**الــجمـــهوريـــةالـجزائـــريــةالــــديمـــقراطـــيـــةالشــعبـــيــة**

**وزارة الـــتعـلـيــم الــعــالي والــبـحــث الــعـلـمـــي**

**الـمـدرسة الـعلـيـا للـتـجـارة- الـجــزائـر-**

**مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية والمالية**

**تخصص: إدارةالأعـــمـــال**

**الموضوع:**

**مقدمة من طرف الطالبة: تحت إشراف الأستاذ:**

 **خديجة عامر د. مريزق عدمان**

 **أستاذ محاضر بالمدرسة العليا للتجارة**

**تمت مناقشتها يوم: 06 فيفري 2014 من طرف اللجنة المكونة من:**

**الدكتور: دحية عبد الحفيظ: رئيسا**

**الدكتور: عدمان مريزق: مشرفا**

**البروفيسور: لعميري عبد الحق: ممتحنا**

**الدكتور: قاشي خالد: ممتحنا**

**دفعة: 2011- 2012**

**الــجمـــهوريـــة الـجزائـــريــة الــــديمـــقراطـــيـــة الشــعبـــيــة**

**وزارة الـــتعـلـيــم الــعــالي والــبـحــث الــعـلـمـــي**

**الـمـدرسة الـعلـيـا للـتـجـارة- الـجــزائـر-**

**مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية والمالية**

**تخصص: إدارةالأعـــمـــال**

**الموضوع:**

**مقدمة من طرف الطالبة: تحتإشراف الأستاذ:**

 **خديجة عامر د. مريزق عدمان**

**أستاذ محاضر بالمدرسة العليا للتجارة**

**دفعة: 2011- 2012**

**كـــلــمــة شــكــر**

اللهم لك الحمد كله، ولك الثناء كله، اللهم لك الحمد حتى ترضى، ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضا ولك الحمد إلهي ما شئت بعد ذلك، اللهم لك الحمد على نعمة العلم وعلى توفيقي لإتمام هذا البحث العلمي.

أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم في إثراء الدراسة: الأستاذ المشرف، الدكتور: "**عدمان مريزق**" على توجيهاته وملاحظاته القيمة طيلة فترة إنجاز البحث، إضافة إلى إطارات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب على رأسهم الآنسة "**حسيبة بن عباس**" بالمديرية العامة للوكالة، السيد "**عبد الشكور مراد**" مدير ملحقة –بئر توتة- على إشرافهم وملاحظاتهم طيلة فترة التربص.

كما لا يفوتني شكر كل من الأساتذة: *صندرةسايبي، FAYOLLE، FILION، JULIEN، AUDET CULLIERE، MASMOUDI*على توجيهاتهم خاصة فيما يتعلق بإعداد استمارة الاستبيان.

الشكر موصول كذلك لكل من تعب على إنجاز هذا البحث والذي ما كان ليكتمل لولا مساعدتهم على رأسهم: سيدي و والدي "**عامر أحمد**" على دعمه المادي وخاصة المعنوي وثقته في قدراتي، حسينة عامر، مريم عامر1 ومريم عامر 2، والزملاء والزميلات: نورالدين (ansej باتنة)، رابح فراقة ، حمزةكرميش، مريم كسيرة وكنزةشطابي.

**إهــــداء**

أهدي هذا البحث العلمي إلى:

والدي الغاليين أطال الله عمرهما

إخوتي: محمد، عمر وأسامة

أختي: زينب ومريم

كل العائلة والأصدقاءخاصة منال طهير

كل من تحداني وقال أني لا أستطيع

**المحتوى**

المحتوى الصفحة

كلمة شكر

إهداء

المحتوى

الملخص

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

مقدمة أ

الفصل الأول: مدخل إلى المقاولاتية

تمهيد 02

المبحث الأول: أشكال المقاولاتية ومقارباتها 03

المطلب الأول:تعريف المقاولاتية 03

المطلب الثاني:أشكال المقاولاتية **07**

المطلب الثالث:المقاربات المقاولاتية **10**

المبحث الثاني:نماذج المسار المقاولاتي **14**

المطلب الأول:نموذج **SHAPERO** **14**

المطلب الثاني:النموذج العام ل **BRUYAT** **16**

المطلب الثالث:النموذج الاستراتيجي ل **HERNANDEZ** **18**

خلاصة الفصل 2**2**

الفصل الثاني: أنواع هياكل المرافقة ومهامها

تمهيد **24**

المبحث الأول: تعريف المرافقة المقاولاتية وأشكالها **25**

المطلب الأول: تعريف المرافقة وأهميتها **25**

المطلب الثاني:أنواع هياكل المرافقة **27**

المطلب الثالث:مهام هياكل المرافقة **33**

المبحث الثاني: بعض التجارب الدولية في مجال المرافقة المقاولاتية 37

المطلب الأول:تجربة كندا 37

المطلب الثاني:تجربة تونس 40

المطلب الثالث:الدروس المستفادة من التجربتين **43**

خلاصة الفصل **45**

الفصل الثالث: تقييم مسار مرافقة إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة الوطنيةلدعم

تشغيل الشباب

تمهيد **47**

المبحث الأول: تقديم الوكالة ومسار مرافقة إنشاء مؤسسة مصغرة **48**

المطلب الأول:مهام وتنظيم الوكالة **48**

المطلب الثاني:مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة **52**

المطلب الثالث:مسار مرافقة إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة **56**

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية **64**

المطلب الأول:تقديم استمارة الاستبيان **64**

المطلب الثاني:عرض نتائج الاستبيان **66**

المطلب الثالث:تحليل نتائج الدراسة 75

خلاصة الفصل 78

الخاتمة 80

المراجع

الملاحق

**الملخص**

تعتبر المقاولاتية عاملا أساسيا للقضاء على البطالة والمساهمة في التنمية المحلية والوطنية، لما تضمنه من توازن اقتصادي واجتماعي، إضافة إلى إمكانية تجسيد الأفكار الإبداعية، الأمر الذي دفع الدول المتقدمة والنامية على حد السواء تعمل لإيجاد برامج عمل وأجهزة دعم كفيلة بضمان إنشاء مؤسسات مستديمة ولها دور فعال في الاقتصاد الوطني.

الجزائر في إطار سعيها لتشجيع الشباب على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، قامت بخلق العديد من الهياكل الداعمة من بينها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، التي تعمل على مرافقة الأفراد من خلال دراسة الفكرة المقاولاتية، توفير الدعم المالي، إضافة إلى تكوين المقاولين المحتملين ومساعدتهم على حل المشاكل المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية**: المقاولاتية، أجهزة الدعم المقاولاتي، المرافقة المقاولاتية، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

**Résumé**

L'entrepreneuriat est considéré comme un facteur clé dans la lutte contre le chômage et la contribution au développement local et national car il assure un certain équilibre économique et social et offre la possibilité de mettre en place les idées créatives. Tout cela a amené les pays développés et même ceux sous-développés à établir des programmes de travail et des dispositifs de soutien capables d'assurer la création d’entreprises durables qui joueraient leur rôle efficacement dans l'économie nationale.

L’Algérie, afin d’encourager les jeunes à créer leurs propres entreprises, a mis à leur disposition de nombreuses structures de soutien dont l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes. Cette dernière s’applique à accompagner les individus à travers l'étude de l'idée entrepreneuriale, à fournir un soutien financier, ainsi qu’à former les entrepreneurs potentiels et les aider à résoudre les futurs problèmes.

**Mots-clés** : l’entrepreneuriat, dispositifs de soutien à l'entreprenariat, l’accompagnement entrepreneurial, l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes.

**قائمة الجداول**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **رقم الجدول** | **عنوان الجدول** | **الصفحة** |
| (1-1) | تطور الفكر المقاولاتي (المقاربات المقاولاتية) | 13 |
| (2-1) | التكوين المقاولاتي والتكوين التكميلي | 42 |
| (3-1) | تركيبة التمويل الثنائي | 59 |
| (3-2) | تركيبة التمويل الثلاثي | 59 |
| (3-3) | تخفيض نسبة الفوائد البنكية | 61 |
| (3-4) | تطور بعض مؤشرات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب 2008-2012 | 63 |
| (3-5) | معاملات ألفا لثبات المقاييس | 66 |
| (3-6) | التوزيع الجغرافي للعينة | 66 |
| (3-7) | توزيع العينة حسب قطاع النشاط | 67 |
| (3-8) | توزيع العينة حسب أقدمية المؤسسة | 67 |
| (3-9) | توزيع العينة حسب عدد العمال | 68 |
| (3-10) | تجربة المقاولين في مجال إنشاء المؤسسات | 68 |
| (3-11) | طلب الحصول على المعلومات  | 69 |
| (3-12) | طريقة الحصول على المعلومات  | 69 |
| (3-13) | مدى مساهمة المعلومات في تسهيل المسار المقاولاتي | 70 |
| (3-14) | تقييم المعلومات المتحصل عليها | 71 |
| (3-15) | الاستفادة من تكوين طيلة فترة الإنشاء | 72 |
| (3-16) | مجالات التكوين | 72 |
| (3-17) | تقييم عملية التقييم | 73 |
| (3-18) | تقييم الإعانات الماليةوالجبائية المقدمة من طرف الوكالة | 73 |
| (3-19) | المتابعة بعد الإنشاء | 74 |

**قائمة الأشكال**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **رقم الشكل** | **عنوان الشكل** | **الصفحة** |
| (1-1) | نموذجSHAPEROلإنشاء المؤسسات | 15 |
| (1-2) | الشكل العام لمسار إنشاء المؤسسات | 17 |
| (1-3) | النموذج الاستراتيجي للمقاولاتية ل HERNANDEZ | 19 |
| (1-4) | نموذج مبسط للمسارالمقاولاتي | 21 |
| (3-1) | مسار إنشاء مؤسسة مصغرة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب | 53 |
| (3-2) | مسارمرافقة إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب | 57 |
| (3-3) | تسديد القرض البنكي وقرض الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب | 60 |
| (3-4) | القروض بدون فائدة الإضافية | 60 |
| (3-5) | تجربة المقاولين في مجال إنشاء المؤسسات | 68 |
| (3-6) | طلب الحصول على المعلومات  | 69 |
| (3-7) | طريقة الحصول على المعلومات  | 70 |
| (3-8) | الاستفادة من تكوين | 72 |
| (3-9) | المتابعة بعد الإنشاء | 75 |

دفعت التحولات السريعة في المحيط الاقتصادي العالمي الدول المتقدمة والنامية على حد سواء للبحث عن سبل تضمن لها توفير مناصب عمل دائمة لمواطنيها، وبالتالي المحافظة على الاستقرار الاجتماعي والسياسي وهو ما جعل الحكومات تشجع المقاولاتية باعتبارها وسيلة ناجعة لتعزيز قدراتها الإنتاجية والمساهمة في التنمية المحلية.

يعتبر إنشاء المؤسسات من أهم أشكال المقاولاتية المتبناة من طرف الأفراد لأنها تضمن لهم الاستقلالية وتمكنهم من إنجاز أفكارهم الإبداعية، إلا أن معظم هذه المؤسسات تفشل في بداية نشاطها (20%في السنة الأولى، 30%خلال السنوات الثلاث الأولى ومن 40%إلى 50%في السنوات الخمس الأولى)**[[1]](#footnote-2)** ، لأسباب عديدة تتمثل أهمها في عدم الكفاءة التسييرية للمقاول وضعف الدعم المقدم له خلال المسار المقاولاتي، حيث يعتمد نجاح المؤسسة المنشأة على مدى تحفيز وكفاءة المقاول، إلا أنه يستند وبشكل كبير على جودة الدعم المقدم من قبل أجهزة المرافقة.

تعمل الجزائر على دعم إنشاء المؤسسات كحل استراتيجي لمشكل البطالة والتنمية المحلية، الأمرالذي يتجسد من خلال البرامج وهياكل الدعم الموجودة والتي تهدف إلى مرافقة حاملي المشاريع منذ إيجاد الفكرة إلى غاية إنشاء المؤسسة.

 و عليه تبرز الإشكالية الرئيسية للدراسة في السؤال التالي:

***ما مدى فعالية الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كجهاز لمرافقة الشباب لإنجاز مشاريعهم الاستثمارية؟***

وتتجزأ هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية الآتية:

* كيف تتدخل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في المسار المقاولاتي؟
* هل تتوفر الوكالة الوطنية على الآليات اللازمة لضمان استمرارية المؤسسات المصغرة المنشأة ؟
* هل الجهود المبذولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في مستوى تطلعات حاملي المشاريع؟

لمحاولة الإجابة عن الأسئلة السابقة، سيتم اقتراح الإجابات المبدئية التالية:

* تتدخل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في مسار إنشاء المؤسسات من خلال تكوين حاملي المشاريع، وتوفير الدعم المالي والمعلوماتي للشباب المستثمرين؛
* بالرغم من السعي والاهتمام الذي توليه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لمرافقة الشباب المستثمرين إلا أنها لا تتوفر على الآليات اللازمة لضمان ديمومة المؤسسات المنشأة؛
* تعتبر جهود الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في مستوى تطلعات حاملي المشاريع، فهي ترافقهم منذ إيجاد الفكرة إلى غاية تجسيدها، وتقوم بدعمهم بعد إنشاء مؤسساتهم.

ويعود **اختيار** موضوع الدعم المقاولاتي لعدة اعتبارات أهمها:

* النتائج المتوصل إليها في مذكرة نهاية التدرج التي تناولت موضوع التنمية المستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وقد خلصت الدراسة إلى أن هذه الأخيرة تعاني العديد من المشاكل على رأسها المشاكل المالية، الإدارية وضعف التنافسية، وهو ما يطرح تساؤلا حول دور وأهمية المرافقة لهذا القطاع الحساس؛
* تعتبر المرافقة المقاولاتية مجالا علميا فتيا في الجزائر، حيث يوجد القليل من الدراسات التي تهتم بالمقاولاتية عموما والدعم المقاولاتي خصوصا.

 و يتمثل**الهدف الرئيسي** لهذا البحث في محاولة دراسة واقع مرافقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب واختبار فعاليتها من وجهة نظر المقاولين، بالإضافة إلى الأهداف الفرعية التالية:

* الاطلاع على مفهوم المقاولاتية والمرافقة المقاولاتية وأهم الأشكال التي يمكن أن تأخذاها؛
* التعرف على دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كجهاز مرافقة وأوجه القصور في مساعيها؛
* معرفة رأي المقاولين المستفيدين من دعم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في مستوى الخدمات المقدمة من طرف هذه الأخيرة.

ومن بين الدراسات التي اهتمت بالدعم المقاولاتي والمرافقة **(الدراسات السابقة)** ، نذكر ما يلي:

* دراسة مقدمة من طرف "**أمينة برزيقة**" بعنوان:

**« Processus de création d’entreprise à l’aide du dispositif de l’Agence Nationale de Soutien de l’Emploi des Jeunes »**، في إطار الإعداد لرسالة الماجستير بالمدرسة العليا للتجارة، دفعة 2009، حاولت هذه الباحثة دراسة المفاهيم المرتبطة بالمقاولاتية، وتقديم مختلف أجهزة الدعم الجزائرية آخذة "الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب" كحالة للدراسة، اقتصرت الدراسة على تقديم خطوات إنشاء مؤسسة في إطار الوكالة ومختلف الاستثمارات التي تقوم بتمويلها هذه الأخيرة، وقد خلصت الباحثة إلى أن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هي جهاز الدعم الأول في الجزائر.

* دراسة مقدمة من طرف الباحث :" **Patrick ROCHAS**"بعنوان:

**« Le soutien à la création d’entreprise en France : Quels enjeux et quel rôle pour les acteurs publics ? Quels dispositifs au niveau national et sur l’agglomération Lyonnaise ? »**

قام الباحث في هذه الدراسة بتقديم مختلف النصوص القانونية التي تشجع إنشاء المؤسسات في فرنسا، أنواع الدعم المقدم لحاملي المشاريع وأهم هيآت الدعم الفرنسية آخذا " ليون مدينة المقاولاتية**Lyon ville de l’entrepreneuriat**" كحالة للدراسة، وقد اقتصرت الدراسة على تقديم المتدخلين في هذا الجهاز وكذا المهام التي يقومون بها لدعم حاملي المشاريع.

* مداخلة مقدمة منطرف:"**Thieryy LEVY-TADJINE**" بعنوان:

**« Pour une modélisation pragmatique de la relation d’accompagnement entrepreneurial »**

 قام الباحث في مداخلته بتوضيح دور المرافقة في المسار المقاولاتي وتقديم وجهة نظر الباحثين حول العلاقة بين حاملي المشاريع والمرافقين، إضافة إلى استعراض مختلف هياكل الدعم الفرنسية والمهام التي تقوم بها، وقد توصل الباحث من خلال تحليله إلى إمكانية فشل الدعم والمرافقة في حالة عدم انسجام العلاقة بين حامل المشروع و مرافقه.

* مداخلة مقدمة من طرف: "**Yvon GASSE**" و "**Maripier TREMBLAY**" بعنوان:

**« Mesures et pratiques de soutien d’accompagnement d’entrepreneurs : l’exemple d’une région canadienne »**

 حاول الباحثان من خلال مداخلتهما تحليل وتقييم الإجراءات المتخذة والمساعدات المقدمة من طرف هياكل الدعم والمرافقة بمنطقة "**la Gaspésie et Iles de la Madeleine**" بكندا، وهذا من خلال تحديد مفهوم الدعم والمرافقة المقاولاتية وتقديم مختلف أنواع الدعم التي يحتاجها حاملي المشاريع، كما قام الباحثان بإجراء مقابلات مع 29 مرافقا حول أنواع الدعم المقدمة والموارد المستخدمة في ذلك، وقد توصلا إلى ضرورة تكوين المرافقين والتعاون بين مختلف هياكل الدعم والمرافقة لترقية المقاولاتية في المنطقة.

 وبعد العرض السابق، تستمد الدراسة **أهميتها** من أهمية الموضوع الذي تتناوله، حيث يلاحظ اهتمام الباحثين بالمواضيع المتعلقة بالمقاولاتية وإنشاء المؤسسات، لكن هناك عدد قليل من الكتابات خاصة العربية منها، حسب إطلاعنا، التي تتحدث عن هياكل الدعم والمرافقة ومدى أهميتها في المسار المقاولاتي.

إضافة إلى ذلك تعتبر هذه الدراسة مهمة نظرا للهدف الذي تسعى إليه وهو اختبار فعالية هياكل الدعم الجزائرية للتوصل إلى اقتراح توصيات تساهم في ترقية هذا الجهاز، وبالتالي إنشاء مؤسسات قادرة على المنافسة، البقاء والاستمرار، وهذا من خلال المسار المتبع حيث تدرج بعض التجارب الدولية في المرافقة المقاولاتية، ما يسمح بالمقارنة بينها وبين الجزائر، إضافة إلى استهداف المقاولين باعتبارهم المتعاملين المباشرين مع الوكالة.

**منهجية الدراسة:**تندرج الدراسة المقدمة ضمن البحوث التطبيقية "les recherché appliquées"، فهي تحاول اقتراح توصيات تساهم في زيادة فعالية الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

 من أجل الإلمام بجوانب الدراسة اعتمدنا على المنهجين الوصفي والتحليلي من خلال مراجعة المادة العلمية المستقاة من الكتب،الرسائل الجامعية والندوات العلمية لتكوين الإطار النظري ووصف مختلف مراحل مرافقة إنشاء المؤسسات، بينما اَعتمد المنهج التحليلي لدراسة وتحليل نتائج الاستبيان الموجه للمقاولين المستفيدين من دعم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

**حدود الدراسة:**اقتصر بحثنا على دراسة المسار المقاولاتي من خلال التركيز على إنشاء المؤسسات كأحد أشكال المقاولاتية الأكثر شيوعا، وعرض هياكل الدعم والمرافقة دون التركيز على نوع معين أو مهمة معينة لهذه الأجهزة.

 بينما في الدراسة التطبيقية، فقد حاولنا عرض مساعي الجزائر وهذا بتقديم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، والإجراءات التي تقوم بها لمرافقة الشباب لتجسيد مشاريعهم والتركيز على نوع معين من المرافقة وهي المرافقة أثناء الإنشاء، كما سعينا لإعطاء نظرة موضوعية عن مدى فعالية هذه المرافقة من خلال محاولة الاتصال بالمقاولين عبر كامل التراب الوطني وفي جميع القطاعات الاقتصادية،إضافة إلى ذلك فقد تعمدنا عدم تحديد إطار زمني لقبول الإجابات للوصول إلى آراء أكثر مصداقية. أما فيما يخص المعطيات الإحصائية للوكالة فهي متعلقة بالفترة 2008-2012 ، حيث تكون قد مرت فترة معتبرة على آخر تحديث للقوانين المتعلقة بالوكالة (سنة 2003)، وبالتالي إمكانية ملاحظة التطورات الحاصلة.

**هيكل البحث:**لدراسة الموضوع تم تقسيمه إلى ثلاثة فصول:

* الفصل الأول: خصص لدراسة مختلف المفاهيم المرتبطة بالمقاولاتية، حيث نستعرض بعض التعاريف، أهم أشكال المقاولاتية والمقاربات التي تعكس التطور التاريخي للمفهوم، كما يتناول الفصل بعض النماذج التي حاولت شرح وتجسيد المسار المقاولاتي؛
* يتضمن الفصل الثاني الجوانب المتعلقة بأجهزة الدعم والمرافقة المقاولاتية، نتطرق في المبحث الأول لتعريف المرافقة والدعم، أنواع هياكل الدعم والمهام التي تقوم بها، بينما نحاول في المبحث الثاني دراسة تجربتي كندا وتونس كدولتين رائدتين في المرافقة المقاولاتية واستخلاص أهم النتائج التي يمكن الخروج بها؛
* الفصل الثالث: ويمثل الجانب التطبيقي للدراسة، نخصص المبحث الأول لتقديم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، عرض مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة ومسار المرافقة الذي تتبعه هذه الأخيرة، ونقوم في الفصل باستعراض وتحليل نتائج الاستبيان الموزع على المقاولين المستفيدين من خدمات الوكالة للخروج بالتوصيات التي تساهم في تحسين أداء هذا الجهاز.

**تمهيد**

 تعتبر المقاولاتية عاملا رئيسيا للتنافسية بين الدول وهذا يعود أساسا لمساهمتها في التنمية الاقتصادية وخلق مناصب الشغل، إضافة إلى ذلك فهي مجال علمي ثري ومتطور، حيث توجد أكثر من 25 مجلة مختصة في هذا المجال ويٌعقد سنويا أزيد من 50 ملتقى علمي لدراسة المقاولاتية.**[[2]](#footnote-3)\***

يرجع ثراء المجال المقاولاتي إلى تعدد المفاهيم المرتبطة به وتداخلها كأنواع المقاولاتية والمقاولين، تعدد النماذج المقاولاتية، خصائص المقاولين....الخ، بينما يعود تطوره إلى تزايد العلوم المرتبطة به. فبعدما كان متصلا بعلوم الاقتصاد، أصبحت المقاولاتية في الوقت الراهن محل اهتمام العديد من العلوم الإنسانيةكعلم النفس وعلم الاجتماع، بالإضافة إلى علوم التسيير.

نعرض في المبحث الأول من الفصل التعاريف التي تتناول مفهوم المقاولاتية، أهم الأشكال التي يمكن أن يأخذها الفعل المقاولاتي كالإفراق، التحويل، الإنشاء...، إضافة إلى المقاربات التي تعكس التطور التاريخي للمفهوم. بينما نتطرق في المبحث الثاني لبعض النماذج التي حاولت شرح وتبسيط المسار المقاولاتي.

**المبحث الأول: أشكال المقاولاتية ومقارباتها**

تتعدّد تعاريف المقاولاتية، حيث لا يوجد تعريف موحد بسبب تعقّد المفهوم وتنوع المتغيرات التي تدخل في تحديده، كما أن كل باحث يحاول طرح تعريفه الخاص من خلال دراسة الظواهر والسلوكات المقاولاتية بهدف إثراء المعرفة في المجال المقاولاتي.

**المطلب الأول: تعريف المقاولاتية**

يتناول هذا المطلب بعض تعاريف المقاولاتية، حيث يمكن تصنيفها كما يلي:

1. **المقاولاتية باعتبارها مسار يعنى بإنشاء المؤسسات**
* عرّف**DOLLINGER**المقاولاتية:"*هي إنشاء مؤسسة اقتصادية إبداعية للحصول على الأرباح والنمو مع مراعاة المخاطر وعدم التأكد*"؛**[[3]](#footnote-4)**
* بالنسبة لـ **GARTNER**، فإن المقاولاتية تنحصر في إنشاء المؤسسات الجديدة**؛[[4]](#footnote-5)**
* بالنسبة لـ**Yvon GASSE**، فإن المقاولاتية هي: "*إدارة الموارد البشرية والمادية بهدف إنتاج وتطوير منتجات وخدمات تلبي حاجات الأفراد، وبالتالي فهي عملية تنظيم الموارد بهدف إنشاء مؤسسة وتطويرها لتلبية الحاجات*".**[[5]](#footnote-6)**

يلاحظ من هذه التعاريف أن هؤلاء الباحثين يحصرون الفعل المقاولاتي في إنشاء المؤسسات الجديدة المحققة للأرباح، بينما أثبتت الدراسات أن إنشاء المؤسسات هو أحد أنواع المقاولاتية، وبالتالي يقترب فكر هؤلاء الباحثين إلى رؤية Peter DRUCKERو Joseph SCHUMPETERالذين يعتقدان أن المقاولاتية تتعلق بإنشاء مؤسسات مبدعة لإنتاج السلع والخدمات وتحقيق الأرباح.

1. **المقاولاتية باعتبارها فرصة للأعمال**
* بالنسبة لـ**Baron**و **Shane**، المقاولاتية هي : " *نشاط يتعلق باكتشاف فرص لإنشاء أشياء جديدة (منتوجات وخدمات، أسواق، أنظمة الاتصال...) وتنفيذها من طرف أشخاص يتمتعون بصفات خاصة بهدف خلق قيمة للمؤسسة والمجتمع*"؛**[[6]](#footnote-7)**
* يعرّف **STEVENSON**المقاولاتية بأنها: "*مسار يتعلق بخلق قيمة عن طريق تخصيص الموارد اللازمة لاستغلال الفرص المتاحة*"؛**[[7]](#footnote-8)**
* يعرّف **THURIK**و**WINKERS**المقاولاتية بأنها: "*رغبة وقدرة فرد أو مجموعة من الأفراد داخل أو خارج مؤسسة قائمة على تصور وخلق فرص عمل جديدة (منتوج جديد، طرق إنتاج جديدة، تنظيمات جديدة، أسواق جديدة...) وعرضها في السوق مع مراعاة عدم التأكد وهذا باتخاذ قرارات مناسبة تتعلق بشكل، مكان وكيفية استخدام الموارد والهياكل المتاحة*"؛[[8]](#footnote-9)
* يعرّف **FAYOLLE**المقاولاتية بأنها: " *مرتبطة بمواقف خاصة تسعى لخلق ثروة اقتصادية واجتماعية تتميز بدرجة عالية من عدم التأكد ويقوم فيها الأفراد بتبني سلوكات مرتبطة بقبول المخاطرة والتغيير مع الأخذ بعين الاعتبار المبادرة والعمل الحر. وبالتالي فإن المقاولاتية تهتم بتحديد الفرص ومتابعتها لتنفيذها بغض النظر عن الموارد المتاحة لدى المقاول*"؛**[[9]](#footnote-10)**
* المقاولاتية*: "هي عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة، وتخصيص الوقت،الجهد والمال اللازمين للمشروع، إضافة إلى تحمل المخاطر المصاحبة واستقبال المكافأة الناتجة عن المشروع*"؛**[[10]](#footnote-11)**
* المقاولاتية :"*هي المسار الذي يقوم من خلاله المقاول باكتشاف واستغلال فرص ذات قيمة اقتصادية واجتماعية*" .**[[11]](#footnote-12)**

يستخلص من هذه التعاريف ما يلي:

* يكمن جوهر المقاولاتية في إيجاد فرص متوفرة في المحيط واستغلالها، حيث تعرف الفرصة المقاولاتية بأنها: "وضعيات يتم من خلالها تقديم منتجات، خدمات، مواد أولية أو طرق تنظيم بسعر أعلى بكثير من تكلفة إنتاجها"**[[12]](#footnote-13)**، ويتم تحديد هذه الفرصة عن طريق دراسة السوق، اختيار الإستراتيجية الملائمة وإعداد مخطط الأعمال**[[13]](#footnote-14)**؛
* يتم تجسيد الفرص عن طريق أشخاص يتمتّعون بصفات معينة وهو ما يعبّر عنه بالخصائص المقاولاتية. تتمثل أهمها في: الإبداع، القدرة على إدارة الوقت والموارد، التغيير والقدرة على تحمل المخاطر؛
* يسعى الأفراد لاستغلال الفرص بهدف خلق قيمة للمؤسسة والمجتمع، وتمثل هذه القيمة بالنسبة للمؤسسة في تحقيق الأرباح والاستمرارية.أما بالنسبة للمجتمع، فتتمثّل في تحسين مستوى المعيشة وخلق مناصب الشغل؛
* لا ترتبط المقاولاتية بالضرورة بإنشاء مؤسسات جديدة، وإنما يمكن ممارستها عن طريق إيجاد طرق جديدة للإنتاج، تنسيقات جديدة للموارد،طرق عمل مبتكرة...الخ.
1. **المقاولاتية كمجال علمي**
* المقاولاتية هي مجموعة من المعارف المتعلقة بالنشاط الإنساني الذي يسعى لتطوير المبادرات الرامية لإنتاج سلع وخدمات ذات قيمة؛**[[14]](#footnote-15)**
* المقاولاتية عبارة عن حقل معرفي يبحث عن معرفة كيف، على يد من ، وماهي نتائج اكتشاف الفرص وتحويلها إلى منتجات وخدمات غير موجودة سابقا؛**[[15]](#footnote-16)**
* المقاولاتية هي قدرة فرد أو مجموعة من الأفراد على تحويل الأفكار إلى مشاريع، بشرط توفر مجموعة من الصفات المقاولاتية في الفرد كالإبداع، القيادة، تقبل المخاطر بالإضافة إلى القدرة على تخطيط وإدارة المشاريع؛**[[16]](#footnote-17)**
* يعرّف **FILION**المقاولاتية بأنها: "*المجال الذي يدرس أنشطة المقاولين، خصائصهم، الآثار الاقتصادية والاجتماعية لسلوكاتهم،إضافة إلى أنواع الدعم التي يتم توفيرها لهم لتسهيل تنفيذ أنشطتهم*"؛**[[17]](#footnote-18)**
* يعرّفها **SHANEوVENKATARAMAN**بأنها: "*الدراسة العلمية لكيفية تحديد فرص إنتاج منتجات وأداء خدمات جديدة وتقييمها واستغلالها والآثار الناتجة عن العمل بها*".**[[18]](#footnote-19)**

يتّضح من هذه المجموعة من التعاريف أن المقاولاتية تمثّل مجالا للدراسة والبحث تستمد عناصرها من باقي العلوم، حيث تعتمد على علمَي النفس والاجتماع لتحليل شخصية المقاول ودوافعه، وتعتمد على علوم التسيير وتحليل التنظيمات لدراسة المحيط وكيفية التنظيم لتقديم منتجات وخدمات ذات قيمة، إضافة إلى دراسة أنواع الدعم المقدم للمقاولين.

1. **المقاولاتية كخيار مهني**: المقاولاتية تمثل مهنة المقاول، وهي تمارس على شكلين أساسيين: إنشاء مؤسسات جديدة أو تطوير أنشطة جديدة داخل مؤسسات قائمة؛[[19]](#footnote-20)

يدل التعريف السابق على أن المقاولاتية تمثل وضعية مهنية يمكن للفرد أن ينتهجها، حيث بدل أن يكون موظفا في مؤسسة عمومية أوخاصة، فإنه يفضل الاستقلال بمشروعه عن طريق إنشاء مؤسسة خاصة أو تطوير أنشطة جديدة في إطار المؤسسة التي يعمل بها.

من خلال التعاريف المقترحة، يمكن استنتاج ما يلي:

* تتعلق المقاولاتية بثلاث نقاط أساسية تتمثل في كونهامجال علمي يتم تدريسه، ترتبط باكتشاف واستغلال الفرص المتاحة ويتم تحقيق هذه الفرص عن طريق مسار يشمل سلسلة من المراحل المتتالية من اكتشاف الفرصة إلى غاية تنفيذها؛
* المقاولاتية عملية تتميز بالإبداع لأنها تمثل القدرة على خلق منتجات وخدمات جديدة، إضافة إلى طرح أساليب جديدة للعمل؛
* المقاولاتية تستدعي توفر مجموعة من الصفات المقاولاتية في الفرد كالقدرة على تحمل المخاطر،القيادة،السرعة في اتخاذ القرار، حل المشاكل...الخ؛
* الهدف الأساسي للمقاولاتية هو خلق القيمة بالنسبة للمؤسسة، المجتمع والاقتصاد؛
* تقع المقاولاتية بين مفترق طرق لمجموعة من العلوم تتمثل أهمها في علم الاقتصاد، علمي النفس والاجتماع، علوم التسيير.

 بصفة عامة يمكن القول أن المقاولاتية عبارة عن مجال علمي، ومهنة يمكن للفرد ممارستها عن طريق إتباع مسار يسمح له باكتشاف الفرص المتاحة في محيطه، تقييمها وتنفيذها عن طريق توفير الموارد اللازمة لذلك شرط أن يتمتع الفرد بصفات المقاول خاصة القدرة على تحمل المخاطر، حل المشاكل والسرعة في اتخاذ القرار.

**المطلب الثاني: أشكال المقاولاتية**

تمثل المقاولاتية مسار يشمل مجموعة من الأساليب والطرق التي تهدف لاكتشاف واستغلال فرص لخلق قيمة، ويمكن أن يمارس هذا المسار أساسا من خلال إنشاء مؤسسات جديدة، تحويل ملكية المؤسسات، الإمتياز التجاري والإفراق.

* **إنشاء المؤسساتLa création d’entreprises**: ويعتبر الشكل الأساسي للمقاولاتية، وتدل على إنشاء كيان إقتصادي غير موجود مسبقا ومستقل إقتصاديا؛**[[20]](#footnote-21)**
* **تحويل (نقل)المؤسساتLa transmission d’entreprises**:هي عملية نقل ملكية المؤسسة إراديا أو إجباريا إلى شخص آخر طبيعي أو معنوي يملك الوسائل المالية اللازمة لمواصلة نشاطها؛**[[21]](#footnote-22)**

وهناك نوعين من التحويل أو النقل: نقل الإدارة ونقل الملكية وهما لا يتمان بنفس الوتيرة:**[[22]](#footnote-23)**

* **نقل الإدارة**: يتمثل هذا النقل في إعداد المستخلِف ودمجه في وظائفه الجديدة والمتعلقة بإدارة المؤسسة على المستوى العملي والاستراتيجي، والتخلي التدريجي للمستخلَف عن الإدارة، وتتمثل أهم الصعوبات التي تواجه هذا التحويل في صعوبة تخلي المدير عن منصبه وقبول العمال للتغيير؛
* **نقل الملكية**: ويمثل النقل القانوني للمؤسسة، حيث يمثل عملية حيازة المؤسسة عن طريق امتلاك رأسمال المؤسسة أو أصولها، أهم الصعوبات المرتبطة بهذا التحويل هي تجميع رأس المال لشراء المؤسسة، إيجاد طرق مناسبة لنقل ملكية الأسهم، تحديد سعر مناسب للمؤسسة...الخ.

إلا أن هناك من يرى بأن النقل يشمل تحويل الإدارة والملكية في نفس الوقت**.[[23]](#footnote-24)**

* **الامتيازLafranchise**: تقوم من خلال هذا الشكل مؤسسة لها منتجات أو خدمات ناجحة، بمنح ترخيص لفرد أو مؤسسة أخرى لاستعمال علامتها التجارية أو الاستفادة من طرق عملها مقابل رسوم الامتياز، وهناك نوعين من الامتياز يتمثلان في:**[[24]](#footnote-25)**
* **الامتياز عن طريق المنتجات والعلامة التجارية**: تقوم من خلاله مؤسسة بمنح الحق في بيع منتجاتها واستعمال علامتها التجارية، ويكون عادة بين مورد واحد ومجموعة من التجار أو الموزعين؛
* **الامتياز عن طريق تنسيق الأعمال**: تقوم بموجبه مؤسسة بمنح مؤسسة أخرى طرق إنجاز الأعمال، تدريب عمالها، إضافة إلى القيام بالإعلانات التجارية لمصلحتها مقابل إيرادات تحصّلها منها تدعى رسوم الامتياز.
* **المقاولاتية الداخلية L’intrapreneuriat**: هي مجموع الإجراءات والسلوكات الإستراتيجية والتنظيمية المرتبطة باكتشاف واستغلال فرص لخلق قيمة داخل مؤسسة قائمة.**[[25]](#footnote-26)**

كما أن هناك من يرى بأنها مسار يقوم من خلاله فرد أو مجموعة من الأفراد، اعتمادا على مؤسسة موجودة مسبقا، بإنشاء منظمة جديدة أو تجديد المؤسسة عن طريق الابتكار؛وهناك من يرى أن هذا النوع من المقاولاتية هو الإفراق**[[26]](#footnote-27)**.

وبالتالي تتمثل المقاولاتية الداخلية في إنشاء مؤسسات أو نشاطات جديدة، تطوير نشاطات موجودة عن طريق الإبداع أو تطوير التقنيات الإدارية داخل مؤسسات قائمة.

* **الإفراقl’essaimage**: هو مساعدة أحد العمال على إنشاء مؤسسته والاستقلال التدريجي بنشاطه؛ حيث يعمل في البداية في شكل مناولة مع رب العمل ثم يبدأ في تنويع زبائنه والاستقلال بنشاطه؛**[[27]](#footnote-28)** وتشمل هذه المساعدة أساسا المساعدة التقنية، استشارات تتعلق بالإدارة وأحيانا مساعدات مالية؛**[[28]](#footnote-29)**
* **المقاولاتية المستدامة أو المسؤولة L’entrepreneuriat durable ou responsable**: المقاولاتية المستدامة هي الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا، المساهمة في التنمية الاقتصادية وتحسين نوعية حياة القوى العاملة والمجتمع المحلي وكذا الأجيال القادمة، حيث تعتبر المؤسسة من منظور المقاولاتية المستدامة مجموعة من المسؤوليات اتجاه المساهمين، الطبيعة، المجتمع والأجيال المستقبلية. كما تستعمل المقاولاتية الخضراء أو البيئية للتعبير عن السلوكات المبتكرة من طرف الأفراد والمنظمات التي ترى في الجوانب البيئية هدف أساسي وميزة تنافسية.**[[29]](#footnote-30)**

يرى الباحثون أن هناك العديد من العوامل التي تشجع تبني المقاولاتية المسؤولة اجتماعيا، نذكر منها:

* حجم واستمرار المشاكل البيئية تمثل السبب الرئيسي لإنشاء وتطوير نشاطات تهتم بالبيئة وحمايتها على المدى الطويل؛
* خلق العديد من فرص العمل مما يساهم في التنمية المحلية؛
* أهمية تحسين صورة المؤسسة بالنسبة للزبائن وهذا بتبني متطلبات التنمية المستدامة؛
* ارتفاع أسعار المواد الأولية يشجع على استخدام الطاقات البديلة وترشيد استهلاك الطاقة؛
* ظهور قطاعات اقتصادية جديدة مرتبطة بالتنمية المستدامة خاصة ما يتعلق بإنتاج الطاقات المتجددة.

وقد جمع Tuttleو Hendricksonمحددات المقاولاتية المستدامة في ثلاث فئات هي: القيم، السوق والتوافق (أو الانقياد)؛ حيث تمثل القيم أخلاق المقاول، والذي يسعى إلى تطوير مؤسسته وفق أهداف التنمية المستدامة. أما السوق فإنه يخلق فرص للمستثمرين من خلال عرض منتجات وخدمات تخدم التنمية المستدامة، بينما يمثل التوافق ضرورة تبني المقاول لسلوكات وممارسات مقبولة في المجتمع أين يمارس نشاطه.**[[30]](#footnote-31)**

تسمح التنمية المستدامة بظهور مؤسسات تعمل على إنتاج تكنولوجيات خاصة، وطاقات متجددة ونشاطات جديدة (كإعادة تدوير النفايات)، إضافة إلى استهداف أسواق جديدة وتمثل بالنسبة للمؤسسة استراتيجية اختلاف (Stratégie de différenciation) عن طريق منتجاتها وصورتها السوقية بتبنيها سلوكات مسؤولة اجتماعيا وبيئيا (التسويق الأخضر).**[[31]](#footnote-32)**

 ويمكن القول أن المقاولاتية المسؤولة تركز على علاقة أصحاب المؤسسات بمختلف الأطراف المعنية: الزبائن، الشركاء التجاريون، العمال والمجتمع المحلي، حيث أن المقاول المسؤول:

* يتعامل مع جميع الزبائن، الشركاء والمنافسين بنزاهة وصدق؛
* يهتم بالرعاية الصحية والأمنية للعمال والمستهلكين؛
* يقوم بتحفيز موظفيه عن طريق منحهم فرص للتدريب والتطور؛
* يحترم الموارد الطبيعية والبيئية، إضافة إلى أنه يمتثل للقوانين المعمول بها ويتجاوزها لخدمة المجتمع والبيئة؛**[[32]](#footnote-33)**
* يعمل كمواطن صالح في المجتمع الذي يوجد فيه.

تجدر الإشارة إلى أن هناك تقسيمات أخرى للمقاولاتية مثل: المقاولاتية الاجتماعية، المقاولاتية النسوية،المقاولاتية الاكترونية، المقاولاتية الريفية، المقاولاتية الدولية....الخ.[[33]](#footnote-34)

**المطلب الثالث: المقاربات المقاولاتية**

يعتبر مفهوم المقاولاتية مفهوما متشعبا بسبب اختلاف المدارس الفكرية المهتمة بها، وتعود الجذور التاريخية لها لعلوم الاقتصاد باعتبارها أول من اهتم بدراسة دور المقاول في التنمية الإقتصادية، ثم تطورت المقاربات التي تهتم بدراسة المقاولاتية، حيث قسّمها العلماء إلى ثلاث مقاربات أساسية تعكس تطور الفكر المقاولاتي، يتم عرضها في هذا المطلب حسب تسلسلها التاريخي:**[[34]](#footnote-35)**

1. **المقاربة الوظيفية (الوصفية) L’approche fonctionnelle oudescriptive**

تحاول هذه المقاربة الإجابة على السؤال: "***ماذا***؟" بمعنى دراسة وظيفة المقاول، وترتبط بكبار باحثي النظرية الاقتصادية أمثال: Jean Baptiste SAY, Joseph SCUMPETER و KIRZNER.

فمثلا؛ يركز Richard CANTILLONعلى دور عدم التأكد والمخاطرة في المقاولاتية، لأن المقاول يتحمل المخاطرة للإنتاج في محيط يتميز بعدم الـتأكد، وهو لا يضمن الحصول على نتائج مرضية.

أما بالنسبة لـSAY،فإن المقاول هو عبارة عن مٌخاطِر بالدرجة الأولى لأنه يستثمر أمواله ويقوم بتنسيق الموارد لإنتاج السلع، وبالتالي يقوم بخلق وتطوير نشاطات لحسابه الخاص.[[35]](#footnote-36)

بينما يرى SCHUMPETERأن الدور الرئيسي للمقاول هو الابتكار والتغيير، حيث يقوم بالمخاطرة لإيجاد تركيبات إنتاجية جديدة.

تركز هذه المقاربة على دراسة الدور الذي يلعبه المقاول في التنمية الاقتصادية وتعرفه من خلال وظائفه الاقتصادية والاجتماعية وصفاته، حيث يرى الاقتصاديون أن المقاول يأخذ صورتين أساسيتين: المقاول المنظِم للنشاطات والمقاول المبتكِر، ويمارس أربع وظائف رئيسية تتمثل في:

* يتحمّل المقاول المخاطر ويديرها؛
* المقاول يبتكر؛
* يكتشف المقاول الفرص المقاولاتية؛
* ينسق المقاول بين الموارد المحدودة.

إلا أن LEIBENSTEINخلص إلى أنه من الصعب وضع نموذج دقيق وكامل للتنمية الاقتصادية والمقاولاتية لأن النظرية الاقتصادية لا تتناول الدور الحقيقي للمقاول، كما أن جزءا كبيرا من البحوث المقاولاتية ترتبط بعوامل اجتماعية وثقافية، بينما أغلب المدارس الاقتصادية تعتبر مهارات الأفراد كميات ثابتة.**[[36]](#footnote-37)**

1. **المقاربة الفردية (السلوكية) L’approche individuelle ou comportementale**

تحاول هذه المقاربة الإجابة عن سؤالين رئيسيين: "***من***؟" و"***لماذا***؟" بمعنى من هم المقاولون؟ ولماذا قاموا بالمقاولاتية؟، وترتبط هذه المقاربة بالمختصين في العلوم الإنسانية وعلوم السلوك، حيث تحاول دراسة الخصائص النفسية للمقاولين، سماتهم الشخصية، محفزاتهم وسلوكاتهم إضافة إلى أصولهم وخلفياتهم الاجتماعية.

ويعتبر WEBERمن أوائل العلماء الذين اهتموا بدراسة المقاولاتية من خلال تأكيده على نظام القيم لفهم سلوكات المقاول.

 أما MC CLELLAND،فقد ربط بين أفعال المقاولين والمحيط الذي ينتمون إليه، حيث أكد أن المقاولين أفراد يتميزون برغبة عالية في تحقيق الذات، الثقة بالنفس، القدرة على حل المشاكل؛ إضافة إلى أنهم يميلون إلى القيام بنشاطات تتميز بالمخاطرة المتوسطة والربح السريع.

 وبالرغم من أهمية المقاربة الفردية في فهم سلوك المقاول وتأثير المحيط عليه وإعطائها تصنيفا للمقاولين، إلا أنها تعرضت للنقد من قبل العديد من العلماء مثل: STEVENSONو JARILLOالذين يعتبران أنه من الصعب نمذجة السلوك المقاولاتي اعتمادا على بعض الصفات الشخصية والاجتماعية، إضافة إلى GARTNER الذي اقترح مقاربة بديلة تهتم بدراسة مسار إنشاء المؤسسات.

1. **المقاربة التي تركز على المسارات L’approche processuelle**

تحاول هذه المقاربة الإجابة على السؤال: "***كيف***؟"، أي أنها تبحث عن كيفية إنشاء المؤسسات، وهي من اهتمام علماء التسيير، حيث يقترح [[37]](#footnote-38)GARTNER أن يهتم الباحثون بما يقوم به المقاولون وليس من يكون المقاول؛ وابتداء من أواسط الثمانينات أدخل مفهوم المسار إلى المقاولاتية واقترح إطار مفاهيمي يهتم بدراسة إنشاء المؤسسات الجديدة وهو يحتوي على أربعة أبعاد: المحيط، الأفراد، المسار والمؤسسة، إذ عرّف المسار على أنه ستة سلوكات تهتم بالنشاطات المقاولاتية، حيث أن المقاول يقوم بـ:

* اكتشاف فرص الأعمال؛
* تجميع الموارد؛
* إنتاج السلع والخدمات؛
* تسويق السلع والخدمات؛
* إنشاء وتطوير المؤسسة؛
* الالتزام اتجاه الحكومة والمجتمع.

وبالتالي يعتبر رواد هذه المقاربة أن المسار المقاولاتي موضوع جدير بالدراسة والبحث، خاصة فيما يتعلق ببعديه الديناميكي والشمولي، حيث يعتبر المسار ديناميكيا لأن مشروع إنشاء المؤسسة يستدعي فترة زمنية للإنجاز ويعتبر شاملا لأنه نتيجة تفاعل العديد من المتغيرات، وهو يختلف حسب أفكار المشاريع، خصائص المقاولين، الموارد المتاحة، كما أنه يتطلب التغيير في السلوكات.

ومنه فإن المقاولاتية هي عبارة عن مسار متكامل يشمل توقع الفرص المتاحة، تحديد القدرات الشخصية، اتخاذ القرارات اللازمة في الحاضر والمستقبل وتحمل المسؤولية عن المخاطر المصاحبة والنتائج المحققة.

ويمكن تلخيص تطور الفكر المقاولاتي أو المقاربات المقاولاتية في الجدول التالي:

**الجدول (1-1): تطور الفكر المقاولاتي(المقاربات المقاولاتية)**

|  |
| --- |
| **خلال القرنين الماضيين: المقاربة الوظيفية: اهتم علماء الاقتصاد بالمقاولاتية من خلال دراسة دور المقاول في التنمية الاقتصادية والإجابة على السؤال: "ماذا؟"** |
| SCHUMPETER (1928) | جوهر المقاولاتية يرتبط باكتشاف واستغلال فرص جديدة في مجال إنشاء المؤسسات، وهذا بإيجاد توليفات جديدة لاستغلال الموارد؛ |
| PENROSE (1963) | المقاولاتية هي تحديد الفرص المتاحة في النظام الاقتصادي؛ |
| LEIBENSTEIN (1968-1979) | المقاولاتية هي مجموع الأنشطة اللازمة لإنشاء المؤسسات في أسواق غير مشبعة من المنتجات والخدمات. |
| **ابتداءا من أوائل الخمسينات: المقاربة الفردية: اهتم علماء النفس وعلماء الاجتماع بدراسة خصائص المقاول من خلال الإجابة على السؤالين: "من؟" و"لماذا؟"** |
| RONSTRAD (1984) | المقاولاتية هي مسار ديناميكي يهدف لخلق قيمة حيث يقوم المقاول بتحمل المخاطر وتخصيص الوقت لتقديم منتجات وخدمات ذات قيمة، وهذه المنتجات والخدمات لا تكون بالضرورة جديدة في السوق، إنما يمنحها المقاول قيمة أكبر عن طريق تخصيص الكفاءات والموارد الضرورية لذلك؛ |
| TOULOUSE (1988) | المقاولاتية هي القدرة على إدراك فرص للقيام بأعمال جديدة أو القيام بالأعمال الموجودة بشكل مختلف؛ |
| TIMMONS (1994) | المقاولاتية هي حالة ذهنية ومعرفية تقود الشخص إلى اتباع سلوكات والقيام بنشاطات تساعده على اكتشاف واستغلال فرص الأعمال؛ |
| DANJOU (2000) | المقاولاتية هي السلوك الذي ينتهجه فرد يتمتع بحوافز، سمات شخصية وقدرات ومهارات خاصة. |
| **ابتداءا من التسعينات: المقاربة التي تهتم بالمسارات: اهتم علماء التسيير بدراسة كيفية إنشاء المؤسسات من خلال الإجابة على السؤال: "كيف؟"** |
| GARTNER (1985-1988) | المقاولاتية هي ظاهرة تعنى بإنشاء وتنظيم نشاطات جديدة؛ |
| BYGRAVE et HOFER (1991) | المقاولاتية هي مسار يشمل جميع الوظائف والأنشطة المرتبطة باكتشاف فرص الأعمال وإنشاء المؤسسات لاستغلال هذه الفرص؛ |
| CUNNINGHAN et LISCHERON (1991) | المقاولاتية هي مسار يشمل اكتشاف الأفكارـ التقييم الذاتي للمقاول واتخاذ إجراءات ضرورية في الحاضر والمستقبل؛ |
| VENKATARAMAN (1997) | المقاولاتية هي الدراسة العلمية لكيفية اكتشاف فرص إنتاج منتجات وخدمات مستقبلية وتقييمها واستغلالها، إضافة إلى دراسة شخصية المقاول ونتائج استغلال الفرص المتاحة؛ |
| SHANE et VENKATARAMAN (2000) | المقاولاتية هي دراسة مصادر الفرص المقاولاتية، مسار اكتشافها، تقييمها وتنفيذها ودراسة خصائص الأفراد الذين قاموا باكتشافها، تقييمها وتنفيذها. |
| **المقاولاتية هي مجال دراسة يشمل العديد من العلوم فهي تكامل بين المقاربة الوظيفية، الفردية ومقاربة المسارات.** |

Source : Alain FAYOLLE, Amina OMRANE et OlfaZeribi- BENSLIMANE, **« Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique »**, Agence internationale de management stratégique, Belgique, 2009, PP4-5.

**المبحث الثاني: نماذج المسار المقاولاتي**

 يعرف المسار المقاولاتي بأنه: " مجموع المراحل المتتابعة والمتكاملة فيما بينها بهدف إنشاء مؤسسة"**[[38]](#footnote-39)**، ويعتبر مسار إنشاء المؤسسات عملية منظمة ومعقدة، حيث لا يوجد نموذج واحد يمكن اتباعه لإنشاء مؤسسة جديدة**[[39]](#footnote-40)** ، كما أنه يتطلب إنشاء روابط بين مختلف المتغيرات كالأسواق، مصادر التمويل، البحث والتطوير،الوقت،المرونة؛ إضافة إلى إعادة النظر أحيانا في بعض الأنشطة، مخطط الأعمال والأهداف المسطرة. وعلى الرغم من تعقيد هذه العملية وتفرد كل مشروع بمراحل إنجازه، إلا أن العلماء حاولوا نمذجة مسار إنشاء المؤسسات بتقسيمه إلى مراحل منذ ظهور الفكرة إلى غاية إنشاء المؤسسة وانطلاقها في النشاط.

يتناول هذا المبحث بعض نماذج المسار المقاولاتي التي تم اقتراحها من طرف الباحثين في مجال المقاولاتية وإنشاء المؤسسات.**[[40]](#footnote-41)\***

**المطلب الأول:نموذج SHAPERO**

يعتبر نموذج SHAPEROمن أقدم النماذج المقترحة لوصف عملية إنشاء المؤسسات، حيث يعود هذا النموذج إلى 1975.

بالنسبة لهذا الباحث، فإن عملية إنشاء المؤسسات هي نتيجة تفاعل أربعة متغيرات رئيسية تشمل: موقف الفرد، الرغبة والقدرة على الفعل، مصداقية أو شرعية الفعل، إضافة إلى قابلية الفعل للتحقيق أو توفر الموارد.**[[41]](#footnote-42)**ويمكن تلخيص هذا النموذج في الشكل الموالي:

**الشكل (1-1): نموذجSHAPEROلإنشاء المؤسسات[[42]](#footnote-43)**

**العامل النفسي**: التوفر للفعل (disposition à l’action)

* الحوافز؛
* عادات الفرد وطباعه؛
* الحدس.

**العامل الاقتصادي**: قابلية التحقيق وتوفر الموارد (faisabilité et accessibilité des ressources):

* اليد العاملة؛
* الموارد المالية؛
* التكنولوجيا؛
* الأسواق؛
* مساعدات الدولة.

**العامل الموقفي**:الانتقال (déplacement ou discontinuité):

* العوامل السلبية ؛
* العوامل الإيجابية.

**مقاول محتمل:**من خلال تكوينه الشخصي كتعليمه وخبراته.

**العامل الاجتماعي**: مصداقية أو شرعية الفعل (crédibilité de l’acte)

* الوسط العائلي؛
* الجماعات المرجعية؛
* المحيط المحلي.

**الفعل المقاولاتي**:

* إنشاء مؤسسة؛
* شراء مؤسسة؛
* ...الخ.

Source : Olivier COLOT, Karin COMBLE et Jihed LADHARI, **« Influence des facteurs socio-économiques et culturels sur l’entrepreneuriat »**, workingpaper 2007/3, Académie universitaire Wallonie-Bruxelles, 2007, P. O3.

* **العامل النفسي"*التوفر للفعل أو الرغبة في الفعل"***

ويعكس هذا العامل درجة انجذاب الفرد نحو العمل المقاولاتي، حيث يتمتع المقاولون المحتملون برغبة قوية في الاستقلالية والتحكم في المتغيرات المحيطة، إضافة إلى خصائص ومحفزات تدفعهم إلى إنشاء المؤسسات كالحدس والقدرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات؛

* **العامل الاجتماعي"*مصداقية أو شرعية الفعل*"**

يمثل محيط الفرد عاملا أساسيا لدفعه إلى الالتزام أو عدم الالتزام في العمل المقاولاتي، لأنه يتأثر بما يصوره له محيطه عن المقاولاتية بما في ذلك عائلة الفرد، محيطه المهني، النظام التعليمي ومجموعات الضغط (أو المجموعات المرجعية)، حيث يرى SHAPEROأن أغلب المقاولين ينحدرون من محيط فيه أفراد مقاولين؛

* **العامل الموقفي *"انتقال الفرد****"*

ويشمل هذا العامل المتغيرات الداخلية والخارجية، السلبية والإيجابية التي تدفع الفرد من وضعية إلى وضعية أخرى يريد من خلالها إنشاء مؤسسة خاصة، حيث قد تشمل العوامل السلبية التي تدفع الفرد: البطالة، الطرد التعسفي أو وجود عائق جسدي يمنعه من أن يكون موظف عادي،بينما تشمل العوامل الإيجابية: اكتشاف منتجات وأسواق جديدة، طرق عمل جديدة كما قد يكون السبب وجود شركاء وزبائن محتملين؛

* **العامل الاقتصادي*"قابلية التحقيق وتوفر الموارد****"*

قابلية المشروع للتحقيق ترتبط بستة موارد لابد أن تتوفر لدى المقاول حتى يتمكن من إنشاء مؤسسته وهي: الأموال، اليد العاملة، المعدات، المواد الأولية،الأسواق وأنظمة التسيير، وقد ذكر SHAPEROفي نموذجه أربعة موارد أساسية تتمثل في: توفر رأس المال، اليد العاملة المؤهلة، التأطير الكفء وسهولة دخول الأسواق.

تجدر الإشارة إلى أنه تم انتقاد هذا النموذج خاصة من طرف BELLEYالذي عاب على النموذج عدم أخذه بعين الاعتبار مفهوم الفرصة، إلا أن المتمعن في النموذج يلاحظ أن الباحث قد عبّر عن الفرصة ضمنيا في العامل الموقفي، حيث يعتبر وجود أسواق جديدة وشركاء محتملين فرصة مقاولاتية بالنسبة للأفراد.

**المطلب الثاني: النموذج العام ل BRUYAT**

اقترح **Christian BRUYAT**نموذج عام لمسار إنشاء المؤسسات يقوم على تحديد وتيرة الأنشطة اللازمة، وكذا تحديد القرارات الوسيطية والقرارات التي لا رجعة فيها، وقد اعتمد في دراسته على تقسيم المسار تقسيما افتراضيا ليسهل فهم عملية إنشاء المؤسسات مستندا على الدراسات المتعلقة بإنشاء المؤسسات واتخاذ القرار حتى يساعد الفرد على إتباع الإجراءات التي تساعده على إنشاء مؤسسته أو تدفعه للتخلي النهائي عن مشروعه.

ويمثل الشكل الآتي النموذج المقترح من طرف **BRUYAT**:**[[43]](#footnote-44)**

**الشكل (1-2): الشكل العام لمسار إنشاء المؤسسات**

**الفعل المقاولاتي مرئي ومرفوض (PR**)

0

1

2

3

4

5

Source : Christian BRUYAT, **« Création d’entreprise : contribution épistémologique et modélisation »**, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Pierre Mendès (Grenoble 2), France, 1993, P. 260.

قام BRUYATبتقسيم المسار المقاولاتي إلى ستة مراحل أساسية تتمثل فيما يلي:

* **المرحلة0 *"احتمال إنشاء مؤسسة غير موجود (الفعل غير مرئيL’action de créer n’est pas perçue)"***

تدل هذه المرحلة على عدم وجود احتمال إنشاء مؤسسة كخيار مهني، وهذا راجع أساسا إلى تعليم الفرد،محيطه، شخصيته وقلة المعلومات المتوفرة؛

* **المرحلة 1*"احتمال إنشاء مؤسسة خاصة موجود (الفعل مرئيL’action de créer son propre entreprise est perçue)"***

في هذه المرحلة يملك الفرد معلومات كافية حول إنشاء المؤسسات لكن يمكن أن يرفض هذه الفكرة؛

* **المرحلة 2*"البحث في إنشاء المؤسسة(L’action de créer est envisagée)"***

يعتبر الفرد في هذه المرحلة أن إنشاء مؤسسة خاصة به حل بديل للوضعية الحالية، حيث يحاول إيجاد فكرة قابلة للتحقيق ويبدأ في الاستعلام عن طريق علاقاته ووسائل الإعلام، إلا أنه لا يضحي بالكثير من وقته وأمواله على هذا النشاط، لذا يمكن أن تستمر هذه المرحلة لفترة طويلة إلى أن ينتقل الفرد إلى المرحلة الموالية أو يتخلى نهائيا عن الفكرة؛

* **المرحلة3*"البحث في الفعل المقاولاتي(L’action est recherchée)"***

يقوم الفرد في هذه المرحلة تزامنا مع وضعيته المهنية السابقة بتقييم فكرة مشروعه، من خلال دراسة السوق، إعداد خطة التمويل وخطة الأعمال، وبالتالي فإنه يبدأ بالالتزام الفعلي في المشروع عن طريق تخصيص الوقت والمال اللازمين لتطويره ويمكن أن تؤدي هذه المرحلة إلى إلغاء فكرة إنشاء المؤسسة أو تدفع الفرد للانتقال للمرحلة التالية؛

* **المرحلة 4*"الانطلاق في الفعل(L’action est lancée)"***

يبدأ المقاول المستقبلي في هذه المرحلة بتأمين مختلف المستلزمات واتخاذ الإجراءات الضرورية لعمل المؤسسة كشراء معدات الإنتاج، التفاوض مع الموردين والزبائن، توظيف العمال...الخ.

ويعتبر من الصعب في هذه المرحلة الرجوع إلى الوراء بسبب ارتفاع التكاليف، وتكون فرص فشل المؤسسة كبيرة بسبب حداثتها في السوق؛

* **المرحلة5*"تنفيذ الفعل(L’action est réalisée)***"

تصبح المؤسسة في هذه المرحلة كيان اقتصادي معترف به من طرف الشركاء الخارجيين (الزبائن، الموردون، البنوك...)، وبالتالي فإن المقاول أثبت شرعية مؤسسته وأصبح مديرا لمؤسسة صغيرة أو متوسطة؛

كما يضيف BRUYATفي مساره حالتين يمكن أن يقع فيهما الفرد، تتمثلان في:

* **الفعل المقاولاتي مرئي ومرفوضL’action est perçue etrefusée**: يرى الفرد في هذه المرحلة أن فكرته قابلة للتحقيق لكنه يرفض تنفيذها رفضا مطلقا أو مؤقتا لأسباب مالية ونفسية، كعدم حب المخاطرة، أو أن يرى الفرد أن الأجر الذي يتقاضاه والمكافآت تغنيه عن إنشاء مؤسسة خاصة، أو أنه لا يحب التضحية بعائلته ورفاهيته من أجل مؤسسة؛
* **الفشلEchec**:يمكن أن يكون هذا الفشل بسبب عدم توفر المعلومات الملائمة، اتخاذ قرارات غير صائبة، عدم وجود المرافقة...الخ.

بالرغم من أن هذا التقسيم الافتراضي للمسار المقاولاتي يسهل فهم عملية إنشاء المؤسسات، إلا أنه من الصعب الفصل بين المراحل ومعرفة ما إذا كان الفرد لازال في نفس المرحلة أم أنه انتقل إلى المرحلة الموالية، وهنا يظهر دور المرافِق الذي يوجه المقاول للانتقال إلى المرحلة التالية وينبهه إلى الإجراءات الضرورية خاصة ما يتعلق بتقييم مدى أهمية المشروع.

**المطلب الثالث: النموذج الاستراتيجي ل HERNANDEZ**

قام HERNANDEZباقتراح نموذج استراتيجي للمقاولاتية يشمل أربع مراحل أساسية تتمثل في: البدء أو الانطلاق، النضج، القرار والاتمام أو الإنجاز، ويدمج هذا النموذج الخصائص الاجتماعية والنفسية للمقاول، ويعتبر الفرصة المقاولاتية المحرك الرئيسي للقرار؛ كما يولي أهمية للاستراتيجية باعتبارها عامل أساسي لنجاح المؤسسة.إضافة إلى ذلك، فإن HERNANDEZيعتبر تحسين الأداء شرط رئيسي لاستمرارية المؤسسة وضرورة القيام بتعديلات باستمرار للتأقلم مع فرص وتهديدات المحيط.

ويمكن توضيح النموذج المقترح من طرف HERNANDEZفي الشكل الآتي:**[[44]](#footnote-45)**

**الشكل (1-3): النموذج الاستراتيجي للمقاولاتية ل HERNANDEZ**

المرحلة 3: القرار

Décision

المرحلة 2: النضج

Maturation

المحيط (environnement)

المرحلة 1: البدء

Initiation

المرحلة 4: الإتمام

Finalisation

Source :Emile Michel HENANDEZ, **« Le processus entrepreneurial : vers un modèle stratégique de l’entrepreneuriat »**, édition l’Harmattan, France, 1999, P. 72.

يقسم HERNANDEZالمسار المقاولاتي إلى أربعة مراحل أساسية تتمثل في:

* **مرحلة البدء L’initiation:**يقوم الفرد في هذه المرحلة بدراسة وضعيته كمقاول محتمل من خلال تحليل خصائصه الشخصية والنفسية، وهذا بتحديد درجة قبوله للمخاطرة، القدرة على العمل لساعات غير محددة وبأجرة غير معروفة، القدرة على التفاوض والإقناع، السرعة في اتخاذ القرار، القدرة على التخيل...الخ، إضافة إلى دراسة محيطه الداخلي والمتمثل في أصوله العائلية، حيث يمكن أن تؤثر هذه المتغيرات على الفرد فتدفعه إلى التفكير في إنشاء/عدم إنشاء مؤسسة خاصة به؛
* **مرحلة النضجLa maturation:**تعكس هذه المرحلة البحث عن فرصة لتنفيذها من خلال اليقظة ومتابعة تطور المحيط، ويشمل هذا المحيط:
* *المحيط الجزئي* : ويمثل المؤسسة أو المسار المهني للفرد حيث يمكن للفرد أن يجد فرصة نتيجة مشاركته في ملتقيات ودورات تدريبية إضافة إلى درايته وخبرته في مجال معين؛
* *المحيط الوسيطي*: يشمل هذا المحيط الشبكات الاجتماعية والروابط الشخصية للفرد، حيث تسمح هذه الشبكات للفرد باكتشاف فرص مقاولاتية وتعطيه تكوينا حول إنشاء المؤسسات، كما يقوم من خلالها بمناقشة فكرة مشروعه مع المقاولين المنخرطين في هذه الشبكات، بالإضافة إلى ذلك فهي تعطيه رؤية حول المشاكل المستقبلية المحتملة وبالتالي البحث عن الحلول المناسبة، وإيجاد زبائن وشركاء محتملين؛
* *المحيط الكلي*: ويتمثل هذا المحيط في مختلف الهيآت وممثلي الدولة إضافة إلى أجهزة الدعم والمرافقة العمومية والخاصة وكذا هياكل التمويل المتوفرة.
* **مرحلة القرارLa décision**: تسمح هذه المرحلة بمراجعة مدى الترابط بين المؤسس والمشروع، فإذا وجد عدم تكافؤ مطلق، فإن التخلي عن الفكرة يعتبر الحل الأمثل؛ حيث أنه بالرغم من توفر الفرص والخصائص اللازمة في الفرد حتى يكون مقاولا، إلا أنه قد لا يملك مشروع المؤسسة الذي يرغب في تنفيذه أو الإستراتيجية المناسبة، وبالتالي عليه أن يختار مشروعا مرنا يمكنه تطويره أو تعديله حسب احتياجات السوق والذي يمكّنه من الاستغلال الأمثل لإمكانياته؛
* **مرحلة الإتمامLa finalisation**: يقوم المقاول في هذه المرحلة بإتباع سلوكات مقاولاتية وتنفيذ الإستراتيجية التي تم اختيارها بهدف إنجاز مشروع مؤسسته والانطلاق في النشاط.

من خلال النماذج التي تم اقتراحها في هذا المطلب، يمكن استنتاج أن المسار المقاولاتي يشمل المراحل التالية:

* الرغبة في القيام بالعمل المقاولاتي، وهذا نتيجة تأثير العديد من العوامل النفسية والاجتماعية على الفرد، إضافة إلى تميزه بخصائص المقاول؛
* البحث عن فرصة عمل ودراسة قابلية تحقيقها عن طريق دراسة السوق، تحضير مخطط الأعمال وخطة التمويل،
* تحويل الفرصة إلى واقع مٌجسد عن طريق تجميع الموارد الضرورية للانطلاق في النشاط.

ويمكن تبسيط المسار المقاولاتي في الشكل التالي:

**الشكل (1-4): نموذج مبسط للمسارالمقاولاتي**

**الرغبة في الفعل المقاولاتي**

**التخلي عن فكرة العمل المقاولاتي/ البحث عن فرصة أخرى**

**غير قابلة للتحقيق**

**متوفرة**

**تقييم الخصائص المقاولاتية في الفرد**

**البحث عن فرصة مقاولاتية**

**غير متوفرة**

**تقييم الفرصة**

**الاستمرار في الوضعية الحالية (البحث عن عمل/البقاء في المهنة الحالية)**

**تجنيدالموارد اللازمة؛**

**اختيار الاستراتيجية الملائمة؛**

**والاستعانة بأجهزة الدعم والمرافقة.**

**القيام بتكوين في مجال المقاولاتية**

**الانطلاق في النشاط**

**قابلة للتحقيق**

**المصدر**: من إعداد الطالبة اعتمادا على المادة العلمية المتعلقة بالمسار المقاولاتي.

**خلاصة الفصل**

تم التوصل من خلال هذا الفصل إلى ثلاث نتائج رئيسية: تتمثل الأولى في أن المقاولاتية تعد مفهوما واسعا يتعلّق بإنشاء مؤسسات جديدة، إيجاد تنسيقات مثلى للموارد، خلق قيمة اقتصادية واجتماعية، القدرة على الإبداع وتحمل المخاطر، مسار يتعلق باكتشاف، تقييم واستغلال الفرص المتاحة، إضافة إلى ذلك فهي تعتبر مجالا علميا قابلا للتدريس كباقي العلوم؛

 أما النقطة الثانية، فهي أن المقاولاتية لا تنحصر في إنشاء المؤسسات الجديدة كما يرى بعض الباحثين بل تتعداها لتشمل العديد من الأشكال تتمثل أساسا في: إنشاء مؤسسات أو أنشطة جديدة داخل مؤسسة قائمة وهو ما يٌعبَّر عنه بالإفراق، تحويل ملكية أو إدارة المؤسسة إلى فرد أو مؤسسة أخرى؛ إضافة إلى ذلك فإن أي شكل من أشكال المقاولاتية يمكن أن يمارس في إطار التنمية المستدامة لأنها تمثل ميزة تنافسية وسوقا واعدا خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل في مجال التكنولوجيا المتجددة وتلك التي تمارس التسويق الأخضر؛

 وأخيرا فقد مرّ تطور الفكر المقاولاتي بثلاث مراحل أساسية متكاملة فيما بينها: ترتبط الأولى بعلوم الاقتصاد أين تم التركيز على دور المقاول في التنمية الاقتصادية، وتتعلق المرحلة الثانية بعلمي النفس والاجتماع وعلوم السلوك، حيث يسعى الباحثون من خلال هذه العلوم لدراسة سمات المقاولين ومدى تأثرهم بالمحيط. أما المرحلة الأخيرة فهي مرتبطة بعلوم التسيير وتهتم بدراسة المسار المقاولاتي لفهم المقاولاتية.

 يجدر التنويه إلى أن المقاربة التي تهتم بدراسة المسار تعتبر شاملة للمقاربتين السابقتين، وهو ما دفع العلماء إلى اقتراح نماذج تسهل على الفرد فهم المقاولاتية وكيفية إنشاء المؤسسات، وتحث معظمها على أهمية وجود الدعم والمرافقة بالنسبة للمقاول في جميع مراحل المسار المقاولاتي.

**تمهيد**

 نظرا لمختلف العراقيل التي يمكن أن تواجهها سيرورة إنشاء مؤسسة اقتصادية، فإن العديد من الدول أوجدت هياكل وأدوات من شأنها مرافقة هذه العملية من ظهور الفكرة وحتى تحقيقها ثم ضمان استمرارية المؤسسة في السوق، حيث غالبا ما تعتبر المرافقة من بين عوامل نجاح إنشاء وتطوير المؤسسات، لذا نجد أن الدول الأكثر تطورا في مجال المقاولاتية هي التي توفر أجهزة وبرامج دعم ومرافقة متطورة جدا.**[[45]](#footnote-46)**

 تهدف أجهزة الدعم المقاولاتي لتحقيق هدفين أساسيين وهما: زيادة عدد المؤسسات المنشأة وتخفيض نسبة زوالها، من خلال تجنيد الهياكل المادية، المالية والبشرية الكفيلة بخدمة حاملي المشاريع ومساعدتهم ليصبحوا مقاولين ناجحين مستقبلا.

 يتم التطرق في هذا الفصل لتعريف المرافقة المقاولاتية، أنواع هياكل المرافقة كالحاضنات، المشاتل والمنظمات غير الحكومية، إضافة إلى المهام المنوطة بها في مبحث أول، بينما يخصص المبحث الثاني لدراسة مختلف الإجراءات المتبعة في كندا وتونس في مجال الدعم المقاولاتي للاستفادة من خبراتهما.

**المبحث الأول: تعريف المرافقة المقاولاتية وأشكالها**

تعتبر مرافقة إنشاء المؤسسات مجالا حديثا ظهر وتطور نتيجة تزايد معدلات البطالة في الدول وهذا بهدف تشجيع الأشخاص على القيام بمبادرات فردية، مساعدة المقاولين على اتخاذ القرارات وإمدادهم بالوسائل اللازمة لبدء النشاط وتدريبهم على حل المشاكل.

 يتم في هذا المبحث تعريف المرافقة المقاولاتية وأهميتها، تقديم أنواع ومهام هياكل المرافقة.

**المطلب الأول: تعريف المرافقة وأهميتهما**

 يعتبر تعريف المرافقة، وخاصة مرافقة المؤسسات الصغيرة أمر معقد لحد ما، و يرجع سبب هذا التعقيد إلى: تعدد الفاعلين في هذا المجال ؛ تنوع أشكال المرافقة وإجراءات تنفيذها.

1. **تعريف المرافقة**
* يعرفها **André LETOWSKI**:" *المرافقة هي محاولة لتجنيد الهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تواجه المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول*".**[[46]](#footnote-47)**

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

* *"المرافقة هي طريقة للتكوين يتم من خلالها تحويل مهارات وتجارب شخص أو هيئة ما إلى شخص آخر، وذلك بمنحه نصائح وتوجيه بعض الاقتراحات حول طريقة إتمام مهمة أو تنظيم ما*".**[[47]](#footnote-48)**

 يلاحظ أن هذا التعريف يحصر المرافقة في الجانب المعرفي، حيث يركز على أهمية التكوين وتلقين المقاول كيفية العمل، بينما يهمل الجوانب الأخرى كالتمويل والدعم الإمدادي.

* بينما يعرفها **FAYOLLE** و **CUZIN** بأنها: " *المرافقة هي عملية تساعد على إنشاء المؤسسات، مبنية على أساس علاقة مستمرة في الزمن وليست آنية بين المقاول وشخص مستقل عن المشروع، وتمكن هذه العلاقة المقاول من تعلم العديد من المهارات والحصول على مختلف الموارد اللازمة إضافة إلى تطوير الكفاءات الضرورية لتحقيق المشروع*".**[[48]](#footnote-49)**
* بينما هناك من يعرف المرافقة بأنها: "*مجموع النشاطات التي تهدف لتذليل صعوبات المؤسسة المنشأة وزيادة فرص نجاحها واستمرارها*".[[49]](#footnote-50)

 يركز هذا التعريف على المرافقة البعدية للمقاول، من خلال توفير الآليات المساعدة على ضمان استمرارية المؤسسة المستحدثة، بينما لم يتطرق إلى المرافقة أثناء الإنشاء.

* يعرفها DOKOU بأنها: "*هو عمل متقارب بين المقاولين المحتملين والهيآت المحلية التي تمتلك الموارد التقنية، البشرية والمالية الضرورية للانطلاق في النشاط*"**[[50]](#footnote-51)**
* هناك من يعرف المرافقة بأنها: "*جهاز يهدف لتوجيه، إعلام ومساعدة المنشئ المستقبلي على تطوير مشروعه، وهذا بنصحه، إدماجه في شبكات مختصة في إنشاء المؤسسات*"**.[[51]](#footnote-52)**

 من خلال التعاريف السابقة، يمكن القول أن المرافقة المقاولاتية هي مسار مستمر في الزمن يجمع بين مختلف الموارد المادية، المالية والبشرية المجندة لمساعدة حامل المشروع على تحقيق مشروع مؤسسته وضمان استمراريتها، ومساعدته على اكتساب المهارات الضرورية حتى يكون مقاولا ناجحا.

1. **أهمية المرافقة المقاولاتية**

 تعود أهمية المرافقة إلى النقاط التالية:**[[52]](#footnote-53)**

* قلة أو انعدام الخبرة لدى المقاولين فيما يخص تسيير المؤسسات؛
* معاناة المؤسسة الحديثة من العديد من المشاكل التي قد تؤثر لاحقا على استمراريتها إن لم تلجأ إلى هياكل الدعم المقاولاتي؛
* طول فترة الإنشاء تستدعي تدخل هذه الهياكل لمرافقة المقاولين في مواجهة المشاكل التي قد يواجهونها.

إضافة إلى ما سبق، فإن المرافقة المقاولاتية مهمة نظرا لما يلي:**[[53]](#footnote-54)**

* تقديم حلول سريعة للمشاكل التي قد يواجهها المنشئ؛
* تمكن حاملي المشاريع من التعرف على منهجية إنشاء مؤسسات جديدة وتكوينهم لهذا الغرض؛
* تقييم قدرات، كفاءات المنشئين ومشاريعهم.

كما أن هناك من يضيف النقاط التالية:**[[54]](#footnote-55)**

* تحفيز المبادرات الرامية لإنشاء المؤسسات؛
* تقليل نسبة فشل المؤسسات حديثة النشأة؛
* توفير فرص أكبر لتطوير المؤسسات الحديثة من خلال تسهيل الحصول على الموارد؛
* يعتبر الهدف من مرافقة الأفراد لإنشاء مؤسساتهم ثلاثيا من خلال: ضمان التوافق بين الشخص ومشروعه، توفير الحد الأدنى من رأس المال لضمان استمرارية المشروع إضافة إلى تصميم شبكة شركاء تجاريين وماليين ومؤسسات لمساعدة المقاول؛
* تقليل نسبة المخاطرة وعدم تماثل المعلومات، التحكم في مسار إنشاء المؤسسات وتسهيل عملية التمويل.**[[55]](#footnote-56)**

 من خلال النقاط السابقة يتضح أن المرافقة المقاولاتية تساعد على معرفة المحيط، تقديم معلومات موثوقة وملائمة، تكوين الأفراد قبل وبعد إنشاء المؤسسات ومتابعة مقربة بعد الإنشاء، وبالتالي فإن هياكل المرافقة تقدم خدمات جوارية تسهل إنشاء وتطوير المؤسسات.

**المطلب الثاني: أنواع هياكل المرافقة**

قبل التطرق لأنواع أجهزة المرافقة، يجب تقديم هذه الأخيرة والتي تُعرّف بأنها:" أجهزة تهدف إلى توفير المعلومات الضرورية للمقاولين والمتعلقة بالمحيط الاقتصادي والتشريعي، تلقينهم المهارات التقنية الضرورية كتسيير الخزينة إضافة إلى مساعدتهم على تحقيق مشاريعهم".**[[56]](#footnote-57)**

تتعدد أنواع الهياكل المسؤولة عن مرافقة المقاولين لإنشاء مشاريعهم وهذا عائد لعدة أسباب تتمثل أهمها فيما يلي:

* اختلاف قطاعات النشاط والمدة اللازمة لإنشاء المؤسسات حسب القطاع؛
* تباين قيمة الموارد الضرورية للنشاط؛
* تباين مستوى مهارات المقاولين واحتياجاتهم.

 إضافة إلى ذلك، فإن بالإمكان توفر بعض الهياكل في دولة وعدم توفرها في أخرى وهذا راجع للتقدم العلمي للبلدان، ويمكن حصر أهم الهياكل في الآتي:

1. **الدولة والجماعات المحلية:**حيث تلعب الدولة دورا هاما من خلال منحها تسهيلات مختلفة جبائية، مالية واجتماعية من أجل مساعدة المقاول في مسار إنشاء مؤسسته الخاصة**[[57]](#footnote-58)**.

 وتجدر الإشارة بأن هذا الدعم يوجد في الدول المتقدمة أكثر منه في الدول النامية، وهذا بسبب تأخر تطبيق القرارات الحكومية وغياب استراتيجية عامة تعنى بإنشاء المؤسسات.

1. **التنظيمات المالية**: ويتمثل دور هذه الجهات في تقديم الدعم المالي والاستشاري، فهي تساهم في إعداد الملفات المالية والدراسات اللازمة لمنح القروض، إضافة إلى ذلك توجد مؤسسات رأس المال المخاطر (le capital risque)، والتي عادة تمنح أموالا للمؤسسات الجديدة التي تتميز بقدرة عالية على النمو رغبة في الحصول على أرباح عالية مستقبلا، كما أنها تقوم بدعم المؤسسات التي تهدف إلى التجديد والتوسيع**[[58]](#footnote-59)**.
2. **حاضنات المؤسسات**: يمكن تعريف الحاضنات بأنها إطار متكامل من المكان، التجهيزات، الخدمات والتسهيلات، آليات المساندة والاستشارة والتنظيم، مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في إدارة وتنمية المنشآت الجديدة (الإنتاجية، الخدمية أو المتخصصة في البحث والتطوير) ورعاية ودعم هذه المنشآت لمدة محدودة (أقل من سنتين في الغالب) بما يخفف عن هؤلاء الرواد المخاطر المعتادة ويوفر لهذه المنشآت فرصا أكبر، وذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض**[[59]](#footnote-60)**.

من خلال هذا التعريف، يمكن تعداد فوائد الحاضنات في النقاط التالية**[[60]](#footnote-61)**:

* تشجيع الفكر المقاولاتي المغامر بدلا من فكر الموظف التابع؛
* زيادة وتيرة قيام مؤسسات جديدة على أسس متينة؛
* تقديم التسهيلات لأصحاب المشاريع الواعدة بتحويلها إلى مؤسسات تخلق فرص العمل؛
* زيادة القدرات العلمية والإدارية للمؤسسات وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية؛
* نقل التكنولوجيا من مراكز البحث والجامعات إلى النسيج الصناعي المحلي؛
* تنويع مجالات النشاط بالاقتصاد المحلي.

 والجدير بالإشارة أنه توجد أنواع عديدة من الحاضنات تتمثل في الآتي**[[61]](#footnote-62)**:

* **الحاضنة الإقليمية**: تخدم هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها، وتعمل على استخدام الموارد المحلية المتاحة واستثمار الطاقات الشبابية العاطلة في المنطقة أو خدمة أقليات معينة أو شريحة خاصة من المجتمع مثل المرأة؛
* **الحاضنة الدولية**: تسعى هذه الحاضنة لجلب رأس المال الأجنبي ونقل التكنولوجيا، وهذا بالتركيز على الجودة العالية والتصدير للخارج؛
* **الحاضنة الصناعية**: ويتم بناء هذه الحاضنات داخل منطقة صناعية معينة بعد تحديد احتياجاتها من الصناعات المغذية والخدمات المساندة، حيث يتم تبادل المنافع لكل من المؤسسات الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة مع التركيز على المعرفة والدعم التقني من المؤسسات الكبيرة؛
* **حاضنة القطاع المحدد**: تهدف إلى خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية، وتدار بواسطة خبراء متخصصين في النشاط المراد التركيز عليه؛
* **الحاضنة التكنولوجية (التقنية):** يقوم هذا النوع باحتضان المؤسسات الصغيرة التي تتميز بمستوى تكنولوجي متطور، كما تقوم باستثمار تصاميم مبتكرة لمنتجات جديدة غير تقليدية، إضافة إلى ذلك فإن هذه الحاضنات تمتلك معدات وأجهزة متقدمة؛
* **الحاضنة الافتراضية**: تقوم هذه الحاضنة بتقديم جميع الخدمات التي تقدمها الأنواع السابقة من الحاضنات باستثناء عدم امتلاكها للعقار الذي يتم فيه احتضان المشاريع، وتعد مراكز تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالغرف التجارية من بين الحاضنات الافتراضية؛
* **الحاضنة الجامعية (الأكاديمية**)**[[62]](#footnote-63)**: تقوم هذه الحاضنات بدعم المشاريع الخاصة بالطلبة، الأساتذة والباحثين الجامعيين من خلال تسويق التكنولوجيا الجديدة التي قاموا بتطويرها، حيث تقوم الجامعة أو مراكز البحث بتوفير خدمات للباحثين وتكوينهم في مجالات الإدارة إضافة إلى تسهيل إدماجهم في شبكات اجتماعية وهذا بهدف تطوير التكنولوجيات الموجودة أو تطوير تكنولوجيا جديدة وإنشاء مؤسساتهم الخاصة.
1. **مشاتل المؤسسات[[63]](#footnote-64)(Les pépinières des entreprises)**: تعتبر جهاز مرافقة مكمل للحاضنة، حيث تقوم باستقبال واستضافة حاملي المشاريع في المراحل الأولى من حياة المؤسسة (بين سنة وخمس سنوات من إنشائها)، وبالتالي فهي تقوم بمرافقة حاملي المشاريع، توفير الخدمات الاستشارية واستضافة المؤسسة الفتية.
2. **نزل المؤسسات (Les hotels des enterprises)[[64]](#footnote-65)**: في بعض الحالات تصل فترة إنشاء المؤسسة واستقرارها الفعلي إلى 15 سنة، لهذا تقوم المشتلة بتوفير إيجار مؤقت (عادة كل 23 شهر) حتى تتجنب خطر بيع أو التصرف في المحلات من طرف المؤسسات التي تم استضافتها، لهذا جاءت نزل المؤسسات التي تقوم بإمضاء عقد إيجاري عادي مع المؤسسة التي تخرج من المشتلة مع متابعة مرافقتها، وعادة ما تكون هذه العقود لفترة 48 شهر.
3. **مراكز الأعمال (Les centresd’affaires)[[65]](#footnote-66)**: تقوم مراكز الأعمال بتوطين المؤسسات الجديدة، وتمنح خدمات مختلفة، إضافة إلى توفير أماكن جديدة لإقامة المؤسسات، وتختلف عن المشاتل في كون هدفها الأساسي هو الربح الذي يغطي نفقات هذه المراكز، وبالتالي فإن مراكز الأعمال تقوم بتوفير: مكاتب مجهزة، مرونة فيما يخص الفترة والمساحة الممنوحة، توطين المؤسسات، تقديم خدمات السكرتارية والخدمات الملحقة.

إضافة إلى الهيآت السابقة هناك من يضيف الأجهزة التالية كآليات لدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة:**[[66]](#footnote-67)**

1. **المنظمات غير الحكومية (Les organisations non gouvernementales**): تُعرّف المنظمات غير الحكومية بأنها "علاقات تجمع بين فاعلين غير تابعين للحكومات على المستوى العالمي، وأحيانا على مستوى الدولة الواحدة، وتهدف هذه المنظمات أساسا إلى تحقيق التنمية".

أما المنظمات غير الحكومية الخاصة بدعم المؤسسات الصغيرة فتعرف على أنها: تنظيم مسجل رسميا ومعرف بوضوح يجمع فئة من الأفراد أو الجمعيات العمومية، والتي ليس لها عقد تأسيسي على أنها هيكل حكومي رسمي وليس لها هدف الربح المادي، تعمل على المستوى الدولي، الوطني، الجهوي والمحلي، تدفع بكل جهودها من أجل تنمية القطاع الخاص، وروح المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تساهم في تحويل التكنولوجيا والتجديد من الدول المتقدمة اقتصاديا إلى الدول التي هي في إطار الاقتصاد الانتقالي، وأيضا إلى دول العالم الثالث.

1. **الخبراء الاستشاريون (Les consultant**s**):** يقوم الكثير من الاستشاريون بالتفصيل في خدماتهم حسب حاجات المؤسسات الصغيرة بسبب زيادة تعقيدات الإدارة واختصاصتها، حيث قد تواجه المؤسسة مشاكل تتطلب قدرات خاصة يمتلكها الاستشاري، ولا تستطيع توظيف إداريين بصفة مستمرة في حين لا تحتاج إلى خدماته إلا في بعض الحالات وبصفة منقطعة، فهي تحتاج فقط إلى مساعدة متخصصة عندما تواجه صعوبات، أو عند القيام بفحوصات دورية من أجل كشف العقبات والأخطاء الخفية التي يمكن تفاديها إذا تم اكتشافها في الوقت المناسب.

يجب اختيار الاستشاري الكفء وبعناية فائقة، حيث لابد أن تكون اهتماماته متجانسة مع المؤسسة، أن تكون له علاقات عمل متعددة، أن يكون تحت تصرف المؤسسة في أي وقت إضافة إلى ذلك يجب أن يكون على دراية بمختلف مراحل نمو المؤسسة.

1. **الإفراق (l’essaimage**) : حيث تقوم مؤسسة بدفع عمالها إلى إنشاء مؤسساتهم الخاصة أو بعث أنشطة جديدة داخل مؤسسة قائمة، وهذا بتقديم مختلف أشكال الدعم والمرافقة لهم لتقليل نسبة فشل مشاريعهم.[[67]](#footnote-68)

ينقسم الإفراق أساسا إلى نوعين:[[68]](#footnote-69)

* *الإفراق البارد أو الديناميكي(L’essaimage à froid ou dynamique)*: تكون فيه المؤسسة في حالة اقتصادية جيدة، وتسعى من خلاله إلى تنمية روح المقاولاتية لدى العمال والاستفادة من قدراتهم الإبداعية باستثمارها في مشاريع خاصة؛
* *الإفراق الساخن أو العلاجي) (L’essaimage à chaud ou curatif*: تكون فيه المؤسسة في وضعية اقتصادية سيئة، وتهدف من خلاله إلى تقليل عدد العمال بمساعدتهم على ترك مناصبهم وتوجيههم لإنشاء مؤسساتهم الخاصة.
1. **الامتياز التجاري(La franchise)**: يعبر الامتياز التجاري عن إمكانية قيام صاحب المشروع بإنشاء مؤسسة تنشط في قطاع ما، من خلال الاستفادة من قوة مؤسسة قديمة، حيث يستفيد مما يلي: استغلال علامة تجارية معروفة لدى الزبائن والبنوك، المساعدة القانونية، استشارات في التسيير والتسويق، تحويل مهارات مانح الامتياز إلى صاحب المؤسسة الجديدة، وهو ما يسهل انطلاق المؤسسة دون الحاجة إلى الخبرة إضافة إلى الحصول على الحماية من المنافسة في منطقة تواجد المؤسسة الجديدة.
2. **الشبكات(Les networks)[[69]](#footnote-70)**:تُعرّف الشبكات على أنها نوع معين من العلاقات التي تربط مجموعة محددة من الأشخاص، يمكن أن تضم هذه الشبكات أفراد أو مؤسسات أو تشملهم معا، وتهدف هذه الشبكات لتقديم المعلومات الفعالة للمقاول المنتسب إليها وإمداده بالموارد الضرورية للانطلاق في نشاط مؤسسته.

يتم تقسيم الشبكات أساسا إلى:

* *الشبكات الرسمية*: وتشمل البنوك، المحاسبين، الغرف التجارية...الخ؛
* *الشبكات غير الرسمية*: وتشمل خاصة العائلة، الأصدقاء وزملاء العمل؛
* *شبكات التبادل*: وتهدف إلى تسهيل المعاملات التجارية بين المؤسسات الصغيرة وباقي المنظمات من خلال شركائها التجاريين؛
* *شبكات الاتصال*: تضم هذه الشبكات الأفراد والهيآت التي تتعامل مع المؤسسة الصغيرة. مثل المستشارين، الهيآت الحكومية والأقارب. ويتمثل دورها أساسا في توفير المعلومات الموثوقة للمؤسسة فيما يتعلق بالتطورات التقنية، المعلومات التسويقية الخاصة بالمؤسسات المنافسة وبالتالي فإن لهذه الشركات تأثير كبير على نمو المؤسسة.

كما أن هناك من يقسمها إلى خمسة أشكال رئيسية تشمل**[[70]](#footnote-71)**:

* **دائرة التنمية:** يقوم في هذا النوع من الشبكات مجموعة من المقاولين بالالتقاء من خلال اجتماعات يتم تنظيمها بصفة دورية لدى أحد المقاولين بهدف مناقشة المشاكل التي يواجهها ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة، وبالتالي تسمح هذه الشبكات بالتكوين المشترك داخل المجموعة؛
* **دائرة التعاون الحر**: في هذا النوع من الشبكات لا يشترط التعامل المباشر بين المقاولين، وإنما يتم فيها الاشتراك في بعض الموارد كأماكن العمل، المعدات، التعامل مع نفس مدير التصدير...الخ، حيث يتم تسخير هذه الموارد للمؤسسة التي تكون بحاجة إليها ويتم تقاسم التكاليف بين مختلف المؤسسات المنتسبة للشبكة، ويستعمل هذا التعاون خاصة لإزالة حواجز التصدير؛
* **مجموعة المشروع:** تهدف هذه الشبكات إلى تطوير مؤسسات مشتركة من خلال تجميع الموارد والمهارات المكملة لبعضها البعض، وبالتالي تسمح بتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وتغطية العجز الذي قد يعاني منه المقاول؛
* **المشاريع المشتركة**: ويمكن تعريف هذه الشبكة بأنها مؤسسة ذات ملكية مشتركة، حيث يسعى من خلالها المساهمون لتطوير منتجات معينة، وغالبا ما تستعمل هذه الشبكات في حالة المشاريع التي تتميز بدرجة عالية من المخاطرة؛ إذ يتم استثمار مبالغ مالية ضخمة بهدف الحصول على ربح عال مستقبلا ومن ثم يقوم كل مساهم بإنشاء مؤسسته الخاصة، وبالتالي تختلف عن مجموعات المشاريع في كون هذه الأخيرة تعتبر مجموعة من المؤسسات تقوم بتجميع مواردها ومهاراتها الحالية بهدف إنشاء مجموعات عمل جديدة؛
* **الوحدة المشتركة:**تقوم كذلك على إنشاء مؤسسات مشتركة إلا أنها تختلف عن المشاريع المشتركة في كون هذه الأخيرة تقوم بالاشتراك في الموارد والمهارات، إلا أن هدفها الأخير هو تحقيق المصلحة الخاصة لكل مساهم (بمعنى تطوير مؤسسة مشتركة لتطوير مؤسساتهم الخاصة)؛ بينما هدف الوحدات المشتركة داخلي وهو البقاء في المؤسسة التي تم إنشاؤها وبالتالي فإن المساهمين يقومون بإنشاء غطاء لحماية أنفسهم من المنافسة كما يقومون بتقاسم المخاطر.

**المطلب الثالث: مهام هياكل المرافقة**

تسعى هياكل المرافقة إلى مساعدة حاملي المشاريع على تنفيذ أفكارهم من خلال تحسيسهم وتكوينهم قبل عملية الإنشاء، ونصحهم ومرافقتهم طيلة مسارهم المقاولاتي، وهناك العديد من الخدمات التي تقوم بعرضها أجهزة الدعم بهدف تطوير مهارات المقاولين ومساعدتهم على إدارة مؤسساتهم تتمثل أهمها فيما يلي: الاستقبال والتحسيس، التكوين، التمويل، النصح والمرافقة.

1. **الاستقبال والتحسيس[[71]](#footnote-72)(La sensibilisation et l’acceuil)**: تهدف عملية التوعية والتحسيس إلى زيادة عدد المبادرات الرامية لإنشاء أو إعادة بعث المؤسسات؛

 يمكن أن تستهدف عملية التحسيس جميع المواطنين، أو فئات معينة من الأشخاص (الباحثون، خريجي الجامعات ومراكز التكوين المهني،العاطلين عن العمل، إطارات المؤسسات...)، كما يمكن أن تكون موجهة لمنطقة جغرافية محددة، أو قطاعات خاصة (المؤسسات المبتكرة، المؤسسات الحرفية...)، حيث تقوم أجهزة الدعم بالتحسيس لتنمية روح المقاولاتية لدى الأفراد المستهدفين، وهذا من خلال العديد من الممارسات تختلف حسب ثقافة، عادات، أعراف ومهارات الفئة المستهدفة، وتتمثل طرق التحسيس الأكثر شيوعا في:

* الأنشطة البيداغوجية (دروس، محاضرات،مواد علمية...)؛
* مؤتمرات وأيام تعليمية؛
* أنشطة تحفيزية (مسابقات، تقديم منح وإعانات...)؛
* حملات عن طريق التلفاز، الإذاعات والصحف.

 بينما تهدف أجهزة الدعم من خلال الاستقبال إلى إعلام حاملي المشاريع حول مسار إنشاء المؤسسات، وبالتالي السماح لهم بتجنب الوقوع في الأخطاء نتيجة لعدم خبرتهم، وهذا عن طريق عقد اجتماعات دورية مع المقاولين المحتملين لإعلامهم بكل ما يساعدهم على إنشاء مؤسساتهم وتوجيههم إلى الهيآت المناسبة حسب كل حالة.

1. **التمويل (Le financement):** يعتبر التمويل من أهم المشاكل التي يواجهها المقاول، حيث يحتاج إلى سيولة كبيرة للانطلاق في مشروعه أو توسيع نشاطه الحالي، خاصة بالنسبة للمشاريع الإبداعية، وهو ما يَفسّر وجود العديد من أنواع التمويل، ويتمثل أبرزها في التالي:
* التمويل عن قرب**[[72]](#footnote-73)**(Le financement de proximité): ويُطلق عليه كذلك "التمويل العاطفي"، ويشمل المدخرات الشخصية للمقاول، مساعدات العائلة والأصدقاء والمؤسسات الائتمانية، ويعد هذا التمويل الأكثر انتشارا لا سيما في المؤسسات التي تتميز بانخفاض رأس المال التأسيسي؛
* رأس المال المخاطر(Lecapital**-**risque): يعرف بأنه: "مؤسسات تقوم بالمشاركة في المشروعات الخطرة، من خلال تقديم العون اللازم لتحسين فاعليتها، سواء تمثل ذلك العون في تقديم المساندة المالية و/ أو الفنية، حتى إذا ما أصبحت تحقق عوائد عالية، تقوم بإعادة بيع نصيبها في هذه المشروعات محققة فائض قيمة مرتفع يتناسب مع درجة المخاطرة المبدئية التي تحملتها".**[[73]](#footnote-74)**

بينما يعرف حسب الجمعية الأمريكية لرأس المال المخاطر بأنه: "مجموع الأموال التي يستثمرها المهنيون في المؤسسات التي تتميز بقدرة عالية على النمو".**[[74]](#footnote-75)**

 يعتمد المخاطرون الماليون على مجموعة من المعايير كضمانات لقبول تمويل المؤسسات تتمثل أهمها في: التسيير الجيد للمشروع، تحلي المقاول بالخصائص المطلوبة إضافة إلى مهاراته التسييرية. ويمكن أن يتخذ رأس مال المخاطر شكل قرض قصير، متوسط أو طويل المدى، أو يمكن أن يكون على شكل أسهم في رأس مال المؤسسة، ومن أجل تقليل المخاطر فإن المستثمرين لا يكتفون بتقديم الأموال بل يساهمون في إدارة المؤسسة بما يحقق تطورها ونجاحها.

* ملاك الأعمال (Les business angels)**[[75]](#footnote-76)**: يعرف ملاك الأعمال بأنه: "فرد طبيعي يستثمر جزء من أصوله الشخصية في مؤسسة ما عادة ما تكون في مرحلة الإنطلاق، وعادة ما يقوم بدعم المقاول من الناحية المالية إضافة إلى مهاراته، خبراته وشبكة اتصالاته، وغالبا لا تكون له صلة قرابة به"

 يتضح من خلال هذا التعريف أن ملاك الأعمال لهم قدرة عالية على تحمل المخاطر لأنهم يستثمرون في المراحل الأولى لعمل المؤسسة أين تكون نسبة المخاطر عالية، وهم يعملون تحت تأثير ثلاثة دوافع رئيسية: الرغبة في مساعدة المقاولين (عامل نفسي)، تشجيع خلق مناصب شغل وتنمية الاقتصاد المحلي (عامل اجتماعي واقتصادي) والرغبة في المشاركة في رأس المال وتسيير المؤسسة.

* القرض المصغر**[[76]](#footnote-77)**(Lemicrocrédit): هو عبارة عن قروض ذات مبالغ ضعيفة لمدة قصيرة الأجل من أجل تحقيق مشاريع صغيرة، وبالتالي يهدف القرض المصغر إلى تشجيع أصحاب الدخل الضعيف على تطوير نشاطات اقتصادية وإنشاء مؤسسات تساهم في التنمية الاقتصادية وخلق مناصب الشغل.
* التمويل الأصغر:[[77]](#footnote-78) هو عملية تقديم خدمات مالية مثل: خدمات الودائع والقروض، تحويل النقود والتأمين للفقراء وأصحاب الدخول المتدنية من الأسر وأصحاب المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة لتحسين أحوالهم الاقتصادية، ويكون لمدة قصيرة لا تتجاوز 12 شهرا.
1. **التكوين**(**La formation):** يعرف JULIENالتكوين بأنه: " عملية تدّخل أو حيازة تشمل مجموعة من المراحل تتمثل أهمها في تحديد احتياجات المقاول، اختيار منهجية التكوين وتعريف معايير التقييم، وهذا بهدف إكساب المقاول المهارات اللازمة لإدارة مشروعه ومواجهة المشاكل التي قد يواجهها".**[[78]](#footnote-79)**

يتضح من خلال هذا التعريف أن لعملية التكوين المقاولاتي هدفين أساسيين وهما: تمكين المقاول من حيازة المهارات، العادات والسلوكات التي تسمح له من التأقلم مع محيطه المهني، كما تسمح له بتحسين كفاءة مؤسسته، وهذا من خلال تمكينه من فهم أساسيات التسيير، حثه على البحث عن المعلومات المناسبة، تعلم التفاوض، امتلاك رؤية استراتيجية، تصميم منتجات وإيجاد طرق مستحدثة للعمل، إضافة إلى القيام بالتعديلات اللازمة للتكيف مع متطلبات المحيط.

تجدر الإشارة إلى وجود نوعين من التكوين المقاولاتي**[[79]](#footnote-80)**:

* **التكوين القبلي(La formation ante-création)**: الهدف الأساسي من هذا التكوين هو التقييم الأولي للمشروع وإعداد مخطط لإنجازه؛
* **التكوين البعدي(La formation post-création)**: ويكون هذا التكوين بعد الإنشاء الفعلي للمؤسسة، ويهدف إلى تنمية مهارات المقاولين خاصة في مجالات: الاستراتيجية، التسيير، المحاسبة...الخ.
1. **النصح والمشورة(Le consulting**): تعتبر المشورة أحد أشكال الدعم المقاولاتي التي تركز على فهم شخصية المقاول، نمط معيشته وأدواره كفرد في المجتمع، وهذا بهدف مساعدة المقاول على إيجاد حلول لمشاكله بنفسه، وتتم غالبا هذه المشورة عن طريق استعمال تقنيات المقابلة، وبالتالي تعتبر دعم معنوي ونفسي للمقاول طيلة مساره المقاولاتي**[[80]](#footnote-81)**.
2. **التدريب (Le coaching**): يعتبر التدريب نمط مرافقة موجه خاصة للمؤسسات في بداية نشاطها، ويكون بهدف معالجة مشكل محدد يواجهه المقاول من خلال إنشاء إطار تصوري يسمح للمقاول لاحقا من حل المشكل بنفسه دون اللجوء إلى المساعدة، وبالتالي فهو يركز على تنمية مهارات (savoir- faire) المقاول –كيفية القيام بمهامه- ولا يهتم بتطوير شخصيته**[[81]](#footnote-82)**.
3. **الإمداد والإقامة[[82]](#footnote-83)(La logistique et l’implantation**): تهدف هياكل الدعم من خلال الإمداد إلى تسهيل المسار المقاولاتي، وهذا بتوفير التسهيلات اللازمة والوسائل الإدارية مثل: الهواتف، توصيل شبكة الانترنت، البرامج الخاصة بإعداد مخطط الأعمال، وهو ما يساهم في تقليل وقت دراسة المشروع وبالتالي تدنية تكاليف الإنشاء.

أما الإقامة، فتكون موجهة عموما للمشاريع التي تكون في محيط اقتصادي خاص مثل المشاريع التكنولولجية، وتتم هذه الإقامة داخل أحد هياكل الدعم كالحاضنات، المشاتل ونزل المؤسسات، أو في إطار مناطق خاصة كالحدائق –الأقطاب- التكنولوجية(les technopoles) والمجمعات العلمية.

 إضافة إلى أنواع المرافقة والدعم السابقة، هناك من يقسم المرافقة إلى ثلاثة أشكال رئيسة، تتمثل في:**[[83]](#footnote-84)**

* **المرافقة الوظيفية L’accompagnement fonctionnaliste**: ويهدف هذا النوع لمساعدة المقاول على حل المشاكل من خلال إدماجه في شبكات تضم خبراء في مختلف القطاعات الاقتصادية؛
* **المرافقة التأملية والنقدية L’accompagnement réflexif et critique**: تحث هذه المرافقة المقاول على التفكير في أفعاله واتخاذ القرارات عن طريق تنظيم أفكاره، ترتيب المشاكل وتحديد أهدافه بدقة؛
* المرافقة التي تهدف إلى دعم المقاول من خلال تعزيز شعوره بالثقة والسعي للمحافظة على التوافق بين المقاول ومشروعه طول المسار المقاولاتي.

بينما يقسمها آخرون إلى: مرافقة تقنية وهي تركز على المشروع، مرافقة نفسية تركز على المقاول ومرافقة عامة أو منهجية وتخص المقاول ومشروعه معا.

**المبحث الثاني: بعض التجارب الدولية في المرافقة المقاولاتية**

تهتم العديد من الدول بوضع استراتيجيات وبرامج عمل لدعم ومرافقة أصحاب المشاريع بهدف تشجيعهم على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، الأمر الذي يساعد على خلق مناصب الشغل وتنمية الاقتصاد المحلي، وبالتالي تعزيز المكانة الاقتصادية والاجتماعية للدولة.

يتم خلال هذا المبحث التطرق لتجارب بعض الدول و المتمثلة في:كندا وتونس، و قد اختيرت هذه الدول اعتمادا على ترتيبها في تقرير البنك العالمي لسنة 2012.**[[84]](#footnote-85)**

**المطلب الأول: تجربة كندا[[85]](#footnote-86)\***

تعتبر كندا من الدول الرائدة في مجال المقاولاتية حيث تحتل المرتبة الثالثة من حيث إنشاء المؤسسات، إضافة إلى توفيرها للعديد من هياكل وآليات الدعم التي من شأنها أن تشجع الأفراد على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، يتناول هذا المطلب أهم الأفعال المتبناة من طرف الحكومة الكندية في مجال الدعم المقاولاتي.[[86]](#footnote-87)

1. **التمويل:** تعمل الحكومة الكندية على تشجيع المقاولين الجدد عن طريق آليتين أساسيتين للتمويل تتمثلان في: *قانون تمويل المؤسسات الصغيرة الكندية (LFPEC) وبنك تنمية كندا (BDC)*، وهما تضمان مجموعة فرعية من البنوك التي تختص بتمويل المؤسسات الصغيرة.

سمح قانون تمويل المؤسسات الصغيرة الكندية بإنشاء آليات تعمل على ضمان قروض المؤسسات، حيث تقوم بتغطية 85% من القروض التي تقل قيمتها عن 250.000 دولار كندي، بينما يقوم المقترض بدفع 2% من المبلغ في السنة الأولى و1,25% سنويا.

بينما يتدخل بنك تنمية كندا من خلال منح قروض عادية أو عن طريق رأس مال المخاطر، وهذا بعد أن يتم تحديد احتياجات المؤسسات الصغيرة عن طريق معهد متخصص بدراسة احتياجات التمويل لمختلف القطاعات الإقتصادية الكندية، كما أنه يقوم بتمويل المؤسسات التي يرفض المستثمرون الخواص التعامل معها.

1. **تحفيز البحث والتطوير**: تقوم كندا بتشجيع الإنفاق على البحث والتطوير خاصة من خلال منح القروض في إطار برنامج المساعدة على البحث الصناعي (PARI)و الذي تتم إدارته من طرف المجلس الوطني للبحوث الكندية، يقوم هذا البرنامج بمساعدة المؤسسات الصغيرة على الانخراط في شبكات تضم استشاريين في مجال التكنولولجيا الصناعية، والاستفادة من التمويل الذي يتراوح بين 5.000 و350.000 دولار كندي.
2. **تنمية مختلف المناطق**: قامت الحكومة الكندية بوضع برامج للحد من الاختلالات الإقليمية يتمثل في برنامج الاستثمار المشترك لكندا (PICC)، وبرنامج شركات المساعدة على تنمية المجتمع المحلي (SADC).

 يهدف برنامج الاستثمار المشترك لكندا على مساعدة المقاولين على تحصيل التمويل في المناطق النائية من خلال تقريبهم من مؤسسات رأس المال المخاطر وملاك الأعمال، بينما يوفر برنامج شركات المساعدة على تنمية المجتمعات المحلية فروع على مستوى كامل التراب الكندي، خاصة في المناطق الريفية والمناطق شبه الحضرية، تعمل هذه الفروع على تقديم الدعم المالي لمساعدة إنشاء المؤسسات في المناطق النائية، إضافة إلى مختلف أنواع الدعم.

 ويمكن تلخيص أسباب نجاح هذه البرامج في النقاط التالية:

* يتم تسيير البرامج عن طريق أفراد على دراية تامة بالإقليم الذي يتم التعامل فيه وبمحيط المؤسسات؛
* تحضير الاستراتيجيات وبرامج العمل يتم بعد القيام بتشخيص دقيق لاحتياجات المقاولين في مختلف المناطق؛
* يتم تقييم نتائج البرامج دوريا خاصة من خلال استجوابات الرضا الموجهة للمستفيدين من البرامج؛
* استقلالية هذه البرامج من ناحية الإدارة والتمويل؛
* تتم مرافقة ومتابعة الأفراد قبل وبعد إنشاء مؤسساتهم من طرف مستشارين مؤهلين.
1. **إعلام وتوجيه المقاولين والمنشئين المحتملين**: نظرا للصعوبات التي يواجهها المقاولون في الولوج إلى معلومات سريعة ودقيقة فيما يخص سيرورة إنشاء المؤسسات ومختلف هياكل الدعم المتوفرة، فقد قامت السلطات الكندية بتوفير شبكة من مراكز الخدمات الموجهة للمؤسسات الكندية (CSEC) التي تعتبر كشبكة وحيدة تعطي للمقاولين المحتملين معلومات عن مختلف هياكل الدعم والخدمات التي توفرها، وبالتالي توجيههم إلى الجهاز الذي يلبي احتياجاتهم، إضافة إلى تقديم معلومات بخصوص الإجراءات الإدارية الواجب إتباعها، وهذا بالتعاون مع مختلف الهيآت الإقليمية ومراكز البحث والتعليم.
2. **تخفيض معدلات الضرائب**: تقوم كندا بتخصيص معدلات ضريبية حسب الأرباح التي تحققها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يتم تخفيض المعدل من 26,12% إلى 13,12% على المؤسسات التي تحقق أرباحا تصل إلى 15مليون دولار كندي، ويتم تخفيضها إلى معدلات تتراوح بين 12% و6,5% بالنسبة للمؤسسات التي يقل ربحها عن3,6 مليون د ك.

إضافة إلى ذلك فإنه يتم إعفاء المؤسسات التي تحقق رقم أعمال يقل عن 30.000 د ك من دفع الرسم على القيمة المضافة، أما المؤسسات التي يتراوح رقم أعمالها بين200.000 و500.000 دك، فإنها تخضع لمعدلات جزافية يتم تحديدها حسب رقم الأعمال المحقق، كما يتم تخفيض جميع الضرائب المتعلقة بالشركات بالنسبة للمؤسسات الصغيرة لتشجيع الأفراد على إنشاء مؤسساتهم الخاصة.

إضافة إلى برامج أخرى مثل:

* **برنامج دعم العمل الحر(STA**): تقوم الحكومة الكندية من خلال هذا البرنامج بدعم البطالين لإنشاء مؤسساتهم ماليا وتقنيا، حيث يتم تكوينهم في مدة 52 إلى 78 أسبوع ( 12 أسبوع مخصصة لتحضير المشروع عن طريق خطة الأعمال ومخطط التمويل، و40-56 أسبوع مخصصة لتعلم استغلال وتطوير المؤسسة)، ويتم هذا التكوين عن طريق العديد من أجهزة الدعم إضافة إلى مقاولين خبراء، كما يتم تمويل المستفيدين من هذا البرنامج بمنحهم 280 دولار أمريكي أسبوعيا طيلة فترة تكوينهم؛
* **برنامج المؤسسة الصيفية (Mon entreprise d’été**): تكون في الفترة الممتدة من 1أفريل إلى غاية30 جوان، حيث يتم منح قرض بدون فائدة للتلاميذ والطلبة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 15 و30 سنة يمكن أن يصل إلى 5.000دولار كندي لإنشاء مؤسساتهم خلال العطلة الصيفية، يتم إرجاع هذا المبلغ قبل الأول من أكتوبر من نفس السنة، ويقوم المستفيدون من هذا البرنامج بإعداد تقريرين للمتابعة لفائدة بنك تنمية كندا أو الجهة الوصية، وفي الأخير يتم تحضير تقرير نهائي يتناول تطور المؤسسة وما تم استخلاصه من التجربة ، إضافة إلى ذلك يستفيد المقاولون الشباب من نصائح الخبراء مجانا.

**المطلب الثاني: تجربة تونس[[87]](#footnote-88)\***

 تحتل تونس المرتبة السادسة والستون عالميا فيما يخص إنشاء المؤسسات حسب البنك العالمي، وهذا راجع للتسهيلات التي تمنحها للأفراد الذين يرغبون في إنشاء مؤسساتهم إضافة إلى مختلف وسائل الدعم المقاولاتي التي توفرها.

تقوم الدولة التونسية بدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة من خلال:[[88]](#footnote-89)

1. **توفير إطار مؤسساتي وقانوني مشجع**: قامت الحكومة التونسية باتخاذ العديد من الإجراءات المالية والجبائية لتشجيع خلق المؤسسات تتمثل أهمها في:
* إنشاء صندوق التطوير والتنمية الصناعية والذي يقوم بتوفير خدمات من شأنها تنمية المنتجات التقليدية التي تلبي حاجات المستهلك التونسي؛
* تعميم تواجد الحاضنات ومراكز الأعمال بهدف إيجاد جيل جديد من المقاولين المبتكرين؛
* تشجيع المستثمرين في شركات رأس المال المخاطر على الاستثمار في القطاعات الخاصة؛
* إنشاء صندوق تنمية اللامركزية الصناعية الذي يقوم بدعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة؛
* إنشاء الصندوق الوطني للصناعات التقليدية والحرف الصغيرة؛
* إنشاء الصندوق الوطني للضمان ومهمته تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
* إضافة إلى إنشاء مراكز متخصصة في التأمين وتغطية المخاطر المالية.
1. **تبسيط الإجراءات الإدارية**: تقوم الحكومة التونسية بتبسيط الإجراءات الإدارية من خلال تجميع كل المراكز والهيآت المتدخلة في مسار إنشاء المؤسسات في شباك وحيد يعمل على توحيد الإجراءات الإدارية كالإعلان عن مشاريع الاستثمار وتأسيس الشركات.
2. **دعم وتكوين المقاولين**: تتوفر الدولة التونسية على العديد من المعاهد والهيآت التي تقدم خدماتها للمقاولين تتمثل أهمها في الآتي:
* *وكالة تطوير الصناعة*: تعتبر كجهاز دعم عمومي، وتعمل على تنفيذ السياسة الحكومية فيما يخص تطوير القطاع الصناعي، من خلال مختلف المراكز التابعة لها، حيث تشمل:
* مركز التسهيلات وتسيير المزايا الذي يقوم بإعلام المقاول، نصحه ومرافقته في دراسة مشروعه، وإعلامه بمختلف القوانين المتعلقة بالاستثمار والمساعدات الممنوحة؛
* مركز الدراسات والتصورات الصناعية: يقوم هذا المركز، عن طريق نظام اليقظة الاستراتيجية، بإعداد دراسات مستقبلية لكل قطاع اقتصادي، وبالتالي يسمح بتوجيه المقاولين المحتملين نحو القطاعات الواعدة.
* *الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل الحر*: تقوم هذه الوكالة بالمساعدة على تحديد ودراسة المشاريع، تقديم النصائح فيما يخص التوظيف، واقتراح المترشحين الملائمين لاحتياجات المؤسسة فيما يتعلق بالموارد البشرية، إضافة إلى تكوين المقاولين في المجال الصناعي، الخدماتي والحرفي؛
* *مراكز الأعمال*: تقوم مراكز الأعمال بمساعدة الأفراد على إنشاء مؤسساتهم الخاصة عن طريق:
* إعلام حاملي المشاريع بمختلف الإجراءات الواجب اتباعها لإنشاء مؤسسة خاصة، المزايا التي يتم منحها للمقاولين ومختلف الفرص المقاولاتية المتاحة؛
* مرافقة المقاولين في مختلف مراحل المسار المقاولاتي ومتابعتهم بعد إنجاز مشاريعهم؛
* إقامة ملتقيات دورية لفائدة المقاولين بهدف إعلامهم وتوعيتهم.
1. **تكوين الأفراد**: تقوم أجهزة الدعم التونسية بمنح حاملي المشاريع نوعين من التكوين: التكوين المقاولاتي والتكوين التكميلي.[[89]](#footnote-90)

ويعرض الجدول التالي مختلف برامج التكوين المقترحة من طرف هيآت الدعم:

**الجدول (2-1): التكوين المقاولاتي والتكوين التكميلي**

|  |
| --- |
| **التكوين المقاولاتيLa formation entrepreneuriale : تسعى هيآت الدعم من خلال هذا النوع من التكوين إلى توعية المجتمع التونسي بأهمية المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الخاصة.** |
| **برنامج التكوين** | **الهدف** | **المدة** | **المزايا** |
| الطريقة المثلى لإيجاد أفكارمقاولاتية ((MORAINE | * تنمية روح المقاولاتية لدى الأفراد؛
* ومرافقة أصحاب المشاريع لتحديد أفكارهم.
 | يومين | غير محددة |
| إنشاء المؤسسات، تكوين المقاولين (CEFE) | مساعدة الأفراد على دراسة مصداقية أفكارهم وتنفيذها | من 14 إلى 20 يوم | * تتحمل هيئة الدعم كامل تكاليف التكوين؛
* الاستفادة من منحة عند نهاية مدة التكوين.
 |
| أنشئ مؤسستك (CREE) | * تنمية روح المقاولاتية؛
* ضمان التسيير الجيد للمشروع.
 | 11 يوم خاصة بالتكوين النظري و3 أيام للبحث عن المعلومات ميدانيا | * الاستفادة من منحة عند نهاية فترة التكوين؛
* إمكانية الحصول على منحة المرافقة خلال 12 شهر الأولى من نشاط المؤسسة.
 |
| **التكوين التكميلي (La formation complémentaire): يهدف هذا التكوين لتعزيز مهارات المقاول في مجال معين** |
| **برنامج التكوين** | **الهدف** | **المدة** | **المزايا** |
| التكوين التكميلي في التسيير حسب الطريقة(GERME)  | مساعدة المقاولين على إدارة مشاريعهم وفق الطرق الحديثة للتسيير  | من أسبوع إلى شهر | * الاستفادة من منحة عند نهاية فترة التكوين؛
* تتحمل هيئة الدعم كامل تكاليف التكوين؛
* الاستفادة من مزايا برامج التمويل.
 |
| التكوين التكميلي التقني | مساعدة المقاولين على تطوير المهارات المرتبطة بمجال نشاطهم | 1. أشهر
 | * الاستفادة من منحة عند نهاية فترة التكوين؛
* الاستفادة من مزايا برامج التمويل.
 |
| تربص المبادرة لإنشاء المؤسسات (SIACE)  | تحفيز طالبي العمل خاصة الجامعيين على إنشاء مؤسساتهم الخاصة | غير محددة | * الاستفادة من تأطير المؤسسة المستقبلة؛
* الحصول على منحة شهرية؛
* التغطية الاجتماعية.
 |

**المصدر**: من إعداد الباحثة اعتمادا على المرجع:

Belgacem Saula, **« Mesures d’encouragement au travail indépendant** », Agence Nationale pour l’Emploi et le Travail Indépendant, séminaire sur : « Approches et programmes réussis pour l’insertion des jeunes dans la vie active », 17-18 Mai 2007.

 من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن أجهزة الدعم التونسية تقوم بتوفير باقة متنوعة من المزايا لفائدة الشباب من خلال التكوين، حيث تقوم بتنمية روح المقاولاتية لديهم، وتركز بصفة خاصة على تطوير المهارات الإدارية لدى المقاولين المحتملين لتعزيز قدراتهم على مواجهة المشاكل المحتملة وزيادة فرص نجاح مؤسساتهم، إضافة إلى استفادة المنخرطين في برامج التكوين من المنح المالية عند نهاية فترة التكوين مما يسمح لهم برفع مواردهم التمويلية لمشاريعهم الاستثمارية.

1. تكليف الشركة الوطنية لإنشاء وتطوير المؤسسات بتسيير مختلف البرامج والآليات الرامية لتطوير إنشاء المؤسسات، وهذا من خلال:**[[90]](#footnote-91)**
* إنشاء 94 جهاز دعم ومرافقة نهاية سنة2008، تشمل مراكز الأعمال، الحاضنات، الشبابيك الوحيدة وخلايا الإفراق؛
* تنظيم أربعاء الإنشاء: حيث تجتمع مختلف الإدارات الوصية كل أربعاء لمناقشة مختلف الإنجازات والإجراءات الواجب اتخاذها لتشجيع إنشاء المؤسسات؛
* تنظيم أيام الشراكة وتطوير الاستثمار الخاص؛
* التنسيق بين مختلف أجهزة الدعم الموجودة من خلال نظام معلومات موحد؛
* تكليف خبراء مختصين في العديد من النشاطات لمرافقة وتكوين المقاولين.

**المطلب الثالث: الدروس المستفادة من التجربتين**

من خلال تجربتي كندا وتونس في مجال الدعم المقاولاتي يمكن استخلاص ما يلي:

* يتم تحديد احتياجات التمويل من طرف معاهد مختصة تقوم بدراسة المعطيات المتعلقة بكافة القطاعات الاقتصادية؛
* تكليف مراكز خاصة للقيام ببحوث لفائدة المقاولين لإيجاد أفكار وطرق عمل حديثة بهدف إنشاء مؤسسات تدعم الابتكار، خاصة في المجال التكنولوجي؛
* توفير برامج دعم تعمل على تحقيق التوازن بين مختلف الأقاليم وتنمية المناطق النائية وهذا من خلال توسيع تواجد الأجهزة والآليات الداعمة في هذه المناطق لتشجيع أصحاب المشاريع على الاستثمار بها؛
* تكليف خبراء واستشاريين لمرافقة حاملي المشاريع خلال كامل مراحل المسار المقاولاتي ومتابعتهم بعد إنشاء مؤسساتهم مما يساهم في ضمان الانطلاقة الجيدة للمؤسسة المنشأة؛
* توفير شبكة معلوماتية موحدة تربط بين مختلف أجهزة الدعم والسلطات الوصية، لضمان دقة المعلومات وسرعة وصولها إلى المقاولين؛
* العمل على تحقيق التنسيق بين مختلف الهياكل لضمان عدم ازدواجية الإجراءات وتخفيف العبء عن المقاول المحتمل؛
* إعفاء المقاولين من دفع بعض الرسوم كليا، وتخفيض معدلات الضرائب لضمان استقرار المؤسسات في السنوات الأولى من النشاط وتحفيز الأفراد على إنشاء مؤسساتهم الخاصة؛
* إدماج المقاولاتية في برامج التعليم الخاصة بجميع الأطوار التعليمية لزرع روح المقاولاتية واقتراح إنشاء المؤسسات كخيار مهني بديل؛
* اقتراح برامج وجامعات صيفية تهدف إلى تطوير المهارات المقاولاتية لدى التلاميذ والطلبة، من خلال تكليفهم بإنشاء مشاريع استثمارية خاصة بهم خلال العطلة الصيفية، مما يسمح لهم بالاحتكاك بالواقع وتنمية قدراتهم على مواجهة المشاكل التي قد تعترض مؤسساتهم مستقبلا؛
* اعطاء الأولوية لتكوين حاملي المشاريع والمقاولين من خلال تكوينهم في مجال إدارة المؤسسات، التسويق، المحاسبة...الخ إضافة إلى التكوين التقني المرتبط بالنشاط الممارس؛
* توفير إطار قانوني مشجع على إنشاء المؤسسات واقتراح مجموعة متنوعة من البرامج التي تهدف لدعم وتمويل المنشئين المحتملين؛
* التعاون مع كل هيئة خاصة أو عمومية من شأنها تقديم الدعم للمقاولين وتنمية روح المقاولاتية لدى الشباب؛
* إقامة ملتقيات دورية لفائدة المقاولين لتوعيتهم وإعلامهم بمختلف الإجراءات وهياكل الدعم.

**خلاصة الفصل**

تم التوصل من خلال هذا الفصل إلى أن مفهوم المرافقة المقاولاتية يعد مفهوما واسعا، فهو يشمل الأفراد، الوسائل المادية والمالية، إضافة إلى برامج التكوين التي تهدف لمرافقة الفرد خلال مساره المقاولاتي لضمان نجاح إنشاء مؤسسته.

كما تطرقنا إلى هياكل المرافقة والتي تختلف حسب عدة معايير منها: قطاع النشاط، الموارد الضرورية واحتياجات المقاولين، وتوصلنا إلى أنها تتمثل أساسا في: الدولة، المشاتل وحاضنات المؤسسات، الخبراء، الإفراق والامتياز التجاري، وبالتالي فإن مختلف الدول تسعى لتوفير شبكة متنوعة من أجهزة وآليات الدعم وهو ما يساهم بشكل كبير في ضمان استمرارية المؤسسات المنشأة خاصة من خلال توفير الدعم المالي، تحسيس الأفراد بأهمية الفعل المقاولاتي، وتكوين المقاولين في المجالات الفنية والإدارية لتطوير مهاراتهم، ومتابعتهم أطول فترة ممكنة بعد استحداث مشاريعهم.

وأخيرا فإنه بالنظر إلى تجربتي كندا وتونس في مجال الدعم المقاولاتي يتضح أهمية التخطيط لإنجاح عملية المرافقة، حيث لا يتوقف الدعم على الجانب المالي فقط، وإنما يكون منذ المراحل التعليمية الأولى بتنظيم الملتقيات في المدارس ومراكز التكوين، تحفيز الشباب لإنشاء مشاريع مؤقتة في العطل، بالإضافة إلى تكليف مراكز خاصة بدراسة احتياجات التمويل وتجنيد خبراء بهدف تكوين المنشئين قبل وبعد إنشاء مؤسساتهم لتقليل فرص فشل المؤسسات المنشأة.

**تمهيد**

أدى اهتمام الجزائر بتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأساس لتحقيق التنمية الشاملة لسن العديد من القوانين التي تصب في صالح هذه المؤسسات، إضافة إلى إيجاد العديد من الهيآت والأجهزة الهادفة لتنمية روح المقاولاتية لدى الشباب ومرافقتهم لتجسيد مشاريعهم على أرض الواقع وضمان استمراريتها، في ظل بيئة تتميز بالمنافسة الحادة على المستويين الوطني والدولي.

نحاول في هذا الفصل دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب[[91]](#footnote-92)\* باعتبارها جهاز مرافقة يتم اللجوء إليه بكثرة على المستوى الوطني، وهذا من خلال استعراض تنظيم ومهام الوكالة، مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة ومختلف أشكال الدعم والمرافقة التي تقدمها هذه الأخيرة والنتائج المحققة من طرفها في مبحث أول. بينما خصص المبحث الثاني لدراسة الأهداف التي حققت فيها الوكالة نتائج إيجابية وتلك التي مازالت لم تصل لتحقيقها، من خلال عرض وتحليل نتائج الاستبيان الموزع على المقاولين المستفيدين من دعم الوكالة.

**المبحث الأول: تقديم الوكالة ومسار مرافقة إنشاء مؤسسة مصغرة**

تعتبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب من الهيآت العمومية الرائدة في مرافقة الشباب لإنجاز مشاريعهم الاستثمارية نظرا لمختلف أنواع الدعم المادية والمعنوية التي تقدمها.

تم تقسيم المبحث إلى ثلاثة مطالب، تتناول على التوالي: تقديم الوكالة وأهم المهام المنوطة بها، مسار إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة، مسار مرافقة إنشاء المؤسسات من طرف الوكالة وأهم النتائج التي حققتها.

**المطلب الأول: مهام وتنظيم الوكالة**

تم إنشاء الوكالة تبعا للمادة 16 من الأمر رقم 96-14 المؤرخ في 8 صفر 1417هـ الموافق 24 جوان 1996م، وهي عبارة عن هيئة عمومية تقع تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي وتتميز بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي مقرها ولاية الجزائر.

تضطلع الوكالة بتحقيق المهام الآتية:

* تدعم وتقدم الاستشارة وترافق الشباب ذوي المشاريع في إطار انجاز مشاريعهم الاستثمارية؛
* تسير وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، تخصيصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، لا سيما منها الإعانات وتخفيض نسب الفوائد، في حدود الغلافات التي يضعها الوزير المكلف بالتشغيل تحت تصرفها؛
* تبلغ الشباب ذوي المشاريع بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب وبالامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها؛
* تقوم بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع، مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم، عند الحاجة، لدى المؤسسات والهيآت المعنية بإنجاز الاستثمارات؛
* تشجع كل شكل آخر من الأعمال والتدابير الرامية إلى ترقية إحداث الأنشطة وتوسيعها؛
* تضع تحت تصرف الشباب ذوي المشاريع، كل المعلومات ذات الطابع الاقتصادي والتقني والتشريعي والتنظيمي المتعلقة بممارسة نشاطاتهم؛
* تحدث بنكا للمشاريع المفيدة اقتصاديا واجتماعيا؛
* تقدم الاستشارة ويد المساعدة للشباب ذوي المشاريع في مسار التركيب المالي ورصد القروض؛
* تقيم علاقات متواصلة مع البنوك والمؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع وتطبيق خطة التمويل ومتابعة إنجاز المشاريع واستغلالها؛
* تبرم اتفاقيات مع كل هيئة أو مقاولة أو مؤسسة إدارية عمومية يتمثل هدفها في أن تطلب إنجاز برامج تكوين الشباب ذوي المشاريع لحساب الوكالة.

كما يمكنها القيام بما يلي:

* تكلف من يقوم بإنجاز دراسات الجدوى بواسطة مكاتب الدراسات المتخصصة ولحساب الشباب ذوي المشاريع الاستثمارية؛
* تكلف من يقوم بإنجاز قوائم نموذجية خاصة بالتجهيزات بواسطة هياكل متخصصة؛
* تنظم تداريب لتعليم الشباب ذوي المشاريع وتجديد معارفهم وتكوينهم في تقنيات التسيير على أساس برامج خاصة يتم إعدادها مع الهياكل التكوينية؛
* تستعين بخبراء مكلفين بدراسة المشاريع ومعالجتها؛
* التكفل بالمصاريف المحتملة المرتبطة بالدراسات والخبرات الخاصة بالمشاريع؛
* تطبق كل تدبير من شأنه أن يسمح برصد الموارد الخارجية لتمويل إحداث نشاطات لصالح الشباب واستعمالها في الآجال المحددة وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

تتكون الوكالة حسب المادة 03 من القرار رقم 187 المؤرخ في 28 ذو الحجة 1432هـ الموافق 24 نوفمبر 2011 من الهياكل المركزية التالية:**[[92]](#footnote-93)**

1. **قسم تنمية البرامج**: يشمل هذا القسم: دائرة متابعة المشاريع، دائرة مرافقة وتكوين الشباب أصحاب المشاريع، دائرة الدراسات القانونية والنزاعات. ويتكفل هذا القسم ب:
* تصميم وتطبيق برامج لتطوير الجهاز وتحسين نوعية خدمات الوكالة في مجال مرافقة الشباب أصحاب المشاريع؛
* الحرص على متابعة وتكوين أصحاب المشاريع بهدف ضمان ديمومة المؤسسات المصغرة المستحدثة.
1. **قسم الدراسات والإحصائيات والإعلام الآلي***:* تتمثل مهام القسم في الآتي:
* المبادرة بكل دراسة تتعلق بالمؤسسة المصغرة وتشجيع روح المقاولاتية عند الشباب؛
* استقبال ومعالجة وتحليل الإحصائيات المتعلقة بإنشاء المؤسسات المصغرة؛
* تسيير وتطوير النظام المعلوماتي وترقية استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

ويضم القسم ثلاث دوائر تتمثل في: دائرة الدراسات الاستشرافية، دائرة الاحصائيات ودائرة الإعلام الآلي.

1. **قسم الإدارة العامة**: يضطلع القسم بتحقيق ما يلي:
* إعداد واقتراح استراتيجية وسياسة تسيير الموارد البشرية والوسائل المادية للوكالة؛
* إعداد الخطط التقديرية لتعداد المستخدمين؛
* إعداد واقتراح مخطط التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعارف وتحويل مستخدمي الوكالة؛
* ضمان المحافظة على الأرشيف طبقا للتنظيم المعمول به؛
* تحيين جرد ممتلكات الوكالة المنقولة والعقارية؛
* ضمان صيانة ممتلكات الوكالة والمحافظة عليها والقيام بعمليات تهيئة وإعادة تهيئة منشآت الوكالة؛
* متابعة وتنسيق برنامج استثمار الوكالة؛
* متابعة ملفات المنازعات المتعلقة بتسيير مستخدمي ووسائل الوكالة؛
* ضمان تسيير الوسائل العامة.

ويشمل القسم الدوائر الآتية: دائرة الموارد البشرية، دائرة الوسائل العامة إضافة إلى دائرة التنظيم والعلاقات المهنية.

1. **قسم المالية والمحاسبة**: يضم هذا القسم: دائرة التمويلات، دائرة الميزانية ومراقبة الميزانية، دائرة المحاسبة. وهو مكلف بما يلي:
* إعداد ميزانية الوكالة وضمان تنفيذها ومتابعتها ومراقبتها؛
* مسك محاسبة الوكالة طبقا للتنظيم المعمول به؛
* ضمان مسك دفاتر وسجلات الوكالة طبقا للتنظيم المعمول به؛
* تدعيم الحصيلة المحاسبية والجبائية للوكالة؛
* الحرص على التموين المنتظم للحسابات البنكية لتمويل الشباب أصحاب المشاريع؛
* ضمان تسيير طلبات التمويل وتموين الحسابات الخاصة بتمويل المشاريع لتمويل المؤسسات المصغرة؛
* مراقبة كل العمليات المرتبطة بتمويل المشاريع.
1. **المفتشية العامة**: تقوم المفتشية بضمان مراقبة تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما والمتعلقين بالوكالة وجهاز دعم إنشاء النشاطات من طرف الشباب أصحاب المشاريع، وهذا من خلال القيام بالمهام التالية:
* التوجيه وتقديم الاستشارة لكافة مستخدمي الهياكل المركزية والمحلية من أجل تمكينهم من ممارسة صلاحياتهم بصفة حسنة في إطار القوانين والتنظيمات المعمول بها؛
* تقييم تنظيم وسير الهياكل المركزية والمحلية للوكالة؛
* السهر على الحفاظ على وسائل الوكالة ومواردها وعلى استعمالها الحسن والعقلاني؛
* السهر على احترام وتنفيذ قرارات وتوجيهات الوزارة الوصية؛
* السهر على احترام وتنفيذ قرارات وتوجيهات المديرية العامة للوكالة؛
* ضمان مراقبة تحصيل القروض بدون فائدة الذي تقوم به فروع الوكالة؛
* ضمان المتابعة المنتظمة للمؤسسات المصغرة الممولة في طور الاستغلال؛
* معاينة الصعوبات والعراقيل التي تواجهها المؤسسات المصغرة قيد الاستغلال؛
* إبداء جميع الاقتراحات الرامية إلى ضمان ديمومة المؤسسات المصغرة ونجاعتها.

 كما يمكن أن تستدعى المفتشية لأداء عمل ذو طابع فكري، أو القيام بمهام مراقبة دقيقة حول ملفات محددة، أو وضعيات خاصة أو العرائض التي تدخل في اختصاص الوكالة، كما تقوم بإعداد تقرير سنوي عن نشاطاتها وترسله إلى المدير العام للوكالة؛

1. **الهياكل المحلية للوكالة**: تتمثل في الفروع الولائية وملحقاتها، وهي مكلفة بتنفيذ المهام التالية:
* الاستقبال والتوجيه؛
* المحادثات الجماعية والفردية؛
* إعداد الملف التقني الاقتصادي؛
* التكوين في المجالات المرتبطة بتسيير المؤسسة؛
* عرض ملفات الشباب أصحاب المشاريع أمام اللجنة المحلية لانتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع الاستثمارية التي تترأسها؛
* مرافقة المؤسسات المصغرة بعد استحداثها ومتابعتها؛
* تنظيم عمليات الإشهار والإعلام حول جهاز دعم تشغيل الشباب لفائدة الشرائح المعنية، على مستوى البلديات، مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين والمؤسسات الجامعية؛
* إعداد وتبليغ القرارات التنظيمية المتضمنة المساعدات والامتيازات التي يمنحها الجهاز؛
* ضمان تحضير وتنظيم دورات لجنة انتقاء واعتماد وتمويل المشاريع الاستثمارية للشباب أصحاب المشاريع؛
* ضمان تحصيل القروض بدون فائدة؛
* إعداد توقعات الميزانية وضمان تنفيذها بعد إشعار من المديرية العامة؛
* المساهمة في إنشاء بنك محلي للمشاريع؛
* تسيير وتحيين بنك المعطيات المتعلق بالمشاريع في طور الإنجاز أو المنجزة؛
* إعداد التقارير الشهرية، الثلاثية والسنوية لنشاط الفرع؛
* ضمان تسيير كل العمليات المتعلقة بالموارد البشرية في حدود مهامها؛
* تسيير ممتلكات الوكالة العقارية والمنقولة وضمان المحافظة عليها؛
* المشاركة في التظاهرات ذات الصلة بنشاط الوكالة.

وتضم الفروع الولائية التي يتم تسييرها من طرف مدير بمساعدة مستشار مكلف بالإتصال والإصغاء الاجتماعي، المصالح التالية: مصلحة إدارة الوسائل، مصلحة المالية والمحاسبة، مصلحة الاحصائيات والإعلام الآلي، مصلحة المرافقة ومصلحة المتابعة، مصلحة التحصيل والمنازعات بالإضافة إلى الملاحق الموزعة على مستوى البلديات.

**المطلب الثاني: مراحل إنشاء المؤسسات المصغرة في إطار الوكالة**

قبل التطرق لمسار إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة، لابد من الإشارة إلى الشروط التي يجب أن يستوفيها الشاب للاستفادة من إعانات الوكالة والمتمثلة في الآتي:

* أن يتراوح عمر المنشئ (وشركائه) ما بين 19 و35 سنة، وعندما يتعهد بفتح ثلاثة مناصب عمل دائمة على الأقل بما فيها المقاول، يمكن رفع السن إلى 40 سنة كحد أقصى؛
* أن يكون الشاب يحمل كفاءة مهنية، شهادة جامعية أو أي شهادة تثبت خبرته في النشاط المرتقب؛
* أن يقدم مساهمة شخصية في المشروع؛
* أن يكون بطالا مسجلا لدى الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM) وغير مسجل في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للأجراء والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

ويمكن تمثيل مسار إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في الشكل اللاحق:

**الشكل (3-1): مسار إنشاء مؤسسة مصغرة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**

**البحث عن معلومات**

**إعداد مخطط الأعمال**

**إيداع الملف**

**تقييم قدرات المقاول**

**دراسةالمشروع**

**تقييمالمشروع على مستوى لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع**

**مرفوض**

**مؤجل**

**مقبول**

**الإنشاء القانوني للمؤسسة**

**الموافقة البنكية على التمويل**

**تنفيذالمشروع**

**الانطلاق في النشاط**

**توسيع القدرات الإنتاجية**

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

تتمثل مراحل إنشاء المؤسسة المصغرة حسب الشكل السابق في الخطوات التالية:

1. **البحث عن معلومات**: تعتبر أول مرحلة في المسار المقاولاتي هي البحث عن فكرة قابلة للتجسيد من طرف صاحب المشروع، والقيام بجمع المعلومات الضرورية لدراستها، خاصة ما يتعلق بالسوق المستهدف، النصوص القانونية الخاصة بقطاع النشاط المراد الاستثمار فيه.

وتتم مناقشة هذه المعلومات مع العون المكلف بالاستقبال والتوجيه خلال الحصص الجماعية، وبالتالي يعتمد نجاح هذه المرحلة والمشروع ككل على دقة ونوعية المعلومات المقدمة من طرف المقاول.

1. **إيداع الملف**: بعد جمع المعلومات الضرورية من طرف المنشئ المحتمل، يقوم بإيداع ملف إنشاء مؤسسة مصغرة على مستوى إحدى ملاحق الوكالة، ويتكون من ملفات فرعية تتمثل فيما يلي:
	1. **الملف الإداري**: ويتكون من الوثائق التالية:
* شهادة ميلاد أصلية؛
* شهادة ميلاد عادية؛
* نسخة طبق الأصل مصادق عليها من بطاقة التعريف الوطنية أو شهادة الجنسية؛
* نسخة مصادق عليها من الوثائق المثبتة لمؤهلات صاحب المشروع (شهادات علمية، شهادة عمل...)؛
* شهادة إقامة؛
* صورة شمسية.
	1. **الملف المالي**: ويحوي الوثائق التالية:
* فاتورة شكلية للتجهيزات معفية من الرسوم؛
* فاتورة شكلية للتأمينات متعددة الأخطار مشتملة كافة الرسوم؛
* كشف تهيئة المحل بدون ؤسوم عند وجود محل.
	1. **ملف إثبات عدم الاشتراك في الضمان الاجتماعي للأجراء (CNAS)، أو الضمان الاجتماعي لغير الأجراء**(CASNOS): ويشمل:
* شهادة ميلاد أصلية؛
* شهادة عدم الخضوع للضريبة؛
* تصريح شرفي.

عند التأكد من صحة المعلومات واكتمال الملف المطلوب يتم الانتقال إلى المرحلة الموالية.

1. **دراسة المشروع**: يقوم المقاول المحتمل في هذه المرحلة بمساعدة مرافق الوكالة بتحضير مخطط الأعمال بناء على الملف المالي المقدم والمعلومات التي جمعها عن قطاع النشاط، وتحتوي هذه الدراسة الجوانب الآتية:
* **عرض المشروع**: وهذا من خلال تقديم المقاول وشركاؤه، نوع النشاط المزمع القيام به والمحل إضافة إلى عدد مناصب الشغل التي سيتم توفيرها.
* **دراسة السوق**: عن طريق دراسة العرض والطلب، دراسة المنافسة، السوق المستهدف، قنوات التوزيع، سياسة التسعيروسياسة الترويج.
* **الدراسة التقنية**: ويتم فيها تحليل مسار الإنتاج، تقييم الاستثمار وتحديد احتياجات رأس المال.
* **الدراسة المالية**: يقوم فيها المقاول بإعداد هيكل الاستثمار، مخطط التمويل، جدول اهتلاك القرض البنكي، الميزانية والميزانيات التقديرية للسنوات الثلاث الأولى إضافة إلى جدول حسابات النتائج للسنوات الثلاث الأولى كذلك.

بعد إعداد مخطط الأعمال يقوم المرافق بتسليم وصل إيداع الملف للمقاول وتجهيزه للمثول أمام لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع للدفاع عن فكرة مشروعه.

1. **تقييم المشروع على مستوى لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع**: يقوم المقاول المحتمل في هذه المرحلة بعرض مشروعه على لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع ومحاولة إقناع أعضائها بأهمية فكرته على المستويين الاجتماعي والاقتصادي، بعد أن تبدي اللجنة رأيها حول ملاءمة وقابلية المشروع للتمويل، تتخذ قرار برفض، تأجيل أو الموافقة على المشروع، وفي هذه الحالة تقوم بإعداد شهادة القابلية (Attestation d’éligibilité)، تمنحها ملحقة الوكالة للمقاول في أجل لا يتعدى ثلاثة أيام من تاريخ صدور القرار.
2. **الإنشاء القانوني للمؤسسة***:* يقوم المقاول في هذه المرحلة بإعداد الوثائق الضرورية لبدء النشاط والاستفادة الفعلية من الامتيازات، وتشمل هذه الوثائق ما يلي:
* الفواتير الشكلية المستحدثة؛
* القانون الأساسي للمؤسسة؛
* وصل كراء أو عقد ملكية المحل؛
* السجل التجاري أو بطاقة اعتماد؛
* شهادة الموافقة على التجهيزات ؛
* وصل الموافقة البنكية.

وابتداء من هذه المرحلة يجب على المرافق ضمان المتابعة الدائمة لملف المقاول على مستوى البنك أو المؤسسة المالية المعنية لغاية تسويته ومنح قرض التمويل.

1. **تنفيذ المشروع**: تعتبر هذه المرحلة بداية النشاط الفعلي للمقاول حيث يتم فيها:
* تحديث الفواتير الشكلية؛
* فتح حساب تجاري وتحويل المساهمة الشخصية؛
* تكوين المقاول في مجال تسيير المؤسسات؛
* شهادة الرهن الحيازي لاقتناء التجهيزات لفائدة البنك في المرتبة الأولى ولصالح الوكالة في المرتبة الثانية؛
* الإخطار بالحصول على الامتيازات الخاصة بمرحلة التجسيد من خلال:
* الإمضاء على قرار منح الامتيازات الخاصة بمرحلة التجسيد (Décision d’Octroi des Avantages liés à la phase de Réalisation-DOAR-)، دفتر الشروط والسندات لأمر من طرف مدير ملحقة الوكالة والمقاول؛
* تحويل القرض بدون فائدة لحساب المقاول؛
* تسليم الأمر باستلام الشيكات؛
* اقتناء التجهيزات والمواد الضرورية.
* وصل الانخراط في صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع.[[93]](#footnote-94)
1. **الانطلاق في النشاط**: يقوم المقاول في هذه المرحلة بإيداع الملف الخاص بمرحلة الاستغلال والذي يشمل:
* الفواتير النهائية للتجهيزات والمعدات؛
* شهادات التأمين الفعلي على كافة الأخطار؛

عند إيداع الملف، تقوم الوكالة بإرسال المرافقين لمعاينة الانطلاق في النشاط والتأكد من اقتناء التجهيزات، وتوافق المحل مع المعايير المعمول بها، ثم تقوم بإخطار المقاول بالحصول على الامتيازات الخاصة بمرحلة الاستغلال من خلال:

* توقيع قرار منح امتيازات مرحلة الاستغلال (Décision d’Octroi des Avantages liés à la phase d’Exploitation –DOAE-) من طرف مدير فرع الوكالة وتسليمه للمقاول الذي يقوم بدوره بتسليمه لمصالح الضرائب، صندوق الضمان الاجتماعي للأجراء وصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء للاستفادة من المزايا الجبائية.

 ومن خلال المراحل المذكورة سابقا يمكن القول أن إنشاء المؤسسات المصغرة في إطار الوكالة يندرج ضمن النموذج الاستراتيجي لـ Hernandez، حيث يمكن تقسيمه إلى ما يلي:

* **مرحلة البدء**: يندرج ضمن هذه المرحلة، البحث عن المعلومات وإيداع الملف، حيث يقوم خلالها المقاول المحتمل بالبحث عن الفرص المتاحة وإمكانية تجسيدها؛
* **مرحلة النضج**: ويدخل في إطارها دراسة المشاريع التي تمكن المقاول من تحديد موارده المتوفرة واحتياجاته، مما يسمح له بإعداد مخطط الأعمال لعرضه على الهيآت المعنية؛
* **مرحلة القرار**: وتتمثل في عرض المشروع على لجنة انتقاء المشاريع، فهي التي تحدد قابلية الفكرة للتنفيذ ودرجة الترابط بين المقاول ومشروعه؛
* **مرحلة الإتمام**: وتمثل المرحلة الأخيرة من المسار المقاولاتي، وهذا من خلال جمع الموارد الضرورية، اختيار الاستراتيجية المناسبة للعمل والانطلاق في النشاط.

**المطلب الثالث: مسار مرافقة إنشاء المؤسسات المصغرة في إطار الوكالة**

 تقوم الوكالة الوطنية في إطار برنامجها لمساعدة الشباب المستثمرين على تحقيق مشاريعهم بمرافقة نوعين من الاستثمارات، وهي استثمار الإنشاء واستثمار التوسعة**[[94]](#footnote-95)\*،**ويمكن تمثيل مسار مرافقة إنشاء المؤسسة المصغرة في إطار الوكالة في الشكل الموالي:

**الشكل (3-2): مسار مرافقة إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**

التحسيس بالفكر المقاولاتي

الاستقبال والإعلام

جلسة إعلام جماعية

اللقاء الفردي الأول

الاستقبال الأول

هيكلة المعطيات المجمعة

تقييم المشروع

قبول المشروع من طرف لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع

الموافقة على التمويل

تكوين صاحب المشروع

المرافقة أثناء مرحلة التأسيس القانوني وتمويل المشروع

المرافقة أثناء مرحلة الإنجاز

المتابعة بعد الإنجاز

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

من خلال الشكل السابق يمكن تقسيم مسار المرافقة المتبع من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب إلى المراحل التالية:

1. **التحسيس بالفكر المقاولاتي**: يبدأ نشاط الوكالة بتحسيس الشباب حول أهمية إنشاء المؤسسات ومساهمتهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إضافة إلى إعلامهم عن دور الجهاز في دعمهم خلال مسارهم المقاولاتي، ويكون هذا عن طريق تنظيم أيام إعلامية ودراسية على مستوى البلديات، مراكز التكوين المهني، الجامعات والمعاهد المتخصص.
2. **الاستقبال والإعلام**: يقوم المقاول المحتمل عند الاتصال الأول بالوكالة بعقد اجتماع يضم مجموعة من المنشئين المحتملين يتراوح عددهم بين 6 و15 فرد والمكلف بالدراسات، لتعطى لهم معلومات حول الوكالة والاستماع لهم لطرح أفكارهم، بعدها يلتقي المقاول بالمرافق المسؤول عن متابعة ملفه طيلة فترة الإنشاء لمناقشة المشروع من خلال إثبات مؤهلاته ومكتسباته المهنية، إضافة إلى المشاركة في دراسة السوق وإعداد مخطط الأعمال عن طريق:
* جمع المعلومات المتعلقة بالسوق المحتمل؛
* تحديد اختيارات التجهيزات الموافقة للمشروع؛
* تحديد اختيارات الموارد البشرية؛
* تحديد الاختيارات القانونية؛
* تحديد الموارد المالية الضرورية لإنجاز المشروع.

بعد جمع كل المعلومات يقوم المرافق بمساعدة المقاول بتنظيم المعلومات لإعداد مخطط الأعمال أو الدراسة التقنية الاقتصادية (l’étude technico-économique)، ليتم لاحقا تحضير المقاول المحتمل للمثول أمام لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع.

1. **تقييم المشروع**: تعتبر لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع**[[95]](#footnote-96)** (Comité de Sélection, Validation et Financement des projets) الهيئة الوحيدة المخولة باعتماد المشاريع، حيث يقوم المقاول شخصيا مرفقا بالمسؤول عن متابعة ملفه بتقديم مشروعه والدفاع عنه أمام أعضاء اللجنة، الذين يقومون بتقييم قدراته المقاولاتية، معرفته للسوق، تحكمه في المسار الإنتاجي وكذا قابلية مشروعه للديمومة، وعند قبول مشروعه يتم منحه شهادة القابلية أو التأهيل والموافقة على التمويل، لينتقل إلى مرحلة التكوين.
2. **تكوين صاحب المشروع**: بعد قبول المشروع والموافقة على تمويله، يستفيد المقاول إجباريا وقبل تمويل نشاطه من تكوين يقوم به أستاذ جامعي أو مكون متخصص، ويكون هذا التكوين في المواد التالية:
* مادة الإنشاء: إجراءات الإنشاء ذات الصلة بالمحيط الإقتصادي و الإجتماعي؛
* مادة التسويق: دراسة السوق؛
* مادة الضرائب: الإجراءات و الأسس الضريبية؛
* مادة التخطيط المالي: الميزانية، تسيير اخزينة، تحليل التكاليف و المنتجات.
1. **المرافقة أثناء مرحلة التأسيس القانوني وتمويل المشروع**: تجرى قبل مرحلة التمويل اجباريا، زيارة معاينة للمحل للتحقق من وجوده الفعلي وتوافقه مع النشاط المرتقب، ثم يقوم المقاول بإحضار الاعتماد بالنسبة للنشاطات المنظمة، السجل التجاري أو القانون الأساسي للأشخاص المعنوية، بالإضافة إلى ذلك يخضع تمويل المشروع إلى فتح حساب تجاري باسم المؤسسة، رصد المساهمة الشخصية وإمضاء السندات لأمر ودفتر الشروط.

وتفاديا لإعادة بيع التجهيزات المكتسبة في إطار الوكالة، ترهن هذه التجهيزات لدى الموثق، ويرهن العتاد المتنقل لدى المصالح المعنية، كما تقوم الوكالة في هذه المرحلة بإعداد الأمر بتسليم الشيكات البنكية التي تحرر باسم المورد وذلك في مرحلتين: 30% عند طلب التجهيزات، و70% عند استلامها، وهذا بحضور الوكالة، البنك، المقاول والمحضر القضائي.

1. **المرافقة أثناء مرحلة الإنجاز**: يستفيد المقاول في هذه المرحلة بنوعين من الدعم الخاصين بمرحلة الإنجاز: الدعم المالي والدعم الجبائي وشبه الجبائي:

6-1- **الدعم المالي**: يمكن للمقاول أن يختار بين نوعين من التمويل :التمويل الثنائي والتمويل الثلاثي

**الجدول (3-1): تركيبة التمويل الثنائي**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **مستويات الاستثمار** | **القرض بدون فائدة** | **المساهمة الشخصية** |
| **المستوى الأول**: قيمة الاستثمار أقل أو تساوي 5.000.000دج | 29% | 71% |
| **المستوى الثاني**: قيمة الاستثمار تتراوح بين 5.000.001دج و10.000.000دج | 28% | 72% |

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

من خلال الجدول، نلاحظ أن نسبة مساهمة الوكالة تختلف حسب احتياجات المشروع، وتعتبر اقل من المساهمة الشخصية.

**الجدول (3-2): تركيبة التمويل الثلاثي**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **مستويات الاستثمار** | **القرض بدون فائدة** | **القرض البنكي** | **المساهمة الشخصية** |
| **المستوى الأول**: قيمة الاستثمار أقل أو تساوي 5.000.000دج | 29% | 70% | 1% |
| **المستوى الثاني**: قيمة الاستثمار تتراوح بين 5.000.001دج و10.000.000دج | 28% | 70% | 2% |

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

يتضح من خلال هذا الجدول أن البنك يتحمل أكبر نسبة من تكلفة المشروع تليه الوكالة ثم المساهمة الشخصية، وبالتالي تعتبر صيغة تمويل فعالة بالنسبة للمقاولين الذين يعانون احتياجات تمويلية كبيرة للانطلاق في مشاريعهم.

بينما يتم تسديد القرض كما هو موضح في الشكل الموالي:

 **الشكل (3-3): تسديد القرض البنكي وقرض الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**

|  |  |
| --- | --- |
| **1** | **إرجاء دفع الفوائد البنكية للسنة الأولى** |
|  | **2** | **3**  | **إرجاء دفع أصل القرض للسنوات الثلاث الأولى** |
|  | **4** | **5** | **6** | **7**  | **8** |  |  |  |  | **دفع القرض البنكي والفوائد المرتبطة به** |
| **القرض البنكي** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** |
|  | **القرض بدون فائدة+ القرض الإضافي في حالة الاستفادة منه** |

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

نستخلص من خلال الشكل السابق أن القرض المقدم للشباب في إطار دعم الوكالة يعتبر قرض طويل المدى، حيث يعفى المقاول من دفع الفوائد البنكية للسنة الأولى، ليتم تقسيمها على باقي السنوات، بينما يقوم بدفعها ابتداءا من السنة الثانية ، كما أنه لا يبدأ في تسديد أصل القرض إلا ابتداءا من السنة الثالثة. أما القرض المقدم من طرف الوكالة، فإنه لا يسدده إلا بعد الانتهاء من القرض البنكي، وهو ما يقلل العبء عن المقاول ويمنحه فرصا أكبر لضمان الانطلاقة الجيدة للنشاط.

 كما يمكن لأصحاب المشاريع الذين يلجأون إلى التمويل الثلاثي في هذه المرحلة الاستفادة من قروض إضافية بدون فائدة تمنحها لهم الوكالة عند الضرورة، تتمثل فيما يلي:

**الشكل (3-4): القروض بدون فائدة الإضافية**

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

 فالملاحظ من الشكل السابق، أن الوكالة تسعى لتوفير أكبر دعم ممكن للشباب، وهذا بمنحهم قروض إضافية للتكفل بدفع إيجار المحلات، كراء المكاتب الجماعية، واقتناء العربات، وهو ما يشجع الأفراد الذين لا يملكون العقار اللازم للمشروع للتوجه نحو الوكالة.

 إضافة إلى مساهمة الوكالة والبنوك في تحمل نسبة من المبلغ الضروري للمشروع، يستفيد المقاولون الذين استفادوا من التمويل الثلاثي من التخفيض في نسبة الفوائد، حيث تقوم الوكالة بدفع جزء من الفوائد على القروض البنكية، وتختلف نسبة التخفيض حسب طبيعة وموقع النشاط كما هو مبين في الجدول اللاحق:

**الجدول (3-3): تخفيض نسبة الفوائد البنكية**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **القطاعات والولايات** | **ولايات الهضاب العليا والجنوب** | **الولايات الأخرى** |
| قطاعات ذات أولوية **[[96]](#footnote-97)\*** | 95% | 80% |
| قطاعات أخرى | 80% | 60% |

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

 يتجلى من الجدول أعلاه أن الدولة تولي اهتماما كبيرا بقطاعات معينة ومناطق محددة وهذا بتخفيض نسب الفوائد البنكية، وهو ما يحفز الشباب على الاستثمار في هذه القطاعات والمناطق ما يساهم في تحقيق التوازن الاقتصادي والاجتماعي.

6-2-**الإعانات الجبائية وشبه الجبائية**: تتمثل الامتيازات الضريبية التي يتحصل عليها المقاول في مرحلة الإنجاز فيما يلي:

* الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لاقتناء التجهيزات والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار؛
* تطبيق معدل مخفض بنسبة 5% فيما يخص الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة بما في ذلك السيارات السياحية والتي تدخل مباشرة في تنفيذ المشروع؛
* الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.
1. **مرحلة الاستغلال**: يستفيد المقاول في هذه المرحلة من الامتيازات التالية:
* الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات، الضريبة على الدخل الإجمالي والرسم على النشاط المهني لمدة ثلاث سنوات، وست سنوات بالنسبة للهضاب العليا، المناطق الواجب ترقيتها وولايات الجنوب، ويمكن أن تمدد هذه المدة بسنتين (أي 5 سنوات لباقي الولايات و8 سنوات للهضاب العليا، المناطق الواجب ترقيتها وولايات الجنوب)، بالنسبة للمؤسسات التي تتعهد بفتح ثلاثة مناصب شغل جديدة على الأقل لفترة غير محددة؛
* الإعفاء من الرسم العقاري على البنايات والمنشآت الإضافية لمدة ثلاث سنوات لباقي الولايات، وست سنوات للهضاب العليا، المناطق الواجب ترقيتها وولايات الجنوب؛
* الإعفاء من الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية والمؤسسات المصغرة عندما يتعلق الأمر بترميم الممتلكات الثقافية؛
* إعفاء ضريبي تدريجي إبتداءا من السنة الرابعة.
* كما يستفيد المقاول من تخفيض من الضريبة على الدخل الاجمالي، الضريبة على أرباح الشركات، وكذا الرسم على النشاط المهني عند نهاية فترة الإعفاءات، خلال السنوات الثلاث الأولى من الإخضاع الضريبي، ويكون هذا التخفيض كما يلي:
* السنة الأولى من الإخضاع الضريبي: تخفيض قدره: 70%؛
* السنة الثانية من الإخضاع الضريبي: تخفيض قدره: 50%؛
* السنة الثالثة من الإخضاع الضريبي: تخفيض قدره: 25%؛
* إضافة إلى هذه الإعانات المالية والضريبية، يستفيد المنشئ من تخفيض في حصة اشتراك المستخدمين في الضمان الاجتماعي بالنسبة لكل طالب عمل مسجل في وكالات التوظيف بشكل دوري تم توظيفه، ويحدد هذا التخفيض كما يأتي:
* 20%بالنسبة للمستخدمين الذين يوظفون طالبي العمل الذين سبق لهم في المنطقة الشمالية من البلاد؛
* 52% بالنسبة للمستخدمين الذين يوظفون طالبي العمل لأول مرة بمنطقة شمال البلاد؛
* 54% بالنسبة لجميع أنواع التوظيف التي تتم في المناطق الواقعة بالهضاب العليا والجنوب.

 يستفيد المقاول من هذا التخفيض ما دامت علاقة العمل قائمة، في حدود ثلاث سنوات كحد أقصى، وتتكفل ميزانية الدولة بدفع فارق الاشتراك في الضمان الاجتماعي المترتب على التخفيض.

 وتجدر الإشارة إلى أن الاستفادة من الامتيازات الضريبية التي تمنحها الوكالة، تخضع إلى زيارة يجريها إطارات الوكالة للتحقق من دخول المؤسسة المصغرة في الاستغلال وتطابق التجهيزات مع الخصوصيات المحددة في قائمة التجهيزات الممضاة من طرف الوكالة والمنشئين المحتملين، وكذا تطابقها مع الفواتير ووثائق الاستلام، ويتم في هذا الصدد إعداد محضر معاينة انطلاق النشاط.

1. **المتابعة بعد الإنجاز**: تقوم الملحقات الولائية للوكالة بزيارات ميدانية في إطار المرافقة بعد استحداث المؤسسة المصغرة، للتأكد من استمرارية النشاط وتقديم المساعدة للمؤسسات التي تواجه صعوبات.

وفيما يلي بعض النتائج التي حققتها الوكالة:

* فيما يخص الإعلام والتحسيس: تمثلت أهم النتائج في:
* إدراج تخصص المقاولاتية على مستوى بعض الجامعات؛
* إنشاء دار المقاولاتية داخل الجامعات، مثل: جامعة قسنطينة، جامعة ورقلة، إضافة إلى إبرام اتفاقيات لإنشاء دور أخرى على مستوى جامعات: الطارف، أدرار، معسكر والجلفة؛
* إنشاء مسابقة المقاولاتية لاختيار أحسن مشروع؛
* تنظيم المعارض والصالونات، آخرها الصالون الوطني للتشغيل "سلام": مارس 2013.
* كما قامت بتوسيع مجال المقاولاتية من خلال:
* تحديد الفرص المحلية للاستثمار: من خلال وضع دراسة بطاقة المهن والحرف الخاصة بالنشاطات الممكن الاستثمار فيها على المستوى المحلي، والأولوية لولايات الهضاب العليا والجنوب وهذا من أجل توجيه الشباب لاستغلال هذه الفرص وبالتالي إدماجهم في النسيج الاقتصادي للبلاد؛
* الشراكة مع جهازي التكوين المهني والتعليم العالي؛
* الشراكة مع الجماعات المحلية: من خلال تخصيص بعض النشاطات الخاصة بالمصالح المحلية لفائدة الشباب المستثمر. على سبيل المثال: التطهير، الإنارة العمومية، جمع النفايات والمساحات الخضراء؛
* الشراكة مع القطاعات الاقتصادية: وهذا بتنمية المناولة والمشاركة في الصفقات العمومية (20% من الطلبات العمومية).

**الجدول (3-4): تطور بعض مؤشرات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب 2008-2012**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **عدد المرافقين** | **المؤسسات المنشأة** | **عدد الملفات المعالجة** |
| **2008** | 264 | 10634 | 23123 |
| **2009** | 462 | 20848 | 30747 |
| **2010** | 575 | 22641 | 32947 |
| **2011** | 586 | 42832 | 113484 |
| **2012** | 733 | 65812 | 55543 |

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

نلاحظ من خلال الجدول السابق ما يلي:

* ارتفاع ملحوظ في عدد المرافقين من سنة لأخرى، وهو ما يساهم في تخفيف العبء وبالتالي معالجة أكثر دقة للمشاريع، وتقديم دعم فعال للمقاولين؛
* بالرغم من ارتفاع عدد المؤسسات المنشأة سنويا، إلا أن هذا العدد يعتبر ضئيلا ولا يساهم كثيرا في التنمية الاقتصادية؛ علما أن هذه الإحصائيات تمثل المستوى الوطني. فمثلا خلال عام 2012، لم يتم إنشاء سوى 65812 مؤسسة على المستوى الوطني؛
* تزايد عدد الملفات المعالجة سنويا خاصة عام 2011، وهذا راجع أساسا لتحسين وتنويع الخدمات المقدمة من طرف الوكالة، وهذا ما تنص عليه مدونة النصوص القانونية الخاصة بالوكالة لعام 2011.

**المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية**

نتطرق في هذا المبحث لخطوات إعداد قائمة الاستبيان الموزع على المقاولين المستفيدين من دعم الوكالة في مطلب أول، بينما يخصص المطلب الثاني لعرض نتائج الاستبيان، أما المطلب الثالث فيتناول تحليل النتائج المتوصل إليها وتحليل أجوبة الاستبيان.

**المطلب الأول: تقديم استمارة الاستبيان**

 عمدنا في الجانب التطبيقي للدراسة لاستعمال الاستبيان لاختبار فعالية المرافقة من طرف الوكالة، وهذا عن طريق قياس درجة رضا المقاولين عن الخدمات المقدمة من الوكالة.

وبالتالي يتمثل الهدف الأساسي من الاستبيان في معرفة الخدمات التي تنال رضا المقاولين وتلك التي لم ترق لمستوى تطلعاتهم.

* **المجال الزمني للدراسة**

تم القيام بهذه الدراسة مع مجموعة من المقاولين المستفيدين من دعم الوكالة في الفترة الممتدة مابين05/ 05 /2013 و 09/ 05/ 2013وللحصول على المعلومات اضطررنا إلى استعمال الهاتف باستخدام الدليل المقدم من طرف الوكالة والذي يضم معطيات خاصة ب 3500مؤسسة تم إنشاؤها عن طريق الوكالة، وهذا نظرا لصعوبة التنقل إلى المؤسسات المعنية ولعدم تلقينا إجابات عن طريق البريد الإلكتروني.

* **الحدود المكانية**

 تهتم الدراسة بمجموع المقاولين المستفيدين من دعم الوكالة في أغلب ولايات الوطن[[97]](#footnote-98)، وقد تم حساب العينة اعتمادا على دراسة ***CHURCHILL***[[98]](#footnote-99)، التي تنص على أنه عند استعمال أسئلة تحتوي على سلم لاختبار متغيرات كيفية يجب أن يكون عدد مفردات العينة أكبر بـ 8 إلى 10 مرات من عدد المقاييس المتواجدة في السؤال الذي يحتوي أكبر عدد من المقاييس الخاصة بمتغير معين، وفي حالتنا: السؤال (9) يحتوي على أكبر عدد من المقاييس (7 مقاييس)، وبلغ عدد مفردات العينة 209 فرد، مما يستجيب للمعيار الموضوع من طرف ***CHURCHILL***(29 مرة أكبر من عدد المقاييس المستعملة).

* **تصميم الاستبيان**

 مر الاستبيان بعدة مراحل قبل أن يصاغ في صورته النهائية، حيث استعنا بملاحظات الأساتذة المختصين في المقاولاتية والدعم المقاولاتي: ***FAYOLLE, FILION, JULIEN, AUDET***، إلا أن عدم وجود معايير كيفية تسمح بتقييم الفعالية جعلتنا نضع معايير تقييم بناء على الأهداف والمهام المنصوص عليها في مدونة النصوص القانونية.

 وقد وزعنا الاستبيان على عينة من المقاولين خلال الفترة 21.04.2013 إلى 27.04.213 للتأكد من ثبات المقاييس المستعملة وفهم المستجوبين للأسئلة المطروحة، ليعاد توزيعها عن طريق البريد الالكتروني على 398 مقاول لم نسترجع منها إلا 8 أجوبة ما دفعنا للجوء إلى الهاتف للسرعة في الحصول على الإجابات والاستفادة من ملاحظات المقاولين.

وقد تم تقسيم الأسئلة كما هو مبين:

* **السؤال (1):** الهدف منه هو معرفة مدى اطلاع المقاولين حول مسار إنشاء المؤسسات سواء كان ذلك نظريا بأخذ دروس أو واقعيا؛
* **الأسئلة (2،3،4،5):** الهدف منها معرفة مدى التواصل بين الشباب حاملي المشاريع والوكالة، وقيام الوكالة بالتحسيس (من خلال السؤال 3)، تحديد مدى مساهمة المعلومات في تسهيل المسار المقاولاتي، إضافة إلى تقييم هذه المعلومات؛
* **الأسئلة (6،7،8):** الغرض من هذه المجموعة من الأسئلة مدى استفادة المقاولين من التكوين في إطار الوكالة، المجالات التي تم تكوينهم فيها، وتقييمهم لعملية التكوين؛
* **السؤال (9):** طرح هذا السؤال بهدف معرفة مدى رضا المقاولين عن المزايا المالية والجبائية المقدمة من طرف الوكالة؛
* **السؤال (10):** الهدف منه هو معرفة مدى متابعة الوكالة للمشاريع المنشأة باعتباره يساهم في تقليل نسبة فشل المؤسسة المنشأة؛
* **السؤال (11،12،13،14):** تعتبر هذه الأسئلة بمثابة البطاقة التعريفية للمؤسسة المنشأة.

وقد تم اعتماد تشكيلة متنوعة من الأسئلة، حيث استخدمت الأسئلة المغلقة، متعددة الخيارات، بالإضافة إلى سلم متعدد المقاييس لقياس درجة رضا المقاولين عن خدمات مقدمة، حيث قمنا باختبار درجة ثبات المقاييس المستعملة من خلال مقياس ألفا كرومباخ وقد تجاوزت جميع المعاملات 0.5 كما هو موضح في الجدول الموالي:

**الجدول (3-5): معاملات ألفا لثبات المقاييس**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **المقياس المستخدم** | **عدد العبارات** | **عدد المفردات** | **معامل ألفا** |
| المعلومات | 5 | 99 | 0,910 |
| تقييم الولوج للمعلومات | 3 | 99 | 0,929 |
| التكوين | 4 | 50 | 0,798 |
| التمويل | 7 | 209 | 0,622 |

**المطلب الثاني: عرض نتائج الاستبيان**

سيتناول هذا المطلب عرض النتائج المتوصل إليها من خلال الاستبيان وهي مرتبة حسب تسلسل الأسئلة في قائمة الاستبيان.

1. **التحليل الوصفي لعينة الدراسة**

نتطرق فيما يلي إلى التحليل الوصفي لعينة الدراسة و هذا من خلال:

1. **مقر المؤسسة**

**الجدول رقم (3-6): التوزيع الجغرافي للعينة**

|  |  |
| --- | --- |
| **الولاية** | **الإجابات** |
| أدرار | 2 |
| الشلف | 1 |
| الأغواط | 2 |
| باتنة | 11 |
| بجاية | 3 |
| بسكرة | 8 |
| بشار | 2 |
| البليدة | 5 |
| البويرة | 8 |
| تنمراست | 3 |
| تبسة | 5 |
| تلمسان | 8 |
| تيارت | 1 |
| تيزي وزو | 11 |
| الجزائر | 33 |
| جيجل | 1 |
| سطيف | 18 |
| سيدي بلعباس | 4 |
| عنابة | 5 |
| قالمة | 6 |
| قسنطينة | 8 |

|  |  |
| --- | --- |
| **الولاية** | **الإجابات** |
| المدية | 3 |
| مستغانم | 2 |
| المسيلة | 1 |
| معسكر | 2 |
| ورقلة | 3 |
| وهران | 8 |
| برج بوعريريج | 4 |
| بومرداس | 2 |
| الطارف | 1 |
| تسيمسيلت | 3 |
| الوادي | 3 |
| خنشلة | 6 |
| سوق أهراس | 5 |
| تيبازة | 6 |
| ميلة | 4 |
| عين الدفلى | 3 |
| النعامة | 1 |
| عين تيموشنت | 1 |
| غرداية | 5 |
| غليزان | 1 |
| **المجموع** | **209** |

نلاحظ من خلال الجدول أن ولاية الجزائر تستحوذ على أكبر نسبة من المشاريع، وهذا راجع أساسا لاعتبارها مركز تجمع اجتماعي واقتصادي، تليها سطيف، حيث يقوم الشباب بالاستثمار فيها نظرا للامتيازات التي تمنحها الدولة والوكالة بصفة خاصة لمناطق الهضاب العليا، بينما يلاحظ أن هناك نسبة قليلة من المشاريع في الجنوب بالرغم من الامتيازات الممنوحة؛ إلا أن هذه المناطق لازالت تعاني عزوفا عن الاستثمار بها، وهذا راجع أساسا للظروف المناخية وعدم وجود اليد العاملة .

1. **قطاع نشاط المؤسسة**

**الجدول رقم (3-7): توزيع العينة حسب قطاع النشاط**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **قطاع النشاط** | **الإجابات** | **النسبة المئوية** |
| مهن حرة | 42 | 20,1% |
| فلاحة | 5 | 2,4% |
| خدمات | 49 | 23,4% |
| محيط (جمع النفايات وإعادة تدويرها) | 1 | 0,5% |
| صيانة | 8 | 3,8% |
| صناعة | 71 | 34% |
| حرف | 3 | 1,4% |
| بناء وأشغال عمومية | 30 | 14,4% |
| **المجموع** | **209** |  **100**% |

نلاحظ من خلال الجدول أن القطاعات المهيمنة تتمثل في قطاع الصناعة متبوعا بالقطاع الخدماتي، وهذا قد يعود بدرجة أولى لعدم استلزام هذين القطاعين الحصول على شهادات عليا، وتجهيزات كثيرة، بينما يحتل القطاع الفلاحي المراتب الأخيرة بسبب إحجام اليد العاملة عن العمل في هذا القطاع مما يجعل الشباب لا يرغبون في الاستثمار في هذا القطاع.

1. **توزيع العينة حسب سنوات الأقدمية**

**الجدول رقم (3-8): توزيع العينة حسب أقدمية المؤسسة**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **السنوات** | **التكرار** | **النسبة المئوية** |
| من 2 إلى 5 | 74 | 35,4 % |
| من 6 إلى 10 | 85 |  40,7% |
| أكثر من 10 | 50 | 23,9 % |
| **المجموع** | **209** | **100 %** |

نلاحظ من خلال الجدول تقارب في نسب توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية وهو ما يعطينا نتائج أكثر موضوعية عند تحليل نتائج الاستبيان.

1. **توزيع العينة حسب عدد العمال**

**الجدول رقم (3-9): توزيع العينة حسب عدد العمال**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **عدد العاملين** | **التكرار** | **النسبة المئوية** |
| من 1 إلى 9 | 185 | 88,5 % |
| من 10 إلى 19 | 20 | 9,6 % |
| من 20 إلى 29 | 4 | 1,9 % |
| **المجموع** | **209** | **100 %** |

تمثل 88% من المؤسسات المستجوبة مؤسسات مصغرة بالرغم من مرور فترة معينة على إنشائها، حيث يقوم أغلب المقاولين بإنشاء مؤسسات فردية، أو الاعتماد على عدد معين من العمال وتوظيف آخرين بعقود محددة المدة أو بدون تسجيلهم لدى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لتجنب دفع الاشتراكات المرتبطة بتسجيلهم.

1. **التحليل الاحصائي لنتائج الاستبيان**
2. **تجربة المقاولين في إنشاء المؤسسات**

**الجدول رقم (3-10): تجربة المقاولين في مجال إنشاء المؤسسات**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **العبارات** | **التكرار** | **النسبة المئوية %** |
| أحد أفراد العائلة أو الأصدقاء مقاول | 51 | 24,4% |
| أنشأت مؤسسة من قبل | 82 | 39,2% |
| أخذت دروس حول إنشاء المؤسسات | 83 | 39,7% |
| ليست لدي أي تجربة | 60 | 28,7% |

 ويمكن عرض بيانات الجدول في الشكل التالي:

**الشكل رقم (3-5):تجربة المقاولين في مجال إنشاء المؤسسات**

 نلاحظ من خلال الشكل أن نسبة كبيرة من المقاولين لديهم تجربة في مجال إنشاء المؤسسات، سواء بأخذ دروس نظرية أو لديهم فرد من العائلة أو الأصدقاء مقاول، حيث أن 22 مقاول قاموا من قبل بإنشاء مؤسسات خاصة ولكن بطريقة غير رسمية، ونسبة 24.4% منهم يعرفون شخص قام من قبل بإنشاء مؤسسة، ما يؤكد على أن أغلب المقاولين ينتمون إلى محيط مقاولاتي، وهو ما يزيد فرصهم في النجاح من خلال الاستفادة من تجاربهم السابقة ، بينما يمثل المقاولون الذين قاموا بإنشاء مؤسسات لأول مرة وليست لديهم أي تجربة مسبقة نسبة ضئيلة تقدر ب28%.

1. **الاتصال بالوكالة للحصول على معلومات حول المسار المقاولاتي**

**الجدول رقم (3-11): طلب الحصول على المعلوماتالشكل رقم (3-6): طلب الحصول على المعلومات**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الإجابة** | **التكرار** | **النسبة المئوية %** |
| نعم | 99 | 47,4% |
| لا | 110 | 52,6% |
| **المجموع** | **209** | **100%** |

يتضح من الجدول أعلاه أن 52% من المقاولين لم يتصلوا بالوكالة لطلب المعلومات، حيث يعتبر السبب الرئيسي للجوء بعض المقاولين للوكالة هو الحصول على الامتيازات الجبائية والمالية فقط، كما أن هناك مقاولين يرفضون طلب الحصول على المعلومات أو الاتصال بالوكالة بحجة أنهم أدرى بمجال عملهم من المرافقين، وبالتالي هم ليسوا بحاجة لاستشارتهم بالإضافة إلى أنهم مارسوا نشاطات مماثلة من قبل، إضافة إلى وجود عدد من المقاولين الذين لم يطلبوا الحصول على معلومات لأنهم تلقوا تكوينا في مجال إنشاء المؤسسات كخريجي المدرسة الوطنية للإدارة والمعهد الوطني للإعلام الآلي.

 بينما 47% من أفراد العينة أجابوا بأنهم كانوا على اتصال مستمر بالوكالة للحصول على المعلومات التي تساعدهم على ضمان التنفيذ الجيد لمشاريعهم الاستثمارية، وهذا لأنهم لا يملكون معلومات مسبقة عن إنشاء المؤسسات وعن وضعية المحيط الذي ينشطون فيه.

1. **طريقة الحصول على المعلومات**

**الجدول رقم (3-12): طريقة الحصول على المعلومات الشكل رقم (3-7): طريقة الحصول على المعلومات**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **العبارات** | **التكرار** | **النسبة المئوية %** |
| المطبوعات | 19 | 19,2% |
| المقابلة المباشرة | 27 | 27,3% |
| الأيام الإعلامية | 70 | 70,7% |

 نستخلص من النتائج المعروضة أن الوكالة تقوم بتحسيس الشباب حول أهمية الفعل المقاولاتي، وتقوم بتقديم المعلومات عن طريق تنظيم أيام إعلامية بهدف التعريف بمسار إنشاء المؤسسات ومختلف أشكال الدعم الذي تقدمه الوكالة، بينما نسبة 27% تحصلوا على المعلومات عن طريق المقابلة المباشرة، وهذا راجع لأن المقابلة تعطي المقاول هامش حرية أكبر من الأيام الإعلامية للتعبير عن انشغالاته واستفساراته، أما النسبة الباقية (19%) فقد تحصلوا على أهم المعلومات عن طريق المطبوعات التي تقدمها الوكالة للتعريف بالجهاز والمزايا الممنوحة.

1. **مدى مساهمة المعلومات في تسهيل المسار المقاولاتي**

تم تحديد مدى مساهمة المعلومات في تسهيل المسار المقاولاتي باستخدام العبارات الموضحة في الجدول (3-13)، مرفقة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العامين للتقييم، حيث اعتمدنا خمس مستويات للتقييم بناء على المعادلة:

$$\frac{الأدنىالحد –الأعلىالحد}{المستوياتعدد}=الفئةطول$$

$$\frac{1 – 5}{5}=الفئةطول$$

وقد تم حساب طول الفئة كما يلي: =0,8

وعليه فإن مستويات التقييم هي الآتية:

* [1-1,8[: يشير إلى مستوى تقييم سلبي جدا؛
* [1,8- 2,6[: يشير إلى مستوى تقييم سلبي؛
* [2,6-3,4[: يشير إلى مستوى تقييم متوسط؛
* [3,4-4,2[: يشير إلى مستوى تقييم إيجابي؛
* [4,2-5]: يشير إلى مستوى تقييم إيجابي جدا.

**الجدول رقم (3-13): مدى مساهمة المعلومات في تسهيل المسار المقاولاتي**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **العبارات** | **المتوسطات الحسابية** | **الانحرافات المعيارية** | **مستوى التقييم** | **ترتيب العبارات** |
| تقييم وصياغة فكرة المشروع | 2,86 | 1,46 | متوسط | (5) |
| معرفة خطوات إنشاء مؤسسة | 3,14 | 1,37 | متوسط | (3) |
| معرفة المزايا والإعانات الممنوحة | 3,30 | 1,35 | متوسط | (1) |
| المساعدة في دراسة السوق | 2,71 | 1,38 | متوسط | (4) |
| المساعدة في إعداد خطة الأعمال | 2,62 | 1,36 | متوسط | (2) |
| المتوسط العام والانحراف المعياري العام | 2,92 | 1,19 | متوسط |  |

 نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المقاولين يقيمون مدى مساهمة المعلومات في تسهيل المسار المقاولاتي تقييما متوسطا (2,92 المتوسط الحسابي العام للتقييم)، وهذا لأن هذه المعلومات لم تساهم بصفة كبيرة في تسهيل المسار المقاولاتي، حيث أجاب 45% من الذين تحصلوا على معلومات من طرف الوكالة بأن هذه المعلومات تتعلق بمعرفة المزايا والإعانات الممنوحة (وهو ما جعل العبارة تحتل المرتبة الأولى بأقل انحراف معياري (1,35))، بينما يمكن الحصول على هذه المعلومات حتى دون اللجوء إلى الوكالة وهذا بالاطلاع على الجريدة الرسمية ومختلف مواقع الانترنت، بينما 40% أجابوا بأن المعلومات المقدمة مكنتهم من معرفة الخطوات اللازمة لإنشاء مؤسساتهم الخاصة، كما أن هناك من أجاب أن الوكالة تعطيهم معلومات حول الوثائق الواجب توفيرها للاستفادة من الدعم فقط؛ أما فيما يخص إعداد مخطط الأعمال ودراسة السوق، فقد تمت الإجابة عليها بـ 25% و29% على التوالي، وهو ما يدل على أن الوكالة لم تبلغ أهدافها بشكل فعال فيما يخص مساعدة المقاول على دراسة السوق.

1. **تقييم المعلومات المتحصل عليها**

**الجدول رقم (3-14): تقييم المعلومات المتحصل عليها**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **العبارات** | **المتوسطات الحسابية** | **الانحرافات المعيارية** | **مستوى التقييم** | **ترتيب العبارات** |
| يتم الحصول على المعلومات بسرعة | 3,19 | 1,38 | متوسط | (1) |
| المعلومات المتحصل عليها ذات قيمة | 3,12 | 1,39 | متوسط | (2) |
| كنت في اتصال مع الشخص المناسب لإعلامي | 3,17 | 1,42 | متوسط | (3) |
| المتوسط العام والانحراف المعياري العام | 3,16 | 1,31 | متوسط |  |

 يتبين من خلال الجدول أعلاه أن المقاولين المجيبين قد قيموا المعلومات تقييما متوسطا؛ فقد بلغت نسبة الأفراد الذين تحصلوا على المعلومات بسرعة 34%، حيث يرى المقاولون أن الأفراد يماطلون في الاستجابة لانشغالاتهم خاصة عند وجود عدد كبير من المشاريع التي يجب معالجتها، فإن المرافقين لا يقدمون معلومات ذات قيمة؛ بينما أغلب الذين هم راضون عن المعلومات المقدمة، فهذا راجع بصورة أولى لأن لهم علاقة مباشرة بمدير فرع أو ملحقة الوكالة أو أحد العاملين بها، وبالتالي يضمنون الحصول على معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب. إضافة إلى ذلك، فإن بعض المقاولين كانوا منخرطين في شبكات خاصة بقطاع نشاطهم تهتم بالاتصال بالوكالة وإعلامهم بكل ما يحتاجونه، مثل الجمارك والعاملين في قطاع البناء والأشغال العمومية.

1. **الاستفادة من التكوين طيلة فترة الإنشاء**

**الجدول رقم (3-15): الاستفادة من تكوينالشكلرقم(3-8): الاستفادة من تكوين**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الإجابة** | **التكرار** | **النسبة المئوية %** |
| نعم | 50 | 23,9%  |
| لا | 159 | 76,1% |
| **المجموع** | **209** | **100%** |

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة لا تتجاوز ربع العينة فقط استفادت من تكوين طيلة فترة إنشاء المؤسسة، حيث أجاب 150 مقاول بأن الوكالة لم تقم بمنحهم أي تكوين أو تدريب خاص أو أنها قامت باستدعاء أفراد معينين على أساس معرفتهم الشخصية بالمرافقين أو مدير الوكالة للاستفادة من التكوين، أما التسعة الباقون فهم الذين لم يحضروا التكوين بسبب انشغالاتهم أو بعد المكان. فمثلا هناك مقاول مقيم بغرداية وقد برمج التكوين في ولاية الجزائر مما حرمه من حضور البرنامج.

1. **مجالات التكوين**

**الجدول رقم (3-16): مجالات التكوين**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **المجالات** | **التكرار** | **النسب المئوية %** |
| إنشاء المؤسسات | 26 | 52 % |
| التسويق | 29 | 58 % |
| الضرائب | 35 | 70% |
| التخطيط المالي | 15 | 30 % |
| أخرى | 14 | 1. %
 |

الملاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 70 % من المقاولين تم تكوينهم حول كيفية حساب مختلف الضرائب المفروضة على مؤسساتهم، وهذا أساسا لإثبات قدراتهم أمام لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع؛ بينما فاقت نسبة المقاولين الذين تم تكوينهم في مجال إنشاء المؤسسات والتسويق 50%، حيث قامت الوكالة بإعطائهم نظرة مفصلة حول عملية إنشاء وإدارة المؤسسة، إضافة إلى تنمية قدراتهم التفاوضية وكيفية تحديد الأسعار وطرح المنتج أو الخدمة في السوق؛ أما المجالات الأخرى فتتمثل في تكوين المقاولين في مجال المحاسبة.

فيما يلي نتطرق الى النتائج المتعلقة بتقييم التكوين.

1. **تقييم التكوين**

**الجدول رقم (3-17): تقييم عملية التكوين**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **العبارات** | **المتوسطات العامة** | **الانحراف المعياري** | **مستوى التقييم** | **ترتيب العبارات** |
| محتوى التكوين جيد جدا | 3,94 | 1,13 | إيجابي | (1) |
| قام المرافق بمتابعتي جيدا طيلة فترة التكوين | 3,74 | 1,24 | إيجابي | (2) |
| قام المرافق بتقييمي بعد التكوين | 3,22 | 1,47 | متوسط | (3) |
| مدة التكوين كافية لاكتساب المهارات اللازمة | 2,16 | 1,54 | سلبي | (4) |
| المتوسط العام والانحراف العام | 2,92 | 1,19 | متوسط |  |

يتضح من خلال الجدول أن الأفراد يقيمون عملية التكوين تقييما متوسطا، بينما تحتل عبارة "محتوى التكوين جيد جدا" المرتبة الأولى بتقييم إيجابي، حيث وافق عليها 48% من المجيبين، بالإضافة إلى العبارة المتعلقة بالمتابعة طيلة فترة التكوين، حيث تم تكوين هؤلاء المقاولين من طرف أساتذة جامعيين أكفاء، كما هناك مناطق تم فيها إحضار خبراء من كندا والولايات المتحدة الأمريكية لتكوين المقاولين، خاصة فيما يخص التسويق، بينما تعتبر مدة التكوين غير كافية بالنسبة لمعظم المقاولين (30% غير موافقين بشدة على المدة)، حيث تتراوح بين 3 أيام و15 يوم وهي مدة غير كافية لاكتساب المهارات الضرورية بالنسبة للمقاولين خاصة للذين لا يملكون أي تجربة في إنشاء المؤسسات.

1. **الإعانات المالية والمزايا الجبائية**

**الجدول رقم (3-18): تقييم الإعانات المالية والجبائية المقدمة من طرف الوكالة**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **العبارات** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **مستوى التقييم** | **ترتيب العبارات** |
| القرض بدون فائدة يساهم بشكل كبير في إنجاح إنشاء المؤسسة | 3,39 | 1,29 | متوسط | (5) |
| معدل الفائدة المطبق من طرف البنوك مقبول | 1,74 | 1,09 | سلبي جدا | (3) |
| مدة الانتظار للحصول على القرض كافية | 2,58 | 1,37 | سلبي | (7) |
| مدة تسديد القرض كافية | 3,12 | 1,36 | متوسط | (6) |
| مدة الإعفاء الكلي من الضرائب والرسوم كافية لضمان الانطلاقة الجيدة للمؤسسة | 3,59 | 1,23 | إيجابي | (4) |
| معدل الرسوم الجمركية المطبق مقبول | 3,17 | 0,62 | متوسط | (1) |
| تخفيض نسبة مشاركة العمال في صندوق الضمان الاجتماعي محفزة لتوظيف المزيد من الشباب | 3,49 | 1,03 | إيجابي | (2) |
| المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام | 3,16 | 1,30 | متوسط |  |

 يعتبر تقييم الإعانات المالية والجبائية متوسطا (3,16)، وهذا عائد أساسا لرضا المقاولين عن بعض الخدمات بشدة مثل مبلغ القرض بدون فائدة (47% يرون أنه يساهم بشكل كبير في إنجاح إنشاء المؤسسة، 45% موافقون على أن مدة تسديد القرض كافية و55% راضون بشدة على تخفيض نسبة مشاركة العمال في الضمان الاجتماعي)، بينما هناك بعض الخدمات لم يوافق عليها المقاولون واعتبروها تقلل من فعالية الوكالة- كجهاز دعم- كمدة الانتظار للحصول على القروض، حيث أن 57% من المقاولين يرون أنها مدة غير مقبولة لأن هذه المدة تتراوح بين عامين إلى خمس سنوات للحصول على القرض البنكي، مما يستدعي أحيانا إعادة استخراج الوثائق بسبب انتهاء مدة صلاحيتها، إضافة إلى أن 61% منهم غير موافقون بشدة على معدل الفائدة المطبق وهذا راجع أساسا لارتباطه بالربا، وكذلك لأن الفوائد تعيق عملية تسديد القروض خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تعاني من صعوبات في بداية نشاطها.

أما فيما يخص معدل الرسوم الجمركية المطبق، فإن 67% من أفراد العينة محايدين بشأنه باعتبارهم لم يقوموا باستيراد تجهيزات من الخارج.

1. **المتابعة**

**الجدول رقم (3-19): المتابعة بعد الإنشاءالشكل رقم (3-9): المتابعة بعد الإنشاء**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الإجابة** | **التكرار** | **النسبة المئوية%** |
| نعم | 64 | 30,6 % |
| لا | 145 | 69,4 % |
| **المجموع** | **209** | **%100** |

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن الوكالة لا تقوم بمتابعة الشباب بعد إنشاء مؤسساتهم، حيث بلغت نسبة الأفراد الذين أجابوا "نعم": 30% فقط، بينما باقي المقاولين، فقد أجابوا أن الوكالة قامت بزيارتهم مرة أو مرتين بعد الإنشاء للتأكد فقط من دخول المؤسسة في النشاط، وتقوم أحيانا باستدعاء المقاولين لتذكيره بمواعيد تسديد القروض.

**المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية**

أمكننا تحليل النتائج السابقة بالإضافة إلى ملاحظة المقاولين المستجوبين بالخروج بما يلي:

1. هناك مشكلتين أساسيتين تتعلقان بمسار المرافقة من طرف الوكالة، وهما غياب التواصل وغياب الثقة بين المقاولين والمرافقين بالرغم من الأيام الإعلامية التي تنظمها الوكالة، حيث لا يذهب إليها المقاولين المستقبليين ظنا أنهم في غنى عنها بحجة أنهم على دراية أكبر بالمشروع، إضافة إلى شبه انعدام ثقافة التغيير لدى أغلبهم ، إذ أنهم لا يحاولون تبني سلوكاتمقاولاتية تساهم في ضمان استمرارية مشاريعهم، إنما يقومون بإنشاء مؤسسات لأن أفراد عائلاتهم امتهنوا نفس المهنة، وبالتالي تقوم استراتيجيتهم على المحاكاة والخبرة المجمعة وليس الإبداع؛
2. تقوم الوكالة أساسا بتقديم معلومات تتعلق بالامتيازات المالية والجبائية الممنوحة ومعرفة خطوات إنشاء المؤسسات، بينما لا تقوم بمساعدة المقاول على إعداد مخطط الأعمال والقيام بدراسة السوق، حيث أننا لاحظنا من خلال التربص الذي قمنا به أن مخطط الأعمال يختصر في الدراسة التقنية - الاقتصادية والتي يملأها المرافق دون الاعتماد على معطيات واقعية وإحصائيات محددة في شكل أرقام: مثلا فيما يخص تحديد خصائص الطلب فإنه يكتفي بذكر أن هناك طلب قوي في السوق( كما هو موضح في الملحق رقم (05))؛
3. يرى أصحاب المهن الحرة أنه يجب تخصيص أجهزة مرافقة خاصة بهم، أو على أقل منحهم امتيازات خاصة بهذا القطاع باعتباره يختلف عن باقي القطاعات، إضافة إلى أنه لم يكن يندرج مسبقا ضمن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
4. لا تولي الوكالة أهمية كبيرة لعملية التكوين، حيث أنه بالرغم من أننا تعمدنا التنويع في المقاولين المستجوبين حسب الأقدمية، إلا أننا لم نجد سوى 50 مقاولا استفاد من عملية التكوين، وهو عكس ما لاحظناه في التجربتين الكندية والتونسية اللتين توفران تشكيلة متنوعة من برامج التكوين لفائدة الشباب لتنمية قدراتهم الإبداعية؛
5. بالرغم من أن الوكالة تسعى لتجنيد أشخاص أكفاء وأساتذة جامعيين من الجزائر والخارج لتكوين المقاولين، إلا أنها اكتفت بتوجيه هذه البرامج نحو الضرائب، وأهملت بشكل كبير التخطيط المالي وباقي المجالات، حتى أن هناك مقاولة قالت أن الوكالة أعطت لهم نظرة جميلة عن الواقع، بينما كان من المفروض أن توضح لهم المشاكل التي قد تواجههم في مسارهم، وهو ما جعلها تعاني في بداية نشاطها؛
6. يعتبر التكوين المقترح من طرف الوكالة بمثابة ملتقى علمي وليس تكوين بالنسبة للمقاولين؛ حيث أنه بالرغم من أهمية المحتوى، إلا أن مدة التكوين تعتبر قصيرة جدا ولا تمكنهم من الاستفادة بشكل فعال من البرنامج المسطر، مما جعل أحد المقاولين يقوم بمبادرات فردية عن طريق الانترنت لدراسة إنشاء وإدارة المؤسسات؛
7. فيما يخص التمويل يعاني المقاولون من هاجس البنوك، خاصة فيما يتعلق بمدة الحصول على القرض، حيث تعتبر مدة طويلة جدا، إضافة إلى كثرة الإجراءات الإدارية، بينما يرى بعض المقاولين أن مدة الإعفاء من الضرائب غير كافية إذ أن المؤسسة تكون لم تستقر بعد في السوق حتى تكون قد انقضت مدة الإعفاء؛
8. عند اتصالنا بالمقاولين، لاحظنا إدراج اسمي مديري ملحقتين للوكالة على أساس أنهما مقاولين، ورقمين خاصين بالحماية المدنية، ورقما آخر لشاب دفع ملفه لكنه لم يستفد لحد الساعة من مساعدة الوكالة لأن اللجنة رفضت مشروعه، إضافة إلى ذلك فإننا اتصلنا بـ17 مؤسسة قد أغلقت بسبب عدم توفر محيط مشجع، حيث استثمر أصحابها في قطاعات غير واعدة ولا تتوفر على اليد العاملة خاصة في القطاع الفلاحي، بالإضافة إلى عرقلة بعض الجهات الإدارية، الأمر الذي يطرح إشكالا حول جدوى الدراسات السوقية التي تقوم بها الوكالة، والمعايير التي تستعملها لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع عند اختيار المشاريع المقبولة، كما يطرح التساؤل حول مدى مصداقية الإحصائيات المتعلقة بعدد المؤسسات المنشأة كل سنة وكيفية صرف الميزانية المخصصة لعمل الوكالة، إذا كان يتم إدراج أسماء وهمية على أساس أنها أسماء لمقاولين استفادوا من دعم الوكالة؛
9. بالرغم من أن النصوص القانونية التي أنشأت في إطارها الوكالة تنص على ضرورة متابعة المؤسسات المنشأة والعراقيل التي قد تواجهها، إلا أننا لاحظنا أن الوكالة تكاد تلغي هذه المهمة من برنامج عملها ما عدا بعض المناطق المعينة، رغم الأهمية التي يوليها الباحثون للمتابعة البعدية نظرا للدور الذي تلعبه في تذليل الصعوبات التي تواجهها المؤسسة المنشأة وتضمن استمراريتها لأطول فترة ممكنة؛
10. يرى أحد المسؤولين في الوكالة أن السبب الرئيسي لعدم قيامها بمتابعة المشاريع بعد إنجازها راجع بصورة أولى إلى كثرة الملفات المعالجة يوميا، وأنها لم تقم بمتابعة المؤسسات خلال فترة 2008-2011 فقط، بينما أثبتت الدراسة أن المؤسسات المنشأة قبل وبعد هذه الفترة لم تستفد من المتابعة كذلك وبالتالي ليس مشكل مؤقت؛
11. يرى مدير ملحقة الوكالة محل الدراسة أن أهم المشاكل التي تواجه المرافقين عند التعامل مع حاملي المشاريع تتمثل في الآتي:
* عدم المعرفة الكاملة بالمشروع؛
* عدم احترام الإجراءات المنصوص عليها من طرف الوكالة؛
* عدم امتلاك المقاول أي معلومات فيما يخص السوق ومجال النشاط، كأنواع الضرائب وكيفية حسابها؛
* عدم قدرة المقاول المحتمل على التواصل والتعبير عن أفكاره وآرائه.

والملاحظ أن بعض الصعوبات، تصب في صميم عمل الوكالة، فالمقاول الذي تلقى تكوينا حول صناعة المبردات يستحسن أن يكون على دراية بالمحاسبة والضرائب، لكنه ليس مضطرا لمعرفة كل المجالات كدراسة السوق وإعداد مخطط الأعمال لأنه لا يدخل في مجال تخصصه، وإنما الوكالة مجبرة على مرافقته للقيام بذلك أو تكليف مختصين.

**خلاصة الفصل**

قمنا في هذا الفصل بتقديم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ومختلف مصالحها، إضافة إلى عرض مسار إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة، ومختلف مراحل المرافقة وأشكال الدعم والامتيازات التي تقدمها هذه الأخيرة، وقد لاحظنا أنها تتمثل بدرجة أولى في التحسيس والتعاون مع مختلف الجامعات ومراكز التكوين المهني، بالإضافة إلى الامتيازات المالية والجبائية الممنوحة لأصحاب المشاريع في مختلف مراحل الإنشاء.

كما استنتجنا من خلال التربص الذي قمنا به وتحليل نتائج قائمة الاستبيان أن المقاولين المستفيدين من دعم الوكالة يقيمونها تقييما متوسطا، حيث أنهم غير راضين على نوعية المعلومات المقدمة، مدة التكوين، ثقل الإجراءات الإدارية، بينما هم راضون بشكل كبير عن الإعانات المالية والجبائية المقدمة لهم، خاصة فيما يخص الإعفاء الضريبي وتخفيض نسبة المشاركة في صندوق الضمان الاجتماعي.

**الـخـاتـمـة**

يعتبر إنشاء المؤسسات عامل هام في التنمية الاقتصادية المحلية، الوطنية والدولية، نظرا لما يتميز به المحيط من منافسة شديدة بسبب تطور أساليب الإنتاج ووسائل الإعلام والاتصال، مما يساهم في ترويج المنتجات عالميا، الأمر الذي دفع الدول إلى إيجاد أجهزة تهتم بدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كوسيلة لتقليل نسبة البطالة، والمساهمة في بناء نسيج اقتصادي واجتماعي متكامل.

يساهم الدعم المقاولاتي في تدنية احتمال زوال المؤسسات المنشأة من خلال تقديم الإعانات المالية والمادية، إضافة إلى تكوين المقاول، ما يمنحه قدرات أفضل على تسيير مؤسسته ومواجهة المشاكل التي قد يواجهها.

قامت الجزائر كذلك، في إطار إستراتيجيتها لتقليل نسب البطالة وتشجيع المبادرات الفردية، باقتراح مجموعة من الآليات والأجهزة التي تهدف لدعم الأفراد في مسار إنشاء مؤسساتهم الخاصة، على رأس هذه الأجهزة نجد الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب التي اختيرت كحالة للدراسة.

من هذا المنطلق تم طرح الإشكالية الرئيسية للبحث في السؤال التالي:

***ما مدى فعالية الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كجهاز لمرافقة الشباب لإنجاز مشاريعهم الاستثمارية؟***

ومن أجل الإجابة عن الأسئلة المتفرعة عن الإشكالية الرئيسية وضعنا مجموعة من الفرضيات وقمنا باختبارها من خلال الدراسة التطبيقية وكانت النتائج كما يلي:

* تنص القوانين على أن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تتدخل في المسار المقاولاتي من خلال تكوين حامل المشروع، دعمه ماليا ومعلوماتيا ومتابعته بعد استحداث مؤسسته، إلا أن النتائج الميدانية أثبتت أن الوكالة تتدخل خاصة من خلال تقديم إعانات مالية وجبائية دون التركيز على التكوين والمتابعة وهو ما ينفي صحة الفرضية الأولى؛
* تسعى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لإيجاد آليات تساعد على ديمومة المؤسسات من خلال زيارة المؤسسات دوريا بعد إنشائها، لكن عدم وجود برامج مجسدة على أرض الواقع يحول دون ذلك، حيث تدخل هذه الزيارات ضمن حملات التفتيش وليس في إطار المتابعة البعدية وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية ؛
* بالرغم من أن الوكالة الوطنية تقوم بمرافقة الأفراد منذ إيجاد الفكرة الاستثمارية إلى غاية تجسيد المشاريع، إلا أن خدماتها المقدمة لا ترق إلى مستوى تطلعات المقاولين، لأن هناك خدمات مهملة كليا، وتلك المقدمة لا تقدم في الآجال المحددة وبالنوعية المرجوة، وهو ما ينفي صحة الفرضية الثالثة.

**نتائج الدراسة**: تمثلت أهم النتائج التي تم التوصل إليها على المستوى **النظر**ي في الآتي:

1. تعرف المقاولاتية بأنها عبارة عن مجال علمي، ومهنة يمكن للفرد ممارستها عن طريق إتباع مسار يسمح له باكتشاف الفرص المتاحة في محيطه، تقييمها وتنفيذها عن طريق توفير الموارد اللازمة لذلك شرط أن يتمتع الفرد بصفات المقاول خاصة القدرة على تحمل المخاطر، حل المشاكل والسرعة في اتخاذ القرار؛
2. لا يعتبر إنشاء المؤسسات الشكل الوحيد للمقاولاتية وإنما يمكن أن تأخذ أشكال أخرى مثل: التحويل، الإفراق، الامتياز التجاري، المقاولاتية الداخلية، كما يمكن للأفراد والمؤسسات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية أن تتجه للمقاولاتية المستدامة لكسب ولاء أكبر عدد من الزبائن؛
3. مر تطور الفكر المقاولاتي بثلاث مراحل أساسية تتمثل في: مرحلة الاقتصاديين، حيث سعى فيها الباحثين لدراسة وظائف المقاول من خلال الإجابة على السؤال: "ماذا؟"، المرحلة الثانية تتعلق بعلماء السلوك والمختصين في العلوم الإنسانية، حيث حاولوا فيها معرفة من هم المقاولون ولماذا قاموا بالفعل المقاولاتي، من خلال الإجابة على السؤال "من؟" و"لماذا؟"، أما المرحلة الأخيرة، فهي مرحلة علماء التسيير، توجه خلالها البحث إلى معرفة كيفية إنشاء المؤسسات عن طريق الإجابة عن السؤال: "كيف؟"؛
4. يعتبر المسار المقاولاتي مجموع المراحل المتتابعة والمتكاملة بهدف إنشاء مؤسسة، وعلى أرض الواقع نموذج واحد ووحيد يجسد المسار المقاولاتي، إنما يقوم كل باحث بعرض تصوره بناء على المتغيرات التي يراها ذات أهمية، والتي لا يمكن الاستغناء عنها عند القيام بالفعل المقاولاتي؛
5. تعتبر المرافقة المقاولتية مسار مستمر في الزمن يجمع بين مختلف الموارد المادية، المالية والبشرية المجندة لمساعدة حامل المشروع على تحقيق مشروع مؤسسته وضمان استمراريتها، ومساعدته على اكتساب المهارات الضرورية حتى يكون مقاولا ناجحا.
6. تختلف هياكل المرافقة حسب اختلاف قطاع النشاط، حسب احتياجات التمويل للمشروع وحسب مهارات المقاولين؛
7. تتمثل أهم أجهزة الدعم في: الدولة، الهيئات المحلية ، المنظمات غير الحكومية، الحاضنات والمشاتل، الإفراق والامتياز التجاري إضافة إلى شبكات التواصل ومختلف أجهزة التمويل كرأس المال المخاطر؛
8. تتمثل المهام الرئيسية لمختلف أجهزة الدعم في تحسيس الشباب بأهمية الفعل المقاولاتي، تكوين المقاولين المحتملين في مختلف المجالات خاصة المتعلقة بتطوير مهاراته التسييرية، إضافة إلى تقديم مختلف أشكال التمويل الضرورية لتنفيذ المشروع؛
9. تبين من خلال تجربتي كندا وتونس كدولتين ناجحتين في الدعم المقاولاتي، أنه يجب توزيع المهام بين مختلف الهيئات الوصية وضرورة التنسيق بينها لتجنيب المقاول إزدواجية التعامل، تجنيد خبراء مختصين لتكوين ومرافقة حامل المشروع لضمان استمرار مؤسسته، بالإضافة إلى توفير برامج صيفية تعمل على تحفيز التلاميذ والطلبة الجامعيين على إنشاء مشاريعهم الخاصة، كما أن تمويل المؤسسات في هذه الدول يتم بعد دراسة معاهد خاصة لاحتياجات التمويل الخاصة بكل قطاع مما يساعد على التحديد الدقيق لاحتياجات كل مشروع وبالتالي عدم إسراف الأموال.

بينما تمثلت أهم النتائج المرتبطة بالجانب **التطبيقي** فيما يلي:

1. تحوي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب مجموعة من النصوص التي تبين كيفية مرافقة الشباب لضمان استمرار مؤسساتهم بعد إنشائها، إلا أن غياب إرادة فعلية لتحقيق ذلك والتحجج بكثرة المشاريع مقارنة بعدد المرافقين حال دون التمكن من تقديم خدمات تجعلها في مصاف الدول المتقدمة في مجال المرافقة المقاولاتية؛
2. هناك فراغ قانوني حول متابعة المؤسسات بعد استحداثها، حيث توجد مهمة وحيدة تابعة للهياكل المحلية، بينما يفترض إيجاد مصلحة أو مديرية خاصة بالمتابعة نظرا لأهميتها في مساعدة المقاول على حل المشاكل وضمان بقاء المؤسسة؛
3. قلة التواصل بين الوكالة وحاملي المشاريع، حيث أن كل طرف لا يثق في الطرف الآخر، فيرى حاملو المشاريع أن المرافقين لا يمكنهم مساعدتهم لأنهم أدرى بمشاريعهم، بينما يرى المرافقون أن المقاولين المحتملين غير مستعدين لتغيير أفكارهم وسلوكاتهم، مما يصعب عملية المرافقة؛
4. تعاني الوكالة نقصا حادا في برامج التكوين لفائدة الشباب، بالرغم من توفر عدد كبير من الجامعات والمعاهد الخاصة والعمومية المختصة في التكوين خاصة في مجال الإدارة؛
5. غياب دراسات جدوى المشاريع، حيث تكتفي الوكالة بالدراسة التقنية-الاقتصادية اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف الشباب المقاول، وهو ما يؤدي في غالب الأحيان إل غلق المؤسسات فور انطلاقها لعدم جدوى الفكرة أو تشبع السوق المحلية من المشاريع؛
6. تركز الوكالة على تقديم التمويل اللازم للمقاولين وتساعدهم على الدفاع عن مشاريعهم أمام لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع؛
7. عدم وجود معايير خاصة لتقييم الخصائص المقاولاتية لدى الشباب، حيث تكتفي اللجنة بملاحظة قدرة المقاول المحتمل على الدفاع عن مشروعه فقط؛
8. لا توجد إجراءات محددة لتقييم أداء المرافقين، حيث يعتمد المسؤولين على عدد الملفات المعالجة شهريا، بينما يعتبر هذا المعيار كميا لا يعكس جودة الدعم المقدم؛
9. يعاني بعض المقاولين من عدم وجود محيط مشجع على إنشاء مؤسساتهم خاصة في القطاع الفلاحي وقطاع البناء؛
10. معاناة العديد من المقاولين من المحسوبية، سواء على مستوى الوكالة بحرمانهم من برامج التكوين، أو على مستوى البنوك بعدم معالجة ملفاتهم والتماطل في منح القروض؛
11. بالنظر إلى النتائج المعروضة يمكن القول أن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، هي جهاز تمويل بدرجة أولى وأداة تسعى من خلالها الدولة لشراء السلم الاجتماعي، بهدف امتصاص غضب الشباب بسبب مشكل البطالة، حيث أثبتت من خلال الاستبيان ومن خلال اللقاء مع المسؤولين أنها تقوم بمنح التمويل للشباب دون الاهتمام بتوفر الخصائص المقاولاتية في الفرد، ثم تقوم بمتابعته بعد إنشاء المؤسسة للتأكد فقط من دفع الديون المستحقة.

بناءا على النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من **الاقتراحات**:

1. القيام باجتماعات دورية مع المقاولين المستفيدين من دعم الوكالة لمناقشة مختلف المشاكل التي يواجهونها، والبحث عن آليات تساهم في ترقية عمل الوكالة؛
2. إستدعاء المقاولين المستفيدين لحضور الجلسات الجماعية حسب القطاعات لنقل خبراتهم إلى حاملي المشاريع، مما يجنب المقاول الجديد الوقوع في نفس المشاكل؛
3. وضع معايير علمية لاختبار القدرات المقاولاتية للفرد لتجنب إعطاء الأموال لأفراد لا يجيدون التصرف بها؛
4. يمكن للوكالة التعاقد مع الجامعات ومراكز التكوين المهني للاستفادة من الطلبة خاصة طلبة التسويق، للقيام بدراسة السوق، مما يسمح بإعطاء نتائج واقعية وزيادة خبرة الطالب في نفس الوقت؛
5. اعتماد برامج تكوين مدتها تتناسب مع المجال الذي يتم تكوين المقاول فيه ومحتوى التكوين، والتركيز على وضع سيناريوهات للمشاكل التي يمكن أن يقع فيها المقاول، وترك المجال لهذا الأخير لمحاولة حلها، مما يساهم في رفع قدرته الإدارية والسرعة في اتخاذ القرار؛
6. تعتبر الخمس سنوات الأولى حاسمة في حياة المؤسسة المنشأة، لذا يجب أن تهتم الوكالة بالمتابعة البعدية والتي يفضل أن تستمر لمدة تفوق 5سنوات على الأقل لضمان استقرار المؤسسة في السوق؛
7. القيام بدراسات قطاعية للمناطق الأكثر حاجة للمشاريع، بالإضافة إلى تحديد احتياجات مختلف القطاعات والتوقف عن دعم المشاريع التي لا تعود بالفائدة الاقتصادية؛
8. اجبار البنوك على الالتزام بمدة محددة لمعالجة الملفات وتمويل المشاريع، حيث دفع هذا المشكل العديد من المقاولين لاختيار القطاع غير الرسمي كحل بديل؛
9. منح امتيازات خاصة لليد العاملة لتحفيزها للتوجه نحو العمل في المناطق الجنوبية؛
10. زيادة مدة الإعفاء الضريبي، حسب قطاع النشاط، بسبب اختلاف المدة اللازمة لضمان استقرار المؤسسة في السوق؛
11. تكليف هيئة مستقلة عن الوكالة، تشرف على تدقيق صحة المعلومات والأرقام المقدمة من طرف هذه الأخيرة ومتابعة عملها؛
12. في الأخير وبهدف إثراء البحث العلمي الجزائري، يتعين على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والسلطات الوصية، إصدار قوانين تحث المؤسسات على الشفافية في المعلومات، وتقديم التسهيلات اللازمة لإجراء بحث علمي يرقى لمستوى البحوث في الدول المتقدمة، حيث يجد الطالب نفسه مجبرا على تغيير الموضوع ومعطيات البحث لعدم توفر المعلومات الضرورية.

 و**كتقييم ذاتي** لهذا البحث، كان بودنا استعمال معايير مصادق عليها لتقييم أداء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، إلا أن غياب هذه المعايير حال دون ذلك، كما كنا بصدد تحليل الميزانية المخصصة للمرافقة مقارنة بجودة الخدمات المقدمة، إلا أن صعوبة الحصول على الميزانية بحجة سرية المعلومة لم يمكنا من ذلك.

إضافة إلى ذلك، كان في نيتنا توسيع قاعدة المؤسسات المستجوبة لتكون النتائج أكثر مصداقية و شمولية، إلا أن القيود المادية والزمنية منعتنا من تحقيق ذلك.

 وبناء على ما سبق**،**نرى بأنّ موضوع المرافقة المقاولاتية عميق ومتشعب و له عدة جوانب تستدعي أن تدرس منفردة و بإسهاب، ولذا نقترح بعض الإشكاليات التي نراها جديرة **للأبحاث المستقبلية**:

* تقييم أداء هياكل الدعم والمرافقة الجزائرية؛
* أهمية تقييم القدرات المقاولاتية للفرد في نجاح المسار المقاولاتي؛
* دور التكوين المقاولاتي في رفع القدرات التنافسية للمقاول الجزائري.
1. **المراجع باللغة العربية**
* **الكتب**
* الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، **"مجموعة النصوص التشريعية والتنظيمية لجهاز دعم تشغيل الشباب"**، نوفمبر 2011.
* فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي،"**الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة"**، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2006.
* صندرةسايبي، "**سيرورة إنشاء المؤسسة: أساليب المرافقة"**، دار المقاولية- جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر، 2009-2010.
* طلبةصبرینة**،"ھیئاتوأدواتمرافقةإنشاءمؤسسة"**، جامعةمنتوري،قسنطینة- الجزائر، 2009-2010.
* **الملتقيات**
* د محمد بن بوزيان ود.الطاهر زياني، **"دور تكنولوجية الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، الملتقى الدولي:" متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية"،جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف-الجزائر، يومي 17-18 أفريل 2006.
* أحمد طرطار وشوقي جباري، **"شركات رأس المال المخاطر أداة فعالة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية: "آليات دعم ومساندة إنشاء المؤسسات في الجزائر: الفرص والعوائق"، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر، 3-5 ماي 2011.
* عبد الرحمن عبد القادر، **" دور التمويل الإسلامي الأصغر في تنمية المؤسسات الصغيرة: دراسة حالة السودان واليمن"**، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية: "آليات دعم ومساندة إنشاء المؤسسات في الجزائر: الفرص والعوائق"، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر، 3-5 ماي 2011.
* د.عدمانمريزق وقاسم كريم، **"دور حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، الملتقى الدولي:" متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية"، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف-الجزائر، يومي 17-18 أفريل 2006.
* **المجلات**
* علي السماي؛ **"دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر.
1. **المراجع باللغة الفرنسية**
* **Livres**
* P. ABETTI, N. BEN RAYANA, J. DURGEE, M. ELABASSI et I. HASAN, « **Entrepreneuriat et innovation dans les pays du Maghreb »**, édition département du commerce des Etats-Unis, 2011.
* Mohamed AGREBI, **«  Mécanismes de création d’entreprises** **»,** Ministère de l’Industrie, de l’Énergie et des PME, Tunisie, octobre 2008.
* Bruce R. BARINGER and R. Duane IRELAND, **“Entrepreneurship successfully launching new ventures**”, Pearson international edition, New Jersey- USA, second edition, 2008.
* Jean CHAREST, **« Stratégie Québécoise de l’entrepreneuriat** », bibliothèque et archives nationales du Québec-Canada, novembre 2011.
* Michel COSTER, **« Entrepreneuriat »**, Pearson Education France, Paris-France, 2009.
* Direction générale des entreprises –commission européenne, **« Entrepreneuriat responsable »**, office des publications officielles des communautés européennes, Luxembourg-Bruxelles, 2004.
* Gerard M. Doyle MIMCI, **“Making networks work: a review of networks in Ireland and abroad with particular reference to training and human resource development”**, Skillnets Ltd, Dublin-Ireland, June 2000.
* Alain FAYOLLE, **« Introduction à l’entrepreneuriat »**, édition DUNOD, Paris-France, 2005.
* Alain FAYOLLE, « **Le métier de créateur d’entreprise »**, éditions d’organisation, Paris-France, 2003.
* Georges HENAULT et Gérard LEMOINE, « **Entrepreneuriat et développement durable en Francophonie »**, éditions des archives contemporaines, Paris-France, 2008.
* Emile Michel HERNANDEZ, **« L’entrepreneuriat : approche théorique** », édition l’Harmattan, France, 2001.
* Emile Michel HERNANDEZ, « **Le processus entrepreneurial : vers un modèle stratégique de l’entrepreneuriat »,** édition l’Harmattan, France, 1999.
* Frank JANSSEN, **« Entreprendre : une introduction à l’entrepreneuriat** », édition de Boeck, 1ère édition, Bruxelles-Belgique, 2009.
* Jean LOCHARD et Dominique GILBERT, **« Créer, reprendre, gérer une petite entreprise** », les éditions d’organisation, Paris- France, 1997.
* Danielle LUC, Louis-Jacques FILION et Paul-Arthur FORTIN, « **Guide d’essaimage d’entreprises : l’essaimage- voie de croissance »**, HEC Montréal-Canada, 2002.
* LassaâdMezghani, Mohamed BELHADJ, Habib AFFES, Wassim ALOULOU, Faouzi AYADI, Billel BELLADJ, Jamel CHOUKIR et Slim ASEDDI, « **Projet Culture Entrepreneuriale et Création d’Entreprise à l’Université de Sfax** », Centre Universitaire d’Insertion et d’Essaimage de Sfax, université de Sfax, Tunisie, Septembre 2008.
* Stéphane MARION, Xavier NOEL, Sylvie SAMMUT et Patrick SENICOURT, **« Réflexions sur les outils et les méthodes à l’usage du créateur »**, les éditions de l’ADREG, France, avril 2003.
* MirjanaRadovic MARKOVIC, **« Entrepreneurship : types of entrepreneurship and entrepreneurs »**, institute of economic sciences, Belgrade, 2009.
* Thierry VERSTRAETE et Bertrand SAPORTA, **« Création d’entreprise et entrepreneuriat »**, les éditions de l’ADREG, France, janvier 2006.
* **Séminaires et colloques**
* Josée AUDET, Paul COUTERET et Grégory AVENT, **« Les facteurs de succès d’une intervention de coaching auprès d’entrepreneurs : une étude exploratoire** », 7ème congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Montpellier-Canada,28-29 Octobre 2004.
* Nadine Richez-BATTESTI et Patrick GIANFALDONI, **« Evaluation socio-économique des dispositifs d’aide à la création d’entreprise par des publics en difficulté : éléments pour une approche méthodologique »**, 22ème journées de l’association d’économie sociale, Caen-France, 12-13 septembre 2002.
* Luc BREST, Emmanuel RAUFFLET et Louis-Jacques FILION, **« Développement durable et entrepreneuriat »**, colloque de l’association des sciences administratives du Canada, université du Québec à Montréal –Canada, 2-5 juillet 2011.
* Candido BORGES et Louis Jacque FILION, **“The contribution of the spin-off process to the development of academic entrepreneur’s social capital”**, the academy of management annual meeting, Montréal-Canada, August9, 2010.
* GillesCERTHOUX et Alexandre PERRIN, **« Les pratiques d’accompagnement des business angels en phase de pré-investissement : une étude exploratoire en France** », 6ème congrès de l’académie de l’entrepreneuriat, Sophia Antipolis, France, 19-21 avril2009.
* Michel COSTER, **« Entrepreneur et entrepreneuriat** », actes de la journée : « cadres et entrepreneuriat : mythes et réalités », département des sciences de l’homme du CNRS, France, 6juin 2002.
* Christophe EVERARERE et Eric Michel LAVIOLETTE, **« L’essaimage en PME : une forme vertueuse de développement par croissance »**, 23éme colloque annuel du conseil canadien des PME et de l’entrepreneuriat, Trois-Rivières, France, 2006.
* Nacer Eddine HAMMOUDA et Moundir LASSASSI,  **« Essai sur le potentiel entrepreneurial en Algérie** », economicresearch forum, Egypt, 28-30 décembre 2007.
* Raouf JAZIRI**, « Une vision renouvelée des paradigmes de l’entrepreneuriat : vers une reconfiguration de la recherche en entrepreneuriat »**, actes de colloque international sur : « entrepreneuriat et entreprise : nouveaux enjeux et nouveaux défis », Gafsa-Tunisie, les 3-4-5 avril 2009.
* Raphael NKANLEU, Altante Désirée BIBOUM, Benjamen YAMB, Bassirou TIDJANI, Alfred NDIAYS, Serges SIMEN et Fatou DIOP, **« le marché de l’accompagnement des petites entreprises au Cameroun et au Sénégal : regards croisés des porteurs et des portants durant la création et le démarrage »**, 10éme congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Bordeaux- France, 27-29 octobre 2010.

الملتقى الدولي حول: استراتيجية تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر،

 جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر،18-19 أفريل 2012.

* Belgacem Saula, **« Mesures d’encouragement au travail indépendant** », Agence Nationale pour l’Emploi et le Travail Indépendant, séminaire sur : « Approches et programmes réussis pour l’insertion des jeunes dans la vie active », Tunisie,17-18 Mai 2007.
* United Nations conference on trade and development, “**Entrepreneurship and economic development: the empretec showcase”**, Genève- la Suisse, May 2004.
* Sophie VALLET et Salma FATTOUM CHEBBAH, **“Pratique de l’essaimage dans les grands groupes français : motivations et enjeux »**, 5éme congrès international de l’académie de l’entrepreneuriat, Sherbrooke- Canada, 2007.
* Saide ZIANE et Elkaina HAMMACHE, **« L’apport des structures d’accompagnement dans la mise en place d’une stratégie d’affaires réussie »**.
* **Articles**
* Olivier COLOT, Karin COMBLE et Jihed LADHARI, **« Influence des facteurs socio-économiques et culturels sur l’entrepreneuriat »**, workingpaper 2007/3, académie universitaire Wallonie-Bruxelles, 2007.
* Alain FAYOLLE, Amina OMRANE et OlfaZeribi- BENSLIMANE, **« Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique »**, agence internationale de management stratégique, Belgique, 2009.
* Louis-Jacques FILION, **« Le champ de l’entrepreneuriat : historique, évolution et tendances »**, cahier de recherche n° 1997,01, HEC Montréal, Canada, 1997.
* M.E KRUGER, “**Entrepreneurship theory and practice”**, university of Pretoria etd, South Africa, 2004.
* Anne GERLACH, “**Sustainable entrepreneurship and innovation”**, centre of sustainability management (CSM), university of Lueneburg-Germany, 2003.
* **Revues**
* Sihem BEN MAHMOUD-JOUINI, Thomas PARIS et Sylvain BUREAU, « **La recherche- accompagnement : entre accompagnement et recherche- intervention »**, revue de l’entrepreneuriat, vol 9, N°2, 2010.
* Allan BIRD et Hitoshi MTLSUHAHI, « **Entrepreneurs and entrepreneurial process : historical and theoretical perspectives on entrepreneurship in the Japanesecontexts »**, asian perspective, vol27, No 3, 2003.
* William B GARTNER, **“A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation”**, academy of management review, vol10, N°4, 1985.
* A. GILBERT et J. CHURCHILL, **“A paradigm for developing better measures of marketing constructs”**, journal of marketing research, vol XVI, February, 1979.
* Michel De SAHB et Benoit GRANGER, **« l’analyse documentaire des données disponibles sur la création d’entreprise accompagnée et les besoins des créateurs »**, regards sur les PME, agence de la PME, N°02, 2002.
* Dominique SIEGEL, **« Quelles stratégies pour améliorer l’accompagnement du créateur d’entreprise ? »**, la revue des sciences de gestion, vol : 3, N°219, 2006.
* Scott SHANE, Edwin A.LOCKE, Christpher J.COLLINS, “**Entrepreneurial motivation”**, human resource management review, vol 13, 2003.
* Philippe STEINER, **« La théorie de l’entrepreneur chez Jean-Baptiste Say et la tradition Cantillon-Knight** », L'Actualité économique, vol. 73, n° 4, 1997.
* Patrick VALEAU, "**L’accompagnement des entrepreneurs durant les périodes de doute",** revue de l’entrepreneuriat, vol : 5, N°1, 2006.
* **Rapports**
* Groupe DOING BUSINESS, « **Entreprendre dans un monde plus transparent »**, banque international pour la reconstruction et le développement, USA, 2012.
* Henri GUILLAUME, Philippe HIRTZMAN, Christophe BONNARD, Claude TRINK, Cédric GAUBET, Véronique JACQ, François RIAHI et Laurent DAVID, « **Rapport d’enquête sur les dispositifs étrangers d’aide à la création et au développement des entreprises",** ministère de l’économie, des finances et de l’industrie, France, Octobre 2002.
* **Thèses**
* Yosra BOUGHATTAS-ZRIG, **« les compétences de l’entrepreneur : définition, démarches d’évaluation et facteurs de développement** », thèse de doctorat en sciences de gestion, université Nancy 2, France, 2001.
* Bérangère DESCHAMPS, **« Le processus de reprise d’entreprise par les entrepreneurs personnes physiques** », thèse de doctorat en sciences de gestion, école supérieure des affaires, université Pierre Mendes, France, 2000.
* Candido Vieira Borges JUNIOR, **« Formation du capital social entrepreneurial : entrepreneurs technologiques et essaimage universitaire »**, thèse présentée en vue d’obtention du grade de PhilosophiaeDoctor (PhD) en administration, université de Montréal, Canada, novembre 2007.
* Mohamed Raef MASMOUDI, **« Etude exploratoire des processus et des modèles d’incubation en entrepreneuriat : cas des pépinières tunisiennes »**, thèse pour l’obtention du doctorat en sciences de gestion, université du sud Toulon-Var, France, 2007.
* Sandaran P. PREMARATNE, **“Entrepreneurial networks and small business development: the case of small enterprises in Sri Lanka”**, thesis of PhD, the Eindhoven University of Technology, Sri Lanka, 2002.
* Cousin Germain RAVONJIARISON, **« micro crédit et entrepreneuriat dans un contexte de survie : le cas des agriculteurs malgaches**», thèse de doctorat en sciences de gestion, université d’Antananarivo, Madagascar, 2005-2006.
* Tuukka J. SEPPA, “**Essays on the valuation and syndication of venture capital investments”**, doctorat in science of technology, 22nd of January 2003, Finland.
* Azzedine TOUNES, « **L’intention entrepreneuriale »**, thèse de doctorat en sciences de gestion, université de Rouen, France, 2003.

**الملحق رقم (01): صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع[[99]](#footnote-100)**

**إنشاؤه**: تم إنشاء الصندوق الوطني لضمان أخطار القروض بناء على المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ 14 صفر1419 الموافق 9 جوان 1998 ،وهو يقع تحت وصاية السيد وزير العمل و التشغيل و الضمان الإجتماعي، و موطنه لدى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و يتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي.

**دوره**: تم إنشاء الصندوق لتعزيز البنوك لتحمل الأخطار الخاصة بتمويل المؤسسات المصغرة المنشأة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب. حيث يكمل ضمان الصندوق الضمانات المحددة من طرف الوكالة و المتمثلة في:

- رهن التجهيزات و/ أو رهن العربات في الدرجة الأولى لصالح البنوك، و في الدرجة الثانية لصالح الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

- تحويل التأمين متعدد الأخطار لفائدة البنك.

**الانخراط فيه**: يتمثل المنخرطون في صندوق الضمان في كل من البنوك التي تمنح القروض لإنشاء مؤسسات مصغرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و الشباب أصحاب المشاريع الذين اختاروا صيغة التمويل الثلاثي لإنجاز مشاريعهم.

ينخرط صاحب المشروع في الصندوق بعد تبليغ الموافقة البنكية. فانخراطه يسبق تمويل مشروعه، حيث يحسب مبلغ الاشتراك في الصندوق على أساس مبلغ القرض البنكي الممنوح و مدته.

يقوم صاحب المشروع بدفع الاشتراك دفعة واحدة في الحساب المحلي للصندوق تقدر نسبة الاشتراك بـ 0.35 % من مبلغ القرض الذي يمنحه البنك.

يتدخل الصندوق بعد التأكد من استحالة تسديد القرض البنكي من طرف المؤسسة المصغرة، حيث يتم تحويل الدين المتبقي له، فيقوم بتعويض البنك أو المؤسسة المالية في حدود 70% من القروض والفوائد المستحقة.

**الملحق رقم (02): لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع[[100]](#footnote-101)**

تم تحديد تنظيم وسير اللجنة بناء على القرار المؤرخ في 10 صفر 1432 الموافق 15 جانفي 2011، تتكون لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع من:

* ممثل الوالي؛
* ممثل مديرية التشغيل للولاية؛
* ممثل الفرع الولائي للمركز الوطني للسجل التجاري؛
* ممثل مديرية الضرائب للولاية؛
* رئيس الوكالة الولائية للتشغيل؛
* ممثلي البنوك العمومية الخمس (البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية)؛
* ممثل عن الغرفة المهنية المعنية؛
* المرافق المكلف بمتابعة الملف.

تجتمع اللجنة في دورة عادية كل 15 يوم بطلب من رئيسها ويمكنها عقد دورات استثنائية عند الضرورة، ويتمثل دورها في دراسة المشاريع المقدمة من قبل المقاولين المحتملين وإبداء الرأي في مدى نجاعتها، وفي الأخير إعداد شهادة القابلية والتمويل للمشاريع التي تم قبولها، وتعطى للبنوك والمؤسسات المالية مهلة شهرين لمعالجة الملف المقبول بداية من تاريخ إيداعه لدى المصالح البنكية.

**الملحق رقم (03): قائمة الاستبيان الموجه للمقاولين المستفيدين من دعم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**

**استبيان**

في إطار التحضير لمذكرة نهاية الدراسة للحصول على رسالة الماجستير في العلوم التجارية والمالية، تخصص: إدارة أعمال، المعنونة: ***"هياكل الدعم والمرافقة لإنشاء المؤسسات في الجزائر: حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب"***.

نرجو منكم الإجابة على هذا الاستبيان بهدف معرفة درجة رضاكم عن الخدمات المقدمة من طرف الوكالة، ونضمن لكم أن هذا الاستبيان يستخدم لهدف علمي بحث.

شكرا مسبقا على تعاونكم.

1. ما هي تجربتكم في مجال إنشاء المؤسسات (يرجى اختيار أكثر من خانة عند الضرورة)؟

|  |  |
| --- | --- |
| أحد أفراد العائلة أو الأصدقاء مقاول | قمت بإنشاء مؤسسة من قبل |
| أخذت دروس حول إنشاء المؤسسات | ليس لدي أي تجربة |

1. هل سبق لكم الاتصال بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب للحصول على معلومات تتعلق بالمسار المقاولاتي ؟ (إذا كان جوابكم "لا"، يرجى الانتقال إلى السؤال "6")

|  |  |
| --- | --- |
|  نعم |  لا |

1. إذا كان جوابكم "نعم"، كيف تحصلتم على هذه المعلومات (يمكن اختيار أكثر من خانة عند الضرورة)؟

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| المطبوعات | المقابلة الشخصية | المشاركة في الأيام الإعلامية |

1. المعلومات التي حصلتم عليها من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، مكنتكم من:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| العبارات | لا أوافق بشدة | لا أوافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| تقييم وصياغة فكرة مشروعكم |  |  |  |  |  |
| معرفة خطوات إنشاء مؤسسة |  |  |  |  |  |
| معرفة المزايا والإعانات الممنوحة من الدولة |  |  |  |  |  |
| القيام بدراسة السوق |  |  |  |  |  |
| إعداد خطة الأعمال |  |  |  |  |  |

1. يرجى تقييم المعلومات وفق المعايير التالية:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| العبارات | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| يتم الحصول على المعلومات بسرعة |  |  |  |  |  |
| المعلومات المتحصل عليها ذات قيمة |  |  |  |  |  |
| كنت في اتصال مع الفرد المناسب لإعلامي |  |  |  |  |  |

1. هل استفدتم من تكوين من طرف الوكالة طيلة فترة إنشاء مؤسستكم (إذا كان جوابكم "لا"، يرجى الانتقال إلى السؤال "9")؟

|  |  |
| --- | --- |
|  نعم |  لا  |

1. يرجى اختيار المجالات التي تم تكوينكم فيها من طرف الوكالة:

|  |  |
| --- | --- |
| إنشاء المؤسسات | الضرائب |
| التسويق | التخطيط المالي |
| أخرى (يرجى تحديدها)...............................................................................................………………………………………………………………………………….………………………………………………………………………………… |

1. يرجى تقييم عملية التكوين التي استفدتم منها وفق المعايير التالية:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| العبارات | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| محتوى التكوين كان جيدا جدا |  |  |  |  |  |
| قام المرافق بمتابعتي جيدا طيلة فترة التكوين |  |  |  |  |  |
| قام المرافق بتقييمي بعد عملية التكوين |  |  |  |  |  |
| مدة التكوين كافية لاكتساب المهارات اللازمة |  |  |  |  |  |

1. ما هو تقييمكم للإعانات المالية والجبائية التالية:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| العبارات | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| القرض بدون فائدة يعتبر كافيا لإنشاء مؤسسة |  |  |  |  |  |
| معدل الفائدة المطبق من طرف البنوك مقبول |   |  |  |  |  |
| مدة الانتظار للحصول على القرض مقبولة |  |  |  |  |  |
| مدة تسديد القرض كافية |  |  |  |  |  |
| مدة الإعفاء الكلي من الضرائب والرسوم كافية لضمان الانطلاقة الجيدة للمؤسسة |  |  |  |  |  |
| معدل الرسوم الجمركية المطبق مقبول |   |  |  |  |  |
| تخفيض نسبة مشاركة العاملين في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي محفزة لتوظيف المزيد من الشباب |  |  |  |  |  |

1. هل قامت الوكالة بمتابعتكم بعد إنشاء مؤسستكم؟

|  |  |
| --- | --- |
|  نعم |  لا  |

1. ما هو قطاع نشاط المؤسسة؟

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| مهن حرة | فلاحة | خدمات | محيط |
| صيانة | صناعة | حرف | أشغال عمومية |

1. ما هو عدد سنوات أقدمية مؤسستكم؟

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 2-5 سنوات | 6-10 سنوات | أكثر من 10 سنوات |

1. ما هو عدد العاملين لديكم؟

|  |  |
| --- | --- |
| 1-9 عمال | 10-19 عامل |
| 20-29 عامل | 30-39 عامل |
| 40-49 عامل |

 للحصول على معلومات أكثر يرجى التواصل معي على العنوان: khadijaesc@yahoo.fr

شكرا على مساعدتكم القيمة

**الملحق رقم (04): نموذج الدراسة التقنو-اقتصادية خاصة بكراء السيارات**

**AGENCE NATIONALE DE SOUTIEN A L’EMPLOI DES JEUNES -ANSEJ–**

**DOSSIER TECHNICO - ECONOMIQUE**

|  |  |
| --- | --- |
| **INTITULE DU PROJET** : | **LOCATION DE VOITURE** |
| **FORME JURIDIQUE** | Entité individuelle | **[x]**  | Société | **[ ]**  |
| **DOMAINE D'ACTIVITE** : |  |  |  |
| **Industrie** | **[ ]**  | **Agriculture** | **[ ]**  | **Pêche** | **[ ]**  |
| **Artisanat** | **[ ]**  | **Services** | **[x]**  | **Autres** | **[ ]**  |
|  |  |  |  |  |  |
| **Localisation zone Urbaine** | **[ ]**  | **Rurale** | **[ ]**  | **Industrielle** | **[ ]**  |

1. **PRESENTATION DU (DES) PROMOTEUR(S)**

 **I / - LE GERANT**

- **Nom** **: ......................................................................................................................**

 - Nom de jeune fille : ……………………………………………………………….

- Prénom : ...................................................................................................................

 - Date et lieu de naissance : .......................................................................................

 - Situation de famille : Célibataire **[x]** Marié(e) **[ ]**

 - Adresse**: .................................................................................................................**

 - Diplôme(s) et/ou expérience professionnelle : ......................................................

 ……………………………………………………………………………………...

1. **PRESENTATION DU PROJET**

**I / - GENERALITES SUR LE PROJET**

**Nature du projet** :C’est un projet concernant une entreprise de Location de voiture.

**Localisation du projet** : La commune de ...........................................................................................................................................

**Etat d'avancement du projet et délais de réalisation :** Le projet est en début d’initiation et son entrée en activité sera effective dès l’obtention de prêt ANSEJ et d’un prêt bancaire.

**Aides reçues ou espérées**:le promoteur souhaite bénéficier des aides accordés par le dispositif ; à savoir :

 - **U**n prêt non rémunéré **ANSEJ.**

 **- P**rêt bancaire.

I**mpact du projet sur le plan économique**: Indépendamment de la création de l’emploi que notre projet va générer,les besoins de notre activité dans notre pays sont loin d’être satisfait c’est la raison pour laquelle nous sollicitons l’aide du pouvoir public de nous prêter assistance.

**Impact du projet sur l'environnement**: L’activité contribue à la réalisation, et l’amélioration de l’habitat.

**Nombre d'emplois créés**: Le régime d’exploitation de ce projet envisagé sera assuré par une équipe d’une personne.

 **II / - PRODUIT ET MARCHE**

1. **Le produit**
* **Description précise du produit** : opération de réalisation, de restauration d’immeubles d’ouvrages d’art et infrastructure de base.
* **Usages secondaires du produit** : Aucun usage
* **Sous produits** : Aucun sous-produit
1. **Le marché**
* **Données chiffrées sur le marché** : Marché en forte croissance en raison de l’insuffisance des moyens l‘évolution.
* **Caractéristiques de la demande** : une forte demande est constaté ce qui nécessite la mise en place de capacités supplémentaire qui viendraient renforces celles-ci.
* **Caractéristiques de l'offre présente et future** : La rentabilité attendue de l’investissement projette un nouvel investissement plus important toujours dans la même activité et donc création de nouvel emploi.

**III / - POLITIQUES ET MOYENS COMMERCIAUX**

1. **Objectifs commerciaux**L’objectif primaire est de contribuer à l’équilibre entre offre et demande.

**b)La clientèle :**La clientèles cibles est constituée principalement de OPGI,CNEP et autres.

**c)Politique de produits** : selon les tendances du marché

**d)Politique de prix**: Les prix seront alignés sur ceux qui seront pratiqués actuellement sur le marché.

e)Politique de distribution : /

f)**Politique de communication** : /

 **g)Autres éléments commerciaux: /**

 **h)Chiffres d'affaires prévisionnels** : Voir tableau des comptes résultats.

**IV / - MOYENS DE PRODUCTION ET ORGANISATION**

1. **Moyens humains** : l’exploitation de ce projet prévoit une équipe de 1personne.

b) **Terrains et constructions:** /

c**) Matériel d'exploitation** : Voir facture proforma

| Désignation | Paiement en devises | Paiement en dinars | Total en Dinars |
| --- | --- | --- | --- |
| Montant | C/V Dinars |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

1. **Eléments incorporels** : ..............................................................................................................................
2. **Fournisseurs** :
3. Préciser "importée" ou "locale". Pour la production nationale indiquer le nom du fournisseur.

 (2) Préciser si le produit est normalisé, courant sur le marché ou fabriqué à la demande.

**f)Sous-traitants :**

**g)Remarques :**

**(C) PARRAINAGE EVENTUEL ET GARANTIES PROPOSEES**

**I / - PARRAINAGE**

Nom ou raison sociale : ................////.....................................................................

Adresse : ......................................////......................................................................................................................................................................................................................

Forme juridique :..........................////.................................................................................................

Nature de l'activité :.....................////.......................................................................................................

Nature du soutien :.......................////....................................................................................................

**II / - GARANTIES PROPOSEES**

Pour les crédits bancaires : Nantissement du matériel.

Pour le prêt non rémunéré : Billet A Ordre

1. Robert PAPIN, « **Stratégie pour la création d’entreprise** », édition DUNOD, Paris-France, 2003, P. 01. [↑](#footnote-ref-2)
2. \* Louis-Jacques FILION, « **Le champ de l’entrepreneuriat : historique, évolution et tendances** », cahier de recherche n° 1997,01, HEC Montréal, Canada, 1997, P. 03. [↑](#footnote-ref-3)
3. M.E KRUGER, “**Entrepreneurship theory and practice”**, university of Pretoria etd, South Africa, 2004, P. 35. [↑](#footnote-ref-4)
4. Allan BIRD et Hitoshi MTLSUHAHI, « **Entrepreneurs and entrepreneurial process : historical and theoretical perspectives on entrepreneurship in the Japanesecontexts »**, asian perspective, vol 27, No 3, 2003, P. 127. [↑](#footnote-ref-5)
5. Nacer Eddine HAMMOUDA et Moundir LASSASSI,  **« Essai sur le potentiel entrepreneurial en Algérie** », economicresearch forum, Egypt, 28-30 décembre 2007, P. 03. [↑](#footnote-ref-6)
6. P. ABETTI, N. BEN RAYANA, J. DURGEE, M. ELABASSI, I. HASAN, « **Entrepreneuriat et innovation dans les pays du Maghreb »**, édition département du commerce des Etats-Unis, 2011, P.08. [↑](#footnote-ref-7)
7. Allan BIRD et Hitoshi MTLSUHAHI, **Op. cit.**, P. 128. [↑](#footnote-ref-8)
8. United Nations conference on trade and development, “**Entrepreneurship and economic development: the empretec showcase**”, Genève- la Suisse, May 2004, P. 04. [↑](#footnote-ref-9)
9. Alain FAYOLLE, « **Le métier de créateur d’entreprise »**, éditions d’organisation, Paris-France, 2003, P. 17. [↑](#footnote-ref-10)
10. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، "**الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة"**، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2006، ص5. [↑](#footnote-ref-11)
11. Michel COSTER, **« Entrepreneuriat »**, Pearson Education France, Paris-France, 2009, P.XIX. [↑](#footnote-ref-12)
12. Scott SHANE, Edwin A.LOCKE, ChristpherJ.COLLINS,“**Entrepreneurial motivation”**, human resource management review, Vol 13, 2003, P. 260. [↑](#footnote-ref-13)
13. Frank JANSSEN, **« Entreprendre : une introduction à l’entrepreneuriat »**, éditions De Boeck, Bruxelles-Belgique, 2009, P. 68. [↑](#footnote-ref-14)
14. Georges HENAULT et Gérard LEMOINE, « **Entrepreneuriat et développement durable en Francophonie »**, éditions des archives contemporaines, Paris-France, 2008, P. 13. [↑](#footnote-ref-15)
15. Thierry VERSTRAETE et Bertrand SAPORTA, **« Création d’entreprise et entrepreneuriat »**, les éditions de l’ADREG, France, janvier 2006, P. 93. [↑](#footnote-ref-16)
16. Jean CHAREST, **« Stratégie Québécoise de l’entrepreneuriat** », Bibliothèque et archives nationales du Québec-Canada, novembre 2011, P.06. [↑](#footnote-ref-17)
17. Louis Jacques FILION, **Op.cit.**, P. 23. [↑](#footnote-ref-18)
18. Raouf JAZIRI**,« Une vision renouvelée des paradigmes de l’entrepreneuriat : vers une reconfiguration de la recherche en entrepreneuriat »**, Actes de colloque international sur : « entrepreneuriat et entreprise : nouveaux enjeux et nouveaux défis », les 3-4-5 avril 2009, Gafsa-Tunisie, P. 10. [↑](#footnote-ref-19)
19. Frank JANSSEN, **« Entreprendre : une introduction à l’entrepreneuriat »**, éditions De Boeck, Bruxelles-Belgique, 2009, P. 68. [↑](#footnote-ref-20)
20. Thierry VERSTRAETE et Bertrand SAPORTA, **Op.cit.**, P. 40. [↑](#footnote-ref-21)
21. Bérangère DESCHAMPS, **« Le processus de reprise d’entreprise par les entrepreneurs personnes physiques** », thèse de doctorat en sciences de gestion, école supérieure des affaires, université Pierre Mendes, France, 2000, P. 116. [↑](#footnote-ref-22)
22. Frank JANSSEN, **Op. cit.**, P. 221. [↑](#footnote-ref-23)
23. Jean LOCHARD et Dominique GILBERT, **« Créer, reprendre, gérer une petite entreprise** », les éditions d’organisation, Paris- France, 1997, P.144. [↑](#footnote-ref-24)
24. Bruce R. BARINGER and R. Duane IRELAND, **“Entrepreneurship successfully launching new ventures**”, second edition, Pearson international edition, New Jersey- USA, 2008, PP 442-443. [↑](#footnote-ref-25)
25. Frank JANSSEN, **Op.Cit.**, 2009, P. 305. [↑](#footnote-ref-26)
26. Michel COSTER, **« Entrepreneur et entrepreneuriat** », Actes de la journée : « cadres et entrepreneuriat : mythes et réalités », Département des sciences de l’homme du CNRS, 6juin 2002, France, P. 14. [↑](#footnote-ref-27)
27. Emile Michel HERNANDEZ, « **Le processus entrepreneurial : vers un modèle stratégique de l’entrepreneuriat »,** édition l’Harmattan, France, 1999, P. 21. [↑](#footnote-ref-28)
28. Danielle LUC, Louis-Jacques FILION et Paul-Arthur FORTIN, « **Guide d’essaimage d’entreprises : l’essaimage- voie de croissance »**, HEC Montréal-Canada, 2002, P. 06. [↑](#footnote-ref-29)
29. Anne GERLACH, “**Sustainable entrepreneurship and innovation”**, Centre of sustainability management (CSM), University of Lueneburg-Germany, 2003, P. 01. [↑](#footnote-ref-30)
30. Luc BREST, Emmanuel RAUFFLET et Louis-Jacques FILION, **« Développement durable et entrepreneuriat »**, colloque de l’association des sciences administratives du Canada, université du Québec à Montréal –Canada, 2-5 juillet 2011, P 5-6. [↑](#footnote-ref-31)
31. Georges HENAULT et Gérard LEMOINE, **« Entrepreneuriat et développement durable en Francophonie »,** éditions des archives contemporaines, Paris-France, 2008, P. 54. [↑](#footnote-ref-32)
32. Direction générale des entreprises –commission européenne, **« Entrepreneuriat responsable »**, office des publications officielles des communautés européennes, Luxembourg-Bruxelles, 2004, P. 06. [↑](#footnote-ref-33)
33. MirjanaRadovic MARKOVIC, **« Entrepreneurship : types of entrepreneurship and entrepreneurs »**, institute of economic sciences, Belgrade, 2009. [↑](#footnote-ref-34)
34. Alain FAYOLLE, **« Introduction à l’entrepreneuriat »**, édition DUNOD, Paris-France, 2005, P 9-17. [↑](#footnote-ref-35)
35. Philippe STEINER, **« La théorie de l’entrepreneur chez Jean-Baptiste Say et la tradition Cantillon-Knight** », L'Actualité économique, Vol. 73, n° 4, 1997, P. 618. [↑](#footnote-ref-36)
36. Azzedine TOUNES, « **L’intention entrepreneuriale »**, Thèse de doctorat en sciences de gestion, université de Rouen, France, 2003, P. 32. [↑](#footnote-ref-37)
37. William B GARTNER, **« A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation**”, Academy of management review, Vol 10, N°4, 1985, P. 699. [↑](#footnote-ref-38)
38. Thierry VERSTRAETE et Bertrand SAPORTA, **Op.cit.**, P. 125. [↑](#footnote-ref-39)
39. Candido Vieira Borges JUNIOR, **« Formation du capital social entrepreneurial : entrepreneurs technologiques et essaimage universitaire »**, Thèse présentée en vue d’obtention du grade de PhilosophiaeDoctor (PhD) en administration, Université de Montréal, Canada, novembre 2007, P. 19. [↑](#footnote-ref-40)
40. **\*** لمزيد من النماذج المقاولاتية يرجى مطالعة المراجع التالية:

Azzedine TOUNES,« **L’intention entrepreneuriale »**, thèse de doctorat en sciences de gestion, université de Rouen, France, 2003, P 37-47.

Candido Vieira Borges JUNIOR,« **Formation du capital social entrepreneurial : entrepreneurs technologiques et essaimage universitaire »**, thèse présentée en vue d’obtention du grade de PhilosophiaeDoctor (PhD) en administration, université de Montréal Canada, novembre 2007, P19-22.

Alain FAYOLLE,« **Le métier de créateur d’entreprise »**, éditions d’Organisation, Paris-France, 2003, P 71-78.

Scott SHANE et autres, « **Entrepreneurial motivation »**,humanresource management review, Vol 13, 2003,P 274-276.

Sandrine Emin ; les facteurs déterminant la création d’entreprise par les chercheurs publics : application des modèles d’intention ; revue de l’entrepreneuriat, Vol 3, N° 01, 2004, P 2-10. [↑](#footnote-ref-41)
41. Alain FAYOLLE, **Op.cit.**, P. 71. [↑](#footnote-ref-42)
42. Olivier COLOT, Karin COMBLE et Jihed LADHARI, **« Influence des facteurs socio-économiques et culturels sur l’entrepreneuriat »**, workingpaper 2007/3, académie universitaire Wallonie-Bruxelles, 2007, P. 03. [↑](#footnote-ref-43)
43. Christian BRUYAT, **« Création d’entreprise : contribution épistémologique et modélisation »**, Thèse de doctorat en sciences de gestion, université Pierre Mendès (Grenoble 2), France, 1993, P. 260-264. [↑](#footnote-ref-44)
44. Emile Michel HENANDEZ, **Op.cit.**, P72. [↑](#footnote-ref-45)
45. Mohamed Raef MASMOUDI, **« Etude exploratoire des processus et des modèles d’incubation en entrepreneuriat : cas des pépinières tunisiennes »**, thèse pour l’obtention du doctorat en sciences de gestion, université du sud Toulon-Var, France, 2007, P. 51. [↑](#footnote-ref-46)
46. Michel De SAHB et Benoit GRANGER, **« L’analyse documentaire des données disponibles sur la création d’entreprise accompagnée et les besoins des créateurs »**, regards sur les PME, agence de la PME, N°02, 2002, P. 43. [↑](#footnote-ref-47)
47. طلبةصبرینة**، ھیئاتوأدواتمرافقةإنشاءمؤسسة**، جامعةمنتوري،قسنطینة- الجزائر، 2009-2010، ص13. [↑](#footnote-ref-48)
48. Sihem BEN MAHMOUD-JOUINI, Thomas PARIS et Sylvain BUREAU, « **La recherche- accompagnement : entre accompagnement et recherche- intervention »**, revue de l’entrepreneuriat, Vol 9, N°2, 2010, P. 51. [↑](#footnote-ref-49)
49. Raphael NKANLEU, Altante Désirée BIBOUM, Benjamen YAMB, Bassirou TIDJANI, Alfred NDIAYS, Serges SIMEN et Fatou DIOP, **« Le marché de l’accompagnement des petites entreprises au Cameroun et au Sénégal : regards croisés des porteurs et des portants durant la création et le démarrage »**, 10éme congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Bordeaux- France, 27-29 octobre 2010, P. 02. [↑](#footnote-ref-50)
50. Saide ZIANE et Elkaina HAMMACHE, **« L’apport des structures d’accompagnement dans la mise en place d’une stratégie d’affaires réussie »**,

الملتقى الدولي حول: استراتيجية تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر،18-19 أفريل 2012،ص11. [↑](#footnote-ref-51)
51. Dominique SIEGEL, **« Quelles stratégies pour améliorer l’accompagnement du créateur d’entreprise ? »**, la revue des sciences de gestion, Vol : 3, N°219, 2006, P. 36. [↑](#footnote-ref-52)
52. Stéphane MARION, Xavier NOEL, Sylvie SAMMUT et Patrick SENICOURT, **« Réflexions sur les outils et les méthodes à l’usage du créateur »**, les éditions de l’ADREG, France, avril 2003, P. 14. [↑](#footnote-ref-53)
53. Dominique SIEGEL, **Op.cit.,** P. 36. [↑](#footnote-ref-54)
54. Mohamed Raef MASMOUDI, **Op.cit.,** P. 53. [↑](#footnote-ref-55)
55. Nadine Richez-BATTESTI et Patrick GIANFALDONI, **« Evaluation socio-économique des dispositifs d’aide à la création d’entreprise par des publics en difficulté : éléments pour une approche méthodologique »**, 22ème journées de l’association d’économie sociale, Caen-France, 12-13 septembre 2002, P.3. [↑](#footnote-ref-56)
56. Patrick VALEAU, "**L’accompagnement des entrepreneurs durant les périodes de doute",** revue de l’entrepreneuriat, vol : 5, N°1, 2006, P. 31. [↑](#footnote-ref-57)
57. طلبة صبرينة، **مرجع سابق**، ص17. [↑](#footnote-ref-58)
58. صندرةسايبي، **"سيرورة إنشاء المؤسسة: أساليب المرافقة"**، دار المقاولية، جامعة منتوري، قسنطينة- الجزائر، 2009-2010، ص44. [↑](#footnote-ref-59)
59. د محمد بن بوزيان ود.الطاهر زياني، **"دور تكنولوجية الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، الملتقى الدولي:" متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية"، يومي 17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف-الجزائر، ص529. [↑](#footnote-ref-60)
60. علي السماي؛ **"دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، ص ص139-140. [↑](#footnote-ref-61)
61. عدمان مريزق وقاسم كريم، **"دور حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**،الملتقى الدولي:" متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية"، يومي 17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف-الجزائر، ص550. [↑](#footnote-ref-62)
62. Candido BORGES et Louis Jacque FILION, **“The contribution of the spin-off process to the development of academic entrepreneur’s social capital”**, The academy of management annual meeting, Montréal-Canada, August9, 2010, P.1-2. [↑](#footnote-ref-63)
63. طلبة صبرينة، **مرجع سابق**، ص22. [↑](#footnote-ref-64)
64. صندرةسايبي، **مرجع سابق**، ص49. [↑](#footnote-ref-65)
65. طلبة صبرينة، **مرجع سابق**، ص22. [↑](#footnote-ref-66)
66. صندرةسايبي، **مرجع سابق**، ص51-56. [↑](#footnote-ref-67)
67. Christophe EVERARERE et Eric Michel LAVIOLETTE, **“L’essaimage en PME : une forme vertueuse de développement par croissance »**, 23éme colloque annuel du conseil canadien des PME et de l’entrepreneuriat, Trois-Rivières, France, 2006, P. 02. [↑](#footnote-ref-68)
68. Sophie VALLET et Salma FATTOUM CHEBBAH, **“Pratique de l’essaimage dans les grands groupes français : motivations et enjeux »**, 5éme congrès international de l’académie de l’entrepreneuriat, Sherbrooke- Canada, 2007, PP 5-6. [↑](#footnote-ref-69)
69. Sandaran P. PREMARATNE, **“Entrepreneurial networks and small business development: the case of small enterprises in Sri Lanka”**, thesis of PhD, the Eindhoven University of Technology, Sri Lanka, 2002, PP 4-5. [↑](#footnote-ref-70)
70. Gerard M. Doyle MIMCI, **“Making networks work: a review of networks in Ireland and abroad with particular reference to training and human resource development”**, Skillnets Ltd, Dublin-Ireland, June 2000, PP 12-13. [↑](#footnote-ref-71)
71. Mohamed Raef MASMOUDI, Op.Cit, PP -5556. [↑](#footnote-ref-72)
72. Azzedine TOUNES, **Op.cit.**, PP 113-114. [↑](#footnote-ref-73)
73. أحمد طرطار وشوقي جباري، **"شركات رأس المال المخاطر أداة فعالة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية: "آليات دعم ومساندة إنشاء المؤسسات في الجزائر: الفرص والعوائق"، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر، 3-5 ماي 2011، ص5. [↑](#footnote-ref-74)
74. Tuukka J. SEPPA, « **Essays on the valuation and syndication of venture capital investments”**, doctorat in science of technology, 22nd of January 2003, Finland, P. 05. [↑](#footnote-ref-75)
75. GillesCERTHOUX et Alexandre PERRIN, **« les pratiques d’accompagnement des business angels en phase de pré-investissement : une étude exploratoire en France** », 6ème congrès de l’académie de l’entrepreneuriat, 19-21 avril2009, Sophia Antipolis, France, P. 03. [↑](#footnote-ref-76)
76. Cousin Germain RAVONJIARISON, **« micro crédit et entrepreneuriat dans un contexte de survie : le cas des agriculteurs malgaches**», thèse de doctorat en sciences de gestion, université d’Antananarivo, Madagascar, 2005-2006, PP 55-56. [↑](#footnote-ref-77)
77. عبد الرحمن عبد القادر، **" دور التمويل الإسلامي الأصغر في تنمية المؤسسات الصغيرة: دراسة حالة السودان واليمن"**، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية: "آليات دعم ومساندة إنشاء المؤسسات في الجزائر: الفرص والعوائق"، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر، 3-5 ماي 2011، ص3. [↑](#footnote-ref-78)
78. Yosra BOUGHATTAS-ZRIG, **« les compétences de l’entrepreneur : définition, démarches d’évaluation et facteurs de développement** », thèse de doctorat en sciences de gestion, université Nancy 2, France, 2001, PP 175-176. [↑](#footnote-ref-79)
79. Mohamed Raef MASMOUDI, **OP. Cit.**, P. 57. [↑](#footnote-ref-80)
80. Patrick VALEAU, **OP. Cit.**, P. 39. [↑](#footnote-ref-81)
81. Josée AUDET, Paul COUTERET et Grégory AVENT, **« Les facteurs de succès d’une intervention de coaching auprès d’entrepreneurs : une étude exploratoire** », 7ème congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, 28-29 Octobre 2004, Montpellier-Canada, P. 02. [↑](#footnote-ref-82)
82. Mohamed Raef MASMOUDI, **OP. Cit.**, P.58. [↑](#footnote-ref-83)
83. Sihem BEN MAHMOUD-JOUINI et autres ; **OP. Cit**., P. 51. [↑](#footnote-ref-84)
84. Groupe DOING BUSINESS, « **Entreprendre dans un monde plus transparent »**, Banque internationale pour la reconstruction et le développement, USA, 2012, P. 06. [↑](#footnote-ref-85)
85. \*للإطلاع على المزيد من هياكل الدعم الكندية يرجى زيارة المواقع التالية:

[www.desjardins.com](http://www.desjardins.com); fiducierduchantier.qc.ca ; [www.fondsftq.com](http://www.fondsftq.com); lancement-e.com ; [www.fondaction.com](http://www.fondaction.com); [www.filaction.qc.ca](http://www.filaction.qc.ca); [www.caissesolidaire.coop](http://www.caissesolidaire.coop); [www.fqm.ca](http://www.fqm.ca); [www.umq.qc.ca](http://www.umq.qc.ca); [www.lacaisse.com](http://www.lacaisse.com) [↑](#footnote-ref-86)
86. Henri GUILLAUME, Philippe HIRTZMAN, Christophe BONNARD, Claude TRINK, Cédric GAUBET, Véronique JACQ, François RIAHI et Laurent DAVID, « **Rapport d’enquête sur les dispositifs étrangers d’aide à la création et au développement des entreprises",** ministère de l’économie, des finances et de l’industrie, France, Octobre 2002. [↑](#footnote-ref-87)
87. \*\*للإطلاع على المزيد من هياكل الدعم الكندية يرجى زيارة المواقع التالية:

[www.tunisieindustrie.nat.tn](http://www.tunisieindustrie.nat.tn), [www.pmi.tn](http://www.pmi.tn),[www.innorpitn.tn](http://www.innorpitn.tn),[www.investintunisia.tn](http://www.investintunisia.tn),[www.afi.nat.gov.tn](http://www.afi.nat.gov.tn), [www.bct.gov.tn](http://www.bct.gov.tn), www.tunisie.com/apia. [↑](#footnote-ref-88)
88. LassaâdMezghani, Mohamed BELHADJ, Habib AFFES, Wassim ALOULOU, Faouzi AYADI, Billel BELLADJ, Jamel CHOUKIR et Slim ASEDDI, « **Projet Culture Entrepreneuriale et Création d’Entreprise à l’Université de Sfax** », Centre Universitaire d’Insertion et d’Essaimage de Sfax, université de Sfax, Tunisie, Septembre 2008. [↑](#footnote-ref-89)
89. Belgacem Saula, **« Mesures d’encouragement au travail indépendant** », Agence Nationale pour l’Emploi et le Travail Indépendant, séminaire sur : « Approches et programmes réussis pour l’insertion des jeunes dans la vie active «, 17-18 Mai 2007, Tunisie, P 7-12. [↑](#footnote-ref-90)
90. Mohamed AGREBI, **«  Mécanismes de création d’entreprises** **»,** Ministère de l’Industrie, de l’Énergie et des PME, Tunisie, octobre 2008, PP 4-5. [↑](#footnote-ref-91)
91. \* يتم في باقي الفصل استخدام مصطلح الوكالة للاختصار. [↑](#footnote-ref-92)
92. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، "مجموعة النصوص التشريعية والتنظيمية لجهاز دعم تشغيل الشباب"، نوفمبر 2011. [↑](#footnote-ref-93)
93. يرجى الاطلاع على الملحق رقم (01) [↑](#footnote-ref-94)
94. \*نكتفي بذكر مسار مرافقة إنشاء المؤسسة المصغرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب دون التطرق إلى مسار مرافقة استثمار التوسعة لأنه لا يدخل في إطار البحث. [↑](#footnote-ref-95)
95. يرجى الاطلاع على الملحق رقم (02) [↑](#footnote-ref-96)
96. \* القطاعات ذات الأولوية: الفلاحة، الصيد البحري، الري، البناء والأشغال العمومية، الصناعة التحويلية. [↑](#footnote-ref-97)
97. الولايات غير المدرجة في الاستبيان تعذر علينا الوصول إليها بسبب عدم وجود معطيات تمكننا من ذلك. [↑](#footnote-ref-98)
98. A. GILBERT et J. CHURCHILL, **« A paradigm for developing better measures of marketing constructs”**, journal of marketing research, vol XVI, February, 1979, P.68. [↑](#footnote-ref-99)
99. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، "**مجموعة النصوص التشريعية والتنظيمية لجهاز دعم تشغيل الشباب"**، نوفمبر 2011، ص42-44. [↑](#footnote-ref-100)
100. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، "**مجموعة النصوص التشريعية والتنظيمية لجهاز دعم تشغيل الشباب"**، نوفمبر 2011، ص38-40. [↑](#footnote-ref-101)