وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة يحـــي فارس بالمديـــــــة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة التخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

في العلوم التجارية تخصص علوم مالية

مذكرة بعنوان:

المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال في إنشاء المؤسسات المصغرة

دراسة حالة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب -المدية-

من إعداد الطالبين :

الدكتور:

- حجاج مصطفى
- بن عطاء الله خير الدين

تحت إشراف الأستاذ

- حميدي يوسف

2016 2015


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

لله أولا وآخرا ...يليق بعظيم نعمه وجميل توفيقه

...وتحية إجلال وتقدير إلى أستاذنا الفاضل: **"حميدي يوسف"** لما قدمه لنا من وقت وجهد، وما أسداه من نصح وتوجيه وفتح أبواب الاتصال به في كل وقت ،ورحابة صدره التي لا تضيق أبدا بطالب علم، فله منا كل الشكر والتقدير ، كما لاننسى شكرنا إلى الأستاذ **بن عيشوش محمد** الذي أتعبناه طيلة مشوارنا الدراسي،وإلى كل أساتذتنا الأفاضل علوطي لمين،بوشنافة الميسوم ,بن عمور سمير،هارون عمر،عبد الصمد ع،كما لاننسى تشكراتنا للأساتذة الذين تأطرنا على يدهم ،نقول لهم شكرا ،وجزاهم الله عنا كل خير.

... ثم عرفان وشكر إلى مدير وإطارات وعمال الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب –فرع المدية- لما قدموه لنا من نصائح وتوجيهات في إعداد مذكرتنا .

ومنه التوفيق

إهداء

بفضل الله و عونه تم إنجاز هذه المذكرة التي أهديها :

إلى من تقر بها الأعين و ترتاح لها النفوس ،رمز العطاء ، أمي الحبيبة أطال الله في عمرها.

إلى الذي عمل و تعب ليوفر لنا الأمان أبي العزيز أطال الله في عمره .

إلى إخوتي : ياسين – كمال .....إلى أختي الصغرى خاتمة.

إلى أختي وزجها ... إلى أبن أختي – الطيب أشرف.... إلى إلى إبنتي أختي –شيماء – والكتكوتة التي أعتبرها إبنتي هديل.

إلى أحبتي: عمر محي الدين محمود،رضوان ع،مصطفى، رمضان "كريم"، مراد ر، حكيم،الجودي .

إلى زملائي وزملاتي في العمل :باشن ،بوخديمي،رضوان،نبيل،بلال، اسماعيل،كريم،مطيع ،رزقي وزوجته،حبيبة،امينة،صبرينة،أحلام.

كما لا أنسى إطارات وعمال مكتبة كلية العلوم الإقتصادية كل من: فوزية وطاقمها،عبدالسلام،دنيا،فطوم.

إلى زميلي في المذكرة الذي كان عونا وسندا في إنجاز المذكرة حرصا منه أن نكملها.

كما أخص بالذكر الزملاء والزميلات الدراسة دفعة 2011-2016، وأخص بالذكر : يوسف –بن عيسى-عماد الدين- جابر- سهام -منيرة-رندة-الغالية-اعواوش- بهية-إيمان –حياة-سارة-أمينة بب.

إلى كل من وسعهم قلبي و لم يسعهم قلمي.

إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد و لو بكلمة طيبة.

إهداء

بفضل الله و عونه تم إنجاز هذه المذكرة التي أهديها :

إلى من تقر بها الأعين و ترتاح لها النفوس ،رمز العطاء ، أمي الحبيبة أطال الله في عمرها

إلى الذي عمل و تعب ليوفر لنا الأمان أبي العزيز أطال الله في عمره .

- ✓ إلى إخوتي : :الكتكوتة أنفال ,وليد, محمد.
- ✓ إلى عائلة بن عطاء الله وعائلة غزازي.
- ✓ إلى كل الأصدقاء من كانوا برفقتي ومصاحبتي طيلة مشواري الدراسي بالجامعة كما أخص بالذكر الزملاء والزميلات الدراسة دفعة 2011-2016، -
- ✓ إلى زميلي في المذكرة الذي لطالما كان سندا لي في انجاز المذكرة .
- ✓ كل من لم يدخر جهدا في مد يد العون لي من قريب أو بعيد.
- ✓ كل من ساهم في تلقيني و لو بحرف في حياتي الدراسية.

خير الدين

قائمة الجداول و الأشكال و الملاحق

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
الجدول رقم(1-2)	أشكال المرافقة	29
الجدول رقم(1-3)	الهيكل المالي للتمويل الثنائي	66
الجدول رقم(2-3)	الهيكل المالي للتمويل الثلاثي	67
الجدول رقم(3-3)	طريقة تسديد القرض الثلاثي	68
الجدول رقم(4-3)	حصيلة نشاطات الفرع من 2011/12/31 – 2015/12/31	82

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل رقم(1-1)	مكونات دراسة الجدوى	16
الشكل رقم(2-1)	أنواع مخاطر المشروعات المصغرة	19
الشكل رقم(1-2)	خصائص المرافقة الجيدة	48
الشكل رقم(1-3)	الهيكل التنظيمي لوكالة دعم تشغيل الشباب - فرع المدية-	57
الشكل رقم(2-3)	مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار ANSEJ	81
الشكل رقم(3-3)	تمثيل بياني يوضح المؤسسات التي تم مرافقتها وأنشأت فعليا	83
الشكل رقم(4-3)	جهاز المرافقة لدى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب	84

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق
الملحق رقم(01)	إنشاء مؤسسة مصغرة التمويل الثنائي
الملحق رقم(02)	إنشاء مؤسسة مصغرة التمويل الثلاثي
الملحق رقم(03)	قرار منح الإمتيازات الضريبية والإعانات المالية الخاصة بإنجاز مرحلة الإنشاء
الملحق رقم(04)	نموذج التسجيل بالغة الفرنسية
الملحق رقم(05)	شهادة التأهيل للإستفادة من مساعدة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب التمويل الثلاثي
الملحق رقم (06)	قرار منح الإمتيازات الضريبية الخاصة بالإستغلال مرحلة الإنشاء
الملحق رقم(07)	قرار منح الإمتيازات الضريبية في فترة بالإستغلال
الملحق رقم (08)	ملف الإستفادة من الإمتيازات الجبائية لمرحلة الإنجاز

الفهرس

كلمة شكر.

الإهداء.

قائمة الجداول.

قائمة الأشكال.

قائمة الملاحق.

المقدمة العامة. أ- د

الفصل الأول: سيرورة إنشاء المؤسسة الاقتصادية المصغرة

تمهيد الفصل الأول.....02

المبحث الأول : ماهية المؤسسة الاقتصادية.....03

المطلب الأول : تعريف المؤسسة الاقتصادية و خصائصها 03

المطلب الثاني : وظائف المؤسسة الاقتصادية.....06

المطلب الثالث : أنواع المؤسسات الاقتصادية.....08

المبحث الثاني : إنشاء المؤسسة الاقتصادية المصغرة 12

المطلب الأول : المعايير الواجب توافرها لدى المنشئ الناجح.....12

المطلب الثاني : دراسة جدوى المشروعات المصغرة.....14

المطلب الثالث : التحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات الاقتصادية.....16

المبحث الثالث : المخاطر التي تواجه المؤسسات المصغرة.....17

المطلب الأول : مخاطر يمكن التوقع بها و أخرى يصعب التوقع بها.....18

المطلب الثاني : مخاطر الأعمال.....19

المطلب الثالث : المخاطر التنظيمية.....20

خلاصة الفصل الأول.....21

الفصل الثاني : الإطار المفاهيمي للمرافقة المقاولاتية

تمهيد الفصل الثاني.....24

المبحث الأول: ماهية المرافقة المقاولاتية 25

المطلب الأول : مفهوم المرافقة وأجهزتها.....25

المطلب الثاني : أشكال المرافقة.....29

المطلب الثالث : أهمية وأهداف المرافقة في إنشاء المؤسسات الصغيرة.....35

المبحث الثاني : الآليات والأجهزة المختصة الداعمة للمرافقة المقاولية

المطلب الأول : أجهزة تابعة لوزارة المالية.....38

المطلب الثاني : أجهزة تابعة لوزارة التضامن الوطني والأسرة.....40

المطلب الثالث : أجهزة تابعة لوزارة العمل والضمان الإجتماعي.....42

المبحث الثالث : واقع المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الصغيرة

المطلب الأول : الخدمات التي تقدمها هيئات الدعم والمرافقة.....43

المطلب الثاني : خصائص المرافقة الجيدة.....48

المطلب الثالث : جوانب آثار المرافقة.....50

خلاصة الفصل الثاني 51

الفصل الثالث : دراسة حالة لوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ

تمهيد الفصل الثالث.....53

المبحث الأول: مفهوم جهاز الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.....54

المطلب الأول : تعريف الوكالة ومهامها.....54

المطلب الثاني : تنظيم وتسيير العمل بالوكالة.....56

المطلب الثالث : مراحل تطوير الوكالة.....61

المبحث الثاني : إنشاء وتوسيع المؤسسة المصغرة في إطار -ANSEJوأساليب التمويل.....63

المطلب الأول : الإعانات الممنوحة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.....63

المطلب الثاني : أساليب التمويل المقترحة من قبل ANSEJ.....66

المطلب الثالث : طرق تسديد القروض وصندوق الكفالة المشتركة لضمان القروض.....68

المبحث الثالث: المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال في إنشاء المؤسسات المصغرة.....71

المطلب الأول : دور المرافقة المقاولاتية قبل وبعد تنفيذ المشروع.....71

المطلب الثاني : واقع المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات المصغرة على مستوى ANSEJ...82

المطلب الثالث : تقييم الواقع الجزائري في مجال المرافقة المقاولاتية في الوكالة.....85

خلاصة الفصل الثالث.....87

الخاتمة العامة.....89

قائمة المراجع.....94

الملاحق.....99

المقدمة العامة

من بين المفاهيم الأساسية في علوم التسيير الحديثة مفهوم المرافقة المقاولاتية ،الذي يعتبر كأسلوب دعم وإستمرارية المشاريع الإستثمارية الناجحة،حيث عرف هذا المصطلح في الآونة الأخيرة إهتماما واسعا وحيزا كبيرا في مصطلح المؤسسات الاقتصادية مهما كان نوعها وهذا عن طريق وكالات وهيئات تتبنى هذا الإجراء ،وأول ما يتبادر لذهن القارئ التساؤل الذي يطرحه على نفسه (من هذه الهيئات ،ماهو عمل هذه الهيئات، ومما تتشكل هذه الهيئات).

وانطلاقا من نتائج الدراسات التي تؤكد أن المؤسسات الصغيرة تعد أفضل الوسائل التي تحقق الإنتعاش الإقتصادي ، نظرا لسهولة تكيفها ومرونتها ما يجعلها قادرة على الجمع بين التنمية الإقتصادية وتوفير مناصب الشغل، فضلا عن إمكانية قدرتها على الإبتكار والإبداع، والتجديد وتطوير منتجات جديدة ،آخذين بعين الإعتبار وفي نفس الوقت المشاكل التي تواجه هذه المؤسسات ،منها التسويقية والمالية والإدراية والتي تهدد بقاء الكثير منها.

وفي بحثنا هذا، نحاول تسليط الضوء على أحدث الأساليب و السياسات التي تتبعها الدولة من أجل محاربة البطالة، عن طريق هذا الأسلوب الذي يعنى ويرافق المشروعات المصغرة في الجزائر من مجرد أفكار وأراء إلى حقيقة مجسدة في الواقع، من خلال الامتيازات والتحفيزات الممنوحة، بالإضافة إلى وصاية الدولة على هذه المشروعات حتى تتمكن من كسب الخبرة اللازمة في السوق، وكذا إبراز الأهمية البالغة التي تلعبها هذه الأساليب (المرافقة) من حيث كونها أداة هامة للوصول بالمشاريع التنموية الهادفة لتحقيق التنمية الإقتصادية والتي من شأنها المساهمة في تقليص نسب البطالة وزيادة الناتج الداخلي الخام ، وكذا تحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة ،خاصة في ظل المتغيرات السياسية والإقتصادية التي يعيشها العالم العربي عامة والمحلي خاصة إضافة إلى تركيز البحث على أهم المراحل التي يقوم بها هذا الأسلوب(المرافقة)،ولتحقيق أهدافه وضمان إستمرارية المشروعات ،خاصة التي حققت نجاحا بفضل أسلوب المرافقة.

وتتمحور إشكالية البحث الرئيسية في التالي :

ما مدى مساهمة أسلوب المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات المصغرة؟

حيث تتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية تساؤلات فرعية منها:

- ما المقصود بالمرافقة المقاولاتية وما أهميتها؟
- كيف تتم عملية المرافقة المقاولاتية؟
- كيف يتم دعم و سيرورة المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات المصغرة على مستوى الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ؟

1- فرضيات البحث:

وللإجابة على التساؤلات السابقة للإشكالية المطروحة اعتمدنا على مجموعة من الفرضيات والمتمثلة في:

- المرافقة المقاولاتية هي عملية المتابعة للمشاريع من مجرد فكرة إلى أن يتم إنشاء مؤسسة ،ونظرا لأهميتها تكمن في التوجيه الصحيح لأصحاب المشاريع في تجسيد الأفكار إلى واقع على حسب كل إختصاص .
- تتم عملية المرافقة على شقين أعمال منوطة قبل إنشاء المشروع وأعمال منوطة بعد إنشاء المشروع.
- تقسم هذه الخدمات إلى ثلاث محاور 1- الدعم المالي.2- تطوير شبكات النصح والتطوير.3- الدعم اللوجيستيكي.

2- أهمية الدراسة: تجدر الإشارة إلى أهمية هذه الدراسة في التركيز على أهم المشاكل التي تقف حائلا في وجه تقدم هذا القطاع الهام ،إذ لابد للمؤسسات المصغرة أن تجد الدعم والمساندة (المرافقة المقاولاتية) التي تجعلها قادرة على التنافس .

ويمكن حصر أهمية البحث في العناصر التالية:

- الأهمية البالغة التي يكتسبها الموضوع خصوصا في الفترة الراهنة التي يمر بها الاقتصاد الوطني مما يستوجب أخذ نظرة أخرى بالنسبة للمشاريع التي تنشأ ثم تزول مباشرة .
- تكتسب دراسة مثل هذه المواضيع أهمية علمية و تطبيقية، فأما الأهمية العلمية فتكمن في محاولة دراسة موضوع إنشاء المؤسسة الصغيرة من منظور متكامل يجمع بين مراحل الإنشاء و صعوبات وأخطار هذه العملية، و يربط كل منهما ببعض الأجهزة و التنظيمات التي تسهم في التخفيف من حدة هذه الصعوبات، وباعتبار أن موضوع مرافقة إنشاء المؤسسة الصغيرة حديث العهد نسبيًا حتى في الدول المتقدمة، لذلك فإن إخضاع مفاهيمه للدراسة النظرية يعطي أهمية واضحة لأساليب المرافقة المتواجدة على مستوى الجزائر، و البحث عن سبل تطوير هذه الأخيرة و جعلها أكثر ملائمة لتغيرات المحيط.

3- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم المرافقة المقاولاتية وتبيان أهميتها ومحاولة إبراز واقعها الحالي في الجزائر من خلال الدراسة الميدانية في الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب .

4- أسباب اختيار المشروع:

- ❖ كون الموضوع يتلاءم ويتطابق مع التخصص.
- ❖ الرغبة في التعرف على الأساليب الداعمة عند إنشاء المشاريع والحفاظ على إستمراريتها .
- ❖ فتح باب لحاملي الشهادات في إنشاء مؤسسات مصغرة تفتح لهم مجال واسع وواعد مستقبلا.

5-الدراسات السابقة:أما بالنسبة للدراسات السابقة فنجد منها :

- ✓ الدكتور زيتوني كمال والدكتورجايز كريم كانا قد تطرقا إلى هذا الموضوع من خلال المداخلة في جامعة المسيلة تحت عنوان المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشروعات المصغرة في الجزائر.

- ✓ الدكتور: عبد الفتاح بوخمخم والدكتورة صندرة سايبي واللذان قد تطرقا أيضا إلى هذا الموضوع في مداخلة في جامعة قسنطينة تحت عنوان دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة ،لكن الأهم هو أن نتطرق إلى إنشاء المؤسسات المصغرة في إطار المرافقة المقاولاتية ودعمها لها .

هذا ماسنحاول الإجابة عليه من خلال هذا البحث.

6-المنهج الدراسي: أعتمد في هذا البحث على المنهج التحليلي الوصفي لمعرفة تطورها ولدراسة أثر المرافقة المقاولاتية بكل مكوناته على المؤسسات المصغرة في الجزائر بالاعتماد على النصوص التشريعية ومصادر رسمية من الوزارة الوصية، وبعض المراجع الأخرى ذات الصلة.

7-حدود الدراسة:تمتد هذه الدراسة التي قمنا بها سوءا في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي خلال الفترة الممتدة بين سنتي 2011 - 2015، حيث تميزت هذه الدراسة بمحاولة إسقاط الواقع النظري على الواقع التطبيقي وهذا من أجل إيضاح فكرة المرافقة المقاولاتية ووقعها في تفعيل إنشاء المؤسسات المصغرة ونجاحها.

8- الهيكل العام للبحث :

إن الإجابة على إشكالية البحث التي لا تقل عن ثلاثة فصول ،حيث تضمن كل فصل ثلاث مباحث ،هذا الأخير مشكل من ثلاث مطالب وذلك كآتي:

الفصل الأول : لقد خصص فيه كيفية سيرورة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفصل الثاني: فيما إحتوى على الإطار المفاهيمي للمرافقة المقاولاتية .

الفصل الثالث : جاء بمثابة مزج بين الدراسة النظرية والدراسة التطبيقية وما مدي تطابقهما ، ذلك في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

الفصل الأول

سيرورة إنشاء المؤسسة الاقتصادية المصغرة

تمهيد:

إن بروز بعض المفاهيم على مستوى الساحة الاقتصادية، النابعة من الاكتشافات العلمية، لأجل مواكبة التطورات الاقتصادية، المرتبة عن الانفتاح الاقتصادي لطالما إتسمت بالغموض ،و من بين هذه المفاهيم نجد خلق المؤسسة و المؤسسة المصغرة، و غيرها .

حيث نجد أن كثيرا من أصحاب الأفكار قد يطرحون تساؤلات عديدة خاصة عند إقبالهم على تنفيذ مشاريعهم، و خصوصا أولئك اللذين يفتقرون لتقنية التسيير و من بين هذه التساؤلات نجد :

- ماهي المؤسسة بمختلف أبعادها ؟

- ماهي مختلف المراحل الواجب إتباعها من أجل إنشاء المؤسسة ؟

و بالنظر إلى أن الهدف من إنشاء المؤسسة ليس هو الإنشاء فقط , بل أن التركيز الكبير يكون حيال استمرارية المؤسسة.

لذلك قد يراود صاحب الفكرة سؤال آخر يتمحور كالآتي:

ماهي الطرق و السياسات و الاستراتيجيات الواجب إتباعها لأجل المحافظة على استمرارية المؤسسة؟ ومن جهة أخرى ،كيف يتم الوصول إلى الأهداف المرجوة في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة و تعقد البيئة المحيطة بالمؤسسة ؟.

لذا في هذا الفصل سنحاول الإجابة عن كل هذا و أكثر من خلال هذا الفصل .

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

تأخذ المؤسسة الاقتصادية مجموعة من الأشكال و الخصائص وهذا حسب الصيغة القانونية المعتمدة في تصنيفها سنحاول من خلال هذا المبحث توضيح المؤسسة الاقتصادية بمختلف أبعادها.

المطلب الأول : تعريف المؤسسة الاقتصادية و خصائصها:

ظهر مفهوم المؤسسة منذ ثلاث قرون و شهد بعد ذلك تعاريف عديدة جعلتها تأخذ أشكالا اقتصادية و قانونية متعددة .

أولا- تعريف المؤسسة الاقتصادية و خصائصها :

I. تعريف :

يعود أصل كلمة المؤسسة إلى المصطلح الفرنسي Entreprise الذي ظهر خلال القرن السابع عشر المأخوذة من كلمة Entreprendre و هي عملية تتعلق بتنفيذ مهمة خطرة إلى مجابهة مخاطر البحر من أجل الحصول على حرير الشرق أي أن: " المؤسسة كانت مرتبطة بفكرة الخطر، و هذا هو المعنى الذي رسخ وساد"[1].

و على الرغم من إجماع أغلبية المختصين على تعريف المؤسسة على أنها وحدة إنتاج إلا أنها ظلت من أكثر المفاهيم تعقيدا .

ففي هذا الإطار نجد أن أهم تعريف يعود إلى فرانسوا بيرو François Perroux و الذي يتمثل في " المؤسسة هي وحدة إنتاج ذات ذمة مالية تؤلف بين أسعار مختلف عوامل الإنتاج التي يأتي بها متعاملون يختلفون عن مالك المؤسسة بهدف بيع سلع أو خدمات في السوق و الحصول بالتالي على دخل نقدي ينتج من خلال الفرق بين السعرين" ."المؤسسة هي عبارة عن نظام يتكون من مجموعةٍ من الأنظمة الفرعية أو الجزئية التي يعتمد كل جزءٍ منها على الآخر، وتتداخل العلاقات فيما بينها وبين البيئة الخارجية؛ لتحقيق الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها" [2].

---

[1] صندري سايبي،**دور المرافقة في دعم ،نشاء المؤسسة الصغيرة**،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير،جامعة منتوري ،قسنطينة،الجزائر ،2004،ص07.

[2] الداوي الشيخ، **دروس في مبادئ التسيير**، محاضرات غير منشورة مقدمة لطلبة السنة الثانية قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004، ص 10.

ومن جهة أخرى" المؤسسة منظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعاً ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، الماليةوالمادية والإعلامية، بغية خلق قيمةٍ مضافة، حسب الأهداف، في نطاقٍ زماني ومكاني"[1].

وبرجوعنا إلى مختلف الأنظمة الاقتصادية يتضحلنا أن هناك تبايناً من نظامٍ لآخر في مفهوم المؤسسة[2]، ففي الاقتصاد الاشتراكي تعتبر المؤسسة وسيلة لتحقيق أهداف معينة ومحددة في مخططات التنمية الوطنية الشاملة ضمن ووفق ظروف معينة وشروط اقتصادية محددة معتمدة في ذلك على المبادئ الأساسية لهذا النظام التي تمتد جذورها إلى النظرية الماركسية، وبالنظر إلى التحولات والتطورات التي شهدتها المجتمعات في كل دول العالم أصبحت المؤسسة في ظل الاقتصاد الاشتراكي غير قادرة على مواكبة هذه النهضة السريعة.

أما في المرحلة الانتقالية – الانتقال من النظام الاشتراكي المركزي إلى نظام أكثر استعمالاً لقوانين السوق تميزت المؤسسة في هذه المرحلة بعدة خصائص، تشبه إلى حدٍّ ما خصائص الاقتصاد المختلط، أين يتعايش النظامان الاشتراكي والرأسمالي؛ إذ نجد الجديد فيها هو إدخال مفهوم الربح، وقياس المردودية المالية للأموال المستقلة فيها، ليليها فيما بعد السماح لها بحرية تحديد الأسعار وحجم الإنتاج، مع توفر جهاز تخطيط وطني.

وأخيراً ، الإقتصاد الحر يعتبر وجود المؤسسة حقيقة واقعية، ترتكز على الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، وحرية المعاملات الاقتصادية، انطلاقاً من توازن العرض والطلب.

كخلاصة تعرف المؤسسة بأنها كالنظيمٍ اقتصادي مستقل مالياً، في إطارٍ قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج، من أجل إنتاج أو تبادل سلع وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين.

و عموما نجد المؤسسة تعرف على أنها : " وحدة اقتصادية مؤلفة من مجموعة أفراد متضامنين تربطهم علاقات معينة من أجل تحقيق هدف معين".

إذن لا يمكن إيجاد تعريف محدد للمؤسسة بصفة عامة إنما يمكن اعتبار هذه الأخيرة على أنها :

[1] عبد الرزاق بن حبيب، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 25.
[2] رشيد واضح، **المؤسسة في التشريع الجزائري**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2003، ص 31- 36 (بتصرف).

"مجموعة أفراد و أموال لها كيان واقعي خاص تتمتع بالاستقلالية و الذاتية و تتكون من عناصر مختلفة يتم تعيينها في سبيل تحقيق غاية المؤسسة " و هذا يعني أنها : كيان اجتماعي و تجمع إنساني جامع للأفراد العاملين بهدف تنفيذ و أداء أعمال و نشاطات لا يمكن لفرد واحد القيام بأعبائها " .

II. خصائص المؤسسة الاقتصادية :

على ضوء مجموع التعريفات السابقة للمؤسسة و العناصر المكونة لها يتبين أن هناك مجموعة من الخصائص تمتاز بها المؤسسة و هي[1] :

1. إن المؤسسات في حد ذاتها كيان اجتماعي :

المؤسسة تضم مجموعة من الأفراد بشكل دائم و أن تفاعل هؤلاء الأفراد فيها بينهم داخل المنظمة يساعد على تحقيق الأهداف الموضوعة و بالاعتماد على أسس التعاون بين الأفراد من خلال تنسيق الجهود .

2. إن المؤسسات تضم خمسة عناصر أساسية هي :

الأفراد و الهيكل و المهام و التكنولوجيا و الأهداف و إن تلك العناصر لا يمكن أن تتفاعل مع بعضها إلا بوجود العنصر الإنساني و بمعنى آخر فان المنظمة كيان إنساني.

3. إن المؤسسات كيان هادف و الأساس لكل مؤسسة هو وجود أهداف لها و هي تسعى لتحقيق تلك الأهداف .

4. إن المؤسسات كيان ضروري، و بوجودها يتم إشباع الحاجات و الخدمات و المتطلبات الضرورية في الحياة اليومية ،و لاسيما في ظل تعقد المؤسسات و تطورها فان الحاجة تصبح ماسة لوجود تلك المؤسسات .

5. المنظمات كيان لتطوير المهارات و إعداد القيادات من خلال الأفراد العاملين في ... و الذين يلعبون مختلف الأدوار و ينعكس ذلك من خلال عمليات الابتكار و الإبداع و التطوير و يمتد إلى حقل مهاراتهم

[1] حسين أحمد الطراونة وأخرون،**نظرية المنظمة**،دار الحامد للنشر والتوزيع،الأردن،عمان،الطبعة الأولى،2012،ص29.

إلى ما يتطلبه التطوير و التحديث و بالتالي إعداد قيادات قادرة على النهوض بالمجتمعات من خلال وجود المؤسسات التي تمتاز بالنمو و الاستمرارية لخدمة المجتمعات .

المطلب الثاني : وظائف المؤسسة الاقتصادية :

تحتوي المؤسسة الاقتصادية على "مجموعة من الأنظمة التحتية، الإنتاج، التسويق، المالية، المراقبة، الموارد البشرية، البحث و التنمية"[1]، و فيما يلي نعرض لمحة عامة حول هذه الأنظمة التحتية :

I. **وظيفة الإنتاج أو التحويل :** و تظم هذه الوظيفة :

1. التجهيز (شراء و صيانة).
2. اليد العاملة (معايير مدرجات).
3. رزنامة الإنتاج calendrier ، طرق الإنتاج ... الخ.
4. إدخال الاكتشافات التكنولوجية.
5. مراقبة الجودة.

II. **وظيفة التسويق :** و تظم هذه الوظيفة :

1. تحديد المبادرات الإستراتيجية.
2. دراسة التسويق و الابتكارات-شراء- سلوك المستهلك و دوافعه.
3. دراسة السلعة (استعمالاتها، الاستبدالية، التكاملية).
4. دراسة دورة حياة السلعة.
5. تحديد الأهداف، الموزع، السلعة، السعر، الاتصال، التوزيع .
6. تحديد طريقة البيع .

III. **الوظيفة المالية :**

1. التخطيط المالي، التنبؤ بدخول و خروج الأموال، إعداد الميزانية .

[1] عبد الرزاق بن حبيب،**إقتصاد وتسييرمؤسسة**،ديوان المطبوعات الجامعية، ،الطبعة الرابعة، الساحة المركزية بن عكنون،الجزائر،2009،ص16.

2. البحث عن الأموال (القروض).
3. استعمال الأموال (شراء، استثمارات ... الخ).

IV. وظيفة المراقبة :

و تتضمن هذه الوظيفة مجموعة من الأعمال للقيام بأداء الوظيفة على أحسن وجه و هي تحتوي على :

1. المحاسبة التحليلية، الإحصاء، لوحة القيادة ... الخ.
2. مراقبة الأهداف، التخطيط، العمليات، تخصيص الموارد ... الخ .

V. وظيفة الموارد البشرية :

تقيم الحاجيات المستقبلية، فيما يخص الموارد البشرية ووضع الميكانيزمات و البنيات الهادفة إلى تحقيق الحاجيات، تطبيق ساسة منسجمة، فيما يخص التوظيف، التكوين، التربصات، الترقيات، أجور و مزايا اجتماعية ... الخ .

VI. وظيفة البحث و التنمية : و تضم هذه الوظيفة :

بحوث و دراسات تطبيقية و تنموية لإبداع سلع جديدة و مدرجات أو تحسين السلع الحالية ... الخ .

يعد تقديم موجز للوظائف ما يمكن أن يقال هو أن تعدادها و تصنيفها مازال محل غموض .

كما يمكن أن نعدد أهداف المؤسسة في جمع عددٍ من الأهداف التي تدخل ضمن هذا النوع كما يلي[1]:

1. تحقيق الربح.
2. تحقيق متطلبات المجتمع؛و عقلنة الإنتاج بالاستعمال الأمثل لعوامل الإنتاج.

[1] بلقاسم سلاطنية, **" العلاقات الإنسانية في المؤسسة "**, مجلة العلوم الإنسانية, جامعة خيضر محمد بسكرة, العدد 5, ديسمبر 2004, ص 46.

المطلب الثالث : أنواع المؤسسات الاقتصادية

إن المؤسسات الاقتصادية أنواعا و أشكالا مختلفة تظهر فيها تبعا[1] :

- ❖ للشكل القانوني.
- ❖ لطبيعة الملكية.
- ❖ للطابع الاقتصادي.

أولا- أنواع المؤسسات تبعا للشكل القانوني :

I. **مؤسسات فردية :** و هي المؤسسات التي يمتلكها شخص واحد و عائلته و لهذا النوع من المؤسسات مزايا أهمها :

1. السهولة في التنظيم أو الإنشاء.
2. صاحب المؤسسة هو المسؤول الأول و الأخير عن نتائج المؤسسة و هذا بمثابة دافع له على العمل بكفاءة و جد و نشاط لتحقيق أكبر ربح ممكن .
3. صاحب المؤسسة هو الذي يقوم لوحده بإدارة و تنظيم و تسيير المؤسسة و هذا يسهل العمل و اتخاذ القرار و إبعاد المشاكل التي تنجم عن وجود شركاء .

أما عيوب المؤسسات الفردية فهي :

أ- قلة رأسمال هذه المؤسسات ما دام صاحب المؤسسة هو الذي يقوم لوحده بإمداد مؤسسته بعنصر رأس المال .

ب- صعوبة الحصول على قروض من المؤسسات المالية .

ت- قصر وجهة النظر ضعف الخبرة لدى المالك الواحد مما يعرض المؤسسة لمشاكل فنية و إدارية .

ث- مسؤولية صاحب المؤسسة غير محدودة فهو مسؤول عن كافة ديون المؤسسة.

[1] عمر صخري ،**إقتصاد مؤسسة**،ديوان المطبوعات الجامعية،الساحة الجامعية بن عكنون،الجزائر،الطبعة الرابعة،2006،ص26.

II. **الشركات :** " تعرف الشركة بأنها عبارة عن المؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر يلتزم كل منهم بتقديم حصة من مال أو عمل لاقتسام ما قد ينشأ عن هذه المؤسسة من أرباح أو خسارة"[1] .

و تنقسم الشركات بشكل عام إلى قسمين رئيسيين هما :

1. **شركات الأشخاص :** كشركات التضامن و شركات التوصية البسيطة و شركات ذات المسؤولية المحدودة .

أ. **مزايا شركات الأشخاص :**

- ❖ سهولة التكوين فهي تحتاج فقط إلى عقد شراكة.
- ❖ نظرا لوجود عدة شركاء يمكن أن يختص كل منهم بمهمة معينة فيسهل بذلك تسيير المؤسسة .
- ❖ من خصائص المسؤولية التضامنية أنها تجعل الشركاء يتفانون و يخلصون في أعمالهم أكثر من أجل تقديم المؤسسة و بالتالي تحقيق الربح .
- ❖ زيادة القدرة المالية للمؤسسة بسبب تضامن الشركاء كما سهل أكثر إمكانية الحصول على قروض .

ب. **عيوب شركات الأشخاص :**

- ❖ حياة الشركة معرضة للخطر نتيجة إنسحاب أو وفاة أحد الشركاء.
- ❖ مسؤولية غير محدودة للشركاء.
- ❖ وجود عدة شركاء قد يثير بعض المنازعات و سوء التفاهم و تناقض و تعارض بعض القرارات مما يعود بالسلب على المؤسسة .
- ❖ في حالة حدوث منازعات أو سوء تفاهم تنشأ صعوبة بيع حصة أي منهم كما تنشأ صعوبة التنازل عن حصة أي من الشركاء .

2. **شركات الأموال :** كشركات التوصية بالأسهم و شركات المساهمة .

[1] عمر صخري،**مرجع سابق**،ص27.

ج. مزايا شركات الأموال:

من مزايا شركات الأموال نجد منها[1]:

- ❖ رأس المال يتكون من أسهم متساوية القيمة قابلة للتحويل و التداول دون الحاجة إلى موافقة المساهمين .
- ❖ عمر أو مدة حياة شركات الأموال غير محدودة بحياة المساهمين أو إتفاقهم أو إفلاس أحدهم .
- ❖ مسؤولية المساهم عن ديون الشركة و التزاماتها محدودة بقيمة مساهمته في رأس المال .
- ❖ إدارة الشركة غير محصورة بالشركاء حيث تجسد هذه الشركات مفهوم فصل الإدارة عن الملكية .
- ❖ القدرة على تجميع كميات كبيرة من الأموال و استثمارها في المشروعات الكبيرة و التنموية التي لا تستطيع شركات الأشخاص أو المؤسسات الفردية تنفيذها .

د. عيوب شركات الأموال :

- ❖ صعوبة إنشائها، حيث يتطلب إنشاؤها العديد من الإجراءات و المتطلبات بهدف حماية المستثمرين من ناحية و حماية الاقتصاد الوطني من ناحية أخرى، ذلك أن إفلاس إحدى هذه الشركات أو عدد محدود منها يؤدي إلى كارثة اقتصادية[2] .
- ❖ خضوع أرباحها الصافية الازدواج الضريبي إلى مرتين، مرة باسم الشركة و أخرى باسم المساهم و ذلك في البلدان التي تخضع فيها إيرادات الأسهم لضريبة الدخل .

ثانيا - أنواع المؤسسات تبعا لطبيعة الملكية:

تنقسم المؤسسات من ناحية هذا التقسيم إلى ثلاثة أقسام[3] :

I. **المؤسسات الخاصة :** و هي المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعات أفراد (شركات، أشخاص، شركات أموال).

II. **المؤسسات المختلطة :** و هي المؤسسات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع العام و القطاع الخاص .

---

[1] علي حسين علي وأخرون،**الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال"البيئة الوظائف والإستراتيجيات**،دار الحامد للنشر والتوزيع عمان،الأردن،الطبعة الأولى،1999،ص68.
[2] علي حسين علي وأخرون ,**المرجع السابق**،ص69.
[3] عمر صخري،**مرجع سابق**،ص28.

III. **المؤسسات العامة (العمومية) :** و هي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كيفما شاءوا، و لا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك .

و تتصف المؤسسات العامة في النظام الاشتراكي في كثير من الأحيان بالضخامة و التمركز .

ثالثا : تبعا للطابع الاقتصادي:

تقسم المؤسسات حسب هذا النوع تبعا لتقسيم ثلاث قطاعات نشاط رئيسية و هي الفلاحة، الصناعة، الخدمات و يطلق عليها على أساس هذا الترتيب القطاع الأول، الثاني و الثالث و إذا وزعت المؤسسات على أساس هذا المقياس يمكن أن نحصل على ما يلي[1] :

I. **مؤسسات فلاحية** : وهي المؤسسات التي تهتم برفع إنتاجية الأرض أو استصلاحها، وتقوم بإنتاج السلع التالية: الإنتاج النباتي، والإنتاج الحيواني[2]، كما تجمع المؤسسات المتخصصة في كل من الزراعة بمختلف أنواعها و منتوجاتها و تربية المواشي حسب تفرعاتها أيضا بالإضافة إلى أنشطة الصيد البحري و غيره من نشاطات مرتبطة بالأرض و الموارد الطبيعية القريبة إلى الاستهلاك و عادة ما تضاف إليها أنشطة المناجم لتصبح جميع هذه المؤسسات ضمن القطاع الأول ككل .

II. **مؤسسات صناعية :** في قطاع الصناعة تتجمع مختلف المؤسسات التي تعمل في تحويل المواد الطبيعية أساسا إلى منتوجات قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيط (كمواد أو مدخلات لمؤسسات أخرى) و تشمل بعض الصناعات المرتبطة بتحويل المواد الزراعية إلى منتوجات غذائية و صناعية مختلفة، و كذا صناعات تحويل و تكرير المواد الطبيعية من معادن و طاقة و غيرها، و هو ما يدعى بالصناعات الإستراتيجية و الفرع الواسع الأساسي لدفع الاقتصاد ككل و هي مؤسسات صناعة التجهيزات ووسائل الإنتاج المختلفة المستعملة في مجمل القطاعات الاقتصادية بما فيها الصناعية و هناك صناعة مواد البناء في حالة فصلها عن الأنواع السابقة، حيث تجمع جانب التحويل الكيمياء و غيرها و في الأخير هناك مؤسسات الصناعات الاستهلاكية بشكل عام .

[1] ناصر دادي عدون،**إقتصاد المؤسسة**،دار المحمدية العامة،الجزائر،الطبعة الثانية،2005،ص71-70.
[2] إسماعيل عرباجي، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية،الساحة المركزية ،الجزائر، ط 2، 1996، ص 15.

III. مؤسسات القطاع الثالث :

هذه المؤسسات تشمل مختلف الأنشطة التي لا توجد في المجموعتين السابقتين و هي ذات أنشطة جد مختلفة وواسعة انطلاقا من المؤسسات الحرفية، النقل بمختلف فروعه، البنوك و المؤسسات المالية، التجارة و حتى الصحة و غيرها.

المبحث الثاني : إنشاء المؤسسة الاقتصادية المصغرة

لإنشاء أي مؤسسة اقتصادية لابد من توفر مجموعة من الشروط سواء في الشخص حتى نقول عنه منشيء المؤسسة أو في المؤسسة بحد ذاته حتى نقول عنها أنها مؤسسة .

المطلب الأول : المعايير الواجب توافرها لدى المنشيء الناجح

هناك مجموعة من المعايير التي يجب أن تتوفر في المنشيء الناجح ,حيث يحتاج المنشيء الناجح في مرحلة أولى إلى ترك الحرية لخياله في التفكير بعيدا عما يحيط به من تعقيدات و تسهيلا لعملية التفكير في الأهداف التي يريد تحقيقها مستقبلا ، و هذا ما قد يجعله يستعين بقائمة التوفيق "Check-Liste" و هي قائمة تتكون من عدة أسئلة يقوم الفرد المنشيء بطرحها على نفسه ليتمكن من تحديد إمكانياته .

أولا - دوافع المنشيء:

في أغلب الأحيان ما يجعل المنشئون ينطلقون هو الإرادة في الذهاب دائما إلى البعيد و الرغبة في الحرية في أداء العمل، و تأتي في درجة أقل الرغبة في امتلاك السلطة حيث أن الرغبة في الذهاب إلى البعيد تمكن من تجاوز الحواجز و المصاعب و غالبا ما يكون هذا هو هدف كل من يرغب في إنشاء المؤسسة. فالاستمرار في العمل في هذه الحالة سيتم بكل ثقة دون النظر إلى الصعوبات رغبة في الحصول إلى الأهداف المسطرة بأكبر سرعة ممكنة، هذا إضافة إلى كون المنشيء يفضل أن يبقى حرا في توجيه و تسطير أهدافه مع مرور الوقت ، و الحكم بذاته و اختيار إطار عمله و مساعديه[1] .

[1] صندري سايبي،**مرجع سابق**،ص19.

ثانيا - المواصفات الشخصية الأساسية للمنشيء الناجح:

حسب روبرت بابين "R. Papin" هناك تعدد و تنوع كبير في الجوانب الواجب توفرها لدى المنشيء الناجح، فليس بالإمكان إذن اقتراح وصفة تسمح بالقول أنه لدى شخص ما مزايا المنشيء الناجح أم لا و لكن هناك حد أدنى من الصفات التي ينبغي توفرها لدى الشخص صاحب الفكرة و التي يمكن حصرها في الآتي :

I. **الطاقة و الحركية :** فالطاقة و الحركية سلوك ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأن عملية إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد معتبر إضافة إلى تهيئة الوقت الكافي و الطاقة اللازمة لانجاز الأعمال .

II. **الثقة بالنفس :** تعمل الثقة في النفس على تنشيط الجوانب الإدراكية و التصورية للمنشيء و ذلك ما يجعله أكثر تفاؤلا تجاه المتوقع من أعماله الجديدة[1] .

III. **القدرة على احتواء الوقت :** ينبغي على صاحب الفكرة أن يضع في الحسبان أن سيقوم بتطوير مجموعة من الأنشطة في الحاضر، و التي سوف لن يكون لها أي أثر إلا لاحقا، فلا يمكن تصور نجاح مؤسسة دون التفكير في المستقبل و تحديد الرؤية على المدى المتوسط و الطويل .

IV. **القدرة على حل مختلف المشاكل :** فقد تواجهه عقبات عديدة عند قيامه بإنشاء مؤسسته و هذا إما يفرض عليه محاولة حلها، و اللجوء في بعض الأحيان إلى أطراف أخرى و مع هذا فلا يجب نقل كل المشاكل إلى إستشاري أو مساعد ما .

V. **تقبل الفشل :** يشكل الفشل جزءا من النجاح و بالنسبة للمنشيء للفشل أو الخطأ و الحلم هي مصادر لاستغلال فرص جديدة و بالتالي تحقيق نجاحات مستقبلية .

VI. **قياس المخاطر :** ينبغي أن يكون المنشيء قد قدر المخاطر التي ستواجهه في المستقبل سواء كانت على المدى المتوسط أو الطويل فلا يجب أن يعتمد على الحظ الذي نادرا ما يتكرر فالنجاح يأتي نتيجة لجهود طويلة ،وعمل دائم و تقييم مستمر للنشاط .

[1] كاسر نصر المنصور وأخرون،**إدارة المشروعات الصغيرة من الألف إلى الياء**،دار الحامد، عمان الطبعة الأولى،2000،ص18.

VII. التجديد و الإبداع : من أجل أن تستمر المؤسسة يجب أن تتطور من ناحية منتوجاتها و هيكلها و مخططها الاجتماعي لهذا تنشأ ضرورة الانفتاح على التجديد و التطوير و هذا ما يتطلب قدرة على التحليل و استعداد للاستماع و توفير الطاقة اللازمة للاستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير للمؤسسة .

المطلب الثاني : دراسة الجدوى للمشروعات المصغرة

تعتبر دراسة جدوى الأعمال المصغرة عملية واسعة لا تشمل تحليل القضية أو الحالة التي يصدرها صاحب قيادة إنشاء المشروع فحسب بل تشمل كذلك كيفية الوصول عبر هذه العملية إلى حل يتعامل مع جوانب المشروع جميعها .

إن دراسة الجدوى تساعد صاحب المشروع الصغير على اتخاذ قرار يجيب عن السؤال التالي[1] :

هل توصي دراسة الجدوى بإنشاء المشروع أم لا ؟ و هل تطلق بأفكار نحو تنفيذ ما يريده صاحب المشروع أم لا ؟ و ما يعني استنباطه من محتوى دراسة الجدوى هو أنها دراسة تسعى للإفصاح عن احتياجات المشروع اتجاه الفرص المتاحة له في التنظيم، و توضح للدارس احتياجات النجاح و احتمالاته في ظل منافسة متوقعة .

و تعد دراسة الجدوى من العمليات الأساسية و المهمة من أجل ضمان توفير متطلبات النجاح و التقدم للمشروع إذ يؤكد المعنيون بدراسة الجدوى أن الكثير من المشروعات و تحديدا المشروعات المصغرة لم يكتب لها البقاء و الاستمرار في السوق و لم تحقق ما كانت تطلع إليه بسبب عدم إجراء دراسة الجدوى الاقتصادية والجدوى الفنية و الجدوى المالية الاستثمارية .

عموما إن دراسة جدوى المشروع يجب أن تتم قبل الشروع بأي خطوة من خطوات البدء فيه، و باعتبار أن الانطلاق في مشروع ما هو عبارة عن الانطلاق في مغامرة لذلك يجب الانطلاق في هذه الأخيرة من أرضية

[1] مزهر شعبان وآخرون،**إدارة المشروعات الصغيرة**،دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان ،الطبعة الأولى،2010،ص99..

صلبة و قوية مستندة إلى دراسة مستفيضة المستقبل للمشروع الصغير، من أجل إيجاد إجابة عن السؤال التالي[1] هل سيحقق المشروع جدوى اقتصادية و جدوى مالية و جدوى فنية ؟

إن الفكرة الرئيسية من وراء إعداد دراسة الجدوى للمشروع الصغير هي وضع صاحب المشروع أمام حقائق توضح مدى إمكانية تنفيذ فكرته و جعلها حقيقية واقعية من حيث التكاليف المحتملة و المردود المتوقع مع إمكانية بناء مشروع يلقى الترحاب من لدن أطراف متعددة .

لذا فانه ينظر إلى دراسة الجدوى على أنها تحليل لإمكانية جعل الأفكار حالة واقعية في ضوء مكونات دراسة الجدوى التالية :

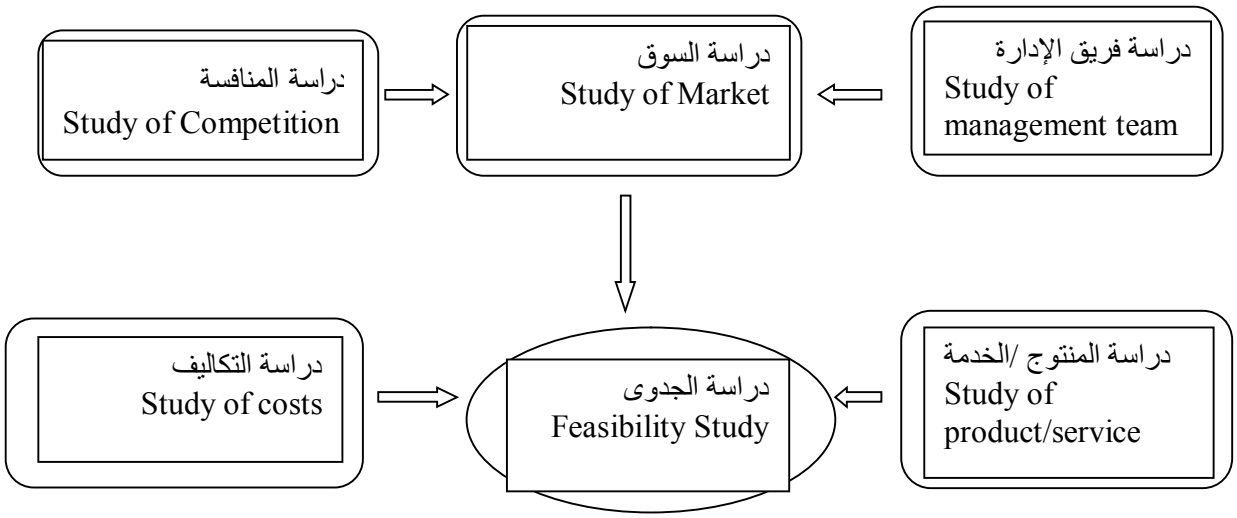
- ❖ دراسة نوع السلعة أو الخدمة التي سيقدمها المشروع و تحليلها و ما حجم الأموال المطلوبة (الميزانية) ؟ و ما هي مميزات ما سيتم تقديمه (الحاجة و التنافسية)؟ و كيف سيتم تصميم المنتج ؟ و كيف يقدم للزبون ؟
- ❖ دراسة المتطلبات الإدارية من حيث امتلاك مدير المشروع (صاحب الفكرة أو عائلته)،وكذا المؤهلات و المهارات الإدارية اللازمة .
- ❖ دراسة حالة المنافسة القائمة المحتملة و معرفة من هم المنافسون الرئيسيون و ما هي مواصفات منتجاتهم أو خدماتهم و هل بإمكان المنافسين نسخ أو تقليد ما سيقدمه صاحب المشروع الصغيرفي السوق، و ماهي نقاط القوة و الضعف التي يمكن التعامل معها و معالجتها.
- ❖ دراسة السوق لمعرفة مشتري السلعة أو الخدمة و من هم الزبائن الذين يستهدفهم صاحب المشروع حيث تكشف الدراسة عن حجم السوق و قوته و درجة نموه و ماذا يحتاج صاحب المشروع حتى يصل إلى السوق المستهدف .

[1] مزهر شعبان وآخرون ، **مرجع السابق** ،ص101.

- ❖ دراسة تكاليف المشروع ومحاولة التعرف على العبئ المالي الذي سيقع على صاحب المشروع من مصاريف تأسيس و استعداد لإنتاج أو تقديم الخدم و أجور العاملين الذين سيوظفون في المشروع وماهي مصادر تمويل هذه الأعباء.

حيث يوضح الشكل رقم 1-1 مكونات دراسة الجدوى،الذي يبين كيفية دراسة مشروع قبل إنطلاقه وذلك من خلال عدة دراسات نجد منها دراسة الإدارة ودراسة المنافسة حيث تصب في دراسة السوق ،حيث هذه الأخيرة تصب في دراسة الجدوى من خلال دراستين دراسة المنتوج ودراسة التكاليف.

الشكل (1-1): مكونات دراسة الجدوى



المصدر:مزهر شعبان وآخرون، **إدارة المشروعات الصغيرة**،دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان ،الطبعة الأولى،2010،ص102.

المطلب الثالث : التحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات :التحديات هي الصعاب أو المخاطر أو القيود التي تهدد بتدمير قدرات المنظمة و منعها من تحقيق أهدافها أو تصعد مما تعانيه من مشكلات و من أهم التحديات التي تواجه المنظمات هي[1] :

أولا- التحديات التي تواجه المنظمات:

[1] حسين أحمد طروانة،**مرجع سابق** ،ص32-33.

1- سرعة التغير.

2- سرعة التطور التقني.

3- انهيار المفاهيم و القيم التقليدية.

4- انفتاح الأسواق و تعدد البدائل.

5- المنافسة الحادة.

6- سطوة الساسة على الاقتصاد.

7- ضرورة الابتكار و التطوير المستمر.

و من أهم مصادر تلك التحديات التي تواجه المؤسسات نجد ما يلي :

ثانيا- مصادر تلك التحديات التي تواجه المؤسسات:

1- التغذية

2- منافسة المنظمات الأجنبية

3- المورد البشري الجديد

و لا بد على المؤسسات أن توظف تلك المصادر و تعمل على تحقيق تناغم معها من حيث ديناميكية التجاوب بما يؤدي إلى القدرة على السيطرة على التحديات أعلاه بما يكفل بقاءها و نموها في عالم متغير .

المبحث الثالث : المخاطر التي تواجه المؤسسات المصغرة

إن الشروع بإنشاء مشروع صغير فكرة تنطوي على مخاطرة، لأنها مغامرة يكتنفها الكثير من عدم التأكد واليقين منذ أن حملها الإنسان في ذهنه و لو تمعنا قليلا في أمر أصحاب الأفكار لاكتشفنا قلقا يراودهم و يلازمهم فيما يتوقعونه من أحداث و مفاجآت حتى تصبح الفكرة حقيقية واقعة بل إن هذا القلق يمتد إلى ما بعد أن تصبح الفكرة مشروعا قائما .

المطلب الأول : مخاطر يمكن توقعها و مخاطر يصعب التوقع بها :

هناك مجموعة من المخاطر التي تواجه المؤسسات المصغرة و يمكن التخطيط لها و التنبؤ بها مسبقا كما أن هناك مجموعة من المخاطر يصعب على أصحاب المشروعات التنبؤ بها و توقعها [1].

و يمكن إجمال هذان النوعان في قسمين رئيسيين هما :

أولا : مخاطر يمكن التوقع بها

تعرف بأنها تلك المخاطر التي يمكن التخطيط لها و التنبؤ بها مستقبلا مثل :

1. مخاطر كلفة المشروع و كلفة الإشهار و التسجيل.
2. مخاطر كلفة الأجهزة و المعدات و الأثاث.
3. مخاطر أجور و رواتب موظفي المشروع.
4. مخاطر المصاريف و الرسوم و الضرائب المتوقعة .
5. مخاطر تكاليف المواد الأولية.
6. مخاطر أية تكاليف أخرى تتطلبها أعمال الترويج و الإعلان .

ثانيا : مخاطر يصعب التوقع بها

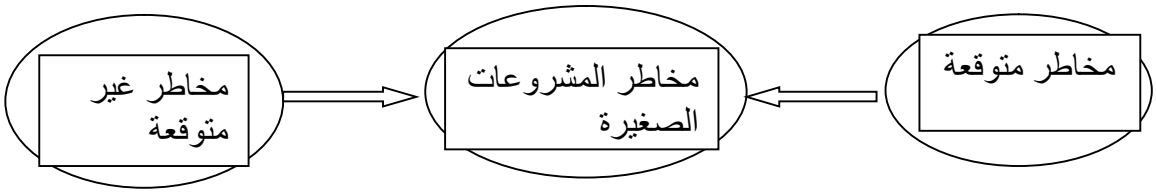
هي المخاطر التي يصعب على أصحاب المشروعات التنبؤ بها و توقعها مثل :

1. مخاطر المنافسة و ما ينجم عنها.

[1] مزهر شعبان ،**مرجع سابق**،ص160-161.

2. مخاطر التطورات التكنولوجية و الاكتشافات الجديدة.
3. مخاطر التغير و التطور في احتياجات الأفراد.
4. المخاطر السياسية و القانونية المفاجئة.
5. المخاطر المالية و النقدية عموما .

شكل (2-1) : أنواع مخاطر المشروعات المصغرة



المصدر:مزهر شعبان وآخرون، **إدارة المشروعات الصغيرة**،دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان ،الطبعة الأولى،2010،ص161.

المطلب الثاني : مخاطر الأعمال

و تتمثل في المخاطر الناتجة عن نمط الإنتاج و التكنولوجيا المستعملة و العلاقة زبون/منتوج و أيضا المورد إضافة إلى خطر نسخ و نقل المنتوج أو تقليده التي يمكن تقسيم هذه المخاطر إلى ما يلي :

أولا - مخاطر التسيير:

هي المخاطر الناتجة عن نقص المعارف في تسيير فريق الإدارة و عدم كفاية المواد الخاصة بوظيفة التسيير (محاسبة، تسيير الأفراد، نظام المعلومات) و غياب أدوات التسيير الخاصة و ضعف المراقبة المالية ... الخ .

ثانيا - المخاطر التجارية:

يرتبط الخطر التجاري ببعد السوق المحتمل و رد فعل المنافسين الحاليين و المستقبلين و إمكانية فقدان زبون مهم و صعوبة الحصول على رقم أعمال مقبول إضافة إلى الصعوبات المرتبطة بعملية التوزيع .

ثالثا - المخاطر التكنولوجية:

يرجع الخطر التكنولوجي إلى التوقع بمهلة التطوير و استحالة الإنتاج بتكلفة منافسة و مصاعب التموين و إمكانية ظهور تكنولوجيا جديدة و عدم التقدير و التقسيم الجيد للاستثمارات المحصل عليها و أيضا استعمال التكنولوجيا بطريقة غير كاملة .

المطلب الثالث : المخاطر التنظيمية

هناك كذلك مجموعة من المخاطر التنظيمية تكون عائقا أمام وصول المؤسسة إلى مبتغاها و تكون حائلا أمام الإبداع في هذه المؤسسات و من بين المخاطر نذكر التالي[1] :

1. الالتزام الحرفي بالقوانين و التعليمات و الإجراءات.
2. عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم و بالعاملين معهم.
3. المناخ التنظيمي غير صحي.
4. عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة.
5. تطبيق هيكل تنظيمي غير سليم لا يسمح للأفراد بحرية الرأي و الاجتهاد و التصرف و الحكم.
6. سوء إدارة الصراع و اللعبة السياسية في المنظمة.
7. العمليات الإدارية غير السليمة بما في ذلك القيادة و اتخاذ القرارات و الاتصالات و غيرها.
8. عدم توافر الموارد اللازمة.
9. عدم توافر دعم و مساندة الإدارة للمبادرة أو اختيار الأفكار و الآراء و الحلول الجديدة.
10. تطبيق مبدأ التخصص الضيق في تصميم الأعمال .

[1] حسين حريم،**إدارة المنظمات** ،دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان ،الأردن،الطبعة الثانية،2010،ص311-312.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم نستطيع القول أن قطاع المؤسسات المصغرة قد حظي بأولوية كبيرة وهذا ضمن برامج وإستراتيجيات التنمية لعديد من الدول بعد ما تفطنت إلى مدى قدرة هذا القطاع على الرفع من المستوى الاقتصادي و الاجتماعي.

وباعتبارها تمثل قطاعا منتجا للثروة وفضاء حيوي لخلق فرص العمل، بالإضافة إلى الخصائص التي تتميز بها والتي تعتبر بمثابة نقاط قوة تؤهلها للقيام بالدور الاقتصادي والاجتماعي على أكمل وجه، لذلك كان إلزاميا على الدول إعطائها أهمية كبيرة عن طريق إيجاد حلول للمشاكل التي تعاني منها.

وفي ظل إنخفاض المداخيل البترولية التي تعرفها الجزائر في هذه الآونة ,أصبح من الضروري إعطاء إهتمام واسع لهذه المؤسسات ، مما يجعل هذه الأخيرة المساهمة في البحث عن مصادر أخرى لتعزيز المداخيل وتنويعها .

و عليه فيعتبر الوقوف على تحديد مفهوم واضح للمؤسسات المصغرة أمرا حتميا أمام كل باحث في هذا المجال، لأن ذلك يساعد على التحكم في معايير التحليل.

كما تم التطرق إلى الدور الذي تلعبه هذه المؤسسات من الجانب الاقتصادي و الاجتماعي ،حيث عرفنا الأهمية و المكانة الأساسية التي تحظى بها في التطور الاقتصادي لأي دولة، غير أن هذا القطاع يواجه مشاكل و صعوبات جمة، تعرقل و تحد من إنشائها و تطورها.

و في الأخير لا بد من مساهمة الدولة في تدعيم هذا القطاع، نظرا للدور الفعال الذي يلعبه في دفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية،كما يجب إعطاء الأولوية التامة لإنشاء هذه المؤسسات والتكفل بها من خلال برامج وآليات دعم ولعمل على تطويرها مستقبلا .

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي للمرافقة المقاولاتية

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل الأول إلى كيفية إنشاء المؤسسات الإقتصادية والمراحل التي تمر بها المؤسسة فإن هناك مخاطر تواجه المنشئ خلال هذه الفترة خاصة عند بداية نشاطها ،وهذا راجع إلى عدم قدرتها على مواجهة حدة المنافسة الدولية التي أصبحت تخيف الدول بشكل هائل ،لذا أستدعى من هذه الأخير التفكير في مواجهتها عن طريق وضع أجهزة ووسائل دعم وتكفل تتبناها الدولة والتي تهدف أساسا إلى مرافقة أصحاب المنشآت حتى يتسنى لهم من مواجهة تلك العقبات والصعوبات والتعقيدات التي تصادفها.

لذا ومن هذا الباب ،حاولنا من خلال هذا الفصل التطرق إلى ماهية المرافقة المقاولاتية والذي يضم بدوره ثلاث مطالب يخص بتعريفات المرافقة وكذا أشكالها أهمية وأهداف المرافقة،ثم بعد ذلك تطرقنا في المطلب الثاني إلى أهم الأجهزة التابعة لعدة وزارات ،ثم في المطلب الأخير ذكرنا واقع المقاولاتية في إنشاء المؤسسات المصغرة .

المبحث الأول: ماهية المرافقة المقاولاتية

إن مفهوم المرافقة المقاولاتية من المصطلحات الحديثة التي أدرجت في قاموس الوكلات وهيئات الدعم،إذ أنها أصبحت من أهم الآليات الجديدة المبتكرة ،وهذا من أجل الإنشاء والمحافظة وترقية المؤسسات الإقتصادية والإجتماعية،إذ أن أهمية دور هيئات الدعم والمرافقة ناتجة من الدور الذي تلعبه هذه الهيئات في إنجاح مسار هذه المؤسسات من خلال مجابهة المشاكل والصعوبات التي تعترض عملية إنشاء وتنمية المشاريع المصغرة .

المطلب الأول :مفهوم المرافقة وأجهزتها

نظرا للأهمية البالغة التي تحظى بها المرافقة سنحاول فيما يلي توضيح مفهوم المرافقة وأهم أجهزتها .

أولا- مفهوم المرافقة:

يمكن إيجاد عدة تعريفات للمرافقة،حيث أبرزها المتخصصون في هذا المجال، نذكر فيما يلي البعض منها:

"المرافقة هي إجراء منظم في شكل مواعيد متتابعة، تهدف إلى دعم منشئي المؤسسات في الفهم والتحكم في إجراءات الإنشاء، وكذلك التحكم في المشروع والقرارات المرتبطة به"[1].

وتعرف المرافقة أيضا "بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال المصغرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط start-up period ، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة"[2].

كذلك (maela 2002) يقول أن"النصح"، "الرعاية"، "الاستشارة"، "التعليم"، كلها مصطلحات تصب في إطار الفعل رافق.

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

2عبد السلام أبو قحف، إسماعيل السيد، توفيق ماضي، رسمية زكي، **حاضنات الأعمال (فرصة جديدة للإستثمار، وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة)** ، الدار الجامعية، الإسكندرية،2001، ص10.

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

المقصود باستقلالية المنشئ لا يعني استقلالية المشروع الصغير، وإنما حصول المقاول من هذه الهيئات على ما يكفي من المعارف من أجل اتخاذ قرارات مستقلة في إدارة المشروع، فهدف الاستقلالية هو إعطاء الثقة للمقاول الصغير في اتخاذ قرارات إستراتيجية داخليا لا خارجيا[2]، وتنفيذ المهام والعمليات بكل استقلالية وتحمل نتائجها مستقبلا، وبالتالي :

فالمرافقة تعمل على تحقيق هذه الأشياء في إطار العلاقة (مقاول-هيئة مرافقة) ، حيث يأخذ المشروع الصغير استقلاليته تدريجيا، إلى أن يصبح تحت السلطة الكلية للمقاول بعد نهاية فترة المرافقة.

وحسب (bruyat 2000) فإن"المرافقة تشمل خدمات التحسيس، الاستقبال، الإعلام، النصح، التكوين، الدعم اللوجيستيكي، التمويل، الإنشاء والمتابعة "[3] للمؤسسات الجديدة.

ويقول(Olivier CULLIERE) أن نشاط هيئات الدعم والمرافقة يقوم على التقريب بين مجموع الفاعلين في عملية أنشاء وتطوير المؤسسات المصغرة من الهيئات القانونية، المنظمات الاستشارية، الجماعات المحلية، الوكالات العامة والخاصة، الجمعيات المهنية، المجالس المختلفة، البنوك، مؤسسات التأمين، الضرائب، مؤسسات رأس مال المخاطرة...وغيرها.

تعتبر المرافقة المقاولاتية مهنة قائمة بذاتها تضم مجموعة من التقنيات الخاصة التي تأخذ بعدا ثقافيا، وهي تعتبر أكثر من ضرورة بالنسبة للمجتمعات التي تفتقر للروح المقاولاتية[4].

---

[1]Catherine leger-jarniou, **quel accompagnement pour les créateurs qui ne souhaitent pas se faire s'aider Réflexions sur une paradoxe et proposition**, communication au 4eme congre pour l'académie de l'entrepreneuriat, paris, 24-25 novembre 2005.
[2]Védrine Sylvie Martin, **Initiation au marketing**, Les Editions d'Organisation, Paris, 2003, p23.
[3]Olivier CULLIERE, **DETERMINANTS INSTITUTIONNELS DE L'INTENSITE D'ACCOMPAGNEMENTA LA CREATION D'ENTREPRISE**, Colloque « Accompagnement des jeunes entreprises : entre darwinisme et assistanat », centre d'étude et de recherche sur les organisations et le management (CEROM), Montpellier– 26 mai 2005 –P2.
4الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب،المرافق، **نشرة إعلامية تصدرها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كل شهرين**، رقم01، أوت2007.

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

كما يعتبر تعريف المرافقة، وخاصة مرافقة المؤسسة المصغرة أمر معقد لحد ما، ويرجع سبب هذا التعقيد إلى:

- تعدد الفاعلين في هذا المجال وتشعبهم.
- تنوع أشكال المرافقة، و إجراءات تنفيذها[1].

و يعتبر التعريف الأكثر شمولا لمهنة المرافقة هو الذي اقترح من طرف" أندري لوتاوسكي" " André Letowski"، وهو مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا " APCE " في مذكرة داخلية أعدها، إذ نجده قد عرفها على أنها" تجنيد للهياكل و الاتصالات و الوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة و شخصية المنشئ"[2].

أي أن مهنة المرافقة تتعلق بإتباع سيرورة تشمل ثلاث مراحل هي:

- استقبال الأفراد الذين يرغبون في إنشاء مؤسسة.
- تقديم خدمات تتناسب و شخصية كل فرد.
- متابعة المؤسسة الفتية لفترة عموماً تكون طويلة(حسب طبيعة المرافقين).

ثانيا- تعريف المقاولة:أصبح مفهوم المقاولة شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع، بعد أن تناول العديد من الاقتصاديين والإداريين مسألة المبادرة الفردية والمقاولة، ويعد "بيتر دراكر" من الأوائل الذين أشاروا إلى ذلك في سنة 1985 من خلال إشارته إلى تحول الاقتصاديات الحديثة من اقتصاديات التسيير إلى اقتصاديات مقاولاتية[3].

1 كمال زيتوني، كريم جايز، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: **المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشروعات المصغرة في الجزائر**،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعوم التسيير،جامعة المسيلة.2011 ،ص03.

2 صندري سايبي ،**سيرورة إنشاء المؤسسة**،دار المقاولاتية،2016/02/12،أنظر الموقع: hppt://www.umc.edu.dz/vf/pdf//CC8D31C3d01.pdf.

3العربي تيقاوي، **دور حاضنات الأعمال في بناء القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج للمقاولاتية**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: المقاولاتية: التكوين وفرص العمل 6-8 أفريل 2010، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، ص9.

حيث استخدم مفهوم المقاولة على نطاق واسع في عالم الأعمال اليابانية أين تنتشر مؤسسات الأعمال المقاولاتية نتيجة التقدم التكنولوجي والسلعي والخدمي، فلقد كانت المقاولة تعني دائما الاستحداث، أما في حقل إدارة الأعمال فيقصد بها إنشاء مشروع جديد أو تقديم فعالية مضافة إلى الاقتصاد[1].

ويمكن تعريف المقاولة بأنها:" حركية إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق القيمة"[2].

المقاولة حسب (Venkataraman)هي سلسلة من المراحل،يتم فيه اكتشاف فرص لخلق سلع وخدمات مستقبلية ،يتم تقييمها واستغلالها .

كما يقصد (Casson,1982:p364)بالمقاولة أنها أوضاع سوقية ،أومنتجات جديدة ،خدمات،مواد أولية أو طرق تنظيمية نقوم بإستغلالها وبيعها بسعر أعلى من تكلفة إنتاجها.

كما عرف (Hernandez,2001)بمجموعة المراحل التي تقود لإنشاء منظمة ،بمعنى النشاطات التي من خلالها يقوم المنشئ بتعبئة وتركيب موارد(معلوماتية ،مادية ،بشرية،....)لإستغلال الفرصة وتجسيدها على شكل مشروع مهيكل .

ومن جهة أخرى أصبح موضوع الروح المقاولاتية يشل حيز اهتمام كبير من قبل الشباب لأنه يمس مشكلة البطالة. فهذا المفهوم يرتبط أكثر بالمبادرة والنشاط، فالأفراد الذين يملكون روح المقاولة لهم إرادة تجريب أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف ليتماشى ذلك مع قدرتهم على التكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير بالانفتاح والمرونة[3].

1بوشنافة أحمد وآخرون، **متطلبات تأهيل وتفعيل إدارة المؤسسات الصغيرة في الجزائر**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي:17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، ص3.

2Eric Michael Laviolette et Christophe Loue **: les compétences entrepreneuriales**, le 8èmecongrés international Francophone(Cife PME) : l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, Suisse :Haute école de gestion Fribourg,25-27 Octobre2006,p4.

3سلامي منيرة، **التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، جانفي 2008، ص6.

تعتبر المرافقة المقاولاتية مهنة قائمة بذاتها تضم مجموعة من التقنيات الخاصة التي تأخذ بعدا ثقافيا، وهي تعتبر أكثر من ضرورة بالنسبة للمجتمعات التي تفتقر للروح المقاولاتية [1].

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

المطلب الثاني: أشكال المرافقة

يمكن أن تأخذ المرافقة أشكال متعددة حسب مصدرها، وطبيعتها ومستوى تدخلها، ومدتهاوالقطاع الذي تهتم به،ولتوضيح أكثرسنقوم بتلخيص مختلف هذه الأشكال في الجدول التالي:

جدول (1-2) : أشكال المرافقة

معايير التصنيف	نوع المرافقة
حسب مصدر المرافقة	- مرافقة عمومية - مرافقون خواص -الخبراء المرافقين الخواص (مكاتب الخبراء المحاسبين،محافظي الحسابات، البنكيون....)
حسب طبيعة المرافقة	- المرافقة المؤسساتية، تحت شكل هيئات. -مرافقة في مجال التسيير، التكوين ،الاستشارة
حسب مستوى التدخل	- مرافقة في التكوين والنظام التعليمي أوما بعد التمدرس. - مرافقة قصيرة الأجل. - مرافقة في مرحلة الاستغلال.
حسب مدة التدخل	- مرافقة منتظمة ذات فترة جد قصيرة. - مرافقة قصيرة الأجل . - مرافقة متوسطة الأجل.
حسب قطاع النشاط المتدخل فيها.	- مرافقة الصناعات الصغيرة والمتوسطة . - مرافقة المؤسسات الزراعية الصغيرة والمتوسطة. - مرافقة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في قطاع النقل . - مرافقة المؤسسات الصغيرة في القطاع الرسمي . - مرافقة المؤسسات الصغيرة في القطاع الغير الرسمي.

المصدر : **Sabondr** avolona Ragimson, Op.Cit, P173

1 منشورات للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب،**المرافق**، مرجع سابق ص12.

كما يمكن حصرأهم الفاعلين في مجال المرافقة في:

1. الدولة والهيئات المحلية.
2. التنظيمات المالية.
3. حاضنات ومشاتل ونزل المؤسسات.
4. المنظمات الغير الحكومية.
5. الخبراء الاستشاريين.
6. الامتياز التجاري.
7. الإفراق (Essaimage).

أولا- الدولة والهيئات المحلية:

نجد حاليـًا أن الدول المتطورة تشهد حركة واسعة للمساعـدات الماليـة، و تنظيم المسابقات، ومنح تسهيلات مختلفة من أجل مساعدة المنشئ ، أما في الدول النامية فيبقى هذا الموضوع تقريبًا نظريًا فقط، و ذلك نتيجة لتأخر تطبيق القرارات الوزارية، وغياب إستراتيجية عامة تعنى بالمؤسسات المصغرة ، و التي قد تظهر في شكل اضطرابات ناتجة عن عدم التكوين الجيد للأعوان المعنيين بالمرافقة.

ثانيا- التنظيمات المالية

تلعب التنظيمات المالية دورًا هامًـا فيما يتعلق بالدعم المالي و الاستشاري، فهي تساهم في إنجاز الملفات المالية و الدراسات اللازمة لحاملي المشاريع و أيضًا في مجال منح القروض[1].

إضـافة إلى ذلك توجد مؤسسات رأس المال المخاطر، والتي عادة ما تمنح أموالاً للمؤسسات الجديدة التي تتميز بقدرة عالية على النمو، ورغبة في الحصول على أرباح عالية مستقبلاً[2].

[1] Patrick Gianfaldoni,Nadine Ricehez-Battesti, **Réseaux d'accompagnement et de financement à la création de très petites entreprises**, Marseille, 2002, P : 03, Consulté dans le site:http://sceo.univ-aic.fr/cefi/documents%20de%20travail/0305.pdf.
[2] André Sigonney**, La PME et son financement, Les éditions d'Organisation,** Paris, 1994, P : 59.

ثالثا- حاضنات ومشاتل المؤسسات:

I. **حاضنات المؤسسات:** حسب المجلس الأوروبي حاضنة المؤسسات هي عبارة عن مكان يلجأ إليه حاملي إنشاء فكرة مؤسسة جديدة، و هدفها هو رفع حظوظ النمو و معدل بقاء هذه المؤسسات، مما يسهم بشكل كبير في التنمية المحلية و خلق مناصب للعمل، و يأتي في درجة أقل جذب الاهتمام نحو التوجهات التكنولوجية[1].

1. **تعريف الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال الأمريكية(NBIA)**: تعرف هذه الجمعية حاضنات المؤسسات بأنها " أداة التنمية الاقتصادية والموجهة إلى الإسراع في عجلة نمو ونجاح المؤسسات من خلال تقديم العديد من الخدمات التي تدعم الأعمال ، والتي تهدف إلى إنشاء مؤسسات ناجحة " .

وبشكل عام " حاضنات المؤسسات هي مكان لاستقبال ومرافقة حاملي مشاريع إنشاء مؤسسة ، كما يمكن أن يمنح لهم الدعم في مجال التكوين والاستشارة والتمويل ، واستضافة المؤسسات الناشئة إلى أن تجد مكانا لها على مستوى مشتلة أو نزل مؤسسات " .

كما أن هناك مجموعة من الأدوار التي تمارس من طرف هذه الهيئات كما يلي[2]:

أ. تقديم المساعدات في مجال التنظيم و الإدارة خاصة في مرحلة الإنشاء.

ب. تقديم مساعدات مالية مباشرة و التعريف بفرص و مصادر التمويل المتاحة أمام المؤسسات.

ج. تقديم بعض الخدمات المكتبية المساعدة.

2. **أنواع حاضنات المؤسسات :** تختلف أنماط حاضنات المؤسسات تبعا لاختلاف معيار التقسيم :

أ- **التقسيم حسب مجال النشاط :** وتشمل الحاضنة تبعا لهذا المعيار الأنواع التالية :

---

[1] UN-ECE Operational Activities**, Promotion and sustaining business incubators for the development of SMEs,** Geneva, June 1999, P: 04, Consulté dans le Site: http://www.unece.org/indust/sme/ece-sme/xxx.html,24/12/2015.

[2] عبد السلام أبو قحف، **دراسات في إدارة الأعمال**، الطبعة الأولى، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، أبراج مصر للتعمير، 2001، ص: 81.

- ❖ حاضنات الأعمال الصناعية التي تقدم خدمات ومساعدات للمؤسسات المبتدئة .
- ❖ حاضنات الأعمال السياسية .
- ❖ حاضنات الأعمال التكنولوجية ذات المستوى العالي .
- ❖ حاضنات الأعمال الطبية .
- ❖ حاضنات الأعمال الشاملة .

ب- التقسيم حسب الملكية :ويمكن تقسيم حاضنات المؤسسات تبعا لهذا المعيار إلى:

- ❖ حاضنات المؤسسات الخاصة والتي غالبا ما تسعى إلى تحقيق أرباح .
- ❖ حاضنات المؤسسات العامة وهي لا تسعى بالدرجة الأولى إلى تحقيق أرباح كما تقوم

بممارسة نشاطها بدعم من طرف الحكومة والهيئات المحلية ، حيث عادة ما يتم تمويلها في بداية حياتها بفضل المساعدات المالية الهامة التي تأتي بدعم من طرف الهيئات العامة ، وبعد السنوات الأولى تتحول إلى التمويل الذاتي .

- ❖ حاضنات المؤسسات المختلطة .
- ❖ حاضنات المؤسسات ذات الصلة بالجامعات،وهي حاضنات منبثقة عن الجامعات والمعاهد العليا ، ولها نفس الأهداف التي تسعى إليها حاضنات الأعمال العامة والخاصة ،كما تساهم في توفير فرص البحث ،ومساعدة من يريدون إنشاء مؤسسات صغيرة.
- ❖ حاضنات المؤسسات الإفتراضية ،وهي تتيح خدماتها على مستوى إفتراضي أي تعمل على الربط بين مختلف المؤسسات والمستهلكين والشركاء من خلال الأنترنت وتبادل المعلومات الإلكترونية .

رابعا ـ مشتلة المؤسسات :

تعتبر مشتلة المؤسسات أحد أجهزة المرافقة المكملة لدور و مهام الحاضنات.و تعرف على أنها الهيئة التي تهتم باستقبال و استضافة حاملي المشاريع[1] ،في المراحل الأولى من حياة المؤسسة(عادة الأربع سنوات الأولى) أي بعد إنشائها، و تتكفل المشتلة بأداء ثلاث مهام أساسية[2] :

1. أول مهمة تتمثل في مرافقة حامل المشروع.
2. و الثانية هي مهمة توفير الخدمات الاستشارية.
3. أما الأخيرة فتتمثل في استضافة المؤسسة الفتية.

و بذلك تختلف الحاضنة عن المشتلة في كون الأولى والثانية يتكفلان باستقبال و مرافقة حاملي المشاريع و الأفكار عند قيامهم بإنشاء مؤسساتهم، أما الثالثة فيتمثل دورها في استضافة المؤسسات التي أنشئت حديثـًا و تزويدها بخدمات ملحقة[3].

خامسا ـ نزل المؤسسات

قد تصل مهلة إنشاء مؤسسة و استقرارها الفعلي خمسة عشرة سنة، لهذا تقوم المشتلة باستعمال طريقة الإيجار المؤقت (عادة خلال كل 23 شهر) حتى تتجنب خطر بيع أو التصرف في المحلات من طرف المؤسسات التي تم استضافتها، لهذا جاء نزل المؤسسات الذي يقوم بإمضاء عقد إيجار عادي(عادة لفترة 48 شهر) مع المؤسسة التي تخرج من المشتلة مع متابعة مرافقتها.

كما يوجد نمط آخر من أجهزة المرافقة و الشبيه للمشاتل يعرف بمراكز الأعمال التي تعبر عن مراكز لتوطين المؤسسات الجديدة، وتمنح خدمات مختلفة مثل الهاتف و الفاكس...إلخ، إضافة إلى توفير أماكن جديدة

[1] **Essaimage incubateur**, Consulté dans le Site: http://www.eads-developemnt.hp.eads.net/frm_incubateur.htm, 10/01/2016.

[2] Jean Pierre Barbier, et al, **« Comment créer, soutenir et promouvoir une pépinière d'entreprise »**, Cité in: Les conférence du salon des maires et des collectivité locales- conférence -01-, Paris, 12/11/2002, P: 02.

[3] **Incubateur**, Consulté dans le Site: http:// www.crealy.com/page15.html, 09/12/2015.

لإقامة مؤسسات جديدة، و تختلف هذه المراكز عن المشاتل في كون هدفها الأساسي هـو الربح، وتتطلب بذلك تسديد إيجار معتبر من قبل المؤسسات المستضافة، يتناسب و هذه الأماكن[1].

سادسا ـ المنظمات غير الحكومية:

تعرَّف المنظمات غير الحكومية على أنها "علاقات تجمع بين فاعلين غير تابعين للحكومات"، و تهدف هذه المنظمات أساسا إلى تحقيق التنمية[2].

أما المنظمات غير الحكومية الخاصة بدعم المؤسسات المصغرة فتعرف على أنها: تنظيم مسجل رسميـًا و معرف بوضوح يجمع فئة من الأفراد أو الجمعيات العمومية، و التي [3]:

1. ليس لها عقد تأسيسي على أنها هيكل حكومي رسمي.
2. هدف الربح المادي.
3. تدفع بكل جهودها من أجل تنمية القطاع الخاص، و روح المبادرة.
4. تسهم في تحويل التكنولوجياو التجديد من الدول المتقدمة اقتصاديـًا إلى الدول التي هي في إطار الاقتصاد الانتقالي، و إلى دول العالم الثالث.

سابعا ـ الإفراق (Essaimage)

يعتبر الإفراق أحد الأشكال الجديدة التي بدأت تأخذ موقعها في مجال مرافقة المؤسسات المصغرة ، إذ يتمثل في قيام مؤسسة ما بدفع عمالها إلى إنشاء مؤسساتهم الخاصة، و منحهم مساعدات مالية و دعم إمدادي، إضافة إلى متابعة المؤسسة الجديدة، مع الحق في الرجوع إلى الوظيفة في حالة الفشل[4].

---

[1] **Guide de créateur et de la création d'entreprise**, Consulté dans le Site : http://créationentrprise.free.fr/domicialiation.htm, 24/12/2015.

[2] UN-ECE Operational Activities, **Entrepreneurial NGOs and their role in entrepreneurship development**, Seoul, April 1999, P: 02,
Consulté dans le site: http://www.unece.org/indust/sme/un- ngo.htm,24/12/2015.

[3] **-Ibid**. P : 02.

4 C.Bussenault, M.Préter, **Organisation et gestion de l'entreprise**, Vuibert, Paris, 1991, P : 99.

ثامنا - الامتياز التجاري

يعبر الامتياز التجاري عن إمكانية قيام صاحب المشروع بإنشاء مؤسسة تنشط في قطاع ما، من خلال الاستفادة من قوة مؤسسة قديمة، حيث يستفيد أساسًا من استغلال علامة تجارية جد معروفة لدى الزبائن و أيضا لدى البنوك، و من كل الآثار الإيجابية الناتجة عن هذا النوع من العقود (الشهرة، و السعر، و أثر التعاضد، و التجديد، و المهارات، و المساعدة التقنية...)[1]،بالإضافة إلى الحصول على الحماية من المنافسة في المناطق التي تتواجد فيها المؤسسة الجديدة[2].

المطلب الثالث :أهمية وأهداف المرافقة في إنشاء المؤسسات المصغرة

قبل التطرق إلى الأهداف التي جاءت من أجلها المرافقة، هناك مجموعة من الأسباب التي تجعل المؤسسات المصغرة في حاجة إلى مرافقة خاصة خلال المرحلة الأولى من إنشائها، ولعل من أهم هذه الأسباب هي تعقد مسيرة إنشاء المؤسسة التي تنتج من عدة جوانب، تتمثل أهمها في ما يلي[3] :

أولا- التعقد الفني: لا يمتلك أي مشروع في بداية إنشاءه الكثير من الخبرة والكفاءة التسييرية الكافية،وبالتالي على منشئ المشروع الجديد التحكم في عنصرين أساسيين هما:

1. المعرفة الفنية الجيدة بالمشروع.
2. الروح المقاولاتية العالية، حيث أن هذه الأخيرة تتطلب مجموعة من المعارف الإضافية في الإدارة والتسيير، المحاسبة، القانون، الجباية، الإستراتيجية،...إلخ.

فالمرافقة تهدف إلى ما يسمى بتقوية **"رأس مال الكفاءات" (capital compétences)** لمنشئ المؤسسة، عن طريق تحويل المعارف، وكذا التكوين الفردي والجماعي، ومن الأسباب التي تواجه التعقد الفني على سبيل الميثال .

1 Marjorie Béthencourt, **Entreprendre en franchise**, Dunod, Paris, 2001, PP : 31-32.
2 Nadine Hefied, **« La franchise, obstacle du transfert des Royalties »** Cité in : Partenaires, Le mensuel du chambre Française de commerce et de l'industrie en Algérie, N° 34, Mars 2003, P : 01.
3 DUVERT Régis, HEKIMIAN Norbert, VALLAT David**, L'appui a la création d'entreprise ou d'activité**, étude pour la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi Et de la Formation Professionnelle Rhône Alpes(DRTEFP), Ministère des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité, France, mai,2002, p47-48.

ثانيا- تعقد المحيط الخارجي: تتميز البيئة الخارجية عادة بالتغير وعدم الثبات، وبالكثير من التعقيدات، وهذا يتطلب القيام بجهد إضافي للتنبؤ بالتغيرات البيئية بهدف الاستعداد للظروف الطارئة وتصحيح الأوضاع قبل تفاقم المشاكل، وتأتي المرافقة في هذا الإطار بأدوات وطرق علمية تهدف إلى ضبط هذا التعقيد وتوضيح الخيارات الممكنة للمقاول(عن طريق دراسة السوق، نصائح إستراتيجية،...).

ثالثا- التعقد الإداري: غالبا ما يواجه المقاولون صعوبات إدارية خلال تنفيذ إجراءات إنشاء المشروع، والمتعلقة بمختلف معاملات تسجيل المشروع وكذا المعاملات المتعلقة بمصالح الضرائب والتأمينات ومصالح العمل والضمان الاجتماعي وغيرها، وهو يمثل ثقل كبير على المقاولين، مما ينتج عن ذلك تأخير كبير في إجراءات الإنشاء القانوني للمؤسسة وانطلاق النشاط، وهو ما قد يؤدي أحيانا إلى التخلي عن انجاز المشاريع.

رابعا- هشاشة وضعف المؤسسات حديثة النشأة: هناك مجموعة من المشاكل الفنية التي تعاني منها المؤسسات المصغرة عامة، خاصة في مراحل نشأتها الأولى، والتي بدورها تشكل لها عائق كبير في نموها، وسوف نركز هنا على أهم هذه المشاكل، المتمثلة في: معدلات الوفاة العالية، الضعف المالي، والضعف القانوني[1]:

I. **معدلات الوفاة والفشل العالية:**فالدراسات التي أجريت على المؤسسات المصغرة في الدول المتقدمة تبين بأن 50% من كل1000 مؤسسة صغيرة، لا تبقى لأكثر من سنة ونصف(18شهرا)، وأن 20% منها فقط تبقى لأكثر من 10سنوات.

II. **الضعف المالي:** السمة السلبية الثانية للمؤسسات المصغرة ، هي الضعف المالي الناتج عن محدودية حجم الإنتاج، وتتمثل أسباب هذا الضعف في ارتفاع التكاليف الإدارية و تكاليف التمويل والإنتاج وصعوبة تكوين احتياطات مالية للنمو، بالإضافة إلى محدودة القدرة على امتصاص آثار المخاطر المالية و التردد في التوسع المالي وكذلك حاجة استخدام الأرباح للاستخدام الشخصي، مع محدودية الأرباح التي تحققها المؤسسات المصغرة وتأثير الضرائب على المبالغ المتبقية.

1 سعاد نائف برنوطي، **إدارة الأعمال الصغيرة:أبعاد للريادة**، دار وائل للنشر،عمان،الأردن،2005،ص82.

III. **الضعف القانوني والسياسي للمؤسسات المصغرة :**الكثير من الصعوبات التي تعاني منها المؤسسات المصغرة ، هي ناتجة عن سياسات وقوانين لا تأخذ بعين الاعتبار خصوصية هذه المؤسسات،بالإضافة إلى ذلك فهذه المؤسسات غير قادرة على تغيير هذا الوضع، حيث أنها تشكوا من ضعف القدرة على التأثير في التشريعات: قوانين الضرائب مثلا وضعف القدرة على معرفة الاعتداءات ، وكذا ضعف القدرة على انتزاع الحقوق والضعف السياسي يسبب غياب نقابات وجمعيات مهنية خاصة بالمشاريع المصغرة .

إن كل هذه التعقيدات المذكورة شجعت ظهور ما يسمى بهيئات دعم ومرافقة المؤسسات المصغرة ، التي تهدف بالأساس إلى القضاء على هذه التعقيدات، وحل المشاكل الأخرى التي قد تواجهها المؤسسات المصغرة ،هومشكل الحصول على التمويل.

المبحث الثاني : الآليات والأجهزة المختصة الداعمة للمرافقة المقاولاتية

لقد أصبح قطاع المؤسسات المصغرة ذا أهمية بالغة في الجزائر، بالنظر إلى كونه أحد ركائز التحول إلى اقتصاد السوق، حيث عملت الدولة على تشجيع المؤسسات المصغرة من خلال جملة من البرامج والسياسات والهيئات المتخصصة في دعم هذا القطاع بهدف تنمية وتطوير ديناميكية إنشاء المشاريع مما يعود بالنفع على التنمية الوطنية.

لقد عرفت الجزائر عدة إصلاحات اقتصادية كان الهدف منها التحول نحو اقتصاد السوق كان من بينها هيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات المصغرة ، فقامت بإنشاء مجموعة من الهيئات المختصة في هذا المجال تتمثل أهمها فيما يلي:

المطلب الأول : أجهزة تابعة لوزارة المالية

أولا ـ الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:

I. تعريف الوكالة:

الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي[1] ،حيث أنشئت بموجب القانون رقتم 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001م، وفي شكل شباك وحيد ممركز موزع عبر 48 ولاية على مستوى الوطن يحول للوكالة القيام بجميع الإجراءات التأسيسية للمؤسسة وتسهيل تنفيذ مشاريع الاستثمار، والتي قد تكون في شكل:

1. إنشاء مؤسسات جديدة.
2. توسيع قدرات الإنتاج.
3. إعادة تأهيل وهيكلة المؤسسات.
4. المساهمة في رأسمال الشركة.
5. المساهمة الجزئية والكلية في خوصصة بعض المؤسسات العمومية.

II. مهام الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:

لا يقتصر دور الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار على دعم إنشاء المؤسسات المصغرة فقط ولا على الاستثمارات المحلية، بل يشمل كل أنواع الاستثمارات، ولهذا نجد لهذه الوكالة عدة مهام يمكن حصرها فيما يلي:

1. ضمان ترقية وتطوير ومتابعة الاستثمارات الأجنبية والمحلية.
2. استقبال وإعلام ومساعدة المستثمرين المقيمين وغير المقيمين الذين يرغبون في إقامة المشاريع.
3. تسهيل إجراءات تشكيل المؤسسات الجديدة، وتنفيذ المشاريع من خلال الشباك الوحيد.

[1] المادة الأولى ،المادة الثانية : **الجريدة الرسمية الجزائرية**، العدد 55 الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2001م، ص:08

4. منح الامتيازات المرتبطة بالاستثمارات.
5. تسيير صندوق دعم الاستثمار.
6. تسيير المحفظة العقارية الثابتة الخاصة بالاستثمار.
7. المساهمة في تنمية وترقية الفضاءات والأشكال الجديدة للاستثمارات داخل الاقتصاد الوطني.

ولغرض إتمام الوكالة لمهمتها على أحسن وجه يمكن أن تقوم بما يأتي:

1. تشكيل فرق من الخبراء يكلفون بمعالجة المسائل المرتبطة بالاستثمار.
2. القيام بتنظيم بعض الندوات والملتقيات والأيام الدراسية التي يرتبط محتواها بهدف الوكالة.
3. العمل على إقامة وتطوير علاقات تعاون مع الهيئات الأجنبية المماثلة.
4. استغلال الدراسات والمعلومات المتصلة بالهدف الذي أنشئت من أجله، والمتعلقة بالتجارب المماثلة التي أجريت في بلدان أخرى.

كما تكلف الوكالة أيضا بمتابعة الاستثمارات من خلال التحقق من مستوى التقدم في إنجازها والتأكد أيضا من مدى احترام المستثمر للقواعد والالتزامات المتفق عليها مقابل المزايا التي منحت له، إضافة إلى إمكانية قيام الوكالة بإجراء أي تحقيق ضروري قصد التدقيق في مدى إنجاز الاستثمار الذي استفاد من المزايا الممنوحة.

ثانيا: صندوق ضمان قروض المؤسسات المصغرة : (FGRMC)

أنشئ الصندوق بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 2002/11/11 بهدف ضمان القروض الضرورية للاستثمارات التي يجب على المؤسسات المصغرة أن تنجزها كما هو محدد في القانون رقم 01-18 المؤرخ في 2001/12/12 والمتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات المصغرة ، ويتولى الصندوق ما يلي[1] :

التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات المصغرة التي تنجز استثمارات في المجالات التالية:

I. إنشاء المؤسسات و تجديد التجهيزات،وكذا توسيع المؤسسات.
II. إقرار أهلية المشاريع والضمانات المطلوبة.

1المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 2002/11/11 **والمتضمن صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية**، العدد74، ص13 (ملاحظة: تم التركيز على المهام المتعلقة بدعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة).

III. ضمان متابعة البرامج التي تضمنها الهيئات الدولية لفائدة المؤسسات المصغرة .

IV. ضمان الاستشارة والمساعدة التقنية لفائدة المؤسسات المصغرة المستفيدة من ضمان القروض.

V. ترقية الاتفاقيات المتخصصة التي تتكفل بالمخاطر التي تنشط في إطار ترقية المؤسسات المصغرة وتطويرها.

VI. ضمان متابعة المخاطر الناجمة عن ضمان القروض، وتسليم شهادات الضمان الخاصة بكل صيغ التمويل.

VII. إعداد اتفاقيات مع البنوك والمؤسسات المالية لصالح المؤسسات المصغرة .

VIII. القيام بكل عمل يهدف إلى المصادقة على التدابير المتعلقة بترقية المؤسسات المصغرة وتدعيمها في إطار ضمان الاستثمارات، حيث يحل الصندوق محل البنوك والمؤسسات المالية فيما يخص آجال تسديد المستحقات، وفي حدود تغطية المخاطر طبقا للتشريع المعمول به.

المطلب الثاني : أجهزة تابعة لوزارة التضامن الوطني والأسرة

أولا: وكالة للتنمية الاجتماعية (ADS)

I. تعريف:

أنشئت الوكالة الوطنية للتنمية الاجتماعية (ADS) بموجب القرار 96-232 المؤرخ في 29 جوان 1996م، وتتمتع بالاستقلالية الإدارية والمالية.

II. مهام الوكالة الوطنية للتنمية الاجتماعية

للوكالة الوطنية للتنمية الاجتماعية عدة مهام يمكن تحديدها فيما يلي:

1. القيام بالأعمال والتدخلات لفائدة التنمية الإجتماعية.
2. دعم كل مشروع إنتاجي أو خدمي ذو منفعة اقتصادية واجتماعية أكيدة، ويدمج كثافة عليا لليد العاملة سواء تم اقتراحه من طرف جهة عمومية أو خاصة قصد ترقية وتنمية الشغل.
3. تنمية المؤسسات الصغرى،وذلك يكون من خلال:

أ- منح القروض المصغرة لفائدة الأشخاص الذين لا يملكون الإمكانيات الكافية من أجل خلق الشغل الخاص بهم.

ب- هيكلة وتنظيم القطاع غير الرسمي.

ت- العمل على تشجيع العمل المحلي والمستقل.

ث- تدعيم المهن المصغرة والحرف.

وحاليا ومن أجل إعطاء دور أكبر لهذه الوكالة في مجال المساهمة في دعم إنشاء المؤسسات المصغرة ،حيث تم في ظلها إنشاء الوكالة الوطنية للقرض المصغر بموجب المرسوم رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي سنة 2004م[1] :

ثانيا: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(ANGEM)

جهاز القرض المصغر يوفر خدمات مالية متماشية مع احتياجات المواطنين غير المؤهلين للاستفادة من القرض البنكي والمشكلين أساسا من فئة الأشخاص بدون دخل أو ذوي الدخل الغير المستقر ،أو البطالين الذين ينشطون عموما في القطاع الغير الشرعي، وتتمثل المساعدات والخدمات التي يوفرها الجهاز في:

* سلفة بدون فائدة لا تتعدى 30.000 دج موجهة لشراء المواد الأولية.

* قرض بنكي صغير للمشاريع التي تتراوح قيمتها ما بين 100.000 دج أي 10 مليون سنتيم و1000.000 دج أي 100 مليون سنتيم بفوائد مخفضة بنسبة 80 % إلى 90 %.

ولا تمنح الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر للمستفيدين المساعدات المالية فقط، بل يتعدى ذلك إلى مساعدات غير مالية كالتوجيه والمرافقة على مستوى كل الدوائر ، الدراسة التقنية والاقتصادية للمشروع، والتكوين في التربية المالية و تسيير المؤسسة، وكذا إعطاء الفرصة لهؤلاء المستفيدين من المشاركة في المعارض والصالونات أين يتم التعارف بينهم و اكتساب خبرات مختلفة و كذا خلق فضاءلت جديدة لتسويق منتجاتهم.

[1] **الجريدة الرسمية الجزائرية**، العدد 40 الصادرة بتاريخ 30جوان 1996م، ص: 18
المادة 06، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 40 الصادرة بتاريخ 30 جوان 1996م، ص 19
الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 05 الصادرة بتاريخ 25 جانفي 2004م، ص: 18

المطلب الثالث :أجهزة تابعة لوزارة العمل والضمان الإجتماعي

أولا- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ: أنشأت هذه الوكالة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 296-96 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، وقد كانت في البداية موضوعة تحت إشراف رئيس الحكومة، ويتولى الوزير المكلف للتشغيل المتابعة العملية لنشاطها، ثم تحولت لتصبح تابعة لوزارة التشغيل والتضامن الوطني سابقا،حاليا وزارة التشغيل والضمان الإجتماعي، وهي هيئة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

وإن كان الهدف من إنشائها اجتماعي في إطار سياسة التشغيل ومكافحة البطالة، فأنها أيضا توكل بالمهام التالية:

1. تدعيم وتقديم الاستشارة، ومرافقة الشباب ذوي المشاريع في تطبيق مشاريعهم الاستثمارية.
2. تبليغ الشباب ذوي المشاريع الذين استفادت مشاريعهم من قروض البنوك والمؤسسات المالية، بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب والامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها.
3. القيام بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريعأ
4. وضع تحت تصرف الشباب كافة المعلومات ذات الطابع الاقتصادي، والتقني، التشريعي والتنظيمي المتعلقة بممارسة نشاطهم.
5. إحداث بنك للمشاريع المقيدة اقتصاديا واجتماعيا.

ثانيا: الصندوق الوطني للتامين عن البطالة (CNAC)

تم إنشاء الصندوق الوطني للتامين عن البطالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية 1994م، حيث يساهم الصندوق في نطاق واسع مهام ،ومن أهم الأعمال التي تقوم بها هو الاتصال بالمؤسسات المالية والصندوق الوطني لترقية التشغيل في تطوير وإحداث أعمال لفائدة البطالين المنخرطين فيه، وذلك من خلال:

1. التمويل الجزئي للدرسات المتعلقة بالأشكال غير النموذجية للعمل والأجور وتشخيص مجالات التشغيل ومكامنه.

2. التمويل بالدراسات التقنو-اقتصادية لمشاريع إحداث الأعمال الجديدة لفائدة الطالين الذين يتكفل بهم.
3. تقديم المساعدة للمؤسسات التي تواجه صعوبات في أعمالها من أجل المحافظة على مناصب الشغل.

نلاحظ أن مهمة هذا الجهاز في مجال دعم إنشاء المؤسسات المصغرة محصور في نطاق ضيق .

لكن ومع بداية سنة 2004م جاءت تعديلات جديدة، حيث عملت الجهات من خلالها على ترقية أكبر لهذا الجهاز فيما يخص إنشاء المؤسسات لفائدة الباطلين دوي المشاريع البالغين ما بين 35 و40 سنة، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-01 المؤرخ في 03 جانفي 2004م المتم والمعدل للمرسوم التنفيذي السابق.

المبحث الثالث : واقع المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات المصغرة

المطلب الأول :الخدمات التي تقدمها هيئات الدعم والمرافقة

لقد تطورت هيئات الدعم والمرافقة منذ سنوات الثمانينات من القرن الماضي، حيث برز هذا التوجه بشكل كبير في الدول المتقدمة (الو م أ، كندا، بريطانيا، فرنسا، ألمانيا،...وغيرها)، وارتكزت عمليات دعم ومرافقة المؤسسات المصغرة على ثلاثة محاور أساسية[1] :

أولا - الدعم المالي:لمعالجة مشكل عدم كفاية الأموال اللازمة عند انطلاق المشاريع.

ثانيا- تطوير شبكات النصح والتكوين:في مجال إنشاء وتسيير المؤسسات المصغرة ...وغيرها.

[1] Philippe ALBERT, Michel BERNASCONI, Lynda GAYNOR, **LES INCUBATEURS : EMERGENCED'UNE NOUVELLE INDUSTRIE, COMPARAISON DES ACTEURS ET DE LEURS STRATEGIES :France ~ Allemagne ~ Royaume Uni ~ Etats-Unis**, étude présente au (Ministère de l'Economie des Finances et de l'Industrie), frence,Avril 2002,p8-9.

ثالثا- الدعم الوجيستيكي: توفير مقر لنشاط المؤسسات المصغرة في محلات متاحة وخلال فترات زمنية محدودة وخدمات إدارية مختلفة وذلك بشروط تحفيزية أقل تكلفة، بالإضافة إلى تقديم بعض النصائح البسيطة أو معقدة حسب المشروع الصغير وتقوم بهذه العمليات من خلال الانفتاح على جميع شبكات الأعمال والهيئات الحكومية المختلفة لتدعيم هذه الهيئات.

وعموما أظهرت الدراسات العلمية مجموعة من الخدمات التي يمكن أن تقدمها هيئات المرافقة للمؤسسات المصغرة ، قبل وخلال وبعد إنشاء المؤسسة، حيث تتمثل هذه الخدمات خلال كل مرحلة فيما يلي:

I. الاستقبال(accueille): يظهر التحليل المقارن الذي قامت به الدراسة العديد من الملاحظات على النحو التالي:

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

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

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

فعملية الاستقبال هي أول اتصال بين حامل المشروع وهيئة المرافقة، والتي يطغى عليها الطابع الإعلامي، حيث يتم فيه أخذ فكرة حول هدف المشروع وأهميته وكذلك وضعية صاحب المشروع وما هي طموحاته وما ينتظره، في المقابل تسعى هيئة المرافقة في هذه المرحلة إلى تسليط الضوء على الخدمات التي يمكن أن تقدمها لحامل المشروع، وإظهار أهمية المرافقة في نجاح واستمرار المشروع، ولذلك تحتاج هذه الهيئات إلى كفاءات

مهنية وخبرات عالية في الميدان لاستقبال وتوجيه حاملي المشاريع، والإجابة على الأسئلة المختلفة للمقاولين الذين يختلفون في أهدافهم وطموحاتهم وفي أشكال المشاريع المقترحة.

II. **المرافقة خلال الإنشاء:**تتميز هذه المرحلة بمجموعة من الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة تتمثل فيما يلي:

1. إعداد وتشكيل ملف إنشاء المشروع: يتمثل في خطة عمل تتضمن: تقديم صاحب المشروع. وصف المشروع. وصف السلعة أو الخدمة. السوق. رقم الأعمال. الوسائل التجارية. وسائل الإنتاج. الملف المالي: جدول حسابات نتائج تقديري، الاحتياج في رأس المال العامل، خطة التمويل، مخطط الخزينة، الرسم على القيمة المضافةTVA، عتبة المردودية.
2. البحث عن الوسائل المالية:(قروض، إعانات، مساعدات،...).
3. القيام بالخيارات الجبائية، الاجتماعية، والقانونية.
4. المرافقة يمكن أن تصل إلى غاية المساعدة في تخطيط وإنجاز خطوات إنشاء المشروع.

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

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

III. **الاستقلالية:**تحاول هيئات الدعم والمرافقة تشجيع استقلالية المقاول في اتخاذ القرارات الخاصة بمشروعه وذلك راجع لسببين:

الأول هو أن الاعتماد على الذات يمكن المقاول من التعلم الذاتي لأساليب قيادة وتسيير المشروع، وذلك بالاعتماد على الشركاء والمتعاملين الاقتصاديين، بحيث يستفيد المقاول من هذه المعارف حتى في حالة فشل المشروع لأنها تعتبر مكسب معرفي في حالة القيام بمشروع جديد، أما السبب الثاني هو تمكين هيئة المرافقة من تحقيق اقتصاد في الخدمات المقدمة، بهدف ربح الوقت والتوجه إلى مشاريع جديدة، وفي هذا الإطار تقوم أغلب هيئات الدعم بالاستعانة بمؤسسات أخرى لخدمة المقاولين مثل الغرف الاستشارية، ومكاتب الدراسات،...إلخ.

IV. المرافقة بعد الإنشاء (المتابعة): القليل من هيئات الدعم تقوم بمتابعة المؤسسات المصغرة بعد إنشائها[1]،ومع ذلك تهتم الهيئات المتخصصة في الدعم المالي كثيرا بهذه العملية، والسبب في ذلك بدون شك هو محاولة التحقق من إمكانية إسترجاع الأموال المقروضة، وعموما تتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع صاحب المشروع طوال السنتين الأوليتين، يتم فيها بحث العناصر التالية:

1. التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية.
2. الجانب التجاري: البحث عن الزبائن، الإتصال.
3. الرؤية الإستراتيجية.
4. أسئلة مختلفة: العقود، المناقصات...إلخ.

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

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

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

[1]DUVERT Régis**, Op Cit**, p38.

- ❖ السبب الأول هو قلة التمويل المخصص للمتابعة بعد الإنشاء، هذه النقطة تفسر في جزء منها تشابه عملية الإنشاء القانوني، والعمل على تشجيع استقلالية المشاريع.
- ❖ أما السبب الثاني مرتبط بالكفاءات الواجب تجنيدها من أجل تأمين المتابعة بعد إنشاء المشاريع الجديدة، هذه الكفاءات مطلوبة في هذه المرحلة أكثر من المراحل السابقة، التي تحتوي إجراءات إدارية بسيطة وخدمات أقل تعقيدا، أما في هذه المرحلة يحتاج المشروع الصغير إلى مراقبة ومتابعة المتخصصين في مجالات التنظيم،التسيير المالي، مراقبة التسيير، التسيير التجاري، تحليل القرارات الإستراتيجية، تسيير الموارد البشرية، التسيير الجبائي والقوانين الاجتماعية.

لكن في الواقع من الصعب توفير كل هذه الكفاءات، وهو أمر يتحقق نادرا في بعض هيئات المرافقة، حيث أنه من الصعب إيجاد أشخاص يمتلكون معارف عميقة في كل هذه المجالات، وبالتالي فالمطلوب توفر المرافقين على المعارف الأساسية وبعض الخبرة الميدانية إن أمكن، للوصول في النهاية إلى الإجابة على انشغالات أصاب المشاريع.

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

نصل في النهاية إلى أنه حتى هذه الهيئات تعاني من مشكل كبير وهو صعوبة الحصول على الكفاءات اللازمة لمرافقة المشاريع، مما يؤدي إلى صعوبة تطوير الخدمات التي تقدمها هذه الهيئات.

المطلب الثاني :خصائص المرافقة الجيدة

بعد التعرض إلى أهم الخدمات التي تقدمها مختلف هيئات الدعم والمرافقة في إنشاء المؤسسات، بقي المشكل المطروح في هذه الدراسة هو كيفية الحكم على أداء هذه الهيئات، وفي هذا الإطار اتفق المتخصصين في هذا المجال على جملة من العناصر التي تميز المرافقة الجيدة، تتمثل هذه العناصر فيما يلي[1]:

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

ثانيا- المرافقة ترتكز على الشخص: على العكس فعمل الخبراء يرتكز على الخدمات التقنية المقدمة للمشروع، فلا يكفي تدعيم المقاول من الناحية المادية والمالية، لأن عملية المرافقة تكون خلال فترة زمنية محددة لابد للمقاول أن يستفيد فيها للتحكم بتسيير مشروعه في المستقبل البعيد.

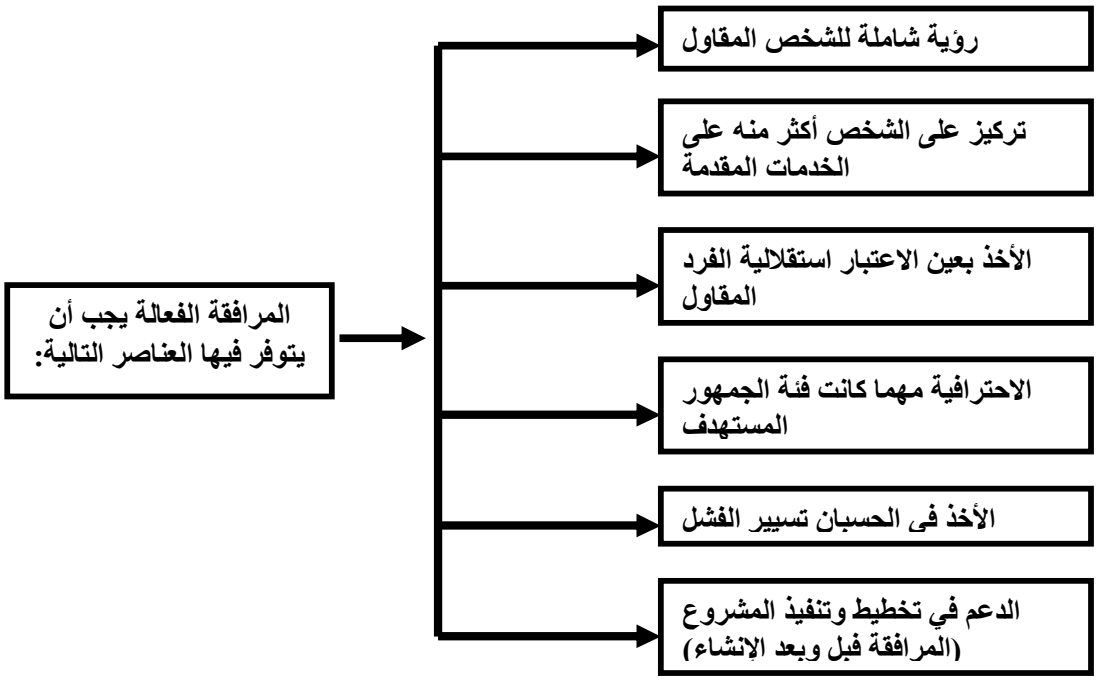
ثالثا- المرافقة يجب أن تشجع استقلالية الشخص: حتى في حالة وجود بديل أكثر سرعة في القيام بعمليات تتبع المشروع بدلا عن المقاول (خطة الأعمال مثلا) والتي تقوم بعض الهيئات بمنح المقاول منهجية العمل وهذا لتحقيق اقتصاد في الوقت (وبالتالي في التكاليف) وهذا ما ينتج عنه العديد من المشاكل مستقبلا، وبالتالي فالمرافقة الجيدة تقتضي تركيز هيئة المرافقة على جعل حامل المشروع يفهم لما يجب أن ينفق بشكل معقول في استثماراته، كيف يتحكم في الخزينة، وكذا المدة الزمنية المثلى لتسديد الديون، من إهتلاك الاستثمارات ...وغيرها.

رابعا- المرافقة يجب أن تتضمن تسيير الفشل: منذ الاستقبال، يجب أن يكون المرافق قادرا على مصارحة المقاول الجديد إذا ما كان المشروع غير قابل لتحقيق في تلك الحالة، فهناك فئة هشة من المقاولين تأتي

[1] DUVERT Régis, **Op Cit**, p54.

بمشاريع لا يتم المصادقة عليها، وبالتالي على هيئات المرافقة التوفر على تقنيين متخصصين يمكن أن يساعدوا هذه الفئة من المقاولين في تصحصح أخطاء مشاريعهم، وهكذا فيما يخص المشاكل المالية حيث يتوجب على المرافق العمل مع حامل المشروع على تشخيص موضوعي للحالة وإيجاد الحلول دون الدخول في مشاكل بين هيئات المرافقة التي تمثل الاقتصاد التضامني و منظمات التمويل الرأسمالي.

الشكل(1-2):خصائص المرافقة الجيدة:



المصدر: D Régis, H Norbert, V David, **Op Cit**, p5

خامسا- الاحترافية مهما كانت الفئة المستهدفة: هناك فئات مختلفة من المقاولين،حيث نجد من بينهم البطالين ذو كفاءات وشهادات التأهيل ،إذ يرى المتخصصون أن مرافقة هذه الفئة من حاملي المشاريع تأتي من مرجعية اجتماعية أكثر منها اقتصادية، إلا أنه حتى وإن كان المقاول يعتمد في تعامله مع حاملي المشاريع على الاستماع والفهم الجيد لأهداف المقاول (خاصة فئة البطالين)، يجب على المرافق إظهار جميع عناصر المرتبطة بإنشاء المشروع والكلام باحترافية كبيرة مع المقاول بهدف وضع المشروع في المكان والطريق الصحيح.

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

المطلب الثالث : جوانب آثار المرافقة

يتمثل أثر المرافقة في الجوانب الإيجابية التي يتم تحقيقها من جراء الاستفادة منها، وكذلك التكلفة الناتجة عن الاستفادة من الخدمات التي تقدمها ،كونها تظهر المرافقة للمنشئ في بادئ الأمر على أنها الحل الوحيد لكل المشاكل التي تعترضه، لتصبح في ما بعد ،مسارا لابد من اجتيازه بهدف الحصول على التمويل حيث يمكن حصر بعضها على مستوى التنمية الإجتماعية.

أولا- أثار المرافقة على مستوى التنمية المحلية:

يمكن القول أن التنمية المحلية هي حركية تبنى على أساس فعالية العلاقات المادية والمعنوية بين نختلف الأفراد والهيئات من أجل تثمين الثروات التي تمتلكها المنطقة، وتهدف إلى تحقيق التوازن بين مختلف فئات المجتمع.

لهذا توضع المؤسسات المصغرة في وضعية ممتازة من أجتل لعب دور اقتصادي واجتماعي وسياسي هام لاسيما فيما يخص توفير مناصب الشغل، واستغلال الموارد البشرية، وتكوين عوائد وإعادة الوازن في توزيع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.

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

خلاصة الفصل:

وفي الأخير نجد أن المرافقة المقاولاتية تهتم بتقديم الخدمات الضرورية التي يحتاجها المقاول والمؤسسة المراد إنشائها، ولا سيما إن كانت هذه الأخيرة صغيرة، وتأخذ المرافقة عدة أشكال مثل الدولة والهيئات المحلية وأيضا مختلف الخبراء الاستشاريون الذين يولون اهتماما خاصا لهذا النمط من المؤسسات، كما أن تزايد الاهتمام بهذه الأخيرة أدى إلى ظهر أجهزة أكثر حداثة وتطورا في مجال المرافقة، ويأتي على رأسها أسلوب المرافقة في الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، حيث يبقى الهدف الأساسي للمرافقة هو دعم المقاول عند قيامه بتجسيد لمؤسسته وعند بداية نشاطها، وهذا ما يساعد على استمرار ها ونموها، مما ساهم في تحقيق التنمية المحلية والاقتصادية والاجتماعية.

الفصل الثالث

دراسة حالة بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

- فرع المدية -

تمهيد:

عرفت السياسة التنموية في الجزائر عدة تحولات في مختلف المستويات سوءا كانت اقتصادية أوإجتماعية أوسياسية، وفي ظل الظروف الإقتصادية التي تعاني منها الجزائر بعد الاختلال الكبير في موارد الصادرات البترولية، والتي كان لها إنعكاسات مباشرة وغير مباشرة على المجتمع الجزائري، ولعل أبرز هذه الإنعكاسات السلبية أكثر منها إيجابية على المجتمع الجزائري هي مشكلة الشغل بكل أبعادها.

وأمام هذا الوضع كان على الجزائر وضع آليات جديدة حيز التنفيذ تهدف إلى تشجيع المبادرات الحرة من خلال دعم المؤسسات المصغرة لما أثبتته التجربة العالمية لأهمية الدور الذي يمكن أن تؤديه المؤسسة المصغرة في مجال التشغيل، وبعث فكرة جديدة تعرف بالمقاولاتية، ففي بداية التسعينيات، تم إستحداث جهاز إدماج وترقية الشباب في إطار سياسة تشغيل الشباب إلا أن هذا الجهاز لم يحقق الأهداف التي أنشأ من أجلها نظرا لنقص الخبرة، بسبب حداثة هذه التجربة في الجزائر وتغلب التفكير الإشتراكي على إقتصاد السوق .

ومما لا شك فيه، فإن أولى إهتمام الوكالة هو المحافظة على المؤسسات الإقتصادية التي أنشئت من طرفها، وهذا من خلال وضع ميكانيزم جديد يعرف بالمرافقة المقاولاتية .

المبحث الأول: مفهـوم جهاز الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشبابANSEJ

تعتبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ من أهم الأجهزة التي تدعم التشغيل والتنمية من خلال الإعانات المالية والامتيازات الجبائية والشبه الجبائية التي تمنح في هذا الإطار بالإضافة إلى الكم الهائل من المؤسسات والمشاريع الممولة التي تمولها وترافقها من مجرد فكرة إلى أن تصبح على أرض الواقع وهذا من طرف هذه الهيئة.

المطلب الأول :تعريف الوكالة ومهامها

أولا- تعريف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشبابANSEJ :

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هي هيئة وطنية ذات طابع خاص, تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي, يتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لجميع نشاطاتها, تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 69_296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996م[1].

وتسعى لتشجيع ودعم إنشاء المقاولات والمؤسسات المصغرة في مختلف القطاعات وتنوعها (الصناعية، الحرفية، الفلاحية، الخدماتية، البناء والأشغال العمومية.... الخ) لإنعاش قطاع التشغيل من خلال منح إعانات مالية وامتيازات جبائية والمرافقة النوعية من خلال مراحل انجاز المشروع، بالإضافة إلى ترقية ونشر الفكر المقاولاتي لدى الشباب.

ومن جهة أخرى، تعرف على أنها جهاز يقوم بالعديد من المهام من خلال خطوات مسطرة لإنجاز مشاريع للشباب التي ترتكز على مراحل تبدأ بمرافقة الشباب أصحاب المشاريع وتوجيههم وإعداد دراسة تقنية له (دراسة الجدوى)،بعدها تأتي مرحلة حصول الشباب على الموافقة وإجراء التسجيل، ثم مرحلة انطلاق المؤسسة ويتحول صاحب المشروع إلى صاحب المؤسسة ويستفيد من المتابعة والإستشارة من الوكالة.

[1] المواد 27-28 من المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 1996/08/08 **المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي**،الجريدة الرسمية،العدد52.

ثانيا- مهام الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:

يترتب على الوكالة التطرق إلى العديد من المهام التي أنشئت من أجلها وذلك بالتعاون مع المؤسسات والهيئات المعنية تضطلع بالمهام التالية[1]:

1. دعم ومرافقة الشباب أصحاب المشاريع لإنشاء مؤسساتهم.
2. وضع في متناول الشباب حاملي المشاريع كل المعلومات الاقتصادية والتقنية والتشريعية والتنظيمية المتعلقة بنشاطاتهم.
3. إنشاء بنك للمشاريع.
4. تطوير العلاقات مع الشركاء (البنوك، الضرائب، CASNOS,CNAS).
5. تطوير الشراكة عبر القطاعية لتحديد فرص الاستثمار مختلف القطاعات.
6. توفير التدريب فيما يتعلق بالشراكة لصالح شباب.رجال الأعمال .
7. تشجيع أشكال أخرى من الإجراءات والتدابير لتعزيز إنشاء الأعمال التجارية.

ثالثا- أهداف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:

تهدف الوكالة إلى مجموعة من الأهداف نذكرها فيما يلي[2]:

1. ضمان الظروف اللازمة لإنشاء المشاريع المصغرة.
2. إنشاء الأعمال وخلق الثروة.
3. خلق فرص عمل مستدامة.
4. ضمان استدامة المشاريع المصغرة التي تم إنشاؤها في الجهاز.

[1] المادة 6،**من المرسوم التنفيذي** رقم 96-296،المؤرخ في1996/08/08.
[2] **مطبوعة غير منشورة** للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تخص تعريف بالوكالة على مستوى الفرع.

المطلب الثاني : تنظيم وتسيير العمل بالوكالة

تغطي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كامل التراب الوطني من خلال الملحقات التابعة لها وتتولى المديرية العامة التنسيق بين هذه الفروع والإشراف عليها.

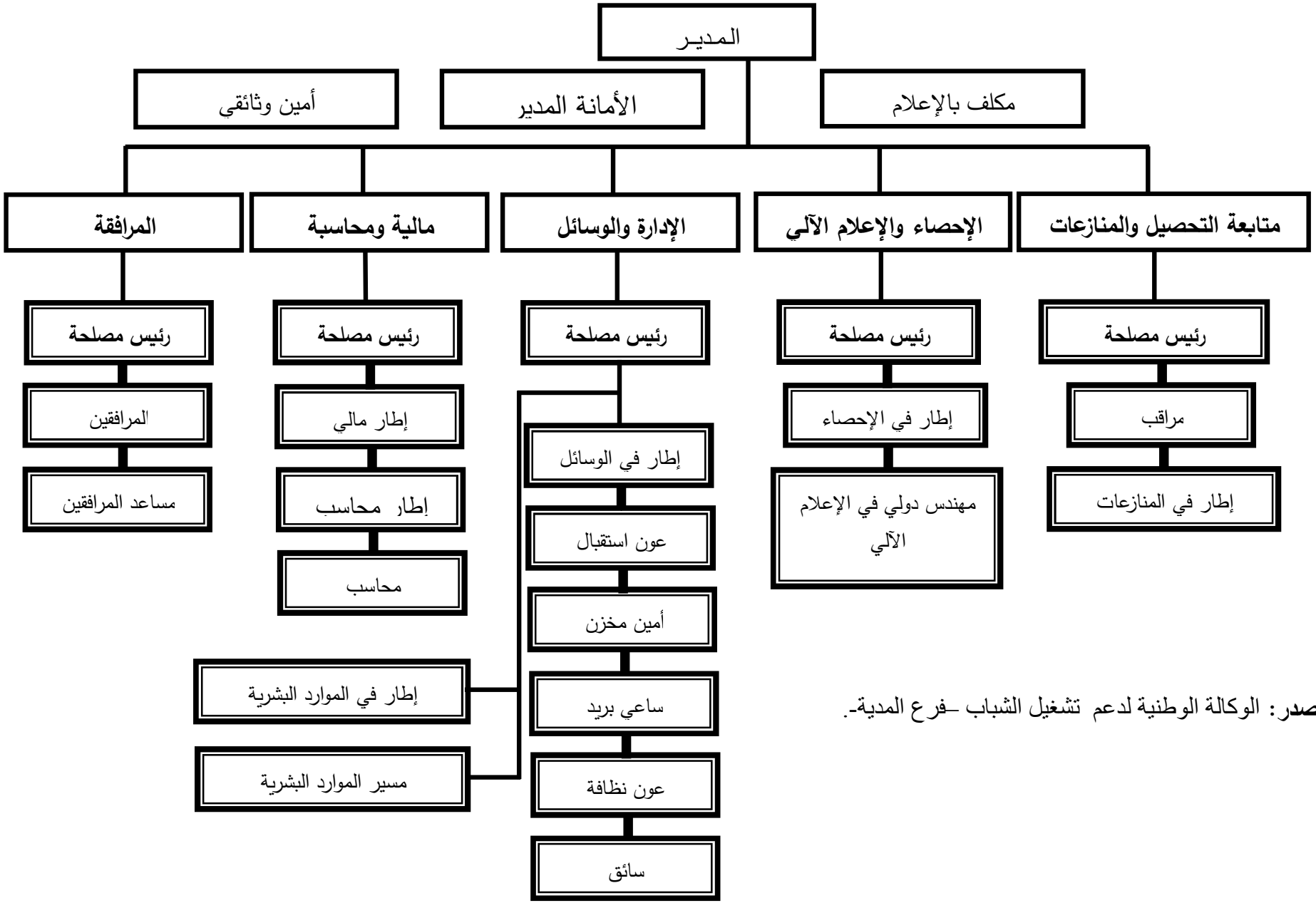
ويتولى مديرو الفروع الولائية للوكالة -أنساج- ضمان السير الحسن لهذه الفروع، ويتم تعيينهم من طرف المدير العام للوكالة ويخضعون لسلطته السلمية[1].

يتشكل الهيكل التنظيمي لوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشبابANSEJ لفرع المدية من:

1. مدير الفرع.
2. الأمانة.
3. المكلف بالإعلام والاتصال.
4. مصلحة الإحصاء والإعلام الآلي.
5. مصلحة المتابعة والمنازعات.
6. مصلحة المرافقة.
7. مصلحة المالية والمحاسبة.
8. مصلحة الإدارة والوسائل.

[1] المادة06-**من المرسوم التنفيذي** رقم03-288.

الشكل رقم(1-3) الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب - فرع المدية-:



المصدر: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب –فرع المدية-.

أولا- مدير الفرع:

1. ضمان السير الحسن للفرع وتوفير الظروف الملائمة لتأدية مهامه.
2. تمثيل الوكالة أمام السلطات المحلية.
3. رئاسة لجنة انتقاء اعتماد وتمويل المشاريع(CSVF).
4. الإمضاء على الوثائق والأوراق الرسمية.

ثانيا- الأمانة:

يقوم هذا المكتب بالمهام التالية:

1. تنظيم وإرسال البريد الصادر من الوكالة.
2. تنظيم البريد الوارد إلى الوكالة.
3. استقبال وإجراء المكالمات الهاتفية.
4. تنظيم المواعيد الخاصة بمدير الفرع.

ثالثا- المكلف بالإعلام والاتصال:

1. خلق فضاء رسمي للإعلام والاتصال المباشر مع المحيط الداخلي والخارجي للوكالة والتعريف بمهامها ودورها.
2. إعطاء صورة حقيقية عن برنامج الوكالة ونشاطها.
3. توفير المعلومات الدقيقة للمواطنين عن طريق وسائل الإعلام المكتوبة المسموعة والمرئية حول مختلف القضايا المطروحة لسد الطريق أمام الإشاعات والتأويلات التي تمس الوكالة.
4. الإصغاء إلى انشغالات الشباب وتسجيلها وأخذها بعين الاعتبار مهما كان نوعها.

رابعا- مصلحة الإحصائيات والإعلام الآلي:

1. إحصاء ومتابعة كل الملفات المودعة لدى الوكالة (الملفات المودعة، الملفات المقبولة عدد الملفات الممولة، الملفات المجسدة ميدانيا.....الخ).

2. إحصاء مناصب الشغل في مختلف المراحل.
3. إرسال الإحصائيات والتقارير المتعلقة بالمشاريع ومناصب العمل المنشاة إلى المديرية العامة.
4. الإشراف على كل ماله صلة بالإعلام الآلي كالبرامج، الأجهزة، الصيانة..... الخ.

خامسا- مصلحة التحصيل والمنازعات:

1. المتابعة الميدانية للمشاريع سواء في مرحلة الانجاز أو الاستغلال، وهذا من الناحية الإدارية والتقنية والمالية، ومراقبة مدى احترام الشباب ذوي المشاريع لدفتر الشروط الموقع.
2. متابعة مدى تنفيذ الشباب ذوي المشاريع للالتزامات المتعلقة بتسديد الأقساط الخاصة بالقروض بدون فائدة المقدمة من طرف الوكالة.
3. متابعة مختلف المنازعات خاصة المتعلقة بتسديد الشباب لديونهم اتجاه الوكالة.

سادسا- مصلحة المرافقة:

تقوم مصلحة المرافقة بمهام عديد نذكر منها :

1. مرافقة الشباب أصحاب المشاريع خلال مراحل إنشاء مؤسساتهم (الإنشاء، الانجاز، الاستغلال).
2. مرافقة وتنشيط الحصص الجماعية لفائدة الشباب الراغبين في إنشاء مؤسسات مصغرة التي تتضمن:

أ. تقديم وشرح جهاز ANSEJ من خلال التعريف بالامتيازات الجبائية والإعانات المالية الممنوحة وكذا إجراءات إنشاء المؤسسة المصغرة في هذا الإطار.

ب. تقديم المعلومات خاصة بشروط التأهيل والاستفادة.

ج. تقديم كل المعلومات الاقتصادية، التقنية والتنظيمية والقانونية المتعلقة بإنشاء المؤسسات المصغرة.

د. استقبال الملفات الخاصة بإنشاء المؤسسات المصغرة.

ه. دراسة ومعالجة الملفات المودعة.

و. عرض الملفات على لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع (CSVF)بحضور صاحب المشروع.

ز. إيداع الملفات لدى البنوك الممولة (BEA,BNA,BDL,CPA,BADR).

ح. تسليم الشباب أصحاب المشاريع مختلف القرارات الخاصة بمنح الامتيازات الجبائية والإعانات المالية (الدراسة التقنو اقتصادية للمشروع، شهادة التأهيل DOAE,DOAR شهادة المطابقة.....الخ).

سابعا- مصلحة المالية والمحاسبة:

الإشراف على الجوانب المالية والمحاسبية المتعلقة بتسيير الفرع من خلال:

1. تسيير الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب.
2. اتخاذ الإجراءات اللازمة لتمويل المشاريع المنشاة.
3. تسيير الحسابات البنكية الخاصة بالوكالة.
4. متابعة العمليات الحسابية الخاصة بالفرع.

ثامنا- مصلحة الإدارة والوسائل:

توفير الوسائل والإمكانيات البشرية اللازمة لضمان السير الحسن الفرع وأداء مهامه على أحسن وجه و تسيير شؤون المستخدمين وتحسين ظروف العمل وهذا من خلال:

1. متابعة الحياة المهنية للمستخدمين.
2. تحرير جميع القرارات الخاصة بالعمال سواء تعلق الأمر بالتعيين أو التحويل أو التقاعد.

مكتب الاستقبال والتوجيه:

3. استقبال تسجيل كل شخص يزور الوكالة وتوجيه إلى المصلحة المعنية.
4. وضع مختلف الكتيبات والمطويات المتعلقة بالجهاز في متناول الجمهور.
5. الإشراف على سجل الاقتراحات والشكاوي ووضعه في متناول الجمهور.

المطلب الثالث: مراحل تطوير الوكالة

من خلال التفكير في إنشاء هيكل جديد بإمكانه استيعاب أمال وتطلعات الشباب وتحقيقها بناءا على تحديد نقاط وضعف جهاز الدعم والإدماج المهني للشباب مرت هذه الأخيرة بمرحلتين هما:

أولا- المرحلة الأولى 1996:

يمكن وصف هذه المرحلة بالشكلية وتنحصر ما بين بداية تنفيذ الجهاز وسنة 1998م خلال هذه المرحلة كان العمل المنجز من طرف الفروع المحلية للوكالة، يتمثل أساسا في احتواء الأعداد الهامة من الشباب التي يمنحها الجهاز واقتصرت الوظائف اليومية المقدمة من طرف إطارات الوكالة على استقبال الشباب البطال والمتحقق من شروط التأهيل واستقبال الملفات والقيام بإجراءات دراسة جدوى المشروع.

ثانيا - المرحلة الثانية: ابتداء من سنة 1999م :

عرفت هذه المرحلة تحسين آليات المرافقة وبصف خاصة متابعة المؤسسات المصغرة التي دخلت مرحلة الاستغلال ففي هذه السنة تم القيام بتقييم أولي لنتائج تطبيق الجهاز، وانطلاق العمليات الأولى التي دخلت مرحلة الشراكة مع الجماعات المحلية والقطاعات الاقتصادية ولقد أصبح هذا الجهاز أداء مركزية تتركز على سياسة خلق مناصب الشغل المستدامة بالجزائر لأن واقع الجهاز وتأثيره كان قويا.

قررت السلطات العمومية في نهاية سنة 2003م وبعد تقييم أطره القانونية واتخاذ الإجراءات لتحسين محيط الاستثمار وتمديد ديناميكية المؤسسات المصغرة لا سيما رفع حد الاستثمار.

من 04ملايين دج 10ملايين دج إضافة إلى إدراج جهاز لدعم الاستثمار المتعلق بتوسيع المؤسسة التي تتوفر على شروط التوسيع.

إن إجراءات التعديلات الطارئة مؤخرا على النصوص التشريعية والقانونية المسيرة للجهاز تهدف إلى إدخال ديناميكية جديدة على جهاز خلق المؤسسات المصغرة وهي دليل على أن الالتزام والدعم للجهاز محل اهتمام أعلى مستوى.

المبحث الثاني: إنشاء وتوسيع المؤسسة المصغرة في إطار -NSEJA وأساليب التمويل.

في هذا المبحث سوف نتناول إنشاء وتوسيع المؤسسة المصغرة في إطار جهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، وكذا الصيغ المعتمدة لتمويلها والامتيازات الممنوحة.

المطلب الأول: الإعانات الممنوحة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

عند إنشاء مؤسسة مصغرة أو توسيع قدراتها الإنتاجية في إطار جهاز ANSEJيستفيد الشباب المستثمر من مجموعة من الامتيازات الجبائية والإعانات المالية ،وحتى يتسنى للشباب إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب والإستفادة من هذه الإمتيازات والإعانات التي تمنحها هذه الأخيرة، لا بد من توفر شروط تؤهله لذلك، نذكرها في ما يلي:

1. أن يتراوح سن الشاب بين 19و 35سنة، كما يمكن رفع سن المسير إلى 40 سنة عندما يحدث الاستثمار ثلاث (03) مناصب عمل دائمة.
2. أن يكون ذو تأهيل مهني أو كفاءات مهنية على علاقة مع النشاط المختار.
3. أن يكون بطالا ومسجلا لدى الوكالة الوطنية للتشغيل.
4. أن يكون قادر على تحمل المساهمة الشخصية بمستوى يطابق الحد الأدنى المحدد حسب قيمة المشروع.

أولا- الإعانات المالية:

تستفيد المؤسسة المصغرة من الإعانات المالية التالية[1]:

1. قرض بدون فائدة تمنحه الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب قيمته 29 % و28% حسب تكلفة المشروع.
2. بالإضافة إلى القرض العادي بدون فائدة هناك قروض إضافية تمنحها الوكالة:

[1] **مطبوعة غير منشورة**، مسلمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تخص بالإمتيازات الممنوحة لسنة2015.

- ❖ القرض بدون فائدة لاقتناء عربات ورشة قيمته 500.000 دج لفائدة حاملي شهادات التكوين المهني لخلق نشاطات ضمن التخصصات التالية (الترصيص، كهرباء العمارات، التدفئة والتبريد،دهن العمارات وتركيب الزجاج، ميكانيك السيارات).
- ❖ قرض بدون فائدة لكراء محل قيمته 500.000 دج موجه لأصحاب النشاطات الحرة.
- ❖ قرض بدون فائدة لكراء محل يصل إلى 100.000 دج موجه لحاملي الشهادات الجامعية ضمن التخصصات التالية (الطب، المحاماة، مساعدي القضاء، خبير محاسبي، محافظ حسابات، محاسب معتمد، مكتب دراسات.....) لإنشاء مكاتب جماعية.

وهناك صيغة أخرى تخص القروض الإضافية تمنح للشباب الذين يختارون صيغة التمويل الثلاثي وفي مرحلة الإنشاء فقط.

3. تخفيض معدل الفائدة على القروض البنكية، حيث يستفيد الشباب المستثمر من تخفيض 100% للفوائد البنكية أي أن الشاب المستثمر يتحمل أصل القرض فقط.
4. إرجاء لمدة ثلاث سنوات لتسديد القرض البنكي.

ثانيا- الامتيازات الجبائية:

تستفيد المؤسسة المصغرة من الامتيازات الجبائية التالية:

1. **في مرحلة إنجاز المشروع[1]:**

- ❖ الإعفاء من حقوق نقل الملكية بمقابل مالي للإكتسابات العقارية الحاصلة في إطار إنشاء نشاط صناعي.
- ❖ تطبيق المعدل المخفض بنسبة 5% من الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في تنفيذ الاستثمار.
- ❖ الإعفاء من حقوق التسجيل فيما يتعلق بالعقود التأسيسية للشركات.

[1] **مطبوعة غير منشورة** ،نفس **المرجع السابق**، ص2.

2. **في مرحلة استغلال المشروع:**

تكون المدة ثلاث 03 سنوات ابتداء من تاريخ انطلاق النشاط أو ست 06 سنوات للمناطق الخاصة ،كما يمكن حصر بعض الامتيازات التي يمكن لحامل المشروع أن يستفيد منها وهي[1]:

- ❖ إعفاء كامل من الضريبة الجزافية الوحيدة IFU بالنسبة للخاضعين للنظام الجزافي.
- ❖ الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات IBS، الضريبة على الدخل الإجمالي IRGوالرسم على النشاط المهني TAP بالنسبة للخاضعين للنظام الحقيقي.
- ❖ الإعفاء من الرسم العقاري على البيانات وإضافات البنايات ابتداء من تاريخ لإتمامها.
- ❖ الإعفاء من الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية و المؤسسات المصغرة عندما يتعلق الأمر في ترميم الممتلكات الثقافية.
- ❖ عند انتهاء فترة الإعفاء للضريبة الجزافية الوحيدة، يمكن تمديدها لسنتين 02 عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاثة 03 عمال لمدة غير محدودة.
- ❖ عند نهاية فترة الإعفاء، تستفيد المؤسسة المصغرة من تخفيض جبائي وذلك خلال الثلاث سنوات الأولى من الإخضاع الضريبي:
  - ✓ 70% خلال السنة الأولى من الإخضاع الضريبي.
  - ✓ 50% خلال السنة الثانية من الإخضاع الضريبي.
  - ✓ 25% خلال السنة الثالثة من الإخضاع الضريبي.

كما يمكن للمستثمرين سواءا الأشخاص الطبيعيين الخاضعين للضريبة الجزافية الوحيدة- يبقون مدينين بدفع الحد الأدنى للضريبة الموافق لنسبة 05% من المبلغ المنصوص عليه قانون الضرائب المباشر والمقدر بـ 10000 دج، النسبة لكل سنة مالية مهما يكن رقم الأعمال.

[1] **مطبوعة غير منشورة** ،نفس **المرجع السابق**، ص3.

المطلب الثاني: أساليب التمويل المقترحة من قبل ANSEJ

تتبع الوكالة سياسة اللامركزية لوسائل دعم المؤسسات المصغرة حيث أن المشاريع يتم إنجازها بصفة أفضل وهناك طريقتين لتمويل هذه المشاريع:

أولا- التمويل الثنائي:

في هذه الحالة تتشكل التركيبة المالية للمشروع كما يلي:

1. المساهمة الشخصية لصاحب المشروع وهي الأكبر.
2. مساهمة الوكالة التي هي عبارة عن قرض بدون فائدة.

ويمكن تلخيص هذه العملية في الجدول التالي:

جدول رقم (1-3): الهيكل المالي للتمويل الثنائي

	قيمة الاستثمار (مليون دج)	المساهمة الشخصية	القرض بدون فائدة
المستوى الأول	أقل أو يساوي 000 000 5 دج	%71	%29
المستوى الثاني	مابين 5000.001 و 10.000.00	%72	%28

المصدر: مطبوعة تخص بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

من الجدول نلاحظ أن نسبة المساهمة الشخصية كبيرة بالنسبة للقرض الذي تقدمه الوكالة أي 71% و 72% في حين نسبة القرض بدون فائدة الذي تقدمه الوكالة 28% و 29% للمستويين على التوالي و منه نسبة التمويل تقع على عاتق الشاب أو الشباب ذوي المشاريع في المرتبة الأولى، ثم تأتي في المرتبة الثانية القروض بدون فائدة نسبية منخفضة.

ثانيا- التمويل الثلاثي:

يتم التمويل الثلاثي للمشروع بمشاركة كل من المستثمر، البنك والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ويتكون من[1]:

1. المساهمة الشخصية للشاب المستثمر.
2. قرض بدون فائدة تمنحه الوكالة الوطني لدعم تشغيل الشباب.
3. القرض البنكي الذي مخفض الفوائد بنسبة 100% ويتم ضمانه من طرف صندوق الكفالة المشتركة الشباب لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع.

و الجدول التالي يوضح العملية كما يلي:

جدول رقم (2-3): الهيكل المالي للتمويل الثلاثي

	قيمة الاستثمار (مليون دج)	المساهمة الشخصية	القرض بدون فائدة	القرض البنكي
المستوى الأول	أقل أو يساوي 000 000 5 دج	%01	%29	%70
المستوى الثاني	مابين 5000.001 و 10.000.00	%02	%28	%70

المصدر: مطبوعة تخص بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

يبين لنا الجدول أن نسبة التمويل تقع على عاتق البنك ثم تأتي في المرتبة الثانية القرض بدون فائدة لتبقى نسبة المساهمة الشخصية ضئيلة، وبالنسبة للنوع الأول من التمويل (التمويل الثنائي) مما يساعد الشباب ذوي المشاريع على تأسيس هذه المؤسسة من جهة، ومن جهة أخري يتكفل صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض البنكي في حالة عجز الشباب عن تسديد القرض.

[1] مطبوعة تخص الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب. مرجع سابق،ص2.

المطلب الثالث: طرق تسديد القروض وصندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض

أولا- طرق تسديد القروض:

1)**طريقة تسديد القرض (في حالة التمويل الثلاثي):**

يمكن تلخيص طرق تسديد التمويل الثلاثي في الجدول (3-3) المبين أدناه

جدول رقم (3-3): طريقة تسديد القرض (في حالة التمويل الثلاثي).

البيان	القرض البنكي	القرض غير المكافئ
مدة تسديد القرض	08 سنوات	13 سنة
مدة الإعفاء من التسديد	03 سنوات	08 سنوات
معدل الفائدة	%00	%00
طريقة التسديد	سداسية	سداسية

المصدر: مطبوعة تخص بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

2)طريقة تسديد القروض (في حالة التمويل الثنائي):

مدة التسديد في حالة التمويل هي 05 سنوات بدفعات سداسية مع إرجاء التسديد لمدة سنة.

ثانيا- صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض:

يعتبر صندوق ضمان القروض من أهم الوسائل المدعمة لإنشاء المؤسسات المصغرة وتمويل للمشاريع الاستثمارية حيث أن هذا الصندوق يوفر للبنوك حلول أساسية لمشاكل ضمان أخطار القروض.

I. تعريف صندوق ضمان القروض:

صندوق الكفالة المشترك لضمان أخطار القروض الممنوحة إياها الشباب تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في 14 صفر عام 1419 هـ الموافق لـ 09 جوان 1998 م يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي يوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالتشغيل[1].

II. خصائص نظام الصندوق:

1) يضمن الصندوق القروض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع باختلاف طبيعتها بعد حصولهم علي اعتماد الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
2) يقدم ضمانات للنشاطات الاستثمارية التي اقرها المرسوم02/373 السابق الذكر في العمليات التالية: إنشاء المؤسسات، عمليات التوسيع، تجديد التجهيزات أو أخذ المساهمات.
3) يمكن للصندوق أن يضمن حاجيات رأس المال المترتبة عن الاستثمار الممول.
4) يجب أن تكون المؤسسة المستفيدة من ضمان الصندوق قد استوفت معايير الأهلية للقروض البنكية، لكن لا تملك ضمانات عينية أو لديها ضمانات غير كافية لتغطية مبلغ القرض المطلوب.
5) إن نسبة ضمان القرض يمكن أن تصل إلى 70% ويتم تحديدها من طرف مجلس الإدارة للصندوق علما أن القاعدة المعمول بها تمنح بنسبة ضمان أعلى للمؤسسة التي تقدم ضمانا من المؤسسة لا تقدم أي من الضمانات التقليدية.
6) بالنسبة لنوع القرض، يمكن أن يضمن هذا الصندوق قروض الاستثمار أو حتى قروض التسيير وأنه يقدم فقط للمؤسسات المنخرطة في الصندوق والتي تدفع علاوة سنوية أقصاها 2% من القرض وخلال كل فترة القرض.

[1]– المادة 03 من مجموعة النصوص التشريعية والتنظيمية لجهاز دعم وتشغيل الشباب.

7) من حيث تكاليف تسيير الصندوق ستكون منخفضة نظرا للعدد المحدد من المستخدمين وهيكله التنظيمي البسيط وأن العبء الكبير سيقع على البنوك المقرضة.

III. آلية عمل الصندوق:

يمكن تلخيص مراحل ضمان القرض كما يلي:

1) تقوم المؤسسة المصغرة بطلب قرض من البنك.
2) تطالب المؤسسة من الصندوق ضمان القرض البنكي.
3) في حالة القبول يقوم الصندوق بتقديم شهادة ضمان القرض لفائدة المؤسسة المالية.
4) تدفع المؤسسة المستفيدة من ضمان الصندوق علاوة سنوية، تدفع للصندوق خلال مدة القرض.
5) في حالة عدم قدرة المؤسسة على تسديد المبلغ المقترض في ميعاد الاستحقاق، يقوم الصندوق بتعويض البنك حسب نسبة الضمان المتفق عليها مسبقا أي 70% من قيمة القرض البنكي.

وفي الأخير نرى أن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات المصغرة يحد أو يقلل على الأقل من مشكل التمويل الذي يعتبر من أكبر المشاكل التي تعاني منها المؤسسات المصغرة.

المبحث الثالث: المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال في إنشاء وتوسيع المؤسسة المصغرة.

لإنجاز مشروع في إطار جهاز ANSEJ نتبع مجموعة الإجراءات و المراحل، حيث يستفيد الشاب خلالها من مساعدة مجانية (استقبال، إعلام، مرافقة، تكوين). بالإضافة إلى الامتيازات الجبائية والإعانات المالية.

المطلب الأول: دور المرافقة المقاولاتية قبل وبعد تنفيذ المشروع.

لكي يستفيد الشاب المقاول من المزايا الممنوحة للإنشاء مؤسسة مصغرة، يجب أن يمر على مرحلتين مهمتين من المرافقة، قبل وبعد تنفيذ المشروع، حيث يطرح السؤال هنا، كيف تتم عملية المرافقة المقاولاتية في الوكالة ومساهمتها في إنشاء المؤسسات المصغرة؟

أولا- دور المرافقة المقاولاتية قبل تنفيذ المشروع.

هناك بعض الشروط التي يجب أن تتوفر في حامل المشروع من أجل الظفر بمشروع من طرف الوكالة، ومن بين هذه الشروط، هي أن يتراوح سن طالب المشروع ما بين 19 و40 سنة، كما ينبغي أن يكون ذو شهادة أو خبرة وكفاءة مهنية، وأن يقدم نسبة من المبلغ الإجمالي بالاستثمار في شكل مساهمة شخصية، ويشترط أيضا أن لا يكون شاغلا لوظيفة مأجورة عند إيداع الملف، ويمكن تلخيص مراحل إنشاء المؤسسة المصغرة في إطار هذا الجهاز كما يلي:

I. **مرحلة الاستقبال:** قبل إيداع الملف من طرف صاحب الفكرة، وعند التحاقه بالوكالة يمر بمرحلة أولية تتمثل في مرحلة ما قبل الاستقبال، وهي عبارة عن اجتماع يضم فريق من المستثمرين المحتملين، والذين يتراوح عددهم بين ستة (6) إلى خمسة عشر فردا (15) والمكلف بالدراسات، وفي هذه المرحلة تعطى معلومات عامة حول جهاز الوكالة ومختلف الإعانات الممنوحة، لتترك فيما بعد كامل الحرية لحاملي الأفكار للتحدث عن أفكار مشاريعهم، وتنتهي هذه المرحلة بانتقال المقاول إلى مرحلة المقابلة الشخصية، ويتم فيها التحدث مطولا بينه وبين

أحد المكلفين بالدراسات عن فكرة المشروع، وعن كيفية التسجيل وماهي الوثائق المقدمة لتكوين الملفين الإداري والمالي .

ثانيا- دور المرافقة المقاولاتية بعد انطلاق تنفيذ المشروع:

إن المرحلة الفاصلة بين التحضير للمشروع والبداية في تنفيذه ،هي مرحلة انطلاق النشاط والدخول في مرحلة الإستغلال والتي يتم خلالها البداية في الإنتاج وتسويق البضاعة أو الخدمات، وبهذا المفهوم فان التدخل في اختصاص الوكالة عن طريق أسلوب المرافقة يعتبر ضروري جدا للأي مشروع مقاولتي وذلك عن طريق: التشجيع والمراقبة، المتابعة والتقييم وضمان مخاطر فشل المشروع[1].

I. المراحل الضرورية لإنشاء المؤسسة المصغرة:

1) فكرة المشروع وجمع المعلومات.
2) مرحلة دراسة المشروع.
3) مرحلة الإنشاء.
4) مرحلة إنجاز المشروع.
5) مرحلة الاستغلال.
6) توسيع قدرات الإنتاج (مرحلة اختيارية).

1. فكرة المشروع وجمع المعلومات:

- ❖ ميلاد فكرة المشروع.
- ❖ جمع المعلومات على مستوى فرع الوكالة.
- ❖ جمع المعلومات على مستوى السوق.
- ❖ تقدير احتياجات المشروع.
- ❖ اتخاذ قرار الاستثمار.

[1]– منشورات–ANSEJ جهاز المؤسسة المصغرة –فرع المدية–.

2. مرحلة دراسة المشروع:

أ. إيداع الملف لدى الوكالة ANSEJ:

❖ **الإجراءات الجديدة لإنشاء مؤسسة مصغرة[1]:**

ابتداء من تاريخ 20 أفريل 2014 وفي إطار تخفيف الإجراءات الإدارية، يمكن للشباب تسجيل مشاريعهم على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب عن طريق تحميل استمارة التسجيل عبر الموقع الالكتروني www.ansej.org.dz

- ملء الاستمارة بدقة.
- إيداع الاستمارة لدى فرع أو ملحقة مكان إقامتكم مرفقين ببطاقة التعريف الوطنية.
- يسلم لكم وصل الإيداع من طرف الفرع أو الملحقة.

ب. عرض المشروع أمام لجنة انتقاءو اعتماد وتمويل المشاريع (CSVF):

تتكون هذه اللجنة من:

❖ رئيس اللجنة (مدير الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ).

❖ أمين اللجنة (ممثل عن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ).

❖ ممثل مديرية الضرائب.

❖ ممثل الوالي.

❖ ممثل مديرية التشغيل.

❖ ممثل الوكالة الولائية للتشغيل.

❖ ممثل المركز الوطني للسجل التجاري.

❖ ممثل الغرفة الفلاحية.

❖ ممثل غرفة الحرف و الصناعات التقليدية.

[1] www.ensej.org.dz- بتاريخ22-04-2016.

- ممثل بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.
- ممثل البنك الوطني الجزائري BNA.
- ممثل بنك التنمية المحلية BDL.
- ممثل القرض الشعبي الجزائريCPA.
- ممثل البنك الخارجي الجزائريBEA .

يتم عرض المشروع أمام لجنة انتقاء واعتماد وتمويل المشاريع بحضور صاحب المشروع، هذا الأخير مهمته إقناع اللجنة بقبول اعتماد وتمويل مشروعه من خلال:

- تقديم المشروع بشكل جيد مبرزا طبيعة الخدمات أو المنتجات التي يقدمها ومدى مردوديته ونجاحه.
- إقناع اللجنة بمؤهلاته كفاءاته العلمية أو المهنية وقدرته على تسيير المشروع.

بعد عرض المشروع ومناقشته تتخذ اللجنة قرارها بالقبول أو التأجيل أو رفض اعتماد المشروع ولها كامل الصلاحيات في ذلك، حيث يكون اتخاذ القرار بالإجماع.

3. مرحلة الإنشاء:

أ. تكوين الملف الإداري:

في حالة قبول المشروع من طرف اللجنة يتم إيداع الملف الإداري والمالي على مستوى الفرع أو الملحقة، والذي يتكون من:

- **الملف الإداري:**

- طلب خطي للحصول على قرض بنكي موجه للسيد مدير الوكالة البنكية.
- نسختين (02) من شهادة الميلاد تحمل رقم الشهادة (للوكالة والبنك).
- نسختين (02) من الوثائق التي تثبت المؤهلات المهنية / أو إتقان عمل المعتمد مصادق عليه.

- نسختين (02) من شهادة الإقامة (للوكالة والبنك).

❖ **الملف المالي:**

- نسختين (02) للفاتورة الشكلية للمعدات ورأس المال العامل المصادق عليه.
- نسختين (02) من الفاتورة الشكلية للتأمين متعدد المخاطر/ أو التأمين عن جميع المخاطر مصادق عليها.
- نسختين (02) من اتفاقية المورد/ المستثمر ممضية (تحمل من الموقع) الأصلية + نسخة مصادق عليها.
- وذلك في أجل أقصاه سبعة أيام.
- بطاقة طالب العمل.

ب. منح شهادة التأهيل للاستفادة من مساعدة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب:

بعد التأكد من توفر شروط البطالة لدى صاحب المشروع وشركائه عن طريق:

- شهادة عدم الانتساب للصندوق الوطني للعمال الأجراء (CNAS).
- شهادة عدم الانتساب للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS).

وللتأكد من صحة المعلومات المقدمة في استمارة التسجيل يقوم المرافق بمايلي:

إعداد الدراسة التقنو اقتصادية للمشروع والتي تحتوي على الدراسة المالية (هيكل الاستثمار، هيكل التمويل، جدول استهلاك القرض البنكي)، جدول حسابات النتائج التقديري، الميزانية التقديرية بطاقة المشروع، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع.

- تسليم شهادة التأهيل للاستفادة من مساعدة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب لصاحب المشروع إضافة إلى نسخة من الدراسة التقنو اقتصادية للمشروع.

ج. إيداع الملف لدى البنك:

يتم إيداع نسخة من الملف السابق بالإضافة إلى نسخة من شهادة التأهيل و الدراسة التقنو اقتصادية على مستوى البنك الذي عينته اللجنة لتمويل المشروع.

مع العلم أن الشباب المستثمرين الذين اختاروا طريقة التمويل الثنائي غير معنيين بهذا الإجراء.

د. الإنشاء القانوني للمؤسسة المصغرة:

بعد الحصول على الموافقة البنكية لتمويل المشروع يباشر الشباب المستثمر إجراءات الإنشاء القانوني للمؤسسة التي تتمثل في ما يلي:

- التسجيل على مستوى المركز الوطني للسجل التجاري أو الغرفة الفلاحية أو غرفة الحرف و الصناعة التقليدية أو الهيئات التي تمنح اعتماد ممارسة النشاط بالنسبة للمهن الحرة.
- التصريح لدي مصالح الضرائب بغرض فتح ملف جبائي واستخراج البطاقة الجبائية.

وكذلك الشباب المستثمرين الذين اختاروا طريقة التمويل الثنائي غير معنيين بالموافقة البنكية لأنه كما أشرنا سابقا لا يحتاج الشاب المستثمر في هذه الحالة إلى قرض بنكي وبالتالي يتم مباشرة إجراءات الإنشاء القانوني للمؤسسة بعد استلام شهادة التأهيل للاستفادة من مساعدة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب.

4. إنجاز المشروع:

أ. تقديم ملف الاستفادة من الإعانات المالية و الامتيازات الجبائية الممنوحة والخاصة بالإنجاز للفرع أو الملحقة، والذي يتكون من:

❖ 02 عقد إيجار أو ملكية خاص بالمحل أو لقطعة الأرض (05هكتار على الأقل) لمدة سنتين قابلة للتجديد.

- 02 محضر معاينة للمحل أو لقطعة الأرض من طرف محضر قضائي.
- 02 محضر وجود الإسطبل من طرف البيطري بالنسبة لنشاط تربية الأبقار أو تربية الدواجن.
- 02 السجل التجاري أو بطاقة حرفي أو بطاقة فلاح أو بطاقة مربي أو اعتماد ممارسة النشاط وذلك حسب النشاط.
- 02 البطاقة الجبائية مستخرجة من مفتشية الضرائب.
- 01 شهادة الانتساب لصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS.
- 02 صور شمسية.
- 04 نسخ مصادق عليها للموافقة البنكية.
- 01 شهادة الفتح البنكي.
- 01 وصل دفع المساهمة الشخصية.
- 02 الفاتورة الشكلية الجديدة + فاتورة التأمين الشكلية.
- ختم المؤسسة.

الاشتراك والانخراط في الصندوق الوطني للكفالة المشترك لضمان أخطار القروض الممنوحة إياها الشباب ذوي المشاريع.

ب. إعداد دفتر الشروط الخاص بمنح القرض بدون فائدة و السندات لأمر واتفاقية القرض وإمضائها من طرف صاحب المشروع.

ج. تسليم قرار منح الامتيازات الجبائية والإعانات المالية المتعلقة بمرحلة الانجاز.

حيث يستفيد الشاب خلال هذه المرحلة من:

1) الامتيازات الضريبية:

- الإعفاء من رسم نقل الملكية بمقابل مالي على الإكتسابات العقارية في إطار إنشاء نشاط صناعي.
- الإعفاء من حقوق التسجيل فيما يتعلق بالعقود التأسيسية للشركات.

- ❖ الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة TVA لإقتناء التجهيزات والخدمات الداخلة مباشرة في إنجاز الاستثمار (بالنسبة للشباب الذين تحصلوا على شهادة التأهيل للاستفادة من مساعدة الصندوق لدعم تشغيل الشباب قبل 2014/12/31)
- ❖ تطبيق نسبة منخفضة بـ 05% فيما يخص الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة والداخلة في إنجاز المشروع.

2) الإعانات المالية:

- ❖ قرض بدون فائدة محدد في هيكل تمويل المشروع.
- ❖ قرض بدون فائدة إضافي عند إقتضاء الحاجة وفق الشروط المذكورة سابقا.
- ❖ تخفيض 100% لنسبة الفوائد البنكية (بالنسبة للتمويل الثلاثي).

د. إنجاز المشروع: وذلك عن طريق

- ❖ تسليم الصك البنكي الخاص بالاشتراك في صندوق الكفالة لضمان إخطار القروض الممنوح إياها الشباب بموجب أمر بالسحب تصدره الوكالة وإيداعه لدى الصندوق.
- ❖ تسليم الصك البنكي الخاص بطلب التجهيزات بموجب أمر بالسحب تصدره الوكالة وتسلمه للمورد و الموافق لنسبة 10% بالنسبة لمعدات النقل و30% بالنسبة للتجهيزات الأخرى.
- ❖ استلام التجهيزات من المورد في محل الشاب المستثمر بحضور:
- ❖ الشاب المستثمر.
- ❖ محضر قضائي.
- ❖ ممثل عن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
- ❖ مورد التجهيزات.
- ❖ تسليم الصك البنكي بموجب أمر السحب تصدر الوكالة لتسليمه للمورد والموافق لنسبة 90% بالنسبة لمعدات النقل و70%.

5. مرحلة الاستغلال:

أ. تقديم ملف الاستفادة من الامتيازات الجبائية الخاصة بمرحلة الاستغلال الذي يتكون من:

- ❖ فاتورة الشراء النهائية الخاصة بالعتاد و التجهيزات (نسختين).
- ❖ فاتورة التأمين العتاد والتجهيزات (نسختين)
- ❖ ملحق التأمين Avenant de subrogation
- ❖ البطاقة الجبائية.
- ❖ تصريح بالوجود مسلم من طرف مفتشية الضرائب.
- ❖ محضر معاينة مسلم من طرف مفتشية الضرائب.
- ❖ السجل التجاري أو بطاقة الفلاح أو حرفي أو الاعتماد.
- ❖ الرهن الحيازي للتجهيزات من الدرجة الثانية لفائدة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
- ❖ البطاقة الرمادية.

ب. محضر معاينة انطلاق النشاط من طرف فرع الوكالة.

ج. تسليم قرار منح الامتيازات الضريبية الخاصة بالاستغلال.

حيث يستفيد الشاب خلال هذه المرحلة من:

1. أرجاء لمدة ثلاث سنوات لتسديد القرض البنكي.
2. الإعفاء من الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية والمؤسسات المصغرة عندما يتعلق الأمر في ترميم الممتلكات الثقافية.

بالنسبة للخاضعين للنظام الحقيقي:

- ❖ الإعفاء من الرسم العقاري على البناءات والبناءات الإضافية لمدة "03 سنوات" أو "06 سنوات"، ابتداء من تاريخ إتمامها.
- ❖ لمدة 03 سنوات أو 06 سنوات تمنح الامتيازات الضريبية التالية:

- ❖ الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات (IBS).
- ❖ الإعفاء الكلي من الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG).
- ❖ الإعفاء من الرسم على النشاط المهني (TAP).

بالنسبة للخاضعين للنظام الجزافي:

إعفاء كامل لمدة 03 سنوات أو 06 من الضريبة الجزافية الوحيدة IFU.

و عند انتهاء فترة الإعفاءات الضريبية، يمكن تمديدها لسنتين (02) عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاثة (03) عمال على الأقل لمدة غير محدودة.

1. عند نهاية فترة الإعفاء، تستفيد المؤسسة المصغرة من تخفيض جبائي وذلك خلال الثلاث سنوات الأولى من الإخضاع الضريبي:

- ❖ 70% خلال السنة الأولى من الإخضاع الضريبي.
- ❖ 50% خلال السنة الثانية من الإخضاع الضريبي.
- ❖ 25% خلال السنة الثالثة من الإخضاع الضريبي.

د. الدخول في مرحلة الاستغلال: وهذا عن طريق

- ❖ انطلاق النشاط.
- ❖ تسويق البضاعة و/أو الخدمات.
- ❖ مرافقة صاحب المشروع من طرف فرع الوكالة.
- ❖ متابعة دورية لمراحل المشروع من طرف فرع الوكالة.

6. توسيع قدرات الإنتاج (مرحلة اختيارية):

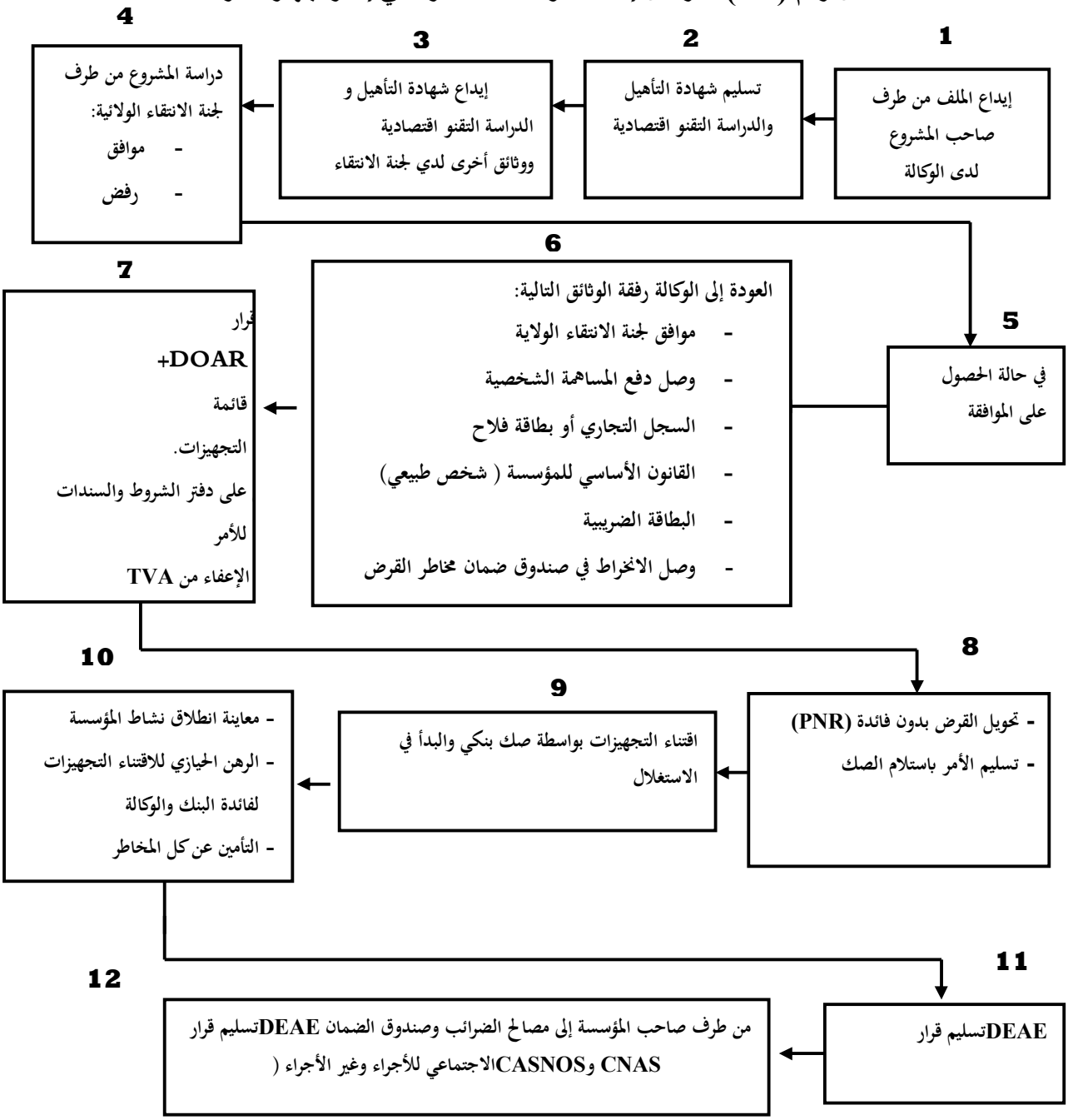
يمكن للشاب المستثمر أن يستفيد من توسيع قدرات الإنتاج عند توفر الشروط التالية:

- ❖ الوصول إلى مستوى التسديد بنسبة 70% من القرض البنكي (ثلاثي) والقرض بدون فائدة (ثنائي).

- ❖ احترام مواعيد تسديد القرض البنكي (تمويل ثلاثي) والقرض بدون فائدة (تمويل ثنائي).
- ❖ التسديد الكلي للقرض الأول في حالة تغيير البنك.
- ❖ الاستهلاك الكلي للمدة المخصصة للإعفاءات الضريبية (ثلاث أو ست سنوات).

بعد الاطلاع على الملف على مستوى الوكالة يتم اتخاذ نفس الإجراءات والمراحل الخاصة بمرحلة الإنشاء،والشكل الموالي يوضح لنا مراحل المرافقة المقاولاتية كأسلوب في إنشاء المؤسسات المصغرة:

شكل رقم (2-3): مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار جهاز المرافقة



المصدر: مطبوعة خاصة بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

المطلب الثاني: واقع المرافقة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات المصغرة على مستوى وكالةANSEJ.

إن من أسباب نجاح المؤسسات المصغرة في أعمالها يرجع إلى المرافقة المقاولاتية للمشاريع في عدة نقاط ،وهذا ما لاحظناه في البيانات المقدمة من طرف الوكالة ،ومن أهم هذه الإحصائيات نلخصها في الجداول التالية:

أولا- بيانات إحصائية حول عدد المؤسسات التي تم مرافقتها.

في هذا المطلب تم تحديد الإحصائيات حول نشاط الفرع و التي سنوضحها في الجدول التالي:

I. وضعية الملفات المودعة على مستوى الوكالة:

حصيلة نشاط الفرع خلال الخمس سنوات الأخيرة كانت

جدول رقم (4-3) : حصيلة نشاط الفرع من 2011/12/31 ←—— 2015/12/31

السنوات	عدد الملفات المودعة	عدد الملفات المقبولة	عدد الملفات التي حظيت بالموافقة البنكية	عدد المؤسسات المنشأة فعليا	مناصب العمل المنشأة	
					دائمة	مؤقتة
2011	7 838	2 456	1 087	828	828	969
2012	638	1 167	1 153	1 004	1 006	1 847
2013	879	591	536	622	616	1 702
2014	829	1 062	608	491	516	1 394
2015	363	511	427	304	358	907

المصدر: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

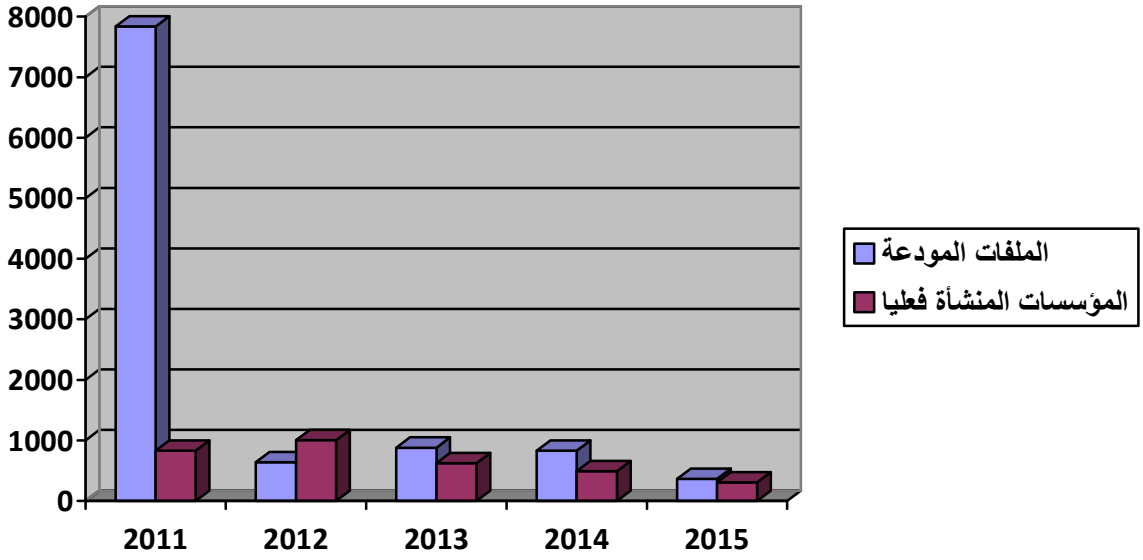
من خلال الجدول يتضح لنا تراجع في عدد المؤسسات المصغرة من سنة إلى أخرى، هذا راجع لسياسة التقشف التي تطبقها البلاد من خلال الوضع الراهن ،إلا أنه يتضح جليا في عدد الملفات المودعة في سنة 2015 إلى 363 ملف بعدما كان عددها في سنة 2011 إلى 7838 ملف سنة 2011، كذلك الوضع بالنسبة للملفات التي حظيت بالموافقة البنكية هناك تراجع من سنة إلى أخرى، أما فيما يخص مناصب الشغل فنلاحظ مناصب العمل المؤقتة أكثر من مناصب العمل الدائمة .

والمنحنى البياني الآتي يوضح لنا عدد المؤسسات الفعلية المنشأة والتي تمت بنجاح من طرف المرافقين:

II. وضعية المؤسسات المنشأة فعليا خلال الفترة المدروسة:

في هذا الفرع سوف نتطرق إلى شكل يوضح لنا وضعية المرافقة المقاولاتية لدى الوكالة خلال فترة الدراسة للخمس سنوات الأخيرة.

شكل رقم (3-3) : تمثيل بياني يوضح المؤسسات التي تم مرافقتها وأنشأت فعليا



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسة الميدانية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

في هذا الشكل يوضح لنا أن نسبة الملفات المودعة خلال سنة 2011 مقارنة بالملفات المودعة سنة 2015 قد تناقص كثيرا وبشكل كبير ،وهذا يرجع إلى تجميد بعض القطاعات التي ركز عليها طالبي المشاريع وهذا لعدة أسباب نذكر منها :

فشل بعض المؤسسات نظرا لسوء التسيير وأخذ فكرة سلبية عن بعض مؤسسات أخرى

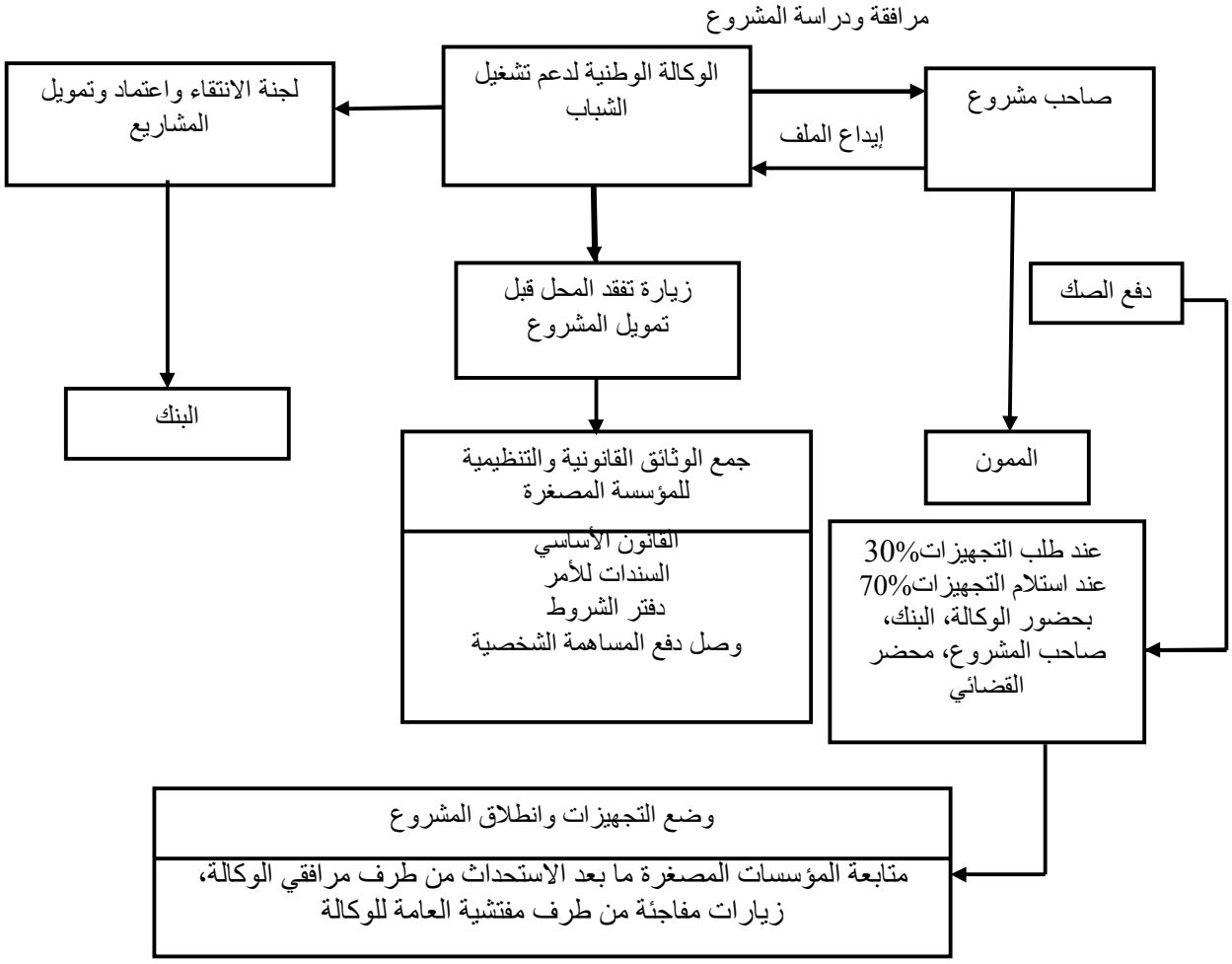
- ❖ التقشف الذي مس البلاد بسبب إنخفاض المداخيل البترولية.
- ❖ وجود فائض كبير في بعض القطاعات أصبح عائقا لا حلا،على سبيل المثال قطاع نقل المسافرين والبضائع.

ومن جهة أخرى نلاحظ أنه في سنة 2012 عدد المؤسسات المنشأة فعليا أكبر من الملفات المودعة ،هذا راجع إلى ملفات كانت مقبولة في سنة 2011 وتم مرافقتها وظهورها في سنة 2012.

ثانيا - جهاز المراقبة لدى الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

والشكل الموالي يمثل جهاز المراقبة لدى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ،والذي يعتبر بمثابة العنصر الهام داخل الفرع في مراقبة ومتابعة المشاريع المجسدة.

شكل رقم (4-3): جهاز المراقبة لدى الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسة الميدانية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

والملاحظ أن دور المرافق هو المتابعة والمرافقة الفعالة في شكل تقديم استشارات ومساعدات تقنية تخفض من معدلات الفشل والارتباك الكبير الذي يواجهه المقاول في بداية نشاطه.

المطلب الثالث : تقييم الواقع الجزائري في مجال المرافقة المقاولاتية في الوكالة

ومن خلال ما سبق من تحليل فأنه تبين لنا أن للمرافقة دور فعال في إنشاء المؤسسات المصغرة لكن نقص في فعالية هيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات المصغرة في الجزائر يعود أساسا إلى عدم وضوح أهداف هذه الهيئات، ففي الوقت الذي ترتكز عليه عملية المرافقة المقاولاتية على ضرورة إنجاح المشاريع المنبعثة في إطار هذه الهيئات، فالدولة تهدف بالدرجة الأولى إلى محاربة البطالة وذلك بالسماح لأكبر عدد من الشباب من إنشاء مؤسسات صغيرة، وهذا ما اثر على فعالية هيئات المرافقة فهي لا تركز كثيرا على تفعيل عمليات المرافقة من أجل إنجاح هذه المشاريع المصغرة.

وفي نظرة إلى أهم مميزات هيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات المصغرة في الجزائر يظهر مدى مساهمتها في زيادة إنشاء وتطوير العديد المؤسسات المصغرة، إلا أن أثرها على التنمية الاقتصادية يبقى غير ظاهر، وذلك للأسباب التالية :

1. التركيز على تقديم الخدمات المالية (التمويل، ضمان القروض،الامتيازات الجبائية،...وغيرها)، وبالرغم من ذلك فهي لا تؤثر بقوة على البنوك في منح القروض للشباب، حيث لا تزال عمليات التمويل تخضع لنفس الآليات البيروقراطية من ضمانات ومحسوبية وغيرها.
2. التركيز على الجوانب الإدارية: حيث شبهت هذه بالإدارات العامة البيروقراطية علاقاتها مع الزبائن حاملي المشاريع لا تتعدى إعداد وتسليم الملفات، بالرغم من أن من أهدافها تسهيل الإجراءات الإدارية لحاملي المشاريع مع مختلف المؤسسات الفاعلة في ذلك .
3. مركزية صنع القرار في هذه الهيئات: وهذا يمكن أن يؤدي إلى عدم استغلال العديد من الخصائص التنموية المحلية، لأن هذه الإستراتيجية لا تأخذ بعين الاعتبار الخصائص التنموية لبعض المناطق.

4. عدم القدرة على توجيه استثمارات الشباب نحو المشاريع المنتجة للثروة وضعف عمليات التحسيس، حيث نلاحظ تزايد عدد المؤسسات المصغرة في قطاع النقل وبعض النشاطات غير المنتجة للثروة على حساب القطاع الصناعي والزراعي غالبا.
5. عدم استجابة التمويل المقدم لمتطلبات غالبية الشباب الجزائري المسلم الذين يطالبون بقروض بدون فائدة لتمويل المشاريع مما يحد من عدد المشاريع.
6. ضعف خدمات المرافقة خلال وبعد الإنشاء التي تقدمها هذه الهيئات لأصحاب المؤسسات، مما يؤدي إلى توفق العديد من المشاريع عن النشاط.
7. عدم الاهتمام بالمرحلة الأولى (الاستقبال) لفهم ومناقشة حاملي المشاريع حول مشاريعهم وتوجيههم بالشكل الصحيح.
8. إن اكبر عائق يواجه هذه الهيئات هو افتقاد غالبية حاملي المشاريع للروح والفكر المقاولاتي بمفهومه الحقيق الذي يرتكز على مزيج من الإبداع والمخاطرة الخصائص القيادية.

خلاصة الفصل:

يمكننا القول أن التجربة الجزائرية لا زالت في بدايتها في مجال دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات المصغرة، لكن بجب تفعيل هذه الهيئات من خلال العمل على انتهاج الأساليب العلمية في عمليات الدعم والمرافقة و تفعيل القوانين السياسات المرسومة بالإضافة إلى بعض التعديلات المتعلقة بالمحيط الاستثماري، فالتنمية الاقتصادية وتنمية روح المقاولة وإنشاء المؤسسات هي نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل، كالثقافة، والنظام التعليمي وهيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات المصغرة بالإضافة إلى توفير المناخ الاستثماري الملائم لإنجاح هذا التوجه.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

مما لا شك فيه أن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة, دورا أساسيا في التنمية وإعادة توزيع الثروة ,جنبا إلى جنب مع المؤسسات الكبيرة ,حيث هذه الأخيرة يمكن أن تكون لها بمثابة تهديد ,كما قد توفر لها فرصة في مجال الأعمال ,فالعلاقة بينهما ليست تنافسية فقط,بل تتعدى إلى أن تكون تكاملية.

ومن خلال الدور السابق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة , تأتي المقاولة كطريقة فعالة لإنشائها , وتمكن أيضا المقاول من الإستمرارية والنمو والحفاظ على مؤسسته, وللحفاظ على هذه الأخيرة يجب مرافقة المقاول في إنشاء المؤسسة وذلك على عدة مراحل ,إنطلاقا من فكرة صغيرة إلى مشروع مجسد وواقع .

وعليه فإنه يمكننا القول أن المرافقة المقاولاتية هي أسلوب فعال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة,كون ما نلاحظه اليوم في إستفادة الشباب من آليات وبرامج وأجهزة موضوعة من طرف الدولة الجزائرية للإنشاء مؤسسات ,لكن بمجرد الحصول على أموال أو وسائل أو عتاد , يتغير إهتمامه إلى التوقف من مزاولة النشاط وذلا بحجة ,المنافسة أو عدم الحصول على فرصة التسويق أو شيء من هذا القبيل.

أولا- إختبار الفرضيات:أما بالنسبة لإختبار الفرضيات فإننا توصلنا إلى أن :

الفرضية الأولى التي تم وضعها ،هي صحيحة خاصة عند مرافقة المشروع من مجرد فكرة إلى أن يصبح واقعا مجسدا وذلك من خلال المتابعة الميدانية للمرافق قبل وأثناء وعند وضع الملف بالنسبة لحامل المشروع.

أما الفرضية الثانية التي تم وضعها ،تبين لنا أنها قريبة من الواقع لأن أية مشوع يتم مروره على مرحلتين كما جاءنا به في الموضوع.

وبخصوص الفرضية الثالثة ،قد ذكرنا هناك عدة دعامات تقوم بها هيئات الدعم، وبالفعل كل هذه تصب في إنجاح وتفعيل قوى المرافقة المقاولاتية .

أما الفرضية الرابعة بالنسبة لقياس الواقع مع النظري فإنه لايوجد هناك ربط بين هاته الأدوات وتبقى غير فعالة ومجدية لد ما.

ثانيا- النتائج و الاقتراحات:

تتلخص أهم النتائج والاقتراحات التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة فيما يلي:

I. النتائج:

❖ تأكد لنا أن المرافقة يمكن أن تأخذ عدة أشكال و يحمل كل شكل منها بدوره عدة أنواع من الخدمات، و يبقى هدفها الأساسي هو التخفيف من حدة المخاطر التي تصادف المنشئين.

❖ ظهر الاهتمام بمرافقة إنشاء المؤسسات الصغيرة في الجزائر مع بداية التسعينات، أي في المرحلة التي شهدت بداية التحول من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق الذي يتميز بتشجيع الملكية الخاصة وروح المبادرة، و اتضح لنا أنه رغم قصر فترة نشاطها و تعدد العراقيل و المصاعب التي تواجها، إلا أنها لعبت دورًا هامًا في مجال تقديم الدعم للمنشيء يظهر خاصة في شكل منح الإعانات ، كما أنها حملت إجمالاً الطابع الاجتماعي و التضامني بالدرجة الأولى.

❖ من خلال الدراسة ،تبين للمسيرين و الملاك لجئوا إلى الحصول على استشارة خارج إطار البنك و الوكالة، وهذا بهدف الحصول على معلومات تتعلق بموردي التجهيزات و المواد الأولية بنسبة 75% و الحصول على معلومات تخص الجوانب القانونية بنسبة 50%، في حين لم يمثل هدف الحصول على استشارة في إعداد التقديرات المالية سوى نسبة 23% و هذا بسبب تكفل الوكالة بذلك.

❖ أظهرت نتائج التقييم أيضا أنه توجد العديد من المصاعب التي تواجه المنشئين عند قيامهم بإنشاء مؤسستهم رغم دعم هذا الجهاز لهم، و أبرزها البحث عن الزبائن الذي مثل أحد أهم الصعوبات بنسبة 66% من مسيري و مالكي المؤسسات الصغيرة، فالمؤسسة في بداية نشاطها تفتقر إلى الخبرة و نشاطها غير معروف، كما أنه ليس لديها الإمكانات الكافية التي تخوّل لها تحمل مصاريف الإشهار, كما تمثل صعوبة الحصول على الأموال من البنوك مشكلاً أساسيًا بالنسبة لـ 65% من مسيري و مالكي المؤسسات الصغيرة، و هذا يرجع أساسًا إلى مشكل آخر، و هو عدم التنسيق بين الوكالة و شركائها خاصة البنوك.

❖ إن نصيب المؤسسات الصغيرة المنشأة بدعم من طرف هذا الجهاز من الإبـداع و التجديد يكاد أن ينعدم، رغم التحفيزات و العلاوات الممنوحة لهذا النوع من المشاريع، كما أن 64% من المؤسسات تستهدف السوق الجهوي، الأمر الذي جعلها تشكو من سوق يتميز بحدة المنافسة.

❖ رغم أهمية الخدمات التي تقدمها الوكالة للمنشئين إلا أنها تبقى من وجهة نظرهم غير مرضية و لا سيما فيما يخص خدمتي التكوين و المساعدة على دراسة السوق، فحسب رأيهم دراسة السوق التي تقوم الوكالة بإعدادها لا تعكس إطلاقًا المعطيات الفعلية للسوق، و هذا ما يقلل من فرصة حصولهم على التمويل من البنوك و هو ما يجعلهم أيضا غير قادرين على مواجهة متغيرات السوق الفعلية.

❖ تصادف المنشئين عدة صعوبات تجاه الوكالة و شركائها، حيث نجد على رأسها قصر فترة تسديد القرض البنكي و التي لا تتجاوز الخمس سنوات، هذا إضافة إلى طول فترة دراسة المشروع من قبل البنك و الحصول على الموافقة على تمويل المشروع، كما أشار المسيرون أيضا إلى مشكل هام آخر تجاه الوكالة وهو عدم وصول المعلومات عن الإجراءات الجديدة التي ترتبط بنشاطها و مهامها.

II. الاقتراحات:

❖ تشجيع الدولة لكل أجهزة المرافقة المتواجدة بالجزائر التي تهدف إلى ترقية إنشاء المؤسسات الصغيرة و تطوير أجهزة أخرى مماثلة أو مكملة لها، و لا سيما مشاتل و حاضنات و نزل المؤسسات، و كذا مؤسسات رأس المال المخاطر.

❖ يستدعي تفعيل دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في مجال مرافقة إنشاء المؤسسات الصغيرة توفير المعلومات الضرورية الخاصة بمختلف موردي التجهيزات و المواد الأولية الخاصة بمختلف النشاطات التي يتجه إليها المنشئين.

❖ تكثيف تنظيم الصالونات و المعارض الجهوية و الوطنية و حتى الدولية،و محاولة إشراك أكبر عدد ممكن من المنشئين فيها، و ذلك بهدف التعريف أكثر بالمؤسسات الصغيرة التي أنشئت بدعم من طرف الوكالة.

❖ ينبغي على الوكالة أن تحاول إقامة علاقات فيما بين المؤسسات الصغيرة ذات النشاط المتكامل، و التي أنشأت بدعم من طرفها و أيضا فيما بين هذه المؤسسات و مختلف الهيئات المحلية، و القطاعات الاقتصادية و الثقافية و الاجتماعية وذلك بهدف إكسابها زبائن جدد و أحيانًا دائمين.

❖من أجل قيام الوكالة بلعب دورًا متكاملاً في مجال مرافقة إنشاء المؤسسات الصغيرة، ينبغي أن تقوم بإعداد دراسات حول مختلف القطاعات و مدى جاذبيتها مما يسمح بإعداد دراسة دقيقة للسوق و لشدة المنافسة، و ذلك أخذاً بعين الاعتبار منافسة القطاع غير الرسمي، و هذا من شأنه أن يرفع من حظوظ المنشئين في الحصول على قروض من المؤسسات المالية، و أيضا من معدل بقاء و نمو المؤسسات مستقبلاً.

❖ تشجيع المنشئين على الإبداع و التجديد و اكتشاف أسواق أخرى، و أيضا على التعامل في إطار عقود المقاولة من الباطن تجعلهم يوسعون من حصتهم السوقية .

❖ إقامة علاقات أقوى مع الجامعات و مخابر البحث من أجل خلق مشاريع و مؤسسات صغيرة مجددة ذات قدرة تكنولوجية عالية.

يمكننا القول أن التجربة الجزائرية لا زالت في بدايتها في مجال دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن بجب تفعيل هذه الهيئات من خلال العمل على انتهاج الأساليب العلمية في عمليات الدعم والمرافقة و تفعيل القوانين السياسات المرسومة بالإضافة إلى بعض التعديلات المتعلقة بالمحيط الاستثماري، فالتنمية الاقتصادية وتنمية روح المقاولة وإنشاء المؤسسات هي نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل، كالثقافة، والنظام التعليمي وهيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الصغيرة بالإضافة إلى توفير المناخ الاستثماري الملائم لإنجاح هذا التوجه.

وبناءا على ذلك فهيئات المرافقة المقاولاتية ودعم إنشاء المشاريع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يجب أن تحضي بالكثير من الاهتمام لتفعيل دورها في ترقية ديناميكية إنشاء المشاريع.

قائمة المراجع

باللغة العربية

أولاً :الكتب

1. أبو قحف عبد السلام ، إسماعيل السيد، توفيق ماضي، رسمية زكي، حاضنات الأعمال (فرصة جديدة للإستثمار، وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة) ، الدار الجامعية، الإسكندرية،2001
2. أبو قحف عبد السلام ، **دراسات في إدارة الأعمال**، الطبعة الأولى، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، أبراج مصر للتعمير، 2001
3. أحمد حسين الطراونة وأخرون،نظرية المنظمة،دار الحامد للنشر والتوزيع،الأردن،عمان،الطبعة الأولى،2012
4. إسماعيل عرباجي، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية،الساحة المركزية ،الجزائر، ط 2، 1996
5. بلقاسم سلاطنية, " العلاقات الإنسانية في المؤسسة ", مجلة العلوم الإنسانية, جامعة خيضر محمد بسكرة, العدد 5, ديسمبر 2004
6. بن حبيب عبد الرزاق ، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002
7. بن حبيب عبد الرزاق ،إقتصاد وتسييرمؤسسة،ديوان المطبوعات الجامعية، ،الطبعة الرابعة، الساحة المركزية بن عكنون،الجزائر،2009
8. برنوطي سعاد نائف ، إدارة الأعمال الصغيرة:أبعاد للريادة، دار وائل للنشر،عمان،الأردن،2005
9. حسين حريم،إدارة المنظمات ،دار الحامد للنشروالتوزيع،عمان ،الأردن،الطبعةالثانية،2010
10. كاسر نصر المنصور وأخرون،إدارة المشروعات الصغيرة من الألف إلى الياء،دار الحامد، عمان الطبعة الأولى،2000
11. رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2003
12. علي حسين علي وأخرون،الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال"البيئة الوظائف والإستراتيجيات،دار الحامد للنشر والتوزيع عمان،الأردن،الطبعة الأولى،1999
13. عمر صخري ،إقتصاد مؤسسة،ديوان المطبوعات الجامعية،الساحة الجامعية بن عكنون،الجزائر،الطبعة الرابعة،2006
14. ناصر دادي عدون،إقتصادالمؤسسة،دار المحمدية العامة،الجزائر،الطبعة الثانية،2005
15. مزهر شعبان وآخرون،إدارة المشروعات الصغيرة،دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان ،الطبعة الأولى،2010

ثانيا :الدوريات والملتقيات والمحاضرات

1. العربي تيقأوي، دور حاضنات الأعمال في بناء القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج للمقاولاتية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: المقاولاتية: التكوين وفرص العمل 6-8 أفريل 2010، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر

2. الداوي الشيخ، دروس في مبادئ التسيير، محاضرات غير منشورة مقدمة لطلبة السنة الثانية قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004.
3. بوشنافة أحمد وآخرون، متطلبات تأهيل وتفعيل إدارة المؤسسات الصغيرة في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي:17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر
4. كمال زيتوني، كريم جايز، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشروعات المصغرة في الجزائر،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعوم التسيير،جامعة المسيلة.2011

ثالثا :الرسائل والأطروحات

1. صندري سايبي، دور المرافقة في دعم وإنشاء المؤسسة الصغيرة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير،جامعة منتوري ، قسنطينة ،الجزائر،2004.
2. سلامي منيرة، التوجه المقأولاتي للمرأة في الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، جانفي 2008

ثالثا :المنشورات والجرائد الرسمية

1. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب،المرافق، نشرة إعلامية تصدرها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كل شهرين، رقم01، أوت2007
2. المادة الأولى ،المادة الثانية : الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55 الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2001م
3. المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 2002/11/11 والمتضمن صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد74
4. الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 40 الصادرة بتاريخ 30جوان 1996م

باللغة الأجنبية

أولاً :الكتب

1. André Sigonney**, La PME et son financement, Les éditions d'Organisation,** Paris, 1994
2. Catherine leger-jarniou, **quel accompagnement pour les créateurs qui ne souhaitent pas se faire s'aider Réflexions sur une paradoxe et proposition**, communication au 4eme congre pour l'académie de l'entrepreneuriat, paris, 24-25 novembre 2005.

3. C.Bussenault, M.Préter, Organisation et gestion de l'entreprise, Vuibert, Paris, 1991
4. DUVERT Régis, HEKIMIAN Norbert, VALLAT David, L'appui a la création d'entreprise ou d'activité, étude pour la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi Et de la Formation Professionnelle Rhône Alpes(DRTEFP), Ministère des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité, France, mai,2002
5. Eric Michael Laviolette et Christophe Loue : les compétences entrepreneuriales, le 8ème congrés international Francophone(Cife PME) : l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, Suisse :Haute école de gestion Frigourg,25-27 Octobre2006
6. Nadine Hefied, « La franchise, obstacle du transfert des Royalties » Cité in : Partenaires, Le mensuel du chambre Française de commerce et de l'industrie en Algérie, N° 34, Mars 2003
7. Marjorie Béthencourt, Entreprendre en franchise, Dunod, Paris, 2001
8. Védrine Sylvie Martin, Initiation au marketing, Les Editions d'Organisation, Paris, 2003

ثانيا :الدوريات والملتقيات والمحاضرات

1. Olivier CULLIERE, **DETERMINANTS INSTITUTIONNELS DE L'INTENSITE D'ACCOMPAGNEMENTA LA CREATION D'ENTREPRISE**, Colloque « Accompagnement des jeunes entreprises : entre darwinisme et assistanat », centre d'étude et de recherche sur les organisations et le management (CEROM), Montpellier– 26 mai 2005
2. Jean Pierre Barbier, et al, « Comment créer, soutenir et promouvoir une pépinière d'entreprise », Cité in: Les conférence du salon des maires et des collectivité locales- conférence -01-, Paris, 12/11/2002
3. Philippe ALBERT, Michel BERNASCONI, Lynda GAYNOR, **LES INCUBATEURS : EMERGENCED'UNE NOUVELLE INDUSTRIE, COMPARAISON DES ACTEURS ET DE LEURS STRATEGIES :France ~ Allemagne ~ Royaume Uni ~ Etats-Unis**, étude présente au (Ministère de l'Economie des Finances et de l'Industrie), frence,Avril 2002

ثالثا :المواقع الإلكترونية

1. Essaimage incubateur, Consulté dans le Site:http://www.eads-developemnt.hp.eads.net/frm_incubateur.htm, 10/01/2016

2. Guide de créateur et de la création d'entreprise, Consulté dans le Site : http://créationentrprise.free.fr/domicialiation.htm, 24/12/2015.
3. Patrick Gianfaldoni,Nadine Ricehez-Battesti, **Réseaux d'accompagnement et de financement à la création de très petites entreprises**, Marseille, 2002, P : 03, Consulté dans le site:http://sceo.univ-aic.fr/cefi/documents%20de%20travail/0305.pdf.
4. UN-ECE Operational Activities**, Promotion and sustaining business incubators for the development of SMEs,** Geneva, June 1999, P: 04, Consulté dans le Site: http://www.unece.org/indust/sme/ece-sme/xxx.html,24/12/2015
5. Incubateur, Consulté dans le Site: http:// www.crealy.com/page15.html, 09/12/2015.

الملاحق

Coller votre photo ici

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب
ANSEJ

Formulaire d'inscription

Gérant

Je, soussigné (e)

Nom : Prénom :

Sexe : Homme ☐ Femme ☐ Nom de jeune fille :

Fils(le) de : Et de

Date de naissance : N° acte de naissance :

Commune de naissance : Wilaya de naissance :

Adresse personnelle actuelle : Commune :

Wilaya : Email : Tél : Numéro carte ANEM:

Qualification ou diplômes :

Niveau d'Instruction: Primaire ☐ Moyen ☐ Secondaire ☐ Universitaire ☐

Sollicite les aides financières et les avantages fiscaux accordés par le dispositif ANSEJ pour la réalisation de l'activité :

dans le cadre d'un mode de financement : Triangulaire : ☐ Mixte : ☐

Aides financières demandées :

PNR classique : ☐

PNR Loyer : ☐ PNR Véhicule atelier : ☐ PNR Cabinets groupés : ☐

Déclare sur l'honneur :

- N'exercer aucune activité salariée ou non salariée lors du dépôt de mon dossier au niveau de l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes.
- Ne pas être inscrit au niveau des centres de formation ou institut ou université lors du dépôt du dossier.
- N'avoir jamais bénéficié d'une aide de l'Etat au titre de la création d'activité.
- Etre inscrit à l'ANEM (Carte en cours de validité).

Nom et Prénom du gérant.....

Signature

Toutes fausses déclarations entrainent l'annulation de l'inscription de l'intéressé avec possibilité de poursuites judiciaires selon l'article 223 du code pénal.

Tableau Récapitulatif des équipements et services demandés (à détailler en annexe)

A renseigner par le gérant

Désignation	Montant total HT
Equipements	
Matériel roulant (s'il y a lieu)+Taxe véhicule incluse	
Assurances multirisques (équipements)	
Assurances tous risques (matériel roulant)	
Aménagements (s'il y a lieu)	
Fonds de roulement (TTC)	

Espace réservé à l'ANSEJ

Antenne/Annexe :

Carte d'identité nationale n° :
Etablie le :.....par .....

N° Sieje V3:.....

Nom et signature de l'accompagnateur

Date de dépôt :

NB : - Lors du dépôt du présent formulaire, se munir de la carte nationale d'identité .

Annexe

Espace réservé à l'ANSEJ

N° Sieje V3

Nom et signature de l'accompagnateur

Date de dépôt :

A renseigner par le gérant

Liste des équipements et services demandés :

Fournisseurs :.....

.....

N°	Désignation de l'équipement	Quantité	Prix unitaire HT	Prix total HT

Nom et prénom du gérant.....

Signature

Annexe

Espace réservé à l'ANSEJ

N° Sieje V3	Nom et signature de l'accompagnateur	Date de dépôt :

Devis d'aménagement

A renseigner par le gérant

N°	Description	Montant HT

Nom et prénom du gérant.....

Signature

Annexe

Coller votre photo ici

Formulaire d'inscription

Associé

Je, soussigné (e)

Nom : Prénom :

Sexe : Homme ☐ Femme ☐ Nom de jeune fille :

Fils(le) de : Et de

Date de naissance : N° acte de naissance :

Commune de naissance : Wilaya de naissance :

Adresse personnelle actuelle : Commune :

Wilaya : Email : Tél : Numéro carte ANEM:

Qualification ou diplômes :

Niveau d'Instruction: Primaire ☐ Moyen ☐ Secondaire ☐ Universitaire ☐

Déclare sur l'honneur :

•N'exercer aucune activité salariée ou non salariée lors du dépôt de mon dossier au niveau de l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes.
•Ne pas être inscrit au niveau des centres de formation ou institut ou université lors du dépôt du dossier.
•N'avoir jamais bénéficié d'une aide de l'Etat au titre de la création d'activité.
•Etre inscrit à l'ANEM (Carte en cours de validité).

Nom et prénoms du déclarant……

Signature

Toutes fausses déclarations entrainent l'annulation de l'inscription de l'intéressé avec possibilité de poursuites judiciaires selon l'article 223 du code pénal.

Espace réservé à l'ANSEJ

Antenne/Annexe :	Carte d'identité nationale n° : Etablie le :……par ……
N° Sieje V3:……	Nom et signature de l'accompagnateur — Date de dépôt :

NB : - Lors du dépôt du présent formulaire, se munir de la carte nationale d'identité .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب
ANSEJ

هنا تلصق الصورة

إستمارة التسجيل

المسير

أنا الممضي(ة) أسفله:

الإسم: اللقب:

الجنس ذكر ☐ أنثى ☐ اللقب الأصلي:

ابن (ة): و

تاريخ الميلاد: رقم شهادة الميلاد:

بلدية الميلاد: ولاية الميلاد:

العنوان الشخصي الحالي: بلدية :

ولاية: البريد الالكتروني: الهاتف: رقم بطاقة التسجيل (ANEM):

الشهادة أومستوى التأهيل:

مستوى التعليم: إبتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

العنوان التجاري إن وجد: بلدية : ولاية:

أطلب الإعانات المالية و الامتيازات الجبائية الممنوحة في إطار برنامج الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لتحقيق مشروع:

في إطار التمويل : الثنائي: ☐ الثلاثي: ☐

الإعانات المالية المطلوبة:

القرض بدون فائدة العادي: ☐

القرض بدون فائدة للكراء: ☐ القرض بدون فائدة لعربات ورشة ☐ القرض بدون فائدة للمكاتب الجماعية ☐

أصرح بشرفي أنني:

- لا أمارس أي نشاط ذي أجرة أو من دون أجرة عند ايداع الملف على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
- غير مسجل على مستوى مراكز التكوين أو المعاهد أو الجامعة عند ايداع الملف على مستوى الوكالة.
- لم أستفيد من اعانة الدولة في نطاق انجاز مشروع/ انشاء مؤسسة مصغرة / خلق نشاط.
- مسجل على مستوى الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM) بطاقة سارية المفعول .

إسم و لقب المسير.....

الإمضاء

- كل تصريح كاذب يؤدي تلقائيا إلى إلغاء التسجيل المعني مع إمكانية الملاحقة القضائية بناءً على المادة 223 من قانون العقوبات.

يملأ من طرف مسير المؤسسة

جدول ملخص التجهيزات والخدمات المطلوبة (التفصيل في الملحق)

التعيين	المبلغ الاجمالي دون إحتساب الرسم على القيمة المضافة
التجهيزات	
معدات النقل (إن وجد) (مع إحتساب الرسم على السيارة)	
التأمين متعدد المخاطر للمعدات	
التأمين عن جميع المخاطر لمعدات النقل	
فاتورة التهيئة (عند الضرورة)	
رأس المال العامل (TTC)	

خاص بالوكالة

فرع/ ملحقة:

بطاقة التعريف الوطنية رقم:
الصادرة في :.....سلمت من طرف.....

رقم Sieje V3:.....

إسم و إمضاء المرافق:

تاريخ الايداع:

ملاحظة هامة: - عند ايداع هذه الاستمارة يكون الشاب مرفوق ببطاقة التعريف الوطنية.

Annexe

Espace réservé à l'ANSEJ

N° Sieje V3

Nom et signature de l'accompagnateur

Date de dépôt :

A renseigner par le gérant

Liste des équipements et services demandés :

Fournisseurs :.....

.....

N°	Désignation de l'équipement	Quantité	Prix unitaire HT	Prix total HT

Nom et prénom du gérant.....

Signature

Annexe

Espace réservé à l'ANSEJ

N° Sieje V3	Nom et signature de l'accompagnateur	Date de dépôt :

Devis d'aménagement

A renseigner par le gérant

N°	Description	Montant HT

Nom et prénom du gérant.....

Signature

هنا تلصق الصورة

الملحق

استمارة التسجيل

شـــريـــك

أنا الممضي(ة) أسفله:

الإسم: اللقب:

الجنس ذكر ☐ أنثى ☐ القب الأصلي:

ابن (ة): و

تاريخ الميلاد: رقم شهادة الميلاد:

بلدية الميلاد: ولاية الميلاد:

العنوان الشخصي الحالي: بـــلـــديـــة :

ولاية: البريد الالكتروني: الهاتف: رقم بطاقة التسجيل (ANEM):

الشهادة أومستوى التأهيل:

مستوى التعليم: إبتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

أصرح بشرفي أنني:

- لا أمارس أي نشاط ذي أجرة أو من دون أجرة عند ايداع الملف على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
- غير مسجل على مستوى مراكز التكوين أو المعاهد أو الجامعة عند ايداع الملف على مستوى الوكالة.
- لم أستفيد من اعانة الدولة في نطاق انجاز مشروع/ انشاء مؤسسة مصغرة / خلق نشاط.
- مسجل على مستوى الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM) بطاقة سارية المفعول .

إسم و لقب المعني.....

الإمضاء

- كل تصريح كاذب يؤدي تلقائيا إلى إلغاء التسجيل المعني مع إمكانية الملاحقة القضائية بناءً على المادة 223 من قانون العقوبات.

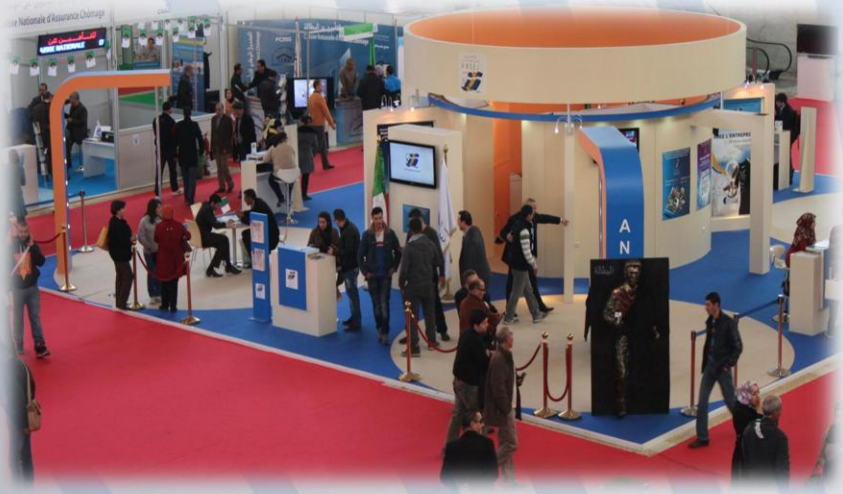
خاص بالوكالة

فرع/ ملحقة:	بطاقة التعريف الوطنية رقم: الصادرة في :.....سلمت من طرف.....
رقم Sieje V3:.....	إسم و إمضاء المرافق: تاريخ الايداع:

ملاحظة هامة: - عند ايداع هذه الاستمارة يكون الشاب مرفوق ببطاقة التعريف الوطنية.

يع في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:
تجدون طيها المراحل الأولى من أجل انشاء مؤسستكم المصغرة





الة) :

د ايداع هذه الاستمارة على
طنية و صورة شمسية.
ر الخدمات المطلوبة
) . تملأ من طرف المسير.

وطني للتأمينات الاجتماعية
اء(CASNOS)

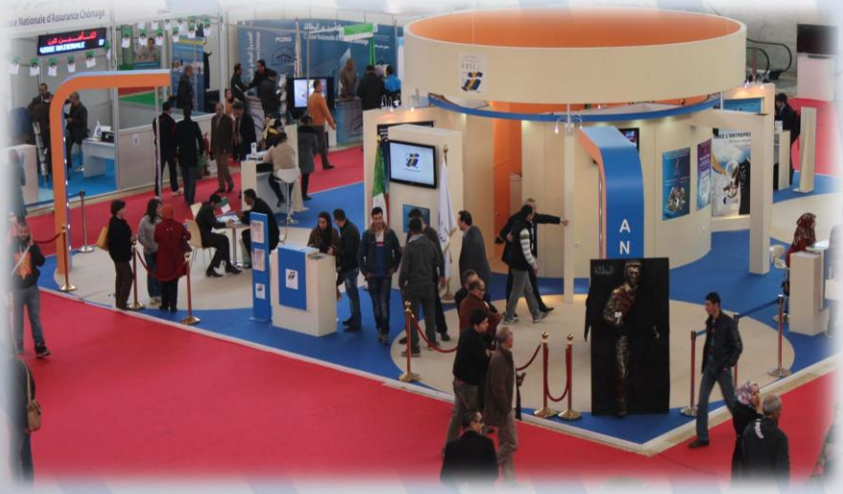
المرحلة 3: استقبال الملف الاداري و المالي

ملف الذي يتم ايداعه على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بعد اعتماد المشروع من طرف اللجنة من :
تين (2) من شهادة الميلاد تحمل رقم الشهادة (للوكالة و البنك)،
خة (1) من الوثائق التي تثبت المؤهلات المهنية / أو اتقان عمل معتمد،
تين(2) من شهادة الاقامة (للوكالة و البنك)،
خة (1) للفاتورة الشكلية للمعدات و رأس المال العامل،
خة (1) من الفاتورة الشكلية للتأمين متعدد المخاطر للمعدات / أو للتأمين عن جميع المخاطر،
خة (1) من كشف التهيئة للمحلات(من دون احتساب الرسوم)،عند الضرورة،
خة من اتفاقية مورد/ مستثمر ممضية (تحمل من الموقع).
خراج و تقديم شهادة تأهيل المشروع بعد التحقق من المعلومات الواردة في الاستمارة و مقارنتها مع الوثائق
و ذلك بالتاريخ المحدد من قبل المرافق.

كم عن المراحل الأخرى من طرف المرافق المكلف بملفكم.

يع في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:
تجدون طيها المراحل الأولى من أجل انشاء مؤسستكم المصغرة





الة) :

د ايداع هذه الاستمارة على
طنية و صورة شمسية.
ر الخدمات المطلوبة
) . تملأ من طرف المسير.

وطني للتأمينات الاجتماعية
اء(CASNOS)

المرحلة 3: استقبال الملف الاداري و المالي

ملف الذي يتم ايداعه على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بعد اعتماد المشروع من طرف اللجنة من :
تين (2) من شهادة الميلاد تحمل رقم الشهادة (للوكالة و البنك)،
خة (1) من الوثائق التي تثبت المؤهلات المهنية / أو اتقان عمل معتمد،
تين(2) من شهادة الاقامة (للوكالة و البنك)،
خة (1) للفاتورة الشكلية للمعدات و رأس المال العامل،
خة (1) من الفاتورة الشكلية للتأمين متعدد المخاطر للمعدات / أو للتأمين عن جميع المخاطر،
خة (1) من كشف التهيئة للمحلات(من دون احتساب الرسوم)،عند الضرورة،
خة من اتفاقية مورد/ مستثمر ممضية (تحمل من الموقع).
خراج و تقديم شهادة تأهيل المشروع بعد التحقق من المعلومات الواردة في الاستمارة و مقارنتها مع الوثائق
و ذلك بالتاريخ المحدد من قبل المرافق.

كم عن المراحل الأخرى من طرف المرافق المكلف بملفكم.

الـجـمـهـوريـة الجـزائـريـة الديـمـقـراطـيـة الشـعـبـيـة
وزارة العمل و التشغيل والضمان الاجتماعي

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

ولاية : المدية
فرع : المدية
ملحقة : المدية
شهادة رقم: /2015

شهادة التأهيل للاستفادة من مساعدة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب التمويل الثلاثي.

تعريف المؤسسة :

اسم أو التسمية الاجتماعية للمؤسسة :
عنوان المقر الاجتماعي(المقر الضريبي) :
البلدية : الولاية :
الشكل القانوني :
النشاط :

تعريف .صاحب أو أصحاب المشروع :

الاستثمار المنجز من طرف صاحب أو أصحاب المشروع المبينين أدناه:

صاحب المشروع 1 :

اللقب : الاسم :
اللقب الأصلي للمرأة :
تاريخ الازدياد : مكان الازدياد -البلدية : الولاية :
العنوان :

صاحب المشروع 2 :

اللقب : ..... الاسم : .....
اللقب الأصلي للمرأة : .....
تاريخ الازدياد : ..... مكان الازدياد -البلدية : ..... الولاية : .....
العنوان : ..... ، ..... ، .....

صاحب المشروع 3 :

اللقب : ..... الاسم : .....
اللقب الأصلي للمرأة : .....
تاريخ الازدياد : ..... مكان الازدياد -البلدية : ..... الولاية : .....
العنوان : ..... ، ..... ، .....

صاحب المشروع 4 :

اللقب : ..... الاسم : .....
اللقب الأصلي للمرأة : .....
تاريخ الازدياد : ..... مكان الازدياد -البلدية : ..... الولاية : .....
العنوان : ..... ، ..... ، .....

طبقا لقرار لجنة انتقاء، واعتماد وتمويل المشاريع في دورتها رقم .....، بتاريخ ..... . و ردا على طلبكم للاستفادة من الامتيازات رقم ..... بتاريخ **2015/01/06** يسعد الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب أن تعلمكم بأن استثماركم مؤهل للاستفادة من مساعدة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب بداية من تاريخ إعداد قرار منح الامتيازات الضريبية و الإعانات المالية في إطار الإنجاز على النحو التالي، مع التقيد بالالتزامات التالية:

- رصد المساهمة الشخصية,
- الاشتراك و الانخراط في الصندوق الوطني للكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع,
- المشاركة في تكوين إجباري منظم من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، قبل تمويل المشروع.

الإعانات المالية :

- قرض بدون فائدة.
- قرض اضافي غير مكافئ عند الضرورة.
- تخفيض نسبة الفائدة البنكية الى (100%).

الامتيازات الضريبية :

1/-خلال فترة إنجاز المشروع :

- الإعفاء من حقوق نقل الملكية بمقابل مالي للاكتسابات العقارية الحاصلة في إطار إنشاء نشاط صناعي.
- الإعفاء من حقوق التسجيل فيما يتعلق بالعقود التأسيسية للشركات .

2/- خلال فترة استغلال المشروع وابتداء من انطلاق النشاطات :

- الإعفاء من الرسم العقاري على البناءات و البناءات الإضافية لمدة "3 سنوات ، 6 سنوات او 10 سنوات" حسب موقع المشروع ، ابتداء من تاريخ إتمامها.
- اعفاء كامل من الضريبة الجزافية الوحيدة IFU ، لمدة " 3 سنوات ، 6 سنوات او 10 سنوات " حسب موقع المشروع، ابتداءا من تاريخ استغلالها.
- عند انتهاء فترة الاعفاء المذكورة في المطة رقم 2 ، يمكن تمديدها لسنتين (2) عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاثة (3) عمال على الاقل لمدة غير محددة.

غير أن المستثمرين - الاشخاص الطبيعيين الخاضعين للضريبة الجزافية الوحيدة - يبقون مدينين بدفع الحد الادنى للضريبة الموافق لنسبة 50 %، من المبلغ المنصوص عليه في قانون الضرائب المباشرة والمقدر 10000 دج، بالنسبة لكل سنة مالية ، مهما يكن رقم الاعمال المحقق.

- الاستفادة من تخفيض الضريبة الجزافية الوحيدة المستحقة عند نهاية مرحلة الاعفاء، وذلك خلال الثلاث "3" سنوات الاولى من الاخضاع الضريبي:
  - السنة الاولى من الاخضاع الضريبي : تخفيض قدره 70 % .
  - السنة الثانية من الاخضاع الضريبي : تخفيض قدره 50 % .
  - السنة الثالثة من الاخضاع الضريبي : تخفيض قدره 25 % .

مدة الصلاحية :

تحدد مدة صلاحية هذه الشهادة بسنتين ابتداء من تاريخ التوقيع عليها.

حرر بـ المدية في.....

ع /الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

فرع :المدية

Willaya : MEDEA

المدية في : **2015-07-21**

إلى السيد(ة):

الموضوع: ف/ي قرار منح الامتيازات الجبائية لفترة الاستغلال

ملف رقـــم :

تطبيقـــــــــــــــــــــــا لأحكام المادة (6، 7، 8) من دفـــتـــــر الشروط الممضـــــي من طـــــرفكم، يشرفني أن اطلب من سيـــــــــــــــادتكم التقرب من مصالح الوكالة الوطنية لدعم تشغيل، الشباب مرفقين بالوثائق التالية:

- فاتورة الشراء النهائية الخاصة بالعتاد و التجهيزات ..... .(نسختين مصادق عليهما).
- فاتورة التأمين النهائية للعتاد والتجهيزات .....(نسختين مصادق عليهما).
- ملحق التأمين (Avenant de subrogation).....(نسختين مصادق عليهما).
- البطاقة الجبائية.....(نسختين مصادق عليهما).
- تصريح بالوجود مسلم من طرف مفتشية الضرائب .....(نسختين مصادق عليهما).
- محضر معاينة العتاد مسلم من طرف مفتشية الضرائب .....(نسختين مصادق عليهما).
- السجل التجاري أو بطاقة فلاح أو بطاقة حرفي أو الاعتماد .....(نسختين مصادق عليهما).

دفتر المقاعد (سيارة أجرة)..... (نسختين مصادق عليهما).-

- بطاقة النقل (نقل البضائع)..... (نسختين مصادق عليهما).

-البطاقة الرمـــــــــــادية..... (نسختين مصادق عليهما).

-شهادة الانتساب لصندق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء(CASNOS).

- رهن حـــــــــيازي للـــــعتاد و التجهـــــيزات من الـــــــدرجة الـــــثانية لـــــــــفائدة الوكـــــالة.

الوطـــــنية لـــــدعم تـــــــشغيل الشبـــــــــــــاب (L'ANSEJ).....(نسختين مصادق عليهما).

وذلـــــــــك لمنحكم قـــــــــــرار الامتيـــــــازات الجبـــــــائية لفترة الاستغلال من اجـــــل الاستفـــــــادة من الإعفاءات الضريبيـــــــــــة الممنوحـــــــــــة في إطار جهـــــــاز دعـــــــــم تشغيـــــــل الشبـــــــــاب

و في حالة عـــــــــــــــدم التحاقكم بالـــــــــــــــوكالة الوطنية لدعـــــــــــم تشغيل الشباب، فانه لا يمكنكم الاستفـــــــــــــادة من الامتيازات الجبائيـــــــــــــة .

استلمت من طرف :

إمضاء المرافق

ولاية : المدية
فرع : المدية
ملحقة : المدية
شهادة رقم:

قرار منح الامتيازات الضريبية و الإعانات المالية الخاصة بالإنجاز مرحلة الإنشاء

- 14 -96 24 1996 1996 16
- 31-96 30 1996 1997
- 01 09 26 1430 1996 22 2009 2009
- 02-97 31 1997 1998 46
- 22 03 04 1424 28 2003 2004
- 09 09 13 1431 30 2009 2010
- 234-96 02 1996
- 149 10 02 1432 2011 05
- 295 96 08 1996 087-
- 296-96 08 1996 302
- 297 96 24 1417 08 1996
- 200 98 14 1419 09 1998
- 485 06 03 1427 23 2006
- 089 302
- 486 06 03 1427 23 2006
- 116 302
- 09 1991
-
-
-

يقـــــــرر

01

02

- ...
- ...
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

This document was created using SOLID CONVERTER PDF
To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com

[redacted] 3

صاحب المشروع 1

[redacted]

-

[redacted]

صاحب المشروع 2

[redacted]

..... - .....

صاحب المشروع 3

[redacted]

..... - .....

صاحب المشروع 4

[redacted]

..... - .....

4

[redacted]

-

[redacted]

5

2

[redacted]

(TVA)

% 5

6

[redacted] 7

8 [redacted]

حرر بـ المدية في.....

ع

This document was created using SOLID CONVERTER PDF To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com

التسمية الاجتماعية :

المقر الإجتماعي:

رقم	التعيين	الكمية	ملاحظات
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

....

حرر بـ المدية في.....

ع

This document was created using SOLID CONVERTER PDF To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com

ولاية : المدية
فرع : المدية
ملحقة : المدية
شهادة رقم:

قرار منح الامتيازات الضريبية الخاصة بالاستغلال
مرحلة الإنشاء

المدير العام للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب :

-بمقتضى الأمر رقم 96- 14 المؤرخ في 24 جوان سنة 1996 ، والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 1996، ولاسيما المادة 16 منه،
-بمقتضى الأمر رقم96-31 المؤرخ في30 ديسمبر سنة 1996، والمتضمن قانون المالية لسنة 1997 .
-بمقتضى الأمر رقم 09-01 المؤرخ في 26 رجب عام 1430 الموافق ل 22 جويلية سنة 2009، والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009 .
-بمقتضى قانون رقم 97-02 المؤرخ في 31 ديسمبر سنة 1997، والمتضمن قانون المالية لسنة 1998 ولاسيما المادة 46 منه.
-بمقتضى القانون رقم 03-22 المؤرخ في 04 ذي القعدة عام 1424 الموافق 28 ديسمبر سنة 2003 ، و المتضمن قانون المالية لسنة 2004،
-بمقتضى القانون رقم 09-09 المؤرخ في 13 محرم عام 1431 الموافق ل 30 ديسمبر سنة 2009 المتضمن قانون المالية لسنة 2010،
-بمقتضى القانون رقم 08-13 المؤرخ في 27 صفر عام 1435 الموافق ل 30 ديسمبر سنة 2013 المتضمن قانون المالية لسنة 2014،
-بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 96-234 المؤرخ في 02 جويلية سنة 1996 ، والمتعلق بدعم تشغيل الشباب، المعدل و المتمم .
-بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 10-149 المؤرخ في 02 جمادى الثانية عام 1432 الموافق ل 05 مايو سنة 2011 المتضمن تعيين السيد زمالي مراد مدير عام الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، المعدل والمتمم،
-بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96-295 المؤرخ في 08 سبتمبر سنة 1996 الذي يحدد كيفيات تسيير حساب التخصيص الخاص رقم 302-087 الذي عنوانه الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، المعدل و المتمم،
-بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر سنة 1996 و المتضمن إنشاء للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و تحديد قانونها الأساسي، المعدل و المتمم،
-بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96-297 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق ل 08 سبتمبر سنة 1996، المحدد لشروط و مستوى الإعانة الممنوحة للشباب ذوي المشاريع، المعدل و المتمم،
-بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 98 -200 المؤرخ في 14 صفر عام 1419 الموافق ل 09 يونيو سنة 1998، المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع وتحديد قانونه الأساسي، المعدل و المتمم،
-بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 06- 485 المؤرخ في 03 ذو الحجة عام 1427 الموافق ل 23 ديسمبر 2006 المتضمن كيفيات تسيير حساب التخصيص الخاص رقم 302- 089 الذي عنوانه " الصندوق الخاص لتطور مناطق الجنوب"،
-بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 06- 486 المؤرخ في 03 ذو الحجة عام 1427 الموافق ل 23 ديسمبر 2006 المتضمن كيفيات تسيير حساب التخصيص الخاص رقم 302- 116 الذي عنوانه " الصندوق الخاص للتطور الاقتصادي للهضاب العليا"،
- بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 09 أكتوبر سنة 1991، المتعلق بتحديد المناطق الواجب ترقيتها.
- بمقتضى قرار منح الامتيازات الضريبية و الإعانات المالية الخاصة بالانجاز رقم المؤرخ في
- بمقتضى محضر معاينة بداية النشاط لمرحلة الانشاء رقم .....المؤرخ في .....

يقـــــــرر

المادة 1 / : يعد هذا القرار في إطار الاستثمار المؤهل للمساعدة من جهاز دعم تشغيل الشباب

المادة 2 /: التعريف بالمؤسسة

- اسم أو التسمية الاجتماعية للمؤسسة...:
- عنوان المقر الاجتماعي(المقر الضريبي)...:
- البلدية: الولاية :
- الشكل القانوني..... :
- النشاط .....:
- رقم السجل التجاري أو وصل الإيداع :
- رقم التعريف الضريبي..... :
- الرقم الجبائي..... :

المادة3 /: التعريف بصاحب أو أصحاب المشروع

المشروع المشار إليه في المادة الأولى المذكورة أعلاه ينجز من طرف صاحب أو أصحاب المشروع المذكورين أدناه .

صاحب المشروع 1

اللقب : الاسم :

اللقب الأصلي للمرأة :

تاريخ الازدياد : مكان الازدياد -البلدية : الولاية :

العنوان :

صاحب المشروع 2

اللقب : ..... الاسم : .....

اللقب الأصلي للمرأة : .....

تاريخ الازدياد : ..... مكان الازدياد -البلدية : ..... الولاية : .....

العنوان : ..... ، .....، .....

صاحب المشروع 3

اللقب : ..... الاسم : .....

اللقب الأصلي للمرأة : .....

تاريخ الازدياد : ..... مكان الازدياد -البلدية : ..... الولاية : .....

العنوان : ..... ، .....، .....

صاحب المشروع 4

اللقب : ..... الاسم : .....

اللقب الأصلي للمرأة : .....

تاريخ الازدياد : ..... مكان الازدياد -البلدية : ..... الولاية : .....

: ..... ، .....، .....

المادة 4/ : التعريف بالمسير

اللقب : الاسم :

اللقب الأصلي للمرأة :

تاريخ الازدياد : مكان الازدياد -البلدية : الولاية :

العنوان :

المادة 5 / : الامتيازات الممنوحة:

يمنح للمؤسسة المشار إليها في المادة 2 أعلاه في مرحلة استغلال الاستثمار الخاص بالإنشاء ، الامتيازات الضريبية التالية:

- الإعفاء من الرسم العقاري على البناءات و البناءات الإضافية لمدة "3 سنوات ، ابتداء من تاريخ إتمامها.
- لمدة " 3 سنوات تمنح الامتيازات الضريبية التالية :
  - الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات (IBS)
  - الإعفاء الكلي من الضريبة على الدخل الإجمالي(IRG)
  - الإعفاء من الرسم على النشاط المهني(TAP).

المادة 6 / : تاريخ مفعول الاستفادة من الامتيازات الخاصة بمرحلة استغلال الاستثمار :

يسري مفعول الاستفادة من الامتيازات المتعلقة بفترة الاستغلال المحددة أعلاه ابتداء من تاريخ بداية النشاط ، المرتبط باستثمار مرحلة الانشاء

المادة 7 / : الإعفاءات الممنوحة في هذا القرار لا تعفي المؤسسة وأصحاب المشروع من التصريحات الضريبية في احترام الآجال المحددة قانونا.

المادة 8 /:عند انتهاء فترة الاعفاء المذكورة في المادة5 ، فقرة 2 ، يمكن تمديدها لسنتين (2) عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاثة (3) عمال على الاقل لمدة غير محددة.

المادة 9 / : ترسل نسخة طبق الأصل من هذا القرار لكل الإدارات والمؤسسات المعنية بتطبيق هذا الجهاز.

حرر بـــ بالمدية في.....

ع /الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

ملف الاستفادة من الامتيازات الجبائية مرحلة الانجاز

01 نسخة من الفواتير الشكلية للتجهيزات

01 نسخة من الفواتير الشكلية للتأمين متعددة الأخطار أو شاملة الأخطار

- السجل التجاري أو بطاقة الحرفي أو بطاقة فلاح أو اعتماد ممارسة النشاط مصادق عليها
- البطاقة الجبائية مستخرجة من مفتشيه الضرائب مصادق عليها(02)

-ختم المؤسسة

- شهادة الانتساب لصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء.(CASNOS)
- نسختين من الموافقة البنكية مصادق عليهما
- شهادة فتح الحساب البنكي(R.I.B)
- بطاقة طالب العمل
- وصل دفع المساهمة الشخصية