جامعة يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية

وعلوم التسيير

مطبوعة مقدمة من طرف

الدكتـــــــــور

عمـــــر هـــــــارون

محاضرات في مادة المقاولاتية

مقدمة لطلبة السنة أولى ماستر إدارة مالية

السنة الجامعية 2020-2021

فهرس المحتويات

فهرس II

مقدمة IV

فهرس الأشكال V

فهرس الجداول VIII

الفصل الأول : ما هية المقاولاتية الاقتصادية

المبحث الأول : ماهية المقاولاتية في حياة الطالب الجامعي..... 01

المبحث الثاني : أساسيات حول مفهوم المقاولاتية والمقاول 12

المبحث الثالث : بيئة المقاولاتية وأثرها على نجاح الأفكار المقاولاتية 23

الفصل الثاني : دراسة المشروع المقاولاتية من الفكرة إلى التجسيد

المبحث الأول : ما هية المكتب الدولي للعمل في المقاولاتية 37

المبحث الثاني : نموذج الأعمال في المجال المقاولاتي 45

الفصل الثالث :المقاولاتية في الجزائر

المبحث الأول : الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية" EX ANSEJ" 82

المبحث الثاني : دور المقاولاتية الجامعية.....87

المبحث الثالث : المؤسسات الناشئة في الجزائر " ألجيريا فانتور " 97

خاتمة 102

قائمة المراجع 103

الملاحق 105

مقدمة

المحنة تولد الهمة، إن هذا ما ينطبق على الاقتصاديات التي تشهد هزات ومشاكل، تجعل مداخلها تتراجع أو قوتها تتأثر، وهو ما حدث للعديد من الدول التي تعتمد على المحروقات كمصدر أساسي لمداخليها، واقع يجعل التحول نحو إنشاء مؤسسات من سكانها ضرورة حتمية لا مفر منها .

إن واقع الاقتصادي اليوم يحتم على الطالب الجزائري التفكير بطرق مبتكرة في مستقبله خاصة أن التوظيف في القطاع العام والخاص، تراجع بشكل ملحوظ، وهو الأمر الذي يجعل التفكير في إنشاء مؤسسات خاصة من قبل الطلبة أمرا ضروريا وحتميا، ليصبح الطالب من طالب للعمل إلى عارض من خلال توفير مناصب شغل من يحتاج .

إن ولوج عالم المقاولاتية وإنشاء المشاريع يحتاج أن نمر بمجموعة من الخطوات والمراحل الأساسية حتى تكون العملية منظمة وقادرة على النجاح، ولتجنب الكثير من العقبات، فككل مجال إنشاء مشروع أو بداية مقاولة عمل فيه مجموعة من المخاطر، يمكن ببعض التقنيات تقديرها وتجنبها في الكثير من الأحيان .

إن هذا المقياس سيتعرض إلى محاولة الربط بين الشباب المتخرج من الجامعة وحاجاتهم للتوظيف في المستقبل، لهذا سيكون على ثلاث محاور أساسية، الأول نتعرض فيه لماهية المقاولاتية، كمدخل عام لفهم وتمحيص هذا الجانب الذي يعتبر جديدا على الكثير من الطلبة، أما الفصل الثاني فسيخصص للحديث عن الأدوات والتقنيات الخاصة بإختيار الأفكار المناسبة للمقاولة بما يتناسب والامكانيات التقنية والاقتصادية للطالب والمحيط الذي يريد أن يكون فيه مشروعه، أما المفصل الثالث فيخصص للحديث عن أهم الهيئات الخاصة بعدم المقاولاتية في الجزائر .

فهرس الأشكال

رقم	الترتيب	عنوان الشكل	الرقم
1	01-01	الأبعاد الرئيسية للمقاولاتية	16
2	02-01	نموذج BIG 5 حول سمات المقاول	18
3	03-01	أسباب فشل المؤسسات المنشاة في الاقتصاد الأمريكي	31
4	01-02	توزيع برنامج SIYB على المستوى الدولي	44
5	02-02	خطة المقاولة	47
6	03-02	تحليل FFOM	53
7	04-02	مخطط العمل التجاري	55
8	05-02	المزيج التسويقي P7	69
9	06-02	مهام المستخدمين	70
10	07-02	معايير إختيار الشكل القانوني	71
11	08-02	النقاط التي يجب مراعاتها في مجال اختيار الاستثمارات	73
12	09-02	مكونات رأس المال التأسيسي	77
13	10-02	شكل مراحل الخطة التشغيلية	78

فهرس الجداول

رقم	الترتيب	عنوان الجدول	الرقم
1	01-01	صفات المقاول وفق مدرسة السمات carbonar 1998 .	17
2	02 -01	ملخص للمقاربات المقاولاتية	20
3	03-01	مكونات المنظومة الجزئية للمقاولاتية	25
4	04-01	العوامل المكونة للمنظومة الكلية للمقاولاتية	26
5	05-01	الفرق بين الخصائص التنظيمية للمؤسسة التقليدية والمقاولة	27
6	06-01	مميزات المقاول الاجتماعي	28
7	07-01	جدول أسباب فشل الشركات المنشأة في الاقتصاد الأمريكي	31
8	01-02	ملخص مقترحات الباحثين في عناصر نموذج الأعمال	46
9	02-02	قائمة أفكار المقاول	48
10	03-02	مصفوفة تقييم وترتيب الأفكار	51
11	04-02	تقدير الحصة السوقية	69
12	05-02	مخطط المشتريات	73
13	06-02	تقدير تكلفة الإنتاج	75
14	07-02	حساب الاستغلال التقديري	76
15	08-02	ميزانية تأسيسية	78
16	01-03	جدول يبين أنواع التمويلات في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب	84

الفصل الأول
ما هية المقاولاتية الاقتصادية

تمهيد

إن الهدف من هذا الفصل هو تحسيس الطالب بأهمية المقاولاتية (ريادة الأعمال) في حياته المهنية والدور الذي يمكن أن تلعبه في تطوير إمكانياته ومهاراته، مع توضيح المسارات التي يمكن له أن يجدها بعد التخرج من الجامعة وكيف يمكن أن يتعامل معها، وفهم المعاني الأساسية للمقاولاتية .

إن أهم ما نبحث عن توضيحه من خلال هذا الفصل التمهيدي هو أهمية التفكير في خلق الفرصة بالنسبة للطالب بعد تخرجه عوض إنتظارها خاصة في ظل الظروف التي يعيشها العالم وتراجع دور الدولة في الاقتصاد مع المساعي الحثيثة التي تبذلها الدولة من أجل تطوير الفعل المقاولاتي .

إن هذا المسار يتطلب تحسيس الطالب بأهمية المقاولاتية كتوجه عالمي يعتمد على البعد الابداعي والابتكاري لدى الانسان، وهو البعد الذي يحتاج إلى مقاربة خاصة في علمية التدريس تجمع بين " التعليم التكون والتحسيس" ومن هذا المنطلق سنحاول من خلال هذا الفصل التمهيدي اعتماد أسلوب بسيط من أجل الإلمام بمختلف الأسئلة التي قد تتبادر لذهب الطالب الذي يتعامل أول مرة مع مفهوم المقاولاتية .

لن تستغرب وأنت باحث في الاقتصاد أن يقترن مصطلح المقاولاتية في المجتمع ولدى العامة بمن يمارسون مهنة البناء والتعمير، ويتعهدون القيام بعملية إنشاء أو إصلاح البيوت، العمارات، الطرق والمباني لصالح جهات خاصة أو عمومية، ومن هذا فإن المقاول سيكون الإنسان الذي يقوم بفعل البناء .

لكنك ستكون شديد الأسف إذا وجدت نفس المفاهيم الخاطئة لدى الطلبة الجامعيين، الأسرة الإعلامية، والمثقفين، وسر أسفك هو عدم فهم عمق هذا المصطلح، الذي يطلق على عموم من يقوم بعمل مستمر ومنتظم ويطوره، ساعيا من ورائه الحصول على ربح أو فائدة أو عائد وفق تنظيم معين يختلف باختلاف الزمان المكان .

و بعبارة أخرى، فإن كل من يملك خيالا، ويتميز بالقدرة على تحديد وتحقيق الأهداف من خلال محافظته على مستوى عال من الحساسية للكشف عن الفرص الجديدة في السوق، يعتبر مقاولا أو رائدا للأعمال، ومنه فإن المقاول هو من يصمم، يطور ويدرك الرؤية ويسعى إلى تنفيذها.

وبعيدا عن هذا التعريف الذي سنسعى في قادم المحاضرة إلى توضيحه، من خلال تفتيت معانيه وتحليل خصائصه، فإن وقوفي على حقيقة الخلط الموجود في فهم مصطلح المقاولاتية، جعلتني دائما أفكر في الطريقة المناسبة التي أفتتح بها محاضراتي ومداخلاتي وندواتي في مجال المقاولاتية، ولم أجد أحسن من سؤال قوامه:

المبحث الأول : ماهية المقاولاتية في حياة الطالب الجامعي

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى أهمية مقياس المقاولاتية والآثار التي يمكن أن يترتب عليها دراسة الطالب الجامعي لهذا المقياس، في ظل اعتماد مقاربة تجمع بين التعليم والتكوين .

المطلب الأول : أهمية وتأثير الثقافة المقاولاتية

سؤال عادة ما يكون صادما لمن هم في المدرج أو في القاعة، لأن طلبتنا تعودوا أن لا يسألوا أنفسهم،

لماذا يجب أن ندرس هذا المقياس أو ذلك ؟!

لم يألف طلبتنا أن يفكروا في الفوائد المرجوة من دراسة المناهج والبرامج المقدمة لهم، نظرا للتوجه التلقيني الذي تنتهجه في الغالب، فجعلت الطلبة مقولبين في قالب واحد قوامه كيف سيكون شكل الامتحان حتى أحصل على أعلى الدرجات، متناسين أن أساس وراء طلب العلم هو القدرة على تطبيق المعارف في أرض الميدان والاستفادة منها .

- ولتجاوز صدمة السؤال الأول، والدهشة التي تعتري وجوه الحضور، عادة ما أعيد صياغة السؤال بطريقة أخرى فأقول :

" بماذا تحلمون كطلبة بعد تخرجكم من الجامعات والمعاهد ؟"

- فيجيب الجميع وبصوت واحد " **منصب عمل** "[1]
- وسرعان ما أواصل فأسأل :

" أين يمكن للمتخرج من الجامعة أن يجد عملا ؟ "

هنا تنقسم الردود بين من يرى أن الأنسب هو وظيفة لدى القطاع العام، وهم في الغالب أصاحب المستويات الضعيفة والمتوسطة الذين يرغبون في وظائف تطور مهاراتهم وتخفي عيوبهم بأجور ضعيفة أو متوسطة، لكنها تحفظ لهم الاستقرار الذي يبحثون عنه ويقدمونه على الأجر المرتفع.

وبين من يرى أن القطاع الخاص هو المكان الأنسب الذي يتوفر على مناصب عمل تقدر المعارف والمهارات التي اكتسبوها وتقدم لهم أجورا وحوافز مادية مغرية مقابلها، وهم في العادة الطلبة المتفوقون المؤمنون بإمكانياتهم وقدراتهم، والذين يسعون لتطويرها للحصول على مناصب أعلى وبأجور أكبر، غير عابئين بالأخطار التي قد تصيبهم .

وفي هذه المرحلة بالذات عادة ما ترتفع أصوات الطلبة بالنقاشات والآراء، كل طرف يحاول أن يدافع عن وجهت نظره، وكل طالب يحاول أن يقنع زميله بأفكاره.

وبين القطاع العام والقطاع الخاص، ينسى هؤلاء الطلبة عديمي الخبرة أن أعلى نسب البطالة عادة ما تكون لدى المتخرجين من الجامعات، والذين تقل فرصهم بمرتين في الحصول على عمل عن أصحاب التعليم الابتدائي والمتوسط، وفق إحصائيات منظمة العمل الدولية لمنطقة مينا* .

إن ارتفاع نسب البطالة في الجزائر أين يمثل عدد الشباب ما يقارب 70 % من سكان أمر عادي ومفهوم في مجتمع الفئة النشيطة فيه الجزائر تفوق 12 مليون شخص، بنسبة بطالة قدرتها الديوان الوطني للاحصاء ب

[1] إن الإجابات الجماعية الموحدة تدل على أن هدف طلبتنا واحد وطموحهم واضح ومشروع، الكل تقريبا يدرس من أجل الحصول على عمل يوصله لتحقيق أحلامه، مما يعني أن الطالب إن تخرج ولم يحصل على عمل فإن الجسر الذي كان يريد اتخاذه لتحقيق أحلامه مقطوع وأن ما يريد الوصول إليه مستحيل إلى حين

* يشير المصطلح الى دول من الشرق الأوسط وشمال افريقيا وهي : الجزائر، البحرين، مصر، العراق، الأردن، المملكة العربية السعودية، الكويت، لبنان، ليبيا، المغرب، عمان، فلسطين، قطر، السودان، سوريا، تونس، الإمارات العربية المتحدة، اليمن .

11.1% في أفريل 2018، بتراجع عن 2017 قدر ب 0.6% حيث بلغت البطالة لدى الشباب الحامل لشهادات جامعية 17.6% مقارنة ب 14.8 % لدى خريجي التكوين المهني، وهو الرقم الذي إنخفض حسب تقرير أفريل 2018 حيث بلغت البطالة عند الجامعيين16.8 % 23.1 % منهم إناث مقارنة ب 10% ذكور مقارنة ب 12.8 %عند المتخرجين من التكوين المهني (ons، 2018،p10)، أما في 2020 فنسبة البطالة عند الرجال بلغت 66.8 % أما عند الإناث فكانت 17.3 %، حيث أن نسبة البطالة عند الجامعيين بلغت 17.4 % مقابل 03 % عند الذين لا يملكون أي مستوى و 11.8 %عند الذين يملكون مستوى متوسط (ons، 2019،7-1,pp).

وللبطالة في صفوف حاملي الشهادات العليا أسباب كثيرة ومتعددة، تختلف باختلاف الدول والثقافات، إلا أن أهم العوامل المشتركة بينها، ارتفاع عدد الشباب داخل التركيبة السكانية لهذه الدول، حيث تفوق نسبتهم 70 % في جل دول منطقة مينا، يضاف إلى ذلك الارتفاع الكبير في حجم المؤسسات الجامعية بالوطن العربي مع التراجع الرهيب في جودة ومضامين التعليم بهذه المؤسسات.

وهو ما خلق لنا جيلا يحمل الشهادات، لكنه يفتقر للقدرة على تطبيق مهاراته التي تعلمها في المعاهد والجامعات على أرض الميدان، وهذا للتوسع المهول في التعليم الأكاديمي على حساب التعليم التقني.

حيث تعيش الجزائر على سبيل المثال لا الحصر هذا الإشكال، من خلال الغياب شبه التام للماستر المهني في جامعتنا، وهو ما يجعل كل المتخرجين من الجامعة يملكون مهارات أكاديمية بحثية بعيدة كل البعد عن الواقع العملي، الأمر الذي خلق فجوة مهولة بين احتياجات سوق العمل ومخرجات المنظومة الجامعية، واقع قد يكون من إرهاصات إلغاء التعليم التقني من التعليم الثانوي ضمن الإصلاحات التي عرفها قطاع التربية في الجزائر بداية من 2003، مما كرس المنهج التلقيني وألغى المنهج التجريبي، حيث أكدت دراسات أوروبية أن زيادة التدريب بمعدل 01% يرفع من إنتاجية العامل 03% وأنا 16% من نمو الإنتاج الكلي للبد تعود بالدرجة الأولى للتدريب(Centre européen pour le développement de la formation professionnelle,2007,p10)

فكيف سيكون حال منظومة جامعية أكاديمية كالتي نملكها في الجزائر والتي تخرج سنويا ما بين 200 و250 ألف طالب في مختلف التخصصات الأكاديمية، والذين يجدون أنفسهم أمام سوق عمل يحتاج إلى من يثبت كفاءته، لا إلى من يملك الشهادة ؟

كفاءة وخبرة ميدانية لا يملكونها، لكنهم مستعدون للوصول إليها، إلا أن الغياب شبه التام لمراكز التدريب الممولة من قبل الدولة على غرار صندوق الحكومة الفدرالية الأمريكية للتدريب " state training fund " أو من قبل القطاع الخاص، والتي تتيح لهم ترقية إمكانياتهم وقدراتهم لجعلهم مستعدين لدخول مجال العمل يجعل تحول الطالب من الميدان الاكاديمي إلى سوق العمل أمرا يقترب من المستحيل.

إن أرباب العمل في القطاع الخاص يفضلون توظيف عمال يملكون خبرة تخولهم لدخول مباشرة في العملية الإنتاجية، في محاولة للتقليل من التكاليف واختصار الوقت، والتوظيف في القطاع العام خاضع لعدة متغيرات أبرزها الوضعية المالية للدولة، مما يخلق هوة سحيقة في منظومتنا الجامعية والوظيفية، ويغيب السلاسة في انتقال الطلبة من الحياة العلمية الأكاديمية إلى الحياة العملية .

ومما سبق يمكن حصر أسباب ارتفاع نسب البطالة بين حاملي الشهادات العليا إلى الأسباب التالية :

1.توجه الطلبة نحو التخصصات الأكاديمية، والعزوف عن التوجه نحو التخصصات المهنية، حيث يظهر التضخم في أعداد المتوجهين إلى التعليم الأكاديمي مقابل غياب شبه تام للتعليم والتكوين المهني (إلغاء التعليم المهني وغياب الماستر مهني).

2.سوء التخطيط في توزيع الطلبة على مختلف التخصصات، وذلك خلافا لمؤهلاتهم ورغباتهم، وهذا ما يؤدي إلى فشلهم أو تأخرهم الدراسي، مما ينتج كفاءات ضعيفة.

3.الأمية المهنية التي يعاني منها خريجو الجامعات، بسبب صعوبة تطبيق ما تعلموه، والخوف من مواجهة الميدان لضعف، في ظل غياب نسيج مؤسساتي يضمن احتواء الطلبة وتقديم دورات وتكوينات تطبيقية لهم .

4. رفض خريجي الجامعات لبعض المهن لاعتقادهم أنها لا تتلاءم معهم أو أدنى من مستواهم، وإصرارهم على العمل في مناصب سامية تحتاج إلى خبرة مهنية وكفاءة أداء لا تكتسب إلا بعد خبرة وتجربة .

إن هذه الأسباب تجعل حلم الحصول على وظيفة في القطاع العام أو الخاص مهمة شاقة ومكلفة، فإذا أضفنا إليها التباطؤ الذي تشهده اقتصاديات الدول العربية عموما، والاقتصاديات الريعية خصوصا، مع توقعات بإستمرار هذا التباطؤ لسنوات قادمة بمعدلات نمو لم تتجاوز الـ 1.9 % في 2020 حسب بيانات البنك الدولي (بنك الدولي، 2021) .في أحسن الأحوال، يتحول حق الحصول على وظيفة حلما بعيد المنال .

المطلب الثاني : واقع سوق الشغل وأثر المقاولاتية عليه

إن أهم ما يؤرق صناع القرار هو كيف يمكن أن يكون هناك توافق بين مخرجات الجامعة والطلب الموجود في السوق، هذا الذي يجعل الواقع المعاش يحتم علينا أن نقدم للمتخرج العديد من الخيارات حتى ترتفع امكانية توظيفه في سوق الشغل .

أولا واقع سوق العمل بالنسبة للمتخرجين من الجامعة إن التخرج من الجامعة وإنهاء المسار التكويني يجعل الطالب أمام حتمية البحث عن حل لكسب المال من أجل تلبية حاجياته وبناء مستقبله، ومن هذا المنطلق ومن خلال ما سبق، ووفق منطق الواقعية، فإن الحلول الممكنة للوصول إلى تحقيق حق المتخرجين من الجامعات في الحصول على دخل تنقسم إلى قسمين:

1- الحلول المرتبطة بتحسين الجودة التعليمة في جامعتنا، والتحول من التعليم الأكاديمي إلى التعليم والتدريب المهنيين، لتقليل حجم الهوة بين متطلبات سوق العمل ومخرجات الجامعات والمعاهدة، بالإضافة لتوفير مراكز التكوين الخاصة للطلبة والمتخرجين، أو العمل وفق نظام التربصات، الذي يمنح الطالب الفرص للعمل داخل المؤسسة لاكتساب الخبرة الميدانية، مما يمنحه الفرصة على التحكم في الجانب العملي.

إلا أن هذا النوع من الحلول يقتضى سياسات عامة، وإستراتيجية تقرها الحكومة، وتسهر على تنفيذها، لتطوير وزيادة حجم المؤسسات القادرة على استيعاب المتخرجين من الجامعات والمعاهد، وهو مجال بحث واسع للمهتمين بالسياسات الاقتصادية الكلية.

2- البحث عن حلول فردية يستطيع كل متخرج من الجامعة أن يصل إليها ويطبقها هدف مشروع يجب على الباحث أن يسعى إليه، ويحاول تبسيطه إلى من يحتاجه.

إن استبدال فكرة البحث عن عمل لدى القطاع العام أو الخاص، بفكرة إنشاء مشروع خاص تغيب على أغلب الباحثين عن عمل، وإن خطرت ببالهم فإن الجرأة على التوجه نحوها تخذلهم، نظرا للغموض الذي يكتسي هذا المجال، والخوف من الدخول في عالم يجعل جل المتخرجين من الجامعات والمعاهد تفاصيله وخباياه، وكل ما هو معروف عنه أنه عالم فيه مخاطرة كبيرة، ومشاكل كثيرة، رغم أن الواقع والأرقام والحقائق كلها تؤكد أن النجاح

الذي يستطيع الإنسان أن يحققه في عمله الخاص أكبر بمئات المرات من ما تدره الوظيفة في القطاع العام أو الخاص.

في ظل ندرة الفرص الخاصة بالحصول على وظيفة في القطاع العام أو الخاص، ونظرا لضعف التكوين لدى المتخرجين من الجامعات والمعاهد، يصبح إنشاء مشروعك الخاص خيارا يجب دراسته وتحليله وتقييمه من أجل المفاضلة بينه وبين فكرة البحث عن وظيفة .

أعلم يقينا أن كل من قرأ الجزء السابق من المحاضرة يتبادر إلى ذهنه مجموعة من الأسئلة خاصة بعد تركيزنا على البطالة في فئة خريجي الجامعات، ولعل أبرز هذه الأسئلة هي :

ثانيا : تعريف المشاريع وأنواعها

وقبل أن نجيب على هذه الأسئلة، علينا من الناحية المنهجية أن نحاول تقديم تعريف واضح ومبسط للمشروع، فالتعاريف تعددت واختلفت حسب المفكرين الاقتصاديين بتعدد واختلاف مناهجهم وانتماءاتهم الفكرية، فكل حسب مدرسته أو حسب توجهه الاقتصادي، إلا أنّه تجدر الإشارة بأنّ معظم التعاريف وأغلبها اتفقت بالتعريفين التاليين :

أ- تعريف المشروع : حسب المنظمة العالمية للتقييس : يعرف المشروع على أنّه سيرورة موحدة ممثلة في مجموعة من النشاطات المنسقة والموجهة، تحتوي على تواريخ بداية وتواريخ نهاية، يقام بها لهدف الوصول إلى غرض يطابق احتياجات خاصة(ISO,2017,p3)

ومنه نستطيع أن نستنتج ثلاث خصائص :

- المشروع هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتوقع إنجازها مستقبلا لتحقيق غرض معين.
- يتطلب إنجاز أي نشاط تحمل تكاليف معينة ومناسبة.
- ينجز المشروع في ظل قيد وقت (الزمن) باعتباره محدد بتاريخ بداية وتاريخ نهاية.

ب- أنواع المشاريع الاقتصادية للمشاريع أنماط مختلف يمكن أن نذكر منها

- **المشاريع ذات الطابع الاستثماري** : وهي تلك المشاريع التي تهدف إلى تحقيق مردودية (المشاريع الصناعية، المشاريع التجارية، المشاريع الفلاحية).
- **المشاريع ذات الطابع الاجتماعي** : وهي تلك المشاريع الموجهة لأغراض تحسين الحياة الاجتماعية لأفراد المجتمع (الصحة، التعليم، النقل، المنشآت التحتية ...)
- **المشاريع الشخصية غير الربحية** : وهي تلك المشاريع التي تخدم غرض خاص بفرد أو بعائلة، لتلبية احتياجات خاصة.

وبما أننا بصدد الحديث عن المشاريع الاستثمارية فإننا واستناداً لمعايير طبيعة الاستثمار، هدف الاستثمار ومعيار الاستقلالية ، نقسم هذه المشاريع إلى 3 أنواع أساسية كما يلي :

1- **تقسيم المشاريع حسب طبيعة الاستثمار** : نميز بين الاستثمارات المنتجة للسلع والخدمات والاستثمارات المالية.

1.1. الاستثمارات المنتجة للسلع والخدمات : إن الاستثمارات المنتجة للسلع والخدمات هي من اختصاص مجموعة من القطاعات :

- الصناعة : المشاريع الصناعية هي تلك المشاريع التي تقوم بتحويل مواد أولية إلى سلع نهائية أو نصف نهائية، مثل : الصناعات الكيماوية، الصناعات المنجمية، الصناعات النسيجية، والخشبية ...
- الفلاحة : هي تلك المشاريع التي تنتج سلع فلاحية، مثل : صيد بحري، زراعة الحقول ...
- الخدمات : هي تلك المشاريع التي تقدم خدمات لأفراد المجتمع، وتتمثل في النقل، الطاقة الكهرربائية، الصحة، التعليم والصيانة ...

1.2. الاستثمارات المالية : وهي شكل ذو طابع استثماري خاص، وهي لا تهدف إلى إنتاج السلع والخدمات، بل تهدف إلى إنتاج فوائض مالية عن طريق الإيداعات المالية للآجل، وتتخذ هذه الإيداعات مجموعة مختلفة من الأشكال، مثل : الإقراض النقدي، شراء أسهم وسندات.

2- **تقسيم المشاريع حسب هدف الاستثمار** : يمكن أن نقسم المشاريع حسب هدف الاستثمار إلى أربعة أنواع:

1.1. استثمار الإنشاء : وهو الاستثمار الأولي الذي يؤدي إلى انطلاق المشروع، وكل استثمار إنشاء يعبر عن استثمار جديد لم يكن موجود من قبل وليس له علاقة بمشروع آخر قائم.

1.2. استثمار التوسع : وهو ذلك الاستثمار المكمل للاستثمار الإنشاء بهدف توسيع الطاقة الإنتاجية وزيادتها قصد تلبية الحاجيات المتزايدة في الطلب السوقي.

1.3. استثمار العصرنة : وهي تلك الاستثمارات التي تعتمد على تكنولوجيا مالية ومتقدمة قصد تخفيض تكاليف الإنتاج وهي استثمارات تهدف إلى تحسين القدرات الإنتاجية للمؤسسة، وتحسين كفاءتها السوقية.

1.4. استثمار التجديد : وهو ذلك الاستثمار الذي يحاول البقاء على نفس النشاط لكن بإحلال بعض التجهيزات محل التجهيزات القديمة أو المهتلكة، وهو بهدف المحافظة على نفس قدرة الإنتاج، كذلك أن التجهيزات الجديدة لها نفس خصائص ومميزات التجهيزات القديمة.

3- تقسيم المشاريع حسب معيار الاستقلالية :

1.1. المشاريع المستقلة عن بعضها البعض : وهو المشروع الذي ينشأ دون علاقة بمشروع آخر أو أن التدفقات النقدية للمشروع "أ" لا تخصص لإنجاز المشروع "ب"، أي أنّ كل مشروع وجد من أجل تلبية حاجيات تختلف عن حاجيات الآخر.

1.2. المشاريع الإحلالية : وهي تلك المشاريع التي تلبي نفس الحاجة ونفس الغرض وعليه فإن إنجار المشروع "أ" يؤدي إلى التخلي عن إنجاز المشروع "ب".

1.3. المشاريع المرتبطة ببعضهما البعض : نقول بأن مشروعين مرتبطين ببعضهما البعض إذا تم قبول أو رفض المشروع "أ" سيؤدي إلى قبول أو رفض المشروع "ب" وذلك أن أن السلع والخدمات التي ينتجها المشروع "أ"مكملة للسلع التي ينتجها المشروع "ب".

ثالثا : الفرق بين المشاريع الصغيرة والمقاولاتية

هناك الكثير من الخلط والتقارب نظريا بين المشاريع الصغيرة والمقاولاتية وهو ما يجعل العديد من المتابعين وحتى العاملين في المجال لا يفرقون بينهما، بل ويقدم العديد من أصحاب المشاريع الصغيرة على أنهم مقاولين .

لا شك أن إنشاء مشروع حلم، بشرط تحكمه في بعض المهارات الشخصية والبيئية، وتمتعه بالقدرة على فهم الآليات القانونية المنشئة والمسيرة له.واللجوء إلى إنشاء شخص معنوي يبدأ دائما من مرحلة الفكرة، والتي لا تخرج مصادرها عن ثلاث حالات .

- **التقليد** : بأن تكون فكرة الشخص المعنوي الجديد معروفة ومتداولة ويتم إعادة استنساخها بتفاصيلها، كحالة المطاعم السريعة، المقاهي، مصنع آجر، عيادة للطب العام ...الخ .
- **المحاكاة** : وهي حالة يتم فيها تطوير فكرة موجودة أصلا في السوق، من خلال ادخال بعض التعديلات عليها، على غرار ارفاق قاعة الانترنت بخدمة تقديم المشروبات أو المأكولات مثلا، .
- **الابداع** : وهي حالة يطور فيها صاحب المشروع فكرة جديدة غير موجودة أو متداول في السوق محليا أو أجنبيا، ويسعى لإقناع الناس بها على غرار فكرة فايس بوك، فكرة غوغل، وينداوز، وما يميز هذه المنتجات أن البشر لم يكونوا يعرفونها أو يعرفوا حاجة إليها حتى أوجدها أصحابها، وهي ما بات يعرف إصطلاحا بالمقاولات.

هناك أربعة فروق أساسية بين المشاريع الصغيرة وبين المشاريع المقاولاتية (أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون،2019، ص ص 26-27) .

- مقدار خلق الثروة : إن المشروع الصغير يهدف إلى الوصول إلى مداخيل معقولة تحقق حياة كريمة لصاحبها، لكن المشاريع المقاولاتية الريادية تهدف للوصول إلى مداخيل كبيرة وغير متوقعة، كما هو الحال في المشاريع المعروفة عالميا ب licorne أو المشاريع التي تفوق المليار دولار خلال السنة الأولى من النشاط .
- سرعة بناء الثروة : إن أصحاب المشاريع الصغيرة يعتمدون على الوقت من أجل تطوير ثروتهم وقد يفنون حياتهم من أجل الوصول إلى بناء ثروتهم، لكن المقاولون يقومون بهذه العملية في أمد يتراوح بين 5 إلى 15 سنوات على غرار أغنى رجل في العالم حسب تقديرات فوربرس جيف بيزوس مؤسس وصاحب شركة أمازون التي بدأت العمل في 1995 ليحقق لقب أغنى رجل في العالم .
- المخاطرة العالية : تحقيق ثروة كبيرة في وقت قصير يرتبط في المؤسسات المقاولاتية بحجم كبير من المخاطر التي يجب أن يتحملها صاحب المشروع مقابل مخاطر جد محدودة في المشاريع الصغيرة والتقليدية وهو ما يجعل الأرباح في العادة صغيرة ونمطية .
- الابداع والابتكار : يقول بيتر ثييل عن هذه الحالة أنها فريدة من نوعها حيث أن المبدع القادم لن يكون نسخة من بيل جيتس ولا مارك زوكربيرغ بعبارة أخرى نحن لا نريد تطورا ممتد عن ما هو موجود الآن بل تطور رأسي يخترق الواقع فإن كانت لديك آلة كاتبة ووجدة طريقة لصناعة 100 آلة كاتبة فهذا تطور ممتد أما إن اخترعت معالج كلمات فهنا أنت أمام تطور رأسي (بيتر ثييل.2019،ص 5) .

أما المشاريع الصغيرة فتعتمد عادة على مقاربة التقليد أو المحاكاة وهو ما يجعلها بعيدة عن الأرباح الاحتكارية التي تتولد نتيجة الابداع .

إذا فمقاربة طرح الفكرة (مبدعة / تقليد محاكاة) هي المسؤولة عن كون المشروع الناشئ مقاولة أو مؤسسة تقليدية صغيرة جدا، صغيرة أو متوسطة، إن هذا الطرح يجعل كل من وصل إلى هذه النقطة يسأل كيف يمكن أن أصل إلى إنشاء مقاولة، لكن قبل هذا المقاولاتية على أن تكون بديلا للعمل لدى القطاع العام أو الخاص، فالمقاولاتية بحاجة إلى فكر إبداعي يستطيع من خلاله صاحب الفكرة التميز بفكرة مشروعه وإطلاقها في السوق لتتحول إلى مؤسسة رائدة تحقق أرباح بشكل سريع في الأسواق المختلفة.

المبحث الثاني : أساسيات حول مفهوم المقاولاتية والمقاول

سنحاول من خلال هذا المبحث أن نقدم نظرة شاملة حول المقاولاتية من خلال تقديم تعاريف ومفاهيم حول المقاولاتية والمقاول، والتطرق إلى ظهور المقاولاتية كيف يمكن لها أن تتحول إلى شركة ناشئة في هذا المجال بالإضافة لدور الأدوات الحديثة لخلق المقاولات على غرار حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال في تطوير المقاولة

المطلب الأول : كرونولوجيا المقاولاتية في الاقتصاد العالمي

يبنى الاقتصاد على محاولة الموازنة بين الحاجات المتجددة المتنوعة والمتزايدة للإنسان مقابل الموارد النادرة نسبيا في الطبيعة، هذه المقاربة جعلت البشر يبحثون عن كيفية تلبية ما يرغبون فيه بأجود الطرق وأرخص التكاليف وأسرع النتائج، وهذا ما أدى بالبشر للوصول إلى الثورة الصناعية والتي بدأت في النصف الثاني من القرن الـ 16 لتكون المكنة الحل الأمثل لتقديم حلول عملية للبشرية من أجل تلبية حاجياتها .

وقد تزامنت هذه الثورة مع أفكار رائد الفكر الرأس مالي الاسكتلندي آدم سميث (1723-1790) الذي قاد عجلة تطوير الاقتصاديات العالمية في مختلف المجالات، وبوصول العالم لنهاية القرن 17 كنا أمام بداية التحول للتركيز على الجانب الجزئي من الاقتصاد، حيث تحول الأفراد في المجتمع إلى منتجين أو مستهلكين وفق ما عرفتهم به نظرية التوازن ومع ذلك لم تعطى أهمية كبيرة في تلك المرحلة لدور المقاول رائد الأعمال في تطوير الاقتصاد بحكم أن الحاجات التقليدية وتلبيتها كانت مسيطرة على الأسواق، بالإضافة لأن تركيز أكبر الاقتصاديات العالمية في تلك الحقبة كان على توسيع أسواقها من خلال الغزو والاحتلال والذي كان يهدف أيضا للبحث عن الموارد النادرة في مناطق أخرى .

رغم هذا إلا أن الملاحظ هو أن شومبيتر(1883-1950) قدم أعمال مهمة في مجال تعريف المقاول رائد الأعمال فقد ميزه عن البقية من خلال قدرته على كسر حالة التوزان بين العرض والطلب بما يقدمه من إبتكارات جديدة، أساليب إنتاج حديثة أو أسواق جديدة وأطلق على هذه الحالة بالتدمير الخلاق، إلا أن هذه الأفكار لم تلاقي ما تستحق من مستوى بسبب ما كان يعيشه العالم الغربي في تلك المرحلة من سيطرة المنطق العسكري في البحث عن أسواق جديدة وموارد نادرة .

إن الحرب العالمية جعلت الدول الكبرى تتخلى من جديد عن الفكر الجزئي، لتبحث عن التكتلات الاقتصادية الصناعية من أجل إعادة اعمار ما تم هدمه في الحربين التي مست العالم، خاصة بعد الحرب العالمية الثانية، حيث أصبح العالم يؤمن أكثر بالشركات متعددة الجنسيات وقوتها المستمد من حجمها المهول والذي منحها القدرة على الوصول إلى إغراق السوق بالسلع والخدمات التقليدية، وهو ما جعل الاقتصاد العالمي يصل إلى حالة الاستقرار بعد أن تعرض لأزمات كبيرة على غرار أزمة الكساد الكبير التي ضربت العالم في 1929 .

إن الأزمات الاقتصادية التي ضربت العالم في سبعينيات القرن الماضي مع ظهور نظريات اقتصادية جديدة مبنية على ضرورة تخلي الدولة على دورها التدخلي وفسح المجال أكثر للمشاريع الصغيرة في تطوير الاقتصاد، خاصة بعد التحول في استراتيجيات الدول الكبرى لمفهوم الديمومية الذي ظهر من خلال أعمال روبرت سولو والذي جعل الدول الكبرى تتحول إلى استراتيجيات النمو الذكي المعتمدة أساسا على الابداع الابتكار والتطوير خاصة بعد أن أصبح سوق المنتجات التقلدية يعرف تشبعا كبيرا لا مجال فيه لتحقيق أرباح جديدة .

إن الثورة التقنية التي أحدثتها الأنترت واقتناع العديد من المنظرين الاقتصاديين بدور الأفكار الرائدة في تطوير الاقتصاد الذي اصبح يعيش حالة من الاستقرار على غرار كتاب ماكليلاند (1917-1998) حول المجتمع المنجز الذي أوضح العلاقة بين حاجة الدولة للانجاز وتطورها الاقتصادي ووصل لنتجة مفادها أن نمو اقتصاد الدول لا يحدث إلا بوجود المقاولين رواد الأعمال، وهو ما جعل بعض المفكرين يؤكدون على تحول الرأس مالية من رأسمالية الشركات الكبرى لرأسمالية المقاولين رواد الأعمال ولعل تجارب كتلك التي حدثت في سنغافورة، تايوان، الصين، هونج كونج

واقع أدى بالعالم للتحول نحو التعليم المقاولاتي من خلال تخصيص برامج تدريبية وتكوينية للشباب الراغب في دخول عالم المقاولاتية وحدث تطوير كبير لمناخ الأعمال الخاص بهذه المؤسسات يتكون على وجه الخصوص من حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال، بعد غرس الثقافة المقاولاتية من خلال التعليم المقولاتي في أذهان الناشئة.

الوطن العربي حاول مواكبة الموجة الحاصلة في العالم من خلال إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة خطة لإنشاء 30 حاضنة أعمال في 1995 أنشأ منها 15 حتى 2002 أما باقي الدول العربية فأغلبها كان مركزا حتى منتصف العشرية الأولى من القرن الجاري على المشاريع الصغيرة والمتوسطة والتي سبق لنا توضيح الفرق بينها وبين المشاريع المقاولاتية (أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون،2019، ص ص 26-27) .

إن العالم اليوم يعيش مزيج بين ريادة الأعمال وإدارة الأعمال، ولعل الوقت بدأ لتحل الأولى محل الثانية، من خلال ما أصبح يميز الأسواق من توجه كبير نحو المشاريع الريادية .

المطلب الثاني : مفهوم المقاولاتية وريادة الأعمال

إن مصطلح المقاولاتية الذي يعتبر مصطلح فرنسي مشتق من كلمة "entrepreneure" والتي كانت تعني عند ظهورها كل شخص شرع في إنشاء عمل تجاري أو صناعي، يمكن ترجمته أيضا إلى ريادة الأعمال ومنه يصبح صحاب المشروع المقاولاتي يسمى مقاولا أو رائد أعمال وكلاهما يعبران عن فكر إبداعي إبتكاري قادر على امتلاك حساسية للفرص المختلفة التي تظهر في الاقتصاد .

ولعلنا في الجزائر نميل أكثر إلى مصطلح "مقاول" للتعبير عن رائد الأعمال والمقاولاتية للتعبير عن ريادة الأعمال ويرجع هذا بالأساس للجانب القانوني، فكل القوانين والمراسيم الصادرة في الجريدة الرسمية تعبر عن الأفعال التجارية أو الصناعية ذات البعد الابتكاري الإبداعي بالمقاولاتية و تصف من يقوم بهذا الفعل بالمقاول.

على غرار المرسوم التنفيذي رقم 20-356 الخاص بإنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة (الجريدة الرسمية رقم 73، 2020، ص 10) ويحدد مهامها وتنظيمها وسيرها حيث يعبر في مهام المؤسسة على مساهمتها في ضمان نشر وتوزيع على مختلف الوسائط لكل معلومة ذات الصلة بالابتكار التكنولوجي والمقاولاتية والمثال الأبرز في هذه المرحلة هو تحويل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب إلى الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية وكان يمكن للمشرع أن يغير كلمة المقاولاتية بريادة الأعمال لكنه فضل المقاولاتية وهذا وفق ما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 20- 329 (الجريدة الرسمية 70، 2020، 8).

وللمقاولاتية تعاريف تعددت وتنوعت ولعل أبرزها (أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون،2019، ص ص 24-25)

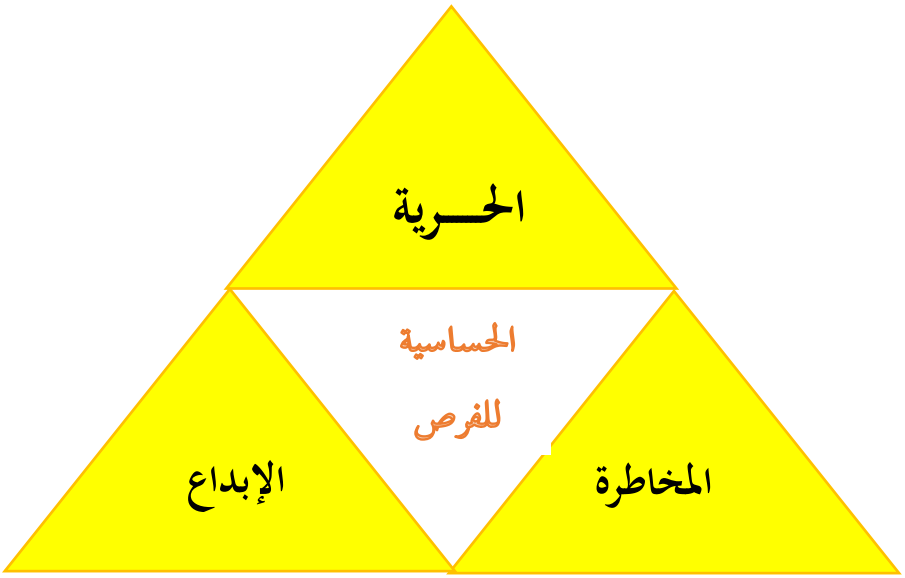
- Shumpter 1950 : الريادي هو الشخص الذي لديه القدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح، ومن ثم فوجد قوى ريادية (التدمير الخلاق) في الأسواق والصناعات المختلفة تنشئ منتجات ونماذج عمل جديدة ومن ثم فإن الرياديين يساعدون ويقودون التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل .
- Bruch 1986 : مجموعة الأنشطة التي تقوم على توفير الفرص وتلبية الحاجات والرغبات من خلال الابداع وإنشاء الوحدات الاقتصادية .
- Doilling 1995 : عملية خلق وحدة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد .
- Barrow 1998 : البحث عن القيمة المضافة من خلال توظيف المهارات لتحقيق الأرباح والرضا النفسي نتيجة الجهد الإبداعي المبذول .
- Carbonar 1998 : التخطيط المحدد لمواجهة مخاطر محسوبة بناء على معرفة السوق والموارد المتاحة وذلك لتحقيق النجاح المأمول .

كما يمكن أن نعطي للمقاولاتية تعريفا بسيطا وشاملا أيضا فنقول أنها "**البحث عن مشكلة اقتصادية والتوجه نحو إيجاد حلول إبداعية لها بهدف تحقيق أرباح** " .

كما يمكن أن نعرف المقاول على أنه " **شخص بخيال واسع ويتميز بالقدرة على تحديد وتحقيق الأهداف. من خلال محافظته على مستوى عال من الحساسية للكشف عن الفرص ريادة الأعمال، هذا هو الشخص الذي يصمم، يطور ويدرك الرؤية وينفذها**" .

ومما سبق يمكن أن نستنتج أن للمقاولاتية مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي مكن أن تحقق المعاني التي سبق ذكرها في التعاريف السابقة وهي :

الشكل رقم 01-01 : شكل يبين الأبعاد الرئيسية للمقاولاتية



المصدر : الشكل من إعداد الباحث

من خلال الشكل أعلاه يتبين أن هناك أبعاد مهمة في المقاولاتية، يتحتم على الراغب في ولوج هذا العالم التعامل معها، والانتباه لحياسيتها خاصة فيما يتعلق بالحساسية للفرص فهو العنصر الذي يخلق الفرق بين مختلف الفاعلين في المجال الاقتصادي عموما والمجال المقاولاتي خصوصا، لتبقى الحرية ضرورية لتسمح للمقاول بالتعامل بأريحية مع المحيط الاقتصادي يضاف لها القدرة على تحمل المخاطر والابداع.

ومما سبق يتبن لنا أنه يجب أن تتوفر مجموعة من الشروط في الشخص حتى يكون مقاولا، كما يجب أن تتوفر ظروف ملائمة لمرافقته وإنجاح فكرته وهي ما تعرف بمقومات الفكر المقاولاتي، وسنتطرق لها بحول الله في قادم المحاضرة .

لكن قبل التطرق إليها لا بأس أن نعرج على المقاربات النظرية للمقاولاتية ومدى إرتباطها بالواقع الاقتصادي الذي نعيش فيه، وأيهم أقرب للمقاربة الجزائرية التي نعيش فيها ونجد في هذا الاطار أربعة مقاربات أساسية

مدرسة السمات The trails Approach

بنيت هذه النظرية على فكرة وجود ملامح وسمات مشتركة بين المقاولين والمتوجهين نحو المقاولاتية، حيث أن كل من يتميز بهذه الصفات يمكن التنبؤ بأنه مقاول أو يمكن أن يكون مقاولا .

حيث أن الأشخاص الناجحين الممارسين لها يتميزون بثمانية صفات وفق دراسة carbonar 1998 والتي أوضحت تلازم بين الصفقات الشخصية والتوجه نحو المقاولاتية، هذه الصفات تجعلنا قادرين على التوقع أن صاحبها سيتوجه نحو الفعل المقاولاتي وهي كما يلي :

الجدول 01-01 : يبين صفات المقاول وفق مدرسة السمات carbonar 1998 .

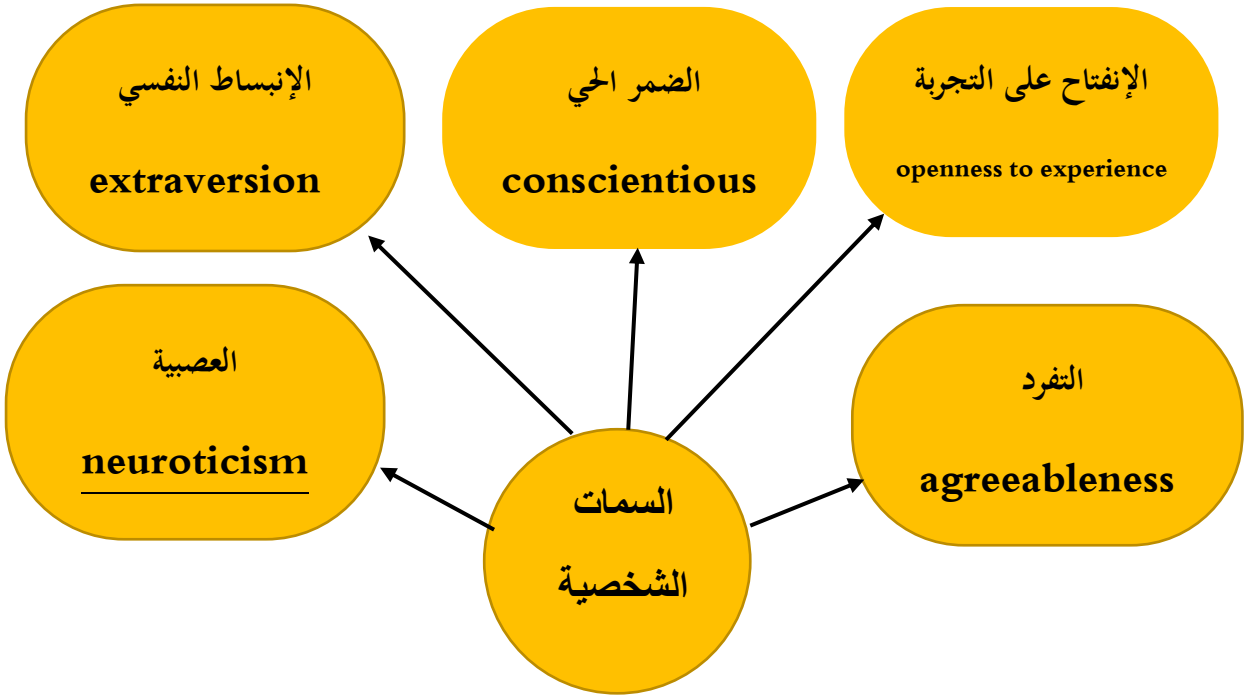
الحاجة الشديدة للإنجاز	**التفكير الإبداعي الابتكاري**	**العزيمة والإصرار**
الحدس والبديهية	**الميل للاستقلالية**	**الثقة في النفس**
القدرة على تحمل المخاطر	**القدرة على ضبط الذات**	

المصدر : من إعداد الباحث

ومن النماذج السائدة خلال الثمانينات والتسعينيات نموذج الـ BIG-5 والمفروف أيضا بنموذج OCEAN وهذه تعتبر إختصار لخمس كلمات هي

- الإنفتاح على التجربة experience to openness :
- الضمير الحي conscientious :
- الراحة النفسية Extraversion :
- التناقض agreeableness :
- العصبية neuroticism :

الشكل رقم 01-02 : يبين نموذج BIG 5 حول سمات المقاول



المصدر : من إعداد الباحث

إن الكثير من الإنتقادات وجهت إلى هذه النظرية وعلى رأسها إعتبار أن تجمع كل الصفات في شخص واحد أمر مستحيل وهو ما يجعل إختلاف بين الأشخاص، كما أن النظرية لم توضح نسبة التفاوت بين السمات وكيف يمكن لنا معرفة إن كانت توفر هذه الخصائص ستؤدي بالشخص إلى المقاولاتية(John W. Fleenor ،2006، 831 p) .

المدرسة البيئية The environmental

كما يتضح من إسمها فإن المدرسة البيئية تربط تطوير المقاولاتية بالخصائص الموجودة في البيئة الحيطة بالمقاول، ومنه تعتبر هذه النظرية أن المقاولاتية ظاهرة ثقافية بإمتياز، ومنه تؤكد النظرية أن تطوير ريادة الأعمال مرتبط بالتطوير المجتمع على غرار الثقافة، البيئة، الحراك الاجتماعي، الأسرة، التعليم، العامل الديني (أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون، 2019، ص ص 95-96)

1- **الثقافة** : إن المقاول وليد الثقافة الموجود فيها، وهذا ما يجعل المجتمعات التي تملك حركية كبيرة لتطوير المقاولات تشهد تطورا كبير في هذا المجال، مقابل المجتمعات الفلاحية أو التجارية التي يكون

تطوير المقاولات فيها بطيئ، وهو ما يجعل العمل في المجتمعات التي تخلو من الثقافة المقاولاتية بحاجة إلى بث ونشر الثقافة المقاولاتية الصحيحة لتطويرها فيها .

2- **نظرية الجذب والدفع** : يتوجه المقاول إلى المقاولاتية بسبب عوامل الجذب الموجودة في المجال والمتعلقة بالأفكار الجديدة، المرغوبة أو الفرص الموجودة في المجال، أو يتوجه نحو المقاولاتية بسبب عدم الرضا الوظيفي في المجال الذي كان فيه سواء بسبب التسريح أو القبول بالأوضاع الراهنة .كما أن بعض القطاعات والصناعات تعمل كحاضنات للشباب الذي يعمل فيها فتطور شغفه ورغبته ليدخل لعالم إنشاء المشاريع والمقاولاتية، فمثلا نجد أن مؤسس آبل ستيف جوب كان يعمل في شركة أتاري أما شريكه ستيف وزنياك كان يعمل في هيولد باكرد .

3- **الخلفية الأسرية** : الخلفية الاسرية تقدم للمقاول قيمة مضافة ضرورية للتوجه نحو المجال المقاولاتي، فتساهم العائلات التي تملك ثقافة في إنشاء المشاريع وإدارتها في توجيه أبنائها نحو المقاولاتية وتحمل المخاطر والبحث عن الاستقلالية .

4- **التعليم والخبرة** : أشارت العديد من الدراسات أن المستوى التعليمي لدى المبدعين والمبادرين أعلى من الذي يكون لدى الموظفين، كما أن توفير نمط خاص للتعليم الذي يحتاجه المقاول لسد نقص الخاص بالخبرة والتدريب، وهو ما يعني صعوبة أن يكون رائد الأعمال غير متعلم، كما أن عديد الدراسات تؤكد أن الخبرة السابقة في الإدارة والتسويق وفهم السوق عوامل حاسمة في نجاح المشروع.

المدرسة السلوكية The behavioral approach

ترى هذه المدرسة أن الأمر لا يتربط بوجود الصفات أو سمات المقاول لدى صاحب المشروع بال الكيفية التي يطبق بها هذا الصفات في أرض الميدان، ومنه فتبنت هذه المدرسة دراسة السلوك والأنماط الموجودة لتجد إجابات لأسئلة مهمة على غرار ما هي السلوكات والأفعال والمهارات التي يجب أن يتميز الفرد للرفع من فرصة ليكون مقال ؟، وهو ما يمحي فكرة ضرورة أن يولد الشخص مقاول لتحل محلها فكرة إمكانية تأهيل أي شخص ليكون كذلك من تطوير إمكانياته ومهاراته في مجالات محددة p50,2002,Alain (Fayolle) وهو ما يجعل المدرسة السلوكية مدرسة تركز على تطوير المهارات لدى المقاول خاصة المهارات التفاعلية على غرار القدرة على بناء العلاقات داخليا وخارجيا مع القدرة على امتلاك مهارة التواصل، أما

المهارات التكاملية فتبنى على قدارته المهنية في الدراسة والتسيير مما يخلق ويطور فرق عمل متكاملة داخل المقاولة .

المدرسة الموقفية (الظرفية) The contingency approch

ترى هذه المدرسة أن المقاولاتية ظاهرة معقدة مبنية على الحساسية للفرصة والقدرة على إستغلالها، فالإحساس بالفرصة نائج عن تفاعل سمات الشخصية المقاولاتية من حب مخاطرة والرغبة في الإنجاز والابتكار والتأقلم مع الظروف البيئية، أما إستغلال الفرص فيكون من خلال إمتلاك بعد آخر في شخصية المقاول والمرتبط بالمهارات التفاعلية والتكاملية (أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون، 2019،ص ص 98-99).

وفيما يلي جدول يلخص المقاربات المتاحة في المجال المقاولاتي

الجدول رقم 01– 02 : يمثل ملخص للمقاربات المقاولاتية

مدرسة السمات		**المثابرة – الاستقلالية – الحدس – الثقة في النفس – تحمل المخاطر –القدرة الإقناع**
المدرسة البيئية	**دور الثقافة**	**ظهور أثر الثقافة على نشأة وتوجه الفرد**
	نظرية الجذب والدفع	**تجذبه للمقاولاتية بيئة إيجابية وتدفعه عنها البيئة السلبية**
	منهج التهميش	**الأهلية – التهميش الاجتماعي – العمل خارج السائد الاجتماعي .**
	الخلفية الأسرية	**أثر النشأة والتوجيه – القدوة – الخلفية التجارية**
	التعليم والخبرة	**مستوى التعليم – الخبرة السابقة في المجال**
المدرسة السلوكية		**سلوك رائد الأعمال ومهاراته وليس سماته صفاته**
المدرسة الموقفية		**الإحساس بالفرصة – استغلال أو استثمار الفرصة**

المصدر : ibrahim,willard,Ellis,2002,p250

إضاءة

إن الواقع يؤكد على أن كل المدارس سابقة الذكر وعلى اختلافها ترى أن تكوين المقاول يكون من خلال الجمع بين مجموعة من المهارات والسمات، التي تساعد في بناء الفرد المقاول ونجاح مقاولته.

حاولت عدة دراسات في ميدان المقاولاتية، إظهار المميزات و الصفات الشخصية لأصحاب المشاريع الناجحة، ومنها الدراسة التي قام بها أ.د حميدي يوسف حول الموضوع، حيث ومن خلال دراسة أجريت على 809 من مشاريع شباب الذين نجحوا في إطار جهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بالواقع الجزائري لميدان المقاولاتية ،إذ يمكننا القول بأن الدراسة مكنتنا من حصر المميزات و الصفات الأساسية لصحاب المقاولة و بطريقة علمية مبنية على أساس التحليل الإحصائي و القياسية، مبرزين أهميتها في نجاح الشباب المتحصلين على المشاريع في إطار هذا الجهاز ،و أخيرا يمكننا القول بأننا توصلنا من خلال الدراسة الميدانية إلى نتائج تنطبق و نظريات المقاولة (حميدي يوسف،2007، ص ص 200-250) .

1. السن : (أقل من 25) (25-35) (36-40) .
2. الجنس : *إمرأة *رجل .
3. البيئة العائلية : *عائلة ذات خبرة في مجال الأعمال *العكس.
4. الحالة الاجتماعية : *أعزب يتحمل مخاطرة *متزوج لا يتحمل
5. المستوى العلمي : *جامعي *ليس جامعي .
6. التدريب المهني : * يملك تدريب *لا يملك تدريب .
7. الخبرة : *يملك خبرة * لايملك خبرة .
8. الدافع للتأسيس : *البطالة ** البطالة ليس لها خبرة
9. المستوى التعليمي للوالدين: *له أثر *ليس له أثر .
10. الخبرة عند الوالدين : *لها أثر *ليس لها أثر .

البيانات المستخدمة في هذه الدراسة تحصلنا عليها من خلال الاستطلاع الذي أجرته ANSEJ، خلال سنة 2007، كجزء من تقييم الجهاز. العينة المدروسة تتكون من المشاريع الصغيرة التي تم تمويلها من خلال وكالة ANSEJ من 2005/12/31. أنها تحتوي على 57197 المشاريع الصغيرة موزعة على كامل التراب الوطني في 28 قطاعات ،استعملنا في كل قطاع السحب العشوائي ،حيث أن كل قطاع أحصى أكثر من 300 مشروع ممول نسحب منه 70مشروع بشكل عشوائي ، أما إذا كانت المشاريع الممولة أقل من 300 مشروع نسحب عشوائيا 30 مشروع ، هذه الطريقة مكنتنا من جمع 1600 مشروع لمؤسسات صغيرة ،بعد التحقيق 1600 مشروع مصغر 1388 كان ردهم ايجابي و ملؤوا الاستبيان ،هذا ما أعطانا معدل الاستجابة بـ 86.75 ٪ . بعد معالجة الاستبيانات تم إقصاء 16 منها ، فأصبحت العينة مكونة من 1372 شركات الصغيرة. ومع ذلك ، للمساعدة في الإجابة على سؤالنا ، فمن الضروري إعادة تعريف العينة كأساس ل تحليلنا . في الواقع، يجب علينا أن نختار فقط أولئك الذين يستوفون معيارا هاما في دراستنا هو– **المؤسسات الصغيرة التي حققت معدل حياة أطول أو مساوي لـ 3 سنوات**

في أدبيات المقاولاتية ، تقدير النجاح في عالم الأعمال يعتمد على قدرة بقاء المؤسسة على قيد الحياة لخمس سنوات ، و كل مؤسسة تمكنت من تحقيق هذا الشرط تعتبر مؤسسة ناجحة ، لكن هذا المحدد يطبق على الشركات الكبيرة و المتوسطة و في حالتنا فإن دراستنا حول المشاريع الصغيرة و هو ما جعل المدة تتراجع 3 سنوات و ذلك للأسباب التالية :

أولا: تعتبر السنوات الثلاثة الأولى في المبادئ الاقتصادية والمحاسبية الأكثر صعوبة في حياة الشركة، و المشاريع الصغيرة التي تتجاوز مدة 3 سنوات يمكن اعتبارها أن ناجية من الفترة الأكثر صعوبة في حياتها.

ثانيا ، والهدف من دراستنا تتعلق المشاريع الصغيرة ، والتي هي أكثر هشاشة من الشركات الصغيرة والمتوسطة ، وبالتالي لهذا العنصر يمكن تقليص العمر ليصبح 3 سنوات.

ثالثا: منح المشرع الجزائري للمؤسسات المنشأة من خلال وكالة ANSEJ مزايا متعلقة بمرحلة الاستغلال و لمدة ثلاث سنوات كونه يرى أن المشاريع الصغيرة التي تصل إلى مرحلة الثلاث سنوات هي قادرة اقتصاديا على التعامل مع تقلبات السوق ، وبالتالي فقد أكد ضمنيا أنها ناجحة تطبيق هذا المعيار، قلص العينة المدروسة لـ 809 شركة الصغيرة.

ومما سبق وجدت النتائج التالية

1. السن : (25-35)
2. الجنس : *إمرأة 18 % *رجل .82 %
3. البيئة العائلية : *عائلة ذات خبرة في مجال الأعمال 55.4%
4. الحالة الاجتماعية : متزوج لا يتحمل% 64.6
5. المستوى العلمي : *جامعي% 00
6. التدريب المهني : الاغلبية الساحقة ليس لهم تدريب مهني .
7. الخبرة : *يملك خبرة 58% * لايملك خبرة 42%
8. الدافع للتأسيس : *البطالة 50.4% ** البطالة ليس لها خبرة
9. المستوى التعليمي للوالدين: *له أثر *ليس له أثر . % 75اميين
10. الخبرة عند الوالدين : *لها أثر 19 %لهم خبرة *ليس لها أثر .

والخلاصة أن صفات المؤسسة الناجحة كانت

- فالفئة العمرية من الشباب ما بين 25 و 35 سنة، متزوج وله مستوى ثانوي و كانت له أول تجربة مهنية كمقاول، وكان في حالة بطالة، و لديهم آباء ذوي مستوى منخفض جدا من التعليم.

المبحث الثالث : بيئة المقاولاتية وأثرها على نجاح الأفكار المقاولاتية

هناك عديد من الأعمال التي تم تطويرها حول بيئة الأعمال المناسبة والتي تمكم صاحب المشروع من تطوير مقاولته والوصول إلى مشروع ناجح خلال مساره، ولعل أبرز هذه الدراسات دراسة daniel isenberg 2011 والتي ترى أن المقاربة الأساسية لتطوير نموذج فعال لنمو المقاولة يتمثل في توفر ستة عوامل Martin)

Cloutier, Sandrine Cueille, Gilles Recasens,2014,69)لتشكيل منظومة ريادة الأعمال وتتمثل في :

- الثقافة المواتية
- سياسات ممكنة
- التمويل المناسب
- رأس المال البشري الجيد
- الأسواق المتاحة
- المؤسسات الداعمة

على أن تتفاعل هذه المنظومة بشكل متكامل في الاقتصاد مما يسمح للمقاول الوصول إلى أهدافه بشكل سلس، لكن عيب هذه النظرية أنها لا تفرق بين المعايير الكلية والمعايير الجزئية وهو ما تفادته دراسات أخرى على غرار دراسة (daniel isenberg2011,p7) النظام البيئي للمشاريع المقاولاتية .

حيث أصحاب هذه النظرة أن يجب أن يكون هناك تكامل بين المنظومة الكلية والجزئية في الاقتصاد مما يخلق مناخ ملائم لصاحب الفكرة على تطويرها وخلقها من العدم (أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون،2019،ص ص، 46-63).

المطلب الأول : المنظومة الجزئية والكلية للمقاولاتية :

تتكون منظومة بيئة الأعمال من منظومتين الأولى جزئية والثانية كلية حيث تعمل بشكل متوازن .

أولا : المنظومة الجزئية : تتكون المنظومة الجزئية من مجموعة من العوامل وتتعلق ب (البحث العلمي التطبيقي، الأسرة والأصدقاء، حاضنات الأعمال، رأس المال الجريء و الداعمون .

الجدول رقم 01– 03 : يبين مكونات المنظومة الجزئية للمقاولاتية

البحث العلمي التطبيقي	الأسرة والأصدقاء	الحاضنات والمسرعات	رأس المال الجريء	الداعمون
العوامل الجزئية للمنظومة الجزئية للمقاولاتية				

المصدر : الشكل من إعداد الباحث

بالنسبة لتوفر هذه المعطيات في الاقتصاد الجزائري نجد أن الوزارة التعليم العالي والبحث العلمي بدأت بالمناشدة لخلق أواصل ربط بين الجامعات والمحيط السيسواقتصادي من تطوير البحث العملي وتوجيهه نحو الجانب التطبيقي، وهو الأمر الذي يحتاج مقاربة متكاملة تعكف الوزارة الوصية على إعدادها، والملاحظ أن الفكر المقاولاتي أصبح متداولا بشكل واسع على مستوى المنصات الاجتماعية وما بات يعرف بصانعي المحتوى وهو الأمر الذي يتضح لك من خلال توجه عديد الشباب إلى محاولة إنشاء مشاريعه الخاصة بعد تأثره بالمجال، حاضنات الأعمال هي الأخرى بدأت بالظهور والتطور وجامعة المدية واحدة من الجامعات التي استلمت قرار فتح حاضنة من أجل مرافقة الشباب أصحاب المشاريع لدخول ميدان تطوير الإمكانيات، يبقى هناك نقص كبير في رأس المال الجريء وهو ما تم تداركه من الحكومة الجزائرية من خلال إنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة ويحدد مهامها وتنظيم سيرها .في الجريدة الرسمية رقم 73 لسنة 2020، أما الداعمون فالجزائر تملك منظومة دعم للمقاولاتية تبقى الأقوى من ناحية القدرة على تقديم الدعم للشباب على غرار الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب التي تم تحويلها إلى الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية أو الوكالة الوطنية للقرض المصغر وغيرها وهي عناصر سنتطرق إليها لاحقا .

ثانيا : المنظومة الكلية للمقاولاتية : تتكون المنظومة الكلية من مجموعة من العوامل التي لا يتحكم فيها المقاول لا من قريب ولا من بعيد، بل تعتبر مقومات يجب أن توفرها الحكومات لتسهيل عمل المقاولين وتتمثل هذه العوامل في العوامل الثقافة، القانونية والتشريعية، العوامل السياسية، العوامل الاقتصادية والبنى التحتية .

الجدول رقم 01-04 : يبين العوامل المكونة للمنظومة الكلية للمقاولاتية

الثقافية	القانونية	السياسية	الاقتصادية	بنى تحتية
العوامل المكونة للمنظومة الكلية للمقاولاتية				

المصدر : الشكل من إعداد الباحث

إن عدم تمتع العديد من الدول بثقافة الأعمال حاجز قوي أمام تطوير الاقتصادي عموما وتطوير المقاولات على وجه الخصوص، وهو ما يعني وجوب تطوير حملات تحسيسية وتثقيفية مع العمل على غرس الثقافة المقاولاتية، خاصة من خلال إدراج مقاييس تعليمية وتكوينية للفئات الصغرى في مجال المقاولاتية لتطوير هذا المفهوم لدى الناشئة ففي الجزائر مثلا لا يتم الإشارة إلى إنشاء المشاريع أو المقاولاتية حتى مستوى الماستر في العديد من التخصصات والسنة الثالثة ليسانس في البعض الآخر، الجانب القانوني مهم ومهم جدا ويكفي أن نقول أن

الجزائر لم يتم فيها الإشارة لمصطلح الشركات الناشئة حتى سنة 2020 بموجب المرسوم التنفيذي 20-254 الصادر في الجريدة الرسمية رقم 55، (الجريدة الرسم رقم 55، 2020، ص ص ، 10، 13) الاستقرار السياسي والاقتصادي مهم من أجل تطوير البعد المقاولاتي في الاقتصاد خاصة في مجال تطوير المؤسسات المالية والمصرفية، يضاف إلى ذلك وجوب توفر بنى تحتية خاصة تلك التي تدعم الجانب الرقمي في الاقتصاد على غرار سرعة تدفق الأنترنت، مناطق النشاط وسهولة دخول وخروج الأموال .

المطلب الثاني : أنواع المقاولاتية : للمقاولاتية ثلاث أنواع رئيسية أولى داخلية والثانية إجتماعية والثالثة إقتصادية تنبثق عنها الشركات الناشئة

أولا : المقاولاتية المؤسساتية

تعودنا على إطلاق لقب المقاول على المشاريع الصغيرة ذات البعد الإبداعي والابتكاري، لكن أحيانا يكون أصحاب شركات كبرى من المقاولين على غرار بيل جيتس عالميا والراجحي عربيا، وهكذا لكونه بدأ إمبراطوريته من الصفر.

إن الشركات الكبرى رغم ضعف مرونتها إلا أنها بدأت في تشجيع المدراء فيها أن يكونوا مقاوليين من خلال البحث عن السبل المثلى للتأقلم مع الواقع الجديد الذي فرضه السوق وهو ما خلق فكر جديد يعتمد على مقاولاتية مؤسسية والمقصود بها هو أن يتم إستخدام تقنيات المقاولاتية داخل شركات كبرى قائمة، أي إستخدام الابداع والابتكار في تسيير المؤسسات الكبرى وهو ما يقودنا للتحول من زمن إدارة الأعمال إلى زمن ريادة الأعمال،

وقد عرفت المقاولاتية الداخلية بأنها (أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون،2019،ص ص، 46-63).

- Vesper 1990 بأنها " أداء الأشياء الجديدة والإبتعاد عن الروتين المعتاد من أجل استثمار الفرص
- zahra 1990 بأنها عملية إيجاد مشروعات جديدة داخل الشركات القائمة بهدف تحسين ربحية الشركة وتدعيم مركزها التنافسي .
- Hisrich and peters 2017بث روح المقاولاتية داخل المؤسسات القائمة

ووفق الدراسة التي قام بها carter and jones 2000 يمكن أن نفرق بين المنظمة التقليدية والمنظمة المقاولة من خلال تسعة نقاط هي :

الجدول رقم 01-05 : يبين الفرق بين الخصائص التنظيمية للمؤسسة التقليدية والمقاولة

الخصائص التنظيمية	المؤسسة التقليدية	المؤسسة المقاولة
الإستراتيجية	الدفاع عن الحصة السوقية والتغيير بالاندماج أو الاستحواذ	البحث عن أسواق جديدة والتكيف مع الواقع
المسح البيئي	كل تغيير يمثل تهديد	التغيير يمثل فرصة
الفعالية والرقابة	تقييم المؤسسة بمعايير أقل من سنة	تقييمها بالقدرة على البقاء والتكيف
المخاطرة	الحد منه لأقصى درجة	وسيلة لتطوير المؤسسة والنمو
الثقافة التنظيمية	تهدف للمحافظة على الوضع الحالي	دعم الابتكار والقدرة على التكيف
الهيكل والاتصالات	الخطوط الرسمية	الخطوط غير الرسمية مسيطرة
صناعة القرارات	بطريقة سلمية	أسلوب المشاركة والتشاور
الأفراد	يمكن استبدالهم	عامل أساسي لا يتم الاستغناء عنهم
القدرة على الابداع	يجب تجنبه	ضرورة وحتمية لمواصلة التطور

المصدر : من إعداد الباحث

ما سبق تتضح الفروق بين المؤسسة التقليدية والمؤسسة المقاولة، على عديد الأصعدة سواء داخليا أو خارجيا، وقد أصبح من الضروري الآن البحث عن المؤسسة المقاولة لأنها تضمن البقاء للمؤسسة في المنافسة الشرسة الموجودة في الأسواق، وقد برهنت عديد التجارب أن هذا لن يكون إلا من خلال المسير المقاول، أي يجب أن يكون مسير المؤسسة أو مؤسسها يحمل الفكر المقاولاتي حتى تستطيع الدخول في هذا المجال .

مما سبق يمكن الحديث عن تجربة آبل مع ستيف جوبز والذي منذ وفاته أصبحت المؤسسة لا تقدم نفس الأداء والتكنولوجيا التي كانت تقدمها، وأجهزتها لم تعد تستطع المنافسة في السوق التي أصبحت مفتوحة للجميع .

ثانيا : المقاولاتية الاجتماعية : المشاريع ذات البعد الاجتماعي والبيئي التي تهدف لإيجاد حلول إبتكارية غير تقليدية لحل مشاكل التعليم الصحة، الفقر، البطالة، المرض، الأمية، التدمير البيئي، إنتهاك حقوق الانسان دون أن تهدف لتحقيق أرباح بشكل مباشر . فتتحول هذه المشاريع إلى نماذج تهدف لخلق تغييرات إجتماعية مستدامة (Samer Abu-Saifan,2012,p22)

المقاول الإجتماعي : هو من يستطيع خلق وتوظيف الموراد المتاحة في المجتمع من أجل التصدي للمشكلات وتحسين الظروف المعيشية للفقراء والمهمشين في مختلف المجالات من خلال رؤية إبتكارية متطورة تعظم منفعتهم دون أن يكون هدفه الأول تحقيق الأرباح المادية، وإن توفرت فيتم إستعمالها بحس مسؤول لتطوير وخدمة مجتمعه (Teresa chahine ,2016,p07) وأهم ما يتم به المقاول الجتماعي نجد :

الجدول رقم 01–06 يبين مميزات المقاول الاجتماعي

الوعي والمعرفة	الثقة بالنفس	الابداع	المهارات
المبادرة	الايجابية	الالهام	فهم المجتمع

إن العالم يعد عدد كبير من المقاولين الاجتماعيين الذي سخروا أفكارهم للبحث عن مشاريع تخدم المجتمع وتحقق الأرباح على أن لا تكون الأرباح هي الأهداف الأساسية لها، على غرار تجربة بنك الفقراء بنك جرامين في بنغلاداش لصاحبه محمد يونس حيث نال على إثره جائزة نوبل للسلام، حيث تهدف المقاولاتية لخلق التكامل بين القطاع الأول الحكومي والقطاع الثاني الاستثماري الخاص لتكون قطاعا ثالثا يتميز بتوجهه نحو تلبية حاجات خاصة للمجتمع دون إغفال مشكل الدخل .

حيث أن مفهوم القطاع الثالث الذي يعتبر اختصار للاقتصاد التطوعي التضامني بالأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تنتظم في شكل بنيات مهيكلة أو تجمعات لأشخاص ذاتيين أو معنويين، بهدف تحقيق المصلحة الجماعية والمجتمعية مع تقديم نماذج مستدامة من الناحية الاقتصادية.

ثالثا : المؤسسات الناشئة : وفق التعريف العالمي تعتبر الشركة الناشئة "كل شركة رائدة، المستثمرة في نماذج عمل مبتكرة وقابلة للتطوير بواسطة تصميم حلول وأرضيات معلوماتية تعود بالفائدة على المرافق " (Spring board,start up,2017,p4)

في حين عرفتها مراسلة داخلية للصندوق الوطني للتأمين على البطالة من أجل إنشاء رواق أخضر للمؤسسات الناشئة التي تحمل المواصفات الأربعة التالية :

- الابداع (خاصة اصحاب براءات الاختراع) أو أصحاب التكنولوجيات الحديثة .
- القدرة الكبيرة على النمو .
- تقديم منتوج أو خدمة جديدة .
- الاستجابة لحاجات التنمية على المستوي المحلي أو الوطني .

والحقيقة أن تعريف المؤسسة الناشئة عالميا يحدد من خلال الخصائص التي تتميز بها كمقاولة تعمل على التميز والابداع داخل محيط معين ولعل أهم هذه الخصائص هي(Spring board,start up, 2017,p7)

- قدرة كبيرة على النمو : حيث تعتبر بعض الدراسات أن النسبة يجب أن تكون بين 05 و 07 % أسبوعيا و 10 و 12 % سنويا .
- نموذج أعمال قابل للتوسع والانتشار أو ما يعرف ب scalability وهذه القدرة مرتبطة في الأساس بأن السوق الخاص بالشركات الناشئة يتمدد عبر العالم ككل عكس ما هو حاصل في المقاولات أو المؤسسات التقليدية .
- خطر فشل كبير : حيث تؤكد الدراسات أن ما بين 05 إلى 10 % من المؤسسات الناشئة فقط من تستطيع الاستمرار في السوق .
- نقص الموارد : بحكم أن السوق المستهدف من الشركة الناشئة هو العالم فإن أهم خاصية ستكون هو نقص الموارد مقارنة بالأهداف المسطرة .

- التعلم بالممارسة :لا وجود لمعلومات كاملة أو شرح مفصل عن الكيفية التي تصنع بها شركتك الناشئة لأنها عادة مرتبطة بطرق مجالات جديدة غير معروفة سابقا وهذا ما يجعل الشركة الناشئة مدرسة في تقديم الدروس للمقاولين .

المطلب الثالث : مخاطر المقاولاتية

إن الواقع يؤكد أن العديد من المشاريع تفشل سواء بعد إطلاقها مباشرة، حسب احصائيات وكالة ادارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة المستقاة من بيانات مكتب العمل الامريكي فإن 33% من المشاريع تفشل في السنتين الاولتين 50% تفشل في غضون 5 سنوات، 66 % تفشل في غضون 10 سنوات القادمة .

وهذا إن دل على شيء فيدل على ارتفاع نسب الفشل في الميدان، مما يجعل دراسة الواقع والمحيط وكل التفاصيل ضرورة وحتمية لا يمكن الفكاك منها .

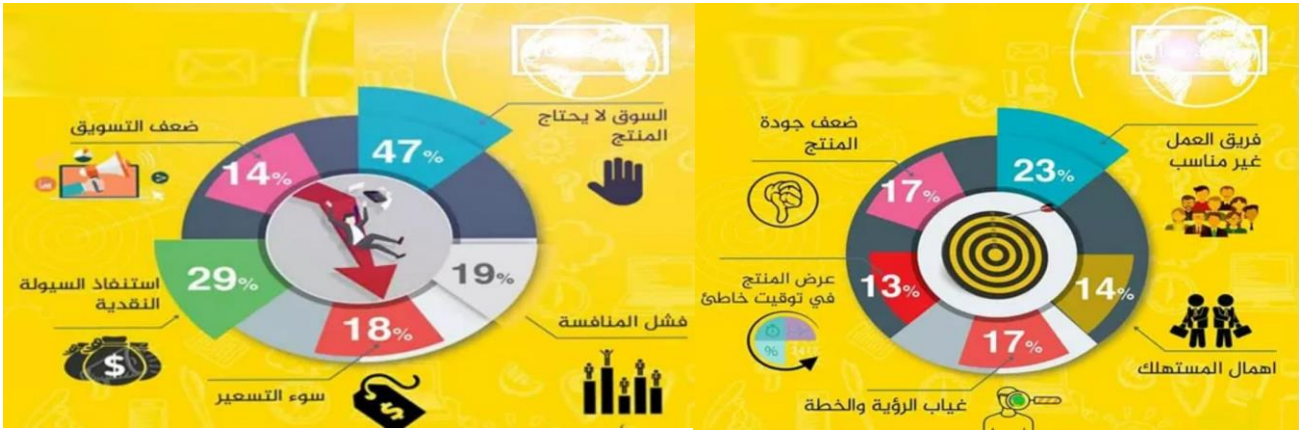
حيث وفي دراسة قامت بها CB Insights وهي شبكة عالمية من المديرين التنفيذيين والشركات اتمكّن الناس من التعبير عن إجابات مقنعة على الأسئلة الصعبة – حول النمو ، حول المنافسة ، وحول التكنولوجيا، حول الأسباب التي جعلت 101 مؤسسة تفشل في الاقتصاد الأمريكي فوجدت أن هناك 10 أسباب رئيسي للفشل، والجدول التالي يوضح عناصر فشل المؤسسات التي تسبب فشل المؤسسات(CB Insights,2017 , p3).

الجدول رقم 01 –07 : جدول يبين أسباب فشل الشركات المنشأة في الاقتصاد الأمريكي

1- عدم إحتياج السوق للمنتج	6- فريق عمل غير مناسب
2- الفشل في المنافسة	7-اهمال المستهلك
3- سوء التسعير	8-ضعف جودة المنتوج
4- استنفاذ السيولة النقدية	9- غياب الرؤية والخطة
5- ضعف التسويق	10- عرض المنتوج في توقيت خاطئ

المصدر : من إعداد الباحث

الشكل رقم 01–03 : يوضح أسباب فشل المؤسسات المنشاة في الاقتصاد الأمريكي .



- فريق العمل غير مناسب 23 % : إن العديد من أصحاب المؤسسات لا يملكون المهارة الكافية لتكوين فريق عمل متجانس، كما أن البعض الآخر يخطئ في تسيير الفريق وإن كان كذلك، كما أن الاعتماد على أفراد الأسرة في العمل داخل الشركة عادة ما يخلق مشاكل كبيرة، وهو ما يعني ضرورة حصول صاحب الشركة على تكوين متخصص في كيفية اختيار فريق العمل وكيفية تسييره خاصة إذا كان مكونا من الأسرة.
- إهمال المستهلك 14% : الكثير من الذين يبدؤون مشاريعهم تكون من خلال أحلامهم وحاجاتهم الخاصة، وهو ما يجعلهم ينتجون ويقدمون للسوق منتجات لا تعبر عن الحاجات الحقيقية للمستهلك يضاف إلى

ذلك ضعف الخطط التسويقية لدى الكثير من المقاولين خاصة أصحاب التوجهات التقنية الذين يؤمنون أن قيمة السلعة في ما تحتويه من تقنية فقط وهي فكرة غير صحيحة تماما .

- غياب الرؤية والخطة 17 %: أهم ما يميز المقاول أنه شخص يتمتع بالحدس القوي القادر على جعله يتوجه نحو الفرص كما يمكنه من تقديم خطط ورؤية طويلة الأمد، لمشروعه، خاصة في ظل المخاطرة التي يعيش فيها ومن يغيب عنه هذا الأمر سيكون معرض للفشل .
- عرض المنتج في توقيت خاطئ 13 % :إن من أهم المشاكل التي تعترض المقاولين هو عرض المنتجات في توقيت غير مناسب لها، للحماسة الكبيرة التي يتمتع بها المقاول وقدرته على تحمل المخاطر وهو الأمر الذي يجعل الكثير منهم يتسروع في عرض المنتج
- ضعف جودة المنتج 17% : إن ضعف الجودة لا يعني دائما المنتج في حد ذاته، لأنه يرتبط أحيانا بالمنافسين الموجودين في السوق، فكلما دخلنا في سوق فيه عديد المنافسين، تكون الجودة محل تدقيق من المستهلك، وهو ما يجعلنا دوما ننصح المقاولين بالبحث عن أسواق جديدة غير مستغلة مسبقا .
- السوق لا يحتاج المنتج 47 % : إن من أبرز ما يشكل مشكل بالنسبة للمقاول هو أن يقدم للسوق منتجات غير مرغوب فيها، لعل الدراسات الحديثة تؤكد أن نسبة بقاء المؤسسات بعد السنتين الأوليتين هو 33 % مما يشكل عائق كبير، وهو يجعل دراسة حاجة السوق للمنتج عامل مهم في نجاح المؤسسة .
- ضعف التسويق 14 % : التسويق واحد من أهم عناصر نجاح أي مشروع وبناء نموذج تسويقي للمنتج من خلال مزيج تسويقي يتكون من P4 على الأقل وتتمثل في السعر المكان المنتج والترويج كما يمكن إضافة عناصر أخرى على غرار الهوية البصرية، وهي عناصر العمل عليها يعطي للمشروع قدرة على الوصول لأكبر عدد من الزبائن، حيث يجب أن تختار الفئة التي يوجه لها هذا المنتج بدقة .
- استنفاذ السيولة 29 % : الكثير من المقاولين وحتى أصحاب الشركات الكبرى يعانون من مشكل السيولة ففي بعض الأحيان ينشئ المقاول مؤسسته ويعمل يمنتج المنتوج النهائي لكن يعترض عدم الحصول على قيمة مبيعاته بسرعة أو عدم القدرة على التسويق وهو ما يخلق أزمة سيولة قد تعصف بالشركة إن لم يكن هناك حلول سريعة .
- سوء التسعير 18 % : سوء التسعير يمكن أن يكون بسبب ضعف التعامل مع التكاليف من خلال عدم القدرة على التقدير الجيد للمشروع ولتكاليفه وهو ما يؤدي بصاحب المشروع لعدم القدرة على تقديم تسعير

جيد، كما أن الأمر مرتبط كذلك بالمنافسيين وعدم القدرة على منافستهم بالأسعار المطروحة وهذا يعود في العادة لعدم وجود معلومات كافية حول المشروع

- فشل المنافسة 19% : المنافسة عادة ما تكون خلال القطاعات أو المجالات التي يكون فيها عدد كبير من المنافسين وهو ما يجعل دراسة السوق وحجم المنافسة وعدد الزبائن ضروري جدا لتستطيع الخروج من حالة فشل المنافسة، لأن هذه المعطيات تقدم لك صورة واضحة وصحيحة حول السوق .

خلاصة

إن الفصل الأول كان فصلا نظريا حاولنا من خلاله تقديم مجموعة من المفاهيم والتوجهات العامة الحاكمة للمقاولاتية والمقاول سواء تعلق الأمر بالجانب التاريخي أو الجانب الموضوعي وحتى العملي .

إن الهدف الأساسي من هذا الفصل هو تقديم قيمة مضافة في المجال المفاهيمي تمنح الطالب قدرة على التفرقة بين مختلف التوجهات الموجودة في المقاولاتية سواء كانت مقاولاتية الهادفة لانشاء المشاريع أو المقاولاتية الداخلية وحتى المقاولاتية الاجتماعية .

إن الجانب النظري لا يمكن لوحده أن يكفي الطالب لدخول عالم المقاولاتية فيجب أن نقدم الآن قيمة مضافة في مجال التطبيقي سواءا من خلال كيفية البحث عن الفكرة ودراستها، ثم التوجه نحو قيمة مضافة في مجال دراسة الجدوى الاقتصادية وصولا إلى المهارات التسييرية التي يجب ان يملكها صاحب المشروع .

الفصل الثاني
دراسة المشروع المقاولاتي
من الفكرة إلى التجسيد

المقاولاتية جعلت التدريب الرافد الأساسي لتطوير امكانيات الراغبين في ولوج هذا العالم من أجل فتح فرص أمام الشباب خاصة الجامعي لإنشاء مشاريع لأفكارهم الخاصة، وتحويلها من مجرد خيالات وتمنيات إلى واقع عملي يغير حياة المتدرب وينقله من التنظير إلى التجسيد، وهو الأساس الذي يقوم عليه برنامج المكتب الدولي للعمل في المقاولاتية SIYB (**Start and Improve your Business**)، فيبحث عن السبل لتحديد الحاجات التكوينية للراغبين في دخول المجال قبل تلبيتها في ثلاث مفاصل أساسية وهي البحث عن الفكرة، دراسة الجدوى الاقتصادية وتحسين تسيير المؤسسة .

إن الهدف من هذا الفصل هو مرافقة الطالب من أجل فهم كيف يستطيع الخروج بأحلامه وتحويلها إلى مشاريع مقاولاتية مجسدة، من خلال منهجية واضحة المعالم، المرور بها يجعله قادرا على تطوير قدراته الاقتصادية للتعامل مع الأفكار التي خطرت بباله والتعامل معها لإختيار أحسن فكرة مقارنة بباقي الأفكار التي خطرت بباله حيث يأخذ بعين الاعتبار المهارات الاقتصادية التقنية والمحيط، ثم التوجه نحو دراستها بالشكل الذي يمكنه من التأكد من أنها قابلة للتطبيق و بأقل حجم مخاطر ممكنة، لتكون المهارات التسييرية آخر ما يمكن تقديمه لصاحب الفكرة، كمهارات ضرورية لإستمرارية المشروع دون إغفال حاجة صاحب المشروع لمخطط نشاط يحدد فيه بدقة الخطوات الواجب إتخاذها، مكانها وتوقيتها وهو ما يعرف ب **plan d'action**.

إن المقاربة المعتمدة في هذا الفصل ستكون أقرب إلى التعليم المقاولاتي والذي يعني كل الأنشطة الرامية إلى تعزيز التفكير، السلوك والمهارات المقاولاتية وتغطي مجموعة من الجوانب كالأفكار، النمو والإبداع منها إلى التعليم الأكاديمي، من خلال العمل على مجموعة من التقنيات التي تستطيع أن تقدم للطالب مهارات يمكنه الاستفادة منها في مشروعه المقاولاتي، ولعل أبرز ما يمكن التكوين المقاولاتي هو فكرة تفرد كل طالب له بحاجات خاصة يتم تحديدها من خلال مرحلة أولى تدعى بالإنتقاء الأولي الذي يضمن تواجد مجموعة متجانسة من طالبي التكوين المقاولاتي .

المبحث الأول : ما هية المكتب الدولي للعمل في المقاولاتية

إن دخول الطالب إلى المدرج لدراسة مقياس المقاولاتية سيجعله يفهم بعض المفاهيم النظرية، لكن المطلوب منه هو الوصول لفهم حاجياته الحقيقية في مجال إنشاء المؤسسة وهذا يمر بمرحلة أولى هي إختيار أسلوب التكوين المقاولاتي التي يجب أن ينتهجها ومن طرفنا سنعتمد على برنامج المكتب الدولي للعمل في المقاولاتية المعروف إختصارا ب SIYB أو strat and inprove your busness، ثم تحديد الحاجاته التكوينية قبل الوصول إلى أساليب إختيار الفكرة التي يريد المضي في تنفيذها .

المطلب الأول : ماهية برنامج المكتب الدولي للعمل في المقاولاتية **SIYB**.

إن برنامج أوجد وحسن تسيير مؤسستك المعروف إختصارا بـ GERME أو SIYB وهو برنامج الذي تبناه المكتب الدولي للعمل "BIT" يعود في الأصل لبرنامج طوره الإتحاد السويدي لأرباب العمل لصالح رجال الأعمال والمقاولين السويديين الصغار والذي بدأ العمل فيه منذ سبعينيات القرن الماضي، وتعتبر عبارة GERME إختصارا لجملة "Gérez mieux votre entreprise " أو حسن تسيير مؤسستك هو نسخة معدلة وقد طور هذا البرنامج للاستجابة لحاجات المقاولين الصغار في البلدان النامية حيث أصبح معتمدا في حوالي 100 دولة عبر العالم، وتمت ترجمتة منهجيته وكتبه إلى أكثر من 10 لغات، حيث أن نسخته الأصلية بالإنجليزية تحت إسم «SIYB» أي Start and Improve Your Business.

(Guide de formateure GERME,2015, pp, 5-10)

ولعل أهم أهدافه تتمثل في :

أ. تقوية مختلف هيئات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: منظمات أرباب العمل، الاتحادات المهنية، الوزارات والهيئات المكلفة بالشغل والتجارة والصناعة، المنظمات غير الحكومية، غرف التجارة والصناعة التقليدية، الجمعيات، الجامعات عن طريق تمكينهم من منهجية عمل بسيطة ومنظمة لتطوير النشاط المقاولاتي في بلدانهم لصالح حاملي المشاريع وصغار المقاولين والطلبة حديثي التخرج .

ب. البحث في الطرق العلمية من أجل استنباط الأفكار المبتكرة لتطوير الأداء الاقتصادي في الأسواق المختلفة.

ت. تحسين دراسات الجدوى الاقتصادية الخاصة بالأفكار المقترحة بطرق علمية دقيقة تساهم في تحسين أداء الأفكار المقترحة والتأكد من جدواها في المحيط الذي تعيش فيه مقارنة بإمكانيات المقاول .

ث. تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بطريقة دائمة عن طريق تكوين حاملي المشاريع والمقاولين.

يحتوي برنامج GERME على ثلاث برامج تكوينية متخصصة تمس ثلاث مفاصل أساسية في التدريب المقاولاتي وهي، دراسة الفكرة، دراسة الجدوى الاقتصادية، دراسة تحسين تسيير المؤسسة (Guide de formateure GERME,2015, pp, 15-20).

أولا : أوجد فكرة مؤسستك TRIE : يسمح لك هذا التكوين بإيجاد فكرة لمؤسسة أكثر ملائمة مع إمكانياتك وقدراتك الإدارية والاحتياجات الفعلية لمحيطك والسوق.

ثانيا : أوجد مؤسستك CREE: يوضح للمتكون كيفية وضع مخطط عملك على ثلاث مراحل: تكوين أساسي داخل القاعة، ثم تحصيل معلومات في الميدان، وأخيراً الرجوع إلى القاعة لإنهاء مخطط العمل .

ثالثا : حسن تسيير مؤسستك Germe : بعد تحليل احتياجات التكوين، يقترح المكوِّن على المتعاملين إتباع تكوين أساسي يشمل المواد التي تهمهم أكثر من بين المحاور الثمانية التي يتضمنها التكوين Germe: المؤسسة والعائلة، التسويق، حساب التكاليف، تسيير المخزون، التموين، المحاسبة، التخطيط المالي، العمال والإنتاجية.

وكانت دراسة تم إجراء حول تأثير التكوين وفق منهجية GERME على المقاولين المتكونين، وقد خلصت الدراسة إلى ما يلي (SIYB,2017,p9) :

- 84 % من هؤلاء راضون عن أداء المكونين،
- 50 % من مخططات الأعمال المنجزة خلال التكوين Crée تم اعتمادها،
- 62 % من المتكونين تحسنت أرقام أعمالهم، 90 % من المتكونين اكتسبوا مهارات في تسيير المؤسسات، و 65 % من المهارات المكتسبة كانت لها نتائج مباشرة وظاهرة على مؤسساتهم،
- وجود مشاركة واسعة للمرأة في هذا التكوين، حيث أن من 60 % من المقاولين المتكونين هم نساء، و 45 % من المكونين الذين تم تكوينهم هم نساء كذلك،
- 90 % من المشاركين في التكوين تعودوا على المبادئ الأساسية لتسيير المؤسسات، كما أن 50 % من المقاولين اكتسبوا مهارات حقيقية في التسيير.

المطلب الثاني : سيرورة البرنامج التكويني من تحديد الحاجة التكوينية إلى التقييم

إن منهجية المكتب الدولي للعمل في التكوين ببرنامجه الخاص بالمقاولاتية، تنطلق من مقاربة وجوب تحديد الحاجات التكوينة للمترشح حتى نستطيع تقديم أحسن مساعدة بالنسبة له، وهذا من خلال عرض رغباته على مجموعة من الاختبارات المعدة سلفا من قبل خبراء المكتب ثم البحث عن تناسب حاجاته مع البرامج المقدمة من المكتب، ومن خلال هذه المداخلة سنقدم الآلية المتبعة في تكوين Germe أو حسن تسيير مؤسستك (Guide de formateure GERME,2015,p80-150)

لهذا فإن أول شيء يقوم به المدرب هو اختبار مهارات المقاول المترشح للتكوين في ثلاث محاول أساسية هي :

إن كل متقدم لتكوين المكتب الدولي للعمل يمر بتقييم أولي من خلال إستبيان يبين كفاءته لدخول عالم المقاولاتية، وهو استبيان مكون من 21 سؤال، الإجابة عن كل سؤال فيه تعطي للمترشح نقطة بين 0 و 3 من خلال تقييم المدرب المسؤول على عملية الانتقاء، للتأكد أن هذا المترشح يملك الحد الأدنى من الصلاحية للتحول إلى مقاول، وإلا ينصح بإتباع برنامج خاص من أجل امتلاك بعض المهارات والمعارف الأساسية للتقدم إلى التكوين، حيث يتم هذا داخل البرنامج أيضا .

أولا : محور المعلومات العامة: ويتعلق هذا المحور بجمع معلومات عن شخصية المقاول، مستواه التعليمي، والتكويني، اللغة التي يتقنها، والظروف التي يرغب في أن يتدرب فيها، سواء من ناحية الزمان أو المكان، بالإضافة لتكلفة التكوين التي يستطيع دفعها، ثم يتم اكتشاف المهارات التي يرى المترشح أنه في حاجة إلى تعلمها من بين ما هو مقترح .

يقوم المدرب المعتمد بهذه العملية مع جميع المتقدمين للدورة حتى يحرص على اكتشاف معلوماتهم الشخصية ورغباتهم التكوينية، ويحاول خلق مجموعات متجانسة من أجل تسهيل عملية التكوين .

ثانيا: محور تحليل الحاجات التكوينية " Analyse des besoins en formation"

وهو استبيان يحوي 24 سؤال غير مباشر، يستنبط المدرب من حوار مع المرشحين اجابات على أسئلته ، وتتركز هذه الأسئلة حول المهارات السبع المذكورة في الشكل أعلاه، وهذا للتأكد من مدى تحكم المترشح فيها، حيث تحتسب الإجابات على كل سؤال بنقطة محصورة بين 0 و3 نقاط فإذا كان مجموع النقاط محصورا بين 0-51

يتم تكوين المترشح في دورة تكوينية عادية **SFE** (**Séminaire de Formation d'Entrepreneur**) والتي يكون عدد المتكوينين فيها بين 14 و 20 متكون، أما إن كان مجموع نقاطه بين 52-62 فإن يدخل في مجموعة تحسين وتطوير GAE (Groupe d'Amélioration des Entreprises) التي لا يتجاوز فيها عدد المتدربين 08، وإذا زادت نقاطه وبلغت ما بين 63-72 فإنه يحظى بمتابعة فردية EI (Encadrement Individuel) .

ثالثا : بطاقة تحسن الأداء "**Carte de performance de l'entrepreneur** " إن الهدف من هذه البطاقة يكون في حالة وجود مؤسسة قائمة ورغبة المقاول في تحسين أدائها، وتحسين مهاراته التسييرية، فيقوم المدرب بعملية تشخيص لحالة المؤسسة والوضعية التي تعيشها قبل أن يقوم المقاول بالتكوين ثم يعيد الكرة مرة ثانية بعد التكوين بستة أشهر أو سنة ليتأكد من مدى فعالية التكوين في تحسين أداء المؤسسة، وهو ما يعرف بمرحلة المتابعة التي يمكن فيها اكتشاف ضعف في عملية التسيير في مجال ما ويتم تغطيته بتكوين أو مجموعة دعم أو دعم فردي .

رابعا : **إعداد مجموعات متجانس وفق الحاجات التدريبية:** إن المراحل الثلاثة السابقة تسمح للمدرب من خلق مجموعات تدريبية ذات تجانس في الامكانيات والحاجات التدريبية وهو ما يجعل العمل مع هذه المجموعات متجانس وفق سيرورة سلسة، عكس ما يكون عليه الحال حين تكون المجموعات المتدربة ذات حاجات تدريبية مختلفة وهو ما يخلق عدم انسجام، ويؤدي في الأخير لفشل المدرب في تقديم المطلوب .

خامسا إعداد البرنامج التدريبي : على ضوء ما سبق يحدد المدرب برنامجه التدريبي للمجموعات المتجانسة التي كونها، فيحدد عدد المهارات التي يجب أن يقدمها من سبعة، كما يحدد الحجم الساعي اللازم لكل مهارة، والطريقة الأمثل لتقديمها (لعبة مؤسسة، دروس نظرية، أمثلة تطبيقية، ...) ومنه عدد الأيام اللازمة للدورة التكوينية التي حصرها المكتب الدولي للعمل بين 04 و 15يوم من التدريب المتواصل، حسب الحاجات التكوينية للمتدربين .

سادسا : **تقييم الدورة** : يقوم المدرب خلال أطوار الدورة بتقييم يومي للعمل الذي يقوم به مع المتدربين من خلال منحهم لإستبيان يقوم المتكونون بملئه في نهاية اليوم التدريبي دون ذكر أسمائهم ويجيبون على 4 أسئلة وهي : ما الذي أعجبني؟ ما الذي تعلمته؟ ما الذي لم يعجبني؟ اقتراحاتك ؟ حيث يقوم المدرب بقراءة ملخص من أجوبة المتدربين في الحصة التي تليها ويقدم توضيحات أو شروحات في حالة ما استدعت الضرورة لذلك .

كما يقوم المدرب بتقديم استبيان نهائي، يكون في آخر يوم من الدورة، ولذلك لتقييم مختلف مراحل ونواحي التدريب المقدم للمقاولين المستقبليين، ويتوكن الاستبيان من 08 أسئلة، كل منها متعلق بجانب من التكوين، سواء تعلم بالبرنامج المقدم، أو امكانيات المدرب أو إمكانيات التدريب وظروفه، حيث يتم تقييم مستوى الدورة التكوينية رقميا من خلال إعتبار لكل سؤال سؤال نقطة من 01 إلى 03

مثلا أول سؤال في تقييم دورة حسن تسيير مؤسستك يقوم

- **هل تعتقد أن هذه الندوة قد قدمت لك مهارات مفيدة لشركتك؟**

أما الخيارات فستكون 3 وهي :

نعم **3** ☐

لا ليس كثيرا **2** ☐

لا لم يقدم شيء **1** ☐

فإذا أجاب المقاول بنعم يأخذ المدرب 3 نقاط ، أما إذا أجب بـ "لا ليس كثيرا" يأخذ المدرب 2 نقطة، أما إذا كانت الإجابة "لا لم يقدم شيء" فهذا يعني أن المدرب ستكون له 1 نقطة .

وبعد إجابة كل المتدربين على الاستبيان (20 متدرب في المجموعة الواحدة) يقوم المدرب بحساب العلامة التي تحصل عليها من خلال ضرب حاصل عدد المتدربين الذي أجابوا على السؤال بالإجابة الأولى في 3 والذي أجابوا في الإجابة الثانية في 2 والذي أجابوا بالإجابة الثالثة في 1 ويجمع حاصل النقاط ثم يقوم بقسمته على عدد المتدربين الذي شاركوا في التدريب وهو ما يمنحه نقطة الإجابة الأولى .

فمثلا إذا أجاب 13 متدرب ب" نعم" ، 05 متدربين ب "لا ليس كثيرا "، و02 بـ "لا لم يقدم شيء" هذا يعني :

39= 03*13	51=2+10+39	=20/51	2.55
10 =02*05			
02=01*02			

حيث أن 2.55 هي معدل الذي تحصل عليه المدرب في الإجابة الأولى، يكرر هذه العملية مع الأسئلة الثمانية ليحصل في الأخير على 8 معدلات يجمعلها ويعيد قسمتها على 8 وهو ما يمنحه التقييم الرقمي للتدريب الذي يجب أن لا يقل عن 04 ،كما يجب أن تتم متابعته ليتطور من تدريب لآخر فإن حصل العكس، فإنه مؤشر على وجود خلل في أحد مراحل التدريب .

كل هذا بالإضافة لمجموعة كبيرة من المعلومات يتم تقديمها في تقارير دورية للمكتب الدولي للعمل ليتم تسجيلها تقدم أو تأخر المدربين ومدى إلتزامهم بالعمل وفق ما تنص عليه قوانين المكتب .

سادسا المتابعة : إن اتمام الدورة لا يعني توقف عمل المدرب، بل تبقى عملية المتابعة من أهل المهام التي يجب أن يحرص عليها المدرب والمتدرب، حيث يتم تقديم استبيان تحليل الحاجات التكوينية " Analyse des besoins en formation" بعد 06 أشهر، للتأكد من التقدم الذي أحرزه، كما يتم الاستعانة بطاقة تحسن الأداء "Carte de performance de l'entrepreneur " في حالة ما كانت المؤسسة قائمة وتريد تحسين أدائها .

إن المدرب المعتمد من قبل المكتب الدولي للعمل وفق منهجية GERME يحرص على تطبيق كل هذه المراحل بشكل دقيق، من أجل الوصول إلى نتائج جيدة تساهم في النهوض بالاقتصاد، إن أكبر مشكل نعاني منه هو غياب هيئة خاصة تشرف على تكوينات مقاولاتية في الجزائر كما هو الحال في عديد الدول الجارة ودول العالم.

وهذا ما يجعلنا نؤكد أن الحل الأمثل هو خلق مركز وطني للتدريب المقاولاتي، يكون هدفه تكوين المدربين في المجال المقاولاتي وفق منهجية جزائرية وبرنامج جزائري يوافق السوق الوطنية وحاجياتها، كما يساهم في دراسة الاشكاليات التي تقف أمام التوجه المقاولاتي في الجزائري ويقدم اقتراحات لتذليلها [1]

المطلب الثالث : واقع ونتائج برنامج المكتب الدولي للعمل في المقاولاتية

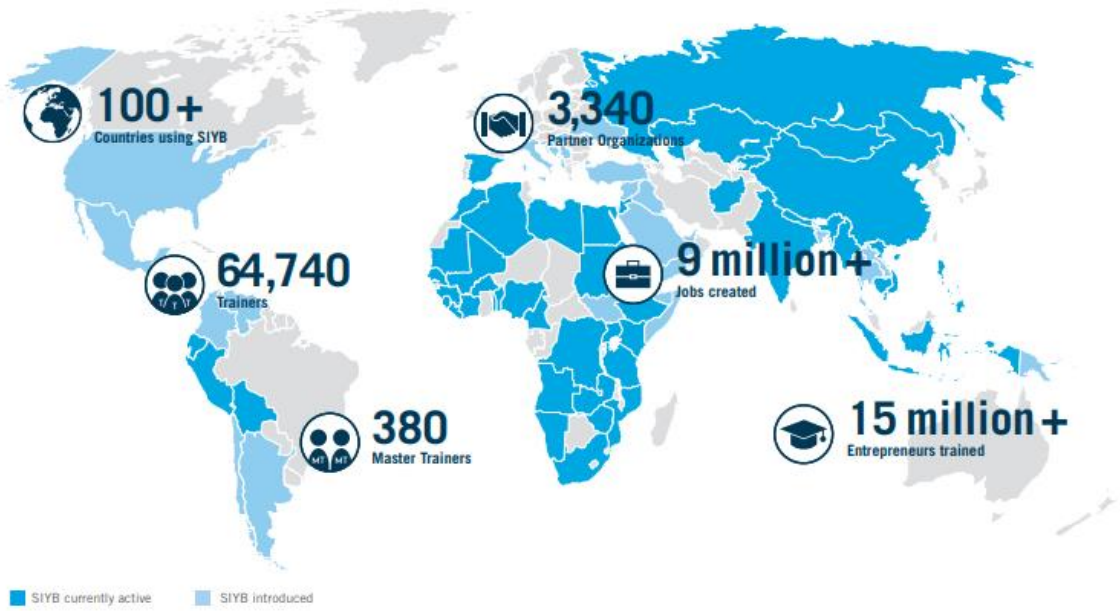
إن النتائج التي حققها برنامج المكتب الدولي للعمل GEMER والتي ذكرنا بعضها في هذه الورقة، دليل على فعالية هذا النمط التكويني في الخروج بنتائج إيجابية على أرض الميدان، والذي يميز هذا البرنامج مقارنة ببرامج أخرى، هو القدرة على تحديد الحاجات التكوينية للمتقدمين في المجال، مما يجعل المدرب قادرا على تقديم ما ينقص المتدرب بشكل SMART (Spécifique – Mesurabl- Acceptable et Ambitieux- Réaliste- Temporellement défini) أي بشكل مضبوط، مقاس، محفز، واقعي، ومحدد في وقت معين، إن هذا المبدأ يخلق لدى المتكون القدرة على تطوير نفسه، وبلوغ الأهداف المرجوة في وقت قصير، ليعمل بعدها على تطوير نفسه وإمكانياته وفق حاجاته وحاجة المؤسسة، وهي المهمة التي تتكفل بها عملية المتابعة التي نرجوا أن تكون محورا لأيام دراسية مقبلة وبحوث أكاديمية عميقة، وملتقيات دولية ومحلية محكمة .

إن الإحتكاك المباشر بالمقاولين جعلنا نشعر المقاربة التشاركية (approche participative) التي يعتمدها التدريب المقاولاتي، بالإضافة لإستخدام أسلوب الألعاب التعلمية (jeux d'entreprise) وألعاب المحاكاة (jeux de simulation) جعل المقاول أكثر قدرة على الاستيعاب والتفاعل مع التدريب، والذي يقلل نسب الفشل في المقاولات المنشئة والتي قدرها المكتب الأمريكي للعمل بـ 66 % في الـ 10 سنوات الأولى، بالإضافة لعدم وجود دراسات محلية لحاجات كل ولاية وبلدية، وعدم قدرة هيئة واحدة على متابعة كل العمليات الخاصة بالمقاولاتية كما هو الحال في لونساج على سبيل المثال لا الحصر (تكوين المتدربين GERME، دراسة أفكار المقاولين، تمويل المشاريع، متابعة المشاريع، استرداد الأموال، تأمين المشاريع)، يضاف لذلك عدم وجود مؤسسات كبرى قادرة على احتواء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة أن بيئة الأعمال في الجزائر حتلت المرتبة 86 من إجمالي 137 دولة حسب تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي .

[1] دليل المدربين في برنامج المكتب الدولي للعمل في المقاولاتية GERME، المكتب الدولي للعمل، جنيف،2011.

وحسب التقرير السنوي لبرنامج المكتب الدولي للعمل في المقاولاتية فإن سنة 2020 شهدت تكوين 10 مدربين جدد يضافون إلى قائمة المدربين الموجوديين والنشطين في أرض الميدان على مستوى الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية (EX ANSEJ) والغرف الصناعات التقليدية والحرف بالإضافة لإطارات في الشباب والرياضة دون إغفال وكالة القرض المصغر وغيرها من الهيئات التي تملك مدربين على مستوها، وكانت ولاية المدية إحتضنت في 2015 برنامج شمل تدريب 20 مكون منهم أستاذين في جامعة المدية والهدف كان تطوير الثقافة المقاولاتية لدى الطالب الجامعي الأمر الذي تعزز بفتح دور المقاولاتية . كما أن التقرير أكد أن المبادرات التدريبية المختلفة عرفت تكوين أكثر من 200 متدرب ، تجدر الإشارة أن الجزائر تملك 8 مدربي المدربين وهو عدد كبير لا يستهان به في برنامج تابع للمكتب الدولي للعمل

الشكل رقم 02– 01 : بينين توزيع برنامج SIYB على المستوى الدولي



المصدر : The next SIYB 15 m -2011-2015, ILO, 2017,p11.

والجديد هذه السنة كان البحث عن كيفية تطوير البرنامج ليتلائم مع جائحة كورونا العالمية التي يعيشها سكان الأرض، والتي جعلت التباعد الاجتماعي الوسيلة الأساسية لحماية أنفسهم من الفيروس، حيث تم تصميم التكوين على شكل إلكتروني لمرافقة المقاولي الراغبين في التدرب، حيث أصبح البرنامج الجديد يعرف ب

E-SIYB ، وهو برنامج تكميلي للبرنامج الحضوري من خلال أدوات تم تطويرها خصيصا من خبراء المكتب الدولي للعمل مع المركز الدولي للتدريب والتكوين للمنظمة في تورينو(E-SIYB guide,juin2020,p2) ويهدف البرنامج إلى .

- تطوير أدوات تدريبية بصيغة PDF للتدريب عن بعد .
- تطوير أدوات تدريبية ألكترونية للتدريب عن بعد .
- دروس إفتراضية لمجموعات صغيرة من المتدربين .

المبحث الثاني : نموذج الأعمال في المجال المقاولاتي

إن الحديث عن المقاولاتية والتوجه نحو الابداع والابتكار يقودنا دوما بعد الحديث عن صفات المقاول وبيئة الأعمال إلى نموذج الأعمال الذي سيتم إنتهاجه.

المطلب الأول : ماهية نموذج الأعمال

ولعل أهم ما يميز نموذج الأعمال هو رغبة المقاول في الوصول إلى تصور أولي قادر أن يمنحه رؤية متكاملة حول الوضع الذي سيكون عليه المشروع أثناء وبعد إنطلاقه، نجيب على مجموعة من الأسئلة المهمة في هذا المنحى أهمها :

1. ما هي الحاجة التي سنلبيها ؟
2. من هم عملائنا ؟
3. ما هي القيمة المضافة المقدمة للعملاء ؟
4. ما هي نتائجنا ؟
5. ما هي خطتنا للانطلاق ؟

ومما سبق فإن نموذج الأعمال هو الكيفية التي يمكن للمؤسسة أن تلبي بها حاجة العملاء وفق mouborgne2005، كما يمكن أن نعرفه على أنه الأسلوب الذي تنتهجه المؤسسة لإيجاد القيمة المضافة وتحقيقها والاستفادة منها ماديا وهذا وفق تعريف osterwalder and pene 2013

هناك العديد من نماذج الأعمال على المستوى العالمي خاصة بعد التطور الكبير في المقاولاتية حيث أصبح هذه النماذج تأخذ بعين الإعتبار خصائص التكنولوجية للويب 2.0، بالإضافة لتأثير شبكة العلاقات ومنه من النماذج التي نجدها في المجال(أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون، 2019، ص ص، 210،214) .

مكونات نماذج الأعمال :هناك عديد النماذج المقترحة في مجال نماذج الأعمال فبعضها مكون من 9 عناصر على غرار نموذج أوسترفالدور وبينور 2010 و6 عناصر كنموذج رودريقيز، ومنه الجدول التالي يوضح أمثلة لمكونات نماذج الأعمال (أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون، 2019، ص215)

الجدول 02-01 يبين ملخص مقترحات الباحثين في عناصر نموذج الأعمال

رودريقيز 2016	أسترفالدور وبينور 2010	سكارزينكي وجبسون2008	مولينز ومكاميسار 2009	جونسون2010	شيسبيرو2003
القيمة المقترحة	العملاء	من نخدم ؟	الإيرادات	قيمة العملاء القترحة	القيمة المقترحة
	القيمة المقترحة				
شرائح العملاء	القنوات	ماذا نقدم ؟	هامش الربح الإجمالي	معادلة الربح	شرائح العملاء
	العلاقات				
البنية التحتية	الإيرادات	كيف نقدمه ؟	نموذج العمليات	مفاتيح الموارد	سلسلة القيمة
	الموارد				
نموذج الربحية	الأنشطة	كيف نحقق الربح ؟	رأس المال العامل	مفاتيح العمليات	هيكل القيمة
	الشراكات				
	هيكل التكاليف	الميزة التنافسية	الإستثمار		شبكة العلاقات
					الاستراتيجة التنافسية

المطلب الثاني : مراحل دراسة إنشاء المقاولة

إن دراسة إنشاء المقاولة تمر بمجموعة من المراحل والخطوات والتي تعتبر ضرورية من أجل أن يصبح المشروع قابل للتطبيق من عدمه، هذه المراحل تختلف من أسلوب لآخر، حيث اننا نسقوم بتطبيق مقاربة المكتب الدولي للعمل مع إدخال بعض التغييرات من أجل تقديم خطة تتلائم مع الحاجات التي يطلبها الطلبة (إبدأ مؤسستك،2014، ص 5).

الشكل رقم 02-02 : يوضح خطة المقاولة



المصدر : من إعداد الباحث

حيث أن مضمون هذه الخطة يمر عبر النقاط التالية :

1. فكرة المقاولة	4. .المستخدمون	7 تقدير الاستثمارات	10.الخطة التنفيذية للمشروع
2.خطة التسويق	5 . الشكل القانوني	8مخطط التكاليف	
3. تقدير المبيعات	6.تقدير الإنتاج والمشتريات	9. .رأس المال التأسيسي	

المرحلة الأولى : فكرة المشروع

إن فكرة المشروع هي الإنطلاقة الحقيقية التي يجب أن تبني عليها مقاولاتك وكلما كانت هذه الأسس صحيحة ومتينة كلما كان فرص نجاح المقاولة أكبر ومن هذا المنطلق وجب على الدراسة أن تركز بشكل كبير على جانب الفكرة والعناية بها، ومنه وجب على المقاول أن يدرس الأفكار الموجودة في ذهنه بشكل جيد جدا، وعليه في البداية أن يقوم بوضع قائمة لأفكاره

الجدول رقم 02-02 : يبين قائمة أفكار المقاول

قائمة أفكار المقاول		
الرتبة	**الفكرة**	**الوصف**
01		
02		
03		
04		
05		

المصدر : من إعداد الباحث

إن الأفكار التي يجب أن يقوم بجمعها عليها أن تراعي ثلاث نقاط أساسية وتتمثل في المهارات التقنية المتعلقة بالجانب التنفيذي للمشروع، والمهارات الاقتصادية المتعلقة بالقدرة على دراسة المشروع بشكل كاف يضاف إلى ذلك المهارات المتعلقة بدراسة المحيط، وللوصول إلى ذلك ستساعدك الأسئلة التالية على فهم ما سبق .

ما هي السلع أو الخدمات التي سيبيعها مقاولتك؟: يجب أن تنطلق فكرة مقاولتك من مهارة محددة تملكها، مثل خبرتك أو تدريبك في مجال معيّن من الأعمال.

إلى من سيقوم مقاولتك بالبيع؟: هل ستحاول فقط البيع إلى نوع محدد من الزبناء أو إلى كافة الزبناء؟من المهم أن تحدد الفئة التي تستهدفها.

كيف سيقوم مقاولتك ببيع خدماته أو سلعه؟: يمكنك البيع بطرق مختلفة، إما مباشرة إلى الزبناء أو إلى التجار بالتجزئة.

أي حاجة لدى العملاء سيقوم مقاولتك بتلبيتها؟: يجب أن تراعي فكرة مقاولتك. دوماً الزبنائن وحاجاتهم ورغباتهم.

ما هو الأثر الذي سيتركه مقاولتك على المجتمع المحلي والبيئة الطبيعية؟: في حال إستغلالك لليد العاملة وإلحاقك الضرر بالبيئة الطبيعية (النفايات، مياه الصرف الصحي، إزالة الغابات)، قد يتفادى الناس مقاولتك. وعليه، موقفك وآراء الناس يؤثران على نجاح مقاولتك.

إن الوصول إلى إختيار فكرة من مجموعة من الأفكار يمر بمرحلة مهمة وهي تمييز فكرة عن بقية الأفكار، وهناك عديد التقنيات للقيام بذلك لعل أبرزها مصفوفة تقييم وترتيب الأفكار، تحليل FFOM ، نموذج BMC إن هذه الآليات تهدف إلى توفير معلومات للمقاول حول الأفكار التي تخطر بباله ومدى صلاحيتها للتطبيق.

إن أهم عامل يؤدي إلى الوصول لنتائج جيدة وقريبة من الواقع هو معرفة المقاول للسوق والواقع المعاش مما يعني جمعه لأكبر عدد ممكن من المعلومات من الميدان، وهذه المرحلة هي الأصعب خاصة في الاقتصاديات التي لا تتوفر فيها المعلومات على الصعيد الرقمي.

إن المعلومات المطلوبة تتعلم في العادة بنوعية المنافسين الموجودين في السوق، ومدى توفر المادة الأولية،ورغبة المستهلك في المنتوج وأسعار السلع المنافسة،و غيرها من النقاط التي تم ذكرها في مبررات دراسة المشروع المقاول.

إن إستعمال الوسائل التقنية تقلل من تكلفة هذه المرحلة وتمنح صاحب المشروع الامكانية لتقديم منتوج له فرص أكبر للنجاح، خاصة أن العديد من المقاولين لا يعرفون الميادين الذين يرغبون في ولوجها، وهو ما يجعلنا عادة ننصح الراغبين في دخول ميدان أن يعملوا فيه لمدة 6 أشهر، أو أن يقدموا للسوق نماذج لتجربته خاصة حين يتعلق الأمر بمنتجات ملموسة، وهو ما يمنحهم الخبرة اللازمة لبداية مشاريعهم .

1- مصفوفة تقييم وترتيب الأفكار

إن مصفوفة تقييم وترتيب الأفكار، أداة من أجل المقارنة بين مجموعة الأفكار التي استخلصها المقاولة من قائمة الأفكار التي وضعها في البداية، حيث تمكنه هذه المصفوفة بعد جمع المعلومات أن يصنف الأفكار حيث المجاميع التي يحصل عليها بعد أن يتطرق لمجوعة من العناصر .

تجدر الإشارة أن المعايير الموجودة في الجانب الأيمن من المصفوفة تبقى إختيارية يمكن أن تحددها حسب نوع دراسة الجدوى التي يعتمدها المقاول في مشروعه، وفق ما سبق التطرق إليه في أنواع نماذج الأعمال .حيث يمكن إعتماد أي نموذج من نماذج الأعمال المذكورة أعلاه في حتى تكون

الجدول رقم 02– 03 : مصفوفة تقييم وترتيب الأفكار

الأفكار التي تم الاحتفاظ بها بعد التحليل	الفكرة 1	الفكرة 2	الفكرة 3	الفكرة 4	الفكرة 5	الفكرة 6
سهولة إنجاز المشروع						
تنافسية السلع والخدمات						
حجم الطلب الحالي						
حجم الطلب المستقبلي						
التكلفة الوحدوية بالنسبة إلى للسعر الوحدوي						
العمالة المتخصصة						
رأس المال المتوفر إلى حجم المشروع						
المجموع						
يقترح السلم التالي	0 : ضعيف جداً					
	1 : ضعيف					
	2 : تحت المتوسط					
	3 : متوسط					
	4 : حسن					
	5 : جيد					

إضاءة تطبيقية

أنت شاب ستتخرج بعد سنة من الجامعة بمستوى ماستر في الاقتصاد ولم تمارس أي حرفة أو نشاط قبل تخرجك، إلا أن تملك ثقافة واسعة وفهم جيد لمحيطه والقوانين السائدة، ما هي الفكرة الأكثر مناسبة لك بعد تخرجك من الأفكار التالية

1- ملبنة	**2- ورشة لصناعة الأحذية**
3- مدرسة للتعليم والتدريب	**4- مكتب إستشارة اقتصادية**
5- مرزعة لتربية الأسماك	**6- مطحنة قهوة**

الحل :

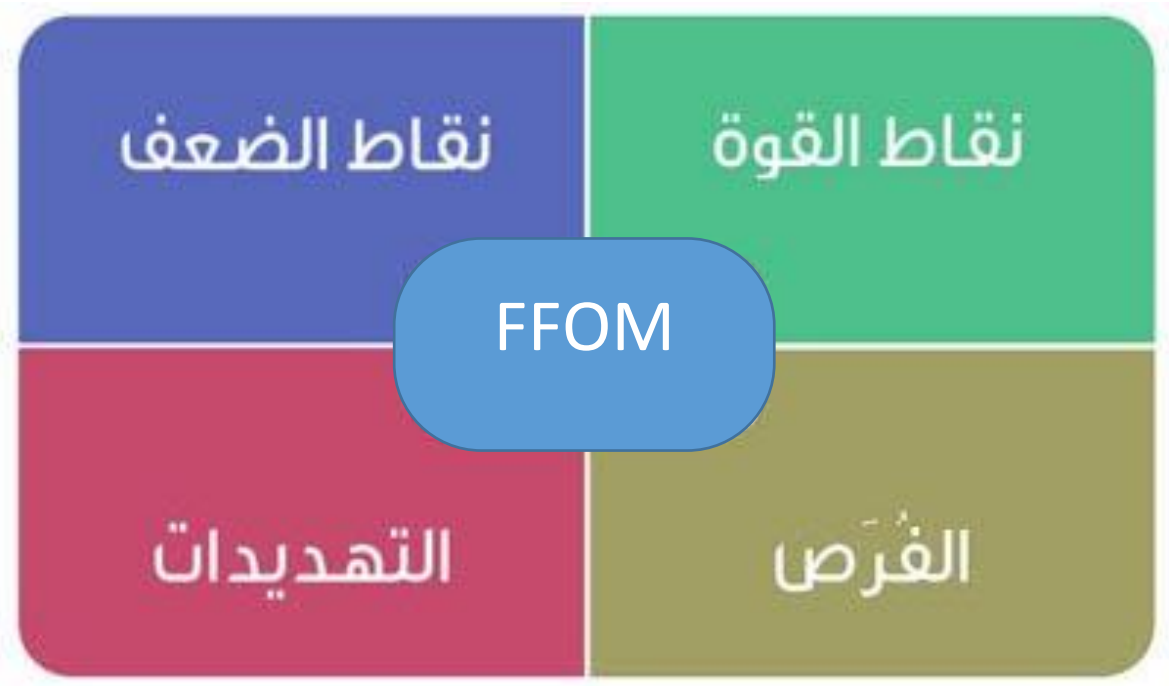
الأفكار التي تم الاحتفاظ بها بعد التحليل	الفكرة 1	الفكرة 2	الفكرة 3	الفكرة 4	الفكرة 5	الفكرة 6
سهولة إنجاز المشروع	2	2	0	2	2	2
تنافسية السلع والخدمات	3	1	3	3	3	3
حجم الطلب الحالي	5	5	3	4	5	4
حجم الطلب المستقبلي	3	5	4	4	5	4
التكلفة الوحدوية بالنسبة إلى للسعر الوحدوي	3	4	4	5	3	3
العمالة المتخصصة	4	5	2	5	1	2
رأس المال المتوفر إلى حجم المشروع	3	2	3	4	2	3
المجموع	**23**	**24**	**19**	**31**	**21**	**21**

ملاحظة : النتائج المحصل عليها في هذا المثال التطبيقي لن تكون متطابقة في كل الحالات لأنها تكون حسب حالة كل طالب أو متدرب، كون الخصائص الشخصية تختلف من شخص إلى آخر .

2. تحليل FFOM

هي مصفوفة تستعمل في التخطيط الاستراتيجي وتحديد نقاط القوة و الضعف للمؤسسة وكذالك الفرص و التهديدات المحتملة ومن خلالها أيضا يمكن تحديد الفكرة أكثر ملائمة كما تسمح لك بتحديد المشاكل المحتملة و فرص النجاح (حدد فكرة مشروعك،2014، ص 67) لكل فكرة، والمقصود بإختصار FFOM هو أربعة كلمات وهي (force /faiblesse/opportunité / menace)

الشكل رقم 02– 03 : يبين تحليل FFOM





بحيث أن نقاط القوة ونقاط الضعف هي متغيرات داخلية تتعلق بالمقاول في حد ذاته، على غرار إمتلاك رأس المال، والتكوين في مجال المقاولة، أما الفرص والتهديدات فتتعلق بالمحيط الخارجي والذي يعتبر العامل الرئيسية للوصول إلى فرص على غرار الاستفادة من عقارات تابعة للأقارب أو العقبات على غرار شدة المنافسة في المكان الذي سيكون فيه المشروع .

إن هذا التحليل يقدم صورة واضحة حول المشروع بشرط أن يكون لصاحب المشروع نظرة متمع للمشروع، إمكانياته وللمحيط الذي سيكون فيه المشروع .

إضاءة تطبيقية

ينوي شاب متخرج من الجامعة على إنشاء مؤسسة خاصة تنشط في مجال صناعة العجائن و توضيب المواد الغذائية وأثناء دراسته لهذه الفكرة استنتج الملاحظات التالية :

1- المنافسة مع مؤسسة رائدة في هذا المجال.

2- منتجات أجنبية تباع في أسواق غير رسمية و دون رقابة.

3- إجراءات ضريبية و جبائيه لتشجع الإنتاج المحلي .

4- انعدام الخبرة في مجال التسيير.

5- عدم وجود يد عاملة مؤهلة في المنطقة.

6- اقتناء معدات الإنتاج ذات تكنولوجيا عالية.

7- إفلاس إحدى المؤسسات المنافسة.

8- توفر رأس المال الابتدائي من خلال أجهزة الدعم.

9- كفاءة في التفاوض والاتصال.

10- المنطقة في توسع و الطلب يتزايد.

الحل

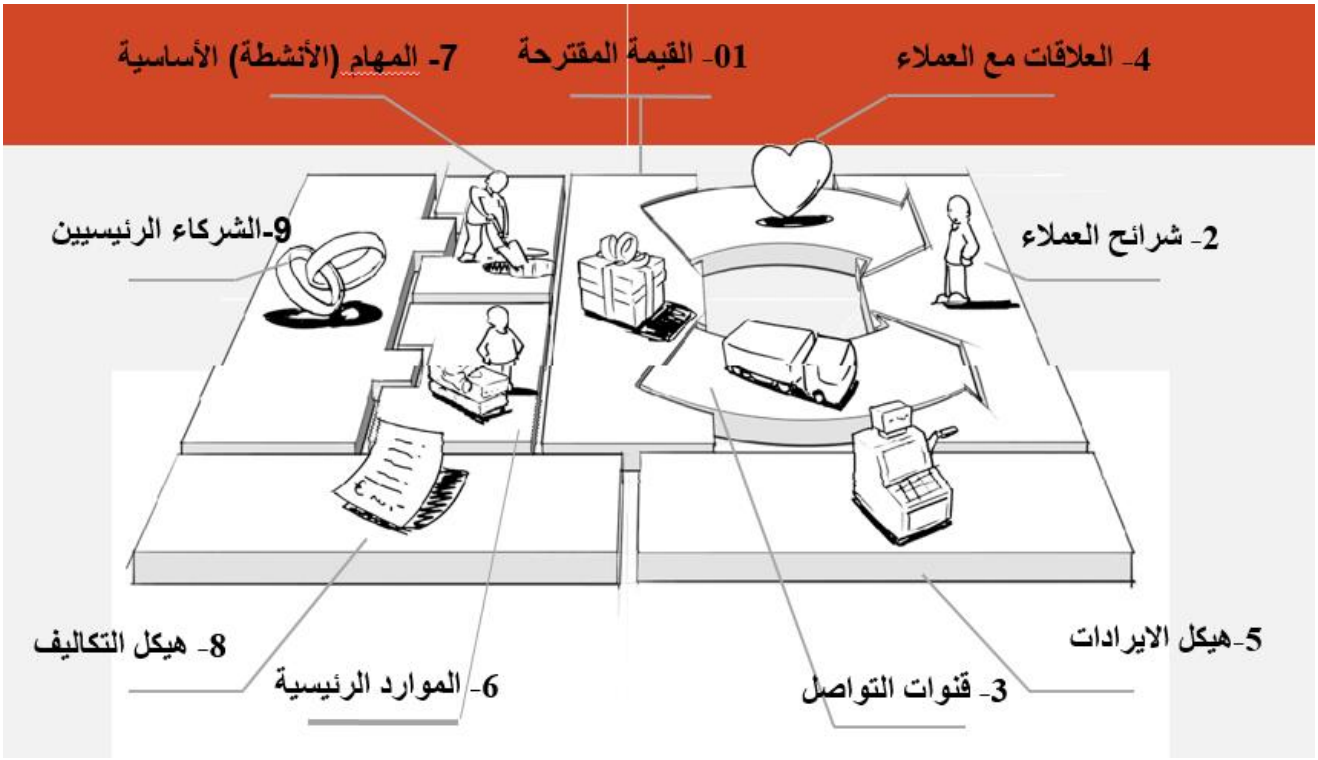
نقاط الضعف	نقاط القوة
4- انعدام الخبرة في مجال التسيير. 5- عدم وجود يد عاملة مؤهلة في المنطقة.	6- اقتناء معدات الإنتاج ذات تكنولوجيا عالية. 9- كفاءة في التفاوض والاتصال. 10- المنطقة في توسع و الطلب يتزايد.
التهديدات	**الفرص**
1- المنافسة مع مؤسسة رائدة في هذا المجال. 2- منتجات أجنبية تباع في أسواق غير رسمية و دون رقابة.	3- إجراءات ضريبية و جبائيه لتشجع الإنتاج المحلي . 7- إفلاس إحدى المؤسسات المنافسة. 8- توفر رأس المال الابتدائي من خلال أجهزة الدعم.

إن هذا التحليل يخول صاحب المشروع أن يتخذ القرار بخصوص أي فكرة ستكون الأحسن من أجل مشروعه المقاولاتي المستقبلي، ويمكن أن يتأكد أكثر فأكثر خاصة أن الالمام بفكرة المقاولة يكون لها الدور الأبرز في الوصول إلى النتائج الأحسن .

3. مخطط العمل التجاري

إن إختيار أحسن فكرة، هي نقطة إرتكاز التي ينطلق منها صاحب المشروع للوصول إلى نتيجة متميزة في المراحل القادمة، ولهذا فإنه من المطلوب التعمق أكثر في دراسة الفكرة وهذا يكون من خلال إستعمال تقنية مهمة أخرى وهي تقنية BMC والي طورها أسترفالدور وبينور 2010 والتي تبنى على 9 عناصر أساسية سبق وذكرناها في الجدول رقم 02-02 (أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون، 2019، ص ص، 237، 241) حيث يكون شكلها كما يلي :

الشكل رقم 02 – 04 : يوضح مخطط العمل التجاري



إن الهدف من الشكل الذي امامنا أن يتمكن المقاول من تلخيص كل العناصر الداخلية والخارجية الخاصة بمشروعة بشكل مختصر ومفهوم، وهو ما يسمى بنموذج الأعمال الحديث، الذي يمكن المقاول الراغب في ولوج الميدان من التأكد من مدى صلاحية فكرته للتطبيق، إن هذا النوع من النماذج لا يغني عن دراسة

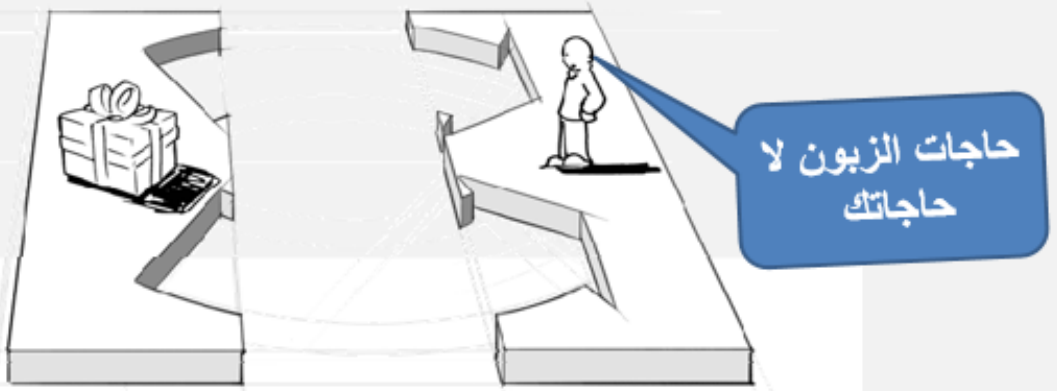
الجدوى الاقتصادية، لأنه يبقى مركزا على مدى صلاحية الفكرة للتطبيق في أرض الميدان وهو ما يمكن أن يجر صاحبه إلى أخذ القرار بمواصلة دراسة الفكرة أو التراجع والعودة إلى البحث عن فكرة أخرى غير التي بدأ في دراستها بشكل معمق، كما يمكن للمقاول أن يقوم بهذه المرحلة بشكل متزامن لمجموعة من الأفكار في وقت واحد وهو ما يؤدي به إلى إتخاذ القرار في الأخير هو أي فكرة يجب أن ينفذ، وفيما يلي تفاصيل نموذج الأعمال التجاري :

الخطوة الأولى : القيمة المقترحة

1- القيمة المقترحة (المقدمة) للزبون (ما الذي ستقدمه ولمن ؟)

تسعى المؤسسة إلي حل مشكلات الزبائن و تلبية احتياجاتهم عبر تقديم القيمة المقترحة.

- ماهي الحاجة التي تقوم بتغطيتها ؟
- ماهي المشكلة التي تقوم بحلها ؟
- ما القيمة التي نقدِّمها للزبون؟
- أيُّ المشاكل التي نساعدُ الزبون على حلِّها؟
- أيُّ متطلّبات الزبون نوفرها له؟
- ما حُزَمُ المنتجات والخدمات التي نقدِّمها لكلٍّ من شرائح الزبائن؟



على صاحب الفكرة أن يوضح لنفسه قبل كل شيء ما هي القيمة المقترحة في مقاولته، وكيف يمكن له أن يقدم هذه القيمة ويبرز أهميتها في بالنسبة للزبائن المحتملين، ولهذا الغرض يمكن أن يطرح على نفسه مجموعة من الأسئلة المطروحة أعلاه، حيث أن الهدف من هذه الأسئلة هي مساعدته على أيجاد القيمة الحقيقة لمشروعه.

الخطوة الثانية : شرائح العملاء



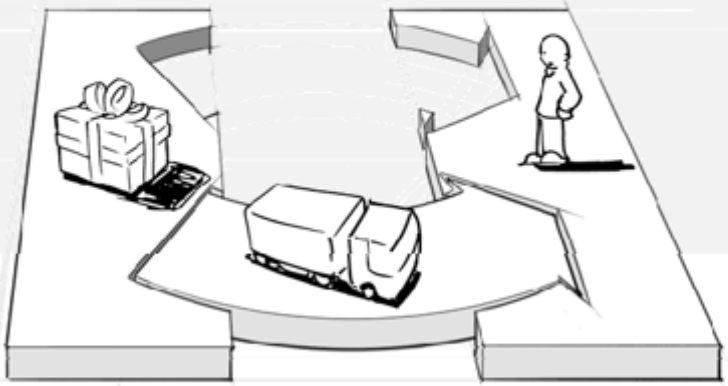
إن تحديد نوع الزبائن المستهدفين من المشروع ضرورة وحتمية في هذه المرحلة، والمعروف أن أي مشروع لا يحدد زبائنه هو مشروع فاشل، وهذا ما يجعلنا نحدد نوعية الزبائن المراد توجيه المنتج إليها، وهو ما سيساعد في إختيار الأسلوب التريويجي للمشروع فيما بعد، حيث يمكنك أن تحدد ذلك بدقة من خلال طرح الأسئلة المساعدة المرفقة، كما أن هرم ماسلو سيكون له القدرة على فهم حاجات كل فئة من فئات المجتمع، ويساعدك في فهم نوع الحاجات التي يحتاجها عملائك .

الخطوة الثالثة : قنوات التواصل

3- قنوات التواصل

يجري إيصالُ القيم المقترحة إلى الزبائن عبر قنوات التواصل ,التوزيع والبَيع.

- كيف ستعرف و كيف ستصل؟
- أي القنوات ستستخدمها للوصول لزبائنك؟
- أي القنوات تعمل بشكل أفضل؟
- أي القنوات الأكثر فعالية من ناحية التكاليف؟
- عبر أيّ من القَنَوات ترغب شرائح زبائننا أن يتمَّ الوصولُ إليهم؟
- كيف نصلهم حاليًّا؟ هل قنواتنا متكاملة؟

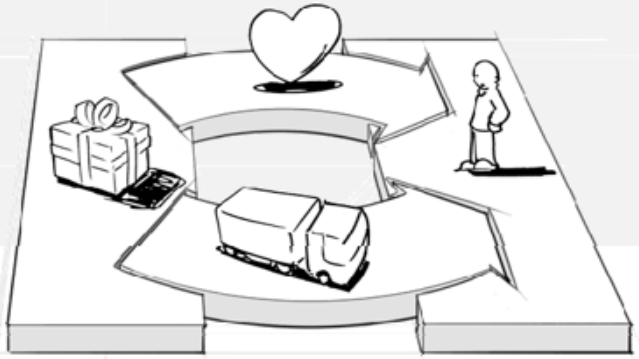


إن قنوات التواصل مع الزبائن واحدة من أهم معايير نجاح المشروع، فهي القنوات القادرة على التواصل مع الزبائن، فهل تريد أن يكون التواصل مباشر أم يكون بشكل غير مباشر؟ هل يكون رقمي إلكتروني من خلال وسائل التواصل الحديثة والتي تعتمد خاصة بالنسبة للفئات الشابة أم سيكون من خلال قنوات تقليدية تلفزيون جريدة راديو وإعلانات كبيرة في الشوارع؟ حيث تعتبر قنوات التواصل أمر مكمل للنوعية الزبائن المستهدفة، حيث نختار القنوات حسب نوعية الزبائن المستهدفين .

الخطوة الرابعة : العلاقة مع الزبائن

4- العلاقات مع الزبائن

بناء العلاقاتٌ مع كلِّ شريحةٍ من شرائح الزبائن والعمل على استدامتها .



*كيف أجلبهم؟ *كيف أنميهم؟ *كيف أحافظ عليهم ؟

- كيف اجعلهم فاعلين؟ كيف اجعلهم ايجابيين ؟ كيف أحقق الرضا ؟
- كيف اجعلهم ينفقون اموال أكثر؟ كيف أجعل عدد الزبائن أكبر؟

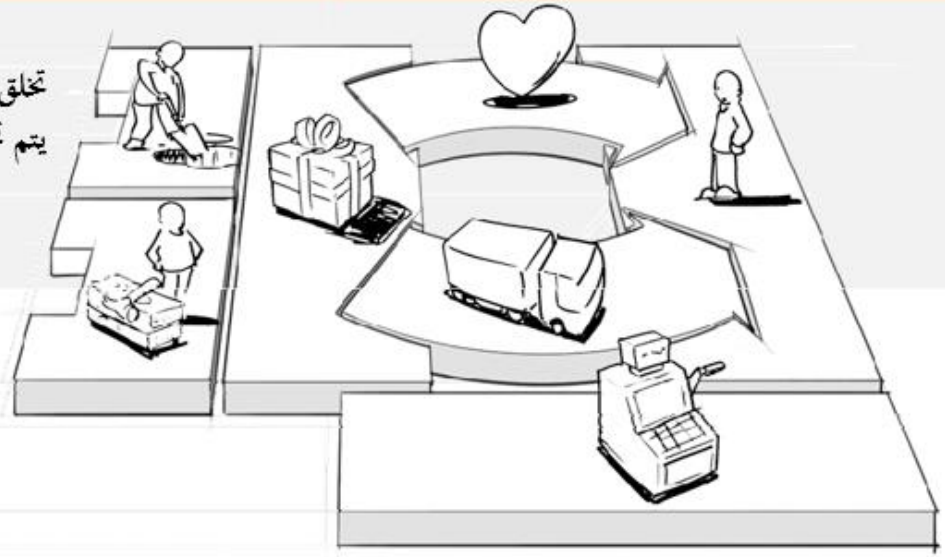
إن العلاقة مع الزبائن يبقى أمر يحدده المقاول بشكل دقيق، لأن أكبر عامل لنجاح أو فشل أي مشروع هو العملاء أو الزبائن، ومن هذا الباب على المقاول أن يحدد كيف تكون العلاقة مع الزبائن بعد الحصول عليهم، وما هي الآليات والتقنيات التي يجب أن يتبعها للإبقاء عليها، والحرص على أن يجلبوا له عملاء جدد بداية من المعاملة الطيبة للعملاء إلى الحسومات الخاصة، أو بطاقات الوفاء الممكن تقديمها .

الخطوة الخامسة : المهام والأنشطة الأساسية

5- المهام (الأنشطةُ) الأساسية

تخلق القيمة المقترحة عبر تنفيذ عددٍ من الأنشطة الرئيسيَّة التي يتم تحديدها حسب نوع القيمة المراد خلقها و تقديمها.

- ماهي الأنشطةُ الرئيسيَّةُ التي تتطلَّبها القيم المقترحة الخاصَّة بمنشأتنا؟ بقَنَوات التوزيع؟ بعلاقات الزبائن؟ بمصادر الإرادات؟

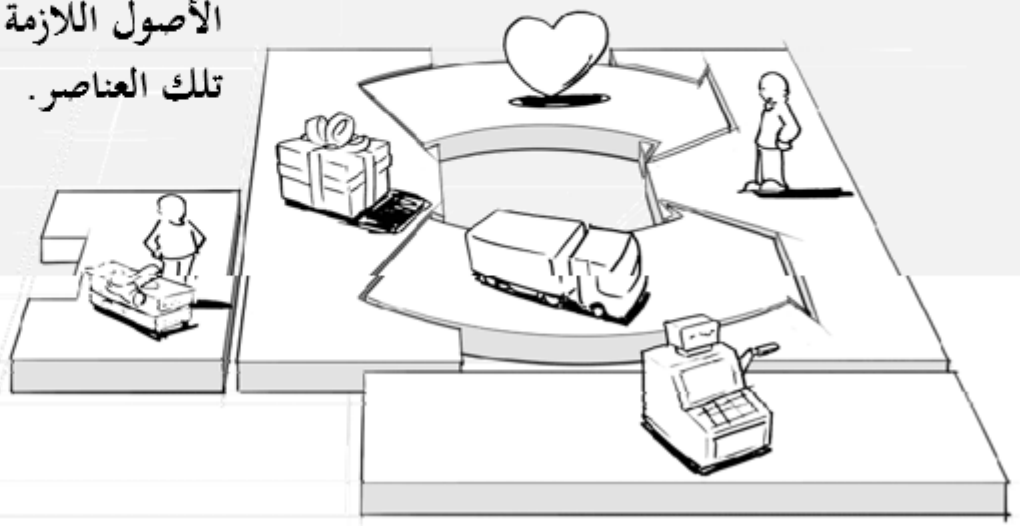


إن تحديد الأنشطة التي ستقوم بها المقاولة بعد إنطلاقها فيما بعد، لأنها وسيلة مهمة لتحديد سيرورة المشروع وطريقة عمله، بل هو الخطوة الرئيسية في الخطوات القادمة، فمن خلال هذه المرحلة نحدد ما هي الموارد الرئيسية التي يحتاجها المشروع، الإيرادات المتوقعة خاصة تلك غير التقليدية بالإضافة إلى هيكل التكاليف، حيث هذه المهام تحدد بدورها وفق القيمة المقترحة في البداية .

6- الموارد الرئيسية

الأصولُ اللازمة لتَقديم العناصر التي سبق الحديثُ بشأنها، وتسليم تلك العناصر.

-من أنت
- ماذا لديك؟
***ماديا *فكريا *بشرية *مالية**
- ما الموارد الرئيسيَّةُ التي تتطلَّبها القيم المقترحة الخاصَّة بمؤسستك؟ بقَنَوات التوزيع؟ بعلاقات الزبائن؟ بمصادر الإيرادات؟



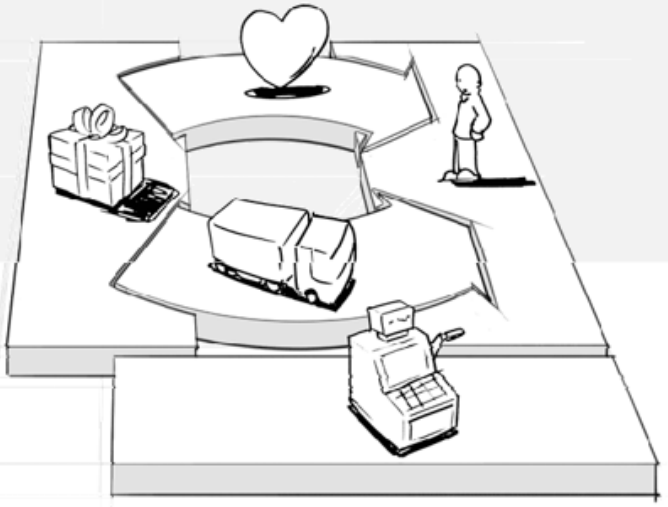
إن الموراد الرئيسية هي مختلف المواد الأولية التي تحتاجها في مشروعك سواء تعلق الأمر بالموارد المادية الفكرية البشرية وحتى المالية، حيث أن هذه الموارد مرتبطة بالأنشطة التي ستقوم بها داخل مقاولتك، وفي هذه المرحلة لا بأس بالبحث عن مصادر الموارد وكيفية الحصول عليها بأقل تكلفة ممكنة، ومختلف الموردين القادرين على إيصالها، بالإضافة للتعرف على الفكاءات المهنية في مجالك حتى تستطيع التعاون معها أو الاعتماد عليها في حالة الضرورة .

المرحلة السابعة : هيكل الإيرادات

7- هيكل الإيرادات

تبدأُ مصادر الإيرادات بالتدفُّق بعد التقديم الناجحِ للقيم المقترحة إلى الزبائن.

- ما القيمة التي يكون زبنائننا مستعدِّون حقًّا للدَّفع مقابلها ؟
- ما الذي يدفعون مقابله حاليًّا؟ كيف يدفعون؟
- ما طريقة الدَّفع التي سيفضِّلونها؟
- ما مدى مساهمة كلِّ مصدرٍ من مصادر هيكل الإيرادات في الإيرادات الإجمالية؟



إننا أمام أهم عنصر من عناصر التي يمكن أن تؤدي إلى نجاح أو فشل المقاولة، وبغض النظر عن الأرباح التقليدية المتأتية من بيع السلعة أو تقديم الخدمات مباشرة، فإننا أمام نموذج جديد لتحصيل عوائد مالية خاصة في المشاريع التي تعتمد على عرض منتجاتها أو تقديم خدماتها في الفضاءات الالكترونية، وهو ما يمكنها من تحقيق عوائد بطرق أخرى تتعلق بالحصول على جزء من عوائد الإعلانات المنشورة في مواقعها وصفحاتها وقنواتها على اليوت يوب من خلال مواقع كال google adsense و مواقع أخرى تعمل على التربح من اختصار الروابط على غرار .AdF.ly، ولعل أبرز ما يميز هذه العوائد أنها لا تحمل المقاولة تكلفة، بل هي أرباح مجانية تكبر كلما كبر المشروع وتوسع خاصة في الفضاءات الرقمية كما سبق وأشرنا .

الخطوة الثامنة : هيكل التكاليف



تكاليف أي مشروع تكون نتيجة للأنشطة والموارد المقررة فيه، حيث أننا في هذه المرحلة نقوم بالمقارنة بين النشاطات وبين إيراداتها وتكاليفها، حيث نحافظ على الأنشطة التي تكون لديها عوائد كبيرة مقارنة بتكاليفها في حين نتخلص من الأنشطة التي تظهر أنها ستكون لديها تكاليف أعلى من الإيرادات التي تحققها وهو ما يجعلنا نوازن بين التكاليف والايرادات ونحدد لحد كبير مدى ربحية المقاولة في المراحل الأولى لها، وهي خطوة مهمة لإتخاذ قرار المواصلة في المشروع، فلا يمكن أن نتحدث عن العمل في فكرة مشروع عوائدها الاقتصادية غير موجودة إلا إن كنا في حالة المقاولة الاجتماعية .

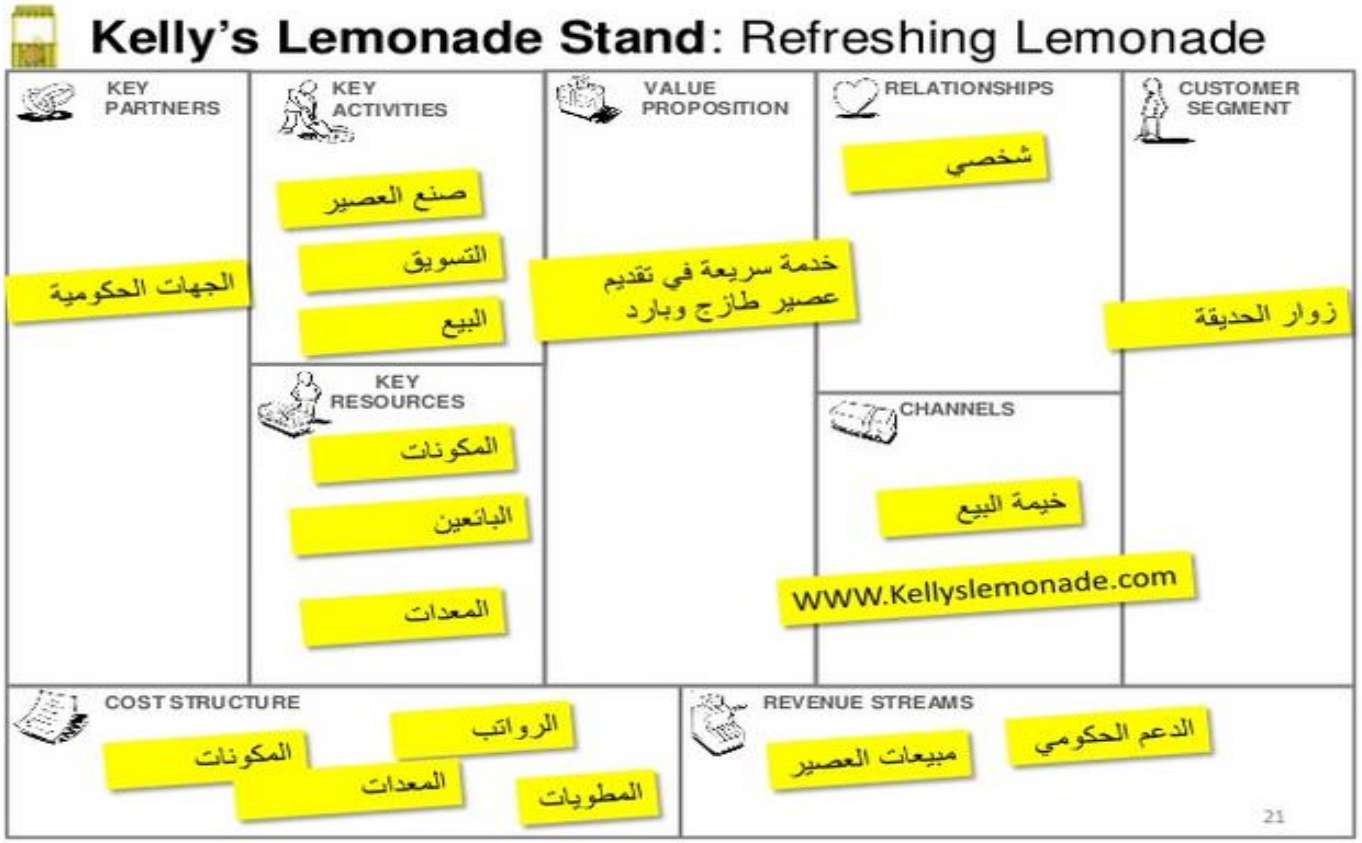


مصطلح الشركاء هنا لا يعني الشريك في الأرباح، فالشريك هو كل من يمكنه مرافقة الفكرة لتصبح مشروع ناجح ويرافقها لمواصلة ذلك، نجاح أي مشروع كما هو مرتبط بالعوامل الداخلية مرتبط بأخرى خارجية، وعند بداية المقاولة يجب تحديد الشركاء الذين سنعتمد عليهم داخل المشروع وخلال المسار العملي للمشروع خاصة ما تعلق بالموردين الإدارات العمومية، الممولين والجهاز المؤسساتية الداعمة كحاضنات الأعمال المتوفرة مسرعات الأعمال القادرة على استقبالنا، خبراء في المجال الاقتصادي والتنقي لمرافقتنا في حالة تعذر التواجد داخل المؤسسات الخاصة بذلك، فكلما كان للمقاول عدد كبير من العلاقات والشركاء كانت احتمالات نجاح المشروع كبيرة، خاصة إذا مشروع ريادي

إضاءة تطبيقية : مشروع لفتح عربة مشروبات وعصائر في حديقة ولديك المعطيات التالية كيف يمكن لك ترتيبها في مخطط العمل التجاري ؟



الحل :



المقاول بعد هذه المراحل يكون تأكد بما لا يدع مجال للشك بخصوص الفكرة التي يريد العمل عليها وتطويرها في المستقبل لتكون موضوع مقاولته، وهو ما يخوله الدخول في عملية دراسة معمقة لمشروعه وهو ما يعرف بدراسة الجدوى الاقتصادية، والتي سنحاول شرح مراحلها في الخطوات القادمة .

المرحلة الثانية : الخطة التسويقية

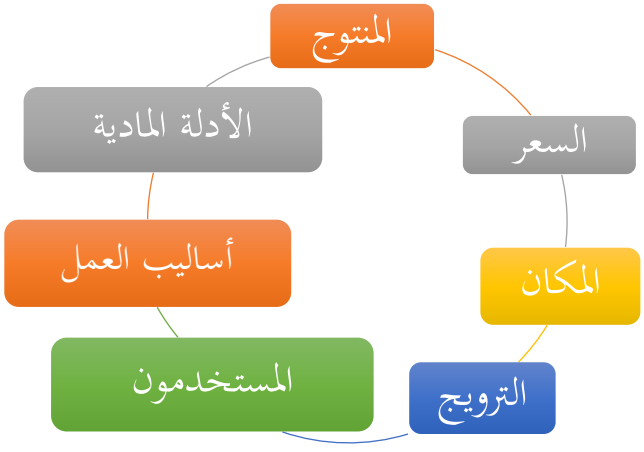
إن الخطة التسويقية مهمة في بداية المشروع والوصول إلى الزبائن ومهما كانت قدراتك الإنتاجية والجودة التي يملكها منتجك أو خدماتك فإن تقديمها في الشكل اللازم سيوصلك إلى مرحلة أخرى من النجاح في مشروعك (إبدأ فكرة مشروعك، 2014، ص ص،25-43)

- حضّر لائحة بكل منتج أو خدمة ستبيعها
- من هم زبائنك؟
- ما هي حاجيات وتفضيلات زبائنك؟
- من هم منافسوك وما هي ميزتهم التنافسية؟
- ما هي الثغرات التي لم يملأها منافسوك؟

إن الإجابة على هذه الأسئلة تجعلك أمام فرصة تحديد الخطة التسويقية التي ستنتهجها في مقاربتك الخاصة، وتقترب أكثر من فهم المزيج التسويقي الذي ستنتهجه، والإستراتيجية التي ستمارسها في مقاولتك .

إن مكونات المزيج التسويقي تختلف حسب درجة العمق الذي يريد المقاول الوصول إليها فيمكن أن يتكون في الدرجة الأولى من أربعة عناصر فقط وهو ما يعرف بالمزيج التسويقي البسيط والمكون من 4 عناصر فقط أو ما يعرف إختصارا بـــ 4P (السعر/ المكان / المنتوج / الترويج) كما يمكن له أن يمتد إلى تفاصيل أكثر وهي ما يعرف بـ 7P وهي (السعر/ المكان / المنتوج / الترويج/ المستخدمين/ الأدلة المادية/ أساليب العمل)

الشكل رقم 02-05 يوضح المزيج التسويقي P7



إن على المقاول أن يفهم هذه العناصر ويستوعبها من أجل أن يصل إلى الخطة المثلى لتسويق مقاولته، وهذا لن يكون إلا بتحديد هذه العناصر بدقة، وهذا من خلال العمل الميداني .

المرحلة الثالثة : تقدير المبيعات

إن تقدير المبيعات في المؤسسة أو حجم الخدمات التي يمكن للمؤسسة تقديمها ضرورة وحتمية لفهم حجم العوائد التي يمكن للمقاولة أن تحصل عليها ويكون هذا من خلال (إبدأ فكرة مشروعك، 2014، ص ص 44،47)

- **تقدير حصة السوق**

تقدير حصة السوق يكون من خلال البحث والتأكد من عدد المنافسين في السوق، ومن هذا المنطلق ووفق عدد الزبائن المحتملين والمؤكدين عليك أن تحدد قيمة تقريبية للمبيعات من خلال جدول واضح :

الجدول رقم 02 – 04 يبين تقدير الحصة السوقية

يوم / أسبوع / شهر	1	2	3	4	5	6	7	8
اسم المنتج أو الخدمة المقدمة								
الكمية	X	X	X	X	X	X	X	X
سعر الوحدة	X	X	X	X	X	X	X	X
قيمة المبيعات	X	X	X	X	X	X	X	X

حيث تحدد قيمة المبيعات حسب نوع السلعة سواء بشكل يومي أسبوعي شهري أو فصلي حسب نوع المشروع وطبيعة النشاط الممارس، لكن على صاحب المشروع أن ينتبه لبعض النقاط لعل أهمها أنه إذا اختار التوزيع المباشر فأرقام مبيعاته سترتفع تدريجياً مع الوقت أما بالنسبة إلى التوزيع بالجملة أو بالتقسيط، فحجم المبيعات قد يكون مهماً في البداية لكنه غالبا ما ينخفض في ما بعد، ولهذا عليه أن يأخذ في عين الاعتبار قنوات التوزيع الرسمية التي عادة ما تضمن من خلال عقود متوسطة وطويلة الأمد .

المرحلة الرابعة : المستخدمين

على المقاول في هذه المرحلة البحث عن العمال الأكفاء الذين يمكن له أن يعملوا في المؤسسة، ويقدموا لها قيمة مضافة حقيقية (إبدأ فكرة مشروعك، 2014، ص ص 53، 57) وهذا لن يكون إلا من خلال المهام التالية :

الشكل رقم 02 – 06 : يوضح مهام المستخدمين



إن الوصول لتحقيق فريق عمل متكامل ومتجانس عليك القيام بالعديد من الخطوات لعل أبرزها :

- اختر المرشحين المؤهلين بالتعرف على المرشحين الممكنين من خلال عروض/طلبات الشغل

- خذ بعين الاعتبار المهارات الأخرى مثل السلوك والإلتزام
- نضم المقابلات مع المرشحين واختر المرشح الأنسب الى المنصب
- حضر عقد عمل مكتوب موافق لقانون الشغل
- قدّر تكاليف المستخدمين بما فيها الرواتب الشهرية، والتأمين والضمان الاجتماعي والتعويضات
- يمكن التفكير في تعيين مستخدمين بدوام جزئي لخفض التكاليف
- تفادي توظيف من الأقارب أو المعارف إلا في حالة الكفاءة التامة وموافقة الصفات المطلوبة .

المرحلة الخامسة : الشكل القانوني

إن إختيار الشكل القانون أمر ضروري ومطلوب في المقاولة التي يعتزم المقاول إنشائها والمعروف وجود عديد الأشكال القانونية الممكنة ويتم تحديد هذا الشكل القانوني (إبدأ فكرة مشروعك، 2014، ص ص 160،166) وفق مجموعة من المعايير أهمهما :

الشكل رقم 02– 07 : يبين معايير إختيار الشكل القانوني



من هذا المنطلق نجد أن إختيار الشكل القانوني يمر بمجموعة من المعايير التي تحدد وفقها، ومنه يتم إختيار أن تكون المقاولة في شكل شخص طبيعي (سجل تجاري) أو شخص معنوي (شركة أموال / شركة أشخاص) أو من خلال بطاقة حرفي أو بطاقة فلاح، كما قد تمارس من خلال ترخيص خاص من جهات محددة كحالة رسكلة النفايات مثلا .

المرحلة السادسة : تقدير الإنتاج والمشتريات

ويكون تحديد الإنتاج والمشتريات من خلال تحديد التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة (إبدأ فكرة مشروعك، 2014، ص ص 48،51) حيث أن :

- التكاليف المباشرة : هي التكاليف التي تدخل بشكل مباشر في العملية الانتاجية ويمكن تقديرها بشكل دقيق .
- التكاليف غير المباشرة : هي التكاليف التي لا تدخل بشكل مباشر في العملية الانتاجية أو تدخل بشكل مباشر ولا يمكن تقديرها .

- تحديد الأسعار
- خفض التكاليف وضبطها
- إتخاذ قرارات أفضل بشأن المقاولة
- التخطيط للمستقبل

الجدول رقم 02– 05 : يبين مخطط المشتريات

يوم / أسبوع / شهر	1	2	3	4	5	6	7	8
مخطط المشتريات يكون حسب مخطط المبيعات حسب عدد المنتجات أو/و الخدمات المقدمة نوع المادة الأولية X أو نوع المنتج Y								
الكمية	X	X	X	X	X	X	X	X
القيمة	X	X	X	X	X	X	X	X
المجموع	X	X	X	X	X	X	X	X

المصدر : من إعداد الباحث

المرحلة السابعة تقدير الاستثمارات

إن كل مؤسسة تحتاج لإستثمارات ولعل أبسط تعريف للإستثمارات هي المعدات التي يمكن إستغلالها لأكثر من دورة، فكل ما يدخل في مجال المعدات ويمكن إستغلاله لأكثر من سنة يصنف كإستثمارات ويجب أن نراعي فيه مجموعة (إبدأ فكرة مشروعك، 2014، ص ص 61، 86) من النقاط تتمثل في :

الشكل رقم 02 – 08 : يوضح النقاط التي يجب مراعاتها في مجال اختيار الاستثمارات



المصدر من اعداد الباحث

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن هناك نقاط يجب على المقاول أن يأخذها بعين الحسبان في حالة ما إذا قام بإقتناء استثماراته، وهي نقاط عادة لا يأخذها المقاول بعين الاعتبار فيكون كل همه أن يقوم بشراء استثمارات بأثمان أقل في حين ينسى أن الاستثمار يحتاج لمجموعة من العوامل التي تضمن نجاحه أو فشله كونه يبقى في المقاولة لفترات كبيرة .

ففي الكثير من الأحيان تحول الاستثمارات التي لا تراعى فيها خدمات ما بع البيع، الضمان، التكوين، توفر قطع الغيار، بل أن الكثير من المؤسسات أصبحت تعاني من أعطاب دورية ولا يتم إصلاحها إلا بحضور مهندس من وراء البحر، وهو ما يعطل الإنتاج لفترات زمنية كبيرة مما يكلف المقاولة أموال طائلة .

الحديث عن الإستثمار يقودنا مباشرة للحديث عن الاهتلاك والذي يجب أن يأخذه المقاول بعين الاعتبار والذي يمثل قيمة تراجع الأصل خلال الدورة، أو ما هو حجم الذي يحتاج المقاول جمعه كل دورة من أجل تعويض الاستثمار عند وصوله إلى إنتهاء صلاحيته، ومنه وجب أن يتم حساب هذه القيمة وتجميعها لتعويض الاستثمارات المتهالكة بعد نهاية مدة صلاحيتها ولهذا يجب اعداد جدول اهتلاك بمجرد اقتناء الاستثمار .

المرحلة الثامنة : مخطط التكاليف

على المؤسسة أن تحدد قيمة التكاليف الاجمالية التي ستتحملها من أجل الوصول إلى تقدير النهائية حول إمكانية الربح أو الخسارة في المشروع، وهو الأمر الذي لا يكون إلا من خلال جمع كل التكاليف وتحديد كل الأرباح وطرح التكاليف من الأرباح لتحديد كيف ستكون النتيجة،(إبدأ فكرة مشروعك، 2014، ص ص 102، 107) ولعل أهم التكاليف ستكون :

- المواد الأولية/ الأجور /الاهتلاك (استثمارات) / تكاليف أخرى (نقل ترميم تسويق...) /التكاليف المالية (فوائد القروض، التأمينات الضرائب) /تكاليف إدارية (هاتف فاكس ...الخ) -
- إن كل مقاولة قد تتحمل رسوم على القيمة المضافة وقد تدفعها في حال ما كانت في النظام الحقيقي، والفرق بين الرسم على القيمة المضافة إما يكون سالب موجب أو مساوي وهو ما قد يكلف المؤسسة تكاليف إضافية في حالة ما إذا كانت قبضت أكثر مما دفعت، والعكس صحيح، لكن في حالة النظام الجزافي والذي يمس المؤسسات التي يكون رقم أعمالها أقل من 1.5 مليار سنتيم فإنها لن تكون ضمن

المؤسسات التي تتعامل بالرسم على القيمة المضافة ومنه فهي معفية منه، لأن لها ضريبة جزافية واحدة تجمع كل إلتزاماتها إتجاه الضرائب، وفيما يلي جدول يساعد على جمع تقدير التكاليف الإنتاج .

الجدول رقم 02– 06 : تقدير تكلفة الإنتاج

رتبة	التعيين	المبالغ
01	تكلفة المواد الأولية	
02	تكلفة اليد العاملة	
03	الاهتلاك	
04	تكاليف مختلفة	
05	تكاليف مالية	
06	التكلفة الإجمالية السنوية	
07	مجموع التكاليف	

المصدر من إعداد الباحث

الجدول رقم 02 – 07 حساب الاستغلال التقديري

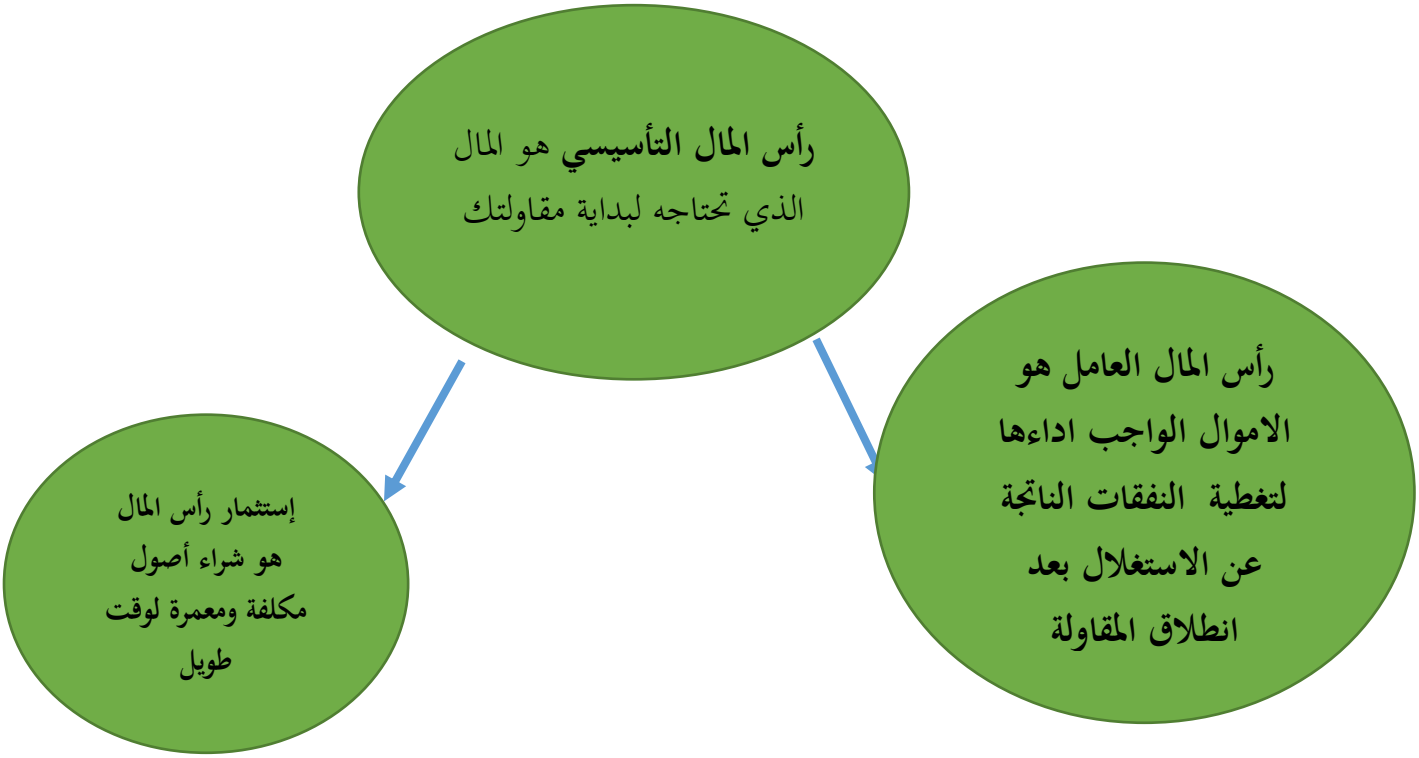
+/-	يوم / أسبوع /الشهر / سنة	1	2	3	4	5	6	7	8	9
+	قيمة المبيعات									
+	الإعانات									
–	قيمة المشتريات									
–	المخزون الأولي									
+	المخزون النهائي									
=	الهامش الخام									
–	الأجور									
–	الاهتلاك									
–	تكاليف مختلفة									
–	تكاليف مالية									
=	ربح خام									
–	الضريبة على الأرباح									
=	الربح الصافي									

المصدر من إعداد الباحث

المرحلة التاسعة : رأس المال التأسيسي

على المقاول أن يفكر في تحديد رأس المال التأسيسي الذي سيكون المبلغ الأساسي الذي سيطلق من خلاله مشروعه،(إبدأ مشروعك، 2014، ص 87)كما أن عليه أن يفكر في مصادر الحصول على رأس المال التأسيسي .

الشكل رقم 02 – 09 يوضح مكونات رأس المال التأسيسي



- مخزون المواد الأولية والسلع الجاهزة
- الأنشطة الترويجية
- الرواتب
- الإيجار
- التأمين
- التكاليف الأخرى

- بناء المقر
- شراء عقار تجاري
- شراء مقر
- المعدات والتجهيزات:
- الشراء
- الإيجار
- براءات الاختراع

الجدول رقم 02 –08 ميزانية تأسيسية

الأصول		الخصوم	
الإستثمار	+	رأس المال الخاص	+
المخزون	+	إعانات على الإستثمارات	+
وفرة نقدية (السيولة)	+	القروض	+
.....	+	.....	+
الرصيد الإجمالي	=	الرصيد الإجمالي	=

المرحلة العاشرة : الخطة التنفيذية للمشروع

إن لكل مشروع في إطار الانطلاق خطة تنفيذية يحدد فيها الخطوات والآجال والمكلفون بتنفيذها حتى لا يبقى ما قام بإنجازه حبر على ورق(إبدأ مشروعك، 2014، ص ص 170،175) .

الشكل رقم 02– 10 : شكل يبين مراحل الخطة التشغيلية



المصدر : من إعداد الباحث

1. حدد أهداف الخطة : على المقاول أن يحدد بدقة الأهداف المرجوة والتي يرغب الوصول إليها والكيفية التي يريد الوصول إليها حيث يمكن أن يكون ذلك في النقاط العشرة الخاصة بدراسة الجدوى الاقتصادية المذكورة أعلاه .
2. قائمة بمختلف النشاطات : وضع قائمة بالنشاطات التي سيقوم بها وكيف سيقوم بها ومع من هي واحدة من الأساسيات التي يجب على المقاول أن ينتبه لها في الخطة التشغيلية، وهي مرحلة ضرورية حتى يتسنى له معرفة حجم النشاطات التي سيقوم بها .
3. حدد فريق العمل :بعد تحديد النشاطات الواجب القيام بها لإطلاق المؤسسة سيكون من السهل عليه تحديد كم يحتاج من فريق عمل ليقوم بذلك، وهل يكفي شخصيا للأمر أم يحتاج إلى عمال أو شركاء
4. فصل النشاطات والأعمال : في هذه الخطوة يفصل حول الإمكانيات المادية والمالية والتقنية التي يحتاجها من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف خطته .
5. حدد مدة الإنجاز لكل مهمة : أبزر عملية في كل مراحل الخطة التشغيلية هي ربط كل هدف وكل نشاط بوقت محدد للقيام به على أكم وجه، خاصة أن ترك المجال بدون خطة عمل يجعل الخطة تقترب من الفشل أكثر منها إلى النجاح .
6. أضف عوامل النجاح : من خلال التأكد من عدم الاسراف في الانفاق والبحث عن المصادر الأقل تكلفة لتموين المؤسسة والأحسن جودة والحرص على البحث على الكفاءات المهنية الأعلى بأقل تكلفة وغيرها من العناصر التي تمكن صاحب المشروع من النجاح .

إن المرور بالمراحل سابقة الذكر تخول المقاول الوصول إلى نظرة شاملة حول المقاولة التي يريد إنشائها وتمكنه من فهم مدى صلاحية الفكرة للتطبيق سواء على مستوى الفكرة أو على مستوى التنفيذي، وهو ما يحتاجه صاحب الفكرة قبل البدئ في مشروعه، كما يمكن له أن يجد أن العراقيل والعقبات كبيرة ولا يمكنه بذلك تحقيقه مشروعه، فيتراجع عنه لصالح فكرة أخرى تكون أحسن وأكثر ملائمة له ولإمكانياته المادية والتقنية وحتى للمحيط الذي يعيش فيه .

خلاصة

إن الواقع يؤكد أن دراسة الفكرة بشكل جيد ووضع نموذج للأعمال بشكل متقن وإرفاق هذا بدراسة جدوى اقتصادية معمقة، يجعل أي مشروع قابل للنجاح مهما كانت الظروف والحيثيات، كما أن القيام بهذه المراحل يختصر على صاحب الفكرة الطريق في حال ما إذا كان المشروع غير قابل للتجسيد والفعل في المحيط الذي يعيش فيه

فمن الضروري على كل طالب أن يتحكم في تقنيات إختيار أفكار المشاريع والبحث عن أفضلها والتوجه لتجسيد دراسات حوله، ثم يبحث عن التمويل الملائم له سواء كان من خلال الأموال الخاصة أو من خلال الأموال التي تقدمها مختلف الهيئات الوطنية والدولية.

فالهدف من هذا الفصل كان البحث عن أحسن السبل لتطوير إمكانيات الطالب في المجال وقدرة الطالب على القيام بدراسة جدوى اقتصادية متكاملة ستجعله قادرا على أن يتحكم في المجال ليطبق أفكاره أو ليكون مرافقا لمن يريد تطبيق أفكاره .

الفصل الثالث
المقاولاتية
في الجزائر

تمهيد

الحديث عن المقاولاتية في الجزائر يقترن بشكل رئيسي بالمؤسسات المستحدثة من قبل الدولة لتطوير البعد المقاولاتي ودعم الفعل المقاولاتي في الاقتصاد الوطني، هذا المسعى الذي يعتبر قديما خاصة بإطلاق الوكالة الوطنية لدعم وترقية تشغيل الشباب في 1996 كوكالة تهدف إلى تطوير الفعل المقاولاتي في الاقتصاد الوطني، حيث تغير إسمها لتصبح الأن الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية، وهو نفس الحال على مستوى الجامعي حيث أطلق دور المقاولاتية من أجل بعث الروح المقاولاتية وتحضير الطلبة لولوج عالم انشاء المشاريع لتكون مؤخرا عملية اطلاق مؤسسة خاصة بدعم وإنشاء الشركات الناشئة والتي أصبحت تعرف بالألجيريا فنتور والتابع للوزارة المنتدبة للشركات الناشئة

إن هذه الهيئات تسعى جاهدة لتطوير وبعث المقاولاتية في الجزائر وهي مثال حي حول ما هو موجود من هيئات في الاقتصاد الوطني في المجال .

المبحث الأول : الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية" EX ANSEJ"

من خلال هذا المبحث سنسلط الضوء على أهم التغيرات التي طرأت على الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب والتي تحولت إلى الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية .

المطلب الأول : الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، هي هيئة عمومية ,أنشئت في عام 1996, مكلفة بتشجيع ودعم والمرافقة على إنشاء المؤسسات . هذا الجهاز موجه للشباب العاطل عن العمل و البالغ من العمر من (19-35) و الحامل لأفكار مشاريع تمكنهم من خلق مؤسسات .

يضمن الجهاز عملية المرافقة .التي مراحل خلق المؤسسة و توسيعها .يعنى الجهاز بالمشاريع التي لا تفوق تكلفتها الإجمالية 10ملايين دينار. كما أنشئ أساسا لإجراءات الدعم التالية :

مساعدة و تكوين مميز للشاب صاحب المشروع ,من خلال تنضيج

المشروع و وضع مخطط العمل .

المساعدات المالية : يمثل القرض على شكل هبة من 28 إلى 29بالمئة من التكلفة الإجمالية للمشروع.

التخفيض في الضرائب البنكية .

المساعدة في الحصول على التمويل

البنك (70٪ من التكلفة الإجمالية للمشروع) من خلال إجراء مبسط من لجنة الإنتقاء و التصديق و تمويل المشاريع و الضمان على القروض ,وهذا من خلال صندوق الضمان المشترك أخطار /قروض.

يقدم الجهاز ثلاث صيغ في التمويل :

- الذاتي : حيث يستفيد صاحب المشروع من الإمتيازات مع إمكانية إسفادته من قيمة مالية لكراء المحل .
- ثنائي المساهمة الشخصية وتمويل الوكالة
- الثلاثي : المساهمة الشخصية، تمويل الوكالة وتمويل البنك

الجدول 03-01 جدول يبين أنواع التمويلات في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

نوعية التمويل	المستفيد	الوكالة	البنك
التمويل الذاتي	مبلغ لتأكيد الجدية	0 % (*)	0 %
التمويل الثنائي أقل من 500 مليون سنتيم	71 %	%29	%00
أكثر من 500 مليون سنتيم	%72	%28	%00
التمويل الثلاثي أقل من 500 مليون سنتيم	%01	%29	%70
أكثر من 500 مليون سنتيم	%02	%28	%70

-المزايا الضريبية (إعفاءات ضريبة القيمة المضافة وتخفيض التعريفات الجمركية قيد الإنشاء والإعفاء الضريبي أثناء مرحلة الإستغلال)؛للمؤسسات أثناء مرحلة تركيب المشروع و بعد خلق المؤسسة.

المطلب الثاني : الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية

وفي نهاية سنة 2020 أخذت الحكومة قرار بتغيير الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بالوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية والتي تم إنشائها بموجب مرسوم تنفيذي صادر في 25 نوفمبر من سنة 2020، حيث وفي إطار اعتماد مقاربة اقتصادية ناجعة وفعالة في عملية مرافقة و إنشاء المؤسسات المصغرة ،من شأنها الإسهام في دفع التنمية وتشجيع المبادرات المقاولاتية واستحداث النشاطات ذات المردود الإقتصادي المتنوع و الفعال.

ومن أجل توفير الظروف اللازمة للمضي قدما بالمؤسسة المصغرة وترقية مرافقتها نحو تأدية وظيفتها الإقتصادية الحقيقية التي أنشئت لأجلها، تم وضع مقاربة إقتصادية جديدة لدعم ومرافقة أصحاب المشاريع،وفق تصور جديد يؤسس لرؤية اقتصادية شاملة تهدف إلى إقحام استحداث وتطوير المؤسسات المصغرة في قلب السياسة العمومية للدولة، فضلا عن تدارك النقائص المسجلة في الجهاز السابق لدعم تشغيل الشباب وتطوير أدائه، حيث صدر في العدد 70من الجريدة الرسمية المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 والذي يتضمن تحديد القانون الأساسي الجديد للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتغيير إسمها الى الوكالة

الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية الذي يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، حيث وبالإضافة للمهامها المحددة في قانونها الأساسي فإن الوكالة مكلفة ايضا بتطبيق كل تدبير من شأنه أن يسمح برصد الموارد الخارجية المخصصة لتمويل إحداث نشاطات لصالح الشباب واستعمالها في الآجال المحددة وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، تم إقرار مهام جديد هي :

- إعداد البطاقية الوطنية للنشاطات التي يمكن استحداثها من طرف الشباب أصحاب المشاريع وتحيينها دوريا بالاشتراك مع مختلف القطاعات المعنية.
- كما تقوم الوكالة بتشجيع استحداث وتطوير الأنظمة البيئية بناء على فرص الاستثمار المتاحة من مختلف القطاعات التي تلبي احتياجات السوق المحلي و/أو الوطني.
- السهر على عصرنة وتقييس عملية إنشاء المؤسسات المصغرة ومرافقتها ومتابعتها، إلى جانب إعداد وتطوير أدوات الذكاء الاقتصادي وفق نهج استشرافي، بهدف تنمية اقتصادية متوازنة وفعالة.
- تعمل على عصرنة و رقمنه اليات إدارة وتسيير الوكالة وجهاز استحداث المؤسسات المصغرة.
- تشجع تبادل الخبرات من خلال برامج الهيئات الدولية والشراكة مع الوكالات الأجنبية لدعم وترقية المقاولاتية والمؤسسة المصغرة.
- وتضمن كذلك تسيير مناطق نشاطات مصغرة متخصصة مجهزة لفائدة المؤسسات المصغرة.

-اما بالنسبة للمجلس التوجيهي فقد أصبح المجلس ينتخب رئيسه و نائب رئيسه من ضمن أعضائه لعهدة سنة (1)واحدة ،بعدما كان يترأس المجلس ممثل الوزير ذو الوصاية على الوكالة.

كما صدر في ذات العدد مرسوم تنفيذي اخر رقم 20-330 مؤرخ في 22 نوفمبر 2020،يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في 9 جويلية 1998 والمتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوو المشاريع وتحديد قانونه الأساسي.

- زيادةً على مهام الصندوق وبعد تعويض البنوك،يتولى الصندوق مهمة مرافقة ومتابعة الشباب ذوي المشاريع المتعثرين في تسديد قروضهم البنكية ،ثم يقوم الصندوق بتحصيل هذه الديون البنكية المستحقة لدى الشباب أصحاب المشاريع المتعثرين بعد تحويل الحقوق التي تحوزها البنوك الى الصندوق.

وللاستفادة من إعانة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب سابقا والوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية حاليا عند إحداث أنشطتهم, يجب على الشاب أو الشباب ذوي المشاريع أن يستوفوا الشروط مجتمعة .

كالآتي :

-أن يتراوح عمره أو عمرهم ما بين 19و40سنة,

-أن يكون أو يكونوا ذوي شهادة أو تأهيل مهني و/أو لهم مهارات معرفية معترف بها بشهادة أو أي وثيقة مهنية أخرى,

-أن يقدم أو يقدموا مساهمة شخصية في شكل أموال خاصة بمستوى يطابق الحد الأدنى المحدد.

-ألا يكون أو ألا يكونوا قد استفادوا من تدبير إعانة بعنوان إحداث النشاطات."

يتوقف الحد الأدنى للأموال الخاصة على مبلغ الاستثمار ويحدد كما يأتي:

أولا : بعنوان التمويل الثلاثي

1- المساهمة الشخصية

- 15 % مساهمة شخصية من إجمالي الاستثمار عندما يقل عن عشرة (10) ملايين دينار أو يساويها.
- 12 % مساهمة شخصية في حالة الاستثمار في مناطق الخاصة أو الهضاب العليا
- 10 % مساهمة شخصية في حالة الاستثمار في مناطق الجنوب .

2- مساهمة الوكالة

- 15 % مساهمة الوكالة عندما تقل تكلفة المشروع عن عشرة (10) ملايين دينار أو يساويها."
- 18 % مساهمة الوكالة في نفس الحالة لكن بمناطق الهضاب العليا والمناطق الخاصة
- 20 % مساهمة الوكالة في حالة مناطق الجنوب

ثانيا : بعنوان التمويل الثنائي:

1- المساهمة الشخصية

- 50 % مساهمة شخصية عندما يقل الاستثمار عن 10 ملايين دينار أو يساويها
- يمكن للشباب الاستفادة من إعادة التمويل وفق صيغة التمويل الثلاثي وفق شروط تحدد لاحقا
- يستفيد الشاب من المساعدة التقنية للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ومن استشارتها ومرافقتها ومتابعتها، والتكوينات التي تنجزها الوكالة

في إطار أحكام تكون الاستثمارات التي تستفيد من الامتيازات المنصوص عليها في التشريع محل متابعة خلال فترة الاستفادة من هذه الامتيازات

2- مساهمة الوكالة

- 50 % في حالة تكون تكلفة الاستثمار أقل من 10 ملايين دينار أو يساويها
- قرض غير مكافئ 500.000 دج للإيجار أو مكان إنتاج السلع
- قرض غير مكافئ 100.000 دج للاستغلال
- الاستفادة من محلات في مناطق نشاط مصغرة متخصصة بالنسبة لأنشطة الإنتاج والخدمات.

لجنة ولائية لانتقاء واعتماد وتمويل مشاريع الاستثمار المبادر بها في إطار الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

وتتكون هذه اللجان على مستوى الولاية, مما يأتي:

- مدير الوكالة الولائية أو ممثله. رئيسا

-ممثل الوالي

-مدير التشغيل أو ممثله,

-ممثل قطاع التعليم العالي والبحث العلمي يعينه الوزير المكلف بالقطاع,

-مدير المصالح الفلاحية أو ممثله.

-مدير الضرائب أو ممثله,.

-مدير الفرع المحلي للمركز الوطني للسجل التجاري أو ممثله.

يمكن اللجنة؛ أن تستعين يكل شخص ني كفاءة من شأنه مساعدتها فى أشغالها.

يحدد تنظيم هذه اللجنة وسيرها وكذا كيفيات معالجة ومضمون الملفات المتعلقة بالمشاريع المذكورة في الفقرة أعلاه. بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة."

" لمزيد من التفاصيل يمكن مراجعة الملحق رقم 01 "

المطلب الثاني : دور المقاولاتية الجامعية

رغم عدم إدراجها في الهيكل التنظيمي للجامعة كونها عبارة عن هيئة ناتجة عن إتفاقية بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي، إلا أنها يمكن أن تقوم بدور فعال وعميق في الإنفتاح على المحيط السوسيو اقتصادي وإجتماعي في الجزائر، كون أن النشاط المقام داخلها يشمل في العديد من الأحيان كل الهيئات الاقتصادية خاصة تلك المنبثقة عن وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي على غرار الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب Ansej، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC، الوكالة الوطنية للتشغيل Anem، بالاضافة للبنوك والمؤسسات الضمان الاجتماعي بالاضافة لباقي الإدارات ذات العلاقة المباشرة بإنشاء المشاريع على غرار مصالح التجارة، مصالح السجل التجاري، الضرائب، غرف الصناعة والتجارة والفلاحة والصناعات التقليدية .

إن دور المقاولاتية في الوقت الراهن، تحاول أن تقوم بخطوات أولية لزرع الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، لكن هذا الأمر لن يكون إلا بتضافر الجهود وتوحيدها، وهو ما يعني أن دور المقاولاتية قادرة على أن تتحول إلى فضاء تنسيقي للجهود المبذولة من كل هيئات الدعم المبتكرة من قبل الدولة وهيئاتها الادارية، لكن هذا يتطلب أن تكون هناك جهود متبادلة بين الطاقم المسير في الجامعة والأعضاء المساهمين من خارج الجامعة، وهو ما سيخول الشباب الجامعي بناء مشاريعه على أسس صحيح وفق مبادئ علمية وخطوات تقنية مدروسة .

إن فتح المجال أمام المستثمرين للنشاط داخل أسوار الجامعة من خلال التعامل مع دور المقاولاتية في تكوينات ومحاضرات ونقاشات مفتوحة مع الطلبة مساحة أخرى تسمح بالانفتاح على تجارب خارجية تساعد الطلبة على الوصول الى عصارة الخبرة الميدانية .

الفرع الأول : المفهوم القانوني لدار المقاولاتية في الجامعات الجزائرية

أنشأت دور المقاولاتية في الجامعات الجزائرية والمراكز الجامعة، المدارس والمعاهد الوطنية في تجربة رائدة بجامعة قسنطينة في 2007 بموجب إتفاقية تم توقيعها لتتوسع العملية لتشمل 48 ولاية و54 دار مقاولاتية في لتجدد حسب الظروف والتطورات المختلفة، وآخر تجديد كان من خلال حدث أقيم في المدرسة العليا للتجارة بالقليعة حيث تم التوقيع على إتفاقية جديدة بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ 09 مارس 2017.

1- الإطار القانوني لدار المقاولاتية

حيث اعتبارا الاتفاقية أن ترقية التشغيل ومكافحة البطالة تشكلان أحد الأهداف الإستراتيجية للسياسة الوطنية للتشغيل، واعتبارا لأهمية المورد البشري المؤهل في نجاح إستراتجية التشغيل المصادق عليها من طرف الحكومة، واعتبارا لسياسة الوزارة المكلّفة بالتعليم العالي في مجال تعزيز التواصل والتنسيق بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي من أجل تكريس العلم والمعرفة لخدمة متطلبات الاقتصاد الوطني، واعتبارا للمساهمة المتزايدة للمؤسسة المصغرة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، واعتبارا لضرورة تعزيز العلاقة بين الجامعة والمحيط الاقتصادي،واعتبارا لضرورة تدعيم التشاور والشراكة بين قطاعي العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي والتعليم العالي والبحث العلمي من أجل ترقية الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي وتطويره.

وهو ما جعل الوزارتين تصيغ بنود إتفاقية مكونة من 08 مواد تتحدث بشكل عام حول الإطار الذي يجب أن تكون عليه الشراكة بين الوزارتين، وآفاق التعاون بين الجانبين وتمّ الإتفاق على :

1-1 **المادة 1**: تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد الإطار العام للشراكة بين الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "تحديد الفرع" وجامعة "تحديد الجامعة"، من أجل ترقية وتطوير وتشجيع المبادرة المقاولاتية في الوسط الجامعي.

حيث تحدد المادة الأولى الاشخاص المعنويين الملزمين بالاتفاقية، حيث بعد أن قامة الوزارتين بتوقيع اتفاقية تعاون الزمت كل وكالة وجامعة أو مدرسة عليا بتوقيع على اتفاقية ثنائية، وهذا حتى يتم مراعاة الخصائص المختلفة الموجودة على المستوى الوطني، وهو ما يسمح بالتنفيذ الأحسن للإتفاقية .

2-1 المادة 2 : تتمحور الأهداف المرجوة من إتفاقية الشراكة هذه أساسا حول:

- وضع إطار للتشاور والشراكة يسمح بترقية وتطوير الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي،
- تحفيز الروح المقاولاتية لدى الباحثين والطلبة من خلال برامج نشاطات تهدف إلى نشر وزرع الثقافة المقاولاتية،
- إنشاء بنك للأفكار ترتكز على مذكرات التخرج وكذا نتائج الأعمال المنجزة من طرف مخابر البحث الجامعية، والتي يمكن أن تكون موضوع مشاريع استثمارية،
- تثمين الخبرات وإثراء التجارب في مجال المقاولاتية.

إن أهم ما يميز هذه الاتفاقية هو العمل على بث وإحياء الفكر المقاولاتي في الجامعة الجزائرية، وهو أول هدف موضح في الاتفاقية، حيث أن المجال الرئيس للتشاور حول هذا البعد هو الجامعة، وهو الأمر الذي يخول كل الهيئات الاستفادة من بنك الأفكار الذي سيكونه الطلبة بعد قيامهم بالعمل داخل دار المقاولاتية، وهذا العمل إن تم القيام به بطريقة محكمة، تتحول دار المقاولاتية إلى منارة مقاولاتية .

1 **-3 المادة 3**: تلتزم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع "تحديد الفرع" بما يأتي:

- توفير كافة الوسائل اللازمة التي يسمح بها القانون لتنفيذ فحوى هذه الاتفاقية،
- ضمان تسيير وتنشيط دار المقاولاتية المنشأة على مستوى الجامعة،
- إعداد مخطط عمل سنوي مشترك لدار المقاولاتية ومتابعة تنفيذه،
- التأطير الخارجي للطلبة الجامعيين خلال تربصهم على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، في إطار إعداد مذكرات التخرج،
- مرافقة الطلبة حاملي أفكار مشاريع،
- إشراك الطلبة حاملي مشاريع ابتكارية وإبداعية في مختلف التظاهرات المنظمة من طرف الوكالة،
- المساهمة في كل نشاط يهدف إلى ترقية الفكر المقاولاتي وتطويره.

تبقى التزامات وكالات دعم تشغيل الشباب مبهمة وغير محددة بشكل دقيق، خاصة من ناحية توفير الامكانيات لدار المقاولاتية، فالممارسة تجعل مدراء ومسؤولي الوكالة غير قادرين على تخصيص ميزانية خاصة للدار وإحتياجاتها، مما يجعل كل التظاهرات المقامة في الدار بحاجة إلى تمويل من طرف آخر، خاصة أن

الجامعة بدورها غير قادرة على توفير المرافقة المادية التي قد يحتاجها الطلبة، في حالة الرغبة تنفيذ نسخ أولية لمشاريعهم التي يمكن أن تكون تقنية وتحتاج لتمويل مرحلة دراسة الجدوى، وهو أمر غير ممكن حاليا في دور المقاولاتية .

1-4 المادة 4: تلتزم جامعة "تحديد الجامعة" بما يأتي:

- توفير كل الوسائل اللازمة التي يسمح بها القانون لتنفيذ فحوى هذه الاتفاقية،
- توفير المقر وكذا الوسائل البيداغوجية اللازمة لتحقيق الأهداف التي تتضمنها هذه الاتفاقية؛
- تكليف ممثلين الجامعة لتنشيط دار المقاولاتية،
- المساهمة في إعداد مخطط العمل السنوي المشترك لدار المقاولاتية وفي متابعة تنفيذه،
- تخصيص فضاء للتعريف بنشاطات دار المقاولاتية في الموقع الإلكتروني .
- إشراك الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في الندوات والمؤتمرات التي تنظمها جامعة والتي لها صلة بالمقاولاتية،
- المساهمة في كل نشاط يهدف إلى ترقية وتطوير الفكر المقاولاتي لدى الطلبة.

كحال التزامات الوكالات تبقى التزامات الجامعة غير واضحة، خاصة فيما يتعلق بتوفير التجهيزات والوسائل، كما أن التنشيط الموجود على مستوى دور المقاولاتية لا يزال يتم دون القدرة على توضيح مكانة دار المقاولاتية في الهيكل الاداري للجامعة، خاصة أن الأعمال التي يقوم بها المنشطون في دار المقاولاتية لا يمكن تقييمها ضمن النشاطات البيداغوجية التي يقوم بها الاستاذ، خاصة بعد اعتماد التقييم الدوري للأستاذة وللأعمال التي يقومون بها .

1-5 المادة 5: لبلوغ الأهداف الواردة في المادة 2 أعلاه، يقوم الطرفان بتشكيل لجنة محلية مشتركة تكلّف بتحديد البرامج وبمتابعة تنفيذها. تتشكل اللجنة المحلية المشتركة على مستوى الجامعة من:

- ممثل (01) عن مديرية التشغيل للولاية،
- ممثلين (02) عن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب
- ممثلين (02) عن الجامعة المعنية.

قبل التعديل الأخير كانت اللجنة لا تحوي ممثل من مديرية التشغيل الذي أضيف بعد تعديل 2017، حيث يفترض أن تسهر هذه اللجة على اعداد وتطبيق برنامج سنوي للنشاطات التي تقوم بها على مستوى دار المقاولاتية، من خلال برنامج سنوي شامل، يمكن أن يشهد مجموعة من التغيرات خلال السنة وفق الظروف والحيثيات.

1-6 المادة 6: تعد اللجنة المحلية المشتركة تقريرا سنويا ترسله إلى اللجنة الوطنية.

يفترض أن تكون هذه الآلية، وسيلة لتطوير عمل دار المقاولاتية من خلال محاولة تطوير هذه الآلية الموجودة على مستوى المؤسسات الجامعية الجزائرية، إلا أن العملية تتم بشكل بطيء، وهو ما جعل نتائج دور المقاولاتية لحد الساعة لا تظهر بالشكل المرجوا، فهي لا تزال تعمل في إطار نشر الثقافة المقاولاتية لدى الشباب الجامعي .

1-7 المادة 7: يمكن للطرفين بالاتفاق المتبادل وبموجب ملحق، إدراج تعديل على أحكام إتفاقية الشراكة هذه.

وهذا حتى يسمح لكل جامعة ووكالة بأن تتخذ التدابير التي تتوافق مع إمكانياتها وقدراتها من أجل أن التأكد من التطبيق الأمثل للإتفاقية .

1-8 المادة 8: يسري هذا الاتفاق لمدة (05) خمس سنوات قابلة للتجديد بعد اتفاق الطرفين ويسري مفعولها إبتداء من تاريخ توقيعها.

2- تعريف دار المقاولاتية

لا يمكن أن نضبط تعريفا أكاديميا لدار المقاولاتية، لكن أحسن تعريف يمكن أن يقدم هو تعريف وظيفي وذلك من خلال ذكر أهم الوظائف التي تمارسها دار المقاولاتية داخل الجامعة ومنه يمكن أن نعرف دار المقاولاتية على أنها

" المؤسسة الموجودة داخل الجامعة نتيجة شراكة بين وزارة التعليم العالي ووزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي وتهدف إلى

- وضع إطار للتشاور والشراكة يسمح بترقية وتطوير الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي،

- تحفيز الروح المقاولاتية لدى الباحثين والطلبة من خلال برامج نشاطات تهدف إلى نشر وزرع الثقافة المقاولاتية،
- إنشاء بنك للأفكار ترتكز على مذكرات التخرج وكذا نتائج الأعمال المنجزة من طرف مخابر البحث الجامعية، والتي يمكن أن تكون موضوع مشاريع استثمارية،
- تثمين الخبرات وإثراء التجارب في مجال المقاولاتية. " .

الفرع الثاني: ماهية دار المقاولاتية لجامعة يحي فارس المدية

في سنة 2014 فكرت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع ولاية المدية وجامعة يحي فارس المدية للقيام بإنشاء دار المقاولاتية التي تسعى إلى تحسيس الطلبة بالمقاولاتية وإنشاء مؤسسة من الطلب المتخرجين من الجامعة وفق أفكار مبدعة وخلاقة . تتمثل مهمة دار المقاولاتية في تعميم عملية تحسيس الطلبة بالمقاولاتية على مستوى جميع كليات جامعة المدية ومحاولة إبراز جيل جديد من المقاولين من خلال :

- إرساء ثقافة المقاولاتية في صفوف الطلبة ؛
- تدريب الطلاب على روح المبادرة ؛
- إدراج مقياس إنشاء المؤسسة على مستوى أغلبية التخصصات في الليسانس والماستر.
- تعزيز ثقافة إنشاء المؤسسات من الطلبة ؛
- بدء أفكار جديدة لمشاريع مبتكرة؛
- تدعيم شبكة المقاولاتية؛
- تنظيم ايام دراسية حول ريادة الأعمال ؛
- تنظيم دورات تدريبية في مجال المقاولاتية ؛
- أنشطة دار المقاولاتية بالمدية.

إتفاقية تم تجديدها في نهاية 2017 وفق الاتفاق الجديد الموقع بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي و وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ 09 مارس 2017.

الفرع الثالث : آليات عمل دار المقاولاتية لجامعة المدية

إن الواقع التكنولوجي الذي نعيشه والإمكانيات التقنية التي تتوفر عليها جامعة المدية، جعلنا نعمل على إستغلال الوسائل التكونولوجية المتاحة من أجل التسجيل في مختلف الدورات التي نعرضها على الطلبة، كما نقوم بالتأكد من مستوى الطالب المتقدم من خلال روابط تسجيل الكترونية، تكون مقسمة إلى قسمين

1-1 القسم الأول المعلومات العامة : وهو قسم نطلب فيه من الطالب ملئ مجموعة من المعلومات العامة حوله، وكل ما يتعلق بالمعلومات الشخصية ونؤكد على رقم التسجيل حتى يتم التأكد من أن الطالب مسجل على مستوى جامعتنا بالاضافة للايمايل والهاتف من أجل التواصل .

2-1 القسم الثاني إختبار معلوماته: لتفادي الوقوع في مجموعات غير متجانس نقدم للطلبة مجموعة من الأسئلة التي تكون عبارة عن إختبار لمستوى معارفهم، حتى نستطيع أن نقسم الطلبة على مجموعات متجانسة قادرة على مساعدة المكون في عمله، وتحديد الحاجات التكوينية بدقة، وهو ما يجعل التسجيل وضبط القوائم وتقسيم المجموعات مهمة سهلة .

إن التكنولوجيا الحديثة سهلت العملية التكوينية بشكل كبير، وبسطت على الطالب والمسؤول تحديد الحاجات التكوينية والتقسيم الطلبة بالإضافة للتواصل معهم من أجل تقديم البرنامج وخطوات التكوين .

1- أهم نشاطات دار المقاولاتية : تميزت دار المقاولاتية لجامعة المدية بمجموعة من النشاطات أهمها :

1-2 خلال السنة الجامعية 2014-2015:

تم تكوين 100 طالب جامعي من مختلف التخصصات من طرف أستاذين مكونين (هارون عمر وموساوي وردة)، ومر التكوين بمرحلتين:

1-1-2 مرحلة انتقاء الطلبة: حيث تميزت بوجود انتقائين:

- انتقاء أولي: مبني أساسا على روح المقاولاتية لدى الطالب ورغبته في إنشاء مقاولة، وعلى أساس تخصص الطالب حيث يصنف الطالب إلى أحد المجموعات الثلاثة التالية:

TRI : Trouvez votre idée ; CRE : Criez votre entreprise; GERME : Gérez mieux votre entreprise.

حيث تم تصنيف هؤلاء الطلبة حسب هذه المجموعات إلى 50 طالب ضمن المجموعتين TRI و CRE و 50 طالب ضمن المجموعة الأخيرة GERME.

- انتقاء المجموعات: تم تشكيل 20 مجموعة وفق معايير برنامج GERME، حيث تكون العينة متناسقة ومنسجمة تبعا لهذا البرنامج.
- مرحلة التكوين: يختلف التكوين من برنامج إلى آخر، وتمتدت فترته من يومين إلى عشرة أيام، في كل برنامج من البرامج الثلاثة المذكورة سابقا هناك أدوات تستخدم في التكوين، تتمثل هذه الأدوات في كتيبات تبين الجانب النظري لمختلف الأنشطة والأعمال التي يقوم بها المقاول، وهي صادرة عن المكتب الدولي للشغل (Bureau International du Travail BIT)، إضافة إلى محفظة تسمى بلعبة المؤسسة، وهي عبارة عن تطبيق لما ورد في الكتيبات في شكل لعبة (كون أن برنامج germe وبني على إيصال الفكرة عن طريق لعبة المؤسسة، حيث يوضع المتكون في محيط وكأنه مقاول حقيقي).

2-2 خلال السنة الجامعية 2015-2016:

تم إحياء الأسبوع الدولي للمقاولاتية في الفترة الممتدة من 16 إلى 22 نوفمبر 2015 بالاشتراك مع الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI - وكالة المدية - وغرفة الصناعة والتجارة، حيث تم تكوين 25 متكونا، من بينهم 12 طالبا جامعيا لا يزالون يدرسون، والبقية من طلبة التكوين المهني وANDI وغرفة الصناعة والتجارة؛ أما عن المكونين فهم الخبير الدولي السيد جبارة أحمد الذي تم استدعاؤه لهذا الغرض، والسيد صدوقي محمد ممثلا عن غرفة الصناعة والتجارة، والأستاذ هارون عمر ممثلا عن دار المقاولاتية. وقد تم التكوين وفق المراحل التالية:

- المرحلة الأولى: تم فيها التعريف بمختلف الهيئات والمؤسسات المحيطة بالمقاول والمقاولة (الضرائب، الضمان الاجتماعي، السجل التجاري، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار – وكالة المدية-) كما كان هناك لقاء وحوار مباشرين بين المتكونين وممثلي هذه الهيئات والمؤسسات.
- المرحلة الثانية: تم فيها إعداد خطط للمشاريع وفق منهجية الكفاءة الاقتصادية من خلال التكوين المقاولاتي (CEFE).
- المرحلة الثالثة: تم فيها تنظيم يوم دراسي بعنوان: "ترقية المقاولاتية في إطار تطوير الاقتصاد الإقليمي" بتاريخ 22 نوفمبر 2015، قدمت فيه عدة مداخلات من طرف عدة مشاركين على غرار مدير التشغيل للمدية

والمدير الجهوي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ورئيس دار المقاولاتية. كما أن هذا التكوين توج بعشر (10) مخططات مشاريع، ليختم بتكريم خمسة (5) مشاريع متميزة.

2-2 خلال السنة الجامعية 2016-2017

2-3-1 تنظيم الأيام التكوينية الأولى في المقاولاتية من 23 إلى 25 أكتوبر 2016 والتي أشرفت عليها كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بالاشتراك مع دار المقاولاتية والوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب فرع المدية حيث تم فيها تسطير برنامج جمع بين التعريف بالمقاولاتية كأسلوب للمتخرجين من الجامعة من أجل انشاء مؤسساتهم وإستقبال والتعريف بمختلف الهيئات والمؤسسات المحيطة بالمقاول والمقاولة (الضرائب، الضمان الاجتماعي، السجل التجاري، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار –وكالة المدية–) بالإضافة لأمثلة عن شباب جامعي ناجح في ميدان المقاولاتية وذلك بمشاركة 150 طالب وطالبة من كل الكليات .

2-3-1 دراج مقياس المقاولاتية لدى جميع طلبة الماستر على مستوى كلية العلوم الاقتصادية علوم التسير والعلوم المالية في السنة الجامعية 2016-2017 .

2-3-1 تكييف برنامج التكويني GEREM والعمل به على مستوى حصص الأعمال التطبيقية لمقياس المقاولاتية في كيفية إعداد دراسة جدوى المشاريع الاقتصادية .

3-3 خلال السنة الجامعية 2017-2018

3-3-1 الدورة التكوينية الثانية في المقاولاتية

خصصت هذه الدولة لكل الطلبة الجامعيين الذين يريدون ولوج عالم المقاولاتية، حيث كان الهدف منها الدخول في مجموعة من الورشات الخاصة التي تجعل الطالب يلم بكل نواحي هذا العالم .

- **الورشة الأولى** : مدخل عام لعالم المقاولاتية وعرفت مشاركة 100 طالب وطالبة قسموا على خمس أفواج منهم واحد خصص لطلبة الدكتوراه والأساتذة، حيث كان الهدف من هذا الورشة التي دامت 3 أيام ما بين 25-27 ديسمبر 2017 تعريف الطلبة على عالم المقاولاتية .

- **الورشة الثانية** : هذه الورشة خصصت لأساليب إختيار العمال لدى المقاول وكيف يمكن يختار عماله من خلال السيرة الذاتية وآليات المقابلة وكيف يتم ذلك، واستمرت 3 أيام .

- **الورشة الثالثة** : ورشة خاصة بالضرائب، والتي تتحدث حول نظام الضرائب الحقيقي ونظام الضرائب الجزافي والفرق بينهما وكيفية التعامل معهما .

- **الورشة الرابعة** : هي ورشة خاصة بتعريف الشباب المقاول بمراحل إطلاق المؤسسة وكل المراحل الادارية الواجب فهمها من أجل الإنطلاق في هذا الجانب .

3-3-1 دورة تكوينية في دراسة الجدوى الاقتصادية

هي دورة متخصصة وفق منهج المكتب الدولي للعمل والتي تم فيها إختيار أحسن الطلبة الذي سجلوا من خلال أفكار مشاريعهم الخاصة، حيث تستمر هذه الدورة 15 يوم، 5 أيام مخصص لعملية توضيح المراحل النظرية، المرحلة الثانية مخصصة لجمع المعلومات من السوق أمام المرحلة الثالثة فمخصصة لعملية عرض مشاريع دراسة الجدوى الاقتصادية .

" لمزيد من التفاصيل يمكن مراجعة الملحق 02 "

المطلب الثالث :المؤسسات الناشئة في الجزائر " ألجيريا فانتور "

من خلال هذا المطلب سنحاول التعرف على عالم الشركات الناشئة في الجزائر والتنظيم الذي وضعته الدولة لذلك .

الفرع الأول : تعريف الشركات الناشئة : تعريف الشركات الناشئة وفق المرسوم رقم 24- 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 ويتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة ''شركة ناشئة '' و ''مشروع مبتكر'' و ''حاضنة أعمال '' تحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها الجريدة الرسمية رقم 55 لسنة 2020

وفق المادة 11 : تعتبر ''مؤسسة ناشئة''، كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير الآتية :

1 – يجب ألاّ يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8) سنوات.

2– يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكِرة،

3 – يجب ألاّ يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية،

4 – أن يكون رأس مال الشركة مملوكا بنسبة 50 %، على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من ط رف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة ''مؤسسة ناشئة''،

5 – يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية،

6 – يجب ألاّ يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

المادّة 12 : **يتعيّن على المؤسسة الراغبة في الحصول** على علامة ''مؤسسة ناشئة''، تقديم طلب عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقا بالوثائق الآتية :

1. – نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي،

2. – نسخة من القانون الأساسي للشركة،

3. – شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمين الاجتماعية مرفقة بقائمة اسمية للأجراء CNAS

4. – شهادة الانخراط في الصندوق الوطني التأمينات (الاجتماعية لغير الأجراء) CASNOS

5. – نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية،

6. – مخطط أعمال المؤسسة مفصلا،

7. – المؤهلات العلمية والتقنية والخبرة لمستخدمي المؤسسة،

8. – عند الاقتضاء، كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.

الفرع الثاني : مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة

حيث صدر في الجريدة الرسمية رقم 70 لسنة 2020 أعضاء اللجنة الوطنية لمنح وسم الشركة الناشئة والتي ستبدأ عملها من أجل هذا الغرض، أما في الجريدة الرسمية رقم 73 المرسوم التنفيدي رقم 20-356 الخاص بإنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة والذي أطلق عليه تسمية ألجيريا فانتور

حيث ستكون هذه الهيئة أداة السلطة العمومية لتنفيذ السياسية الوطنية لترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة، خاصة حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال وتتولى المهام الملحقة والمتمثلة في :

- المشاركة في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية في مجال ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة حسب مجال نشاطها
- المشاركة في إنشاء هياكل دعم جديدة لتعزيز القدرات الوطنية في مجال مرافقة الابتكار قصد تخفيز إنشاء مؤسسات ناشئة والمساهمة في التنمية الاقتصادية
- إعداد وتنفيذ البرامج السنوية ومتعددة السنوات لتطوير حاضنات ومسرعات المؤسسات الناشئة
- إعداد وتنفيذ مناهج التسريع التي تضمن متابعة المؤسسات الحاملة لعلامة مؤسسة ناشئة والمشاريع المبتكرة والحاملة لعلامة مشروع مبتكر وكذا تقدير إحتياجاتهما والمصادقة عليها
- تشجيع ودعم كل مبادرة ترمي إلى ترقية وتطوير الابتكار وهياكل الدعم بالتشاور مع مختلف قطاعات النشاط
- المساهمة في اليقظة التكنولوجية وضمان النشر والتوزيع على مختلف الوسائط لكل معلومة ذات الصلة بالابتكار التكنولوجي والمقاولاتية
- تسيير الأملاك المخصصة لها والتي تتحصل عليها لإستغلالها
- إعداد ومتابعة عقود النجاعة الخاصة بالخدمات التي تقدمها هياكل الدعم الموضوعة تحت مسؤوليتها والسهر على احترامها

حيث تتكون المؤسسة من مجلس إدارة يضم مجموعة من الأعضاء على رأسهم الوزير المكلف بالشركات الناشئة، يضاف له ممثل وزير الداخلية والجماعات المحلية، ممثل وزير المكلف بالمالية، ممثل الوزير المكلف بالبريد والمواصلات، ممثل الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي، ممثل الوزير المكلف بالطاقة، ممثل الوزير المكلف بالصناعة، ممثل الوزير المكلف بالفلاحة، ممثل الوزير المكلف بالتجارة، ممثل الوزير المكلف بالبيئة، ممثل الوزير المكلف بالرقمنة، مثل الوزير المكلف بالصيد البحري، ممثل الوزير المكلف بالصناعات الصيدلانية، ممثل شركة سونطراك، ممثل الصندوق الجزائري للشركات الناشئة، رئيس المجلس العلمي والتقني للمؤسسة، كما يعين للمؤسسة مدير عام بإقتراح من الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة وتحدد صلاحياته بالمادة 16 من المرسوم التنفيذي أعلاه

كما تتكون المؤسسة من مجلس علمي يعتبر الركيزة الأساسية في اتخاذ القرارات العلمية والتقنية، ويتكون من 8 أعضاء حيث يكلف وفق المادة 20 من المرسوم أعلاه بـ :

- ضبط المعايير التقنية لقبول المؤسسات الناشئة داخل هياكل الدعم التابعة للمؤسسة
- ضمان تقييم ومتابعة المؤسسات الناشئة قيد المرافقة الحاملة لعلامة مؤسسة ناشئة، مشروع مبتكر .
- التقييم والمصادقة على قائمة الاحتياجات المعبر عنها من طرف المؤسسات الناشئة الحاملة للوسم .
- ابدا الرأي في مضمون خدمات الحاضنات والمسرعات .
- تحيين قائمة البيانات الخاصة بالشخصيات العلمية والتقنية القادرة على المساهمة في نشاطاته .

مما سبق ووفق السياق الذي هو الآن منتهج في الجزائر فإن السلطة العمومية وجهت بأن يتم التعامل مع مشروع الشركات الناشئة بنفس الطريقة التي تعاملت بها مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي بإنشاء وكالة أو مؤسسة وطنية وجعلها وسيلة لتطوير المجال .

إن هذا النوع من الحلول أثبت فشله خاصة بعد تقييم التجربة السابقة الخاصة ب ansej والتي حسب ما صرح به المسؤولون العموميون كانت تجربة فاشلة، حيث أن 70 % من المسفيدين غير قادرين على دفع أقساط القروض، وكان يفترض من السلطة العمومية أن تحرر المبادرة بالنسبة للشباب بالاستثمار في تحسين مناخ الأعمال، أو خلق مناطق خاصة بالشباب الراغب في التحرك وتطوير أفكاره .

" لمزيد من التفاصيل يمكن مراجعة الملحق رقم 03 "

خلاصة

حاولنا من خلال هذا الفصل أن نقدم للطالب أهم الهيئات القادرة على مرافقته من أجل القيام بمشروعه وتحقيق أفكاره في أرض الميدان، إن دور المقاولاتية التي تعتبر المكان الأمثل لإحتضان الطلبة الراغبين في تطوير أمكانياتهم المقاولاتية، والوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية التي تعتبر المكان الأمثل لتمويل الطلبة ومرافقتهم يضاف إليه مؤسسة الخاصة بإنشاء الشركات الناشئة هي الطرق العامة لمرافقة وتمويل مشاريعكم .

لكن هذا لا يعني أن التمويل العام وحده هو الحل، بل يمكن لصاحب الفكرة تمويلها من خلال قروض مصرفية تقليدية أو إسلامية، كما يمكن له تمويل أفكاره من خلال مدخرات عائلته أو مدخراته الشخصية كما يمكن له اللجوء إلى ارباب المال من دعم أفكاره

إن أبرز ما يميز الطلبة اليوم هو سهولة الاستسلام وهذا هو العائق الأبرز في مجال المقاولاتية، ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن يستطيع المقاول الوصول إلى نتائج جيدة حين يتوقف عند أول عقبة أو يفشل بعد أول مشكل.

خـــاتمة

إن ما تم تحصيله من خلال هذا المقياس لا يمكن أن يكون فعالا ميدانيا، إلا من خلال إتباعه بمجموعة من الدورات التدريبية في المقاولاتية التي تخول الطالب ولوج عالم الاعمال وهو مرتاح، دورات يمكن أن توفرها دار المقاولاتية في الجامعة، والتي تهدف إلى تدريب الطلبة على دخول عالم الأعمال وإنشاء المشاريع الخاصة بهم .

إن تحقيق نتائج ميدانية في المجال المقاولاتي يتطلب بذل جهود ميدانية من قبل الطالب في حد ذاته، فحتى وإن توفرت الدورات التكوينية وهياكل الاستقبال، فإن غياب الإرادة و العزيمة في الطالب تجعل كل الجهود المبذولة لا معنى لها، ولهذا فإن الدور الأساسي لنا اليوم هو ترسيخ هذه الثقافة لدى طلبتنا، ونتمنى أن يكون كل طالب إطلع على هذا المقياس سفير له، لأن الهدف الأساسي هو خلق فرص جديدة للطلبة تجعلهم ينجحون في خلق مستقبل أحسن لهم .

إن هذا المقياس هو مدخل فقط للمقاولاتية والفكر المقاولاتي، والتوسع في هذا المجال أمر مهم، وضروري ويجب على كل طالب أن يعتمد على المراجع والتجارب والدورات التكوينية لتطوير هذا الجانب فيه، وهو جانب يضمن للطالب خيار آخر غير الوظيفة لدى القطاع العام أو القطاع الخاص

قائمة المراجع

1. (تقرير البطالة، الديوان الوطني للاحصائيات، 2019، ص)
https://www.ons.dz/IMG/pdf/emploi_chom_mai_2019.pdf
2. (تقرير البطالة، الديوان الوطني للاحصائيات، 2019، ص)
https://www.ons.dz/IMG/pdf/emploiseptembre2018.pdf
3. 2007Centre européen pour le développement de la formation
4. البنك الدولي 2021
الاقتصاد والنمو(albankaldawli.org) | Data
5. ISO 10006:2017(fr), Management de la qualité — Lignes directrices pour le management de la qualité dans les projets
6. أحمد بن عبد الرحمان الشميري وآخرون، ريادة الأعمال، العبيكان، المملكة العربية السعودية الطبعة الأولى،2019
7. بيتر ثييل، من صفر إلى واحد معلومات حول الشركات الناشئة أو كيفية صناعة المستقبل، مكتبة جرير، السعودية، الطبعة الأولى، 2019 .ص ص 2-8.
8. ibrahim and ellis 2002 Entrepreneurship and Small Business Management: Text, Readings, and Cases , Kendall/Hunt ,2002.
9. يوسف حميدي: مستقبل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل العولمة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007
10. Martin Cloutier, Sandrine Cueille, Gilles Recasens, Accompagner le développement de la TPE dans son écosystème entrepreneurial, Entreprendre & Innover 2014/2-3 (n° 21-22), p69.

11. daniel isenberg ,The entrepreneurship ecosystem strategy for economic growth policy: iiea Dublin, 2011.

12. Samer Abu-Saifan، Social Entrepreneurship: Définition and Boundaries، Technology Innovation Management Review، February 2012.، p 22

13. Teresa chahine – 1، Introduction to Social Entrepreneurship، (May 2016) CRC Press ، p7

14. Spring board,start up manual,interreg centre baltic, EU,august2017

15. CB Insights ,The Top 20 Reasons Startups Fail,USA,2017

16. Guide de formateure GERME, Suisse,2015.

17. The next SIYB 15 m -2011-2015, Suisse, ILO, 2017.

18. E-SIYB guide,ILO, Suisse,juin2020,

19. حدد فكرة مشروعك، المكتب الدولي للعمل، برنامج إبدأ وحسن مشروعك، جنيف سويسرا، 2014.

20. إبدأ فكرة مشروعك، المكتب الدولي للعمل، برنامج إبدأ وحسن مشروعك، جنيف، سويسرا، 2014.

المحلق رقم 01

– المشاركة في وضع آليات تحفيز ودعم ترقية الأقاليم،

– إجراء دراسات، حول تحديد الأحواض الصناعية وأحواض التشغيل ودراسة ظروف إعادة تنشيطها، عند الاقتضاء، بالاتصال مع الهياكل والمؤسسات المعنية،

– وضع لوحة قيادة لمؤشرات التنمية الإقليمية وضمان متابعتها،

– السهر على تطوير وتسيير قواعد البيانات الفضائية،

– تصميم مناهج استشرافية وتطوير النمذجة وأدوات التحليل الاستشرافي الفضائي.

وتضم ثلاث (3) مديريات فرعية.

أ – المديرية الفرعية لمتابعة وتحليل الديناميكيات الإقليمية، وتكلف بما يأتي :

– تحديد عناصر الاستراتيجية الوطنية للتنمية الإقليمية،

– القيام بدراسات استشرافية حول أفضل أشكال التوزيع الإقليمي لبرامج التنمية،

– المساهمة في إحصاء إمكانات التنمية للفضاءات الاجتماعية والاقتصادية.

ب– المديرية الفرعية للتنمية المستدامة واقتصاد الموارد، وتكلف بما يأتي :

– متابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتنمية الإقليمية المستدامة والمشاركة في تقييمها،

– إعداد دراسات تتعلق بتثمين الموارد الطبيعية والمحافظة عليها،

– إعداد دراسات وتحاليل حول الاقتصاد التدويري،

المادّة 5 : يحدد تنظيم مصالح الوزير المنتدب في مكاتب، بموجب قرار مشترك بين الوزير المنتدب لدى الوزير الأول، المكلف بالاستشراف والوزير المكلف بالمالية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في حدود مكتبين (2) إلى أربعة (4) مكاتب لكل مديرية فرعية.

المادّة 6 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرّسميّة للجمهوريّة الجزائريّة الدّيمقراطيّة الشّعبيّة.

حرّر بالجزائر في 6 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 22 نوفمبر سنة 2020.

عبد العزيز جراد

———★———

مرسوم تنفيذي رقم 20–329 مؤرّخ في 6 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 22 نوفمبر سنة 2020، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 96–296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 8 سبتمبر سنة 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، ويغير تسميتها.

———

إنّ الوزير الأول،

– بناء على تقرير الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة،

– و بناء على الدستور، لا سيما المادتان 99–4 و143 (الفقرة 2) منه،

– وبمقتضى الأمر رقم 96–14 المؤرخ في 8 صفر عام 1417 الموافق 24 يونيو سنة 1996 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 1996، لا سيما المادة 16 منه،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 20– 186 المؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1441 الموافق 20 يوليو سنة 2020 الذي يسند إلى الوزير المنتدب لدى الوزير الأول، المكلف بالمؤسسات المصغرة، سلطة الوصاية على الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب،

يرسم ما يأتي :

المادّة الأولى : تعدّل وتتمّم أحكام المواد الأولى و6 و7 مكرر و9 و10 و19 و21 مكرر و22 مكرر و23 و24 من المرسوم التنفيذي رقم 96–296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 8 سبتمبر سنة 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، كما يأتي :

"المادّة الأولى : .....(بدون تغيير حتى) والمذكور أعلاه، تحدث هيئة ذات طابع خاص تسري عليها أحكام هذا المرسوم تسمّى "الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية"، وتدعى في صلب النص "الوكالة".

"المادّة 6 : تضطلع الوكالة، بالاتصال مع المؤسسات والهيئات المعنية، بالمهام الآتية :

– .....(بدون تغيير حتى)

– تطبّق كل تدبير من شأنه أن يسمح برصد الموارد الخارجية المخصّصة لتمويل إحداث نشاطات لصالح الشباب واستعمالها في الآجال المحدّدة وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما،

– تعد البطاقية الوطنية للنشاطات التي يمكن استحداثها من طرف الشباب أصحاب المشاريع وتحيينها دوريا بالاشتراك مع مختلف القطاعات المعنية،

– تشجع استحداث وتطوير الأنظمة البيئية بناء على فرص الاستثمار المتاحة من مختلف القطاعات التي تليي

"المادّة 7 مكرر *:* من أجل تأدية مهامها، تتوفر الوكالة على :

– هياكل مركزية :

• مديريات مركزية،

• مفتشية عامة.

– هياكل محلية :

• وكالات ولائية،

• فروع محلية يحدد اختصاصها الإقليمي بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة".

"المادّة 9 : يتكون مجلس التوجيه من الأعضاء الآتي ذكرهم :

– ممثل الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة،

– ممثل الوزير المكلف بالشؤون الخارجية،

– ممثل الوزير المكلّف بالداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية،

– ممثلين (2) عن الوزير المكلّف بالمالية،

– ممثل الوزير المكلف بالتضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة،

– ممثل الوزير المكلف بالصناعة،

– ممثل الوزير المكلف بالتجارة،

– ممثل عن الوزير المكلف بالعمل والتشغيل والضمان الاجتماعي،

– الأمين الدائم لصندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوو المشاريع، أو ممثله،

"المادّة 19 : تحدد شروط العمل وأجور المستخدمين، باستثناء المدير العام والإطارات المسيّرة بموجب اتفاقية جماعية".

"المادّة 21 مكرر : يساعد المدير العام للوكالة في ممارسة مهامه أمين عام ومفتش عام ومديرون مركزيون ومستشارون، منهم مستشار قانوني".

"المادّة 22 مكرر : يعيّن الأمين العام والمفتش العام والمديرون المركزيون والمستشارون ومديرو الوكالات الولائية بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة بناء على اقتراح من المدير العام.

وتنهى مهامهم حسب الأشكال نفسها".

"المادّة 23 : تتكون لجنة المراقبة من أربعة (4) أعضاء ينتخبهم مجلس التوجيه لمدة سنة قابلة للتجديد. وتنتخب لجنة المراقبة رئيسها من بين أعضائها لعهدة مدتها سنة واحدة".

"المادّة 24 : .....(بدون تغيير).....

تجتمع في دورة عادية بناء على استدعاء من رئيسها، ويمكنها أن تجتمع في دورة غير عادية، عند الحاجة، بطلب من رئيس مجلس التوجيه أو نصف (2/1) أعضائها، بحضور المدير العام أو ممثله.

..... (الباقي بدون تغيير) .....".

المادّة 2 : تعوض تسميتا "الوزير المكلف بالتشغيل" و"الوزير المكلف بالعمل والتشغيل" بتسمية "الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة" في كل أحكام المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 8 سبتمبر سنة 1996 والمذكور أعلاه.

المادّة 3 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرّسميّة للجمهوريّة الجزائريّة الدّيمقراطيّة الشّعبيّة.

– بناء على تقرير الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة،

– وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 99-4 و143 (الفقرة 2) منه،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19-370 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في 14 صفر عام 1419 الموافق 9 يونيو سنة 1998 والمتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوو المشاريع وتحديد قانونه الأساسي، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 20-244 المؤرخ في 12 محرم عام 1442 الموافق 31 غشت سنة 2020 الذي يسند إلى الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة، سلطة الوصاية على صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوو المشاريع،

يرسم ما يأتي :

المادّة الأولى : تعدل وتتمم أحكام المواد 3 و5 و12 من المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في 14 صفر عام 1419 الموافق 9 يونيو سنة 1998 والمتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوو المشاريع وتحديد قانونه الأساسي، كما يأتي :

"المادّة 3 : ..... (بدون تغيير).....

عام 1419 الموافق 9 يونيو سنة 1998 والمتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوو المشاريع وتحديد قانونه الأساسي.

المادّة 3 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرّسميّة للجمهوريّة الجزائريّة الدّيمقراطيّة الشّعبيّة.

حرّر بالجزائر في 6 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 22 نوفمبر سنة 2020.

عبد العزيز جراد

مرسوم تنفيذي رقم 20-331 مؤرّخ في 6 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 22 نوفمبر سنة 2020، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 18-170 المؤرخ في 12 شوال عام 1439 الموافق 26 يونيو سنة 2018 الذي يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها.

إنّ الوزير الأول،

- بناء على تقرير وزير الصناعة،

- و بناء على الدستور، لا سيما المادتان 99-4 و143 (الفقرة 2) منه،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19-370 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 18-170 المؤرخ في 12 شوال عام 1439 الموافق 26 يونيو سنة 2018 الذي يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها،

يرسم ما يأتي :

"المادة 9 : يقترح المدير العام التنظيم الداخلي للوكالة ويوافق عليه الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بعد مداولة مجلس الإدارة".

المادّة 3 : تعدل أحكام المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 18-170 المؤرخ في 12 شوال عام 1439 الموافق 26 يونيو سنة 2018 والمذكور أعلاه، وتحرر كما يأتي :

"المادة 10 : يرأس الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو ممثله مجلس الإدارة الذي يتكون من الأعضاء الآتي ذكرهم :

- ممثل الوزير المكلف بالصناعة،

- ممثل الوزير المكلف بالمالية،

- ممثل الوزير المكلف بالجماعات المحلية،

- رئيس المجلس الوطني للتشاور من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،

- المدير العام للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية،

- المدير العام للوكالة المكلفة بتثمين نتائج البحث والتطوير التكنولوجي،

- المدير العام للغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة،

- المدير العام للغرفة الوطنية للصناعة التقليدية والحرف،

- المفوض العام لجمعية البنوك والمؤسسات المالية.

يتولى المدير العام للوكالة أمانة مجلس الإدارة".

المادّة 4 : تتمم أحكام المرسوم التنفيذي رقم 18-170 المؤرخ في 12 شوال عام 1439 الموافق 26 يونيو سنة 2018 بفصل ثالث مكرر، عنوانه "مشاتل ومراكز الدعم والاستشارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، تحرر كما يأتي :

"الفصل الثالث مكرر

مشاتل المؤسسات ومراكز الدعم والاستشارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الأول

المهام

مرسوم تنفيذي رقم 20-374 مؤرّخ في أوّل جمادى الأولى عام 1442 الموافق 16 ديسمبر سنة 2020، يعدّل ويتمّم المرسوم التنفيذي رقم 03-290 المؤرّخ في 9 رجب عام 1424 الموافق 6 سبتمبر سنة 2003 الذي يحدد شروط الإعانة المقدمة للشباب ذوي المشاريع ومستواها.

إنّ الوزير الأول،

– بناء على تقرير الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة،

– وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 99-4 و143 (الفقرة 2) منه،

– وبمقتضى الأمر رقم 96-14 المؤرّخ في 8 صفر عام 1417 الموافق 24 يونيو سنة 1996 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 1996، لا سيما المادة 16 منه،

– وبمقتضى القانون رقم 13-08 المؤرّخ في 27 صفر عام 1435 الموافق 30 ديسمبر سنة 2013 والمتضمن قانون المالية لسنة 2014، لا سيما المادة 50 منه،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 96-234 المؤرّخ في 16 صفر عام 1417 الموافق 2 يوليو سنة 1996 والمتعلق بدعم تشغيل الشباب، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19-370 المؤرّخ في أول جمادى الأولى عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرّخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96-295 المؤرّخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 8 سبتمبر سنة 1996 الذي يحدد كيفيات تسيير حساب التخصيص الخاص رقم 302-087 الذي عنوانه " الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب"، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرّخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 8 سبتمبر سنة 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية وتحديد قانونها الأساسي، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرّخ في 14 صفر عام 1419 الموافق 9 يونيو سنة 1998 والمتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوو المشاريع وتحديد قانونه الأساسي، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03 – 290 المؤرخ في 9 رجب عام 1424 الموافق 6 سبتمبر سنة 2003 الذي يحدد شروط الإعانة المقدمة للشباب ذوي المشاريع ومستواها، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 20 – 186 المؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1441 الموافق 20 يوليو سنة 2020 الذي يسند إلى الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة، سلطة الوصاية على الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية،

يرسم ما يأتي :

المادّة الأولى : يعدل ويتمم هذا المرسوم بعض أحكام المرسوم التنفيذي رقم 03-290 المؤرخ في 9 رجب عام 1424 الموافق 6 سبتمبر سنة 2003 الذي يحدد شروط الإعانة المقدمة للشباب ذوي المشاريع ومستواها.

المادّة 2 : تعدل وتتمم أحكام المادتين 2 و3 من المرسوم التنفيذي رقم 03 – 290 المؤرخ في 9 رجب عام 1424 الموافق 6 سبتمبر سنة 2003 والمذكور أعلاه، كما يأتي :

"*المادة 2 :* للاستفادة من إعانة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، عند إحداث أنشطتهم، يجب على الشاب أو الشباب ذوي المشاريع، أن يستوفوا الشروط المجتمعة الآتية :

– أن يتراوح عمره أو عمرهم ما بين 19 و40 سنة،

– أن يكون أو يكونوا ذوي شهادة أو تأهيل مهني و/أو لهم مهارات معرفية معترف بها بشهادة أو أي وثيقة مهنية أخرى،

– أن يقدم أو يقدموا مساهمة شخصية في شكل أموال خاصة بمستوى يطابق الحد الأدنى المحدد في المادة 3 أدناه،

– ألاّ يكون أو ألاّ يكونوا قد استفادوا من تدبير إعانة بعنوان إحداث النشاطات".

"المادة 3 : يتوقف الحد الأدنى للأموال الخاصة على مبلغ الاستثمار المراد إحداثه أو توسيعه، وصيغة تمويل مشروع الاستثمار، ويحدد كما يأتي :

أولا : بعنوان التمويل الثلاثي الذي يشمل البنوك أو المؤسسات المالية :

– 15 % من المبلغ الإجمالي للاستثمار عندما يقل الاستثمار عن عشرة (10) ملايين دينار أو يساويها.

تحدد نسبة المساهمة الشخصية بـ 12 % عندما ينجز الاستثمار في المناطق الخاصة والهضاب العليا، وتحدد هذه النسبة بـ 10 % عندما ينجز الاستثمار في مناطق الجنوب.

تحدد المناطق الخاصة المذكورة أعلاه، بموجب قرار وزاري مشترك بين الوزراء المكلفين، على التوالي، بالمؤسسات المصغرة والداخلية والجماعات المحلية والمالية.

ثانيا : بعنوان التمويل الثنائي دون اللجوء إلى التمويل البنكي :

– 50 % من المبلغ الإجمالي للاستثمار عندما يقل الاستثمار عن عشرة (10) ملايين دينار أو يساويها".

المادة 3 : تتمم أحكام المرسوم التنفيذي رقم 03-290 المؤرخ في 9 رجب عام 1424 الموافق 6 سبتمبر سنة 2003 والمذكور أعلاه، بمادة 3 مكرر 1 تحرر كما يأتي :

"*المادة 3 مكرر 1 :* في حالة الضرورة وبصفة استثنائية، يمكن الشاب أو الشباب ذوي المشاريع، الاستفادة من إعادة تمويل مؤسساتهم المتعثرة وفق صيغة التمويل الثلاثي المذكورة في المادة 3 أعلاه.

يخضع الشاب أو الشباب ذوو المشاريع المذكورون في الفقرة الأولى أعلاه، لنفس الأحكام المطبقة على المشاريع الممولة بصيغة التمويل الثلاثي.

ويستفيد / (ون) من الامتيازات الممنوحة المنصوص عليها في إطار التشريع المعمول به وفي أحكام هذا المرسوم، باستثناء القرض غير المكافأ المذكور في البند 2 من المادة 11 مكرر 1 أدناه.

تحدد المؤسسات المصغرة المتعثرة وشروط وكيفيات إعادة تمويلها بموجب قرار وزاري مشترك بين وزير المالية والوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة".

المادة 4 : تعدّل وتتمّم أحكام المواد 9 و10 و10 مكرر و11 و11 مكرر1 من المرسوم التنفيذي رقم 03-290 المؤرخ في 9 رجب عام 1424 الموافق 6 سبتمبر سنة 2003 والمذكور أعلاه، كما يأتي :

"*المادة 9 :* تخصص الإعانة التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب لتمويل المشروع الذي ينجزه الشاب أو الشباب ذوو المشاريع بصفة فردية أو جماعية أو في شكل تجمع، طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، لا سيما أحكام المادة 6 من المرسوم الرئاسي رقم 96-234 المؤرخ في 16 صفر عام 1417 الموافق 2 يوليو سنة 1996 والمذكور أعلاه".

"*المادة 10 :* يستفيد الشاب أو الشباب ذوو المشاريع دون مقابل، من المساعدة التقنية للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ومن استشارتها ومرافقتها ومتابعتها.

يمكن الوكالة، في إطار الاستشارة، الاستعانة بمكاتب خبراء محليين.

وبالإضافة إلى المساعدة المنصوص عليها في الفقرة الأولى أعلاه، يستفيد الشاب أو الشباب ذوو المشاريع من برامج التكوين التي تنجزها أو تطلبها الوكالة".

"*المادة 10 مكرر* : في إطار أحكام المادة 10 من المرسوم الرئاسي رقم 96-234 المؤرخ في 16 صفر عام 1417 الموافق 2 يوليو سنة 1996 والمذكور أعلاه، تكون الاستثمارات التي تستفيد من الامتيازات المنصوص عليها في التشريع المعمول به وفي أحكام هذا المرسوم، محل متابعة خلال فترة الاستفادة من هذه الامتيازات".

"*المادة 11* : يحدد مبلغ القروض غير المكافأة المنصوص عليها في المادة 7 من المرسوم الرئاسي رقم 96-234 المؤرخ في 16 صفر عام 1417 الموافق 2 يوليو سنة 1996 والمذكور أعلاه، حسب كلفة الاستثمار لإحداث أو توسيع الأنشطة وصيغة التمويل كما يأتي :

أولا : بعنوان التمويل الثلاثي الذي يشمل البنوك أو المؤسسات المالية :

– 15 % من الكلفة الإجمالية للاستثمار عندما يقل الاستثمار عن عشرة (10) ملايين دينار أو يساويها.

عندما ينجز الاستثمار في مناطق خاصة والهضاب العليا، تحدد نسبة القروض غير المكافأة بـ 18 %، وتحدد هذه النسبة بـ 20 % عندما ينجز الاستثمار في مناطق الجنوب.

ثانيا : بعنوان التمويل الثنائي دون اللجوء إلى التمويل البنكي :

– 50 % من الكلفة الإجمالية للاستثمار عندما يقل الاستثمار عن عشرة (10) ملايين دينار أو يساويها".

"*المادة 11 مكرر1* : يمنح عند الضرورة، للشباب ذوي المشاريع :

1 – قرض غير مكافأ إضافي، لا يتجاوز مبلغه خمسمائة ألف دينار (500.000 دج)، للتكفل بإيجار المحل أو مكان الرسو على مستوى الموانئ، المخصص لإحداث أنشطة إنتاج السلع والخدمات، باستثناء الأنشطة غير المقيمة.

يمنح القرض غير المكافأ المذكور أعلاه، فقط عندما يلجأ الشاب أو الشباب ذوو المشاريع إلى تمويل بنكي في مرحلة إحداث النشاطات.

2 – قرض غير مكافأ إضافي للاستغلال، بصفة استثنائية، لا يتجاوز مبلغه مليون دينار (1.000.000 دج).

تحدد شروط وكيفيات منح هذه القروض غير المكافأة بموجب قرار وزاري مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة".

المادة 5 : تتمم أحكام المرسوم التنفيذي رقم 03-290 المؤرخ في 9 رجب عام 1424 الموافق 6 سبتمبر سنة 2003 والمذكور أعلاه، بمادة 11 مكرر 2 تحرر كما يأتي :

"*المادة 11 مكرر 2* : يمكن الشباب ذوي المشاريع الاستفادة من محلات في مناطق نشاط مصغرة متخصصة ومجهزة بصيغة الإيجار، بالنسبة لنشاطات إنتاج السلع والخدمات.

تحدد شروط وكيفيات الاستفادة من هذه المحلات بموجب قرار وزاري مشترك بين الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة والوزير أو الوزراء المعنيين".

المادة 6 : تعدّل وتتمم أحكام المواد 14 و16 مكرر و16 مكرر 5 و16 مكرر 7 و17 من المرسوم التنفيذي رقم 03-290 المؤرخ في 9 رجب عام 1424 الموافق 6 سبتمبر سنة 2003 والمذكور أعلاه، وتحرّر كما يأتي :

"*المادة 14* : يتغيّر مبلغ العلاوة المنصوص عليها في المادة 7 من المرسوم الرئاسي رقم 96-234 المؤرخ في 16 صفر عام 1417 الموافق 2 يوليو سنة 1996 والمذكور أعلاه، حسب أهمية المشروع ومحتواه التكنولوجي وكذا أثره في الاقتصاد المحلي أو الوطني.

يمكن أن يستعين المدير العام للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية بخبراء، لتقدير عناصر تقييم الجانب التكنولوجي للمشروع، ولا يمكن أن تتجاوز العلاوة المذكورة نسبة 10 % من كلفة الاستثمار.

تحدد شروط وكيفيات منح هذه العلاوة بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة".

"*المادة 16 مكرر* : تحدث على مستوى الوكالات الولائية، لجان انتقاء، واعتماد وتمويل مشاريع الاستثمار المبادر بها في إطار أحكام هذا المرسوم.

وتتكون هذه اللجان، على مستوى الولاية، مما يأتي :

– مدير الوكالة الولائية أو ممثله، رئيسا،

– ممثل الوالي،

– مدير التشغيل أو ممثله،

– مدير التكوين و التعليم المهنيين أو ممثله،

– ممثل قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، يعيّنه الوزير المكلف بالقطاع،

– مدير المصالح الفلاحية أو ممثله،

– مدير الضرائب أو ممثله،

– مدير الفرع المحلي للمركز الوطني للسجل التجاري أو ممثله،

– مديرو البنوك والمؤسسات المالية المعنية أو ممثلوهم

يمكن اللجنة، أن تستعين بكل شخص ذي كفاءة من شأنه مساعدتها في أشغالها.

تجتمع اللجنة كل خمسة عشر (15) يوما، وكلما اقتضت الضرورة ذلك.

يحدد تنظيم هذه اللجنة وسيرها، وكذا كيفيات معالجة ومضمون الملفات المتعلقة بالمشاريع المذكورة في الفقرة أعلاه، بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة".

"*المادة 16 مكرر 5* : يتوفر البنك أو المؤسسة المالية لمعالجة ملف القرض على أجل أقصاه شهران (2)، ابتداء من تاريخ إيداعه لدى مصالحه.

يمنح تأجيل لمدة ثمانية عشر (18) شهرا لتسديد القرض البنكي الأصلي، وفقا للإجراءات المعمول بها على مستوى البنوك، باستثناء المشاريع الممولة وفقا لصيغ التمويل الإسلامي".

"*المادة 16 مكرر 7* : تحدث على مستوى المديرية العامة للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، لجنة وطنية للطعن تكلف بالفصل في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع الملف، في الطعون المعروضة عليها من طرف الشباب ذوي المشاريع التي ترفض مشاريعهم من قبل لجان انتقاء واعتماد وتمويل مشاريع الاستثمار على مستوى الولايات.

تتشكل هذه اللجنة مما يأتي :

– المدير العام للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية أو ممثله، رئيسا،

– الأمين الدائم لصندوق ضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوو المشاريع أو ممثله،

– ممثلو المديريات العامة للبنوك والمؤسسات المالية المعنية.

تكون الملفات المقبولة من طرف اللجنة الوطنية للطعن محل إعداد شهادة قابلية وتمويل تسلّمها الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

تتولى المصالح المختصة للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية أمانة اللجنة الوطنية للطعن.

يحدد تنظيم وسير هذه اللجنة وكذا كيفيات دراسة ومحتوى الملفات المعروضة عليها بموجب قرار من الوزير المكلّف بالمؤسسات المصغرة".

"*المادة 17* : يوضح أحكام هذا المرسوم، عند الحاجة، الوزير المكلّف بالمؤسسات المصغرة بالاتصال مع الوزير أو الوزراء المعنيين".

المادة 7 : تلغى أحكام المواد 11 مكرر و15 و16 مكرر 2 و16 مكرر 8 من المرسوم التنفيذي رقم 03-290 المؤرخ في 9 رجب عام 1424 الموافق 6 سبتمبر سنة 2003 الذي يحدد شروط الإعانة المقدمة للشباب ذوي المشاريع ومستواها.

المادة 8 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرّسميّة للجمهوريّة الجزائريّة الدّيمقراطيّة الشّعبيّة.

حرّر بالجزائر في أوّل جمادى الأولى عام 1442 الموافق 16 ديسمبر سنة 2020.

عبد العزيز جراد

مرسوم تنفيذي رقم 20-375 مؤرّخ في أوّل جمادى الأولى عام 1442 الموافق 16 ديسمبر سنة 2020، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 09-162 المؤرخ في 7 جمادى الأولى عام 1430 الموافق 2 مايو سنة 2009 والمتعلق بالمدرسة الوطنية للصحة العمومية.

إنّ الوزير الأول،

– بناء على تقرير وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات،

– وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 99-4 و 143 (الفقرة 2) منه،

– وبمقتضى الأمر رقم 06-03 المؤرّخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

– وبمقتضى القانون رقم 18-11 المؤرّخ في 18 شوال عام 1439 الموافق 2 يوليو سنة 2018 والمتعلق بالصحة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19-370 المؤرّخ في أول جمادى الأولى عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرّخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 09-162 المؤرّخ في 7 جمادى الأولى عام 1430 الموافق 2 مايو سنة 2009 والمتعلق بالمدرسة الوطنية للصحة العمومية، المعدل والمتمم،

يرسم ما يأتي :

المادّة الأولى : تعدل أحكام المادة 13 من المرسوم التنفيذي رقم 09-162 المؤرّخ في 7 جمادى الأولى عام 1430 الموافق 2 مايو سنة 2009 والمتعلق بالمدرسة الوطنية للصحة العمومية، وتحرّر كما يأتي :

الملحق رقم 02

نسخة من إتفاقية إنشاء دار المقاولاتية في الجامعات الجزائرية

الجمهـورية الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـــة

وزارة العمل والتشغيـل
والضمان الإجـتماعي

وزارة التعليـم العـالي
والبحث العلمـى

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع.....

جامعة .....

اتفاقيـة الشراكـة بين الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع ..... و جامعة .....

2018 .....

تبرم هذه الإتفاقية الإطار مابين:

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع .....، الكائن مقرها ..... الممثلة من طرف مديرها السيد .....،

من جهة

و

جامعة ..... ، الكائن مقرها ..... ، الممثلة من طرف مديرها السيد.....،

من جهة أخرى

تمهيد:

- اعتبارا أن ترقية التشغيل ومكافحة البطالة تشكلان أحد الأهداف الإستراتيجية للسياسة الوطنية للتشغيل،

- واعتبارا لأهمية المورد البشري المؤهل في نجاح إستراتجية التشغيل المصادق عليها من طرف الحكومة،

- واعتبارا لسياسة الوزارة المكلّفة بالتعليم العالي في مجال تعزيز التواصل والتنسيق بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي من أجل تكريس العلم والمعرفة لخدمة متطلبات الاقتصاد الوطني،

- واعتبارا للمساهمة المتزايدة للمؤسسة المصغرة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد،

- واعتبارا لضرورة تعزيز العلاقة بين الجامعة والمحيط الاقتصادي،

- واعتبارا لضرورة تدعيم التشاور والشراكة بين قطاعي العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي والتعليم العالي والبحث العلمي من أجل ترقية الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي وتطويره.

- وتنفيذا لإتفاقية الإطار للشراكة المبرمة بين وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي و وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتاريخ 09 مارس 2017

تمّ الإتفاق على ما يأتي:

المادة 1: تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد الإطار العام للشراكة بين الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع ..... و جامعة .....
،من أجل ترقية وتطوير وتشجيع المبادرة المقاولاتية في الوسط الجامعي.

المادة 2 : تتمحور الأهداف المرجوة من إتفاقية الشراكة هذه أساسا حول:

- وضع إطار للتشاور والشراكة يسمح بترقية وتطوير الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي،
- تحفيز الروح المقاولاتية لدى الباحثين والطلبة من خلال برامج نشاطات تهدف إلى نشر وزرع الثقافة المقاولاتية،
- إنشاء بنك للأفكار ترتكز على مذكرات التخرج وكذا نتائج الأعمال المنجزة من طرف مخابر البحث الجامعية، والتي يمكن أن تكون موضوع مشاريع استثمارية،
- تثمين الخبرات وإثراء التجارب في مجال المقاولاتية.

المادة 3: تلتزم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع ..... بما يأتي:

- توفير كافة الوسائل اللازمة التي يسمح بها القانون لتنفيذ فحوى هذه الاتفاقية،

- ضمان تسيير وتنشيط دار المقاولاتية المنشأة على مستوى الجامعة،

- إعداد مخطط عمل سنوي مشترك لدار المقاولاتية ومتابعة تنفيذه،

- التأطير الخارجي للطلبة الجامعيين خلال تربصهم على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، في إطار إعداد مذكرات التخرج،

- مرافقة الطلبة حاملي أفكار مشاريع،

- إشراك الطلبة حاملي مشاريع ابتكارية وإبداعية في مختلف التظاهرات المنظمة من طرف الوكالة،

- المساهمة في كل نشاط يهدف إلى ترقية الفكر المقاولاتي وتطويره.

المادة 4: تلتزم جامعة ..... بما يأتي:

- توفير كل الوسائل اللازمة التي يسمح بها القانون لتنفيذ فحوى هذه الاتفاقية،

- توفير المقر وكذا الوسائل البيداغوجية اللازمة لتحقيق الأهداف التي تتضمنها هذه الاتفاقية؛
- تكليف ممثلين عن المدرسة المتعددة التقنيات للهندسة المعمارية و العمران لتسيير والمساهمة في تنشيط دار المقاولاتية،
- المساهمة في إعداد مخطط العمل السنوي المشترك لدار المقاولاتية وفي متابعة تنفيذه،
- تخصيص فضاء للتعريف بنشاطات دار المقاولاتية في الموقع الإلكتروني الرسمي للمدرسة المتعددة التقنيات للهندسة المعمارية و العمران،
- إشراك الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع ..... في الندوات والمؤتمرات التي تنظمها جامعة ..... والتي لها صلة بالمقاولاتية،
- المساهمة في كل نشاط يهدف إلى ترقية وتطوير الفكر المقاولاتي لدى الطلبة.

المادة 5: لبلوغ الأهداف الواردة في المادة 2 أعلاه، يقوم الطرفان بتشكيل لجنة محلية مشتركة تكلّف بتحديد البرامج وبمتابعة تنفيذها.

تتشكل اللجنة المحلية المشتركة على مستوى الجامعة من:

-ممثل (01) عن مديرية التشغيل للولاية،

-ممثلين (02) عن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع.....،

-ممثلين (02) عن الجامعة المعنية.

المادة 6: تعد اللجنة المحلية المشتركة تقريرا سنويا ترسله إلى اللجنة الوطنية.

المادة 7: يمكن للطرفين بالاتفاق المتبادل وبموجب ملحق، إدراج تعديل على أحكام إتفاقية الشراكة هذه.

المادة 8: يسري هذا الاتفاق لمدة (05) خمس سنوات قابلة للتجديد بعد اتفاق الطرفين ويسري مفعولها إبتداء من تاريخ توقيعها.

حرّر بالجزائر في
الموافق ل

مدير جامعة .....

مدير الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع .....

الملحق رقم 03

مرسوم تنفيذي رقم 20-254 مؤرخ في 27 محرم عام 1442 الموافق 15 سبتمبر سنة 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

إنّ الوزير الأول،

– بناء على تقرير الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة،

– وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 99-4 و143 (الفقرة 2) منه،

– وبمقتضى الأمر رقم 75-59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدّل والمتمّم،

– وبمقتضى القانون رقم 90-11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق 21 أبريل سنة 1990 والمتعلق بعلاقات العمل، المعدّل والمتمّم،

– وبمقتضى الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس المحاسبة، المعدّل والمتمّم،

– وبمقتضى القانون رقم 06-11 المؤرخ في 28 جمادى الأولى عام 1427 الموافق 24 يونيو سنة 2006 والمتعلق بشركة الرأسمال الاستثماري، المعدّل والمتمّم،

– وبمقتضى القانون رقم 07-11 المؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي، المعدّل،

– وبمقتضى القانون رقم 20-07 المؤرخ في 12 شوّال عام 1441 الموافق 4 يونيو سنة 2020 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2020،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19-370 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدّل والمتمّم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 16-205 المؤرخ في 20 شوّال عام 1437 الموافق 25 يوليو سنة 2016 والمتعلق بكيفيات إنشاء وتسيير وممارسة نشاط شركة تسيير صناديق الاستثمار،

يرسم ما يأتي :

الفصل الأول

أحكام عامة

المادّة الأولى : يهدف هذا المرسوم إلى إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، تدعى في صلب النص "اللجنة الوطنية"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

تنشأ اللجنة الوطنية لدى الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة.

يحدد مقر اللجنة الوطنية في مدينة الجزائر.

الفصل الثاني

المهام والاختصاصات

المادّة 2 : تتولى اللجنة الوطنية المهام الآتية :

– منح علامة "مؤسسة ناشئة"،

– منح علامة "مشروع مبتكر"،

– منح علامة "حاضنة أعمال"،

– المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها،

– المشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة.

الفصل الثالث

تشكيلة اللجنة الوطنية وسيرها

المادّة 3 : يرأس اللجنة الوطنية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة أو ممثله.

وتتشكل من الأعضاء الآتي ذكرهم :

– ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة،

– ممثل عن وزير المالية،

– ممثل عن الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي،

– ممثل عن الوزير المكلف بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية،

– ممثل عن الوزير المكلف بالصناعة،

– ممثل عن الوزير المكلف بالفلاحة،

– ممثل عن الوزير المكلف بالصيد البحري والمنتجات الصيدية،

– ممثل عن الوزير المكلف بالرقمنة،

– ممثل عن الوزير المكلف بالانتقال الطاقوي والطاقات المتجددة.

يعيّن أعضاء اللجنة الوطنية بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، بناء على اقتراح من الوزراء الذين ينتمون إليهم، لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد. ولا يمكن استخلافهم في حالة غيابهم.

المادة 4 : يجب أن يتمتع ممثل كل وزير بتجربة مهنية كافية في قطاعات الابتكار أو التكنولوجيات الجديدة.

المادة 5 : يمكن اللجنة الوطنية، في إطار نشاطها، أن تستعين بكل شخص أو هيئة يمكن أن يساعدها في أشغالها.

المادة 6 : تجتمع اللجنة الوطنية مرتين (2)، على الأقل، في الشهر.

كما يمكن أن تجتمع في دورة غير عادية بناء على استدعاء من رئيسها.

يعد رئيس اللجنة الوطنية جدول الأعمال، ويحدد تاريخ الاجتماعات.

المادة 7 : تصادق اللجنة الوطنية على نظامها الداخلي خلال اجتماعها الأول.

المادة 8 : تتداول اللجنة الوطنية على الخصوص، فيما يأتي :

- منح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسات الحديثة المبتكرة،
- منح علامة "مشروع مبتكر" لأصحاب المشاريع المبتكرة الذين لم ينشئوا مؤسسة بعد،
- منح علامة "حاضنة أعمال"،
- دراسة الطلبات المودعة بعد رفض منح "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال".

المادة 9 : لا تصح مداولات اللجنة الوطنية إلا بحضور نصف أعضائها، على الأقل.

وفي حالة عدم اكتمال النصاب، تجتمع اللجنة بعد استدعاء ثان، في ظرف ثمانية (8) أيام، وتتداول، حينئذ، مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين.

تتخذ قرارات اللجنة الوطنية بالأغلبية البسيطة لأصوات الأعضاء الحاضرين. وفي حالة تساوي عدد الأصوات، يكون صوت الرئيس مرجحا.

المادة 10 : تدون مداولات اللجنة الوطنية في محاضر تحرر في سجل يرقّمه ويؤشر عليه الرئيس.

تتولى أشغال أمانة اللجنة الوطنية، المصالح التابعة للوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة.

الفصل الرابع

شروط منح علامة "مؤسسة ناشئة"

المادة 11 : تعتبر "مؤسسة ناشئة"، كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير الآتية :

1 - يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8) سنوات،

2 - يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة،

3 - يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية،

4 - أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50%، على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة"،

5 - يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية،

6 - يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

المادة 12 : يتعين على المؤسسة الراغبة في الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة"، تقديم طلب عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقا بالوثائق الآتية :

- نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي،
- نسخة من القانون الأساسي للشركة،
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) مرفقة بقائمة اسمية للأجراء،
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني التأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS)،
- نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية،
- مخطط أعمال المؤسسة مفصلا،
- المؤهلات العلمية والتقنية والخبرة لمستخدمي المؤسسة،
- وعند الاقتضاء، كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.

المادة 13 : يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مؤسسة ناشئة" في أجل أقصاه ثلاثون (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع الطلب.

كل تأخر في تقديم جزء من الوثائق المطلوبة يوقف هذا الأجل.

وعلى صاحب الطلب تقديم الوثائق الناقصة في أجل خمسة عشر (15) يوما، ابتداء من تاريخ إخطاره من طرف اللجنة الوطنية، تحت طائلة رفض طلبه.

المادة 14 : تمنح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسة لمدة أربع (4) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة (1)، حسب الأشكال نفسها.

وفي حالة رفض طلب ما، فإنه يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض، وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونيا.

ويمكن اللجنة الوطنية إعادة النظرة في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. ويتم إخطاره بالرّد النهائي إلكترونيا في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع طلبه.

المادة 15 : تنشر قرارات منح علامة "مؤسسة ناشئة" في البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.

الفصل الخامس

شروط منح علامة "مشروع مبتكر"

المادة 16 : يمكن كل شخص طبيعي أو مجموعة أشخاص طبيعيين أن يطلبوا علامة "مشروع مبتكر" على أي مشروع ذي علاقة بالابتكار.

المادة 17 : يتعيّن على كل شخص طبيعي أو مجموعة أشخاص طبيعيين راغبين في الحصول على علامة "مشروع مبتكر" إيداع طلب عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقا بالوثائق الآتية :

- عرض حول المشروع وأوجه الابتكار فيه،
- العناصر التي تثبت الإمكانات الكبيرة للنمو الاقتصادي،
- المؤهلات العلمية و/أو التقنية وخبرة الفريق المكلف بالمشروع،
- وعند الاقتضاء، كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.

المادة 18 : يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مشروع مبتكر"، في أجل أقصاه ثلاثون (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداعه.

كل تأخر في تقديم جزء من الوثائق المطلوبة، يوقف هذا الأجل. وعلى صاحب الطلب تقديم الوثائق الناقصة في أجل خمسة عشر (15) يوما، ابتداء من تاريخ إخطاره من طرف اللجنة الوطنية، تحت طائلة رفض طلبه.

المادة 19 : تمنح علامة "مشروع مبتكر"، للشخص الطبيعي أو مجموعة الأشخاص الطبيعيين، لمدة سنتين (2) قابلة للتجديد مرتين (2)، حسب الأشكال نفسها.

وفي حالة رفض طلب ما، فإنّه يتعيّن على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونيا.

ويمكن اللجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. ويتم إخطاره بالإجابة النهائية إلكترونيا في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع طلبه.

المادة 20 : تنشر قرارات منح علامة "مشروع مبتكر" في البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.

الفصل السادس

شروط منح علامة "حاضنة أعمال"

المادة 21 : يكون مؤهلا للحصول على علامة "حاضنة أعمال"، كل هيكل تابع للقطاع العام أو القطاع الخاص أو بالشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، يقترح دعما للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة فيما يخص الإيواء والتكوين وتقديم الاستشارة والتمويل.

المادة 22 : تقدم طلبات الحصول على علامة "حاضنة أعمال" لدى اللجنة الوطنية عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقة بالوثائق الآتية :

- مخطط تهيئة مفصل لحاضنة الأعمال،
- قائمة المعدات التي تضعها تحت تصرف المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها،
- تقديم مختلف الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال للمؤسسات الناشئة،
- تقديم مختلف برامج التكوين والتأطير التي تقترحها حاضنة الأعمال،
- السيرة الذاتية لمستخدمي حاضنة الأعمال والمكونين والمؤطرين،
- قائمة المؤسسات الناشئة التي تم احتضانها، إن وجدت.

المادة 23 : زيادة على الوثائق المذكورة في المادة 22 أعلاه، يتعيّن على حاضنات الأعمال التابعة للقطاع الخاص، تقديم الوثائق الآتية :

- نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي،
- نسخة من القانون الأساسي للشركة،
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) مرفقة بقائمة اسمية للأجراء،
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء، (CASNOS)،
- نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية.

المادة 24 : يتعيّن على الراغبين في الحصول على علامة "حاضنة أعمال" أن يكون لديهم مستخدمون ذوو مؤهلات مطلوبة و/أو خبرة مهنية كافية في مجال مرافقة المؤسسات.

المادة 25 : تتولّى حاضنة الأعمال المرشحة لحمل علامة "حاضنة أعمال" مهام مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها خلال فترة الحضانة. وبهذه الصفة، تلتزم بما يأتي :

- توطين الشركات الناشئة التي يتم احتضانها وتزويدها بمساحات عمل مهيأة،

– مرافقة حاملي المشاريع أثناء إجراءات إنشاء المؤسسة،

– مساعدة المؤسسات الناشئة في إنجاز مخطط الأعمال ودراسات السوق وخطط التمويل،

– توفير تكوين نوعي، خصوصا في إدارة الأعمال والالتزامات القانونية والمحاسبية،

– وضع الوسائل اللوجيستية تحت تصرف حاملي المشاريع مثل قاعات الاجتماع وعتاد الإعلام الآلي والمستلزمات المكتبية والإنترنيت عالي التدفق،

– مساعدة المؤسسات الناشئة لإنجاز النماذج،

– مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها لإيجاد مصادر التمويل والانتشار في السوق.

المادة 26 : يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مشروع مبتكر" خلال فترة أقصاها ثلاثون (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداعه.

كل تأخر في تقديم جزء من الوثائق المطلوبة، يوقف هذا الأجل. وعلى صاحب الطلب تقديم الوثائق الناقصة في أجل خمسة عشر (15) يوما، ابتداء من تاريخ إخطاره من طرف اللجنة الوطنية، تحت طائلة رفض طلبه.

المادة 27 : تمنح اللجنة الوطنية علامة "حاضنة أعمال" لصاحب الطلب، لمدة خمس (5) سنوات قابلة للتجديد، حسب الأشكال نفسها.

وفي حالة رفض طلب ما، فإنّه يتعيّن على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض، وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونيا.

ويمكن اللجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. ويتم إخطاره بالإجابة النهائية إلكترونيا في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع طلبه.

المادة 28 : تنشر قرارات منح علامة "حاضنة أعمال" في البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.

المادة 29 : يخضع تنفيذ الالتزامات المنصوص عليها في المادة 25 أعلاه، إلى مراقبة دائمة من اللجنة الوطنية.

المادة 30 : كل إخلال بالالتزامات المذكورة في المادة 25 أعلاه، يترتب عليه تجميد أو سحب علامة "حاضنة أعمال" من طرف اللجنة الوطنية.

وفي حالة تجميد أو سحب علامة "حاضنة أعمال"، يتعيّن على اللجنة الوطنية تبرير قرارها، وإخطار المعني بذلك إلكترونيا.

يمكن اللجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. وبعد إزالة النقائص المعاينة. ويتم إخطاره بالإجابة النهائية إلكترونيا في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ طلبه.

المادة 31 : تخوّل علامة "حاضنة أعمال" الحق في تدابير مساعدة ودعم الدولة.

المادة 32 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرّر بالجزائر في 27 محرّم عام 1442 الموافق 15 سبتمبر سنة 2020.

عبد العزيز جراد

مرسوم تنفيذي رقم 20-264 مؤرخ في 3 صفر عام 1442 الموافق 21 سبتمبر سنة 2020، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 19-253 المؤرخ في 16 محرم عام 1441 الموافق 16 سبتمبر سنة 2019 الذي يحدد شروط إنشاء مؤسسات استقبال الطفولة الصغيرة وتنظيمها وسيرها ومراقبتها.

إنّ الوزير الأول،

– بناء على تقرير وزيرة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة،

– وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 99-4 و143 (الفقرة 2) منه،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19-370 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدّل والمتمّم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 13-134 المؤرخ في 29 جمادى الأولى عام 1434 الموافق 10 أبريل سنة 2013 الذي يحدد صلاحيات وزير التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 19-253 المؤرخ في 16 محرم عام 1441 الموافق 16 سبتمبر سنة 2019 الذي يحدد شروط إنشاء مؤسسات استقبال الطفولة الصغيرة وتنظيمها وسيرها ومراقبتها،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : يعدل الأجل المنصوص عليه في المادة 50 من المرسوم التنفيذي رقم 19-253 المؤرخ في 16 محرم عام 1441 الموافق 16 سبتمبر سنة 2019 والمذكور أعلاه، بسنة واحدة (1) ابتداء من تاريخ 22 سبتمبر سنة 2020.

المادة 2 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرّر بالجزائر في 3 صفر عام 1442 الموافق 21 سبتمبر سنة 2020.

عبد العزيز جراد

قرار مؤرخ في 16 ربيع الأول عام 1442 الموافق 2 نوفمبر سنة 2020، يتضمن تعيين أعضاء اللّجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال".

بموجب قرار مؤرخ في 16 ربيع الأول عام 1442 الموافق 2 نوفمبر سنة 2020، يعيّن الأعضاء الآتية أسماؤهم، تطبيقا لأحكام المادتين 3 و4 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 27 محرّم عام 1442 الموافق 15 سبتمبر سنة 2020 والمتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، وتحدّد مهامها وتشكيلتها وسيرها، في اللّجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، السادة :

– نور الدين واضح، ممثل الوزير المنتدب لدى الوزير الأول، المكلّف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة،

– محمد بوهراوة، ممثل وزير المالية،

– هشام سفيان صلواتشي، ممثل وزير التعليم العالي والبحث العلمي،

– علي نابي، ممثل وزير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية،

– كريم جليلي، ممثل وزير الصناعة،

– وحيد تفياني، ممثل وزير الفلاحة والتنمية الريفية،

– محمد منير قربي، ممثل وزير الصيد البحري والمنتجات الصيدية،

– عبد الكريم دادي حمو، ممثل وزير الرقمنة والإحصائيات،

– عبد الرحمن مزيان، ممثل وزير الانتقال الطاقوي والطاقات المتجددة.

تضمن مصالح الوزير المنتدب لدى الوزير الأول، المكلّف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، أمانة اللّجنة الوطنية.

وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية

قرار مؤرخ في 13 صفر عام 1442 الموافق أوّل أكتوبر سنة 2020، يحدّد القائمة الاسمية لأعضاء اللّجنة القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.

بموجب قرار مؤرخ في 13 صفر عام 1442 الموافق أوّل أكتوبر سنة 2020، تحدّد القائمة الاسمية لأعضاء اللّجنة

★

مرسوم تنفيذي رقم 20–356 مؤرّخ في 14 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 30 نوفمبر سنة 2020، يتضمن إنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة ويحدد مهامها وتنظيمها وسيرها.

إنّ الوزير الأول،

– بناء على تقرير الوزير المنتدب لدى الوزير الأول، المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة،

– وبناء على الدستور، لاسيما المادتان 99–4 و143 (الفقرة 2) منه،

– وبمقتضى الأمر رقم 75–59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 84–17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 88–01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، لا سيما المواد 44 إلى 47 منه،

– وبمقتضى القانون رقم 90–21 المؤرخ في 24 محرم عام 1411 الموافق 15 غشت سنة 1990 والمتعلق بالمحاسبة العمومية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 90–30 المؤرخ في 14 جمادى الأولى عام 1411 الموافق أول ديسمبر سنة 1990 والمتضمن قانون الأملاك الوطنية، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى الأمر رقم 95–20 المؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس المحاسبة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى القانون رقم 07–11 المؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي،

– وبمقتضى الأمر رقم 15–01 المؤرخ في 7 شوال عام 1436 الموافق 23 يوليو سنة 2015 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2015، لا سيما المادة 69 منه،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19–370 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20–39 المؤرخ في 8 جمادى الثانية عام 1441 الموافق 2 فبراير سنة 2020 والمتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة، المتمم،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20–163 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل والمتمم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 11–32 المؤرخ في 22 صفر عام 1432 الموافق 27 يناير سنة 2011 والمتعلق بتعيين محافظي الحسابات،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 20–254 المؤرخ في 27 محرم عام 1442 الموافق 15 سبتمبر سنة 2020 والمتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و" مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، ويحدد مهامها وتشكيلتها وسيرها،

يرسم ما يأتي :

الفصل الأول

أحكام عامة

المادّة الأولى : تنشأ مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تسمّى "مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة" تحمل التسمية المختصرة (ألجريا فانتور) وتدعى في صلب النص " المؤسسة".

تخضع المؤسسة في علاقاتها مع الدولة للقواعد المطبقة على الإدارة، وتعد تاجرا في علاقاتها مع الغير.

المادّة 2 : توضع المؤسسة تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

المادّة 3 : يكون مقر المؤسسة في مدينة الجزائر.

الفصل الثاني

المهام

المادّة 4 : المؤسسة أداة السلطات العمومية لتنفيذ السياسة الوطنية لترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة، لاسيما منها الحاضنات والمسرّعات وتطوير الابتكار.

وتتولى بهذه الصفة، المهام الآتية :

– المشاركة في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية في مجال ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة، حسب كل مجال نشاط،

– المشاركة في إنشاء هياكل دعم جديدة لتعزيز القدرات الوطنية في مجال مرافقة الابتكار، قصد تحفيز إنشاء مؤسسات ناشئة والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية،

– إعداد وتنفيذ البرامج السنوية والمتعددة السنوات لتطوير حاضنات ومسرعات المؤسسات الناشئة بالتعاون مع مختلف المتدخلين المعنيين، وضمان متابعتها وتقييمها،

– إعداد وتنفيذ مناهج التسريع التي تضمن متابعة المؤسسات الحاملة لعلامة "مؤسسة ناشئة" والمشاريع المبتكرة الحاملة لعلامة "مشروع مبتكر" وكذا تقدير احتياجاتهما، والمصادقة على ذلك،

– تشجيع ودعم كل مبادرة ترمي إلى ترقية وتطوير الابتكار وهياكل الدعم بالتشاور مع مختلف قطاعات النشاط،

– المساهمة في اليقظة التكنولوجية وضمان النشر والتوزيع على مختلف الوسائط لكل معلومة ذات الصلة بالابتكار التكنولوجي والمقاولاتية،

– تسيير الأملاك المخصصة لها والتي تتحصل عليها لاستغلالها،

– إعداد ومتابعة عقود النجاعة الخاصة بالخدمات التي تقدمها هياكل الدعم الموضوعة تحت مسؤوليتها، والسهر على احترامها وضمان التناغم والتنسيق فيما بينها.

المادّة 5 : تؤهل المؤسسة من أجل القيام بمهامها وتحقيق أهدافها، للقيام بما يأتي :

– إبرام كل صفقة أو اتفاق مع الهيئات الوطنية و/أو الأجنبية فيما يتعلق بمجال نشاطها،

– إنجاز كل عملية صناعية وتجارية وعقارية ومنقولة ذات صلة بنشاطها ومن شأنها تعزيز تطويرها،

– إنجاز كل عملية مالية ذات صلة بالمساهمة في رأسمال صناديق الاستثمار المخصصة للمؤسسات الناشئة،

– الاستعانة بكل كفاءة أو هيئة وطنية من أجل احتياجات الخبرة وتأطير ومتابعة المؤسسات الناشئة،

– القيام بالاقتراض بكل أنواعه فيما يفيد نشاطها.

المادّة 6 : يتم القيام بتبعات الخدمة العمومية الموكلة للمؤسسة من قبل الدّولة طبقا لأحكام دفتر الأعباء الملحق بهذا المرسوم.

الفصل الثالث

التنظيم والسير

المادّة 7 : يسيّر المؤسسة مجلس إدارة ويديرها مدير عام وتزود بمجلس علمي وتقني.

القسم الأول

مجلس الإدارة

المادّة 8 : يرأس مجلس الإدارة الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة أو ممثله.

ويتكون من :

– ممثل الوزير المكلف بالداخلية والجماعات المحلية،

– ممثل الوزير المكلف بالمالية،

– ممثل الوزير المكلف بالبريد والمواصلات،

– ممثل الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي،

– ممثل الوزير المكلف بالطاقة،

– ممثل الوزير المكلف بالصناعة،

– ممثل الوزير المكلف بالفلاحة،

– ممثل الوزير المكلف بالتجارة،

– ممثل الوزير المكلف بالبيئة،

– ممثل الوزير المكلف بالرقمنة،

– ممثل الوزير المكلف بالصيد البحري،

– ممثل الوزير المكلف بالصناعة الصيدلانية،

– ممثل شركة "سوناطراك"،

– ممثل الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة،

– رئيس المجلس العلمي والتقني للمؤسسة.

يحضر المدير العام للمؤسسة اجتماعات مجلس الإدارة بصوت استشاري، ويتولى أمانة المجلس.

يمكن مجلس الإدارة الاستعانة بأي شخص من شأنه أن يفيده في المسائل المسجلة في جدول أعماله.

المادّة 9 : يجتمع المجلس في دورة عادية أربع (4) مرات في السنة بناء على استدعاء من رئيسه.

ويمكن أن يجتمع في دورة غير عادية كلما دعت إلى ذلك مصلحة المؤسسة بناء على استدعاء من رئيسه أو من ثلثي (3/2) الأعضاء.

يعد المجلس نظامه الداخلي ويصادق عليه في دورته الأولى ويعرضه على الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة ليوافق عليه في غضون الخمسة عشر (15) يوما التي تلي المصادقة عليه.

المادّة 10 : يعيّن أعضاء مجلس الإدارة لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة بناء على اقتراح من الوزراء ومسؤولي الهيئات التي ينتمون إليها، باستثناء رئيس المجلس العلمي والتقني للمؤسسة.

يجب أن يكون ممثلو الدوائر الوزارية برتبة مدير، على الأقل، في الإدارة المركزية.

في حالة انقطاع عهدة أحد الأعضاء، يتم استخلافه حسب الأشكال نفسها للمدة المتبقية.

المادّة 11 : يرسل رئيس مجلس الإدارة إلى كل عضو في المجلس استدعاء يوضح جدول أعمال الاجتماع، قبل خمسة عشر (15) يوما، على الأقل، من انعقاده. ويمكن أن يقلص هذا الأجل إلى ثمانية (8) أيام بالنسبة للدورات غير العادية.

المادّة 12 : يجتمع المجلس بحضور الأغلبية البسيطة لأعضائه، على الأقل.

وإذا لم يكتمل النصاب، يجتمع المجلس قانونا بعد ثمانية (8) أيام من التاريخ الأول المحدد لاجتماعه مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين.

يتداول المجلس بالأغلبية البسيطة لأصوات الأعضاء الحاضرين. وفي حالة تساوي عدد الأصوات، يكون صوت الرئيس مرجحا.

تخضع مداولات المجلس إلى موافقة الوزير الوصي.

المادّة 13 : تدون مداولات المجلس في محاضر يوقعها رئيسه وتقيد في سجل خاص مرقم ومؤشر عليه.

يرسل المحضر إلى أعضاء المجلس في أجل خمسة عشر (15) يوما.

المادّة 14 : يتداول المجلس فيما يأتي :

– التنظيم والتسيير العام والنظام الداخلي للمؤسسة،

– المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والقانون الأساسي للمستخدمين وشروط دفع أجورهم،

– مخطط تنفيذ الاستراتيجية الوطنية في مجال ترقية وتنمية الابتكار وهياكل دعم المؤسسات الناشئة،

– مشروع ميزانية المؤسسة،

– البرامج السنوية والمتعددة السنوات المتعلقة بتطبيق ترقية الابتكار وتطوير هياكل دعم المؤسسات الناشئة وكذا الحصائل الخاصة بها،

– الوسائل الضرورية لترقية الابتكار وتطوير هياكل دعم المؤسسات الناشئة،

– مشاريع مخططات تطوير المؤسسة ذات المدى القصير والمتوسط والطويل، وسياسة الاستثمارات والتمويل المناسبة،

– الشروط العامة لإبرام الصفقات والعقود والاتفاقات والاتفاقيات،

– سياسة المناولة وعقود التسيير الخاصة بهياكل دعم المؤسسات الناشئة،

– أخذ المساهمات والتنازل عنها وإنشاء فروع وإلغاؤها واتفاقات الشراكة،

– قبول و/أو تخصيص الهبات والوصايا،

– تعيين محافظ الحسابات وفق التنظيم المعمول به،

– تقرير التسيير والحصائل المالية واقتراحات تخصيص النتائج،

– شروط انتقاء أعضاء المجلس العلمي والتقني،

– كل المسائل التي يعرضها عليه المدير العام والكفيلة بتحسين عمل المؤسسة والتشجيع على إنجاز مهامها.

القسم الثاني

المدير العام

المادّة 15 : يعيّن المدير العام للمؤسسة وفقا للتنظيم المعمول به، بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة.

وتنهى مهامه حسب الأشكال نفسها.

المادّة 16 : يقوم المدير العام للمؤسسة بتنفيذ مداولات مجلس الإدارة وضمان حسن سير المؤسسة.

وبهذه الصفة، يتولى المدير العام :

– يعد التنظيم العام للمؤسسة ويقترحه على مجلس الإدارة،

– يعد برامج نشاط المؤسسة ومخططات التنمية وبرامج الاستثمار ويعرضها على مجلس الإدارة،

– يتصرّف باسم المؤسسة ويمضي العقود، ويمثلها أمام العدالة وفي أعمال الحياة المدنية،

– يسهر على احترام النظام الداخلي للمؤسسة ويمارس السلطة السلمية على مستخدمي المؤسسة،

– يوظف مستخدمي المؤسسة، ويعينهم وينهي مهامهم،

– يعد الميزانية التقديرية للمؤسسة وينفذها،

– يبرم كل الصفقات والاتفاقات ذات الصلة ببرنامج النشاطات.

ويعد المدير العام :

– الحصائل المالية،

– التقارير السنوية للنشاط،

– اقتراحات تخصيص النتائج.

المادّة 17 : يقترح المدير العام التنظيم العام للمؤسسة ونظامها الداخلي ويصادق عليهما مجلس الإدارة ويعرضهما على الوزير الوصي للموافقة عليهما.

القسم الثالث

المجلس العلمي والتقني

المادّة 18 : يساعد المجلس العلمي والتقني المدير العام ويبدي رأيه التقني في برامج نشاطات المؤسسة المقترحة من مديرها العام ويساهم في تنسيق الأشغال وبرامج تطوير الابتكار وهياكل دعم المؤسسات الناشئة.

المادّة 19 : يتكوّن المجلس العلمي والتقني من ثمانية (8) أعضاء. وينتخب رئيسه خلال دورته الأولى من بين أعضائه لمدة ثلاث (3) سنوات غير قابلة للتجديد.

تتكون القائمة الاسمية لأعضاء المجلس العلمي والتقني التي يقترحها المدير العام للمؤسسة من كفاءات معترف بها في مجال الابتكار والمقاولاتية، ويتكون من :

– ثلاثة (3) باحثين،

– مهندسين أو خبيرين (2) في مجال التكنولوجيات الجديدة،

– كفاءة وطنية واحدة (1) في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال،

– ممثل واحد (1) من بين منشئي مؤسسات ناشئة،

– ممثل واحد (1) عن النظام البيئي للمؤسسات الناشئة.

يعين الأعضاء بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة لمدة سنتين (2)، قابلة للتجديد مرة واحدة.

يمكن المجلس العلمي والتقني الاستعانة بكل شخصية علمية يمكنها المساهمة الفعالة في أشغاله نظرا لمؤهلاتها في مجال المقاولاتية أو الابتكار التكنولوجي.

تتكفل مصالح المؤسسة بأمانة المجلس العلمي والتقني.

المادّة 20 : يكلف المجلس العلمي والتقني بما يأتي :

– اقتراح برامج مرافقة وتكوين ومتابعة المؤسسات الناشئة داخل هياكل الدعم،

– ضبط المعايير التقنية لقبول المؤسسات الناشئة داخل هياكل الدعم التابعة للمؤسسة،

– ضمان تقييم ومتابعة المؤسسات الناشئة قيد المرافقة الحاملة علامة "مؤسسة ناشئة" والمشاريع المبتكرة الحاملة لعلامة "مشروع مبتكر"،

– التقييم والمصادقة على قائمة الاحتياجات المعبر عنها من طرف المؤسسات الناشئة الحاملة علامة "مؤسسة ناشئة" وأصحاب المشاريع المبتكرة الحاملة علامة "مشروع مبتكر"، التي تدخل في تحقيق الاستثمار الأولي أو عند توسيعه،

– إبداء الرأي في مضمون خدمات الحاضنات والمسرّعات،

– إعداد وتحيين قاعدة بيانات الشخصيات العلمية والتقنية المؤهلة للمساهمة في نشاطاته،

– التكفل بكل المسائل العلمية والتقنية التي يعرضها عليه المدير العام.

المادّة 21 : يجتمع المجلس العلمي والتقني مرة واحدة كل شهرين (2)، على الأقل، بمبادرة من رئيسه.

ويعد نظامه الداخلي ويعرضه على مجلس الإدارة خلال دورته الأولى للموافقة عليه.

يمكن المجلس العلمي والتقني أن يجتمع في دورة غير عادية كلما دعت حاجة المؤسسة إلى ذلك، بناء على استدعاء من رئيسه أو من المدير العام للمؤسسة.

القسم الرابع

أحكام مالية

المادّة 22 : تزود المؤسسة بأملاك خاصة وأصول تخصص لها.

المادّة 23 : تستفيد المؤسسة من تخصيص أولي يحدد مبلغه بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة.

المادّة 24 : تشتمل ميزانية المؤسسة على ما يأتي :

1– في باب الإيرادات :

– التخصيص الأولي،

– مساهمات الدولة بعنوان تبعات الخدمة العمومية،

– العائدات المتصلة بنشاطها،

– القروض المتعاقد عليها وفقا للتنظيم المعمول به،

– الهبات والوصايا.

2– في باب النفقات :

– نفقات التسيير،

– نفقات التجهيز،

–كل النفقات الأخرى ذات الصلة بنشاطها.

المادّة 25 : يعد المدير العام للمؤسسة الكشوف التقديرية السنوية لإيرادات ونفقات المؤسسة التي تعرض بعد مداولة مجلس الإدارة بشأنها على الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة ليوافق عليها.

القسم الخامس

المراقبة

المادّة 26 : تخضع المؤسسة لأشكال الرقابة المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادّة 27 : يتولى محافظ الحسابات مراقبة الحسابات والمصادقة عليها.

يعد محافظ الحسابات تقريرا سنويا عن حسابات المؤسسة يرسل إلى مجلس الإدارة وإلى الوزير الوصي والوزير المكلف بالمالية.

المادّة 28 : يرسل المدير العام للمؤسسة الحصائل المالية والتقرير السنوي للنشاطات مرفقة بتقرير محافظ الحسابات، إلى الوزير الوصي.

المادّة 29 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرّسميّة للجمهوريّة الجزائريّة الديمقراطية الشّعبيّة .

حرّر بالجزائر في 14 ربيع الثاني عام 1442 الموافق 30 نوفمبر سنة 2020.

عبد العزيز جراد

الملحق رقم 04

دراسة جدوى اقتصادية

ملاحظة : تم وضع الدراسة باللغة الأجنبية لتعويد الطالب على ما سيكون في الحياة العملية

SOMMAIRE

LE PROJET DE CREATION

1- LE PROMOTEUR

2- LE PROJET

3- LE MARCHE

4- ASPECTS TECHNIQUES DU PROJET

L'ETUDE PREVISIONNELLE

6- LA STRUCTURE DE L'INVESTISSEMENT

7- COUT ET FINANCEMENT DU PROJET

8- AMORTISSEMENT

9- CHARGES D'EXPLOITATION

10- DETERMINATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

11- TCR-PREVISIONNEL

12- BILAN D'OUVERTURE

13- BILANS PREVISIONNELS SUR 08 ANS

16-Jan-2021

1 - LE PROMOTEUR

		Né le	
		Situation de famille	
		Nombre d'enfants	
N° Téléphone :		Profession du conjoint	

2 - LE PROJET

Activité	TRANSFORMATION ET CONSERVATION DE FRUITS ET LEGUMES
Forme Juridique	Entreprise Individuelle
Régime fiscal	IRG
Lieu d'implantation	Lieu d'implantation de l'activité : KSAR EL BOUKHARI
	Wilaya de Médéa
Zone	Normal
Secteur d'activité	Autres

Moyens Humains (compétences)	• Un (02) ouvriers (connaissances de metiers) L'effectif augmentera en fonction de la consistance du plan de charge.

3 - LE MARCHE

Implantation	Lieu d'implantation de l'activité : KSAR EL BOUKHARI
Délais de Réalisation préconisés	12 Mois
Impact économique du projet	
Impact sur l'environnement	Aucun effet négatif sur l'environnement
Nombre d'emplois à créer	2

L'ACTIVITE (PRODUIT / SERVICE) ENVISAGEE

Description précise du produit ou service

-TRANSFORMATION ET CONSERVATION DE FRUITS ET LEGUMES

LE MARCHE

Population cible et Territoire d'intervention (local, régional, National)

• (Etudiants, malades, Commerçants, Travailleurs……).

La demande

Au niveau de la commune de Ksar El Boukhari on note l'inexistence de ce genre de ce activité, par conséquent elle aura le monopole du marche

L'Offre

Les informations fournies par la promotrice elle-même indiquent que les clients potentiels sont :

- Les particuliers.

- Les Grossistes.

4. ASPECTS TECHNIQUES DU PROJET

Equipements de Production

N°	Désignation	Quantité	Fournisseur
1	Matériel de Fabrication de Conditionnement	1	SARL ORSE MACHINE ALGERIE

Nature	
Superficie	
Adresse	Lieu d'implantation de l'activité : KSAR EL BOUKHARI

2 - L'ASSOCIE

[tapez ici vos dét. prénom nom]	Né le	[date et lieu de naissance]	
[Cliquez et tapez l'adresse)	Situation de famille		
[Cliquez ici et tapez le CP et la ville]	Nombre d'enfants		
[Cliquez ici et tapez le numéro de téléphone]	Profession du conjoint	[Profession du conjoint]	

Titulaire :	du	[Diplôme 1 et date]
	du	[Diplôme 2 et date]
	du	[Diplôme 3 et date]

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]
[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]
[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]
[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]
[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]

VALIDATION DES ACQUIS PROFESSIONNELS

Spécialité	
Etablissement	
Date	
1er test	
2ème test	

3 - L'ASSOCIE

1

[tapez ici vos dét. prénom nom]		Né le	[date et lieu de naissance]
0		Situation de famille	
[Cliquez ici et tapez le CP et la ville]		Nombre d'enfants	
[Cliquez ici et tapez le numéro de téléphone]		Profession du conjoint	[Profession du conjoint]

Titulaire :	du	[Diplôme 1 et date]
	du	[Diplôme 2 et date]
	du	[Diplôme 3 et date]

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]
[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]
[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]
[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]
[saisir période]	[saisir fonction - entreprise et lieu]

VALIDATION DES ACQUIS PROFESSIONNELS

Spécialité	
Etablissement	
Date	
1er test	
2ème test	

STRUCTURE DE L'INVESTISSEMENT

	Année 1 H.T.
Frais préliminaires	127,738.03
Frais Administratifs	18,000.00
F.CM.G	109,738.03
Agencements	-
Matériel et outillage	5,911,550.00
	5,911,550.00
Cheptel	0
Véhicules	2,550,000.00
	2,550,000.00
Informatique	-
Tél/Fax	-
Mobilier et autres	-
Assurances (H.T)	168,918.56
	168,918.56
Fonds de roulement	200,000.00
Disponibilité	200,000.00
TOTAL STRUCTURE D'INVESTISSEMENTS	8,958,206.59

TOTAL STRUCTURE D'INVESTISSEMENT	8,958,206.59

7.1 - Structure de Financement

Rubrique	Taux Participation	Montant
Apport personnel	2%	179,164.13
Numéraires		
Nature		
Prêt CNAC	28%	2,508,297.85
Crédit Bancaire	70%	6,270,744.61
TOTAL	100%	8,958,206.59

7.2 - Tableau d'amortissement de crédit bancaire

Montant du crédit	6,270,744.61
Durée du Crédit (en années)	8
Taux d'intérêt bancaire	7.00%
Taux de bonification	100%
Différé de remboursement (en années)	3

Rubrique		ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6	ANNEE 7	ANNEE 8
Amortissement du crédit en Principal	0.00	0.00	0.00	0.00	1,254,148.92	1,254,148.92	1,254,148.92	1,254,148.92	1,254,148.92
Reste à rembourser	6,270,744.61	6,270,744.61	6,270,744.61	6,270,744.61	6,016,596.69	3,762,446.77	2,508,297.85	1,254,148.92	0.00
Intérêt Bancaire		438,952.12	438,952.12	438,952.12	351,161.70	263,371.27	176,580.85	87,790.42	0.00
Intérêt Bancaire Bonifiés	0.00	438,952.12	438,952.12	438,952.12	351,161.70	263,371.27	176,580.85	87,790.42	0.00
Intérêts à payer	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cotisation au FG		21,947.61	21,947.61	21,947.61	17,558.08	13,168.56	8,779.04	4,389.52	0.00
Montant à Payer au FCMG.	109,738.03								

AMORTISSEMENTS

Amortissements des investissements

	Montant H.T.	Durée Amortt	Dotations Amortissements Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Frais préliminaires	127,738.03	5	25,547.61	25,547.61	25,547.61	25,547.61	25,547.61	-	-	-
	127,738.03		25,547.61	25,547.61	25,547.61	25,547.61	25,547.61	-	-	-
Agencements	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
Matériel et outillage	5,911,550.00	5	1,182,310.00	1,182,310.00	1,182,310.00	1,182,310.00	1,182,310.00			
	5,911,550.00		1,182,310.00	1,182,310.00	1,182,310.00	1,182,310.00	1,182,310.00	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
Cheptel	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
Véhicules	2,550,000.00	5	510,000.00	510,000.00	510,000.00	510,000.00	510,000.00	-	-	-
	2,550,000.00		510,000.00	510,000.00	510,000.00	510,000.00	510,000.00	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
Informatique	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
Tél/Fax	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
Mobilier et autres	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-
	TOTAL		1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	-	-	-

CHARGES D'EXPLOITATION

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Matières et Fournitures	5,428,800.00	5,700,240.00	5,985,252.00	6,284,514.60	6,598,740.33	6,928,677.35	7,275,111.21	7,638,866.77
Produits de nettoyage	1,000.00	1,020.00	1,050.60	1,092.60	1,147.20	1,216.00	1,301.10	1,405.20
Emballages	1,000.00	1,020.00	1,050.60	1,092.60	1,147.20	1,216.00	1,301.10	1,405.20
Petit outillage renouvelable	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.20	1.30	1.40
Eau	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.20	1.30	1.40
Gaz, Électricité	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.20	1.20	1.30
Carburant	150,000.00	153,000.00	157,590.00	163,893.60	172,088.30	182,413.60	195,182.60	210,797.20
Fournitures administratives	1,000.00	1,020.00	1,050.60	1,092.60	1,147.20	1,216.00	1,301.10	1,405.20
consommables divers	5,000.00	5,100.00	5,253.00	5,463.10	5,736.30	6,080.50	6,506.10	7,026.60
Autres consommables	150,003.00	161,163.00	165,997.80	172,637.50	181,269.50	192,145.70	205,595.80	222,043.50
Total consommables	5,586,803.00	5,861,403.00	6,151,249.80	6,457,152.10	6,780,009.83	7,120,823.05	7,490,707.01	7,890,910.27
Sous-traitance	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Crédit-bail (leasing)	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Loyers et charges locatives	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Entretien et réparation	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Assurance multi-risques	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Documentations techniques	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Honoraires comptables	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Publicité	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Frais de transport	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Cotisations diverses	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Services bancaires	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Voyages-Restaurat°-Receptⁿ	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Frais de timbres et de télécommunicat	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Autres	1.00	1.00	1.00	1.00	1.10	1.10	1.20	1.20
Total services extérieurs	14.00	14.00	14.00	14.00	15.30	15.30	16.40	16.40
Cotisations sociales CASNOS		1,609,248.81	1,471,841.49	172,800.00	172,800.00	172,800.00	172,800.00	172,800.00
Salaires brute	50,000.00							
Charges patronales	13,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Autres								
Total frais de personnel	63,000.00	1,609,248.81	1,471,841.49	172,800.00	172,800.00	172,800.00	172,800.00	172,800.00

NB : Les cotisations des salariés (9%) sont incluses dans le salaire brut car à la charge du salarié

TAP (Taxe sur les Activités Professionnelles)	0.00	0.00	0.00	418,967.64	439,916.02	461,911.82	485,007.41	509,257.78
Autres (Vignette, carte grise...)								
Total des impôts et taxes	0.00	0.00	0.00	418,967.64	439,916.02	461,911.82	485,007.41	509,257.78
Intérêts des emprunts	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Agios bancaires								
Total charges financières	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total dotat° aux amortissts	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	0.00	0.00	0.00
TOTAL GÉNÉRAL	7,347,474.61	9,188,523.42	9,340,962.89	8,766,791.35	9,110,598.76	7,755,560.17	8,138,531.03	8,542,964.44
Taux de matières et marchandises	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%

Unités de valeur	Année 1			Année 2			Année 3			Année 4			Année 5			Année 6			Année 7			Année 8		
	Quantité	Prix unitaire	Fréquence/an	Quantité	Prix unitaire	Fréquence/an	Quantité	Prix unitaire	Fréquence/an	Quantité	Prix unitaire	Fréquence/an	Quantité	Prix unitaire	Fréquence/an	Quantité	Prix unitaire	Fréquence/an	Quantité	Prix unitaire	Fréquence/an	Quantité	Prix unitaire	Fréquence/an
Nb litres x Nb animaux	312	58000	1	312	60900	1	312	63945	1	312	67142.25	1	312	70499.36	1	312	74024.33	1	312	77725.55	1	312	81611.82	1
Référence - vaccin																								
M² - M3 - M3																								
Kg - Kin																								
Heure																								
Prestation																								
Rotation																								
Montant Chiffre d'affaires	18,096,000.00			19,000,800.00			19,950,840.00			20,948,382.00			21,995,801.10			23,095,591.16			24,250,370.71			25,462,889.25		

TCR PREVISIONNEL

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Ventes de marchandises								
Production vendue								
Prestations fournies								
CHIFFRE D'AFFAIRES	18,096,000	19,000,800	19,950,840	20,948,382	21,995,801	23,095,591	24,250,371	25,462,889
Consommables Matières première	5,428,800	5,700,240	5,985,252	6,284,515	6,598,740	6,928,677	7,275,111	7,638,867
Autres Consommables	158,003	161,163	165,998	172,638	181,270	192,146	206,596	222,044
TOTAL CONSOMMABLES	5,586,803	5,861,403	6,151,250	6,457,152	6,780,010	7,120,823	7,480,707	7,860,910
Services	14	14	14	14	16	16	17	17
VALEUR AJOUTÉE	##########	##########	13,799,576.20	14,491,215.90	15,215,775.97	15,974,752.81	16,769,647.10	17,601,962.37
Impôts et taxes	-	-	-	418,967.64	439,916.02	461,911.82	485,007.41	509,257.78
Cotisations sociales CASNOS	-	1,609,248.81	1,471,841.49	172,800.00	172,800.00	172,800.00	172,800.00	172,800.00
Frais de personnel (salaires et charges)	63,000.00	-	-	-	-	-	-	-
Dotations aux amortissements	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	-	-	-
Charges financières	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	1,780,857.61	3,327,106.42	3,189,699.09	2,309,625.25	2,330,573.63	634,711.82	657,807.41	682,057.78
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	##########	9,812,276.58	10,609,877.11	12,181,590.65	12,885,202.34	15,340,040.99	16,111,839.68	16,919,904.59
IRS	0	0	0	4,131,556	4,377,820	5,741,014	6,011,143	5,156,146
RESULTAT NET D'EXPLOITATION	##########	9,812,276.58	10,609,877.11	8,050,034.78	8,507,382.37	9,599,027.14	10,100,696.42	11,763,758.22
Dotations aux amortissements	-	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	1,717,857.61	-	-	-
Cash Flow Brut	##########	##########	12,327,734.71	9,767,892.38	10,225,239.98	9,599,027.14	10,100,696.42	11,763,758.22
Remboursement principal de l'emprunt	-	-	-	1,254,148.92	1,254,148.92	1,254,148.92	1,254,148.92	1,254,148.92
Cash Flow Net	##########	##########	12,327,734.71	8,513,743.46	8,971,091.06	8,344,878.22	8,846,547.49	10,509,609.30

Taux de matières et marchandises utilisées	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%

RATIOS

RATIO	1ère année	2ème année	3ème année	4ème année	5ème année	Norme
1 Délai récupération investissem	1.25	1.34	1.44	0.99	1.04	=1
2 Taux de Valeur Ajoutée	0.69	0.69	0.69	0.69	0.69	0.35
3 Capacité d'endettement	0.82	0.76	0.71	1.03	0.84	<3

BILAN D'OUVERTURE

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
2- INVESTISSEMENTS	8,758,206.5900	1- FONDS PROPRES	179,164.13
Frais préliminaires	127,738.03	Apports Personnel	179,164.13
Agencements	0.00		
Matériel et outillage	5,911,550.00		
Cheptel	0.00		
Véhicules	2,550,000.00		
Informatique	0.00		
Tél/Fax	0.00		
Mobilier et autres	0.00		
Assurances	168,918.56		
4 - CREANCES	0.00		
		5- DETTES D'INVESTISSEMENT	8,779,042.46
DISPONIBILITES	200,000.00		
Fonds de Roulement	200,000.00	Emprunts bancaires	6,270,744.61
		emprunts C.N.A.C	2,508,297.85
T O T A L	8,958,206.59	T O T A L	8,958,206.59

BILAN PREVISIONNEL SUR 8 ANS

	1ère année			2ème année			3ème Année			4ème année	
ACTIF	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT
2-INVESTISSEMENTS	8,589,288.03	1,717,857.61	6,871,430.42	8,589,288.03	3,435,715.21	5,153,572.82	8,589,288.03	5,153,572.82	3,435,715.21	8,589,288.03	6,871,430.42
Frais préliminaires	127,738.03	25,547.61	102,190.42	127,738.03	51,095.21	76,642.82	127,738.03	76,642.82	51,095.21	127,738.03	102,190.42
Total Equipements	8,461,550.00	1,692,310.00	6,769,240.00	8,461,550.00	3,384,620.00	5,076,930.00	8,461,550.00	5,076,930.00	3,384,620.00	8,461,550.00	6,769,240.00
Agencements	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Matériel et outillage	5,911,550.00	1,182,310.00	4,729,240.00	5,911,550.00	2,364,620.00	3,546,930.00	5,911,550.00	3,546,930.00	2,364,620.00	5,911,550.00	4,729,240.00
Cheptel	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Véhicules	2,550,000.00	510,000.00	2,040,000.00	2,550,000.00	1,020,000.00	1,530,000.00	2,550,000.00	1,530,000.00	1,020,000.00	2,550,000.00	2,040,000.00
Informatique	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Tél/Fax	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mobilier et autres	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3-STOCKS											0.00
Matières et Fournitures											
4- CREANCES			12,815,101.56			24,345,235.75			25,944,645.07		
La banque			8,970,571.09			17,041,665.03			18,161,251.55		
la caisse			3,844,530.47			7,303,570.73			7,783,393.52		
TOTAL (ACTIF)			19,686,531.98			29,498,808.57			29,380,360.28		
PASSIF											
1- FONDS PROPRES			179,164.13			179,164.13			179,164.13		
Resultat en fast-D'effect						10,728,325.39			9,812,276.58		
5- DETTES D'INVESTIS.			8,779,042.46			8,779,042.46			8,779,042.46		
Emprunts bancaires			6,270,744.61			6,270,744.61			6,270,744.61		
Autres emprunts (C.N.A.C)			2,508,297.85			2,508,297.85			2,508,297.85		
Dettes fournisseurs											
Dettes à court terme											
Détention pour compte			0.00			0.00			0.00		
Dettes d'exploitation			0.00			0.00			0.00		
RÉSULTATS			10,728,325.39			9,812,276.58			10,609,877.11		
TOTAL (PASSIF)			19,686,531.98			29,498,808.57			29,380,360.28		

	5ème Année			6ème Année			7ème Année			8ème Année		
NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET
1,717,857.61	8,589,288.03	8,589,288.03	-	8,589,288.03	8,589,288.03	-	8,589,288.03	8,589,288.03	-	8,589,288.00	8,589,288.03	-
25,547.61	127,738.03	127,738.03	0.00	127,738.03	127,738.03	0	127,738.03	127,738.03	0	127,738.03	127,738.03	0
1,692,310.00	8,461,550.00	8,461,550.00	0.00	8,461,550.00	8,461,550.00	-	8,461,550.00	8,461,550.00	-	8,461,550.00	8,461,550.00	-
0.00	0.00	0.00	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1,182,310.00	5,911,550.00	5,911,550.00	0.00	5,911,550.00	5,911,550.00	0	5,911,550.00	5,911,550.00	0	5,911,550.00	5,911,550.00	0
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
510,000.00	2,550,000.00	2,550,000.00	0.00	2,550,000.00	2,550,000.00	0.00	2,550,000.00	2,550,000.00	0.00	2,550,000.00	2,550,000.00	0.00
0.00	0.00	0.00	0.00	-	-	0.00	-	-	0.00	-	-	0.00
0.00	0.00	0.00	0.00	-	-	0.00	-	-	0.00	-	-	0.00
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0.00	0.00	0.00	0.00									
25,900,260.87			24,261,474.81			14,957,291.12			5,195,759.82			3,941,610.90
18,130,182.61			16,983,032.37			10,470,103.78			3,637,031.88			2,759,127.63
7,770,078.26			7,278,442.44			4,487,187.34			1,558,727.95			1,182,483.27
27,618,118.47			24,261,474.81			14,957,291.12			5,195,759.82			3,941,610.90
179,164.13			179,164.13			179,164.13			179,164.13			179,164.13
10,609,877.11			8,050,034.78			8,507,382.37			0.00			0.00
8,779,042.46			7,524,893.54			6,270,744.61			5,016,595.69			3,762,446.77
6,270,744.61			5,016,595.69			3,762,446.77			2,508,297.85			1,254,148.92
2,508,297.85			2,508,297.85			2,508,297.85			2,508,297.85			2,508,297.85
0.00			0.00			0.00			0.00			0.00
0.00			0.00			0.00			0.00			0.00
8,050,034.78			8,507,382.37									
27,618,118.47			24,261,474.81	0.00	0.00	14,957,291.12	0.00	0.00	5,195,759.82	0.00	0.00	3,941,610.90

FICHE TECHNIQUE DU PROJET

I - LE PROMOTEUR

1 - Présentation :

Nom Prenom: 0

Adresse : 0

Situation familiale : 0

2 - Formation :

Diplôme obtenu	Organisme formation	Période
0	0	0
0	0	0
0	0	0

3 - Expérience professionnelle :

Fonction	Période
0	Activité
0	0
0	0
0	0
0	Lieu d'implantation

4 - Situation actuelle :

II - LE PROJET :

1 - Présentation générale

1 Intitulé du projet :	0
2 Localisation du projet :	0
3 Secteur d'activité	0
4 Produits - Services	Adresse
5 Forme juridique	0
6 Régime fiscal	0
7 Emploi à créer	0
8 Aides potentielles :	Décrêt Présidentiel n°03/14 du 30/12/2003
	Décrêt Législatif n°04/02 du 03/01/2004

2 - Descriptif sommaire des équipements de production à acquérir :

Fait, le

BORDEREAU DE SAISIE STRUCTURE DE L'INVESTISSEMENT

N° dossier :

Rubriques	Valeur initiale	Valeur finale
Frais préliminaires	127,738.03	127,738.03
Agencements	0.00	0.00
Matériel et outillage	5,911,550.00	5,911,550.00
Cheptel	0.00	0.00
Véhicules	2,550,000.00	2,550,000.00
Informatique	0.00	0.00
Tél/Fax	0.00	0.00
Mobilier et autres	0.00	0.00
Assurances (H.T)	168,918.56	168,918.56
Fonds de roulement	200,000.00	200,000.00
TOTAL :	8,958,206.59	8,958,206.59

Fait à

Par M