

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 3

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

بعنوان:

مساهمة هيئات الدعم الحكومية في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشئة في إطارها  
-دراسة حالة بعض المؤسسات المنشئة في إطار هيئات ANADE-CNAC-ANGEM لولاية  
الجزائر ما بين 2010-2019 -

تحت إشراف:

من إعداد الطالبة:

أ-د بلحاج فتيحة

• تواتي فاطمة الزهراء

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- |            |                 |                         |
|------------|-----------------|-------------------------|
| رئيسا..... | جامعة الجزائر 3 | • أ-د زايد مراد         |
| مقررا..... | جامعة الجزائر 3 | • أ-د بلحاج فتيحة       |
| عضوا.....  | جامعة الجزائر 3 | • أ-د بوعمامة نصر الدين |
| عضوا.....  | جامعة الجزائر 3 | • د مباني محمد          |
| عضوا.....  | جامعة بومرداس   | • أ-د شين لزهرة         |
| عضوا.....  | جامعة بومرداس   | • أ-د بن حميدة هشام     |

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

“شَهِدَ اللَّهُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ وَالْمَلَائِكَةُ وَأُولُو الْعِلْمِ قَائِمًا بِالْقِسْطِ”

سورة آل عمران الآية رقم 18

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## كلمة شكر وتقدير

يقول نبينا الكريم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" بمعنى أنه لن يؤدي شكر الله من لم يؤد حقوق الناس في الشكر وعرافان المعروف.

فالحمد لله أولاً على توفيقه لي طيلة مشواري العلمي الى أن وصلت الى مرتبتى هذه.

كما لا يسعني في هذا المقام الا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان والتقدير الى الأستاذة المشرفة الدكتورة بلحاج فتيحة والتي لم تبخل علي يوما بإرشاداتها ونصائحها والتي انعكست في جودة هذا العمل جزاها الله عني خير جزاء.

كما أتقدم بجزيل الشكر لأعضاء لجنة المناقشة لإثرائهم هذا العمل المتواضع.

وأخيرا أشكر كل من ساهم من بعيد أو قريب في خروج هذا العمل للعلن.

فاطمة الزهراء

## إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى روعي والدي الكريمن واللذين لولاهما لما وصلت لهذه  
الدرجة العلمية، أتمنى الله أن يتعمد روعيها في جنات النعيم.

إلى أختاي الحبيبتين

إلى جميع الأهل والأقارب وكل من شاركني فرحة النجاح.

أهدي ثمرة مسيرتي العلمية.

فاطمة الزهراء

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معالجة إشكالية مساهمة هيئات الدعم الحكومية الجزائرية (ANADE-ANGEM-CNAC) في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطارها، كما وتهدف كذلك إلى تبيان العلاقة بين خدمات الدعم الممنوحة للمؤسسات الحديثة النشأة وبقاء هذه الأخيرة في خطوة لمساعدة صناع القرار على مستوى هيئات الدعم على التعرف على مدى نجاعة هذه الوسائل وتعديلها في حالة تسجيل أي قصور في أدائها، وفي سبيل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال وصف كلا من ظاهرتي البقاء ودعم المؤسسات حديثة النشأة، ثم تحليل إحصائيات عمل الهيئات الثلاث من جهة وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة من جهة أخرى.

توصلنا من خلال الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هيئات الدعم الحكومية تساهم بشكل فعال في بقاء المؤسسات الحديثة النشأة من خلال خدمات: الدعم المالي - المرافقة وتقديم الاستشارات - التكوين والمتابعة، مع تسجيل قصور في خدمة المتابعة مما يستدعي إعادة النظر في أداء هذه الخدمة على مستوى هيئات الدعم الحكومية الثلاث.

## الكلمات المفتاحية:

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دعم المؤسسات - بقاء المؤسسات - هيئات الدعم الحكومية.

## **Résumé :**

Cette étude a pour objectif de traiter la problématique concernant la contribution des organismes gouvernementaux algériens d'appui (ANADE-ANGEM-CNAC) à la survie des PME créées par ces organismes, elle vise également à clarifier la relation entre les services d'appui accordés aux entreprises nouvellement créées et leur survie dans le but d'aider les décideurs au niveau des organismes d'appui à identifier l'efficacité de leurs méthodes et à les modifier en cas de faibles performances. Afin d'atteindre les objectifs de l'étude et de répondre à la problématique, l'approche descriptive a été appliquée à cette étude en décrivant à la fois les phénomènes de survie et d'appui aux entreprises nouvellement créées en premier lieu puis en analysant les résultats du test d'hypothèses.

Nous avons conclu à travers cette étude à un ensemble de résultats dont le plus important est que les organismes gouvernementaux d'appui contribuent à la survie des entreprises nouvellement créées à travers : l'appui financier- l'accompagnement et les consultations- la formation et le suivi avec la notification de faible performance dans le service de suivi ce qui appelle à reconsidérer ce service dans les trois organismes d'appui.

## **Mots-clés :**

PME- appui aux entreprises- survie des entreprises- organismes d'appui.

**Abstract:**

This study aimed to treat the problematic of the contribution of the Algerian government support agencies (ANADE-ANGEM-CNAC) to the survival of SME enterprises created by these three agencies, it also aims to clarify the relationship between the support services granted to newly established enterprises and their survival in a step to assist decision makers in the support agencies to identify the effectiveness of their methods and modify them in case of weak performance. In order to achieve the objectives of the study and to respond the problem, the descriptive approach was applied to the study by describing both survival and support for newly established enterprises phenomena in the first place and then analyzing the results of hypotheses test

We concluded through this study to a set of results which the most important is that government support agencies contribute to the survival of newly established enterprises through: financial support- accompaniment and consultations-training and follow-up with the notice of weak performance in the follow-up service which calls for reconsidering this service in the three support agencies

**Key-Words:**

SME- enterprise support- enterprise survival- government support agencies.

## قائمة المصطلحات

| الدلالة                                 | الرمز | The significance                                                  |
|-----------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------|
| المؤسسات الصغيرة والمتوسطة              | PME   | Petites et moyennes entreprises                                   |
| الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية | ANADE | Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat |
| الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر     | ANGEM | Agence nationale de gestion du Micro-crédit                       |
| الصندوق الوطني للتأمين على البطالة      | CNAC  | Caisse Nationale d'Assurance Chômage                              |
| منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية        | OCDE  | Organisation de Coopération et de Développement Economique        |
| الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار        | ANDI  | L'Agence Nationale du Développement des Investissements           |



# فهرس المحتويات

| الصفحة | المحتوى                                                 |
|--------|---------------------------------------------------------|
| II     | كلمة شكر وتقدير                                         |
| III    | إهداء                                                   |
| IV     | الملخص باللغة العربية                                   |
| V      | الملخص باللغة الفرنسية                                  |
| VI     | الملخص باللغة الإنجليزية                                |
| VII    | قائمة المصطلحات                                         |
| VIII   | فهرس المحتويات                                          |
| XIII   | قائمة الجداول                                           |
| XIV    | قائمة الأشكال                                           |
| XVIII  | قائمة الملاحق                                           |
|        | المقدمة العامة                                          |
| ب      | إشكالية الدراسة                                         |
| ب      | فرضيات الدراسة                                          |
| ت      | أهمية الدراسة                                           |
| ث      | أهداف الدراسة                                           |
| ث      | أسباب اختيار الموضوع                                    |
| ج      | منهج الدراسة                                            |
| ج      | حدود الدراسة                                            |
| خ      | الدراسات السابقة                                        |
| س      | مساهمة الباحث                                           |
| ش      | صعوبات الدراسة                                          |
| س      | هيكل الدراسة                                            |
|        | الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر |

|    |                                                                                         |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 2  | تمهيد                                                                                   |
| 3  | المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة                                          |
| 3  | المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم خصائصها                             |
| 9  | المطلب الثاني: أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة                                         |
| 9  | المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة                                         |
| 13 | المبحث الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري                          |
| 13 | المطلب الأول: تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ما بين 2010-2019           |
| 17 | المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والصعوبات التي تواجهها        |
| 23 | المطلب الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومساهمتها في الاقتصاد الوطني        |
| 29 | المبحث الثالث: المنظومة المؤسسية وأهم برامج تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر |
| 29 | المطلب الأول: المنظومة المؤسسية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة                       |
| 33 | المطلب الثاني: برامج ترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية                  |
| 39 | خلاصة                                                                                   |
|    | الفصل الثاني: بقاء المؤسسات حديثة النشأة ضمن هيئات الدعم                                |
| 41 | تمهيد                                                                                   |
| 42 | المبحث الأول: إشكالية بقاء المؤسسات حديثة النشأة                                        |
| 43 | المطلب الأول: بقاء المؤسسات ضمن نظريات الفشل المؤسسي                                    |
| 60 | المطلب الثاني: بقاء المؤسسات ضمن نظريات النجاح المؤسسي                                  |
| 70 | المبحث الثاني: دعم المؤسسات حديثة النشأة                                                |
| 70 | المطلب الأول: ماهية دعم المؤسسات حديثة النشأة                                           |
| 79 | المطلب الثاني: هيئات دعم ومراقبة المؤسسات                                               |
| 87 | خلاصة                                                                                   |
|    | الفصل الثالث: هيئات إنشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANADE-ANGEM-CNAC              |
| 89 | تمهيد                                                                                   |

|     |                                                                                                                                      |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 90  | المبحث الأول: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE                                                                            |
| 90  | المطلب الأول: نظرة حول وكالة ANADE                                                                                                   |
| 91  | المطلب الثاني: إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار وكالة ANADE                                                                                 |
| 98  | المطلب الثالث: إحصائيات حول أداء وكالة ANADE نهاية سنة 2019                                                                          |
| 105 | المبحث الثاني: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM                                                                             |
| 105 | المطلب الأول: القرض المصغر في الجزائر                                                                                                |
| 108 | المطلب الثاني: إنشاء مؤسسة مصغرة ضمن وكالة ANGEM                                                                                     |
| 111 | المطلب الثالث: إحصائيات حول أداء وكالة ANGEM نهاية سنة 2019                                                                          |
| 118 | المبحث الثالث: الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC                                                                               |
| 118 | المطلب الأول: لمحة عن صندوق CNAC                                                                                                     |
| 122 | المطلب الثاني: جهاز دعم إحداث النشاطات من طرف البطالين البالغين ما بين 30-50 سنة                                                     |
| 127 | المطلب الثالث: إحصائيات حول أداء جهاز CNAC نهاية سنة 2019                                                                            |
| 133 | خلاصة                                                                                                                                |
|     | الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية - ANADE<br>CNAC-ANGEM لولاية الجزائر ما بين 2010-2019 |
| 135 | تمهيد                                                                                                                                |
| 136 | المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية                                                                                      |
| 136 | المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة                                                                                                    |
| 137 | المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية لمعالجة بيانات الاستبيان                                                             |
| 142 | المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة                                                                                                |
| 149 | المبحث الثاني: تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو أبعاد الدراسة                                                                          |
| 149 | المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالجنس، السن والحالة العائلية                                                                   |
| 151 | المطلب الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بالمستوى التعليمي والخبرة                                                                      |
| 153 | المطلب الثالث: تحليل النتائج المتعلقة بهيئة الدعم، سنة الانطلاق وميدان النشاط                                                        |
| 156 | المبحث الثالث: اختبار مساهمة هيئات الدعم الحكومية في بقاء عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة                                         |

|     |                                                                               |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|
| 156 | المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة لفقرات المحور الأول واختبار الفرضية الأولى    |
| 159 | المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة لفقرات المحور الثاني واختبار الفرضية الثانية |
| 161 | المطلب الثالث: عرض نتائج الدراسة لفقرات المحور الثالث واختبار الفرضية الثالثة |
| 164 | المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة لفقرات المحور الرابع واختبار الفرضية الرابعة |
| 167 | خلاصة                                                                         |
|     | خاتمة                                                                         |
| 170 | نتائج الدراسة                                                                 |
| 172 | التوصيات                                                                      |
| 173 | أفاق الدراسة                                                                  |
| 175 | قائمة المراجع                                                                 |
| 185 | الملاحق                                                                       |

# فهرس الجداول والأشكال

## أولاً: الجداول

| الرقم | العنوان                                                                                    | الصفحة |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1-1   | تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة                                          | 4      |
| 1-2   | تصنيف بعض دول جنوب شرق آسيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة                                     | 6      |
| 1-3   | تصنيف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة                                                   | 7      |
| 1-4   | تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2010-2019)                                | 15     |
| 1-5   | مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق مناصب شغل في الجزائر خلال الفترة (2010-2019) | 23     |
| 1-6   | مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام خلال الفترة (2010-2017)     | 25     |
| 1-7   | مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة خلال الفترة (2010-2015)           | 27     |
| 2-1   | مقاربات تفسيرية لظاهرة فشل المؤسسات                                                        | 56     |
| 2-2   | فترة بقاء المؤسسات حديثة النشأة حسب مجموعة من الباحثين                                     | 66     |
| 2-3   | اختلاف تأثير عوامل البقاء باختلاف قطاعات نشاط المؤسسة                                      | 67     |
| 3-1   | عدد المؤسسات الممولة من طرف وكالة ANADE خلال فترة 2010-2019                                | 98     |
| 3-2   | المشاريع الممولة من طرف وكالة ANADE حسب المستوى التعليمي منذ إنشائها إلى غاية 2016         | 100    |
| 3-3   | مساهمة وكالة ANADE في استحداث مناصب شغل خلال فترة 2010-2019                                | 102    |
| 3-4   | صيغة التمويل الثلاثي لوكالة ANGEM                                                          | 109    |
| 3-5   | عدد المؤسسات الممولة من طرف ANGEM خلال فترة 2010-2019                                      | 111    |
| 3-6   | مساهمة وكالة ANGEM في توفير مناصب الشغل خلال فترة 2010-2019                                | 116    |
| 3-7   | الهيكل المالي ضمن التمويل الثلاثي لجهاز CNAC                                               | 125    |
| 3-8   | عدد المؤسسات الممولة من طرف جهاز CNAC خلال فترة 2010-2019                                  | 127    |
| 3-9   | مساهمة جهاز CNAC في استحداث مناصب شغل خلال فترة 2010-2019                                  | 131    |
| 4-1   | محاور الاستبيان                                                                            | 138    |
| 4-2   | مقياس ليكرت الخماسي                                                                        | 139    |
| 4-3   | الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي                                                 | 140    |
| 4-4   | تفسير معامل الارتباط                                                                       | 141    |

|     |                                                                    |      |
|-----|--------------------------------------------------------------------|------|
| 143 | الانساق الداخلي لفقرات المحور الأول                                | 4-5  |
| 144 | الانساق الداخلي لفقرات المحور الثاني                               | 4-6  |
| 145 | الانساق الداخلي لفقرات المحور الثالث                               | 4-7  |
| 146 | الانساق الداخلي لفقرات المحور الرابع                               | 4-8  |
| 147 | معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة                         | 4-9  |
| 148 | نتائج اختبار التوزيع الطبيعي                                       | 4-10 |
| 149 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري الجنس X السن                   | 4-11 |
| 150 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية                 | 4-12 |
| 151 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي                | 4-13 |
| 152 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية                  | 4-14 |
| 153 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري هيئة الدعم وميدان نشاط المؤسسة | 4-15 |
| 155 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنة الانطلاق                    | 4-16 |
| 156 | نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الأول       | 4-17 |
| 158 | نتيجة معامل الارتباط بين الدعم المالي وبقاء المؤسسات               | 4-18 |
| 159 | نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الثاني      | 4-19 |
| 161 | نتيجة معامل الارتباط بين المرافقة والاستشارات وبقاء المؤسسات       | 4-20 |
| 162 | نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الثالث      | 4-21 |
| 163 | نتيجة معامل الارتباط بين خدمة التكوين وبقاء المؤسسات               | 4-22 |
| 164 | نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الرابع      | 4-23 |
| 166 | نتيجة معامل الارتباط بين خدمة المتابعة وبقاء المؤسسات              | 4-24 |

## ثانيا: الأشكال

| الرقم | العنوان                                                                                         | الصفحة |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1-1   | تطور عدد كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة والعمومية في الجزائر في الفترة (2010-2019)     | 16     |
| 1-2   | مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إجمالي مناصب التشغيل في الجزائر خلال فترة (2010-2019) | 24     |
| 1-3   | تطور مساهمة كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة والعمومية في توفير مناصب                    | 24     |



|     |                                                                                                                 |      |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|     | الشغل في الجزائر في الفترة (2010-2019)                                                                          |      |
| 26  | مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى إجمالي الناتج الداخلي الخام في الجزائر خلال الفترة (2010-2017)       | 1-4  |
| 28  | مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى إجمالي القيمة المضافة في الجزائر خلال الفترة (2010-2015)             | 1-5  |
| 48  | مسار فشل المؤسسات وفق نموذج Crutzen& Van Caillie                                                                | 2-1  |
| 60  | مراحل تطور المؤسسات الصغيرة حسب 1983 Churchill & Lewis                                                          | 2-2  |
| 85  | الخدمات المقدمة من طرف هيئات الدعم تبعا لمراحل إنشاء مؤسسة                                                      | 2-3  |
| 92  | مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة ضمن وكالة ANADE                                                                         | 3-1  |
| 94  | التمويل الثنائي لوكالة ANADE                                                                                    | 3-2  |
| 95  | التمويل الثلاثي لوكالة ANADE                                                                                    | 3-3  |
| 98  | تطور عدد المؤسسات المستفيدة من تمويل وكالة ANADE                                                                | 3-4  |
| 100 | تقسيم المشاريع الممولة في إطار ANADE منذ إنشائها إلى غاية نهاية 2019 على مختلف القطاعات                         | 3-5  |
| 101 | توزيع المشاريع الممولة حسب الجنس منذ نشأة الوكالة إلى غاية نهاية 2016                                           | 3-6. |
| 103 | تطور مناصب الشغل السنوية للمؤسسات المستحدثة في إطار ANADE خلال فترة 2011-2019                                   | 3-7  |
| 103 | مساهمة وكالة ANADE في استحداث المناصب نسبة إلى إجمالي المناصب في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال 2010-2019 | 3-8  |
| 111 | تطور عدد المؤسسات الممولة من طرف وكالة ANGEM خلال فترة 2010-2019                                                | 3-9  |
| 112 | متوسط نسب صيغ التمويل لوكالة ANGEM خلال فترة 2010-2019                                                          | 3-10 |
| 113 | توزيع المؤسسات الممولة من طرف الوكالة منذ نشأتها إلى غاية 2020/09/30 حسب القطاعات                               | 3-11 |
| 114 | توزيع المستفيدين من خدمات وكالة ANGEM منذ إنشائها إلى غاية 2020/09/30 حسب المستوى التعليمي                      | 3-12 |
| 115 | توزيع القروض الممنوحة من وكالة ANGEM حسب الجنس (2005-2020)                                                      | 3-13 |
| 116 | التطور السنوي لمناصب الشغل المنشأة من طرف ANGEM ما بين 2012-2019                                                | 3-14 |
| 117 | مساهمة وكالة ANGEM في استحداث المناصب إلى إجمالي المناصب في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة                     | 3-15 |

|     |                                                                                      |      |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 127 | تطور عدد المؤسسات المصغرة الممولة ضمن جهاز CNAC ما بين 2010-2019                     | 3-16 |
| 129 | توزيع المشاريع الممولة في إطار جهاز CNAC إلى غاية نهاية 2019 على القطاعات الاقتصادية | 3-17 |
| 130 | توزيع المؤسسات الممولة ضمن جهاز CNAC حسب الجنس                                       | 3-18 |
| 131 | تطور عدد مناصب الشغل المستحدثة ضمن جهاز CNAC ما بين 2010-2019                        | 3-19 |
| 132 | مساهمة جهاز CNAC في استحداث مناصب شغل إلى إجمالي مناصب القطاع خلال 2010-2019         | 3-20 |
| 149 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس                                             | 4-1  |
| 150 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن                                              | 4-2  |
| 151 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية                                         | 4-3  |
| 152 | توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي                                           | 4-4  |
| 153 | توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية                                          | 4-5  |
| 154 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير هيئة الدعم                                        | 4-6  |
| 154 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير ميدان النشاط                                      | 4-7  |
| 155 | توزيع أفراد العينة حسب متغير سنة انطلاق النشاط                                       | 4-8  |

# فهرس الملاحق

| الرقم | العنوان                                              | الصفحة |
|-------|------------------------------------------------------|--------|
| 01    | قائمة الأساتذة والخبراء المحكمين للاستبيان           | 186    |
| 02    | نموذج الاستبيان باللغة العربية                       | 187    |
| 03    | نموذج الاستبيان باللغة الفرنسية                      | 192    |
| 04    | ثبات أداة الدراسة                                    | 196    |
| 05    | صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة                    | 198    |
| 06    | خصائص عينة الدراسة                                   | 202    |
| 07    | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الاستبيان | 206    |
| 08    | اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات                      | 209    |
| 09    | اختبار فرضيات الدراسة                                | 210    |

مقدمة

يعد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إحدى ركائز أي اقتصاد نظرا للأهمية التي يكتسبها هذا النوع من المؤسسات من الجانبين الاقتصادي والاجتماعي كما أنها تشكل أزيد من 90% من إجمالي المؤسسات حول العالم، تنبع الأهمية البالغة التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الخصائص التي تميزها عن باقي الأنواع الأخرى وعلى وجه الخصوص نذكر: سهولة إنشائها وبساطة تسييرها، المرونة التي تتمتع بها أمام التغيرات الحاصلة في بيئتها...

أولت الجزائر منذ مطلع الألفية الثالثة اهتماما بالغا بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في خطوة منها للتخلي عن هيمنة القطاع العام على الاقتصاد الوطني وترك قيادة عجلة القيادة للقطاع الخاص وعلى رأسه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي تشكل مؤسساته 97% من إجمالي المؤسسات حسب إحصائيات وزارة الصناعة لسنة 2023، 98 % منها هي مؤسسات مصغرة.

وفي سبيل ترقية وتطوير هذا القطاع تم إنشاء وتخصيص هيئات وأجهزة داعمة لها نذكر منها الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ( ANADE ex ANSEJ ) وجهاز الصندوق الوطني للتأمين على البطالة لاستحداث النشاطات (CNAC) والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) تقوم على إنشاء مؤسسات مصغرة وتقديم مجموعة من خدمات الدعم لها: كتقديم قروض مالية بدون فوائد، استشارات ومرافقة أصحاب المشاريع، تكوين أصحاب المشاريع فيما يخص انشاء مؤسسات مصغرة وكيفيات تسييرها، متابعة هذه المؤسسات المنشئة خلال السنوات الأولى لانطلاق نشاطها.

بعد سنوات من عمل هذه الهيئات وحصيلة مثقلة بأرقام هائلة من المؤسسات المنشأة توالى التصريحات خاصة من طرف صناع القرار على مستوى وكالة أناد آخرها سنة 2023 مفادها أن أكثر من 60% من المؤسسات الممولة من طرف الوكالة لم تعد موجودة مما يشير الى إشكالية بقاء المؤسسات المنشئة في ظل هذه الهيئات الداعمة والتي تعد من أكثر التحديات التي تواجه أصحاب المؤسسات الحديثة النشأة في السنوات الأولى ما بعد الإنشاء حيث تشكل أولى الخطوات التي تكلل بنجاح أو فشل هذه المؤسسات واختفائها.

### إشكالية الدراسة

انطلاقاً من إجماع المفكرين في ميدان المقاولاتية على فكرة الدور الايجابي الذي يلعبه الدعم في بقاء المؤسسات حديثة النشأة وإسقاطاً لوضع هيئات الدعم في الجزائر والتي تتميز أساساً في كونها هيئات حكومية تساهم في إنشاء وتقديم مجموعة من الخدمات في إطار دعم هذه المؤسسات وبما أن بقاء المؤسسات يعد أهم من إنشائها ارتأينا طرح السؤال التالي:

**هل تساهم خدمات الدعم المقدمة من طرف الهيئات الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات المنشئة في إطارها؟**

ويتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- هل يساهم الدعم المالي المقدم من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة النشأة؟
- هل تساهم المرافقة والاستشارات المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة النشأة؟
- هل يساهم التكوين المقدم من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة النشأة؟
- هل تساهم خدمة المتابعة المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة النشأة؟

### فرضيات الدراسة

في محاولة للإجابة على إشكالية الدراسة تم تبني الفرضيات التالية:

## مقدمة

### الفرضية العامة:

انطلاقاً من نتائج الدراسات السابقة لا تساهم هيئات الدعم الحكومية الثلاث - ANADE-ANGEM- CNAC من خلال خدمات الدعم في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشئة في إطارها، إلا من خلال خدمة المتابعة نظراً لكونها الخدمة الوحيدة التي تكون بعد انطلاق نشاط المؤسسة.

### الفرضيات الفرعية:

الفرضية رقم 1: لا يساهم الدعم المالي (في شكل قروض مالية) المقدم من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم.

الفرضية رقم 2: لا تساهم المرافقة والاستشارات المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم.

الفرضية رقم 3: لا يساهم التكوين المقدم من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم.

الفرضية رقم 4: تساهم خدمة المتابعة المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء الحديثة المستفيدة من الدعم.

### أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في:

- كون قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يضم أكثر من 90 % من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، ومنه فاستدامة هذه المؤسسات هو استقرار ثم انتعاش للاقتصاد الوطني.
- حرص السلطات العمومية من مطلع الألفية الثالثة على دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خطوة لتخفيف العبء الملقى على عاتق القطاع العام ومؤسساته منذ الاستقلال ومنه ترك عجلة القيادة للقطاع الخاص بقيادة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة منذ 2017 مع صدور القانون 17-02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة



## مقدمة

والمتوسطة والذي أكد على حرص السلطات العمومية على ديمومة المؤسسات المنشئة واعتبر أن بقاء هذه المؤسسات وإستمراريتها أهم بكثير من عملية الإنشاء، فاستقرار الاقتصاد الوطني مرتبط أساسا ببقاء هذه المؤسسات ومن ثم ديمومتها.

- أشارت العديد من الدراسات وعلى رأسها دراسة منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي أن المؤسسات المستفيدة من خدمات الدعم تملك حظوظا أوفر للبقاء على قيد الحياة خلال السنوات الأولى من انطلاقها، فوجب التأكد من نجاعة الخدمات المقدمة من طرف هيئات الدعم والموجهة أساسا لدعم إنشاء المؤسسات وهل لها أثر على بقاء هذه الأخيرة، ومنه فهذه الدراسة تساعد صناع القرار في هيئات الدعم في تحديد نجاعة وفعالية الخدمات المقدمة وإمكانية تطويرها لتحقيق أهداف السلطات العمومية.

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة أساسا إلى:

- تبيان العلاقة بين وسائل الدعم الممنوحة للمؤسسات الحديثة النشأة وبقاء هذه الأخيرة وصمودها أثناء مرحلة ما بعد الانطلاق في سبيل تحديد مدى نجاعة السياسة المتبناة من طرف هيئات الدعم.
- مساعدة صناع القرار على تشخيص ونقد سياسات الدعم المتبعة من طرف هيئات الدعم الحكومية.
- التعرف على الوسيلة أو الوسائل التي ساهمت بشكل مباشر في بقاء المؤسسات المنشئة، وكذلك الوسائل الغير ناجعة والتي يمكن تعديلها من طرف السلطات المعنية.

### أسباب اختيار الموضوع

من منطلق النظرية التي تنص على أن المؤسسات المستفيدة من الدعم تملك حظوظا أوفر للبقاء والاستمرارية) والتي أقرتها منظمة OCDE والعديد من الباحثين والذين أشادوا بأهمية الدعم التي لا تقتصر على بقاء المؤسسة بل يساهم في نجاحها)، ومع انتشار العديد من هيئات الدعم الحكومية

## مقدمة

والخاصة إلا أن الإحصائيات السنوية لمعدل الوفاة للمؤسسات المنشئة المصرح بها من طرف المركز الوطني للسجل التجاري وكذا تصريحات القائمين على الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE أحصت اختفاء أزيد من 60 % من المؤسسات المنشئة في إطارها ناهيك عن إحصاء 70 % من المؤسسات الموجودة في حالة التعثر، ونظرا لحرص السلطات العمومية على ديمومة المؤسسات المنشئة فوجب البحث في العوامل المساعدة على بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشئة في إطار هيئات الدعم من خلال دراسة العلاقة بين هذه الأخيرة (بقاء المؤسسات) والخدمات المستفيدة منها في إطار الهيئات الداعمة كخطوة أولى لنترك بذلك المجال مفتوحا لدراسة تأثير عوامل أخرى من جهة والبحث عن عوامل نجاح هذه المؤسسات واستدامتها بعد تجاوزها لمرحلة البقاء.

## منهج الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة، اعتمدنا على مزيج من المنهجين الوصفي والتحليلي: حيث استخدمنا المنهج الوصفي في الجانب النظري من الدراسة من خلال ضبط مختلف المفاهيم المتعلقة ببقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة و كذا التطرق لجميع الخدمات المقدمة من طرف الهيئات الحكومية لدعم هذا النوع من المؤسسات، أما فيما يخص الجانب التطبيقي المتعلق بدراسة إشكالية بقاء مجموعة من المؤسسات المنشئة والمدعومة من طرف ثلاث هيئات حكومية وهي: ANADE-CNAC-ANGEM فقد استعنا بالمنهج التحليلي في تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

## حدود الدراسة

يقوم البحث على دراسة إشكالية بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-المنشئة في إطار هيئات الدعم في ظل نظرية أن الدعم يزيد من فرص بقاء المؤسسات المستفيدة في إطار الحدود التالية:

### أ- الحدود الموضوعية:

في الجانب النظري من الدراسة اعتمدنا في الأول إلى التطرق إلى ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وواقعها في الجزائر ومن جهة ثانية درسنا جميع النظريات المفسرة للبقاء ضمن تيارين

تيار الفشل المؤسساتي و تيار النجاح المؤسساتي مع استعراض أهم آراء أنصار التيارين مع استخلاص أن البقاء هي مرحلة تسبق النجاح، كما تعرفنا على هيئات الدعم الحكومية وخاصة هيئات الدراسة الثلاث: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE)، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) والصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC) وأهم الخدمات التي تساهم بها ضمن عملية دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد عملية إنشائها.

### ب- الحدود المكانية:

اعتمدنا في عينة الدراسة القائمة على استبيان موجه لمجموعة من المؤسسات المنشئة ضمن الأجهزة الثلاث في ولاية الجزائر نظرا لكون العاصمة تشكل النسبة الأكبر من المؤسسات المنشئة والمستفيدة من خدمات هيئات الدعم كما أنها تملك أكبر فرص للبقاء ولعل ذلك يعود للبيئة التي توفرها العاصمة (انتشار وكالات هيئات الدعم الحكومية وحاضنات الأعمال، تدفق الانترنت، كثافة المؤسسات البنكية...) مقارنة بباقي ولايات الوطن.

### ت- الحدود الزمنية:

حددنا دراستنا ما بين سنتي 2010-2019 وهي تعد السنوات التي تطور فيها أداء الهيئات الثلاث من خلال:

- رفع سقف القروض المالية الممنوحة وتمديد فترة التسديد.
- إلغاء نسب الفائدة عن القروض البنكية.
- استحداث قروض تكميلية كقرض الإيجار وقرض الورشات .... وكذا ربط إمكانية استفادة أصحاب المشاريع من محلات وورشات في خطوة لمعالجة مشكل الحصول على عقار وهي أهم عقبة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- استحداث مصالح المتابعة والتي تعنى بتتبع المؤسسات الحديثة لمدة ثلاث سنوات بعد انطلاق نشاطها.

### الدراسات السابقة

نهدف من خلال هذا استعراض الدراسات السابقة إلى إبراز أهم المساهمات ذات الصلة بموضوع دراستنا والتي تمكنا من الوصول إليها من خلال عرض موجز لإشكالية كل دراسة، نطاقها المكاني والزمني، أهم نتائجها، وكذا عرض التطرق لأوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية:

#### **1- Etude de AknineSouidi Rosa et Ferfera MYacine, « entrepreneuriat en Algérie : une lecture à partir des dispositifs de soutien et d'aide à la création des entreprises », Algérie 2014.**

هدفت الدراسة (المقال) إلى فهم واقع المقاوَلاتية في الجزائر عن طريق مساهمة هيئات الدعم ( ANSEJ- CNAC- ANDI) في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أشار الباحثين إلى أن هدف الدولة الجزائرية عن طريق عمل هذه الهيئات هو تكوين فئة من رواد الأعمال قادرين على خلق ثروة ومناصب شغل دائمة مما يساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.

**نتائج الدراسة:** توصل الباحثين إلى أن:

- الكثير من المؤسسات تم إنشائها على عجلة مما جعلها حساسة وغير قادرة على تحمل ضغط المنافسة وهو ما جعل هذه المؤسسات في تبعية دائمة للهيئات المنشئة لها.
- تتميز هذه المؤسسات بنسبة اختفاء (taux de mortalité) عالية جدا ولتوضيح الأمر أعطى الباحثان مثال عن مؤسسات أنشئت في إطار هيئة ANSEJ والتي تهتم بتمويل مشاريع فئة الشباب (19-40 سنة)، هذه الفئة تتميز بالتهور، حب المغامرة، التعرض للمخاطر في سبيل تحقيق الذات، كما أنها تعاني في نفس الوقت من نقص الخبرة، ضعف التجربة، هشاشة نفسية مما يفسر تراجع البنوك عن تمويل أنشطة هذه المؤسسات.

**نقد الدراسة (أوجه التشابه والاختلاف):**

لعل الشبه الوحيد بين هذه الدراسة والدراسة الحالية يكمن في تطرقها لموضوع اختفاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة في إطار هيئات الدعم وهو ما يعد نقطة الانطلاق للدراسة الحالية.

**2- Etude de Sonda Ben Taher, « Survie des jeunes entreprises : impact de l'accompagnement entrepreneurial, des caractéristiques des entrepreneurs et de leurs projets », Tunisie, 2017.**

وهي مداخلة ضمن الملتقى الدولي رقم 12 المنعقد في مدينة جربة بتونس ما بين 19- 20 ديسمبر 2017 تحت عنوان: استدامة المؤسسات: التحديات والآفاق.

تناولت الباحثة دراسة موضوع تأثير بعض العوامل على بقاء المؤسسات الحديثة بعد مغادرتها لحاضنات الأعمال في تونس ما بين 2012-2017، تمثلت هذه العوامل في:

-المرافقة المقاولاتية (مرافقة حاضنات الأعمال)؛

-السمات الشخصية لرواد الأعمال؛

-خصائص المؤسسة.

**نتائج الدراسة:** خلصت الدراسة إلى أن:

- للمرافقة المقاولاتية تأثير ايجابي على بقاء المؤسسة الحديثة من خلال تعدد اللقاءات مع الشخص الموكل من طرف الهيئة (حاضنة الأعمال)، غير أنه (اللجوء لهيئات المرافقة) ليس شرطاً كافياً لبقاء المؤسسات الحديثة النشأة.
- فيما يخص السمات الشخصية لرائد الأعمال فقد توصلت الباحثة إلى أن كلا من المستوى الأكاديمي والخبرة لهما تأثير ايجابي على بقاء المؤسسة الشابة في تونس.
- في حين أن عدد الموظفين عند انطلاق المؤسسة كذلك يؤثر على بقاء هذه الأخيرة.

**نقد الدراسة (أوجه التشابه والاختلاف):**

هي دراسة هدفت لمعرفة أو تأكيد محددات البقاء للمؤسسات المحتضنة بعد مغادرتها ب 3 سنوات لحاضنة الأعمال التونسية وقد استنتجت فيما يخص عمل حاضنات الأعمال أن فقط ما ساهم في بقاء المؤسسات الحديثة النشأة في تونس هي تعدد اللقاءات والاستشارات الموجهة لرواد الأعمال. في حين أن بحثنا يقتصر على دراسة تأثير الدعم بجوانبه العديدة على بقاء المؤسسات ومن بينها الدعم المالي الغير موجود لدى حاضنات الأعمال والذي يشكل أكبر العوائق والتي تؤرق رواد الأعمال.

## مقدمة

- نقاط الاختلاف: تمثلت في:
  - موضوع الدراسة وهو تأثير محددات البقاء العامة على بقاء المؤسسات الشابة في تونس. في حين أن الدراسة الحالية تبحث في تأثير وسائل الدعم فقط.
  - هيئات المرافقة في تونس تقتصر على مهام حاضنات الأعمال في حين هيئات الدعم في دراستنا هي هيئات تمويلية بالإضافة إلى المتابعة ثم المرافقة والاستشارات.
- نقاط الالتقاء: تمثلت في:
  - تأكيد التأثير الايجابي للاستشارات (وهي تعد جزءا من وسائل الدعم) على بقاء المؤسسات الشابة.

### **3- Etude de Ayadi Sahar : Les facteurs de survie des entreprises nouvellement créées (cas de la région de Sfax) : une analyse par le test de Mann-Whitney –Wilcoxon, Tunisie ,2017.**

- وهي مداخلة ضمن الملتقى الدولي رقم 12 المنعقد في مدينة جربة بتونس ما بين 19 - 20 ديسمبر 2017 تحت عنوان: استدامة المؤسسات: التحديات والآفاق.
- تناولت الباحثة كذلك تأثير بعض العوامل حول بقاء المؤسسات الحديثة النشأة في مدينة صفاقس بتونس والمتمثلة في:
- خصائص المؤسسة: وهي تضم عمر المؤسسة -حجمها-قطاع النشاط- دور الموظفين - القدرة على الإبداع-جودة المنتجات)
  - الخصائص البيئية: ونجد خيار التوقع -التصدير - هيئات المرافقة -الدعم البنكي - دور الموردين - دور الزبائن.
  - موارد رائد الأعمال: سن رائد الأعمال والخبرة - التمويل الذاتي - شبكة الأصدقاء - الدعم العائلي - الرأسمال الاجتماعي (شبكة العلاقات المهنية وعلاقات الأعمال).

## مقدمة

نتائج الدراسة: توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- فيما يخص العوامل الخاصة بكل من: هيئات الدعم ورأس المال البشري وخبرة رائد الأعمال فلهم تأثير ضعيف على بقاء المؤسسات الحديثة النشأة في تونس.
- في حين أن الخصائص التنظيمية (وخاصة عنصر الرأسمال المستثمر في انطلاق المؤسسة وكذا هيكلية الزبائن) فلها دور فعال في بقاء المؤسسات الحديثة النشأة في تونس.

نقد الدراسة (أوجه التشابه والاختلاف):

تناقضت نتائج دراسة Ayadi Sahar مع نتائج الدراسة التي سبقتها (دراسة Sonda Ben Taher) رغم أن الدراستان أقيمتا في نفس البيئة الجغرافية وفي توقيت زمني متقارب ولعل هذا الاختلاف يرجع إلى كون عينة البحث في هذه الدراسة تضم رواد أعمال لم يلجئوا لهيئات المرافقة أو يتلقوا دعما منها أو من البنك (كما صرحت به الباحثة) أي أن الرأس المال الأولي المستثمر في الانطلاق هو تمويل ذاتي أو قروض بنكية بالإضافة إلى خبرة وشبكة علاقات خاصة برواد الأعمال فكيف يمكن الحكم عن عوامل لم تستفد منها الشريحة محل البحث؟ فكان حريا بالباحثة حصر نتائج الدراسة في العينة المقام عليها البحث.

#### **4- Etude de R. Nkakleu & autres : « Accompagnement des entrepreneurs et performance post création des petites entreprises camerounaises et sénégalaises », Cameroun et sénégal, 2013.**

- وهو تقرير بحث من طرف مجموعة من الباحثين الكاميرونيين والسنغاليين حول دور هيئات المرافقة في تطوير واكتساب أصحاب المشاريع والمسيرين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكاميرونية والسنغالية للمهارات اللازمة. تبحث الدراسة عن كيفية إيجاد المرافقة المثلى لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإفريقية على البقاء ومن ثم التطور.

نتائج الدراسة:

- خلص الباحثون إلى أن المؤسسات التي استفادت من خدمات المرافقة لها حظوظ أكبر في البقاء والتطور من المؤسسات التي لم تستفد من الخدمات نظرا لكون الاستشارات والتكوين تساعد رواد

الأعمال لاكتساب مهارات إدارية، تسييرية، تقنية...، هذه المهارات هي من تحدد وتوجه أداء المؤسسات الحديثة النشأة، مما ينعكس على بقاءها ثم استدامتها.

### نقد الدراسة (أوجه التشابه والاختلاف):

الدراسة تناولت عنصرا واحدا مرتبط بدراستنا وهو الدعم المقدم من طرف هيئات الدعم والمرافقة هذا الدعم يؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة ومردوديتها وهو ما يشكل أحد متغيرات الدراسة الحالية.

- نقاط الاختلاف: تعالج الدراسة مساهمة هيئات الدعم في تحسين أداء المؤسسة بينما بحثنا يعالج مساهمة هيئات الدعم في بقاء المؤسسات الحديثة النشأة..
- نقاط الالتقاء: البعد الجغرافي للدراستين وهو المؤسسات الحديثة النشأة في بلدان افريقية.

### 5- Etudes de Himrane Mohamed : « le dispositif de l'ANSEJ à la loupe » et « le dispositif de la CNAC à la loupe », Algérie, 2019.

هدفت هاتان الدراستان (مقالان) للإجابة عن إشكالية مدى مساهمة هاتان الهيئتان (ANSEJ- CNAC) في تحسين إنشاء المؤسسات عن طريق تقييم أداء الهيئتان واقترحت جملة من التوصيات لتجاوز النقائص المسجلة.

**نتائج الدراسة:** من بين نقاط الضعف المسجلة في أداء الهيئتان نجد:

- ضعف في خدمات المرافقة ومتابعة المؤسسات بعد انطلاقها.
- نقص البيانات حول جدوى الأعمال التي تم إنشائها
- عدم كفاية المشاريع الممولة لفئة النساء والتي تمثل فقط 9%
- غياب الإحصائيات الخاصة باسترجاع القروض الممنوحة لأصحاب المشاريع.

لعل النقطة الوحيدة التي تربط هاتان الدراستان بالدراسة الحالية هو هدف من الدراسات ألا وهو محاولة تقييم أداء هذه الهيئات (من حيث المرافقة والمتابعة).



### مساهمة الباحث

تتمثل مساهمة الباحث من خلال الدراسة أساسا فيما يلي:

التطرق إلى موضوع "مهمل نوعا ما" حيث أن معظم اهتمامات الباحثين في شأن هيئات الدعم لا تتعدى إحصاء عدد المؤسسات المنشئة ، تكاليف الإنشاء، عدد مناصب الشغل المستحدثة، دون البحث في موضوع يعد أهم بكثير ألا وهو استدامة المؤسسات المنشئة أو على الأقل اجتيازها لأصعب مرحلة والمقدرة ب3-5 سنوات الأولى من حياتها، ومنه فدور الهيئات في إنشاء المؤسسات واستحداث مناصب الشغل أمر مسلم به، ولكن منذ سنة 2017 وبعد صدور قانون 17-02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي عبر عن انشغال المشرع حول ضرورة الحرص على ديمومة المؤسسات المنشئة ، أصبح دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشئة ضمن الهيئات الحكومية لا يتوقف عند إنشائها وإنما ضرورة متابعتها ومساعدتها على اجتياز مرحلة الخطر (السنوات الأولى لانطلاق نشاطها) ومنه أصبح لزاما على هيئات الدعم الارتقاء في أساليب ووسائل الدعم الممنوحة للمؤسسات حديثة النشأة.

في ظل غياب إحصائيات حول عدد المؤسسات التي تجتاز مرحلة الخطر أو تلك التي يتوقف نشاطها استعنا في دراستنا باستبيان موجه لعدد من مؤسسات أنشئت في إحدى الهيئات الحكومية الثلاث ANADE-CNAC-ANGEM لولاية الجزائر في الفترة الممتدة ما بين 2010-2019.

### هيكل الدراسة

قصد الإلمام بجميع جوانب الموضوع تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول ثلاثة فصول نظرية بالإضافة إلى الفصل الرابع التطبيقي.

الفصل الأول بعنوان "واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر" تضمن ثلاث مباحث، الأول ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الثاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري والثالث المنظومة المؤسسية وأهم برامج تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

## مقدمة

الفصل الثاني جاء بعنوان " بقاء المؤسسات حديثة النشأة ضمن هيئات الدعم " تضمن مبحثين، الأول حول إشكالية بقاء المؤسسات حديثة النشأة والثاني حول دعم المؤسسات حديثة النشأة.

جاء الفصل الثالث بعنوان " هيئات إنشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - ANADE- ANGEM- CNAC " بثلاث مباحث تناول الأول منها وكالة ANADE والثاني خص وكالة ANGEM بينما الثالث خصص للصندوق CNAC وهي الهيئات الحكومية الثلاث التي تدور حولها الدراسة الميدانية.

بينما الفصل الرابع وهو فصل خاص بالدراسة الميدانية كان بعنوان: دراسة عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية ANADE-CNAC-ANGEM لولاية الجزائر ما بين 2010-2019 وقد تضمن ثلاث مباحث خص المبحث الأول منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة بالإضافة إلى فحص صدق وثبات أداة الدراسة، بينما تم عرض خصائص عينة الدراسة في المبحث الثاني، وأخيرا ضم المبحث الثالث عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

## صعوبات الدراسة

تمثلت الصعوبات التي واجهت الباحثة أثناء الدراسة في:

- صعوبة الوصول للمؤسسات في حالة بقاء واستمرار النشاط لعدم توفر إحصائيات وقائمة تصف حالة كل مؤسسة بعد انطلاقها خاصة لدى الصندوق الوطني للتأمين على البطالة والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، عدى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية نظرا لتوفرها على منصة مخصصة لانشغالات أصحاب المؤسسات المتعثرة.
- ضيق الوقت والذي أثر بشكل كبير فيما يخص حجم العينة المخصصة للدراسة.
- نقص الإقبال من طرف أصحاب المؤسسات المنشئة فيما يخص الإجابة على الاستبيان.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

### تمهيد:

انتهجت الجزائر غداة الاستقلال إستراتيجية تنموية قائمة على مجموعة من المؤسسات العمومية الضخمة والتي تميزت بكثرة المشاكل التسييرية وانعدام الكفاءات بها مما صعب من عملية الرقابة عليها وزاد من حدة المشاكل بها، مما أدى في الأخير إلى حلها.

لم يكن أمام السلطات المحلية إلا البحث عن بديل متمثل في شبكة مؤسساتية فعالة ذات حجم أصغر وتكاليف أقل للنهوض بالاقتصاد الوطني، ومنه ظهرت الحاجة للجوء للقطاع الخاص وضرورة تشجيعه وتقديم مختلف أشكال الدعم لمؤسساته والتي تتشكل أساسا وبنسبة تفوق 97% من مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

تضمن هذا الفصل ثلاث مباحث: اهتم المبحث الأول بوصف ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما تطرقنا في المبحث الثاني لوضعية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسط في الاقتصاد الجزائري، أما في المبحث الثالث فاستعرضنا كلا من المنظومة المؤسسية للقطاع وأهم برامج التنمية التي حظي بها.

### المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محور اهتمام مختلف السياسات الاقتصادية في معظم الدول وهذا راجع لأهميتها المتنامية والدور الفعال الذي تلعبه في تحقيق مسار التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما أنها تتميز بمجموعة من الخصائص تؤهلها لتتبوأ مكانة المسيطر على أغلب اقتصاديات العالم حيث أظهرت الإحصائيات أنها تشكل ما يفوق 90% من إجمالي المؤسسات حول العالم.

### المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم خصائصها

#### 1-تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

لا يوجد تعريف عالمي موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فما يعتبر في بلد متقدم مؤسسة صغيرة هي مؤسسة كبيرة في بلد نام، كما قد تختلف التعاريف في نفس البلد باختلاف القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة، ترجع صعوبة وضع تعريف موحد ودقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للعديد من العوامل منها<sup>1</sup>:

- تعدد وتباين معايير تصنيفها فنجد الكمية منها كالعمالة ( عدد العمال، رأس المال المستثمر، رقم الأعمال السنوي، حجم المبيعات أو الإيرادات...) والكيفية المتمثلة في الشكل القانوني للمؤسسة، معيار الإدارة والتنظيم.
- اختلاف أنشطة المؤسسات باختلاف القطاعات التي تعمل فيها.
- درجة استخدامها للتكنولوجيا فشتان بين مؤسسة ذات طابع فلاحي تنشط في جنوب فرنسا، ومؤسسة تستخدم تكنولوجيا عالية تنشط في مدينة نيويورك الأمريكية.
- ومنه لجأت كل دولة لمعيار أو مجموعة من المعايير الخاصة بها، غير أن أكثرها استخداما هو معيار العمالة، سنتطرق تاليا إلى مختلف تصنيفات الدول للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

<sup>1</sup>Small and medium sized enterprises SMEs sur le site: [www.corporatefinanceinstitute.com](http://www.corporatefinanceinstitute.com).

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

### أ- تعريف الولايات المتحدة الأمريكية وكندا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعريف الولايات المتحدة الأمريكية: في الولايات المتحدة الأمريكية أسندت مهمة تحديد المعايير التي تخضع لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لهيئة إدارة الأعمال الصغيرة (SBA)، هذه المعايير تختلف باختلاف الصناعات المتواجدة بالولايات المتحدة فمثلا: مؤسسة تنشط في قطاع الصناعة التحويلية تعتبر مؤسسة صغيرة ومتوسطة إذا كان لديها 500 موظف كحد أقصى، لكن مؤسسة تنشط في تجارة الجملة فلا يجب أن يتعدى عدد العمال فيها 100 عامل.

كمثال ثاني في نفس الصناعة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعمل في تعدين النيكل الخام أو النحاس يمكن أن يصل عدد موظفيها إلى 1500 عامل، لكن لا يمكن أن تضم مؤسسة لتعدين الفضة سوى 250 عاملا كحد أقصى.

تعريف كندا: في كندا تضع هيئة الإحصاء الكندية شرطا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تضم أكثر من 499 عامل وتحقق أقل من 50 مليون دولار من إجمالي الإيرادات، في حين أن المؤسسات التي يعمل بها 500 عامل أو أكثر تعتبر مؤسسات كبيرة بشكل صارم.

ب - تعريف الاتحاد الأوروبي: حدد الاتحاد الأوروبي تعريفا موحدا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دخل حيز التنفيذ في الفاتح من جانفي 2005 وكان كآلاتي:

الجدول (1-1): تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

| رقم الاعمال السنوي | قيمة أصول الميزانية | العمالة الموظفة عامل |                  |
|--------------------|---------------------|----------------------|------------------|
| مليون أورو         | مليون أورو          |                      |                  |
| أقل من 2           | 10                  | أقل من 10 عمال       | المؤسسة المصغرة  |
| أقل من 10          | أقل من 50           | 10-49 عامل           | المؤسسة الصغيرة  |
| أقل من 43          | أقل من 250          | 50-250 عامل          | المؤسسة المتوسطة |

المصدر: مصطفى يوسف كافي، بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، دار الرواد، عمان، الطبعة الأولى، 2014،

ص 26.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ج- تعريف بريطانيا<sup>1</sup>: حسب قانون الشركات البريطاني الصادر سنة 1985، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي تلك المؤسسات التي تستوفي شرطين أو أكثر من الشروط التالية:

- عدد العمال لا يزيد عن 250 عامل؛
- حجم تداول سنوي لا يزيد عن 14 مليون دولار أمريكي؛
- حجم رأسمال مستثمر لا يفوق 65,6 مليون دولار أمريكي.

تختلف هذه المعايير باختلاف القطاع الذي تنتمي له المؤسسة ففي قطاع التصنيع نجد أن عدد عمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يتجاوز 200 عامل، بينما في قطاعي البناء والمناجم أو التعدين لا يتجاوز عدد العمال فيها 25 عامل، بينما في قطاع تجارة الجملة والتجزئة فالعنصر المحدد هو معيار حجم التداول وكذا في قطاع تجارة السيارات ففي الأولى لا يتجاوز فيها 323 750 دولار أمريكي و638 750 دولار أمريكي لتجارة السيارات.

د - تعريف اليابان<sup>2</sup>: تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقريبا 99% من إجمالي المؤسسات في اليابان، تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان وفق معايير العمالة ورأس المال وتختلف باختلاف القطاعات، ففي قطاع الصناعة تعتبر مؤسسة صغيرة ومتوسطة أي مؤسسة لا يتجاوز عدد عمالها 300 عامل ورأس مالها تحت 300 مليون ين ياباني<sup>3</sup>، بينما مؤسسات قطاع البيع بالجملة وقطاع الخدمات فتضم 100 عامل أو أقل ورأس مال لا يتجاوز 100 مليون ين، أما مؤسسات قطاع البيع بالتجزئة فتضم 50 عامل أو أقل ورأس مال لا يتجاوز 50 مليون ين.

هـ - تعريف دول جنوب شرق آسيا: يمكن إجمالها في الجدول التالي المستخلص من تقرير ASEAN السنوي لعام 2016:

<sup>1</sup> عامر خربوطلي، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الجامعة الافتراضية السورية، 2018، ص 51.

<sup>2</sup> Japan patent office, **Introduction of Japan's small and medium-sized enterprise (SMEs) support programs**, November 2009, document sur le

site: [https://www.wipo.int/edocs/mdocs/aspac/en/wipo\\_ip\\_dev\\_tyo\\_09/wipo\\_ip\\_dev\\_tyo\\_09\\_ref\\_t7.pdf](https://www.wipo.int/edocs/mdocs/aspac/en/wipo_ip_dev_tyo_09/wipo_ip_dev_tyo_09_ref_t7.pdf), P1.

<sup>3</sup> بلحاج فتحة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية للحد من البطالة في الجزائر، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، مجلد 4، رقم

7، 2016، ص 86.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الجدول (1-2): تصنيف بعض دول جنوب شرق آسيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

| البلدان      | عدد العمال                                           | القطاعات                                     |
|--------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| سلطنة بروناي | 99 عامل أو أقل                                       | —                                            |
| كمبوديا      | 100 عامل أو أقل                                      | —                                            |
| ماليزيا      | 200 عامل أو أقل<br>75 عامل أو أقل                    | الصناعة<br>باقي القطاعات                     |
| تايلاند      | 200 عامل أو أقل<br>50 عامل أو أقل<br>30 عامل أو أقل  | الصناعة<br>البيع بالجملة<br>البيع بالتجزئة   |
| فيتنام       | 300 عامل أو أقل<br>100 عامل أو أقل                   | الفلاحة والصناعة<br>الخدمات                  |
| ميانمار      | 300 عامل أو أقل<br>100 عامل أو أقل<br>60 عامل أو أقل | الصناعة<br>الخدمات<br>البيع بالجملة والتجزئة |

SOURCE: ASEAN strategic action plan for SME development 2016-2025, sur le site: <https://asean.org/wp-content/uploads/2015/12/SAP-SMED-Final.pdf>, P 16-18.

و- تعريف البلدان العربية<sup>1</sup>: اعتمدت الدول العربية في تصنيفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مجموعة من العوامل منها حجم العمالة وحجم رأس المال، حجم المبيعات وكذا نوعية التكنولوجيا المستخدمة، غير أن معيار العمالة هو الأكثر استخداما، فيما يخص معيار العمالة مصر تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيها من توظف أقل من 50 عامل بينما نجد العدد في الأردن والعراق لا يتجاوز 4 عمال، في دول مجلس التعاون الخليجي تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق معيار رأس المال المستثمر فتعتبر مؤسسة صغيرة من يبلغ متوسط رأسمالها المستثمر اقل من مليوني (2)

<sup>1</sup>حسين عبد المطلب الأسرج، المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التشغيل في الدول العربية، مجلة الباحث، العدد 08، 2010، ص 49.



## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

دولار، بينما المؤسسة المتوسطة من رأسمالها المستثمر ما بين مليونين وستة ملايين دولار، أما إذا تجاوز المبلغ ستة ملايين دولار فتعتبر مؤسسة كبيرة.

مما سبق يتضح جليا صعوبة إجراء مقارنة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلدان العربية نظرا لتباين المعايير المستخدمة وحتى في البلدان التي تستخدم نفس المعايير فنلاحظ مثلا أن مؤسسة تعد صغيرة في مصر هي مؤسسة متوسطة أو كبيرة في الأردن أو العراق.

**ي-تعريف المشرع الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** في تقرير لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) لسنة 2018، اعتبرت الجزائر كأول دولة عربية وضعت تعريفا دقيقا وشاملا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب قانون 01-18 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في 12 ديسمبر 2001 مستخدما المعايير التالية:

- معيار العمالة؛
- معيار رقم الأعمال أو الحصيلة السنوية؛
- معيار الاستقلالية.

ليعود المشرع الجزائري في القانون رقم 17-02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر بتاريخ 10 يناير 2017 بوضع تعريف جديد يتناسب بالأوضاع الاقتصادية الراهنة سنلخصها في الجدول التالي:

**الجدول (3-1): تصنيف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

| عدد العمال | رقم الأعمال السنوي         | إجمالي الحصيلة السنوية    |
|------------|----------------------------|---------------------------|
| 1-9        | أقل من 40 مليون دج         | أقل من 20 مليون دج        |
| 10-49      | أقل من 400 مليون دج        | أقل من 200 مليون دج       |
| 50-250     | 400 مليون دج - 4 ملايين دج | 200 مليون دج - 1 مليار دج |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على المواد 9-10-11 من القانون 17-02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 02 الصادر بتاريخ 11 يناير 2017، ص 6.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

نلاحظ أن المشرع الجزائري اعتمد على مزيج من المعايير تضم كلا من معيار العمالة والمعيار المالي ومعيار الاستقلالية في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مستندا على تعريف الاتحاد الأوروبي المذكور سابقا.

### 2- خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بجملة من الخصائص يمكن أن نجملها فيما يلي<sup>1</sup>:

- سهولة التأسيس: فهي لا تحتاج لرؤوس أموال ضخمة لإنشائها فهي تعتمد غالبا على التمويل الذاتي المتأتي من مدخرات ملاكها.
  - سهولة الإدارة والتسيير: وهذا راجع لبساطة هيكلها التنظيمي، تكاليفها المنخفضة، كما أنها تدار غالبا من طرف شخص واحد وهو مالكها.
  - ذات درجة مرونة عالية: هذا راجع لصغر حجمها مما يساعدها على التكيف مع متغيرات محيطها وكذا التطورات السريعة سواء المحلية منها أو العالمية.
  - اعتمادها في التمويل على مواردها الداخلية.
- بالإضافة إلى<sup>2</sup>:
- بساطة التكنولوجيا المستخدمة فيها وكذا بساطة نظامها المعلوماتي مما يسرع من عملية اتخاذ القرار فيها وتكون الاتصالات فيها فعالة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة.
  - سرعة انتشار المعلومات داخل هذا النوع من المؤسسات يكسبها قدرة على التكيف بسرعة مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية

<sup>1</sup> جاري فاتح وبوبكار عبد العزيز، مداخلة بعنوان: هيئات مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، جانفي 2018، ص 3-4.

<sup>2</sup> بلحاج فتحة، مرجع سبق ذكره، ص 88.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

### المطلب الثاني: أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تسعى الحكومات من خلال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف:<sup>1</sup>

- تلبية الحاجات الاجتماعية في مجال التشغيل عن طريق توفير مناصب عمل.
- إدماج المسرحين من مناصبهم لأسباب اقتصادية لبعض المؤسسات العمومية بفعل إعادة الهيكلة وتقليص حجم العمالة.
- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكمل في نشاطها مع المؤسسات الكبيرة، حيث أنها تستثمر في بعض الأنشطة التي تخلصت منها المؤسسات الكبرى، كما أن مخرجاتها هي مدخلات للمؤسسات الكبرى.
- الاستثمار في الأفكار والقدرات لدى بعض أصحاب المشاريع وتحويلها إلى مشروعات صغيرة ومتوسطة مربحة تساهم في التنمية الاقتصادية.
- تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق نظرا لقيامها في المناطق النائية.

### المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يعتبر إنشاء وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محورا هاما من إستراتيجية أي حكومة وهذا راجع للدور الذي تلعبه هذه المؤسسات في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة بفضل خصائصها المذكورة آنفا من مرونة هيكلها وقدرتها على التلاؤم مع الضغوطات المتنوعة التي يفرضها عليها محيطها الاقتصادي، سنستعرض أهم أدوار هذا النوع من المؤسسات:

<sup>1</sup> عبد الرزاق حميدي وعبد القادر عوينان، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من أزمة البطالة، مع الإشارة لبعض التجارب العالمية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، 2011، ص3.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

**1- على الصعيد الاقتصادي<sup>1</sup>:** يتم قياس مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد من خلال عدة معايير كمساهمتها في التشغيل، تأثيرها على الناتج المحلي الإجمالي وتأثيرها على القيمة المضافة المحققة، مساهمتها في زيادة الصادرات...

**أ- توفير مناصب الشغل:** أثبت إحصائيات في العديد من الدول أن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور كبير في خلق مناصب عمل و تقليص معدلات البطالة أكثر من المؤسسات الكبيرة رغم صغر حجمها و الإمكانات المتواضعة التي تتوفر عليها، فحسب إحصائيات لمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OCDE) لسنة 2000 ساهمت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تشغيل 70 مليون شخص ما يعادل 2/3 من مناصب العمل الكلية، أما في الولايات المتحدة الأمريكية توظف هذه المؤسسات أكثر من نصف العمالة الإجمالية، في اليابان نسبة عمالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بلغت 81 % من مجموع عدد العمال.

مما سبق يتضح جليا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رغم حجمها الصغير وضآلة إمكاناتها إلا أنها تساهم بدرجة أكبر من المؤسسات الكبيرة في امتصاص الجزء الأكبر من الطاقة العمالية العاطلة.

**ب- مساهمتها في جذب وتعبئة المدخرات:** تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على جذب صغار المدخرين لإقامة هذا النوع من المؤسسات المتميزة بمحدودية رأس المال ومنه فهي تعمل على جذب المدخرات وتحويلها إلى استثمارات في عدة قطاعات.

**ت- مساهمتها في تنمية الصادرات:** تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا كبيرا في عملية تصدير السلع والخدمات والتي تتميز غالبا بفن ومهارة العمل اليدوي الذي يلقي قبولا ورواجا في الأسواق الخارجية، كما أن اعتمادها على فنون إنتاجية كثيفة العمل مما يخفض من تكلفة الوحدة المنتجة وبالتالي تكتسب ميزة تنافسية في أسواق التصدير، حيث ساهمت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عملية التصدير لسنة 2000 بنسبة تجاوزت 50 % في إيطاليا، وما بين 40-46 % في الدانمارك وسويسرا، 66 % في ألمانيا، بينما في الصين بلغت النسبة 50%.

<sup>1</sup> سليمان بوفاسة وموسى سعداوي، أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من مشكلة البطالة - دراسة عن ولاية المدية، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 31، 2015، ص 45-46.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ث- مساهمتها في الناتج الداخلي الخام والقيمة المضافة: تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 99% من إجمالي المؤسسات في العالم وتساهم في إجمالي الناتج الداخلي العالمي بنسبة 46.8%، في الاقتصاد المغربي تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 92% من إجمالي المؤسسات وتساهم بنسبة 37% في تكوين القيمة المضافة الإجمالية.

بالإضافة إلى كل ما سبق تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية عن طريق<sup>1</sup>:

ج- تقديم منتجات وخدمات جديدة: تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منبعاً للأفكار والابتكارات الجديدة، كما تتصف إدارتها بالإبداع وهذا راجع لمعرفتها باحتياجات زبائنها بدقة ومحاولتها لمواكبة كل ما هو جديد مما يسهل من عملية التنمية.

ح- توزيع الصناعات وتنويع الهيكل الصناعي: تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً في توزيع الصناعات الجديدة على المدن والأرياف والمناطق النائية، كما أنها تساعد في توظيف اليد العاملة في هذه المناطق وتلبية حاجيات سكانها عن طريق إنتاج تشكيلة متنوعة من السلع والخدمات.

خ- توفير احتياجات المشروعات الكبيرة: تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إمداد المؤسسات الكبيرة باحتياجاتها وتعد مخرجاتها كمدخلات للمؤسسات الكبيرة وبالتالي فهي تلعب دور المورد لها وتساهم بشكل كبير في نجاحها.

د- استخدام التكنولوجيات الملائمة: تستخدم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقنيات إنتاج بسيطة كثيفة العمالة ذات تكلفة ضئيلة وخامات متوفرة محلياً لا تتطلب مهارات عمالية عالية، وبالتالي فإن كلفة إعداد وتدريب العمال تكون منخفضة.

ذ- المحافظة على استمرارية المنافسة: تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤسسات تنافسية في الأسواق وهذا راجع لعددتها الكبير، صغر حجمها، محدودية حصتها السوقية، ضعف مواردها المالية، مما يمنع أي شكل من أشكال الاحتكار في السوق وبالتالي المحافظة على المنافسة التامة.

<sup>1</sup> سامية عزيز، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر -دراسة ميدانية لمؤسسات خاصة متنوعة النشاط بمدينة بسكرة، أطروحة دكتوراه جامعة بسكرة، 2014، ص 151-152.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

2- على الصعيد الاجتماعي<sup>1</sup>: إلى جانب دورها الاقتصادي تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاجتماعية من خلال:

تحقيق التوزيع العادل للدخل: بفضل انتشار هذا النوع من المؤسسات واقتربها من الأفراد وتوفير فرص العمل مما يعمل على التخفيف من حدة الفقر في جميع المناطق الكبرى منها والنائية. نشر الوعي الصناعي: تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تنمية القدرات الذاتية للأفراد وكذا نشر الوعي بأهمية إقامة أنشطة صناعية تتلاءم واحتياجات المجتمع. تلبية الاحتياجات المحلية: عن طريق إنتاج سلع وتقديم خدمات تساهم في تلبية احتياجات سكان المحيط الذي تنشط فيه. التخفيف من الآفات الاجتماعية: بخلقها لمناصب الشغل فهي تساهم في التخفيف من البطالة، التهميش والفراغ وما يترتب عنه من آفات اجتماعية.

بالإضافة إلى:<sup>2</sup>

تقوية العلاقات والأواصر الاجتماعية: الاتصال المستمر بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعملائها يتم في جو من الود والتآلف والعمل على استمرارية مصالح الطرفين. زيادة إحساس الأفراد بالحرية والاستقلالية: إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تولد الشعور لدى الأفراد بالانفراد في اتخاذ القرارات دون سلطة وصية والعمل بدون قيود وشروط ومنه الإحساس بالسلطة والتملك وتحقيق الذات. خدمة المجتمع: من خلال ما تقدمه هذه المؤسسات من سلع وخدمات وبالتالي فهي تساهم في تحسين مستوى المعيشة ومستوى الرفاهية وتعمل على تعزيز العلاقات الاجتماعية.

<sup>1</sup> بوسالم أبو بكر وآخرون، الأهمية (الاقتصادية والاجتماعية) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية المقاولاتية في الجزائر-المعوقات والمتطلبات، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، العدد 1، 2018، ص 68-69.

<sup>2</sup> سامية عزيز، مرجع سبق ذكره، ص 154.

### المبحث الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري

يعد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حديث الاهتمام من طرف السلطات العمومية والتي باتت تعول عليه منذ بداية الألفية الثالثة على النهوض بالاقتصاد الوطني، يتشكل القطاع من 97% من مؤسسات مصغرة حديثة النشأة، سنتابع تطور هذا القطاع

ومساهمته في التنمية الاقتصادية للوطن خلال فترة 2010-2019.

#### المطلب الأول: تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بين 2010-2019:

سننتظر في هذا المطلب إلى مختلف المراحل التي مر بها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم نتابع تطور تعدادها في الفترة (2010-2019).

#### 1-مراحل تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

مر تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ب ثلاث مراحل أساسية كالتالي<sup>1</sup>:

**المرحلة الأولى (1963-1982):** قبل الاستقلال كان حوالي 80% من منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ملكا للمستوطنين الفرنسيين، بعد الاستقلال ونتيجة لترحيل الرعايا الفرنسيين أصبحت هذه المؤسسات تابعة للدولة الجزائرية.

انتهجت الجزائر النظام الاشتراكي القائم على سيطرة الدولة على القوى العاملة وهيمنة القطاع العام، وسعت لإقامة مؤسسات عمومية كبرى لتنفيذ سياسات الصناعات المصنعة ضمن المخططات الوطنية، حينها شهد القطاع الخاص تهميشا واسعا حيث انحصر وجوده في الأنشطة المهمة من طرف القطاع العام.

**المرحلة الثانية (1982-1988):** عرفت هذه المرحلة عدة إصلاحات ضمن المخطط الخماسي (1980-1984) و (1985-1989) للتخفيف من حدة الأزمات نتج عنهما إصدار قانون الاستثمار سنة 1982، والذي أبرز دور القطاع الخاص في تحقيق أهداف التنمية، غير انه لم يشجع على إقامة

<sup>1</sup>صالح صالحي، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03، جامعة سطيف، 2004، ص 27-28.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

مؤسسات صغيرة ومتوسطة، وهذا راجع لتحديد سقف الاستثمارات، مما أدى لتوجيه جزء من الادخار الخاص نحو نفقات غير إنتاجية أو نحو المضاربة.

كما عرفت هذه المرحلة إصدار القوانين المتعلقة بإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية المتمثلة في المرسوم رقم 80-242 الصادر سنة 1980 وكذا مرسوم 88-192 الصادر في أكتوبر 1988 المتعلق باستقلالية المؤسسات.

### - المرحلة الثالثة (انطلاقاً من 1988):<sup>1</sup>

في هذه المرحلة كان من الضروري على الجزائر إتباع نظام اقتصاد السوق كخيار بديل عن النظام الاشتراكي وقد عرفت هذه المرحلة:

- صدور قانون النقد والقرض سنة 1990 الذي ركز على تشجيع كل أشكال الشراكة ومبدأ حرية الاستثمار الأجنبي.
  - صدور قانون ترقية الاستثمار سنة 1993 من أهم ما جاء فيه: ضرورة المساواة بين المستثمرين المحليين والأجانب أمام القانون، الحق في الاستثمار بحرية، إنشاء وكالة لدعم الاستثمار APSI.
  - خوصصة وإعادة هيكلة الكثير من المؤسسات العمومية.
  - صدور القانون التوجيهي رقم 01-18 بتاريخ ديسمبر 2001 وما ترتب عنه من إنشاء مشاتل ومراكز التسهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهيئات الدعم المالي
  - صدور القانون التوجيهي<sup>2</sup> لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17-02 سنة 2017 والذي شدد على ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما نوه بضرورة التكفل ودعم المؤسسات التي تواجه صعوبات بهدف المحافظة على مناصب الشغل المنشئة.
- مما سبق يتضح جلياً أن الاهتمام بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدأ منذ تسعينات القرن الماضي، غير أن الانطلاقة الفعلية كانت بعد انضمام الجزائر للشراكة الأورو متوسطية وتوقيعها على الميثاق العالمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2000.

<sup>1</sup> عبد الرزاق حميدي و عبد القادر عوينان، مرجع سبق ذكره، ص4.

<sup>2</sup> Ministère de l'industrie et des mines, **Bulletin d'information statistiques de l'entreprise N°26**, édition Avril 2015, p5.



## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

كما ظهر اهتمام السلطات العمومية بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المخطط الخماسي (2010-2014)، حيث تم برمجة إنشاء 200 ألف مؤسسة صغيرة ومتوسطة محلية وتأهيل وإنعاش هذا النوع من المؤسسات حيث خصص مبلغ 380 مليار دينار جزائري لإنشاء قرابة 40 ألف مؤسسة سنوياً، وبالفعل مع نهاية سنة 2014، تم إنشاء 264 559 مؤسسة صغيرة ومتوسطة.

### 2- تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

عرف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطوراً مستمراً على مر السنوات وهذا راجع للجهود المبذولة من طرف السلطات العمومية في مجال إنشاء وتنمية هذا النوع من المؤسسات خاصة منذ انضمام الجزائر للشراكة الأورو متوسطية سنة 2000 وتوقيعها على الميثاق العالمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نتج عنه صدور قانون 18-01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ديسمبر 2001 والذي أعطى تعريفاً دقيقاً وشاملاً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما نص على إنشاء مجموعة من الهيئات مهمتها إنشاء ودعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتمثل في مشاتل ومراكز التسهيل، مما ساهم في تزايدها بمعدلات جيدة، يوضح الجدول الموالي تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ما بين 2010-2019:

الجدول (1-4): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2010-2019)

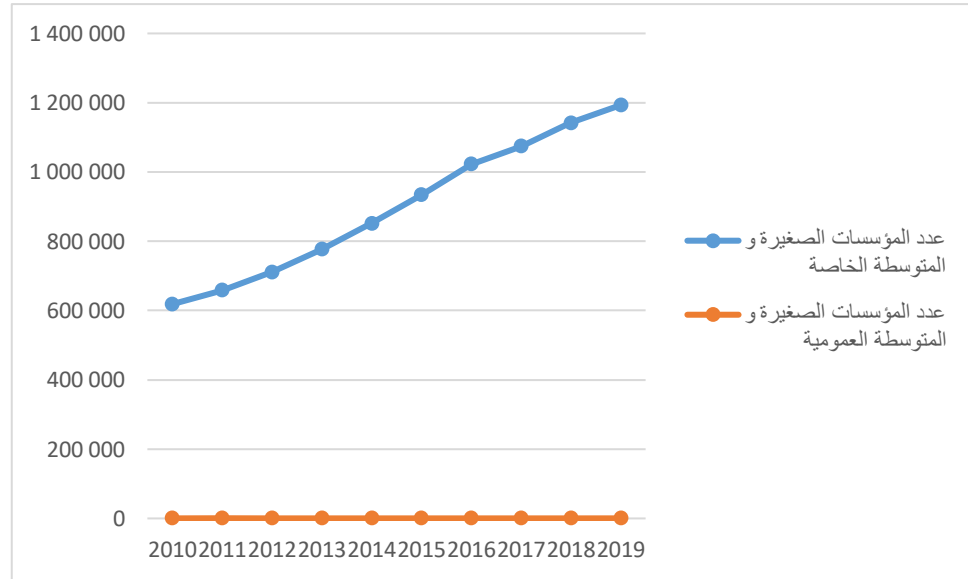
|      | المؤسسات الخاصة | المؤسسات العمومية | إجمالي المؤسسات | معدل التطور (%) |
|------|-----------------|-------------------|-----------------|-----------------|
| 2010 | 618 515         | 557               | 619 072         |                 |
| 2011 | 658 737         | 572               | 659 309         | 6,50            |
| 2012 | 711 275         | 557               | 711 832         | 7,97            |
| 2013 | 777 259         | 557               | 777 259         | 9               |
| 2014 | 851 511         | 542               | 852 053         | 9,54            |
| 2015 | 934 037         | 532               | 934 569         | 9,7             |
| 2016 | 1 022 231       | 390               | 1 022 621       | 9,42            |
| 2017 | 1 074 236       | 267               | 1 074 503       | 5,07            |

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

|     |           |     |           |      |
|-----|-----------|-----|-----------|------|
| 6,3 | 1 141 863 | 261 | 1 141 602 | 2018 |
| 4,5 | 1 193 339 | 243 | 1 193 096 | 2019 |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على النشرات الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2019.

الشكل (1-1) تطور عدد كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة والعمومية في الجزائر في الفترة (2010-2019)



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول أعلاه

في تحليلنا لتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتمدنا على معطيات الجدول (1-4)، واعتبرنا سنة 2010 سنة الأساس وهي السنة التي تبتدئ فيها دراستنا كما أنها سنة انطلاق المخطط الخماسي (2010-2014) الذي أولى أهمية بالغة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصص لها مبالغ ضخمة كما ذكرنا سابقا.

انطلاقا من معطيات الجدول استنتجنا ما يلي:

- يتضح الزيادة الهائلة للعدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مؤسسات خاصة + مؤسسات عمومية) خلال فترة (2010-2020) من 619 072 مؤسسة سنة 2010 ليصل إلى 1 193 339 مؤسسة نهاية 2019 بمعدلات متفاوتة سجل أقصاها سنة 2014 بمعدل 9,54 % كنتيجة لتطبيق لأهداف المخطط الخماسي أو ما يطلق عليه بالبرنامج التكميلي للإنعاش الاقتصادي (2010-2014).

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

انخفض هذا المعدل بداية من سنة 2017 ليتم تسجيل أقل معدل له سنة 2019 (4,5%)، وهذا راجع لانخفاض عائدات البترول ومنه انخفاض المداخل مما انعكس على برامج التنمية (حظي برنامج توطيد النمو الاقتصادي (2015-2019)<sup>1</sup> بميزانية قدرت ب 262 مليار دولار مقارنة بالبرنامج التكميلي للإنعاش الاقتصادي (2010-2014) والذي رصد له مبلغ 286 مليار دولار).

- سيطر تواجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بنسب ضخمة تتجاوز 99% وهذا راجع لسياسات دعم القطاع الخاص وتشجيع نمو وديمومة مؤسساته والتي انتهجت السلطات العمومية منذ بداية الألفية الثالثة كما لهيئات إنشاء ودعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا فعالا في زيادة تعداد هذه الأخيرة.
- فيما يخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية فقد شهدت تراجعا مستمرا حيث كان يبلغ عددها سنة 2010 : 557 مؤسسة ليرتفع العدد سنة 2011 إلى 572 نتيجة انشاء 11 مؤسسة صغيرة ومتوسطة عمومية، ليعود للانخفاض باستمرار ليصل نهاية 2019 إلى 243 مؤسسة، يمكن تفسير هذا الانخفاض بسياسات إعادة هيكلة المؤسسات العمومية والتي باشرت الجزائر منذ تسعينات القرن الماضي، وخصوصة العديد منها.

## المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والصعوبات التي تواجهها

### 1- خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بمجموعة من المميزات أهمها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Nawel. D, Plan quinquennal 2015-2019 : priorité aux secteurs productifs et le développement social, article électronique sur le site : <https://www.algerie360.com/plan-quinquennal-2015-2019-priorite-aux-secteurs-productifs-et-le-developpement-social> , consulté le 20/09/2021.

<sup>2</sup>حنان جودي، إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الإستراتيجية و الاندماج في الاقتصاد التنافسي -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه ، جامعة بسكرة، 2016-2017، ص14-15.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- أ- تنشط هذه المؤسسات في مناطق مهمة من طرف القطاع العام، سوقها وطني نادرا ما يكون دولي.
- ب- تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بأنها قليلة الابتكار، ذات نشاط صناعي ضعيف، مستوى التخصص فيها ضعيف كذلك.
- ت- غالبا ما تكون في شكل مؤسسات عائلية مسيرة من طرف المالك الذي يكون شغله الشاغل هو الاهتمام بأنشطة المؤسسة ومنه فهو يهمل الاهتمام بمعالجة القضايا الإستراتيجية.
- ث- تهيم المؤسسات المصغرة على هذا القطاع بنسبة 97%، في ظل انخفاض واضح للمؤسسات المتوسطة الحجم.
- ج- يرى العديد من المتعاملين الاقتصاديين في إطار الشراكة الأوروبية مع الجزائر أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية مؤهلة فقط للمناولة، فهي عادة ما تلجأ نحو استيراد المعدات نصف المصنعة أو مصنعي المعدات الأصلية، وهذا راجع لعدة أسباب منها: سياسات الحماية المفروضة، قواعد التجارة الخارجية...
- ح- غياب اليقظة الإستراتيجية، وعدم الاندماج مع المحيط، نظام معلوماتي داخلي أقل رسمية، اعتماد على التنظيم الغير رسمي، انتشار العلاقات الغير رسمية داخل هذا النوع من المؤسسات.
- بالإضافة الى<sup>1</sup>:
- خ- تتمركز هذه المؤسسات في شمال البلاد بنسبة 70% مقارنة بالجنوب 8%، والهضاب العليا بنسبة 22%.
- د- أظهر تحليل كثافة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر درجة تكامل محدودة، فحسب إحصائيات سنة 2019 أن متوسط نسبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعدد السكان هو 28 مؤسسة صغيرة ومتوسطة لكل 1000 ساكن، وهي نسبة تبقى ضئيلة إذا ما قورنت بالمقاييس العالمية والتي تساوي 45 مؤسسة لكل 1000 ساكن، كما لوحظ وجود فجوة بين ولايات الوسط والجنوب (31 مؤسسة صغيرة ومتوسطة لكل 1000 ساكن في وسط البلاد مقابل 25 مؤسسات لكل 1000 ساكن في ولايات الجنوب).

<sup>1</sup>Ministère de l'industrie et des mines, Bulletin d'information statistiques de l'entreprise N°36, , p11-12.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ذ- تمركز نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول قطاعي الخدمات والبناء والأشغال العمومية بنسب 54,67% و28,72% على التوالي.

### 2- الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية:

في دراسة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية نشرت سنة 2019 حول معطيات للبنك الدولي لسنة 2018 ضم تصنيف 189 دولة فيما يخط محيط الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة احتلت الجزائر المراتب التالية: المرتبة 157: فيما يخص "سهولة الأعمال"، المرتبة 150: فيما يخص "إنشاء المشاريع التجارية"، المرتبة 178: فيما يخص "الحصول على القروض"<sup>1</sup>، مما يوضح سوء مناخ الأعمال في الجزائر وانعكاساته سلبا على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تقسم الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية إلى:

#### أ- على الصعيد العالمي:<sup>2</sup>

- في ظل التغيرات الاقتصادية الحاصلة على الساحة الدولية من إعادة تشكيل معادلة القوى السياسية والاقتصادية، التغيرات التكنولوجية تؤثر على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد:
- التكتلات الاقتصادية العالمية أو ما يسمى بالقطب الثلاثي (أمريكا الشمالية- الاتحاد الأوروبي- مجموعة ASEAN).
- مبدأ المنافسة التامة الذي تفرضه منظمة التجارة العالمية.
- إلغاء الرسوم الجمركية على منتجات الدول المتشاركة ضمن اتفاقيات الشراكة مع الدول الأجنبية.

#### ب- على الصعيد المحلي:

تتميز بيئة الأعمال في الجزائر بأنها غير مساعدة على إقامة أو تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا يتجلى في<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> OCDE, AGIR AVEC MENA moyen orient et Afrique du Nord ,2019 sur le site :

[https://www.oecd.org/fr/sites/mena/Agir\\_avec\\_MENA.pdf](https://www.oecd.org/fr/sites/mena/Agir_avec_MENA.pdf) , P72.

<sup>2</sup> عبد الرزاق حميدي و عبد القادر بوعوينان، مرجع سبق ذكره، ص4.

<sup>3</sup> يحيى دريس، تشخيص معوقات إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، العدد 9، المجلد3، 2016، ص229-231 .

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- صعوبة الحصول على التمويل البنكي: لا تزال المؤسسات العمومية تحظى بنصيب الأسد من التمويل والائتمان من طرف البنوك في الجزائر، رغم أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكبر بكثير من المؤسسات العمومية.

يرجع نقص تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من طرف البنوك الجزائرية إلى الأسباب التالية:

- كثرة الإجراءات والضمانات المطلوبة، البيروقراطية في أداء البنوك الجزائرية وكذا مركزية القرار فيها، مما يطيل من آجال منح القروض والتي تتراوح من 5-6 أشهر.
- قلة شبابيك البنك: تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من ضعف في الاتصال بالبنوك وهذا راجع لقلة تغطية هذه الأخيرة حيث نجد شباك لكل 25000 مواطن.
- ارتفاع معدل رفض الإقراض: 47 % من طلبات الاقتراض تقابل بالرفض من قبل البنوك الجزائرية، مما لا يحفز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تقديم طلبات التمويل من البنوك مقارنة بتونس والمغرب اللتان نجد فيهما نسبة قبول الإقراض 96% و 68% على التوالي.

- صعوبات متعلقة بالعقار الصناعي: من أهم العناصر التي تكبح الاستثمارات في الجزائر هو مشكل العقار الصناعي اللازم لتوطين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فيعد حياة هذه الأخيرة على عقد ملكية أو عقد إيجار أساسيا لقيامها أو حتى في عملية طلب الحصول على التمويل من البنوك، رغم حياة الجزائر على 72 منطقة صناعية وأكثر من 450 منطقة نشاط تضم 17000 هكتارا غير أن من أسباب عدم استغلالها راجع لامتلاك أصحابها لعقود مؤقتة أو عقود إدارية بسيطة دون ذكر المضاربة في هذا النوع من المناطق الصناعية.

في دراسة<sup>1</sup> حول تصور المستثمرين حول سوق العقار الصناعي في الجزائر أنجزته الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري ANIREF لسنة 2017، ضمت الدراسة 69 مؤسسة بكل أشكالها القانونية ومن مختلف القطاعات كشفت أن 56% من المستثمرين المشاركين في الدراسة يرون أن أكثر صعوبة واجهت مؤسساتهم هي حياة عقار صناعي، 57% يجهلون إجراءات الحصول على عقار صناعي، 84% عبروا عن عدم معرفتهم بمدى توفر العقار الصناعي، بينما 55% أكدوا أن

<sup>1</sup>Ministère de l'industrie et des mines, bulletin d'information statistique de l'entreprise N°32, P33-35.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

مناطق النشاط والمناطق الصناعية في الجزائر في حالة سيئة، في الأخير قدم المستثمرين مجموعة من التوصيات أهمها:

تحسين الإجراءات الإدارية الخاصة بالحصول على عقار صناعي.

نشر المعلومات الخاصة بتوفر العقار الصناعي.

فتح المجال أمام الخواص فيما يخص سوق تهيئة مناطق الأشغال والمناطق الصناعية.

- **صعوبات متعلقة بالسوق<sup>1</sup>:** معظم توريدات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مواد أولية) تأتي من الخارج مما يستدعي الدفع بالعملات الصعبة ويشكل عقبة الحصول عليها في الأسواق الرسمية إلى لجوء أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الأسواق الغير رسمية (السوداء) بالإضافة إلى الأسعار المرتفعة في هذا النوع من الأسواق، تواجه هذه المؤسسات مشاكل أخرى على مستوى الخدمات الجمركية من تأخير في التسليم إلى حقوق جمركية عالية، بينما على مستوى السوق الخلفية وفي أسواق تدفق المنتجات تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منافسة ثنائية من جهة فهي تتنافس فيما بينها ومن جهة أخرى تواجه منافسة من المنتجات الأجنبية المستوردة قانونيا أو تلك الخاصة بالقطاع الغير رسمي.

- **صعوبات متعلقة بالتسويق<sup>2</sup>:** ما يميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ضعف الكفاءات التسويقية والقوى البيعية بها كما لوحظ نقص لجوئها لمكاتب الدراسات وطلب الاستشارات فيما يخص دراسة واختيار المشاريع ذات الجدوى الاقتصادية، ولعل السبب في ذلك هو نقص المعلومات عن السوق الذي تنشط فيه ونقص المعطيات الإحصائية المتوفرة عن محيطها الاقتصادي، كما ولا بد التنويه أن وظيفة التسويق تتطلب أموالا ضخمة لا تسعها ميزانيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل المنافسة الشرسة من المؤسسات الكبرى أو المنافسة غير النزيهة من مؤسسات السوق الموازي.

- **صعوبات جبائية:** تتمثل في ثقل الضرائب والرسوم المفروضة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في طورها الاستغلالي العادي.

<sup>1</sup>Boukrif Moussa et BerrahKafia, titre de la communication : **La problématique de la création des entreprises : une application sur les pme algériennes**, colloque internationale, Maroc 2013, p8.

<sup>2</sup> حنان جودي، مرجع سبق ذكره، ص 23-24.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- **صعوبات تنظيمية:** تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمركزية وبأنماط تنظيمية وتسييرية ضعيفة فكيف لمدير مؤسسة أو مالکها أن يكون ملما بجميع المشاكل الإنتاجية، التسويقية، التمويلية...؟

بالإضافة إلى:

- صعوبة الوصول إلى المعلومات الاقتصادية المحددة والمحينة.
  - ضعف استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والابتكار وضعف ثقافة المقابلة لدى أغلبية المؤسسات.
- تبقى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أمام تحديات كبيرة فهي المعول عليها القيام بالاقتصاد الوطني في حين أنها تتخبط في مشاكل وتواجه عقبات كبيرة، رغم التصريحات الرسمية عن إيجاد حلول وتسخير كل الجهود للنهوض بهذا القطاع إلا أن الواقع يظهر العكس تماما وخير دليل مقال للبنك الدولي نشر في أكتوبر 2020<sup>1</sup> حيث أطلق صفة "القطاع المتأخر" على القطاع الخاص في الجزائر كما لخص أهم المشاكل التي تواجهها مؤسسات القطاع الخاص على رأسها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: (يكافح القطاع الخاص صغير الحجم، ومنخفض الإنتاجية، والذي يغلب عليه الطابع غير الرسمي، من أجل تولي زمام الأمر باعتباره محرك النمو الجديد، في مواجهة الإجراءات البيروقراطية، ومحدودية القدرة على الحصول على الائتمان والأراضي، والفجوة الكبيرة في المهارات، أو المؤسسات المملوكة للدولة الجد المنشرة).

---

<sup>1</sup>البنك الدولي، مقال إلكتروني بعنوان: الجزائر: الافاق الاقتصادية، على الموقع: [www.banquemondiale.org](http://www.banquemondiale.org)، أكتوبر 2020، تم الاطلاع عليه بتاريخ 4 أكتوبر 2021.



## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

### المطلب الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومساهمتها في الاقتصاد الوطني

يتم قياس مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني عن طريق:

#### 1- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في التشغيل:

يتابع الجدول رقم (1-5) تطور عدد مناصب الشغل التي يوفرها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة (2010-2019):

الجدول(1-5): مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق مناصب شغل في الجزائر خلال الفترة (2010-2019)

| السنوات | مناصب التشغيل الإجمالية في الجزائر | إجمالي المناصب التي يوفرها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة | نسبة مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل (%) | المناصب التي توفرها المؤسسات العمومية | المناصب التي توفرها المؤسسات الخاصة |
|---------|------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|
| 2010    | 9 735 000                          | 1 625 686                                                  | 16,69                                                      | 48 656                                | 1 577 030                           |
| 2011    | 9 599 000                          | 1 724 197                                                  | 17,96                                                      | 48 086                                | 1 676 111                           |
| 2012    | 10 170 000                         | 1 848 117                                                  | 18,17                                                      | 47 375                                | 1 800 742                           |
| 2013    | 10 788 000                         | 2 001 892                                                  | 18,55                                                      | 48 256                                | 1 953 636                           |
| 2014    | 10 239 000                         | 2 157 232                                                  | 21,07                                                      | 46 567                                | 2 110 665                           |
| 2015    | 10 594 000                         | 2 371 020                                                  | 22,38                                                      | 43 727                                | 2 327 293                           |
| 2016    | 10 845 000                         | 2 540 698                                                  | 23,43                                                      | 29 024                                | 2 511 674                           |
| 2017    | 10 858 000                         | 2 655 470                                                  | 24,46                                                      | 23 452                                | 2 632 018                           |
| 2018    | 11 001 000                         | 2 724 264                                                  | 24,76                                                      | 22 197                                | 2 702 067                           |
| 2019    | 11 281 000                         | 2 885 651                                                  | 25,58                                                      | 21 085                                | 2 864 566                           |

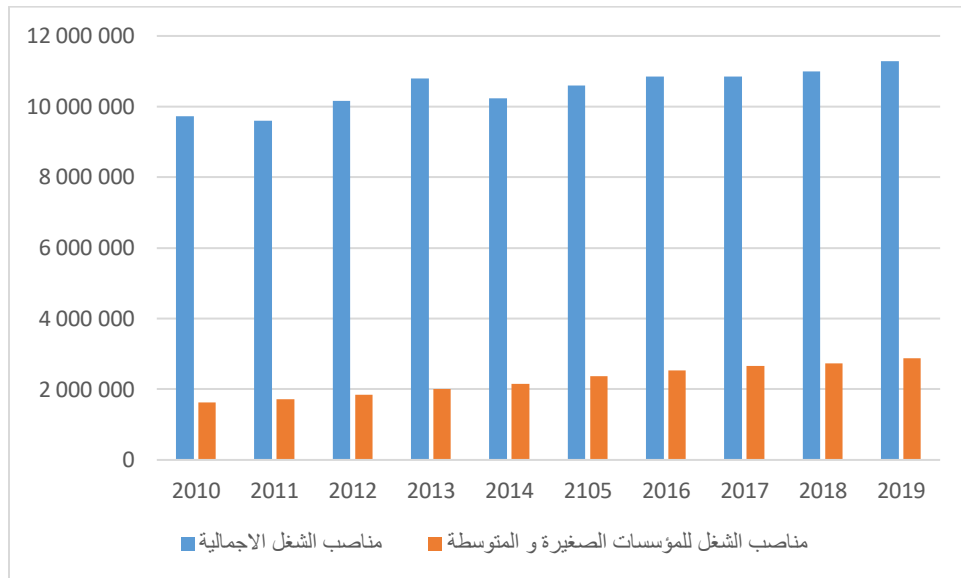
المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على النشرات الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2020 ونشره الديوان

الوطني للإحصائيات رقم 879 على موقع: [www.ons.dz/IMG/pdf/emploi\\_chom\\_mai\\_2019.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/emploi_chom_mai_2019.pdf) بتاريخ

2021/10/25.

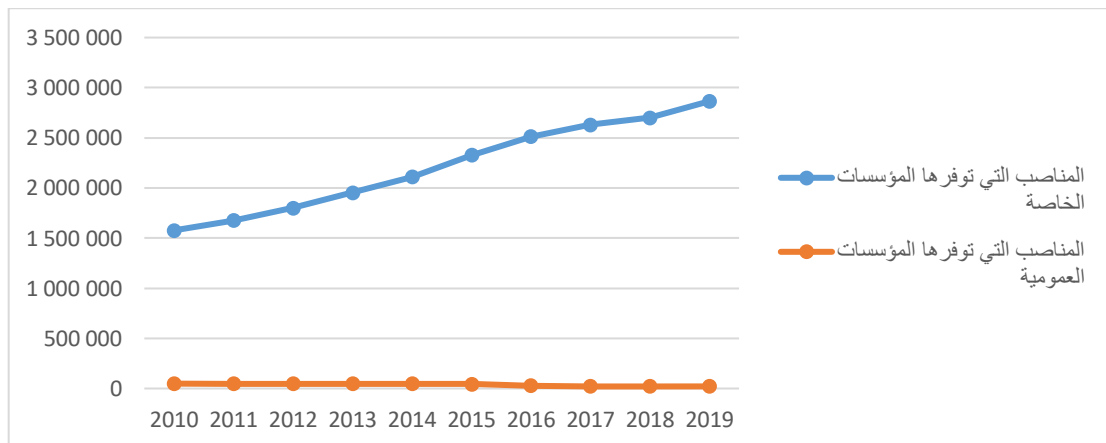
## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الشكل (1-2) مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إجمالي مناصب التشغيل في الجزائر خلال فترة 2010- (2019)



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول أعلاه

الشكل (1-3) تطور مساهمة كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة والعمومية في توفير مناصب التشغيل في الجزائر في الفترة (2010-2019)



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول (1-5)

- نستخلص من الجدول أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التشغيل في الجزائر عرفت تطورا مستمرا خلال فترة (2010-2019) حيث كانت توفر 1 625 686 منصب عمل سنة 2010 لتصل ل توفير 2 885 651 منصب سنة 2019 أي بنسبة مساهمة تجاوزت 25%.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- كما نلاحظ هيمنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بنسبة تشغيل عالية طيلة فترة (2010-2019) فاقت ال 99% سنة 2019، بينما سجل تراجع لمساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية بفعل إعادة الهيكلة والتفكيك والخصوصية.

- أشار الديوان الوطني للإحصائيات ONS في نشره لشهر ماي 2019 أن القطاع الخاص في الجزائر يساهم بنسبة 62,2 % من التشغيل الإجمالي أي يوفر حوالي 7 014 000 منصب شغل<sup>1</sup>، بينما لوحظ أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتعدى ¼ من مناصب الشغل في الجزائر، وهو ما يشير لتفوق المؤسسات الكبيرة في ميدان التشغيل على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تبقى مساهمتها بعيدة عن المستويات المطموح إليها إذا ما قورنت بالنسب العالمية (حسب تقرير لمكتب العمل الدولي لسنة 2015 فإن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل في البلدان النامية هي 63%<sup>2</sup>، في حين ان النسبة في الجزائر هي 25,39%، ولعل ذلك راجع أن أغلب مؤسسات القطاع هي مؤسسات مصغرة لا يتعدى بها عدد العمال 9 أفراد تنشط في قطاعات ذات معدلات تشغيل ضعيفة كالتجارة والخدمات.

### 2- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الناتج الداخلي الخام:

يمثل الناتج الداخلي الخام كل ما يتم إنتاجه من منتجات اقتصادية داخل حدود دولة ما في فترة زمنية معينة من طرف الأعوان الاقتصاديين دون اعتبار جنسيتهم وهو مؤشر يقيس الثروة التي يحققها البلد خلال السنة.

يوضح الجدول والشكل المواليان تطور مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات:

الجدول (6-1): مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام خلال الفترة (2010-2017)

| السنوات | إجمالي الناتج الداخلي الخام (مليار دج) | الناتج الداخلي الخام لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مليار دج) | نسبة مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (%) |
|---------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 2010    | 11 991,6                               | 5.509                                                            | 45,94                                           |
| 2011    | 14 589                                 | 6061                                                             | 41,54                                           |

<sup>1</sup> ONS, **Activité, Emploi & Chômage**, bulletin N°879, sur le site : [www.ons.dz/IMG/pdf/emploi\\_chom\\_mai\\_2019.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/emploi_chom_mai_2019.pdf) Mai 2019, P 2.

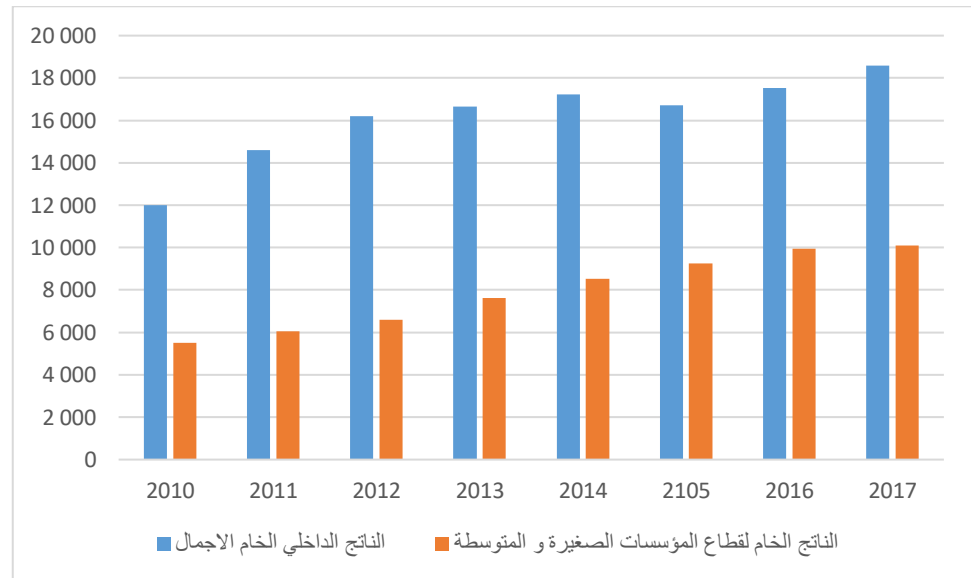
<sup>2</sup> BIT, **les petites et moyennes entreprises et la création d'emplois décents et productifs**, rapport IV, conférence internationale du travail, 104 e session, 2015, P 5.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

|      |          |          |        |
|------|----------|----------|--------|
| 2012 | 16 209,6 | 6606     | 40,75  |
| 2013 | 16 647,9 | 7634     | 45,85  |
| 2014 | 17 228,6 | 8527     | 49,49  |
| 2015 | 16 712,7 | 9237,87  | 55 ,27 |
| 2016 | 17 525,1 | 9943,92  | 56,74  |
| 2017 | 18 594,1 | 10 106,8 | 54 ,35 |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على النشرات الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2020.

الشكل (1-4) مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى إجمالي الناتج الداخلي الخام في الجزائر خلال الفترة (2010-2017)



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على معطيات الجدول أعلاه

يتضح جليا من الجدول (1-6) أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات في تزايد مستمر عبر السنوات من 5.509 مليار دج سنة 2010 لتصل إلى 10 106,8 مليار دج متخطية نسبة 54% سنة 2018، وهذا وإن دل على شيء فإنما يدل على مجهودات القطاع الخاص لتلبية احتياجات السوق الوطنية.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

رغم الخطوات العملاقة التي يحرزها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنه لا يزال أمامه الكثير إذا ما قورن بالنسب العالمية (تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول العالم في الناتج الداخلي الخام بنسب تتراوح ما بين 60-70% من إجمالي الناتج الداخلي الخام).

### 3- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في القيمة المضافة:

يوضح الجدول والشكل المواليان تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة للفترة (2010-2015):

الجدول (7-1): مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة خلال الفترة (2010-2015)

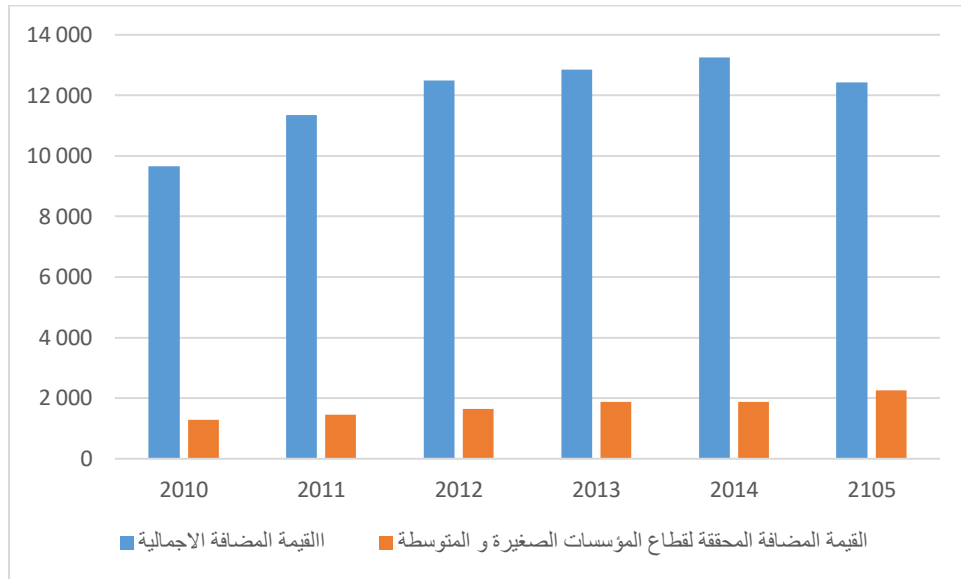
| السنوات | إجمالي القيمة المضافة<br>(مليار دج) | القيمة المضافة المحققة لقطاع<br>المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مليار دج) | نسبة مساهمة قطاع<br>المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (%) |
|---------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 2010    | 9656,78                             | 1279,47                                                               | 13,25                                              |
| 2011    | 11 355,94                           | 1444,63                                                               | 12,72                                              |
| 2012    | 12 483,05                           | 1651,55                                                               | 13,23                                              |
| 2013    | 12 856,82                           | 1870,60                                                               | 14,55                                              |
| 2014    | 13 257                              | 1870,60                                                               | 14 ,11                                             |
| 2015    | 12 429,51                           | 2259,33                                                               | 18,17                                              |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على النشرات الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2015 والحسابات الاقتصادية

السنية على موقع <https://www.ons.dz/IMG/pdf/Cpteprexp15.pdf> تاريخ الاطلاع: 25/10/2021

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الشكل (1-5) مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى إجمالي القيمة المضافة في الجزائر خلال الفترة (2010-2015)



المصدر: من اعداد الباحثة استنادا على معطيات الجدول أعلاه

من خلال الجدول (1-7) والشكل الذي يليه يتضح مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة خارج المحروقات والذي عرف تطورا مستمرا ولكن بمعدلات صغيرة نسبيا حيث انتقل من 1279,47 مليار دج سنة 2010 ليصل إلى حدود 2259,33 مليار دج سنة 2015، مسجلا أعلى نسبة له (18,17%) وهي نسب تبقى ضئيلة رغم المجهودات المبذولة.

### المبحث الثالث: المنظومة المؤسسية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم برامج التنمية للقطاع

في سبيل النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنشئت السلطات العمومية مجموعة من الهيئات مهمتها هي السهر على تنمية القطاع وتقديم كل أشكال الدعم، كما أدرجت جملة من البرامج لتطوير القطاع.

#### المطلب الأول: المنظومة المؤسسية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تضم هذه المنظومة مجموعة من الهيئات الحكومية والمؤسسات المختصة في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

**1-وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة<sup>1</sup>:** أنشئت سنة 1991 وزارة منتدبة مكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لتتحول سنة 1993 إلى وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، من مهامها:

- تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقيتها؛
- تقديم الدعم والتحفيزات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- المساهمة في إيجاد حلول للقطاع.

تم إنشاء تحت إدارة وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة العديد من المشاتل وحاضنات الأعمال ومراكز التسهيل والتي أصبحت تابعة للوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب قانون 02-17 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

**أ- المشاتل وحاضنات الأعمال:** هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري وذات

استقلالية مالية مكلفة بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها فيما يخص:

- استقبال ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة؛
- تقديم خدمات فيما يخص بالتوطين الإداري والتجاري؛

<sup>1</sup> صالح صالحي، مرجع سبق ذكره، ص 30-31.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- تقديم الاستشارات والإرشادات في الميدان القانوني والمحاسبي والمالي خلال مرحلة قيام المشروع ونضجه.

ب- مراكز التسهيل (مراكز دعم واستشارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة): هي مؤسسات

عمومية ذات طابع إداري ذات استقلالية مالية تقوم على:

- دراسة والإشراف على ملفات أصحاب المشاريع أثناء مرحلة تأسيس المؤسسة؛
- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التسيير والتكوين؛
- تقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية، الابتكار، التسويق والتكنولوجيا.

كحصيلة لسنة 2019: <sup>1</sup>

فيما يخص نشاط المشاتل وحاضنات الأعمال:

- استقبلت المشاتل 467 مشروعاً، احتضنت 152 منها، بينما 85 من المشاريع استفادت من التوطين، فيما تم إنشاء 61 مؤسسة جديدة، فيما يخص مناصب الشغل فيتوقع بأن يتم استحداث 463 منصب عمل.

أما على مستوى مراكز التسهيل:

- استقبلت مراكز التسهيل 1947 مشروعاً، رافقت 711، ساهمت في إنشاء 185 مؤسسة واستحدثت 1663 منصب شغل.

2- الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME): <sup>2</sup> هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري عند إنشائها في 3 ماي 2005 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-165، ليتم تغيير قانونها الأساسي لتصبح مؤسسة عمومية ذات طابع خاص وفق قانون 02-17 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تعمل تحت رعاية وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعتبر الأداة الرئيسية لتنفيذ سياسة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مهامها:

- وضع إستراتيجية قطاعية فيما يخص ترقية وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

<sup>1</sup>Ministère de l'industrie et des mines, bulletin N°36, p 24.

<sup>2</sup>وزارة الصناعة والمناجم، مراجعة قانون 01-18، سبتمبر 2016، ص10.



## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- متابعة تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتركيبها (عدد المؤسسات المنشئة، عدد المؤسسات المتوقفة عن النشاط، عدد المؤسسات التي غيرت نشاطها)؛
- جمع، استخدام ونشر المعلومات الخاصة بمجال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛<sup>1</sup>
- تقديم خدمات الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ إنشائها وإلى غاية التحقق من حفاظها على نشاطها.
- تتكفل ب تنفيذ سياسة الدولة في تطوير المناولة خلفا للمجلس الوطني لترقية المناولة
- يتكفل بتمويل نشاطات الوكالة الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم الاستثمار وترقية التنافسية الصناعية.

**3-المجلس الوطني للتشاور<sup>2</sup>:** أنشأ بموجب القانون 02-17 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المؤرخ في 10 يناير 2017 خلفا للمجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو هيئة استشارية يعمل تحت راية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يضم المنظمات والجمعيات المهنية الممثلة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وممثلي القطاعات والهيئات المعنية بإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يعمل المجلس على تسيير العلاقة بين مختلف هذه الأطراف وضمان الحوار والتشاور بشكل منتظم و دائم حول المسائل ذات الصلة بتنمية، تطوير وعصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### 4- صندوق ضمان القروض وصناديق الإطلاق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

**أ- صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR)<sup>3</sup>:** أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-372 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002 المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وهو مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ذو شخصية معنوية واستقلالية مالية، انطلق في النشاط في 14 مارس 2004، كان الهدف من إنشائه هو تسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على قروض متوسطة الأجل

<sup>1</sup> من موقع: [www.wilaya-alger.dz/ANDPME.pdf](http://www.wilaya-alger.dz/ANDPME.pdf) تم الاطلاع بتاريخ 20/09/2021

<sup>2</sup> جاري فاتح وبوكار عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص4

<sup>3</sup> نقلا من موقع الصندوق [www.fgar.dz](http://www.fgar.dz) تاريخ الاطلاع بتاريخ 28/10/2021.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

فيما يخص المشاريع المجدية من خلال منح الضمان للمؤسسات التي تفتقر للضمانات العينية، مع مشاركة البنوك في تقاسم المخاطر الناجمة من تمويل هذه المؤسسات.

فيما يخص حصيلة عمل الصندوق منذ أبريل 2004 إلى غاية 2019/12/31:<sup>1</sup>

استفادت **2845** مؤسسة صغيرة ومتوسطة مؤهلة من ضمانات الصندوق منها **1266** مؤسسة في مرحلة الإنشاء و **1579** مؤسسة في مرحلة التوسيع، وهي نتائج مرضية إلى حد ما.

ب- **صناديق الإطلاق:**<sup>2</sup> مهمتها الأساسية هي تمويل مصاريف البحث والتطوير للمؤسسات الناشئة المبتكرة (**start-up**)، تم استحداثها سنة 2017 بموجب القانون رقم 02-17 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

6- **الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI):**<sup>3</sup> هي مؤسسة عمومية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي أنشئت بموجب قانون الاستثمار 2001 تحت سلطة الوزير الأول، خلفا لوكالة ترقية وتدعيم الاستثمارات (APSI)، من المهام الموكلة إليها:

- ضمان ترقية الاستثمارات، تطويرها ومتابعتها عن طريق استقبال المستثمرين، إعلامهم ومساعدتهم في إجراءات تأسيس مؤسساتهم وتجسيدها عن طريق الشباك الوحيد اللامركزي؛
- تسهر بالتنسيق مع الإدارات والهيئات المختلفة على تبسيط الإجراءات الخاصة بإنجاز الاستثمارات؛
- تمنح امتيازات للمشاريع المؤهلة وفقا للمعايير المنصوص عليها والمصادق عليها من قبل المجلس الوطني للاستثمار، كما تسهر على مدى احترام المستثمرين لالتزاماتهم خلال مدة الإعفاء.
- تسيير صندوق دعم الاستثمار المكلف بتمويل الامتيازات الممنوحة للمستثمرين والتي صادق عليها المجلس الوطني للاستثمار كما ذكر سابقا.

6- **هيئات الدعم المالي المباشر (ANGEM-CNAC - ANADE):** هي هيئات أنشئت خصيصا لاستحداث مؤسسات صغيرة ومتوسطة ومرافقتها في مرحلتي الإنشاء والاستغلال بالإضافة إلى تقديم كل أشكال الدعم وعلى رأسه الدعم المالي في طوري الإنشاء والتوسيع، سيتم التطرق إليها بشكل تفصيلي لاحقا.

<sup>1</sup>Ministère de l'industrie et des mines, bulletin N°36, p 18-19.

<sup>2</sup> جاري فاتح وبوكر عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص4.

<sup>3</sup>الأمانة العامة للحكومة، قانون الاستثمار، 2007، المواد 1، 3 ص: 4-7.

### المطلب الثاني: برامج ترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

خضع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ سنة 2000 لمجموعة من البرامج الإصلاحية أطلق عليها برامج التأهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي مجموعة من التدابير والإجراءات التي تهدف إلى ترقية وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمام منافسيها في الأسواق وكذا التكيف مع التحولات الاقتصادية قصد الاندماج في الاقتصاد الدولي، نذكر من هذه البرامج:

#### 1- برنامج تأهيل المؤسسات الصناعية (2000-2006):<sup>1</sup>

وهو برنامج لوزارة الصناعة انطلق سنة 2001 خصص لتأهيل المؤسسات الصناعية ورصد له مبلغ 4ملايير دج.

أ- **الهدف من البرنامج:** هدف هذا البرنامج إلى ترقية تنافسية المؤسسات الصناعية عن طريق تحسين كفاءاتها وتأهيل محيطها (المالي، المصرفي، الجبائي، الإداري).

ب- **المؤسسات المستفيدة من البرنامج:** استفادت من البرنامج المؤسسات الوطنية التي تنشط في القطاع الصناعي أو قطاع الخدمات الصناعية منذ 3 سنوات الأقل والتي يقدر عدد عمالها ب 20 عامل الأقل بالنسبة للمؤسسات الإنتاجية و 10 عمال على الأقل لمؤسسات الخدمات الصناعية، مما استثنى استفادة المؤسسات المصغرة من البرنامج، كما اشترط البرنامج تقديم المؤسسة وضعيتها المالية لسنتين الأقل، مما يستبعد المؤسسات التي تعاني من اختلالات مالية من الاستفادة من البرنامج.

ج- **عمل البرنامج:** يقوم البرنامج على تقديم المساعدات المالية من طرف صندوق ترقية التنافسية الصناعية، تخص المساعدات المالية: تكاليف الدراسة، الاستثمارات المادية وغير المادية، تنفيذ مخطط التأهيل.

<sup>1</sup> براهيم بن حراث حياة، برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين تحديات الحاضر ورهانات المستقبل، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 3، العدد 04، 2016، ص 191-194.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

د- نتائج البرنامج: استفادت 175 مؤسسة منها 97 مؤسسة عمومية و78 مؤسسة خاصة من الإعانات والمساعدات المقدمة منها 151 مؤسسة عرفت تنفيذ إجراءات التأهيل بها بينما اقتصرَت الإجراءات في 24 مؤسسة على دراسات التشخيص.

### 2- برنامج دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2002-2007):<sup>1</sup>

يدعى برنامج ميدا (MEDA I) وهو برنامج ذو تعاون مشترك بين الجزائر والاتحاد الأوروبي لمدة 5 سنوات من (2002-2007) بمبلغ قدر ب 62,9 مليون أورو، ساهم فيه الاتحاد الأوروبي ب 57 مليون أورو والجزائر ب 3,4 مليون أورو و 2,5 مليون أورو كانت مساهمة المؤسسات المستفيدة من البرنامج، يدير البرنامج لجنة متخصصة من الاتحاد الأوروبي و خبراء جزائريين.

أ- الهدف من البرنامج: تأهيل وتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يضمن لها التأقلم مع متطلبات اقتصاد السوق عن طريق:

- تحسين مستوى التسيير الإداري عن طريق برامج تدريبية وتكوينية لفائدة كل من مسيري وعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تقديم مساعدات للهيئات التي لها علاقة مباشرة مع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كإدارة الضرائب، الجمارك، الضمان الاجتماعي.
- تقديم الدعم للابتكار.
- إنشاء مؤسسات مالية متخصصة لتمويل مشاريع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقديم القروض على أساس دراسة جدوى ونجاعة وربحية، ولا تركز فقط على الضمانات.

### ب- المؤسسات المستفيدة من البرنامج:<sup>2</sup>

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية التي تنشط في القطاعات التالية: الصناعات الغذائية، الصيدلة والصناعات الكيماوية، الصناعات النسيجية وصناعة الألبسة، السلع المصنعة، الخدمات الصناعية، مواد الإنجاز، منذ 3 سنوات على الأقل، عدد عمالها ما بين 10-250 عامل، والتي تتمتع بالوضع المالية المستقرة ل 3 سنوات على الأقل.
- المؤسسات المالية والمشرفين الماليين الخواص.

<sup>1</sup> جاري فاتح وبوبكار عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص 11.

<sup>2</sup> براهيم بن حراث حياة، مرجع سبق ذكره، ص 196-199.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- هيئات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: كأجهزة الدعم التقني والتكنولوجي، الهيئات العمومية لخدمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، غرف التجارة والصناعة، جمعيات أرباب العمل، مراكز التكوين ....

### ج- عمل البرنامج: يقوم البرنامج على:

- القيام بتشخيص للمؤسسات المهمة بالبرنامج.
- تحديد أشكال التأهيل وبرامج التكوين اللازمة للمؤسسة.
- تقديم مساعدات مالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عملية التشخيص لتسهيل حصولها على القروض.
- تقديم مساعدات للمؤسسات المالية عن طريق خبراء ومستشاري التكوين وكذا لهيئات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

د- نتائج البرنامج: حسب التقرير النهائي للبرنامج الصادر سنة 2007 استقادت نحو 442 مؤسسة صغيرة ومتوسطة من عملية التأهيل (تم إحصاء 2150 مؤسسة صغيرة ومتوسطة تنشط في القطاع الصناعي)، وهو ما يظهر ضالة نتائج البرنامج والذي يرجع للأسباب التالية:

- تأخر الانطلاق الفعلي للبرنامج حيث لم تدخل الشراكة مع الاتحاد الأوروبي حيز التنفيذ الى غاية سبتمبر 2005، مما حد من استفادة الكثير من المؤسسات.
- عدم وضوح مفهوم التأهيل وضرورته لدى رؤساء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما نتج عنه غياب العديد من المؤسسات وحرمانها من الاستفادة من البرنامج.
- ضعف أداء الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يخص تعريف وتحسيس المؤسسات بالتغيرات المحيطة بها وأهمية التأهيل ودوره في مساعدتها على التكيف مع هذه التغيرات.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

### 3- البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2007):<sup>1</sup>

وهو برنامج وطني تحت رعاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، انطلق سنة 2007 بتمويل من الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وصندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### أ- الهدف من البرنامج:

- مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة في محيطها.

- تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- ضمان استفادة المؤسسات التي تضم أقل من 20 عامل من البرنامج عكس البرامج السابقة.

ب- المؤسسات المستفيدة من البرنامج: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة منذ سنتين على الأقل، ذات هيكل مالي متوازن، أن تتميز بمعايير التطور التكنولوجي.

#### ج- عمل البرنامج:

- تقديم الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يخص إجراء التشخيص الاستراتيجي بتغطية التكلفة الكلية له (100%).

- عمليات للتأهيل في الميادين التالية: التسويق، التنظيم، نظام تسيير الجودة، تكاليف الإنتاج، تسيير الموارد البشرية، تسيير الإنتاج.

- تغطية كلية لتكلفة الاستثمارات الغير مادية (100%)، وتغطية جزئية بنسبة (20%) بالنسبة للاستثمارات المادية.

#### د- نتائج البرنامج:

أظهرت إحصائيات لسنة 2010 استفادة 279 مؤسسة صغيرة ومتوسطة من عمليات التشخيص فيما استفادت 32 مؤسسة صغيرة ومتوسطة فقط من كافة عمليات التأهيل.

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 201-203.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

4-برنامج دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتحكم في تكنولوجيات الإعلام والاتصال(2009-2012):<sup>1</sup>

يطلق عليه برنامج ميدا II أو PMEII، ويعد ثاني برنامج شراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي يمتد ل 4 سنوات وبتمويل مشترك قدره 44 مليون أورو، مساهمة الاتحاد الأوروبي قدرت ب 40 مليون أورو، فيما ساهمت السلطات العمومية والمؤسسات المستفيدة بمبالغ 3 و 1 مليون أورو على التوالي.

أ- **الهدف من البرنامج:** بالإضافة الى تدعيم نتائج برنامج ميدا، هدف البرنامج الى: - إدراج تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة ونظام التقييس من أجل دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- تأهيل 500 مؤسسة صغيرة ومتوسطة صناعية وغير صناعية.

ب- **المؤسسات المستفيدة من البرنامج:**

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في أحد القطاعات التالية: الصناعات الغذائية، الصيدلة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مواد البناء، الكيمياء، الكهرباء، الإلكترونيك، الميكانيك، التعدين، منذ سنتين على الأقل، تمتلك على الأقل 20 عامل منهم 3 إدارات بالنسبة للمؤسسات الصناعية و 5 عمال على الأقل بالنسبة لمؤسسات الخدمات الصناعية.

- وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال والهيئات التابعة لهما.

- الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- الهيئة الجزائرية للاعتماد ALGERAC، المعهد الجزائري للتقييس IANOR، الديوان الوطني للقياس القانونية ONML، منظمات تقييم المطابقة من مخابر ومنظمات التفتيش.

ج- **عمل البرنامج:**

- استفادت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مساعدات بقدر 80% فيما يخص عمليات التشخيص وما يترتب عنها من حاجات المؤسسة للمساعدة التقنية في المجالات التالية: استراتيجيات التطوير، الإعلام الآلي للتسيير، اليقظة التكنولوجية، تسيير الإنتاج، التنظيم.

<sup>1</sup>أحنان جودي، مرجع سبق ذكره، ص 55-57.

## الفصل الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- بينما استفادت باقي المنظمات من أنشطة الاستشارة، التكوين، الإعلام والدراسة.
- د-نتائج البرنامج: فيما يخص بنتائج البرنامج فهي مرتبطة بمدى تنفيذه من طرف السلطات الوصية ومدى إقبال المؤسسات عليه.
- بعد الاطلاع على مختلف برامج التأهيل التي خضع لها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة توصلنا للنتائج التالية:
- استهدفت جل البرامج المؤسسات ذات 20 عامل فما أكثر مستثنية بذلك المؤسسات المصغرة (1-9 عمال) والتي تمثل أساسا 97% من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، عدا البرنامج الوطني للتأهيل سنة 2007 الذي استهدف جميع مؤسسات القطاع دون استثناء.
- اهتمت البرامج بمؤسسات القطاع الصناعي وقطاع الخدمات الصناعية دون قطاعات الفلاحة والأشغال العمومية.
- إذا كان الهدف من هذه البرامج هو تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد إجراء التشخيص بها، لكن الملاحظ في جل البرامج أن عددا قليلا من المؤسسات التي استكملت كافة عمليات التأهيل.
- ضعف مخرجات هذه البرامج رغم الميزانيات الضخمة المجهزة لها.



### خلاصة:

يحتل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على غرار معظم دول العالم مكانة أساسية في الاقتصاد الوطني والذي يعول على مؤسساته للنهوض بالتنمية الاقتصادية، حيث يمثل أكثر من 97% من إجمالي المؤسسات.

رغم جهود السلطات العمومية في الاهتمام بتنمية القطاع عن طريق المساهمة في إنشاء جزء من مؤسساته، مرافقتها، تقديم كل أنواع الدعم لها، تأهيلها ضمن برامج ذات خبرة عالمية على غرار برنامجي ميدا السالفي الذكر، إلا أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مازال يواجه العديد من العقبات والتي تحول دون تطوره، كان الأجدر بالسلطات العمل على تخطيها أولاً لضمان تحسين أداء مؤسساته في الاقتصاد الوطني والتي لا تزال دون المستوى المطلوب.

## الفصل الثاني: بقاء المؤسسات الحديثة ضمن هيئات الدعم

### تمهيد:

تقوم عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (خاصة الصغيرة والمصغرة منها) على إجراءات دعم ومرافقة من طرف هيئات متخصصة، ضمن علاقة تكافلية فعالة مهمتها الأساسية هي مساعدة صاحب المشروع على اكتساب الثقة والتي تنعكس على قراراته بهدف الرفع من معدل استدامة هذه المؤسسات الحديثة النشأة.

كشفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أن 40% من المؤسسات الحديثة النشأة تختفي قبل بلوغ خمس السنوات، وأن المؤسسات المستفيدة من خدمات المرافقة والدعم تملك حظوظاً أعلى للبقاء والاستمرارية.

ضم الفصل الثاني مبحثين خصصنا المبحث الأول لإشكالية بقاء المؤسسات حديثة النشأة، فيما وصفنا في المبحث الثاني ماهية دعم المؤسسات الحديثة النشأة وهيئات الدعم والمرافقة وما تعرضه من خدمات.

### المبحث الأول: إشكالية بقاء المؤسسات حديثة النشأة

يعد موضوع بقاء المؤسسات حديثة النشأة أهم ما يورق رائد الأعمال حيث تعد مرحلة البقاء هي المرحلة الأكثر خطورة ضمن مراحل تطور المؤسسات، في دراسة لمنظمة OCDE سنة 2001، أظهرت أن معدل اختفاء (موت) المؤسسات الحديثة النشأة يبقى عاليا حيث أن 60% من المؤسسات الصغيرة لا تتعدى السنة الرابعة من إنشائها<sup>1</sup>، ومنه فبقاء المؤسسات يعد تحديا أكبر أمام رائد الأعمال بعد إنشاء المؤسسات.

**1- المؤسسات الحديثة النشأة:** <sup>2</sup> حسب (Khelil2012) حتى يتم اعتبار مؤسسة شابة حديثة النشأة يجب توفر ثلاث (03) عوامل:

- الاستقلالية
- الحداثة
- صغر الحجم

أي أنها مؤسسات مستقلة تمارس نشاطا جديدا ولا تتركز على أي تنظيم متواجد من قبل (مؤسسات متوقفة قامت باستعادة نشاطها بعد فترة).

يختلف هذا النوع من المؤسسات عن المؤسسات كبيرة الحجم والمؤسسات القائمة مسبقا من خلال:

- المكانة الكبيرة التي يحتلها الشخص المؤسس للمؤسسة والتي تظهر من خلال مركزية القرار؛
- العلاقة الوثيقة بين الحياة الشخصية للشخص المؤسس وبين المؤسسة (ارتباط قرارات المؤسسات بحياة صاحب المؤسسة)؛
- سيطرة الأهداف الغير اقتصادية على أهداف تعظيم الأرباح؛

يضيف C.Bruyat أن بعد انقضاء فترة خمس (5) سنوات من الإنشاء، لا تعد المؤسسة حديثة النشأة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Raphael Nkakleu et autres, Rapport de recherche intitulé: **accompagnement des entrepreneurs et performance post-création des petites entreprises camerounaises et sénégalaises**, FR-CIEA N 78/13, Dakar, 2013, P8.

<sup>2</sup>N.Khelil&autres, **Contribution à la compréhension de l chec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène**, Revue de l'entrepreneuriat, V11, N 1, 2012, P42.

<sup>3</sup> Christian Bruyat, une thèse de doctorat intitulée : **Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation**, France, 2016, P107.

## 2-تعريف بقاء المؤسسات حديثة النشأة:

يعد بقاء المؤسسة حديثة النشأة أولى التحديات أمامها ضمن مسار حياتها، فهي أمام اختياران إما تحدي الظروف والعقبات التي تواجهها واجتيازها، وإما وضع حد للمغامرة المقاولانية وإعلان فشلها وانهزامها، تعددت الآراء حول مسألة البقاء ففي حين اعتبرها أغلب الباحثين ضمن مسار نجاح المؤسسة صنفها آخرون على رأسهم Khelil (2010) ضمن سيناريوهات الفشل المؤسسي، سنتناول المقاربتان وسنتعرض أهم وجهات النظر.

### المطلب الأول: بقاء المؤسسة ضمن نظريات الفشل المؤسسي:

كشفت أعمال بعض الباحثين في مجال الفشل المؤسسي أن بقاء المؤسسة حديثة النشأة قد يوصف ضمن سيناريوهات الفشل كما سيتم التطرق إليه من خلال أبحاث (A. SMIDA & N. Khelil (2010)، N. Khelil & autres (2012)، سنتطرق لظاهرة الفشل المؤسسي ونبين علاقتها ببقاء المؤسسات حديثة النشأة.

## 1-تعريف الفشل المؤسسي:

اصطلاحا عرفه قاموس LAROUSSE على أنه "نتيجة سلبية لمحاولة، مؤسسة... وهو مرادف لكلمة عجز، عدم نجاح..<sup>1</sup>

كما عرفته موسوعة ويكيبيديا أنه: "عدم التوفيق في الوصول لرغبة أو حاجة معينة لتحقيق هدف منها"<sup>2</sup>

أما من حيث الظاهرة فهو يشير إلى: "القطع المحتوم للعلاقة بين رائد الأعمال ومؤسسته، هذا الانقطاع المحتوم هو نتيجة صعوبات لم يتم حلها أو علاجها بشكل تام"<sup>3</sup>

عرف موضوع فشل المؤسسات اهتماما منذ أزمة 1929، واستمر مع تنامي معدلات فشل المؤسسات في مرحلة ما بعد الإنشاء (3-5 سنوات) والتي يطلق عليها البعض مرحلة البقاء أو وادي الموت، في هذه

<sup>1</sup> Sur le site : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/%C3%A9chec/27444#definition>

<sup>2</sup> Sur le site : <https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D8%B4%D9%84>

<sup>3</sup> Pascal Philippart, L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté : questions autour d'un phénomène complexe, projectique, V1, N° 16, 2017, P15-16.

المرحلة يكون معدل الفشل في أعلى مستوياته<sup>1</sup>، أكثر مؤسسات معرضة للفشل هي المؤسسات الصغيرة والمصغرة الحجم نظرا لخصائصها (المذكورة سابقا) التي تجعلها هشة أمام التغيرات والقيود المفروضة عليها من بيئتها.

في بادئ الأمر كان ينظر لفشل المؤسسات على أنه ظاهرة غير مستحبة ينبغي تجنب وقوعها لتتأججها الوخيمة على المؤسسة أولا فالالاقتصاد ثانيا، فتمحورت الدراسات حول تحديد أسباب الظاهرة وسعت لوضع إجراءات وقائية لتفادي حدوثها، في هذه الفترة كان يشار لفشل المؤسسة بالفشل المالي<sup>2</sup> وكانت تعرف كالتالي: "فشل المؤسسة هو عندما تكون هذه الأخيرة غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها تجاه دائئيتها"<sup>3</sup>

هذه النظرة السلبية للفشل كانت تزيد من حدته دون علاج أسبابه أو تفاديه، وقد كانت منتشرة في المجتمعات الأوروبية أين كان ينظر للفشل ك"خزي اجتماعي" مهما كانت أسبابه و يحملون رائد الأعمال (صاحب المؤسسة) مسؤولية فشل الأعمال طيلة حياته المهنية، عكس المجتمع الأمريكي (أمريكا الشمالية) والذي كان يرى الفشل ك "خطأ" أو نوع من أنواع التعلم، حيث يرمز رائد الأعمال في أمريكا الشمالية للقرار والحرية، ومنه فالفشل يرمز بدوره للتجارب وما تحمله من نجاحات مستقبلية أكيدة<sup>4</sup>، النظرة الإيجابية للمجتمع الأمريكي للفشل هي ما يفسر تفوق مؤسساتها و ديمومتها.

تغيرت الأوضاع مع مطلع الألفية الثالثة، وأصبحت الدراسات حول فشل المؤسسات أكثر إيجابية، إذ أصبح يعتبر أولى خطوات النجاح المقاولاتي ولم تعد تركز الدراسات حول أسبابه وإنما لدراسة تجارب الفشل للاستفادة منها<sup>5</sup>، تطورت الدراسات والتي كانت تربط الفشل بالبيئة الخارجية وما تفرضه من قيود على المؤسسة الحديثة النشأة وبأخطاء الإدارة (البيئة الداخلية)، بل أضافت عامل جديد و هو شخصية رائد الأعمال، فقد لوحظ أن من بين المؤسسات المتوقعة لم تعترضها أي من الصعوبات سواء المتعلقة بالبيئة الخارجية أو بأخطاء الإدارة، وإنما توقف نشاطها لعدم شعور رائد الأعمال بالرضا من مزاولته النشاط، يعد N.Khelil (2012) من بين أول الباحثين الذين أدمجوا الجانب النفسي في دراستهم لفشل المؤسسات، والذي عرف الظاهرة ب: "تبدأ الظاهرة (فشل المؤسسات) عند دخول المؤسسة حديثة النشأة في دوامة الفشل الاقتصادي (تدمير الموارد) و/أو دخول صاحب المؤسسة في حالة من خيبة الأمل في

<sup>1</sup>N.Khelil&autres, OP-CIT, P43.

<sup>2</sup> Nabil Khelil& autres, **Regards croisés sur l'échec entrepreneurial**, Revue de l'entrepreneuriat, V19, N°2, 2020, P7.

<sup>3</sup>DanouchkaZemis& Benoit Demil, **Infléchir la trajectoire de défaillance de la PME : actions du dirigeant et de l'équipe dédiée au redressement**, Revue de l'entrepreneuriat, V19, N°2, 2020, P70.

<sup>4</sup>AfefKallel Boukhris, une thèse de doctorat intitulée : **Les systèmes d'appui à la création en Tunisie : quels enjeux et quels rôles pour les jeunes porteurs de projets ?cas de la région de Sfax**, Tunisie, 2016, P67.

<sup>5</sup>Nabil Khelil& autres, **Regards croisés sur l'échec entrepreneurial**, OP-CIT, P8.

غياب الدعم المالي و/أو المعنوي قد يرى صاحب المؤسسة أعماله تختفي<sup>1</sup>ليعد تعريف N.Khelil (2011) تعريفا شاملا لجميع جوانب تحليل الظاهرة.

بالإضافة إلى تعريف D.Zemis&B.Demil (2020) والذي استند فيه الباحثان إلى نموذج مسار الفشل ل Crutzen&VanCaillie (2007): "تدخل المؤسسة في مرحلة الفشل من اللحظة التي تتبع فيها مشكلة المحاذاة مع بيئتها، فهي لم تعد قادرة على إنشاء أو الحفاظ على موقع استراتيجي في السوق لأسباب مختلفة (نقص المهارات، اضطرابات تكنولوجية....) إذا لم يتم اتخاذ أي إجراء فإن الشركة ستغمس في دوامة الفشل، فيتدهور هيكلها وتنظيمها الداخلي أكثر فأكثر، ويترتب عن هذا التدهور المتزايد بعد فترة زمنية تدهور مؤشرات المالية وينتهي في أسوأ الحالات بالإفلاس القانوني للمؤسسة"<sup>2</sup>وهو تعريف واضح ودقيق، من خلال جميع ما سبق يمكننا استنباط تعريف للظاهرة: "فشل المؤسسات هي ظاهرة ديناميكية تعترض مسار نمو وتطور المؤسسات في فترة ما، لأسباب متعددة و مختلفة متعلقة بمحيطها الخارجي و/أو بيئتها الداخلية و/أو لأسباب شخصية متعلقة برائد الأعمال، لتقودها في نهاية المطاف لأحد النتائج أو جميعها وهو اختفاء المؤسسة و/أو تدمير مواردها و/أو خيبة أمل رائد الأعمال"

## 2- مسار الفشل المؤسسي (نموذج Crutzen & Van Caillie (2007))<sup>3</sup>:

حدد Crutzen & Van Caillie أربعة (4) مراحل أساسية تمر بها كل المؤسسة (بغض النظر عن أسباب الفشل) في مسار الفشل المقاولاتي وهي: أصل الصعوبات، ظهور أعراض الفشل وتدهورها، تحول الأضواء للون الأحمر، إفلاس المؤسسة.

### المرحلة الأولى: "أصل الصعوبات":

أجمع الباحثين في مجال المقاولاتية أن فشل أي مؤسسة مرتبط أساسا بعاملين وهما المحيط الخارجي للمؤسسة، وبيئة الأعمال (البيئة الداخلية للمؤسسة)، فمن جهة يفرض المحيط الخارجي على المؤسسة قيودا فيما يخص جودة وحجم الموارد المتاحة أمامها، لا تملك المؤسسة أي سيطرة على قوى المحيط الخارجي الذي يؤثر بطريقة مباشرة على سلوكياتها و دوافعها، الإدارة (بيئة الأعمال) بتأثير من المحيط

<sup>1</sup>Thomas Rouveure, thèse de doctorat : **Vers une performance globale et durable de la micro-entreprise en phase de post-naissance- l'impact des compétences de l'entrepreneur**, France, 2017, P91.

<sup>2</sup>DanouchkaZemis& Benoit Demil, OP-CIT, P72.

<sup>3</sup>Nathalie Crutzen& Didier Van Caillie, **L'enchainement des facteurs de défaillance de l'entreprise : une réconciliation des approches organisationnelles et financières**, comptabilité et environnement, 2007, P10-13.

ستحدد الطريقة التي ستسير بها هذه الموارد المتاحة عن طريق جملة من السياسات (سياسة الابتكار والتعليم - السياسة التجارية - السياسة التشغيلية - السياسة المالية)، في حالة وجود قصور في أحد مكونات الإدارة (المهارات، الخبرات الفنية، المهارات الشخصية للمديرين) فمن المنطق أن تحوي هذه السياسات أخطاء أو أن تكون غير ملائمة أو متوازنة فيما بينها، مما يعود بالأثر السلبي على موقع المؤسسة في السوق (يتحدد موقع المؤسسة في السوق من خلال العوامل الثلاثة السابقة: المحيط الخارجي (المنافسة، الزبائن)، بيئة الأعمال وما تنتهجه من سياسات، الموارد المتاحة أمام المؤسسة)، هنا تدخل المؤسسة في دوامة الفشل، مواردنا وكذا عوامل إنتاجها تتراجع.

### المرحلة الثانية: "ظهور أعراض الفشل وتدهورها":

بعد فترة تبدأ بوادر الفشل بالظهور بحيث إن لم يتم اتخاذ إجراءات تصحيحية، ستدخل المؤسسة في دوامة الفشل المالي (تدهور متنامي لمؤشرات المالية)، حيث أن تدهور المؤشرات التنظيمية سيؤدي إلى تراجع الحصة السوقية للمؤسسة (تراجع حجم الأنشطة، تراجع رقم الأعمال) ومنه انخفاض ملحوظ في مردوديتها و تنافسيتها (نقص التمويل الذاتي، نقص السيولة (مشاكل في الخزينة)) سيبدأ شركاء المؤسسة في إبداء التخوف من التعامل معها، من جهة ستتناقص دوافع و تحفيزات العمال (ارتفاع معدلات التغيب، الأخطاء)، في ظل هذه الأوضاع سيجبر المديرون على البحث عن رؤوس أموال خارجية بحيث أنه في هذه الحالة سيكون من الصعب إيجاد مستثمرين أو مساهمين لرفع أصول المؤسسة مما سيجبر المؤسسة للجوء للاستدانة الخارجية كما ستتغمس الإدارة في سياسات غير ملائمة.

ارتفاع مستوى الاستدانة الخارجية سيؤدي لارتفاع الأعباء المالية، مما سيؤدي من جديد لتراجع الحصص السوقية ومردودية وتنافسية المؤسسة كما ستضعف مواردها من جديد.

ظهور وتدهور أعراض الفشل يمكن ملاحظته من طرف مراقبين خارجيين، هنا يتم الحديث عن "مؤسسة متعثرة" أو مؤسسة تواجه صعوبات.<sup>1</sup>

### المرحلة الثالثة: "تحول الأضواء للون الأحمر"<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> Nathalie Crutzen & Didier Van Caillie, Vers une taxonomie des profils d'entrée dans un processus de défaillance- un focus sur les micro- et petites entreprises en difficulté, Revue internationale PME, V22, N°1, 2009, P108.

<sup>2</sup> Nathalie Crutzen & Didier Van Caillie L'enchaînement des facteurs de défaillance de l'entreprise : une réconciliation des approches organisationnelles et financière, , OP-CIT, p10-13.



بعد فترة ستنقل الأضواء للون الأحمر وهو دليل على اقتراب المؤسسة من الإفلاس القانوني وأصبح الوقت متأخراً لاستعادة أو تصحيح الوضع تبدأ الأحداث في التوالي بشكل سريع بحيث نسجل تدهوراً للوضعية المالية للمؤسسة (نقص الملاءة وانخفاض رهيب في سيولة المؤسسة) مما يؤدي لانعدام ثقة الشركاء التجاريين ومقرضين المؤسسة.

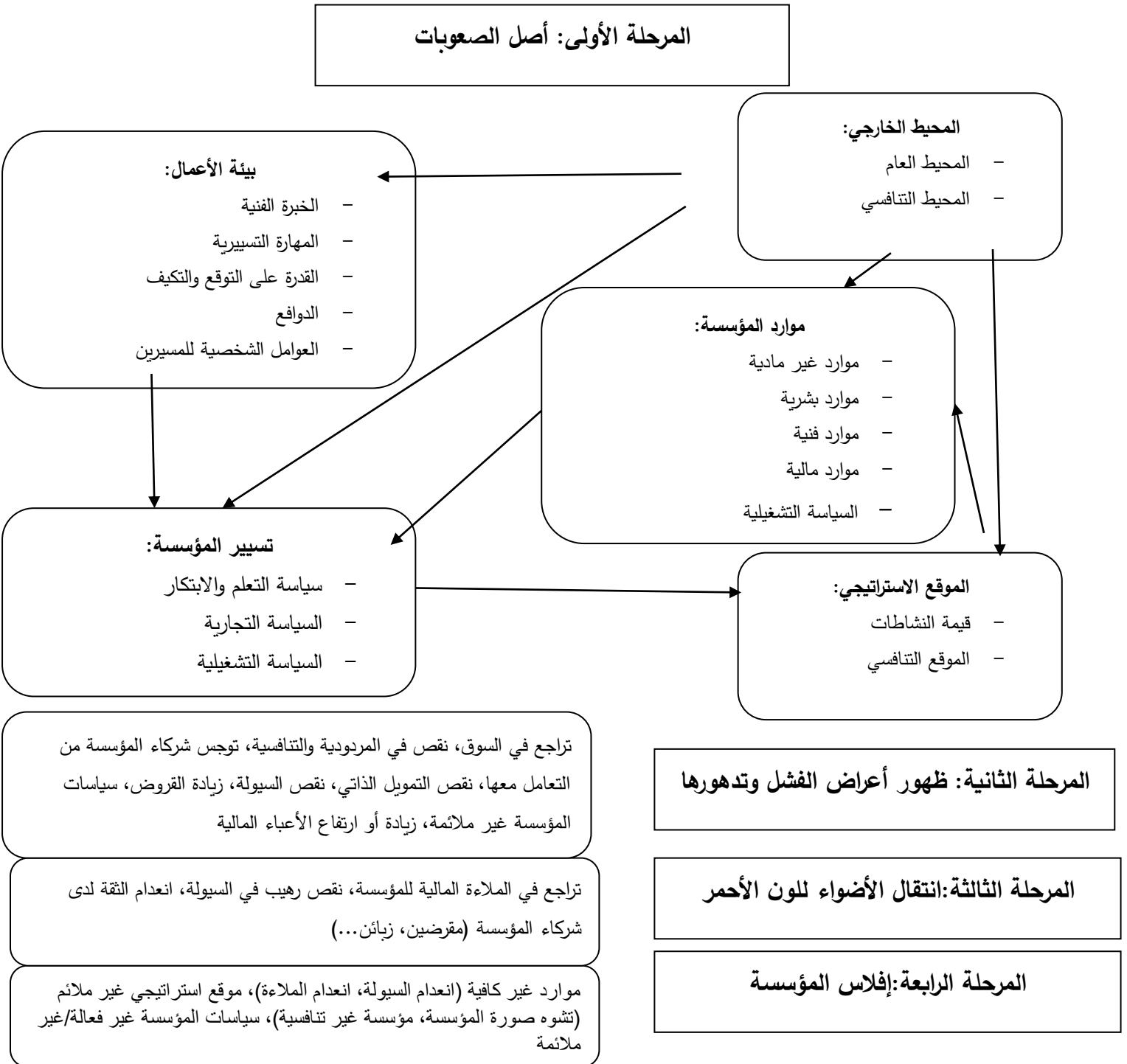
#### المرحلة الرابعة: "إفلاس المؤسسة":

البدء في الإجراءات القانونية لإعلان إفلاس المؤسسة، حيث تعد مؤسسة مفلسة لما:

- عدم كفاية الموارد
- على الجانب المالي: انعدام السيولة، عدم الملاءة)
- موقع استراتيجي ضعيف/غير ملائم (تشوه صورة المؤسسة، عدم تنافسيتها)

## الفصل الثاني: بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة ضمن هيئات الدعم

الشكل (2-1) مسار فشل المؤسسات وفق نموذج Crutzen & Van Caillie



Source : N.Crutzen & D.VanCaillie, l'enchainement des facteurs de défaillance de l'entreprise : une réconciliation des approches organisationnelles et financiers, p9.

### 3-أسباب فشل المؤسسات

تعددت الأسباب التي ينسب إليها الفشل المؤسساتي وهذا راجع لاختلاف وجهات النظر والزوايا التي تناولها كل باحث، فيما يلي سنستعرض مجموعة من الدراسات وما خلصت إليه من أفكار حول الأسباب المؤدية للفشل المقاولاتي:

أ-دراسة **R.AknineSouidi (2005)**<sup>1</sup> : في دراسة حول أسباب فشل المؤسسات حديثة النشأة في ولاية تيزي وزو بالجزائر، توصلت الباحثة إلى أن الظاهرة ترجع للأسباب التالية:

- نقص الخبرة في مجال الأعمال: يعاني أغلب أصحاب المؤسسات من نقائص في مجالات كالمحاسبة، التسيير....، حيث أعرب أغلب الرواد محل الدراسة أن دراسة السوق مثلا من دون فائدة للمؤسسة وأنها تشكل عبئا على تكاليف المؤسسة.
- مشاكل مع البنوك (الهيئات المقرضة): وجود فجوات زمنية بين الإفراج عن القروض والحصول على العتاد أو المعدات من الخارج له أثر سلبي على المؤسسة من تأخر نشاطها وتراجع مداخيلها، خاصة وأن نفقاتها في هذه الفترة من دون عائد.
- ضيق السوق المحلي: في غياب دراسات تسويقية تواجه المؤسسات حديثة النشأة مشاكل في إيجاد منافذ لمنتجاتها في ظل تشبع السوق الداخلي الضيق والمنافسة الشرسة للقطاع غير الرسمي من جهة أخرى.
- الانخراط في الشبكات: يشكل قطاع الأعمال في الجزائر حلقة مغلقة حيث يتجمع أصحاب المؤسسات المحلية في شكل شبكات غير رسمية يتبادلون فيها الخدمات فيما بينهم (تقاسم السوق، إعارة العتاد، الإقراض، تبادل المعلومات) ومنه فهم يشكلون مجموعات ملتزمة مغلقة صعب الانضمام إليها، مما يشكل عقبة أمام مؤسسة حديثة النشأة لا تملك علاقات أو روابط أو اتصالات مع هذه المجموعات.
- المنافسة الغير نزيهة من طرف المؤسسات من جهة ومؤسسات القطاع الغير رسمي من جهة أخرى.

<sup>1</sup>Rosa Aknine Souidi, **Emergence des entreprises et raisons d'échecs** enquête menée à Tizi-Ouzou, Cahiers du Cread, V 21, N°73, 2005, P124.

ب-دراسة N.Crutzen&D.VanCaillie (2007)<sup>1</sup>: في دراسة لمسار فشل المؤسسات، رصد الباحثان مجموعة من العوامل المؤدية بالمؤسسة للدخول في دوامة الفشل والتي إن لم يتم علاجها، انغمست المؤسسة في هذا المسار لينتهي بها المطاف بإعلان إفلاسها، قسم الباحثان هذه العوامل في خمس مجموعات كالتالي:

- العوامل المتعلقة ببيئة الأعمال: تتمثل في:

- نقص المهارات: من مهارات فنية للأنشطة، مهارات تسييرية، خبرة وتكوين غير كافيين، انخفاض القدرة على التوقع (التخطيط) والتكيف (المرونة).
- العوامل الشخصية للمسيرين: كضعف الثقة في النفس، الواقعية...
- نقص التحفيز والدافع لدى المسيرين: قد يرجع غياب التحفيز لمناخ العمل، مشاكل شخصي...، أما بالنسبة للدافع فقد يكون إنشاء المؤسسة لدوافع خفية: كبديل للبطالة، لتوفير مناصب شغل لأفراد الأسرة...

- العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية: ينقسم المحيط الخارجي إلى:

- محيط عام: ويضم مجموعة من العوامل:
  - عوامل سياسية/قانونية: مثل تغيرات في الأنظمة السياسية، تغيرات في القوانين....
  - عوامل اقتصادية: كارتفاع القدرة الشرائية، الضغط الضريبي...
  - عوامل اجتماعية: كتغيير نمط استهلاكي مثلاً
  - عوامل تكنولوجية: كالتقلبات التكنولوجية السريعة
  - عوامل طبيعية: كالفيضانات والزلازل
- محيط تنافسي: والذي يمكن تفسيره حسب نموذج القوى الخمس لبورتر:
  - شدة المنافسة ما بين المنافسين الحاليين
  - دخول منافسين جدد

<sup>1</sup>Nathalie Crutzen& Didier Van Caillie, L'enchainement des facteurs de défaillance de l'entreprise : une réconciliation des approches organisationnelles et financières, OP-CIT, P13-17.

➤ القوة التفاوضية للزبائن: مثلاً تركز الأنشطة حول عدد محدد من الزبائن خاصة أن كانوا يواجهون أزمات عدم الملاءة، زبائن جدد غير موالين للمؤسسة (ضعف ولاء الزبائن)

➤ القوة التفاوضية للموردين: قد يؤثر سوء العلاقة مع الموردين سلباً على سير أنشطتها

➤ ظهور منتجات وخدمات بديلة

أضاف الباحثان أن أثر المحيط الخارجي على فشل المؤسسة يبقى أقل بكثير من أثر بيئة الأعمال، وإن توجيه اللوم للبيئة الخارجية ليس سوى عذراً للتغطية على نقص مهارات، جودة ودوافع الإدارة.

- **العوامل المتعلقة بتسيير المؤسسة:** نقصد بتسيير المؤسسة مجموعة السياسات المنتهجة من طرف الإدارة ويتعلق الأمر بكل من سياسة الابتكار والتعليم، السياسة التجارية، السياسة التشغيلية، السياسة المالية:

• **العوامل المتعلقة بسياسة الابتكار والتعليم:** ويتعلق الأمر ب:

➤ غياب التخطيط الاستراتيجي

➤ تخطيط أو تنفيذ استراتيجيات غير مناسبة

➤ سياسة استثمارية غير فعالة (استثمار مفرط أو نقص في الاستثمار)

➤ غياب أو عدم كفاية إستراتيجية ابتكار حقيقية

➤ غياب التكوين وعدم جرد المهارات

• **العوامل المتعلقة بالسياسة التجارية:**

➤ فريق مبيعات محبط وغير كفء

➤ اعتماد مفرط على عدد قليل من العملاء

➤ صعوبة تكوين علاقة وثيقة بالعميل

➤ دخول أسواق جديدة دون تحليل معمق وكاف، تقدير خاطئ للسوق أو سوء تقدير توقعات الزبائن.

➤ غياب أو عدم فعالية الدعاية

• **العوامل المتعلقة بالسياسة التشغيلية:**

➤ إشكالية الموقع الجغرافي: كأن يكون بعيدا يصعب الوصول إليه، ذو مساحة ضئيلة، مباني متداعية...

➤ سوء تسيير الموارد البشرية: كغياب المساءلة للموظفين  
➤ سوء إدارة وتنظيم سلسلة القيمة الداخلية للمؤسسة (تسيير إدارة المشتريات، تسيير إدارة المخزون، إدارة التوزيع)  
➤ صعوبة التنسيق بين العمليات والأنشطة المختلفة في المؤسسة (انخفاض تطابق الأهداف داخل المؤسسة)

• العوامل المتعلقة بالسياسة المالية والمحاسبية: نجد:

➤ نقص المعلومات المحاسبية أو قصور في المحاسبية  
➤ إشكالية الإدارة المالية خاصة غياب أو عدم دقة التوقعات، نقص التحكم في التكاليف وفي حساب أسعار التكلفة  
➤ هيكل مالي ضعيف للمؤسسة  
➤ تمويل احتياجات طويلة الأجل بوسائل قصيرة الأجل  
➤ متطلبات الرأسمال العامل غير مغطاة

- عوامل متعلقة بالموقع الاستراتيجي للمؤسسة: تتكون من عاملين:

• القيمة/جاذبية الأنشطة: ونقصد بها الفائدة التي تقدمها هذه الأنشطة حسب توقعات الزبائن  
• الموقع التنافسي للمؤسسة: موقعها في السوق بالنسبة لمنافسيها المباشرين

ستشهد المؤسسة بمرور الوقت تدهور موقعها الاستراتيجي بالتوازي مع تدهور مواردها وإدارتها بعد التفاعل مع الأبعاد الأربعة المذكورة سابقا (البيئة الخارجية، بيئة الأعمال، بيئة التسيير، الموارد)، وهكذا تفقد أنشطتها، قيمتها و/أو موقعها الاستراتيجي يضعف.

يعتبر نموذج Crutzen&VanCaillie من أحسن النماذج التي شرحت بالتفصيل جميع العوامل التي من شأنها إدخال المؤسسة مسار الفشل، غير أنها تجاهلت عنصر من شأنه قلب جميع الموازين وهو الجانب النفسي لصاحب المؤسسة فقد لوحظ اختفاء مؤسسات تولد مداخل كافية لإبقائها في الساحة الاقتصادية

إلا أنها ولأسباب مرتبطة بشخص رائد الأعمال والذي قرر وضع حد للمغامرة المقاولاتية، هذا القصور في النموذج استدركته دراسة N.Khelil و آخرون (2012).

ج-دراسة N.Khelil و آخرون (2012)<sup>1</sup>: صنف الباحثين العوامل المؤدية لفشل المؤسسات حديثة النشأة إلى:

- عوامل سياقية: وهي تضم:

• قيود خارجية: نجد منها:

➤ عدم ملائمة النظام الضريبي

➤ ثقل الإجراءات الإدارية

➤ السياسة التوجسية للبنوك في التعامل مع المؤسسات الحديثة

• صعوبة الوصول للموارد الخارجية: ك:

➤ صعوبة الوصول لزبائن جدد ذوو ملاءة

➤ صعوبة الحصول على قروض بنكية

• شدة المنافسة: حدد الباحث نوعين من المنافسة:

➤ المؤسسات المتواجدة من قبل

➤ المؤسسة التابعة أو "المقلدة" وهي المؤسسات التي تقوم بمطابقة كل ما هو موجود في

السوق، ففي حين يتحمل المبدعون تكاليف الابتكار، التنقيب عن الزبائن، تلجأ

المؤسسات التابعة لتحسين الابتكار الموجود قبلاً بتكاليف منخفضة.

- عامل نقص الموارد: وتتمثل في:

• نقص الخبرة: الخبرة المهنية قبل الإنشاء، فيما يتعلق بدراسة السوق، التنقيب عن

الزبائن...

• هشاشة شبكة العلاقات: تظهر في الصراعات مع المقرضين، عدم المصداقية مع

الزبائن، غياب الدعم الشخصي لصاحب المؤسسة (سواء المحيط المهني أم

العائلي)

<sup>1</sup>N.Khelil&autres, Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène,OP-CIT, P54-58.

- نقص رؤوس الأموال: من نقص مصادر التمويل، نقص الرأسمال العامل، ثقل التكاليف الثابتة، المديونية العائلية، التمويل باستخدام الأموال الخاصة

### -العوامل النفسية : نجد :

- الخوف من الإفلاس.
- الوقت المحدود المخصص للحياة الشخصية وما يحمله من فشل محتم لهذه الأخيرة.
- شعور القلق.
- العزوف عن المخاطرة.
- فقدان الثقة بالنفس والحاجة الملحة الدعم المالي والنفسي من قبل أفراد أكفاء بحيث يرى رائد الأعمال نفسه غير قادر عن الخروج من هذه الحالة من دون مساعدة خارجية.
- نقص الحس المقاوлаты الناتج عن شعور عدم الرضا عن التجربة المقاوлаты.

### -عوامل تابعة : نذكر منها :

- تدهور الحالة المالية الشخصية لصاحب المؤسسة الناتجة عن تمويله لاستثمارات المؤسسة من أمواله الخاصة.
- انخفاض القيمة الاقتصادية للمشروع وركود الحصة السوقية.
- عدم استعادة الاستثمار الأولي (الرأسمال الأولي).

تعتبر دراسة N.Khelil وآخرون من أولى الدراسات التي اهتمت بالجانب النفسي لصاحب المشروع باعتباره جانبا مهما فإذا كانت أسباب إنشاء مؤسسة كما أشار (C.Bruyat كما سنرى لاحقا)

شخصية بحتة فإن رضا صاحب المؤسسة عن التجربة ضرورة حتمية حسب N.Khelil وآخرون.

د-دراسة C.Bruyat (2016)<sup>1</sup>: أشار الباحث إلى أن أهم ما يميز المؤسسات حديثة النشأة هو:

- مؤسسها ينحدر عادة من عائلة أحد أعضائها (خاصة الأب) رائد أعمال.
- مؤسسها قد وصل لمرحلة النضج المهني (35 سنة).

<sup>1</sup>Christian Bruyat, OP-CIT, P124-126.



- تعد الأهداف من وراء إنشاء مؤسسة شخصية بحتة من خلال بحث مؤسس الشركة عن الثروة الخاصة إلى جانب تحقيق الاستقلالية، تحقيق انجاز فردي، كما يمكن أن يكون قد تم تسريحة من العمل، أو أنه لا يشعر بالرضا في منصبه، وقد اعتبر الباحث المؤسسات المنشئة تحت قيد البطالة أكثر عرضة للفشل من باقي المؤسسات.
- وجود علاقة وطيدة بين شخصية مؤسس المؤسسة ونوع هذه الأخيرة
- رواد الأعمال أقل حركية جغرافية أي أنهم ينشئون مؤسساتهم في الغالب في نفس الموقع الجغرافي الذي كانوا يزاولون فيه مهنتهم السابقة

فيما يخص أسباب فشل المؤسسة الحديثة النشأة فقد ربطها Bruyat بعاملين أساسيين:

- انعدام خبرة صاحب المؤسسة في ميدان نشاطها إلى جانب افتقاره إلى المهارات اللازمة لتسييرها
- نقص رؤوس الأموال: بحيث أن احتمال فشل المؤسسات ذات الرأسمال الأولي الغير كافي أكبر.

هـ-دراسة P.Philippart (2017) <sup>1</sup> : حدد الباحث أربعة (4) أسباب رئيسية لفشل أي مؤسسة حديثة النشأة:

- أسباب ذات طابع اقتصادي: نجد:
  - قيود تمويلية لضمان بقاء المؤسسة
  - الالتزامات المالية الناتجة عن عدم ملء المؤسسة
  - غياب الدخل البديل
- أسباب ذات طابع اجتماعي: متعلقة أساسا بصاحب المؤسسة وعلاقته ب:
  - المحيط الشخصي لصاحب المؤسسة: ونقصد به العائلة والأصدقاء وما يوفره من دعم يجنب صاحب المؤسسة حالة العزلة
  - المحيط المهني: يضم كل من:

<sup>1</sup>Pascal Philippart, OP-CIT, P 16-17.

## الفصل الثاني: بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة ضمن هيئات الدعم

➤ المقرضين: ونقص بها البنوك والتي عند التأخر في دفع الأقساط قد تقدم على

حجز العتاد والتجهيزات

➤ موردين السلع والمواد الأولية: أي صراع مع موردين المؤسسة يؤدي إلى تأخر

نشاط هذه الأخيرة ويكبتها خسائر كبيرة

➤ الزبائن: ومشكل الملاءة ونقص الولاء لديهم

➤ الموظفين: وما يضيفونه على المناخ الاجتماعي داخل المؤسسة (صراعات،

غيابات...).

- أسباب ذات طابع نفسي: نجد:

• التفاؤل المفرط / التشاؤم

• تعلق عميق بالمؤسسة/ شعور خيبة الأمل من واقع المشروع

• الخوف من الفشل والذي يؤدي لفقدان الثقة بالنفس والشك الذاتي

• انخفاض الدافع ومنه ارتكاب الأخطاء

- أسباب فيزيولوجية: وتتضمن الصحة البدنية والعقلية لصاحب المؤسسة كأن يتعرض

هذا الأخير لحادث يعيقه عن مواصلة النشاط.

عموما تتدرج جميع الدراسات السابقة الذكر ضمن ثلاث (3) مقاربات فسرت فشل المؤسسات كما يبينها

الجدول التالي<sup>1</sup>:

الجدول (1-2): مقاربات تفسيرية لظاهرة فشل المؤسسات

| محور الدراسة                     | بعد السياق                                                          | بعد الموارد                                           | بعد التحفيز  |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------|
| إنشاء المؤسسة                    | البيئة الخارجية                                                     | المؤسسة                                               | صاحب المؤسسة |
| ظاهرة مستحثة من خلال عوامل بيئية | عملية من خلالها يقوم صاحب المؤسسة بالحصول على موارد، تطويرها، شحنها | إنشاء مؤسسة على رائد الأعمال امتلاك خصائص نفسية معينة |              |

<sup>1</sup>N.Khelil&autres, Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène, OP-CIT, P45.

|              |                                                                 |                                                                        |                                                                                  |
|--------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| مفهوم الفشل  | اختفاء المؤسسة حديثة النشأة، التي لا تستطيع تخطي حاجز الانطلاق. | فشل اقتصادي: تدمير الموارد، تدهور الحالة المالية للمؤسسة حديثة النشأة. | خيبة آمال رائد الأعمال: عدم شعوره بالرضا نتيجة عدم تحقق آماله وتوقعاته الأساسية. |
| محددات الفشل | عوامل بيئية غير ملائمة لسياق الإنشاء.                           | نقص في الموارد، عجز في الرأسمال البشري، الاجتماعي والمالي.             | نقص التحفيز والإرادة للنجاح.                                                     |

Source : N.Khelil& autres, contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène, P46.

### 1- نهج " البيئة السكانية للمنظمات " E.P.O: وهو نهج تركز أفكاره حول هيمنة البيئة الخارجية،

حيث يقوم على مبدأ عدم استقلالية المؤسسة عن العوامل البيئية المحيطة بها، حسب رواد هذا النهج فان الدور الأساسي لفشل المؤسسات يعود للبيئة وقواها، بينما ينظر لرائد الأعمال كممثل مقترح، فعندما تفرض البيئة قيودا لا تستطيع المؤسسة تجاوزها، يصبح اختفاؤها(المؤسسة) أمرا واردا، فحسب هذا النهج رواد الأعمال المعرضون للفشل هم من لا يستطيعون إبقاء المؤسسة على قيد الحياة، في هذه الحالة يحلل الفشل من خلال مصطلح "الوفيات" أو "الموت"، ويعرف بـ " اختفاء المؤسسة حديثة النشأة".<sup>1</sup>

### 2- نهج الموارد: إذا احتكنا إلى النهج القائم على البيئة الخارجية للمؤسسة فما هو تفسير سبب

فشل مؤسسات انطلقت أنشطتها في أوقات متقاربة وفي بيئات متماثلة من تحقيق مستويات أداء متشابهة؟، هنا برز نهج ثاني وهو نهج الموارد والذي يفترض أن أداء المؤسسة مرتبط إلى حد كبير بالموارد المتاحة لديها، هذه الموارد تتصف بالندرة، القيمة وعدم القابلية للاستبدال، عند تسجيل نقص في هذه الموارد الحيوية (على شكل: علاقات هشة مع شركاء المؤسسة الخارجيين، مشكل الوصول إلى قنوات التوزيع، نقص رؤوس الأموال....) فان المؤسسة معرضة للفشل الاقتصادي (تدمير الموارد)، ومنه ففشل المؤسسات حسب هذا النهج يرمز له بمصطلح " الفشل الاقتصادي".<sup>2</sup>

### 3- نهج الدافع الريادي(التحفيز): الإجابة عن تساؤل سبب فشل المؤسسات تتخذ جانب آخر وهو

الجانب النفسي، فقد لوحظ اختفاء العديد من المؤسسات المدرة للمداخيل الكافية لضمان

<sup>1</sup>N.Khelil&autres, Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène,OP-CIT, P44.

<sup>2</sup>Ali Smida& autres, Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes, Revue internationale PME, V23, N°2, 2010, P72-74.

استمراريتها، يضع هذا النهج رائد الأعمال محور الدراسة و ينص على أن التحفيز هو أهم عنصر مؤثر على نجاح المؤسسة، حيث أن رواد الأعمال في مسارهم المقاولاتي تعترض العديد من العقبات ففي حين يشحذ البعض منهم عزيمته و إرادته لإبقاء المؤسسة على قيد الحياة يستسلم البعض الآخر إما خيبة الأمل، الشك، القلق و يختفي الحافز الذي يبقيه متمسكا بمؤسسته ، فينتهي به المطاف بوضع حد للمغامرة المقاولاتية، تنتمي هذه المقاربة لنظرية (الفجوة "أهداف-إنجازات") أي أن رائد الأعمال يصاب بخيبة أمل عندما تختلف إنجازاته عن توقعاته الأولية، فيشعر بعدم الرضا عن أعماله ومنه يضع حدا لنشاط المؤسسة، يعبر عن الفشل في هذه الحالة ب " الخيبة الشخصية لرائد الأعمال لعدم تحقق آماله و توقعاته الأولية"

من خلال جميع ما سبق يتضح أن لفشل المؤسسات ثلاث(3) أبعاد: اختفاء المؤسسة حديثة النشأة، الفشل الاقتصادي، خيبة أمل رائد الأعمال، هذه الأبعاد تحدد سبع(07) أشكال تتخذها المؤسسات في حالة الفشل صنفنا ضمن ثلاث فئات:

#### 1- فئة الفشل التام<sup>1</sup>: يشير هذا الوضع إلى موت المؤسسة حديثة النشأة حيث أنها:

- غير قادرة على توليد المداخيل الكافية لبقائها.
- من الناحية الاقتصادية هي غير خالقة للقيمة مع تدمير للموارد.
- صاحب المؤسسة غير راضي عن النتائج الاقتصادية المحققة مقارنة بتلك المتوقعة، كما أنه من خلال مشروعه لم يستطع تحقيق أهدافه الشخصية إلى جانب أهداف المؤسسة ومنه فالمؤسسة في حالة فشل على جميع الأصعدة، هنا رائد الأعمال يقرر الانسحاب بحيث تخفي المؤسسة بالكامل مع إصابة رائد الأعمال بالإحباط بسبب فشله الفردي الذي يفقده سمعته وهويته كرائد أعمال، يسمى هذا النوع من الفشل ب الخروج السلبي.

#### 2- فئة الفشل الجزئي<sup>2</sup>: تضم ثلاث(3) حالات:

- أ- حالة البقاء الهامشي: في هذا النوع المؤسسة حديثة النشأة تنجح في إبقاء أعمالها بعد تجاوزها لعبئة ثلاث(3) سنوات، في المقابل رائد الأعمال مصاب بخيبة الأمل، إلا أنه ورغم غياب الرضا الشخصي لصاحب المؤسسة لعدم تحقق أهدافه الشخصية إلا أنه يكافح لإبقاء مؤسسته التي

<sup>1</sup> Ali Smida& autres, OP-CIT, P82.

<sup>2</sup>N.Khelil&autres, Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène,OP-CIT, P51-52.

تتواجد في حالة فشل مالي (مؤسسة في حالة توقف عن الدفع لكنها لم تشهر إفلاسها)، لدرجة قد يضحى بأصوله الخاصة، قرار توقف النشاط يعد صعبا واستمرار المغامرة المقاولاتية يعد ضروريا ولازما نظرا للجهود المبذولة.

**ب- حالة الخروج مع تدمير الموارد: في هذه الحالة المؤسسة:**

- لا تولد مداخل كافية لضمان بقاءها ومنه فمصيرها هو الاختفاء (زوال النشاط).
- تستخدم موارد المؤسسة لتحقيق أغراض شخصية وليس لضمان نمو واستمرار المؤسسة.
- رائد الأعمال يخرج منتصرا حيث أنه استخدم أموال المؤسسة لغاياته الخاصة ومنه فهو يشعر بالرضا رغم زوال المؤسسة، كمثال نجد أفراد ينشئون أعمال تحت قيد البطالة، يقررون إيقافها بمجرد إيجادهم منصب عمل بأجر ثابت.

**ج- حالة الخروج مع خيبة أمل صاحب المؤسسة:** هنا المؤسسة تنتج أو تولد مداخل كافية لبقائها، رغم هذا فهي تختفي ضمن سياسة أو إجراء "اندماج" أو استيعاب أي أن الأعمال تنتقل بشكل غير طوعي لشخص آخر لتصبح تحت اسم المالك الجديد، رائد الأعمال هنا غير راضي لأنه خسر استقلاليته.

**3- فئة الفشل الهامشي (الحدي)<sup>1</sup>: وهي كذلك تضم ثلاث (3) حالات:**

- أ- حالة الخروج لتفادي تدمير الموارد (الخروج الإيجابي):** في هذه الحالة المؤسسة ناجحة اقتصاديا بالرغم من ذلك تختفي وذلك راجع لكون صاحب المؤسسة لتحقيق أهدافه الشخصية يضع إستراتيجية للخروج لتسهيل الانتقال إلى أنشطة أكثر أهمية (تغيير النشاط) لضمان الحفاظ على الموارد، يعد الخروج في هذه الحالة إيجابيا.

**ب- حالة البقاء مع خيبة أمل صاحب المؤسسة: المؤسسة هنا:**

- تولد مداخل كافية لضمان استمراريتها
- رغم نجاح المؤسسة إلا أن رائد الأعمال لا يشعر بالرضا لعدم تمكنه من تجسيد تطلعاته وتوقعاته الشخصية ومنه يمكننا القول أن فشل المؤسسة في هذه الحالة هو فشل شخصي لصاحب المؤسسة، كمثال على ذلك رائد أعمال يضحى بحياته العائلية لنجاح مؤسسته ومنه مقابل النجاح المهني للأعمال فشل شخصي لصاحب المؤسسة.

<sup>1</sup>Ali Smida & autres, OP-CIT, P83-85.

ج- حالة البقاء مع تدمير الموارد: تتميز ب:

- الأداء الاقتصادي للمؤسسة ضعيف والذي يعد لسوء تسيير مواردها
- صاحب المؤسسة يشعر بالرضا بالرغم من الفشل الاقتصادي للأعمال إلا انه نجح في تحقيق الأهداف التي يصبو إليها (اعتراف الآخرين، احترام الذات)، نجد في هذه الحالة الأفراد الذين اختاروا نشاط زيادة الأعمال كمصدر لتحقيق الذات.

من خلال الأشكال (الحالات) السابقة يتضح أن بقاء المؤسسة يعدا ضمن سيناريوهات الفشل الجزئي والهامشي للمؤسسات حسب دراسات Khelil&Smida&Zouaoui، إذا اقترن البقاء بتدمير الموارد، أو بخيبة أمل صاحب المشروع.

المطلب الثاني: بقاء المؤسسات ضمن نظريات نجاح المؤسسات (المقاولاتي):

يرتبط مفهوم بقاء المؤسسات عادة بنجاحها، حيث يعتبر أغلب الباحثين ك :

Churchill & Lewis 1983 ، I. Gabarret 2014 ، T.Rouveure 2017، بقاء المؤسسة كمرحلة أولى ضمن دورة تطورها، كما يعتبر كل من Masuo&Al 2001، S.Ben Taher 2017، البقاء على قيد الحياة مؤشرا لنجاح المؤسسة حديثة النشأة.

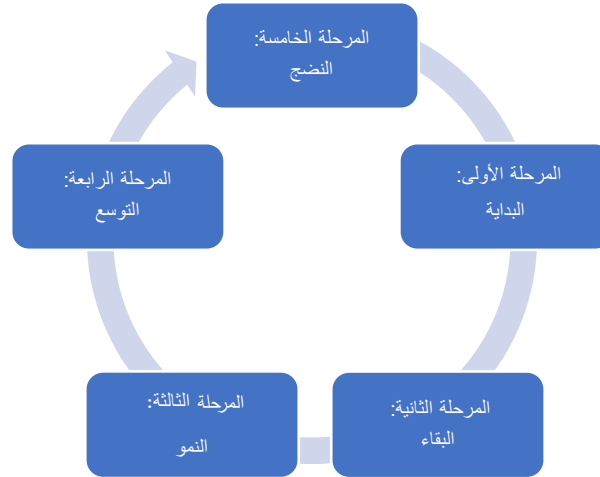
1-مراحل تطور المؤسسات الصغيرة حسب أعمال Churchill & Lewis 1983 :

اعتبرت دراسة الباحثان ضمن أعمال جامعة هارفارد أن المؤسسة الصغيرة تمر بخمس (05) مراحل خلال مسار تطور أعمالها كما يوضحه الشكل الموالي<sup>1</sup>:

الشكل (2-2): مراحل تطور المؤسسات الصغيرة حسب Churchill & Lewis 1983

<sup>1</sup>C.Churchill&V.Lewis, **The Five Stages of Small Business Growth**, Harvard Business Review, USA, 1983, p3-9

## الفصل الثاني: بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة ضمن هيئات الدعم



Source: C.Churchill&V.Lewis, **The Five Stages of Small Business Growth**, Harvard Business Review, USA, 1983, p5.

**أ-مرحلة البداية:** تتميز هذه المرحلة بكون المؤسسة بسيطة حيث يشرف المالك على كل الأعمال، تتمثل أهم الانشغالات في تحصيل الزبائن وتسليم المنتجات و/أو الخدمات المتعاقد عليها لتحقيق الهدف الأساسي وهو البقاء على قيد الحياة.

**ب-مرحلة البقاء:** بالانتقال لهذه المرحلة تكون المؤسسة قد أثبت أنها كيان تجاري عملي وتنتقل انشغالات مسيرتها إلى التساؤل هل تولد المؤسسة مداخل تكفي لتغطية نفقاتها لضمان بقاءها في الأعمال التجارية؟، في هذه المرحلة يظل الهدف الأساسي هو البقاء على قيد الحياة، قد تنمو مؤسسات في الحجم وتنتقل إلى المرحلة المئوية في حين تظل مؤسسات أخرى حبيسة المرحلة ثم تختفي عند استسلام المالك أو تقاعده عن الأعمال.

**ت-مرحلة النمو (النجاح عن طريق النمو):** أهم قرار يواجهه مالك المؤسسة في هذه المرحلة هو التوسع في الأعمال أو الإبقاء على استقرار المؤسسة و ربحيتها، تهدف المؤسسة خلال هذه المرحلة على حسن إدارة السيولة وحمايتها من الاستنزاف، العمل على تلبية احتياجات الأعمال المتنامية ، إذا نجحت فستنتقل إلى المرحلة المئوية وإلا فستكتمش و تعود إلى مرحلة البقاء.

**ث-مرحلة الإقلاع:** في هذه المرحلة يصبح الشغل الشاغل لمالك المؤسسة هو تحقيق النمو السريع وكيفية تمويله عن طريق:

- تفويض المالك للمسؤولية للمدراء لتحقيق الفعالية الإدارية
- هل سيكون هنالك سيولة كافية لسد احتياجات النمو (عن طريق ارتفاع كبير في المديونية).
- عموما تتميز هذه المرحلة باللامركزية، كما يجب أن يكون المدراء الرئيسيون على درجة عالية من الكفاءة لمسايرة بيئة الأعمال المتنامية والمعقدة.

**ج-مرحلة النضج:** في هذه المرحلة المؤسسة تحوز على العديد من المزايا: الحجم الكبير، الموارد المالية، المهارات الإدارية، إن نجحت في المحافظة على مبادراتها في الأعمال ستكون مؤسسة قوية في السوق وإلا فإنها ستصبح مؤسسة غير مبتكرة تتجنب المخاطر في بيئة تتميز بسرعة نمو المنافسة مما يعرضها لخطر الزوال.

استنتاجا من نموذج 1983Churchill&Lewis، لاحظنا أن مرحلة البقاء هي مرحلة تسبق النجاح، فالمؤسسة على قيد الحياة برهنت أنها كيان تجاري عملي يولد مداخيل كافية لتغطية نفقاتها، المؤسسة في هذه المرحلة تكتفي بنشاطها الرئيسي ولا تبحث عن النمو أو تطوير مهارات مسيرها، غير أنه يعتبر نجاح نسبي للمؤسسة في تخطيها لعقبات الزوال.

## 2-تعريف نجاح المؤسسات:

على عكس الفشل يشير النجاح إلى التوفيق في الوصول إلى حاجة معينة أو إشباع رغبة لتحقيق هدف معين<sup>1</sup>

يشار لنجاح المؤسسة غالبا بمجموعة من التدابير الاقتصادية أو المالية كالعائد على الأصول، المبيعات، الأرباح معدلات البقاء على قيد الحياة و تدابير غير مالية ك: رضا الزبائن، الانجاز الشخصي لصاحب المؤسسة...<sup>2</sup>

على غرار الفشل عرف تعريف نجاح المؤسسات اختلاف باختلاف أبعاد الدراسات والباحثين استنادا لمجموعة من العوامل (المحددات).

**3-محددات نجاح المؤسسات:** فيما يلي نستعرض مجموعة من الدراسات والنتائج المتحصل عليها فيما يخص محددات نجاح المؤسسات الحديثة النشأة:

**أ-دراسة البنك الوطني السويسري (2004-2005):**<sup>3</sup> قام البنك الوطني السويسري BNS بدراسة للإجابة عن إشكالية كيف نميز مؤسسة ناجحة عن مؤسسة في حالة فشل؟ لاكتشاف العوامل المحددة لنجاح المؤسسات، شملت الدراسة 43 مؤسسة صغيرة ومتوسطة سويسرية.

<sup>1</sup> Voir le site : <https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D8%B4%D9%84>

<sup>2</sup>Radiah Abdul Kader & others, **SuccessFactors for Small Rural Entrepreneurs under the One-District-One Industry program in Malaysia**, Contemporary Management Research, vol5, N°2, 2009, p150.

<sup>3</sup>BNS (banque nationale suisse), les recettes des entreprises à succès, Bulletin trimestriel, N°03, 2005, téléchargé depuis le site : [https://www.snb.ch/fr/mmr/reference/quartbul\\_2005\\_3\\_b/source/quartbul\\_2005\\_3\\_b.fr.pdf](https://www.snb.ch/fr/mmr/reference/quartbul_2005_3_b/source/quartbul_2005_3_b.fr.pdf) le 01/08/2022, p45-50.



خلصت الدراسة إلى أنه لا توجد وصفة موحدة للنجاح، غير أن المؤسسات الناجحة تتميز بجملة من الخصائص:

- المعرفة التامة بالبيئة التي تنشط فيها: من أسواق واحتياجات زبائنهم، تهتم بشكل كبير بالعوامل السياسية والقانونية: كما أنها تولي أهمية بالغة لمنافسيها واستراتيجياتهم.
- المرونة: حيث أنها تنجح في التكيف السريع والمستمر مع التغيرات الحاصلة في بيئتها.
- التمايز: فهي إما تقدم منتجات/خدمات بنفس جودة منافسيها ولكن بشروط أفضل أو بجودة أحسن من المنافسين.
- الابتكار: حيث يعتبر هو محرك نجاح المؤسسات، والمؤسسات الناجحة هي التي تتضمن الزبون في وقت مبكر في عملية الابتكار لضمان تقديم ما يحتاجه عملائها، كما تعمل على تحسين عملياتها لتقليل التكاليف، فالمؤسسات المتنافسة على السعر تجد نجاحها في ابتكار العمليات.
- التعاون مع المعاهد ومراكز البحوث لمواكبة التكنولوجيا.
- العامل البشري المؤهل: يبقى العامل الجوهري لنجاح المؤسسات.

ب-دراسة R. Abdulkader&others(2009)<sup>1</sup>: هدفت الدراسة لاكتشاف عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة الريفية تحت برنامج القطاع الواحد/الصناعة الواحدة بماليزيا، استخلص الباحثين مجموعة من العوامل هي:

- المساعدة الحكومية للمؤسسات في التدريب و توسيع الخدمات.
- جودة ريادة الأعمال: تشمل القدرة على إرضاء الزبائن، مهارات الاتصال الجيدة، الابتكار، مهارات التسيير...
- عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية: كتوفر البنى التحتية والمرافق، السياسات الحكومية الداعمة للأعمال...
- الدعم الحكومي للأسواق من خلال توفير المتاجر الكبرى والمراكز السياحية، الموزعون المعينون من قبل الحكومة.
- سهولة الوصول للأسواق.
- سهولة الوصول لشبكات الأعمال (مع المؤسسات المالية، جمعيات الأعمال).

<sup>1</sup> Radiah Abdul Kader & others, OP-CIT, p158.

- جودة الخدمات المقدمة، أسعار تنافسية...
  - الموارد البشرية: تكوين فرق عمل جيدة، يد عاملة ماهرة.
- من خلال نتائج البحث اتضح أن عوامل نجاح المؤسسات في ماليزيا هي مزيج من التسهيلات والمساعدات الحكومية إلى جانب عوامل داخلية خاصة بالمؤسسات الماليزية.
- ج-دراسة C.Chuttithaworn&others (2010):<sup>1</sup>هدفت الدراسة لمعرفة عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تايلند، وقد خلصت إلى خمس (05) عوامل أساسية وهي:
- خصائص المؤسسة ك: عمر المؤسسة، حجمها، القطاع الذي تنشط فيه، موقعها.....
  - طريقة المؤسسة انجاز الأعمال
  - الزبائن والأسواق
  - الموارد والتمويل
  - عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية كالبنى التحتية، شبكات الأعمال...
- د-دراسة M.Atoussi&M.Senouci (2020):<sup>2</sup>اهتمت الدراسة بالبحث عن العوامل المؤدية لنجاح المؤسسات الجزائرية - حالة المؤسسات المنضمة إلى منتدى رواد الأعمال (FCE)، جاءت نتائج البحث كالآتي:
- العوامل الجوهرية وتتمثل في العوامل النفسية المرتبطة بصاحب المؤسسة كالإصرار، الشجاعة، المثابرة، الشغف بالمشروع، المعرفة التامة بميدان نشاط المؤسسة.
- عوامل خارجية ك:
- توفر رؤوس الأموال الأولية
  - استخدام مخططات الأعمال
  - الاستشارات والتوجيهات المقدمة من طرف المهنيين المختصين

<sup>1</sup>ChuthamasChittithaworn, **Factors affecting Business Success of Small &Medium enterprises (SME)in Thailand**, Asian Social Science, vol7, N°5,2011, P180.

<sup>2</sup>Meriem AtoussiI& Amina BerrezigaSenouci, **Les facteurs clés du succès d'un projet entrepreneurial : cas des entreprises adhérentes au forum des chefs d'entreprises en Algérie**, Revue d'Economie et de Statistique Appliquée, vol17, N°02, 2020, P229.

هـ-دراسة حمزة سالمى ومحمد حشماوي(2022):<sup>1</sup>عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب الدراسة هي كالآتي:

- تقديم منتجات/خدمات تلبي حاجات الزبائن، وتوائم بين سعر وجودة المنتج/الخدمة؛
- سهولة الحصول على التمويل؛
- امتلاك المؤسسة لمهارات علمية، تكنولوجية وإدارية؛
- أن يتمتع صاحب المؤسسة بالطموح واستعداداته للمخاطرة.
- الاهتمام بتنمية الموارد البشرية للمؤسسة عن طريق التدريب والتكوين
- توفر بني تحتية ملائمة (خدمات النقل، الكهرباء، الانترنت....).

عموما نلاحظ من خلال جميع الدراسات المتبعة باختلاف النتائج المسجلة وهذا راجع لاختلاف بيئة الأعمال محل التجربة إلا أن جميع الدراسات أجمعت حول أهمية ثلاث (03) عناصر أساسية لتحقيق النجاح:<sup>2</sup>

- **الرأس المال البشري:** حيث كلما زاد الاستثمار في الرأس المال البشري كلما حصلت المؤسسة على أفراد أكثر تأهيلا وقدرة على اكتشاف واستغلال فرص الأعمال.
- **الرأس المال الاجتماعي:** ونقصد به شبكة العلاقات التي من شأنها تسهيل التعرف على الأفكار الجديدة، الفرص، تجميع المعلومات، وتسهيل الحصول على الموارد اللازمة، تضم هذه الشبكة العائلة القريبة والبعيدة، الأصدقاء، كما قد تضم هيئات عمومية كالبنوك، هيئات الدعم....، ومنه حجم الرأس مال الاجتماعي للفرد يتم احتسابه بامتداد شبكة علاقاته.
- **البيئة الخارجية:** حيث أن علاقة المؤسسة بزبائنهم، مورديها ومنافسيها إما أن يساعدها على النجاح وإما العكس يكون سببا في فشلها عندما لا تستطيع المؤسسة التلاؤم مع القيود البيئية المفروضة عليها.

من كل ما سبق يمكننا اعتبار بقاء المؤسسة حديثة النشأة أولى مراحل النجاح على أن تكون المؤسسة ذات مردودية اقتصادية ويصاحبها رضا صاحب المشروع من الجانب النفسي.

<sup>1</sup>حمزة سالمى ومحمد حشماوي، عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد8، عدد01، 2022، الجزائر، ص 434.

<sup>2</sup>Afef Kallel Boukhris, OP-CIT, P71-80.

## الفصل الثاني: بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة ضمن هيئات الدعم

**4-مدة البقاء:** فيما يخص بتحديد فترة البقاء فهناك انقسام في آراء الباحثين فهناك من ينظر للبقاء على أنه مرحلة قصيرة لا تتجاوز الخمس (5) السنوات الأولى للمؤسسة بينما هناك من ينظر للبقاء على المدى الطويل (استدامة)، الجدول التالي يبين اختلاف تحديد فترة البقاء عند بعض الباحثين:

الجدول (2-2): فترة بقاء المؤسسات حديثة النشأة حسب مجموعة من الباحثين

| الباحث                                                   | مدة البقاء |
|----------------------------------------------------------|------------|
| Gabarret, Bertrand & Drillon(2014)                       | 3 سنوات    |
| Gartner, Starr & Bhat (1998)                             | 4 سنوات    |
| Bruderl,Preisendorfer,Ziegler(1992)                      | 5 سنوات    |
| Ciavarella, Buchholtz, Riordan , Gatewood & Stokes(2004) | 8 سنوات    |
| Singh (1997)                                             | 30 سنة     |

Source:Ines Gabarret & autres, survie de la jeune entreprise: une étude de cas sur la base des relations interpersonnelles, Revue de l'entrepreneuriat, vol13, N°1, 2014, p77.

غير أن أغلب الدراسات قد أجمعت أن فترة البقاء هي ثلاث (03) سنوات بعد إنشاء المؤسسة.

### 5-محددات البقاء:

كما لاحظنا سابقا سواء في نظريات الفشل أو النجاح فقد اختلفت الآراء حول محددات الظاهرة كذلك هو الحال فيما يخص مسألة البقاء كما سنستعرضها من خلال بعض الدراسات الحديثة:

أ-دراسة معهد **CREDOC(2004)**<sup>1</sup>: وهو مركز أبحاث، نشر سنة 2004 دراسة حول نمذجة محددات بقاء و نمو المؤسسات الصغيرة والحديثة، حدد المركز مجموعة من العوامل التي تساهم في بقاء المؤسسة حديثة النشأة وهي:

<sup>1</sup>CREDOC (centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie), **Comment modéliser les déterminants de la survie et de la croissance des jeunes entreprises ?** cahier de recherche N°197,2004, France, P20.

## الفصل الثاني: بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة ضمن هيئات الدعم

- عوامل خاصة بصاحب المؤسسة: كالسن (والذي يفضل أن يكون ما بين 30-49 سنة)، المستوى الأكاديمي، درجة التحفيز لديه، لجوئه للاستشارات الخارجية.
  - عوامل خاصة بالمؤسسة: ك حجم رأس المال الأولي، الشكل القانوني للمؤسسة (المؤسسات ذات الشخص المعنوي لها احتمالية بقاء أكبر من مؤسسات الشخص الطبيعي).
  - التموقع الاستراتيجي للمؤسسة:
    - امتداد السوق (كلما اتسع سوق المؤسسة كلما زادت حظوظ بقائها فالمؤسسة التي تنشط في سوق وطني حظوظ بقائها أوفر من مؤسسة تنشط في سوق محلية.
    - نوع وعدد الزبائن فمن صالح مؤسسة امتلاك زبائن من المؤسسات العمومية أو المؤسسات الكبيرة
  - العوامل المالية: نجد
    - المؤسسات التي تحصلت على قرض بنكي تمويلي لها حظوظ أوفر للبقاء على قيد الحياة من المؤسسات التي انطلقت بأموالها الخاصة.
    - كما لحصول المؤسسة على مساعدة مالية حكومية (من طرف هيئات دعم إنشاء المؤسسات) يمنح المؤسسة أسبقية عن المؤسسات التي تتلقى دعما.
- ت-دراسة Gaël Bertrand (2010):<sup>1</sup> استنتج في دراسته حول محددات بقاء مؤسسة حديثة النشأة أنه لا توجد محددات بقاء دقيقة وموحدة لكافة قطاعات النشاطات و أن أهمية كل عامل تختلف باختلاف قطاع نشاط المؤسسة كما هو موضح في الجدول الموالي:

ث-

جدول (2-3) اختلاف تأثير عوامل البقاء باختلاف قطاعات نشاط المؤسسة

| قطاع الصناعة                    | قطاع البناء والأشغال | قطاع التجارة والتوزيع | قطاع الخدمات الموجهة لمؤسسات | قطاع الخدمات الموجهة للخواص |
|---------------------------------|----------------------|-----------------------|------------------------------|-----------------------------|
| -                               | +/-                  | +                     | +/-                          | -                           |
| المستوى الأكاديمي لصاحب المؤسسة |                      |                       |                              |                             |

<sup>1</sup>Gaël Bertrand, une thèse de doctorat intitulée : **Facteurs de survie des jeunes entreprises en France : une approche intersectorielle**, Montpellier- France, 2010, P239-240.

## الفصل الثاني: بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة ضمن هيئات الدعم

|                      |        |     |     |     |     |   |
|----------------------|--------|-----|-----|-----|-----|---|
| خبرة<br>المؤسسة      | صاحب   | +/- | +/- | -   | +/- | - |
| تحفيز<br>المؤسسة     | صاحب   | -   | -   | -   | -   | + |
| شبكة<br>صاحب المؤسسة | علاقات | +   | +   | -   | -   | + |
| العامل المالي        |        | +   | -   | +/- | +   | + |
| هيكلية الزبائن       |        | -   | +/- | -   | -   | + |
| تموقع المؤسسة        |        | -   | +   | -   | -   | + |

Source : Gael Bertrand, **Facteurs de survie des jeunes entreprises en France : une approche intersectorielle**, 2010, p240.

(+): يؤثر، (-): لا يؤثر، (+/-): تأثير نسبي.

**ج-دراسة Sonda Ben Taher Gheryaani (2017):**<sup>1</sup>سلطت الدراسة الضوء على بعض محددات بقاء المؤسسات الحديثة النشأة في ظل هيئات الدعم والمراقبة، خلصت إلى ما يلي:

- السمات الشخصية لصاحب المؤسسة: ونقصد بها مختلف المعارف الصريحة والمكتسبة لصاحب المؤسسة وهي تشير إلى مستواه الأكاديمي (معرفة أكاديمية) وخبراته العملية المتراكمة في مجالات التسيير، التسويق، الموارد البشرية... وتأثيرها الايجابي على بقاء المؤسسة وتطويرها.
- حجم المؤسسة عند الإنشاء: حيث أنه كلما كان حجم المؤسسة صغيرا عند الإنشاء كلما تعرضت لمعدلات أكبر من الفشل وخطر الاختفاء نظرا لمحدودية مواردها وقدراتها، فالمؤسسات الكبيرة عند الإنشاء لها حظوظ بقاء أكبر من المؤسسات الصغيرة الحجم.
- التأثير الإيجابي لهياكل الدعم على بقاء المؤسسات الحديث النشأة خاصة من حيث الاستشارات المقدمة لأصحاب المؤسسات.

**د-دراسة Ayadi Sahar (2017):**<sup>1</sup>هدفت الدراسة لاستكشاف العوامل المساعدة على بقاء المؤسسات الحديثة النشأة في تونس حيث سجلت الإحصاءات أن 40% من المؤسسات الحديثة معرضة للاختفاء خلال السنوات الأربع الأولى.

<sup>1</sup>Sonda Ben Taher Gheryaani, une communication intitulée : **Survie des jeunes entreprises : impact de l'accompagnement entrepreneurial, des caractéristiques des entrepreneurs et de leurs projets**, dans le livre collectif sur la 12ème colloque internationale Djerba-Tunisie « la pérennité des entreprises : enjeux et perspectives, 19-20/12/2017, P87.

على عكس الدراسة السابقة أوضحت نتائج هذا البحث أن بقاء المؤسسة غير مرتبط بشخص صاحب المؤسسة، وأن مهاراته وخبراته لها تأثير ضعيف على بقاء المؤسسة واستمرارها، وأن هذه الأخيرة مرتبطة أساساً ب:

- حجم رأس المال المستثمر عند التأسيس: حيث أن المؤسسات ذات الرأسمال العالي عند التأسيس لديها احتمالية بقاء أعلى من تلك ذات الوسائل المالية الأضعف.
- شبكة العلاقات الاجتماعية: التي تسمح بالوصول للمعلومات، اكتشاف الفرص...
- القدرة على التنافس: ففي ظل شدة المنافسة وكثافة محلية عالية من المؤسسات الحديثة النشأة فقط المؤسسات التي تتحلى بمرونة المنافسة تحافظ على بقاءها واستمراريتها.
- الاتجاه نحو الأسواق البعيدة (التصدير).

استنتاجاً من كل الدراسات السابقة لاحظنا ما يلي:

- لا يوجد محددات ثابتة وموحدة لضمان بقاء المؤسسة الحديثة النشأة
- هناك إجماع حول بعض العوامل: كالرأس المال البشري، الرأس المال الأولي للمؤسسة، الرأسمال الاجتماعي، السوق والزبائن، الدعم بأنواعه سواء كان مادياً و/أو فنياً.
- يختلف تأثير العوامل السابقة باختلاف قطاع نشاط المؤسسة

<sup>1</sup>Ayadi Sahar, une communication intitulée : **les facteurs de survie des entreprises nouvellement créées (cas de la région de Sfax) : une analyse par le test de Mann-Whitney-Wilcoxon**, dans le livre collectif sur la 12<sup>ème</sup> colloque internationale Djerba-Tunisie « la pérennité des entreprises : enjeux et perspectives, 19-20/12/2017, P142-143.

## المبحث الثاني: دعم المؤسسات حديثة النشأة لضمان البقاء

يكتسي موضوع دعم المؤسسات أهمية بالغة لأي مؤسسة صغيرة حديثة النشأة نظرا للحالة الهشة التي تكون عليها هذه الأخيرة وبالتالي فهي بحاجة إلى مساعدة مالية، فنية، لتجاوز عقبات البقاء في السنوات الأولى من تواجدها.

### المطلب الأول: ماهية دعم المؤسسات الحديثة

#### 1- مفهوم دعم المؤسسات:

يعرف قاموس Larousse مصطلح الدعم على أنه: مساعدة، مساندة شخص أو هيئة لشخص أو هيئة أخرى في مسعى للحفاظ على قوته واستقراره<sup>1</sup>

ومنه يستخلص أن دعم المؤسسات هي مجموعة من الإجراءات المتخذة من طرف هيئة لفائدة فرد أو مجموعة أفراد لاكتساب/ الحفاظ على القوة والاستقرار، وهو موجه أساسا للمؤسسات الصغيرة والمصغرة.

تاريخيا تعتبر الدول الأنجلوسكسونية رائدة في مجال دعم المؤسسات، وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية أين تتواجد مؤسسات كـ Alternatives INC- Accion International- USAID والتي تنشط في مجال دعم المؤسسات منذ أكثر من خمسين سنة عن طريق دعم العمل الحر (auto-emploi)<sup>2</sup>.

عكس الدول الفرنكفونية وعلى رأسها فرنسا والتي لم تعرف تواجدا لهيئات الدعم إلا منذ ثمانينات القرن الماضي، وكذلك هو حال دول إفريقيا الفرنكفونية حيث لم تلقى المؤسسات الصغيرة اهتماما إلا حديثا، عدا كينيا التي أدرجت المؤسسات الصغيرة في إستراتيجيتها التنموية بعد الاستقلال، بينما فضلت باقي

<sup>1</sup> Voir le site : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/appui/4792>

<sup>2</sup> Michel Botzung, Dispositifs d'appui et financement de la petite entreprise, Tiers- Monde, tome37, N°145, 1996, P137.



البلدان الاهتمام بقطاعات أخرى حيث شهدت سنوات ما بعد الاستقلال وخاصة السبعينات هيمنة الدولة ومؤسساتها على برامج التنمية فتميزت المرحلة بوضع سياسات تنموية رمت إلى وضع إطار لصناعة وطنية قائمة على استغلال وتنشيط المواد الأولية الفلاحية، الغابية والمنجمية بقيادة هيئات ومؤسسات القطاع العام.

بقيت الأحوال إلى غاية سنوات الثمانينات أين وجدت البلدان الأفريقية نفسها مجبرة على التوقيع على مخططات التعديل الهيكلي أين انتقل دور الدولة من رائد في مجال التنمية إلى دور المسهل وترك عجلة القيادة للقطاع الخاص، حيث شهدت سنوات الثمانينات الظهور الهائل لبرامج دعم الأعمال الصغيرة تقدم سلسلة من الخدمات المجانية من مشورة، تدريب، دعم فني....<sup>1</sup>

## 2- أشكال دعم المؤسسات:

اقتربت سابقا ممارسات الدعم المقدمة للمؤسسات الصغيرة على واحد من العنصرين: التمويل أو التكوين ف حجة الممولين (المقرضين) أن العقبة الأولى أمام تطور المؤسسة هو عدم قدرتها على الحصول على القروض، في حين يرى أصحاب اتجاه "التكوين" أن تحسين أنماط التسيير هو شرط تطور أي مؤسسة تحت شعار: " فلنعقل نمط التسيير قبل التحدث عن القرض "

غير أنه مع الوقت اتجه الممولون لتقديم خدمات التكوين والمكونون في المساعدة على الوصول للتمويل مما أثبت ضرورة العنصرين لتطور المؤسسة ونجاحها<sup>2</sup>

عموما جمعت إجراءات الدعم العناصر التالية:

أ-الدعم المالي<sup>3</sup>: يعد نقص رأس المال وكذا صعوبة الحصول على القروض أكبر هاجس أمام رواد الأعمال الصغيرة وهذا راجع للتخوف الذي تبديه الهيئات المالية والبنوك من التعامل معهم، من بين أبرز المبررات لامتناع المصارف عن تقديم القروض للمؤسسات المصغرة والصغيرة نجد:

- التكلفة العالية للقروض المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمصغرة أمام ضعف مردودية أنشطة هذه الأخيرة.

<sup>1</sup>Michel Botzung, **Dispositifs d'appui aux petites entreprises en Afrique-évolution historique et défis actuels**, Transverses, N°2, Avril 1998, P3-4.

<sup>2</sup>CIDR (Centre International de Développement et de Recherche), **Appui-conseil aux petites entreprises et développement économique local en Afrique**, juillet 1996, document téléchargé le 05/11/2022 depuis : [https://base.socioeco.org/docs/bip1066\\_rapport\\_cidr\\_appui\\_aux\\_mpe\\_et\\_dev\\_loc\\_en\\_afrique\\_cc\\_0796.pdf](https://base.socioeco.org/docs/bip1066_rapport_cidr_appui_aux_mpe_et_dev_loc_en_afrique_cc_0796.pdf), P34.

<sup>3</sup>IBID, P37.

- درجة المخاطرة العالية التي تتحملها البنوك في تعاملها مع هذا النوع من المؤسسات فهي غالبا لا تمتلك محاسبة مكتوبة فمن الصعب تقييم مردوديتها وقدرتها على تسديد مبلغ القرض.
  - غالبا ما تكون هذه المؤسسات ذات طابع عائلي مما يزيد من تخوف البنوك من تحويل القروض للنفقات الشخصية لأصحاب المؤسسة.
  - الضمانات المقدمة غالبا ما تكون غير كافية.
  - طلبات التمويل تتخللها أخطاء تقديرية وهي تتجاوز في الغالب الحاجة الفعلية للتمويل
- يحتاج رائد الأعمال رؤوس أموال كبيرة للانطلاق في مؤسسته الحديثة لذا وجب التفريق بين<sup>1</sup>:

- **الرأس المال الأولي:** لتأسيس المؤسسة الحديثة.
- **الرأس المال المبدئي (للاطلاق):** اللازم لاقتناء أصول والمعدات لانطلاق نشاط المؤسسة.
- **الرأس المال العامل:** الكافي لضمان الأداء السليم للأنشطة اليومية للمؤسسة.

يعد تمويل بدء التشغيل (الانطلاق) أمرا أساسيا للمؤسسة الحديثة بحيث تتعدد مصادره من:

- القروض البنكية؛
- الإعانات والمساعدات الحكومية؛
- التمويل الذاتي: باستخدام المدخرات الشخصية لرائد الأعمال، يلجأ إليه هذا الأخير في ظل صعوبة الوصول للتمويل البنكي خاصة في ظل إفلاس البنوك الوطنية وامتناع البنوك التجارية عن التعامل مع المؤسسات الصغيرة، رغم كون التمويل الذاتي حلا أمام رائد الأعمال إلا انه يحمل في طياته درجة مخاطرة كبيرة<sup>2</sup>.

### ب-الدعم الفني (المرافقة)<sup>3</sup>:

تضم خدمات المرافقة كلا من التكوين، الاستشارة بالإضافة لأشكال أخرى من أشكال الدعم الفني.

حتى يتم فهم الحاجة إلى مرافقة المؤسسات وجب تحصيل أجوبة على التساؤلات التالية:

<sup>1</sup>Afef Kallel Boukhris, OP-CIT, P95-96.

<sup>2</sup>Michel Botzung, **Dispositifs d'appui aux petites entreprises en Afrique-évolution historique et défis actuels**, OP-CIT, p139

<sup>3</sup>Didier Chabaud et autres, **L'accompagnement entrepreneurial ou l'émergence d'un nouveau champ de recherche**, Gestion 2000, 2010, P16.

من نرافق؟ من يتولى مهمة المرافقة؟

لماذا المرافقة؟ هل هي ضرورية؟

متى المرافقة؟ هل تكون قبل الإنشاء؟ بعد الانطلاق؟ وقت استئناف النشاط؟ هل هناك فترة مفضلة؟ ما هو الإطار الزمني (مدة المرافقة)؟

كيف تتم المرافقة؟ هل هناك قواعد والتزامات للأطراف الفاعلة؟ هل يجب تفضيل بعض الممارسات أو المواقف المعينة؟

هناك صعوبة في وضع تعريف دقيق وموحد للمرافقة وهذا راجع لتنوع المتدخلين في العملية (هيئات دعم رسمية والمتمثلة في هياكل الدعم التابعة للدولة أو الخاصة منها، هيئات الدعم الغير رسمية: المتمثلة في الشبكة الاجتماعية لصاحب المشروع وتضم كل من الأسرة، علاقات الصداقة والمعارف، علاقات مهنية سابقة لصاحب المشروع..).

تعريف قاموس Le petit Larousse المصطلح "رافق": هو الذهاب إلى مكان ما رفقة شخص ما، إيصاله، توجيهه مساره، تقديم الدعم له"<sup>1</sup>

تعريف R. Cuzin & A. Fayolle<sup>2</sup>: "هي ممارسة في إطار مساعدة لإنشاء مؤسسة مبنية على علاقة تنشأ بمرور الوقت، غير منضبطة بين صاحب مشروع وشخص خارج مشروع الإنشاء، في إطار هذه العلاقة يستفيد صاحب المشروع من التعلم والتكوين، إمكانية الوصول إلى الموارد وتطوير الكفاءات اللازمة لتحقيق مشروعه".

أي أن المرافقة هي علاقة مساعدة تجمع طرفين الطرف الأول هو شخص يطلب المساعدة لإنشاء مؤسسته وهو صاحب المشروع والطرف الثاني وهو الذي يعرض خدمات المساعدة وهو غالبا شخص ينتمي لهيئة الدعم، وهي الإجابة على سؤال من نرافق؟

تضم المرافقة جانبين: الجانب التقني والجانب النفسي حيث تعد المرافقة علاقة مساعدة تعتمد على القرب الاجتماعي والمعرفي بين الهيئة المرافقة وصاحب المشروع<sup>3</sup>:

<sup>1</sup>Sur le site : [www.larousse.fr](http://www.larousse.fr)

<sup>2</sup>Dominique Siegel, **Quelles stratégies pour améliorer l'accompagnement du créateur d'entreprise**, la revue des sciences de gestion, N°219, 2006/3, P36

<sup>3</sup>Raphael Nkakleu et autres, OP-CIT, P13.

- الجانب النفسي: في المرحلة الأولى من إنشاء المؤسسة تكون المرافقة ذات طابع نفسي نظرا لكون احتياجات المشروع مرتكزة حول شخصية صاحب المشروع (حيرة-احتياجات تكوينية، معلومات)، غالبا تأخذ المرافقة شكل التدريب (coaching).
- الجانب التقني: استجابة للاحتياجات ذات التأثير المباشر على المشروع في المجالات: المالية-القانونية-...

كما تكون المرافقة ضمن:

- المرحلة الأمامية: تقوم على المساعدة على اكتشاف فرص الأعمال أو وضع خطة للعمل وتحويل المشروع إلى مؤسسة وتكون غالبا المرافقة في مرحلة إنشاء المؤسسة.
- المرحلة الخلفية: تكون فورا بعد دخول المؤسسة المنشئة حيز النشاط حيث تتيح المرافقة في هذه المرحلة لأصحاب المشاريع ضمان الإدارة التشغيلية للمؤسسة المنشئة لزيادة فرص بقاءها واستمراريتها.

ما يجيب عن تساؤل متى المرافقة، حيث يمكن اعتبار المرافقة عملية مستمرة تنتهي بانتهاء انشغالات واحتياجات صاحب المؤسسة الحديثة النشأة.

#### - أهمية المرافقة:

تتجلى أهمية المرافقة في كونها تعمل على:<sup>1</sup>

- تحسين من معدل استدامة المؤسسات حديثة النشأة: من خلال نقل المعرفة من المرافق لصاحب المشروع مما يساهم في تطوير المؤسسة وزيادة معدلات استدامتها.
- التأثير على النمو الاقتصادي للمؤسسات من خلال مساعدتها على التنمية وانتهاز الفرص.
- خلق مناصب عمل ثابتة، فكلما ارتفع معدل استدامة المؤسسات المدعومة كلما استقرت عمالتها.
- توفر لصاحب المشروع جملة من الموارد المادية، الغير مادية، المالية، البشرية:

<sup>1</sup>Thomas Rouveure, thèse de doctorat : **Vers une performance globale et durable de la micro-entreprise en phase de post-naissance-l'impact des compétences de l'entrepreneur**, France, 2017, P70.

- **الموارد الغير المادية:** تتمثل في الاستشارات والنصائح في المجالات القانونية، التجارية، المحاسبية، المالية، الاجتماعية، المساعدة على تطوير المهارات والسلوكيات، تطوير رؤية حول المشروع، تطوير علامات تجارية/براءات اختراع.
- **الموارد المادية:** تتضمن الدعم اللوجستي، توفير العتاد اللازم لمزاولة النشاط، المساعدة على الحصول على المحلات والعقارات.
- **الموارد المالية:** من خلال توفير قروض أو تسهيل عملية الحصول على القروض البنكية.
- **الموارد البشرية:** من خلال الدعم النفسي (الاستماع إلى أفكار صاحب المشروع وانشغالاته)، تحليل التناسق بين المشروع وبين قدرات، مهارات واستعدادات صاحب المشروع.

تهدف المرافقة إلى تحقيق جملة من الأهداف<sup>1</sup>:

- تعزيز روح المقاومة لدى أصحاب المشاريع المبدعين
- توفير استجابة سريعة لانشغالات أصحاب المشاريع الحديثة النشأة.
- تحقيق مبدأ استقلالية صاحب المشروع، حيث تعمل المرافقة على تعزيز القدرات الذهنية لدى صاحب المشروع حتى يكون قادرا على بناء وتحقيق مشروعه، والتأثير على محيطه.<sup>2</sup>

تقوم المرافقة عموما على المبادئ التالية:<sup>3</sup>

- **مبدأ عدم التناسق:** حيث العلاقة بين الطرف الداعم (المرافق) وصاحب المشروع هي علاقة غير متكافئة في القوة، كون المرافقة تكمن في تقديم المساعدة من شخص خبير متمرس لفائدة شخص يفتقر للخبرة ويحتاجها.
- **مبدأ التكافؤ (الرعاية):** المرافقة ليست ضمن علاقات السلطة، القيادة أو التحكم، إنما هي علاقة مساعدة لا تتضمن عقوبات أو محاسبة.
- **مبدأ الحشد المشترك:** بمعنى أن المرافق وصاحب المشروع يسلكان طريقا مشتركا ضمن مسار تحولي.

<sup>1</sup>Dominique Siegel, OP-CIT, P36.

<sup>2</sup>Sylvie Sammut, **L'accompagnement de la jeune entreprise**, Revue française de gestion, N°144, 2003/3, P154.

<sup>3</sup>Khelifa Hadj et Berber Nawel, **L'accompagnement des créateurs d'entreprises dans le cadre des dispositifs de suivi et de soutien auprès de la wilaya d'Oran**, une communication dans une journée d'études portant sur « les politiques publiques d'appui à la création d'entreprises quel impact sur la dynamique entrepreneuriale et la résorption du secteur informel », Bejaïa 29-30 mai 2013, P5-6.

- مبدأ الزمن: تكون المرافقة ضمن فترة زمنية محددة تنتهي ما إن يحقق صاحب المشروع مبدأ الاستقلالية.

#### مراحل المرافقة:

تمر عملية المرافقة بجملة من المراحل كالآتي:<sup>1</sup>

- مرحلة الاستقبال: في هذه المرحلة تتعدد اللقاءات بين صاحب المشروع والمرافق الذي يستمع لأفكار صاحب المشروع، يوجهه ويزوده بالمعلومات الخاصة بالإجراءات الواجب إتباعها لتنفيذ فكرة المشروع على أرض الواقع.
- مرحلة تقديم الاستشارات: يتم في هذه المرحلة تقديم المعارف في مجالات عدة منها: كيفية إعداد ميزانية، إعداد مخطط التمويل، إعداد الدراسات السوقية...
- مرحلة تجميع الضمانات: يتم خلال المرحلة تحليل الجانب المالي للمشروع والتنسيق مع صناديق ومؤسسات الضمان.
- مرحلة منح القروض البنكية: يتم مساعدة صاحب المشروع في الحصول على قرض بنكي لتمويل مشروعه.
- مرحلة المتابعة: يستفيد صاحب المشروع أثناء هذه المرحلة من متابعة تقنية في مجالات عدة: الإدارة، التنظيم، تكنولوجيا المعلومات...

#### أشكال المرافقة<sup>2</sup>:

حتى وإن كان الدعم موحداً غير أن بعض ممارسات المرافقة تختلف باختلاف:

- طبيعة المشروع (إنشاء مؤسسة منبثقة، مؤسسة مبتكرة، مؤسسة ناشئة....)
- شخصية صاحب المشروع، استعداداته، احتياجاته من الدعم (صاحب مشروع مبتدئ، مبتكر خريج دراسات عليا، عاطل عن العمل...)

ومنه يمكن التمييز بين:

<sup>1</sup>Nadine Richez-Battesti et Patrick Gianfaldoni, *Les associations d'accompagnement à la création d'activité*, revue internationale de l'économie sociale, 2004, P54.

<sup>2</sup>Afef Kallel Boukhris, OP-CIT, P91.

- **التدريس (TUTORING):** نجد هذا النوع من المرافقة غالبا في مجال التربية، غير أنه مؤخرا انتقل إلى ميدان الأعمال، يقوم التدريس على اكتساب المعارف والاندماج في المؤسسة، يضع في علاقة خبير مهني " شخص أكبر سنا" مع مبتدئ في حالة تعلم "شخص أقل سنا"، أين يقوم المدرس بتحويل المعارف والتجارب للمتعلم في موازنة بين الجانبين النظري والتطبيقي، بهدف مساهمته في عملية التطوير.

يختلف التدريس عن التعليم في كونه يساهم بشكل أكبر من التعليم (التعليم يقتصر على تلقين جملة من التقنيات العلمية) عن طريق استعمال أدوات ك: تحليل دراسات حالة، محاكاة الأعمال التجارية (SIMULATION)، عرض تجارب المؤسسات القائمة، عرض قصص نجاح.... نجد كذلك نوع اخر من أنواع التدريس (COMPANIONSHIP) منتشرة في المؤسسات العائلية المتعلقة بالمهن اليدوية تقوم على اكتساب الأفراد الجدد في المهنة المعارف القديمة من طرف الأشخاص المتمرسين فيها.<sup>1</sup>

- **التدريب (COACHING):** عرفت المؤسسة الفرنسية للتدريب منذ 1996 على أنه: "مرافقة أو دعم الفرد انطلاقا من احتياجاته المهنية لتطوير إمكانياته وخبراته"<sup>2</sup>، غالبا ما يمارسه مدراء سابقين في شركة لصالح أشخاص يواجهون صعوبات في الإدارة، العلاقات....، يتعلق غالبا بالمشاريع الصغيرة ويكون موجه لأفراد أو جماعات، وهو موجه نحو النتائج فهو يساعد على:

- تحديد وتحقيق الأهداف
- تحسين القيادة
- تطوير الأداء
- تغيير بعض السلوكيات والمواقف
- اكتشاف نقاط القوة
- تحسين التنظيم

يعمل التدريب على جعل الفرد يفكر من خلال طرح الأسئلة الصحيحة لمساعدته على إيجاد الحلول.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Khelifa Hadj et Berber Nawel, OP-CIT, P4.

<sup>2</sup>Maela Paul, L'accompagnement : une nébuleuse, Education Permanente, N°153/4, 2002, P44.

<sup>3</sup>Mentoring, coaching, sponsoring : quel accompagnement utiliser pour trouver un mandat ?, un article sur le site : [www.cerclegouvernance-equilibre.fr](http://www.cerclegouvernance-equilibre.fr) , 12/11/2015, consulté le 24/06/2022 à 9 :00

ومنه فالتدريب علاقة مساعدة تجمع شخصا ذو خبرة مع فرد أو جماعة يقوم على تلقين الطرف الأول مختلف التقنيات والمعارف اللازمة والتي تهدف لتغيير سلوك أو نمط تفكير لدى الطرف الثاني.

- **التوجيه (MENTORING):** وهو نوع من الدعم الأكثر انتشارا في الأعمال التجارية، يقوم التوجيه على علاقة مساعدة بين "المرشد" وهو شخص خبير (غالبا متقاعد عن الأعمال) وبين شخص ذو إمكانيات عالية يريد بناء حياة مهنية في مجالات مختلفة كالإدارة، استعادة مؤسسة....<sup>1</sup>، يقوم المرشد بنقل معارفه وخبرته للمتعلم، يلهمه ويشكل نموذجا ومثالا يحتذى به، يشجعه على التفكير والتعلم من أفعاله، وبالتالي فهو يتصرف كنموذج وقوة أكثر من كونه مدرسا
- يختلف هذا النوع عن التدريب في كونه يركز على البحث عن المعنى بدلا من اكتساب التقنيات والمعارف كما هو الحال مع التدريب.<sup>2</sup>

تقوم علاقة التوجيه على الثقة بين الطرفين والتي يمكنها أن تتحول إلى علاقة رعاية.

- **الرعاية أو الكفالة (SPONSORSHIP):**<sup>3</sup> وهي نوع من أنواع الدعم أين يقوم فيها الشخص الراعي وهو غالبا مسؤول تنفيذي رفيع المستوى جزء من شبكات مؤثرة، يأخذ الشخص المحتاج للدعم "الكفيل" تحت حمايته، يدعم مؤهلاته ويتحمل المخاطرة نيابة عنه، أي أنه يساعده على الاندماج المهني في الشبكة أو الهيئة التي ينتمي إليها.

- **الاستشارة (COUNSELLING):**<sup>4</sup> حسب (MaélaPaul) تعود نشأة هذا النوع من المرافقة إلى سنة 1908 في الولايات المتحدة الأمريكية، أين ظهر كممارسة للتوجيه المهني، عرفه كالتالي: "الاستشارة هي الالتقاء بشخص يواجه صعوبات (عابرة أو متكررة)، يحتاج للمساعدة لإعادة النظر في الوضع الموجود فيه"

يرى (Patrick Valéau) أن الاستشارة شكل من أشكال الدعم القائمة على فهم الشخصية ونمط الحياة والأدوار الاجتماعية للفرد، أي أنها تتمحور حول الشخص ذاته، تقوم الاستشارة على توضيح الحلول التي يستطيع الفرد إيجادها لحل المشاكل التي يتواجد فيها، وهي بذلك تهدف لتطوير الإمكانيات البشرية،

<sup>1</sup>Khelifa Hadj et Berber Nawel, OP-CIT, P4.

<sup>2</sup>Afef Kallel Boukhris, OP-CIT, P92.

<sup>3</sup>Mentoring, coaching, sponsoring : quel accompagnement utiliser pour trouver un mandat ?, op-cit

<sup>4</sup>Maéla Paul, OP-CIT, P45.



تستخدم الاستشارة تقنية المقابلة بين المستشار والفرد الذي يبحث عن المساعدة بحيث أن الطرف الأول يعمل على حمل الطرف الثاني على اتخاذ القرار للخروج من الوضعية التي يتواجد فيها.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: هيئات دعم المؤسسات:

#### 1-تعريف هيئات دعم المؤسسات:

وجب التنويه إلى أنه يوجد تباين في تعريف هيئات الدعم نظرا لاختلافها من بلد أو منطقة إلى أخرى)، فمثلا في الدراسات الأنجلوسكسونية تعرف هيئات الدعم بمصطلح **INCUBATOR** أو 'حاضنة الأعمال' التي يعرفها (Carayannis & Von Zedtwitz, 2005) على أنها هيئات تعرض خمس (5) أنواع من الخدمات<sup>2</sup>:

- الوصول للموارد المادية
- الخدمات أو الأعمال المكتبية (السكرتارية)
- الوصول للموارد المالية
- المساعدة على انطلاق النشاط
- الوصول لشبكات العلاقات.

في حين أن البلدان الفرانكفونية تستخدم مصطلح هيئات الدعم والمرافقة للإشارة إلى الهيئات التي تعمل على مرافقة المشاريع الصغيرة والمصغرة إلى غاية تحولها إلى مؤسسات قائمة بذاتها وهي تضم:

- حاضنات المؤسسات (couveuse d'entreprise, incubateur)؛
- مشاتل المؤسسات (pépinière d'entreprise)؛
- مراكز الإبداع؛

<sup>1</sup>Patrick Valéau, L'accompagnement des entrepreneurs durant les périodes de doutes, Revue de l'Entrepreneuriat, Vol 5, N°1 2006, P 39.

<sup>2</sup>Chaffik Bakkali & autres, **Diversité des structures d'accompagnement à a création d'entreprise et gestion des ressources humaines**, une communication dans le 10ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFPME), Université Montesquieu-Bordeau, France, 2010, document téléchargé le 05/11/2022 depuis le site : <https://airepme.org/images/File/2010/BAKKALI-CIFEPME2010.pdf>, P2-3.

- أجهزة الدولة للدعم (dispositifs public d'appui) وهي عبارة عن أجهزة عمومية ترمي لترقية القطاع وتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- غرف التجارة، غرفة الحرف، الغرف القنصلية...

#### أ-حاضنات الأعمال:

- تعريف حاضنات الأعمال:

تعرف حاضنات الأعمال على أنها: "هي عبارة عن مؤسسة أو إطار متكامل من الخدمات تعمل على مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تجاوز تكاليف مرحلة الانطلاق من خلال تقديم مختلف المساعدات لإدارتها وتنميتها وتطويرها، ودفعها للنمو، والاستمرار إلى غاية الوصول لمرحلة النضج والاستقرار لتخرج بعد ذلك من الحاضنة تاركة المجال لمؤسسات أخرى بحاجة إلى الدعم"<sup>1</sup>

كما يمكن تعريفها على أنها: "مؤسسات قائمة بذاتها- لها كيانها القانوني- تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون بإقامة مؤسسات صغيرة بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق - سنة مثلا أو سنتين"<sup>2</sup>

وتعرفها الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال بأنها "هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات الناشئة ورجال الأعمال الجدد حيث توفر لهم الوسائل والدعم اللازمين والخبرات والدعم المالي وهذا لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد ميلي سمية، دور حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، 2020، ص 48.

<sup>2</sup> عبد الرحمان بن عنتر وعبد الرزاق حميدي، مقال تحت عنوان: حاضنات الأعمال التكنولوجية مدخل لدعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، تم تحميله يوم 2022/11/06 من

الموقع: <http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/download/news/oadim/07.pdf> ، ص 9.

<sup>3</sup> لخضر محمد عبد القادر عيسى و عائشة محمد حسن العربي، مقال: حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تجربة دولة الجزائر، منشور في مجلة غرفة التجارة والصناعة والزراعة مصراتة، ضمن مؤتمر تحت عنوان: دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي ، جامعة مصراتة- ليبيا، 21 سبتمبر 2019، ص 274-275.

كخلاصة حاضنات الأعمال هي هيئات عمومية أو خاصة تهتم بدعم المؤسسات الناشئة تعمل على توفير جملة من الخدمات:<sup>1</sup>

- دراسة الجدوى الاقتصادية
- تقديم الدعم التقني والمشورة العلمية
- خدمات التسويق لمنتجات المؤسسة
- المساعدة في المحاسبة والإدارة المالية
- المساعدة للحصول على القروض المصرفية

### - نشأة حاضنات الأعمال:<sup>2</sup>

يعود تاريخ حاضنات الأعمال إلى الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1959 في ولاية نيويورك حيث تم احتضان أول مشروع في مركز Batavia والذي كان في الأصل مؤسسة توقفت عن النشاط ليقوم أصحابها بتحويلها لمركز أعمال وتأجير وحداته للأفراد الراغبين في تأسيس مشروع مع توفير خدمات الاستشارة والتوجيه. لاحقا لاقت الفكرة نجاحا لتكون بذلك **Batavia Industrial Center** أول حاضنة أعمال في العالم ليتم تعميمها على باقي الولايات الأمريكية لتنتقل إلى أوروبا ثم باقي بلدان العالم بشكل تدريجي.

تعتبر الجزائر حديثة العهد في إنشاء حاضنات الأعمال بعد القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 2001 في شكلين:<sup>3</sup>

- مشاتل المؤسسات
- مراكز الدعم والاستشارة (مراكز التسهيل سابقا).

### مشاتل المؤسسات:

أنشئت وفق المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات وهي عبارة عن هياكل داعمة خاصة بالمؤسسات الناشئة في ميادين عدة في الأشكال التالية:

<sup>1</sup> عبد الرحمان بن عنتر وعبد الرزاق حميدي، مرجع سبق ذكره، ص9.

<sup>2</sup> أحمد ميلي سمية، مرجع سبق ذكره، ص47.

<sup>3</sup> مرسوم تنفيذي رقم 03-78 مؤرخ في 25 فبراير 2003، يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، الصادرة في 26 فبراير 2003، ص14-15.

- المحضنة : وتخص مشاريع قطاع الخدمات.
  - ورشات الربط: وتخص مشاريع قطاع الصناعات الصغيرة والمهن الحرفية.
  - نزل المؤسسات: متعلقة بمشاريع المتخصصة بميدان البحث.
- وضعت هذه المشاتل تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تتكفل المشاتل بتقديم الخدمات التالية:

- استقبال، احتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة؛
- تسيير المحلات بحيث تضع تحت تصرف أصحاب المشاريع محلات تلائم مساحة المشروع المحتضن؛
- تقديم خدمات متعلقة بالتوطين الإداري والتجاري للمؤسسات حديثة النشأة؛
- تقديم الاستشارة في الميدان المحاسبي، القانوني، التجاري والمالي؛
- المتابعة القبلية والبعدية لأصحاب المشاريع المحتضنة؛
- تكوين أصحاب المشاريع في مجال تقنيات التسيير لضمان نجاح مشاريعهم.

#### مراكز الدعم والاستشارة<sup>1</sup>:

أنشئت وفق المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير 2003 تحت مسمى مراكز التسهيل إلى غاية 2017 حيث أصبحت تدعى مراكز الدعم والاستشارة مع صدور القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (قانون 17-02).

تتمثل مهمة مراكز الدعم والاستشارة في تقديم الخدمات التالية لصالح المؤسسات الحديثة النشأة والمؤسسات التي تسعى لتوسيع قدراتها والمؤسسات التي تعمل على استرجاع نشاطها:

- الاستشارة التكنولوجية والمساعدة على الابتكار وتحويل التكنولوجيا عن طريق التكفل بالمصاريف الناتجة عن التعامل مع مخابر البحث؛
- تلقين مبادئ تسيير المؤسسة والاستشارات في ميادين التسويق، تسيير الموارد البشرية؛
- المرافقة أثناء الإجراءات الإدارية لتأسيس المؤسسة؛
- المساعدة في إعداد مخطط الأعمال عند الضرورة.

<sup>1</sup> مرسوم تنفيذي رقم 03-79 مؤرخ في 25 فبراير 2003، يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، الصادرة في 26 فبراير 2003، ص 19.

- أنواع حاضنات الأعمال:

تعددت وتنوعت أشكال حاضنات الأعمال منذ ظهورها والى غاية الشكل الراهن، سنكتفي بذكر الأنواع حسب معياري الهدف والتطور التاريخي:<sup>1</sup>

• من حيث الهدف من وجود الهيئة: وهل تسعى لتحقيق أهداف مادية أم هي هيئات أنشئت

لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد، استنادا لهذا المعيار نميز بين:

➤ حاضنات الأعمال الإقليمية: وهي هيئات عمومية تسعى لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية.

➤ حاضنات الأعمال الجامعية: وهي كذلك هيئات ذات طابع عمومي تسعى لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية ومواكبة التطورات التكنولوجية.

كلا النوعان السابقان لا يطمحان لتحقيق الربح المادي.

➤ حاضنات الأعمال الافتراضية: هي هيئات تنشط في ميدان التكنولوجيا والاتصالات،

تهدف لتحقيق ربح مادي مع تحمل درجة عالية من المخاطرة.

➤ حاضنات الأعمال التجارية: هي هيئات خاصة هدفها الأول هو تحقيق أرباح مادية مع تحمل درجات متوسطة من المخاطرة.

• من حيث التطور التاريخي: منذ بدء الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة الحجم في ثمانينات

القرن الماضي، بدت العديد من هيئات الدعم في الظهور بأشكال مختلفة نذكر منها:

➤ مراكز الإبداع: تم إنشائها من طرف هيئات عمومية بهدف تشجيع التنمية الاقتصادية عن طريق ترقية روح المقابلة وتخفيض معدل فشل المؤسسات، تعرض هذه المراكز جملة من الخدمات كالاستشارات الفنية والإدارية...

➤ حاضنات الأعمال الجامعية: ساهمت في نقل التكنولوجيا والمعارف من الميدان العلمي إلى عالم الأعمال.

➤ حاضنات الأعمال ذات الطابع الخاص: تعمل على تحقيق أهداف مادية وهي تنقسم إلى نوعين:

✓ حاضنات أعمال خاصة بالمؤسسات: تنشئها المؤسسات الكبرى في إطار ترقية ريادة الأعمال وتشجيع المؤسسات المنبثقة.

<sup>1</sup>Chaffik Bakkali & autres, OP-CIT , P4.

✓ حاضنات أعمال خاصة حرة: هي هيئات منشئة من طرف فرد أو مجموعة أفراد تهدف للاستثمار في مساعدة المؤسسات الصغيرة الحجم.

### - أهداف حاضنات الأعمال<sup>1</sup>:

تسعى حاضنات الأعمال لتحقيق جملة من الأهداف:

- تخفيض تكاليف انطلاق نشاط المؤسسة
- اختصار في فترة تحقيق المشروع وتنميته
- تشجيع إقامة المشاريع وتشجيع روح المقاول
- المساهمة في نقل التكنولوجيا من الدول المتقدمة وتعزيز تطبيقها بما يدفع من عجلة التنمية المحلية.

### ب- هيئات الدعم والمرافقة:

#### - تعريف هيئات الدعم والمرافقة:

هي هيئات عمومية أو خاصة منتشرة أكثر في الدول الفرانكفونية تؤدي نفس خدمات حاضنات الأعمال كما أشرنا سابقا بالإضافة إلى عنصر التمويل كما وهو الحال لهيئات الدعم المالي المباشر في الجزائر والتي سنتناولها لاحقا بالشرح المفصل:

- الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE

- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM

- جهاز الصندوق الوطني للتأمين على البطالة لاستحداث المشاريع من طرف البطالين البالغين بين (30-50 سنة) CNAC

استنادا لكل ما سبق توصلنا إلى تعريف لهيئات الدعم كالآتي: 'هي عبارة عن هيئات ذات طابع عمومي أو خاص أو مختلط تقوم على تقديم جملة من الخدمات تمزج بين التمويل/التكوين/الاستشارة لصالح مؤسسات قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك في إطار تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية ونشر روح المقاول في المجتمع أو لتحقيق أهداف مادية لصالح الهيئة الخاصة'

### 2- أهمية هيئات الدعم والمرافقة<sup>2</sup>:

أحمد ميلي سمية، مرجع سبق ذكره، ص 49.<sup>1</sup>

<sup>2</sup> Afef Kallel Boukhris, OP-CIT, P88.

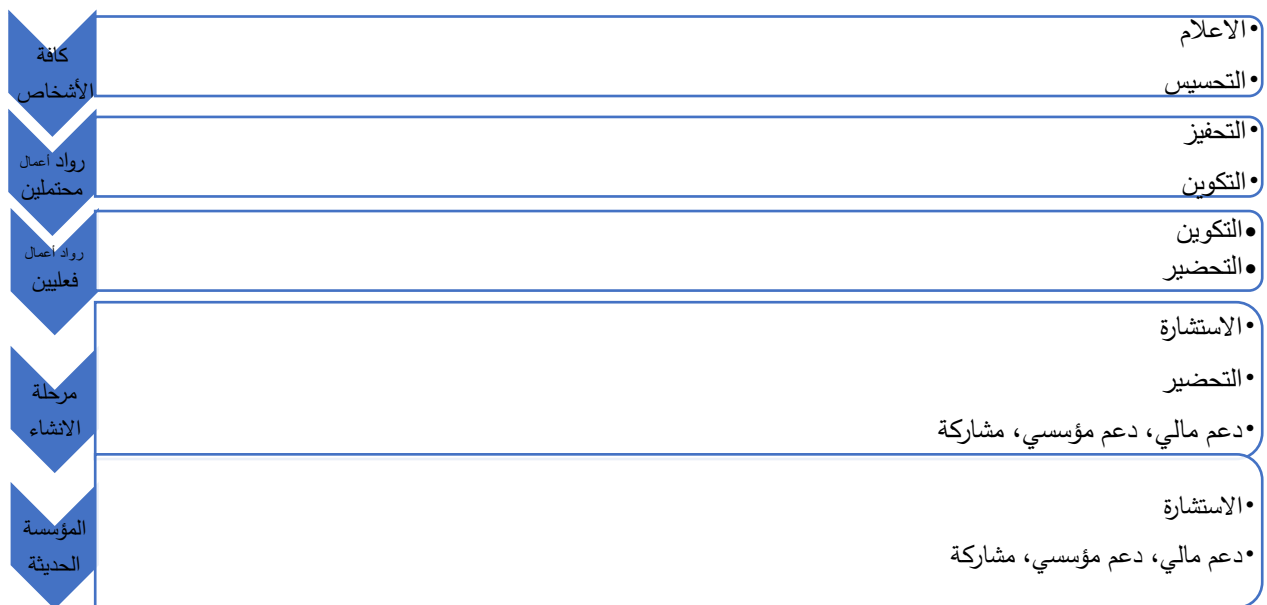
## الفصل الثاني: بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة ضمن هيئات الدعم

يعتبر صاحب المؤسسة هو العنصر الرئيسي في تسيير وتطوير مؤسسته غير أنه غالبا ما يقف عاجزا عن رسم مساره بمفرده ومن هنا ظهرت أهمية تواجد هيئة داعمة توفر له ما يلي:

- الدعم المالي: لتغطية نقص الموارد المالية اللازمة لانطلاق نشاط المؤسسة.
- تقديم خدمات الاستشارة.
- تقديم خدمة التكوين عن طريق نقل المعارف اللازمة لرائد الأعمال.
- الدعم اللوجستي وهو تقديم خدمة احتضان المؤسسة الحديثة بأقل التكاليف وهو اختصاص حاضنات الأعمال.

الشكل الموالي يعرض الخدمات التي تقدمها هيئات الدعم خلال كل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة الصغيرة:

الشكل (2-3): الخدمات المقدمة من طرف هيئات الدعم تبعا لمراحل إنشاء مؤسسة



Source : AffefKallelBoukhris, thèse de doctorat : Les systèmes d'appui à la création en Tunisie : quels enjeux et quels rôles pour les jeunes porteurs de projets ? Cas de la région de Sfax, P88.

### ج-تقييم أداء هيئات الدعم:

حسب M.Botzung(1996) يتم تقييم أداء جهاز أو هيئات الدعم من خلال<sup>1</sup>:

- معايير إحصائية: نجد منها:
- عدد المؤسسات المنشئة أو المستفيدة من خدمات الدعم.

<sup>1</sup>Michel Botzung, Dispositifs d'appui et financement de la petite entreprise, OP-CIT, P146-147.

- نسبة استرداد القروض (التحصيل)
- مدى استقلالية الهيئة
- تحليل أداء المؤسسات المستفيدة من الدعم والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية من خلال:
  - بقاء المؤسسة (عمر المؤسسة).
  - وتيرة نموها.
  - مردوديتها الاقتصادية.
  - عدد المناصب المنشئة في إطارها.
  - تأثير الهيئة على المجتمع من خلال تشجيع روح المقاوله، المبادرة، خلق طبقة من رواد الأعمال...



### خلاصة:

تعد مرحلة البقاء مرحلة جد حساسة تمر بها المؤسسات الحديثة النشأة في ظل محيط نشاط غير ملائم ومنه فهي أمام حلان لا ثالث لهما، إما أنها تتجح في تخطي هذه المرحلة والمرور لمراحل النمو وتطور الأعمال، أو أنها تعلن فشلها وتضع حدا للمغامرة المقاولاتية. أثبتت الدراسات أن المؤسسات الحديثة النشأة تحتاج إلى مزيج من الدعم المالي والفني لتجاوز عقبات سنوات النشاط الأولى مما يرفع من معدلات بقاءها واستمراريتها وهو ما سنختبره في الجانب التطبيقي من هذا البحث.

الفصل الثالث: هيئات انشاء ودعم المؤسسات الصغيرة  
والمتوسطة ANADE-ANGEM-CNAC

### تمهيد:

في سبيل الخروج من تبعية القطاع الوحيد كما أشرنا سابقا، عملت السلطات المحلية على وضع هيئات وأجهزة تتكفل باستحداث مؤسسات صغيرة ومتوسطة، تقديم جميع أنواع الدعم المادي و الغير مادي، ترافقها في جميع مراحل نشأتها وسنوات نشاطها الأولى، تختلف هذه الهيئات عن الهيئات المذكورة سابقا في أنها لا تعمل تحت راية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هذه الهيئات تتمثل في ثلاثية ( الوكالة الوطنية لتطوير المقاولات ANADE ، جهاز استحداث و دعم ومرافقة البطالين أصحاب المشاريع البالغين 30-55 سنة التابع للصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC ، الوكالة الوطنية للقرض المصغر ANGEM ).

لا يقتصر عمل هذه الهيئات على استحداث المؤسسات وإنما يتعدى إلى ضرورة الحفاظ على ديمومتها كما شدد عليه قانون 17-02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي أكد على أن ديمومة المؤسسات المستحدثة أهم من عملية الاستحداث ذاتها.

ضم الفصل الثالث ثلاث مباحث اختص كل مبحث بوحدة من الهيئات الثلاث من حيث نشأتها، آلية عملها وحصيلة نشاطها ما بين 2010-2019.

## المبحث الأول: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE)

تعد الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية من أولى الهيئات في دعم إنشاء المؤسسات المصغرة في الجزائر منذ تسعينات القرن الماضي تحت مسمى وكالة دعم تشغيل الشباب (ANSEJ) والتي لا تزال إلى يومنا الحاضر محافظة على مكانتها نظرا لمساهمتها الفعالة ضمن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

### المطلب الأول: نظرة حول وكالة ANADE

#### 1-تعريف الوكالة<sup>1</sup>:

هي هيئة ذات طابع خاص، شخصية معنوية واستقلالية مالية، تم إنشائها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، تحت مسمى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، تحت سلطة الوزير الأول بينما يتولى الوزير المكلف بالتشغيل بمتابعة نشاطاتها، ليتم إعادة تسميتها سنة 2020 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 إلى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE)، كما أوكلت مهمة مراقبة أنشطتها إلى الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة، تضم الوكالة 51 فرع وملحقة تتوزع على كل ربوع الوطن.

باشرت الوكالة عملها رسميا بداية سنة 1997، وهي تقوم بالمهام التالية:

- دعم، تقديم الاستشارات والمرافقة للشباب أصحاب المشاريع لتحقيق مشاريعهم الاستثمارية.
- إعلام أصحاب المشاريع المستفيدين من قروض بنكية بمختلف الإعانات والامتيازات التي يمنحها صندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب.
- متابعة الاستثمارات ومدى احترام أصحاب المشاريع لبنود العقد مع الوكالة، كما تتدخل لمساعدتهم لدى المؤسسات المعنية بإنجاز مشاريعهم.
- توفير جميع المعلومات الاقتصادية، التقنية، التشريعية، التنظيمية المتعلقة بالنشاط الاقتصادي لأصحاب المشاريع.
- تقديم مساعدات الاستثمار في إطار الدعم المالي ومتابعة القروض لأصحاب المشاريع.

<sup>1</sup> مرسوم تنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، الصادرة في 11 سبتمبر 1996، ص 12-13.

- تسيير العلاقات مع البنوك والهيئات المالية في إطار الدعم المالي وتحصل أصحاب المشاريع على قروض طويلة الأجل.
- تنظيم دورات تكوينية وتدريبية لصالح أصحاب المشاريع في مجال تقنيات تسيير المؤسسة المنشئة.
- تعمل الوكالة لتحقيق الأهداف التالية:<sup>1</sup>
- دعم استحداث المشاريع المتعلقة بإنتاج السلع والخدمات وبالتالي المساهمة في النشاط الاقتصادي.
- تقديم التشجيع لكل عمل يهدف إلى ترقية المقاولاتية في الجزائر.
- توجيه الأفراد نحو نشاطات خالقة للثروة ومناصب الشغل ومنه العمل على التخفيف من حدة البطالة والفقر والفوارق الاجتماعية، والمساهمة في التنمية المحلية والتخفيض من فواتير الاستيراد.
- تشجيع إقامة المشاريع المبتكرة ذات القيمة المضافة العالية.
- تشجيع المقاولاتية النسوية.

## المطلب الثاني: إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار وكالة ANADE

### 1- شروط الاستفادة من خدمات وكالة ANADE<sup>2</sup>:

- أن يكون سن صاحب المشروع ما بين 19-35 سنة الذي يمكن أن يصل إلى 40 سنة إذا تعهد مسير المؤسسة بخلق 3 مناصب عمل دائمة؛
- أن يحوز على شهادة، أو أي مؤهل علمي يثبت معرفته بالنشاط المزمع الاستثمار فيه؛
- عدم شغله منصب عمل مأجور عند تقديم الطلب بالتسجيل لدى الوكالة؛
- أن يكون مسجلا كطالب عامل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM)؛

<sup>1</sup>نقلا من موقع الوكالة [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz) ، تم الاطلاع يوم 2021/11/08.

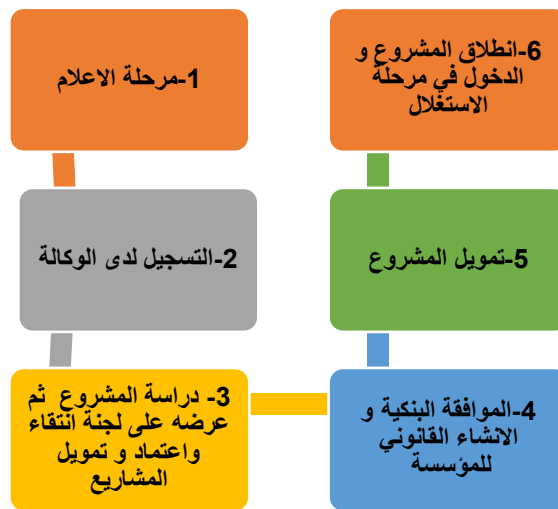
<sup>2</sup> نفس المرجع.

- عدم استفادته من قبل من إعانات في إطار إنشاء مؤسسة؛
- عند تقديم طلب الاستفادة من الوكالة يشترط عدم تسجيله لدى مركز تكوين أو جامعة أو معهد ما، يستثنى الأمر إذا كان بغرض تحسين مستوى نشاطه.

## 2- مسار إنشاء مؤسسة في إطار وكالة ANADE<sup>1</sup>:

يمر إنشاء مؤسسة مصغرة ضمن جهاز الوكالة عبر المراحل المتضمنة في الشكل التالي:

الشكل (1-3): مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة ضمن وكالة ANADE



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على موقع الوكالة: [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz)

- أ- **مرحلة الإعلام:** في هذه المرحلة يحصل الشاب المهتم بخدمات الوكالة على كافة المعلومات المتعلقة بالجهاز: الإجراءات، الإعانات المالية المقدمة، الامتيازات التي يتحصل إليها، وكل ما يتعلق بفرص الاستثمار، لتتبلور لديه فكرة مبدئية عن المشروع المراد الاستثمار فيه والذي له علاقة بالمؤهل العلمي أو المهني وقدرة الشاب على تجسيده.
- ب- **مرحلة التسجيل لدى الوكالة:** في هذه المرحلة الشاب مدعو للتسجيل الإلكتروني على موقع الوكالة: [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz) وإدراج جميع البيانات المتعلقة بشخصه، مؤسسته، شركائه إن وجدوا، فواتير العتاد المراد اقتنائه، يتم إلحاق الشاب صاحب المشروع بمرافق من طرف الوكالة مسؤول عن مرافقته طيلة مرحلة إنشاء مؤسسته.

<sup>1</sup> نفس المرجع

**ت- مرحلة دراسة المشروع ثم عرضه على لجنة الانتقاء والاعتماد وتمويل المشاريع:**

يلي مرحلة التسجيل، دراسة المشروع من طرف الوكالة وانجاز مخطط الأعمال والذي يقدم للعرض أمام لجنة الانتقاء والاعتماد وتمويل المشاريع قصد الفصل فيه سواء بقبوله أو تأجيله مع تسجيل تحفظات على صاحب المشروع رفعها لإعادة عرض مشروعه مرة أخرى أمام اللجنة أو رفضه مع ذكر الأسباب مع إعطاء صاحب المشروع حقا بتقديم طعن في أجل لا يتعدى 15 يوما.

**ث- مرحلة الموافقة البنكية والإنشاء القانوني للمؤسسة:** بعد تحصل صاحب المشروع على الموافقة من طرف لجنة الانتقاء والاعتماد والتمويل، يودع الملف لدى البنك المانح للقرض من طرف ممثل الوكالة بغرض الحصول على الموافقة البنكية، تليها مرحلة الإنشاء القانوني للمؤسسة المصغرة (سجل تجاري أو بطاقة الحرفي أو بطاقة الفلاح حسب النشاط المستثمر فيه، رقم تعريف جبائي، رقم تعريف إحصائي.....)، كما يستفيد الشاب صاحب المشروع من تكوين إلزامي حول تقنيات تسيير المؤسسة المصغرة من طرف مكونين تابعين للوكالة.

**ج- مرحلة تمويل المشروع:** بعد الإنشاء القانوني للمؤسسة المصغرة، تباشر الوكالة في عملية تمويل المشروع.

**ح- مرحلة انطلاق المشروع والدخول في مرحلة الاستغلال:** وهي آخر مرحلة يلزم فيها صاحب المشروع اقتناء العتاد، تركيبه ومباشرة نشاط المؤسسة.

**3- الخدمات المقدمة من طرف الوكالة<sup>1</sup>:**

**أ- الإعلام:** تقوم الوكالة ببث المعلومات الخاصة المرافقة، التكوين الامتيازات الممنوحة، عن طريق تظاهرات بصفة دورية، أو عن طريق البوابة الرقمية للوكالة، أو التقرب من إحدى فروعها المنتشرة عبر كامل التراب الوطني.

<sup>1</sup> نفس المرجع

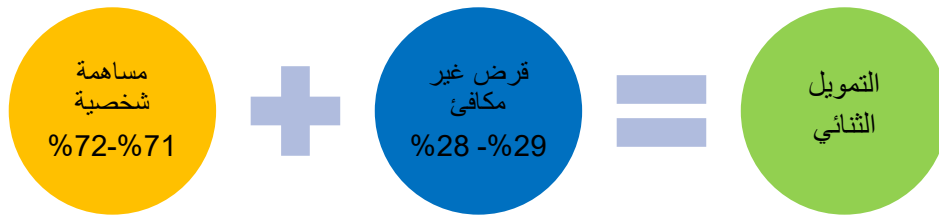
ب-مرافقة صاحب المشروع: منذ قبول فكرة المشروع وبدأ تنفيذه، يكلف إطار لدى الوكالة بمرافقة صاحب المشروع في مرحلة إنشاء المؤسسة، ومساعدته على تخطي العقبات وتقديم جميع الاستشارات اللازمة إلى غاية قيام المشروع.

ت-تقديم كل أشكال الدعم: من دعم مالي (قروض غير مكافئة بالإضافة إلى قروض غير مكافئة إضافية عند الحاجة في حالة التمويل الثلاثي)، تقني، مزايا جبائية.

- التركيبة التمويلية: تساهم الوكالة في تمويل المشاريع التي لا تتجاوز قيمة الاستثمار فيها 10 000 000 دج ضمن مرحلتي التأسيس ومرحلة التوسيع للمؤسسات المؤهلة\* ضمن ثلاث صيغ أساسية:

- التمويل الذاتي: في هذا النوع يتكفل صاحب المشروع بتمويله بنسبة 100%، غير انه يستفيد من باقي خدمات الوكالة من مرافقة، دعم تقني، امتيازات جبائية..
- التمويل الثنائي: هنا يتم تمويل المشروع بمساهمة الوكالة عن طريق قرض غير مكافئ (بدون فوائد) بنسبة 29% إذا كانت قيمة المشروع أقل أو تساوي 5 000 000 دج، و بنسبة 28% إذا فاقت قيمة المشروع 5 000 000 دج، بينما تكون مساهمة صاحب المشروع بنسبة 71%-72% ، الشكل الموالي يوضح الصيغة:

الشكل (2-3):التمويل الثنائي لوكالة ANADE

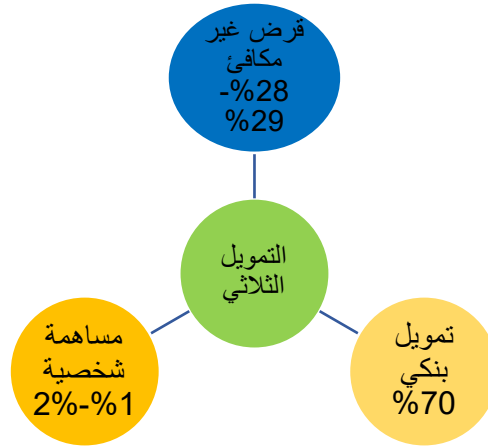


المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على موقع الوكالة: [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz).

- التمويل الثلاثي: هنا بالإضافة إلى المساهمة الشخصية لصاحب المشروع والقرض غير المكافئ للوكالة يضاف طرف ثالث للتمويل وهو البنك والذي يمنح صاحب المشروع قرضا بنكيا بنسبة فائدة مخفضة 100%، نسبة القرض البنكي هو 70% مهما كانت قيمة الاستثمار، يتم ضمان هذا القرض من طرف صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع، الشكل الموالي يوضح صيغة التمويل الثلاثي:



الشكل (3-3): التمويل الثلاثي لوكالة ANADE



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على موقع الوكالة: [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz).

ث-الامتيازات الجبائية: تستفيد المؤسسة المنشأة في إطار الوكالة من امتيازات جبائية في مراحل الانجاز واستغلال المشروع<sup>1</sup>:

#### - مرحلة انجاز المشروع:

- الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود التأسيس المؤسسات المصغرة.
- تخفيض بنسبة 5% من الحقوق الجمركية عند استيراد التجهيزات الخاصة بالمشروع من الخارج.
- الإعفاء من حقوق نقل الملكية على العقارات في إطار إنشاء مؤسسة صناعية.

#### - مرحلة الاستغلال:

- إعفاء على الرسم العقاري على البناءات لمدة ثلاثة سنوات، ولمدة ستة سنوات عند في مناطق يجب ترقيتها (الهضاب العليا)، ولمدة عشر سنوات عند إقامتها في مناطق الجنوب.
- إعفاء تام من الضريبة الجزافية الوحيدة (IFU) لأصحاب المشاريع الخاضعين للنظام الجزافي لمدة ثلاث (03) سنوات ابتداء من تاريخ الاستغلال مع إمكانية تمديد هذه المدة إلى ستة (06) سنوات إذا أنجز المشروع في منطقة مراد ترقيتها، تمديد المدة إلى عشر (10) سنوات بالنسبة للمشاريع المنجزة في مناطق الجنوب.

<sup>1</sup>حسيبة عليوات و أمينة صديقي، المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشاريع المصغرة - دراسة حالة ANSEJ لولاية البويرة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 4، العدد 1، 2019، ص 140-141.

- إعفاء تام من الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG) أو الضريبة على أرباح الشركات (IBS) والرسم على النشاط المهني (TAP) لأصحاب المشاريع الخاضعين للنظام الحقيقي لمدة ثلاث (03) سنوات ابتداء من تاريخ الاستغلال مع إمكانية تمديد هذه المدة إلى ستة (06) سنوات إذا أنجز المشروع في منطقة مراد ترقيتها، تمديد المدة إلى عشر (10) سنوات بالنسبة للمشاريع المنجزة في مناطق الجنوب.

- عند انتهاء مدة الإعفاء يمكن تمديدتها إلى سنتين (02) إضافيتين إذا تعهد صاحب المشروع بتوظيف ثلاث (03) عمال على الأقل لمدة غير محدودة.

غير أن للاستفادة من الامتيازات الجبائية في مرحلة الاستغلال وجب على صاحب المؤسسة تقديم ملف يتضمن ضمانات تشمل<sup>1</sup>:

- رهن العتاد أو المركبة لصالح هيئة الدعم.

- تأمين العتاد أو المركبة ضد جميع المخاطر.

ج- تنظيم دورات تكوينية<sup>2</sup>: يستفيد الشباب المهتم بإنشاء مؤسسة مصغرة من دورات تكوينية ضمن نشاطات دار المقاولاتية التابعة للوكالة والتي تحصي 75 دارا متواجدة على مستوى الجامعات والمعاهد الكبرى عبر كامل التراب الوطني منذ 2017.

تتمثل نشاطات دار المقاولاتية في :

- أيام توعوية وإعلامية عامة.

- ندوات وأيام دراسية حول المقاولاتية.

- دورات حول إنشاء المشاريع.

- مؤائد مستديرة حول ظهور فكرة المشروع، دراسة السوق، خطة العمل....

- تنظيم مسابقات لأفضل فكرة، أفضل خطة عمل.

- دورات تدريبية حول إجراءات إنشاء مؤسسة: تكوين TRIE والخاص ب تكوين فكرة المشروع،

تكوين CREE الخاص بإنشاء المؤسسة، إضافة إلى BMG(Business Model Generation).

<sup>1</sup> نقلا من موقع الوكالة [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz) ، تم الاطلاع يوم 2021/11/15.

<sup>2</sup> نفس المرجع .

كما يستفيد صاحب المشروع أثناء إنشائه للمؤسسة المصغرة من تكوين فيما يخص تقنيات تسيير المؤسسة المصغرة من طرف المكونين الخاصين بالوكالة قبل مرحلة تمويل المشروع.

ح-خدمة المتابعة: بعد انطلاق نشاط المؤسسة

خ-المشاركة في المعارض/الصالونات: توجه الدعوات لأصحاب المشاريع الناجحة للمشاركة في المعارض والصالونات الوطنية والجهوية المقامة من طرف الوكالة للتعريف بمنتجاتهم، مما يخلق لهم فرصا بيعية تسويقية لمنتجاتهم/خدماتهم.

د- مساعدة المؤسسات المتعثرة<sup>1</sup>: تعاني العديد من المؤسسات المنشأة في إطار وكالة ANADE من تعثرات مالية خاصة حيث تواجه صعوبات في تسديد قروضها سواء البنكية أو القروض الغير مكافئة الممنوحة من طرف الوكالة، حيث أشارت الإحصائيات أن عملية استرداد القروض الممنوحة خلال فترة 1997-2015 بلغت نسبة 63% مايعادل 134 190 مليار دج مع العلم أن عملية الاسترداد انطلقت سنة 2002، وهي نسبة ضئيلة في ظل استمرار عمليات التمويل.

اتخذت وكالة إجراءات جديدة للتكفل بالمؤسسات التي تعاني من صعوبات في تسديد قروضها البنكية أو القرض غير المكافئ عن طريق إعادة الجدولة لديون المؤسسات المصغرة بدون فوائد، أو تسديد ديونها لدى البنوك عن طريق صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع.

كما أوردت الجريدة الالكترونية الشروق أونلاين في عددها الصادر بتاريخ 19 سبتمبر 2021، أن الوكالة تلقت 593 10 ملفا من طرف ممثلي البنوك لولايات الجزائر، تيزي وزو والطارف لمؤسسات متعثرة تابعة للولايات المذكورة، وأن الوكالة تقوم بدراسة أسبوعية لما لا يقل عن 500 ملف، وأنها قد سوت 5 ملفات بطريقة نهائية عن طريق تسديد ديونهم لدى البنوك.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mohamed Himrane, le dispositif de l'ANSEJ à la loupe, publié sur El Manhal Economique, volume02, numéro01, 2019, P291.

<sup>2</sup>موقع جريدة الشروق أونلاين،: [www.echoroukonline.com](http://www.echoroukonline.com)، تم الاطلاع بتاريخ: 2021/11/15.

## المطلب الثالث: إحصائيات عن عمل وكالة ANADE

### 1- فيما يتعلق بتمويل المشاريع:

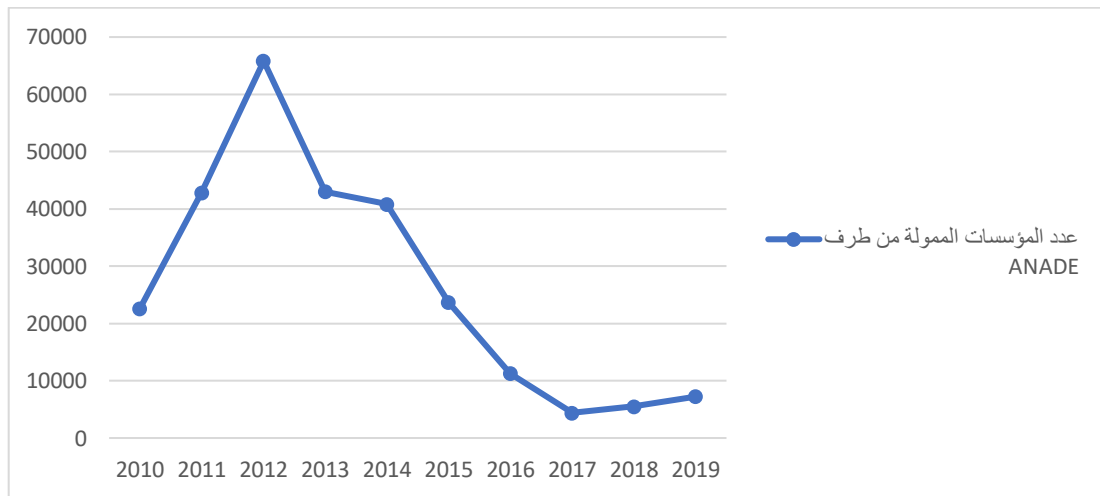
يبين الجدول والشكل الموالين عدد المؤسسات الممولة من طرف وكالة (ANADE) خلال فترة 2010-2019:

الجدول ( 1-3): عدد المؤسسات الممولة من طرف وكالة ANADE خلال فترة 2010-2019

| الفترة               | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|------|------|
| عدد المؤسسات الممولة | 22 641 | 42 832 | 65 812 | 43 039 | 40 856 | 23 676 | 11 262 | 4406 | 5535 | 7245 |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على موقع الوكالة والنشرات الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2019.

الشكل ( 3-4): تطور عدد المؤسسات المستفيدة من تمويل وكالة ANADE



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول أعلاه

بناء على معطيات الجدول لاحظنا:

- تطورا مستمرا لعدد المؤسسات الممولة من طرف الوكالة خلال الفترة 2010-2014، وهذا راجع للسياسة الإعلامية المتبعة من طرف الوكالة في كامل التراب الوطني، بالإضافة إلى سياسة الدعم من طرف السلطات العمومية والتي كانت تهدف خلال المخطط الخماسي (2010-

2014) إلى إنشاء 20 000 مؤسسة كما ذكرنا سابقا، مع تحقيق ذروة سنة 2012 والتي عرفت تمويل 65 812 مؤسسة والتي يمكن تفسيرها بالتعديلات التي تضمنها المرسوم التنفيذي رقم 11-103 المؤرخ في 06 مارس 2011 من بينها:<sup>1</sup>

- رفع سقف المبلغ الإجمالي للمشاريع إلى 10 000 000 دج.
- تخفيض قيمة المساهمة الفردية لصاحب المشروع الى 1%-2%.
- إضافة القروض الإضافية غير المكافئة والتي لم تكن موجودة قبلا.
- رفع معدلات التخفيض عن نسب فائدة القروض البنكية.
- رفع مدة تأجيل تسديد القرض البنكي لمدة 3 سنوات.
- مع تسجيل انخفاض طفيف ما بين سنتي 2013 و2014، لتعرف الأرقام تراجع مستمرا مع انتعاش طفيف سنة 2019 بتمويلها ل 7245 مؤسسة.
- ساهمت الوكالة في تمويل 385 166 مؤسسة<sup>2</sup> منذ إنشائها إلى غاية نهاية 2019 منها 267 304 مؤسسة في الفترة 2010-2019 بنسبة تفوق 69% وهو ما يظهر تحسن مساهمتها في العشرية الأخيرة.
- صرحت الوكالة في موقعها الإلكتروني أن 45 مؤسسة تمول يوميا في إطار أعمالها<sup>3</sup>.

## 2- الفئات والقطاعات المستفيدة من خدمات وكالة ANADE:

### أ- توزيع المؤسسات الممولة حسب القطاعات:

بينت إحصائية لنشرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2019 الصادرة عن وزارة الصناعة ان النصيب الأكبر من تمويلات وكالة ANADE هي لقطاع الخدمات بنسبة 28% يليها قطاع الفلاحة بنسبة 15%، الشكل الموالي يوضح تقسيم المشاريع الممولة حسب القطاعات:

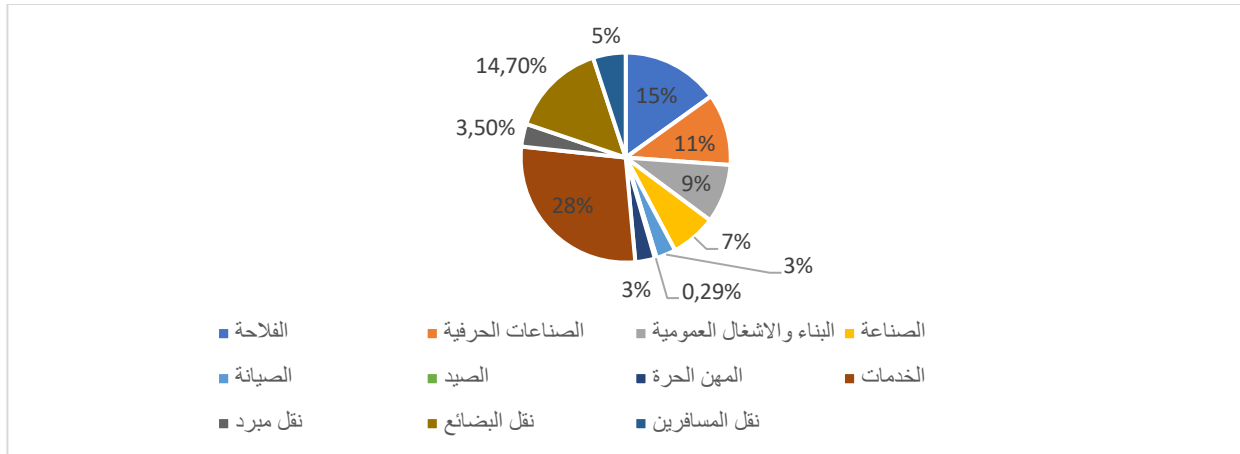
<sup>1</sup> مرسوم تنفيذي رقم 11-102 المؤرخ في 06 مارس 2011، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و تحديد قانونها الأساسي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14، الصادرة في 06 مارس 2011، معدل و متمم، ص 19-20.

<sup>2</sup> Ministère de l'industrie et des mines, bulletin N°36, p 26.

<sup>3</sup> نقلا من موقع الوكالة [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz) ، تم الاطلاع يوم 2021/11/13

## الفصل الثالث: هيئات انشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANADE-ANGEM-CNAC

الشكل (3-5): تقسيم المشاريع الممولة في إطار ANADE منذ إنشائها إلى غاية نهاية 2019 على مختلف القطاعات



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على النشرة الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم رقم 36.

من خلال الشكل يتضح جليا هيمنة قطاع الخدمات بنيله حصة الأسد من إجمالي المشاريع الممولة من طرف الوكالة بنسبة 28% تليه قطاع الفلاحة ثم الصناعات الحرفية بنسب 15% و 11% على التوالي، بينما تذيّل قطاع الصيد البحري التقسيم بنسبة 0,29%.

### ب- توزيع المشاريع الممولة حسب المستوى التعليمي لأصحاب المشاريع:

الجدول الموالي يوضح المشاريع الممولة حسب المستوى التعليمي:

الجدول (3-2): المشاريع الممولة من طرف وكالة ANADE حسب المستوى التعليمي منذ إنشائها إلى غاية 2016

| السنوات                   | إلى غاية 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------------|---------------|------|------|------|------|------|------|
| نسبة خريجي التكوين المهني | 24%           | 16%  | 16%  | 25%  | 34%  | 51%  | 66%  |
| نسبة خريجي الجامعات       | 10%           | 7%   | 5%   | 7%   | 9%   | 13%  | 18%  |

المصدر: من موقع الوكالة: [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz) تم الاطلاع عليها يوم 13 / 11 / 2021.

من الجدول يظهر أن:

- الفئة المستفيدة من تمويل الوكالة هي فئة خريجي مراكز التكوين والتمهين المهنيين والتي وصلت نسبة استفادتها سنة 2016 إلى 66%، بينما نلاحظ حضورا محتشما لخريجي الجامعات بنسبة لم تتجاوز

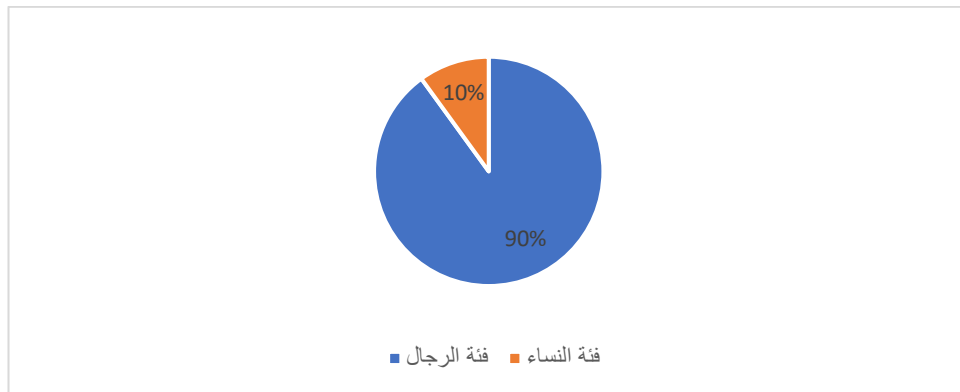
18% سجلت سنة 2016، أمام حضور متراجع لفئات ذات المستوى التعليمي المنخفض (ثانوي، متوسط....).

-ولعل أهم سبب لانخفاض تواجد فئة خريجي الجامعات هو ان الوكالة تشترط ان تكون شهادة المستفيد من خدماتها ذات علاقة بالنشاط المزمع الاستثمار به، غير ان الكثير من الجامعيين لا يجدون مشاريع لها علاقة بتخصص دراستهم، فيتبعون تكوينا قصير المدى لدى مؤسسات التكوين المهني في تخصص جديد ثم يستخدمون الشهادة المحصلة عوضا عن دبلوم الدراسات العليا في التسجيل لدى الوكالة<sup>1</sup>، ومنه فيمكننا القول أن فئة الجامعيين مدرجة بطريقة غير مباشر في فئة خريجي التكوين المهني.

#### ت-توزيع المشاريع الممولة حسب معيار الجنس:

الشكل الموالي يظهر حصة كل فئة من الجنسين من تمويلات الوكالة:

الشكل (6-3): توزيع المشاريع الممولة حسب الجنس منذ نشأة الوكالة إلى غاية نهاية 2016



المصدر: من انجاز الباحث اعتمادا على موقع الوكالة: [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz) تم الاطلاع عليها يوم 13/11/2021

نلاحظ هيمنة فئة الرجال على المشاريع الممولة من طرف الوكالة بنسبة 90% وضعف المساهمة النسوية رغم القوانين التي تنص على المساواة بين الجنسين في النشاطات الاقتصادية، ورغم ارتفاع عدد النساء اللواتي يحملن شهادات في الآونة الأخيرة، إلا أن ثقافة المجتمع الجزائري ونظريته للمرأة والصورة النمطية لمكانة المرأة في المنزل، كما لوجود أنشطة خاصة بالرجال دور في المساهمة الضئيلة للعنصر النسوي في إنشاء المؤسسات في إطار وكالة ANADE<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Mohamed Himrane, OP-cit, P285.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 286.

### 3- فيما يتعلق باستحداث مناصب عمل:

من أولى المهام الأولى التي أسندت للوكالة حين إنشائها سنة 1997 والمشتق منه اسمها "تشغيل الشباب" ومنه فالمهمة الأساسية للوكالة هي خلق مناصب عمل عن طريق إنشاء مؤسسات مصغرة، الجدول والشكل المواليان يوضح مساهمة الوكالة في خلق مناصب العمل خلال فترة 2010-2019:

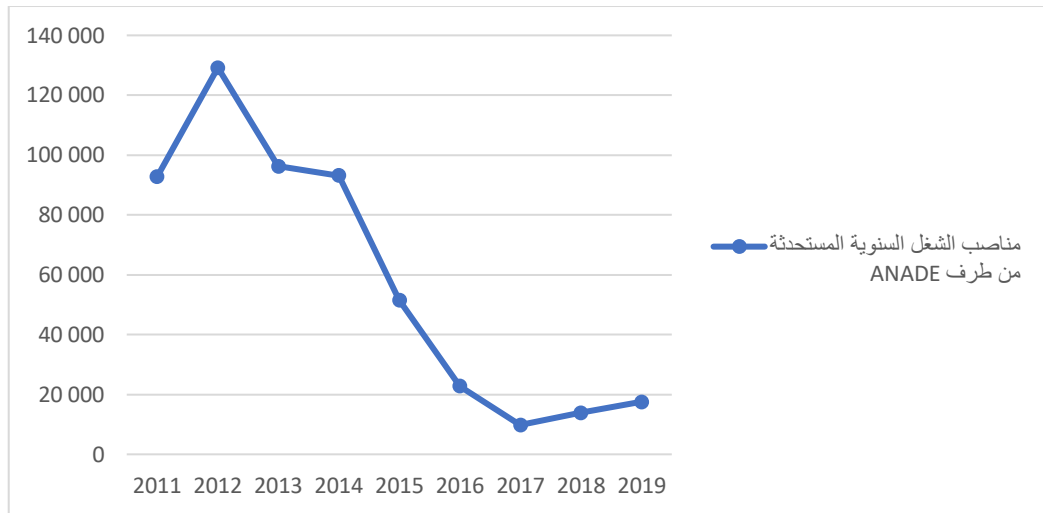
الجدول (3-3): مساهمة وكالة ANADE في استحداث مناصب شغل خلال فترة 2010-2019

| عدد المناصب السنوية المستحدثة من طرف وكالة ANADE | العدد الإجمالي لمناصب المستحدثة من طرف وكالة ANADE | عدد المناصب الإجمالية للمؤسسات الخاصة في الجزائر | نسبة مساهمة الوكالة في المناصب الإجمالية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 2010                                             | -                                                  | 392 670                                          | 1 577 030                                                                 |
| 2011                                             | 92 682                                             | 485 352                                          | 1 676 111                                                                 |
| 2012                                             | 129 203                                            | 614 555                                          | 1 800 742                                                                 |
| 2013                                             | 96 233                                             | 710 788                                          | 1 953 636                                                                 |
| 2014                                             | 93 140                                             | 803 928                                          | 2 110 665                                                                 |
| 2015                                             | 51 570                                             | 855 498                                          | 2 327 293                                                                 |
| 2016                                             | 22 766                                             | 878 264                                          | 2 511 674                                                                 |
| 2017                                             | 9805                                               | 888 069                                          | 2 632 018                                                                 |
| 2018                                             | 13 852                                             | 901 921                                          | 2 702 067                                                                 |
| 2019                                             | 17 476                                             | 919 397                                          | 2 864 566                                                                 |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على موقع الوكالة والنشر الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2019.

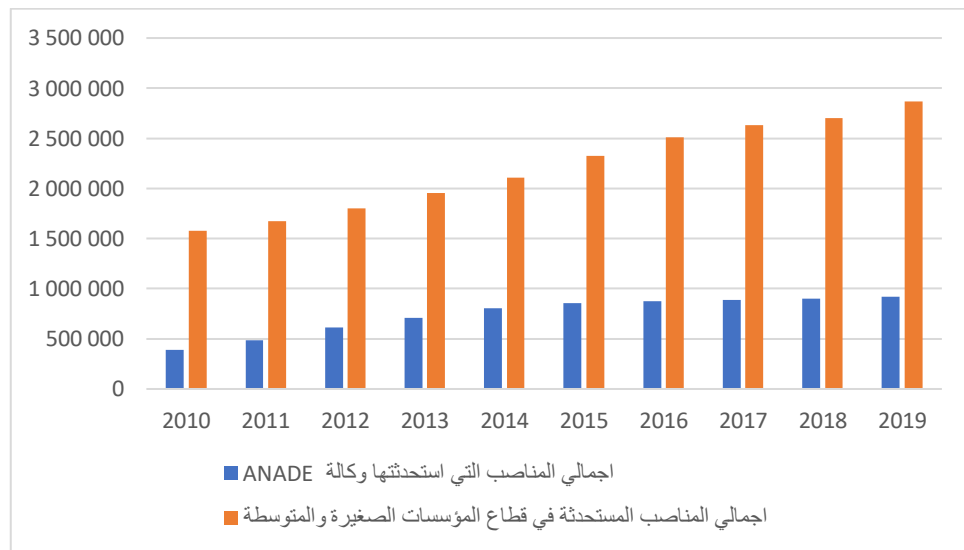


الشكل (7-3): تطور مناصب الشغل السنوية للمؤسسات المستحدثة في إطار ANADE خلال فترة 2011-2019



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على معطيات الجدول أعلاه

الشكل (8-3): مساهمة وكالة ANADE في استحداث المناصب نسبة إلى إجمالي المناصب في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال 2010-2019



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول (3-3)

من خلال الجدول والشكلان المرفقان نلاحظ ما يلي:

- تزايد مستمر لعدد المناصب المستحدثة من طرف المؤسسات المنشئة في إطار وكالة ANADE خلال فترة 2010-2014 وهذا راجع لارتفاع عدد المؤسسات المنشئة كما تطرقنا إليه سابقا مع تسجيل ذروة سنة 2012 بـ 129 203 منصب عمل مستحدث، ثم يليه تراجع ابتداء من سنة

2015 لتسجل اقل عدد سنة 2017 ب 9805 منصب عمل ثم انتعاش طفيف سجل ابتداء من سنة 2018.

- تساهم وكالة ANADE باستحداث مناصب عمل بنسبة متوسطة قدرها 33% من إجمالي مناصب العمل التي تستحدثها المؤسسات الخاصة التابعة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي نسبة معقولة فهي تعمل إلى جانب أجهزة أخرى كأجهزة CNAC، ANGEM وANDI.

- في دراسة لمكتب الاستشارة والتسيير FINABI أشار إلى أن الوكالة استقادت منذ إنشائها إلى غاية نهاية السداسي الأول من سنة 2019 من مبلغ 1226 مليار دج (ما نسبته 60,05% من المبلغ الإجمالي الموجه للأجهزة الثلاث ANADE-CNAC-ANGEM و المقدر ب 1775 مليار دج) من خزينة الدولة مقابل إنشاء 910 297 منصب عمل تكلفة إنشاء منصب عمل قدرت ب 1 346 314 دج، نسبة توظيف المشروع 2,39(مشاريع توظف عاملان)<sup>1</sup>، على اعتبار أن المؤسسات المنشئة هي مؤسسات مصغرة اغلبها تنشط في قطاع الخدمات والذي لا يتطلب يد عاملة كثيرة.

<sup>1</sup>Combien a coûté le dispositif ANSEJ-CNAC-ANGEM à l'Algérie depuis sa création?-analyse chiffrée, un article sur le site <https://maghrebemergent.net/emploi-combien-a-coute-le-dispositif-ansej-cnac-angem-a-lalgerie-depuis-sa-creation-analyse-chiffree>, 22/08/2020, vu le 21/09/2021 .

## المبحث الثاني: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)

منذ مطلع التسعينات شرعت الجزائر في تطبيق آليات اقتصاد السوق والالتزامات المفروضة عليها من قبل صندوق النقد الدولي من تحرير الأسعار، الخصوصية، تقليص النفقات العمومية... شكلت هذه الإجراءات ضغطا اجتماعيا و اقتصاديا على السكان ولعل أهم صورة كانت في التسريحات الجماعية للعمال، ومنه كان لابد للسلطات العمومية إيجاد حلول سريعة لهذه الفئة المتضررة فأوكلت مهمة توجيه العمال المسرحين وتكوينهم وإعادة إدماجهم في سوق العمل أو في تقديم قروض مصغرة لوكالة التنمية الاجتماعية سنة 1999 ليتم تحويلها سنة 2004 لوكالة تسيير القرض المصغر<sup>1</sup>.

### المطلب الأول: القرض المصغر في الجزائر

**1-تعريف القرض المصغر:** هو سلفة موجهة لفئة المواطنين دون دخل أو ذوي الدخل الغير منتظم وفئة النساء الماكثات بالبيت، الغرض منه هو إنشاء أنشطة إنتاج سلعة وخدمات مدرة لمداخل ثابتة بشرط أن لا تتعدى تكلفة الاستثمار فيها 1 000 000 دج، من خلال اقتناء عتاد وتجهيزات أو مواد أولية لازمة لبدء النشاط، على أن يتم تسديد القرض على مدى سنة إلى خمس(5) سنوات، يهدف القرض المصغر لتحقيق الإدماج الاقتصادي و الاجتماعي للفئات السالفة الذكر<sup>2</sup>.

يندرج القرض المصغر ضمن إجراءات التمويل المصغر.

ظهر القرض المصغر في الجزائر لأول مرة سنة 1999 من خلال عدة صيغ:<sup>3</sup>

أ- القروض الممنوحة من قبل جمعيات على غرار "حركة التوزيع" و التي تكفلت بمرافقة أصحاب القروض و تكوينهم، بلغ عدد القروض الممنوحة خلال عشر(10) سنوات إلى أكثر من 445 قرضا بنسبة 36.6% للنساء كما تراوحت قيمة القروض ب 35000 دج.

ب-القروض الحسنة: وهي قروض بدون فائدة ممولة من طرف صندوق الزكاة منذ 2003، بقيمة تتراوح ما بين 50 000 دج - 300 000 دج لصالح خريجي الجامعات، مراكز التكوين المهني، الحرفيين...، تسدد هذه القروض خلال أربع سنوات، ساهم الصندوق في تقديم 4726 قرضا خلال خمس سنوات (2004-2009)، غير أن الصندوق عرف العديد من التحديات على

<sup>1</sup> أحمد طوايبي، القرض المصغر ودوره مكافحة الفقر-دراسة حالة الجزائر، دراسات اقتصادية، المجلد 10، العدد 03، 2010، ص33.

<sup>2</sup> نقلا من موقع الوكالة: [www.angem.dz](http://www.angem.dz)، تم الاطلاع يوم 2021/11/16.

<sup>3</sup> أحمد طوايبي، مرجع سبق ذكره، ص 34-39.

رأسها: عدم الدقة في التحري عن المستفيدين والتحايلات التي كان ضحية لها، خطر عدم استرداد القروض، غياب تكوين المستفيدين من القروض...

ت-الشراكة ما بين مؤسسة FIDES ALGERIE وبنك البركة الجزائري في إطار برنامج DEVED بمبادرة من برنامج التعاون الدولي الألماني، GTZ منذ 2008 حيث حرصت مؤسسة FIDES ALGERIE على مرافقة و متابعة العديد من المؤسسات المصغرة و تمكينها من الوصول للتمويل البنكي، كما ساهمت في تقديم قروض مصغرة للنساء الفقيرات تراوحت مابين 10 000 - 50 000 دج، حيث استفادت أزيد من 100 امرأة من القروض خلال سنة 2008-2009.

ث-القروض الممنوحة من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ابتداء من إنشاء الوكالة سنة 2004.

## 2-نظرة حول الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM<sup>1</sup>

وكالة ANGEM هي هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-14 الموافق لـ 22 جانفي 2004 تحت سلطة الوزير الأول وإشراف الوزير المكلف بالتشغيل، ليتم إلحاقها فيما بعد بوزارة التضامن الوطني، الأسرة وقضايا المرأة، تم استحداثها خلفا لوكالة التنمية الاجتماعية ADS، لضمان فعالية الحصول على القرض المصغر للأفراد الذين لم يتحصلوا على قرض بنكي في المناطق الحضرية والريفية، وهي تنظيم لا مركزي تضم ستة (6) هيئات مركزية (أربع مديريات و خليتين)، 49 وكالة ولائية منتشرة عبر كامل ولايات الوطن، 548 خلية مرافقة على مستوى كل دائرة، 10 فروع جهوية تربط و تنسق ما بين المديرية المركزية والوكالات الولائية.

يرتبط نشاط الوكالة بالبنوك العمومية الخمس (البنك الوطني الجزائري BNA- بنك الجزائر الخارجي BEA- القرض الشعبي الجزائري CPA- بنك التنمية المحلية BDL- بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR) والتي تساهم بـ 70% من قيمة القروض الممنوحة بتخفيض قدره 100%، كما تستعين الوكالة بصندوق الضمان المشترك للقرض المصغر FGMMC و الذي يقوم بضمان القروض الممنوحة من طرف البنوك لصالح المستفيدين من خدمات الوكالة.

<sup>1</sup>BerbarMouloud&AknineSouidi Rosa, **Le microcrédit ANGEM et la valorisation des savoir-faire locaux artisanaux dans la wilaya de Tizi-Ouzou**, مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، N°18, 2017, p80.

تضطلع الوكالة بالمهام التالية<sup>1</sup>:

- أ- تقديم الدعم والتحفيزات والإرشادات لأصحاب المشاريع لإقامة مشاريعهم.
- ب- الحصول على سلفات أو قروض غير مكافئة (بدون فوائد) لتمويل مشاريع مولدة لمداخيل.
- ت- إعلام المستفيدين من خدمات الوكالة بشتى الإعانات والامتيازات التي بإمكانهم الاستفادة منها.
- ث- متابعة المشاريع المنجزة من طرف المستفيدين والوقوف على مدى التزامهم بالشروط المتفق عليها.
- ج- وضع قاعدة بيانات حول المشاريع المزمع انجازها وكذا المستفيدين من خدمات الوكالة.
- ح- مرافقة أصحاب المشاريع خلال مرحلة التأسيس.
- خ- التنسيق مع البنوك والهيئات المالية في التأسيس المالي للمشاريع.

في حين تسعى الوكالة لتحقيق جملة من الأهداف<sup>2</sup>:

- أ- مكافحة البطالة والفقر وفي المناطق الحضرية والريفية.
- ب- تطوير الفكر المقاوлатي وتشجيعه.
- ت- تشجيع العمل الحر والمهن والحرف ومزاولة النشاط من البيت والرفع من مساهمة المرأة في النشاط الاقتصادي.
- ث- استقرار سكان المناطق الريفية من خلال خلق مشاريع وأنشطة لإنتاج السلع والخدمات مدرة للدخل.

<sup>1</sup>Yagoub Maroua et autres, **L'expérience du micro-finance en Algérie cas ANGEM**, communication dans la colloque nationale : التتمية المستدامة : دعم الجزائر كآلية لدعم التنمية المستدامة : Algérie, 24-25/04/2018,P10-11.

<sup>2</sup>نقلا من موقع الوكالة: [www.angem.dz](http://www.angem.dz)، تم الاطلاع يوم 2021/11/16.

## المطلب الثاني: إنشاء مؤسسة مصغرة ضمن وكالة ANGEM

### 1- شروط التأهيل لإنشاء مؤسسة مصغرة على مستوى ANGEM

لإنشاء مؤسسة مصغرة في إطار الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر يجب أن تتوفر مجموعة من الشروط لدى صاحب فكرة المشروع، تتمثل هذه الشروط في:<sup>1</sup>

- أ- أن يكون سن صاحب المشروع 18 سنة فما فوق وأن يثبت مقر إقامته؛
- ب- ألا يمتلك دخلا، أو أن تكون مداخيله غير ثابتة وغير منتظمة؛
- ت- لم يسبق له الاستفادة من مساعدات أخرى في إطار إنشاء نشاط ما؛
- ث- أن يتمتع بمهارة مهنية أو شهادة تثبت كفاءته في النشاط المزمع الاستثمار فيه؛
- ج- أن يكون قادرا على دفع المساهمة الفردية للمشروع والمقدرة بـ 1% من التكلفة الإجمالية للمشروع، وكذا قيمة الاشتراك لصندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة؛
- ح- أن يلتزم وفق جدول زمني محدد بتسديد مبلغ القرض البنكي ومبلغ السلفة للوكالة.

### 2- مسار إنشاء مؤسسة مصغرة ضمن وكالة ANGEM

تمر عملية إنشاء مؤسسة مصغرة في إطار وكالة ANGEM بالخطوات التالية:<sup>2</sup>

- أ- التقدم إلى مقر خلية المرافقة المتواجدة بالدائرة التابعة لمقر إقامة صاحب فكرة المشروع لإجراء أول لقاء مع المرافق الموكل بالملف؛
- ب- تحضير الوثائق المكونة لملف طلب القرض؛
- ت- الاشتراك مع المرافق في انجاز الدراسة التقنية والاقتصادية للمشروع؛
- ث- إرسال الملف إلى التنسيقية الولائية؛
- ج- عرض الملف أمام لجنة التأهيل الولائية؛
- ح- إعداد شهادة التأهيل؛
- خ- تقديم الملف للبنك للدراسة وتمويل الحصة الخاصة به؛

<sup>1</sup> نقلا من موقع الوكالة: [www.angem.dz](http://www.angem.dz)، تم الاطلاع يوم 2021/11/16.

<sup>2</sup> نقلا من موقع الوكالة: [www.angem.dz](http://www.angem.dz)، تم الاطلاع يوم 2021/11/16.

- د- بعد إخطار البنك بالموافقة الأولية على تمويل المشروع، يتم تحويل قيمة السلفة بدون فوائد من طرف الوكالة إلى حساب صاحب المشروع المفتوح لدى البنك الممول.
- ذ- تحويل القرض البنكي؛
- ر- اقتناء المعدات و/أو المواد الأولية؛
- ز- الانطلاق في النشاط.

### 3- الخدمات المقدمة من طرف وكالة ANGEM

- أ- الخدمات المالية: تتوفر الوكالة على صيغتين للتمويل:<sup>1</sup>
- **الصيغة الأولى:** في شكل سلفة لشراء المواد الأولية لا تتجاوز 100 000 دج موجهة للأفراد الذين يمتلكون تجهيزات صغيرة لكنهم يفتقرون للوسائل المالية لاقتناء المواد الأولية للقيام بنشاط أو إعادة إطلاق نشاط ما، يصل مبلغ السلفة إلى 250 000 دج في ولايات الجنوب، على ألا تتجاوز مدة تسديد السلفة 36 شهرا.
- **الصيغة الثانية:** في شكل تمويل ثلاثي للمشروع تضم كلا من صاحب المشروع، الوكالة، البنك الممول للمشروع، تتعلق بالقروض الموجهة لاستحداث نشاط عن طريق اقتناء معدات وتجهيزات ومواد أولية ودفع التكاليف اللازمة لبدء النشاط، لا تتجاوز قيمة المشروع 000 000 دج مقسمة على الطريقة التالية:

الجدول (3-4): صيغة التمويل الثلاثي لوكالة ANGEM

| قيمة المشروع | نسبة المساهمة الشخصية | نسبة قرض وكالة ANGEM | نسبة القرض البنكي    |
|--------------|-----------------------|----------------------|----------------------|
| 1 000 000 دج | 1%                    | 29% (بدون فوائد)     | 70% مخفضة بنسبة 100% |

المصدر: من إعداد الباحثة نقلا من موقع [www.angem.dz](http://www.angem.dz).

تصل مدة تسديد القروض إلى ثمانية سنوات مع ثلاثة سنوات تأجيل لتسديد القرض البنكي.

ب- الخدمات الغير مالية:<sup>2</sup> تتضمن:

<sup>1</sup>Yagoub Maroua et autres, Op-Cit, p12-13.

<sup>2</sup> نقلا من موقع الوكالة: [www.angem.dz](http://www.angem.dz)، تم الاطلاع يوم 2021/11/16.

- **المرافقة وتقديم الاستشارات:** مساعدة صاحب المشروع في جميع الإجراءات المتعلقة بإنشاء النشاط.
  - **المتابعة:** بانتظام بهدف تحقيق استدامة المؤسسات المنشئة وضمان ربحيتها.
  - **التكوين:** تقديم دورات تكوينية تتلاءم والمستويات التعليمية لأصحاب المشاريع وحجم النشاط المنشأ، تتضمن هذه الدورات تكويناً مالياً شاملاً، تكوين في مجال التسيير، التسويق....
  - **تنظيم معارض** لعرض منتجات المنجزة في إطار المؤسسات المصغرة المنشئة في إطار الوكالة بالإضافة إلى إنشاء موقع في الانترنت لإشهار المنتجات.
  - **الامتيازات الجبائية:** يستفيد صاحب المشروع من إعفاء كلي على:
    - الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG) لمدة ثلاث (3) سنوات.
    - الضريبة على أرباح الشركات (IBS) لمدة ثلاث (3) سنوات.
    - الرسم العقاري على البناءات.
    - رسم نقل الملكية للاقتناءات العقارية للنشاط الصناعي.
    - حقوق التسجيل للعقود المتضمنة إنشاء المؤسسات.
- بالإضافة إلى تخفيض في الضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح الشركات والرسم على النشاط المهني عند انتهاء فترة الإعفاءات لمدة ثلاث سنوات على النحو التالي:
- نسبة تخفيض 70% في السنة الأولى من الإخضاع الضريبي.
  - نسبة تخفيض 50% في السنة الثانية من الإخضاع الضريبي.
  - نسبة تخفيض 25% في السنة الثالثة من الإخضاع الضريبي.



## المطلب الثالث: إحصائيات عن عمل وكالة ANGEM

### 1- فيما يتعلق بتمويل المشاريع:

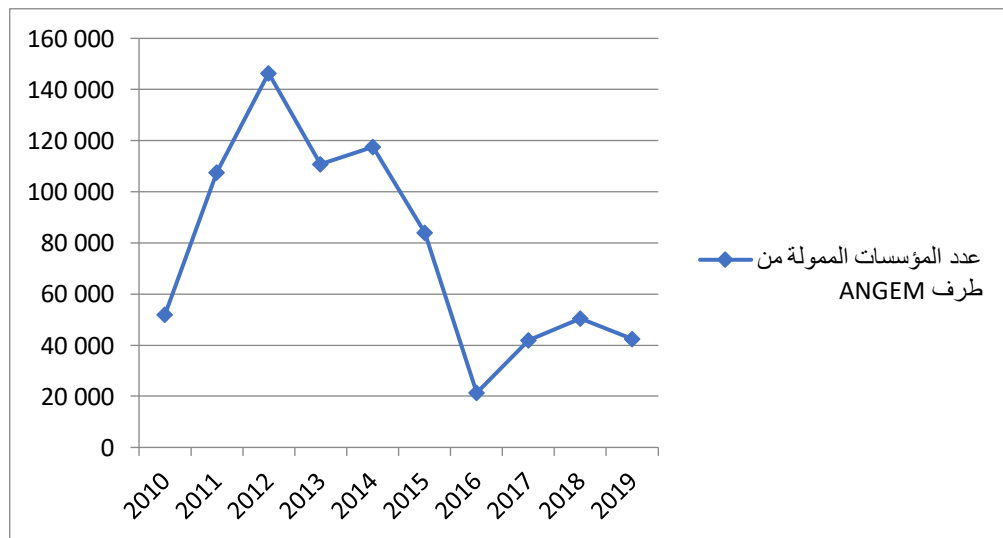
يبين الجدول والشكل الموائيان عدد المؤسسات الممولة من طرف وكالة (ANGEM) خلال فترة 2010-2019:

الجدول (3-5): عدد المؤسسات الممولة من طرف ANGEM خلال فترة 2010-2019

| العدد الإجمالي للمؤسسات الممولة من طرف الوكالة | نسبة التمويل لشراء المواد الأولية | نسبة التمويل لاقتناء العتاد والمواد الأولية |
|------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------|
| 2010                                           | 51 956                            | -                                           |
| 2011                                           | 107 611                           | -                                           |
| 2012                                           | 146 427                           | %5                                          |
| 2013                                           | 110 702                           | %10                                         |
| 2014                                           | 117 543                           | %15                                         |
| 2015                                           | 84 101                            | %16                                         |
| 2016                                           | 21 363                            | %27                                         |
| 2017                                           | 41 844                            | %9                                          |
| 2018                                           | 50 364                            | %7                                          |
| 2019                                           | 42 460                            | %10                                         |

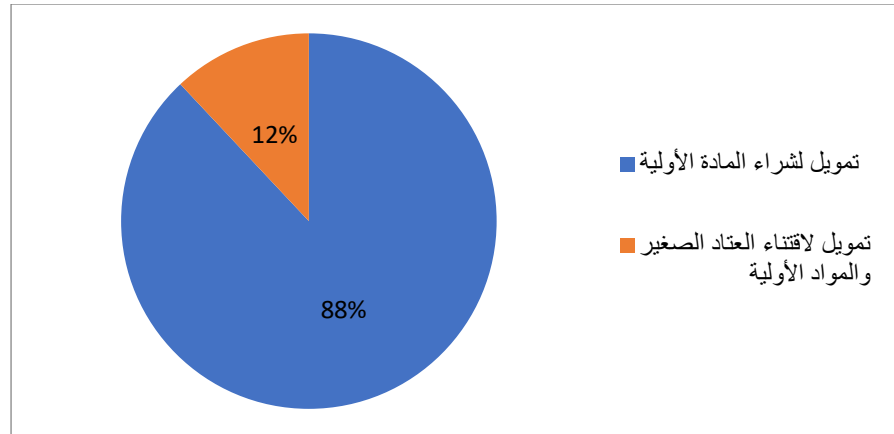
المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على النشرات الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2019.

الشكل (3-9) تطور عدد المؤسسات الممولة من طرف وكالة ANGEM خلال فترة 2010-2019



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول أعلاه

الشكل (10-3) متوسط نسب صيغ التمويل لووكالة ANGEM خلال فترة 2010-2019



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا على معطيات الجدول (5-3)

لاحظنا من خلال معطيات الجدول (5-3) والشكلان المرافقان ما يلي:

- عرف تمويل المشاريع من طرف وكالة ANGEM خلال فترة 2010-2019 تباينا واسعا، فقد سجلت أرقاما ضخمة خلال 2010-2014 مع انخفاض طفيف سنة 2013، يرجع هذا الارتفاع لتحقيق أهداف المخطط الخماسي التنموي (2010-2014) والرامي لخلق 20 000 مؤسسة ضمن كافة الأجهزة، كما عرفت هذه المرحلة تحقيق الذروة سنة 2012 بتمويل 146 427 مؤسسة ولعل السبب هو تهافت أعداد كبيرة من المواطنين على خدمات الوكالة بعد التسهيلات التي أوردها المرسوم التنفيذي رقم 11-134 الموافق ل 22 مارس 2011<sup>1</sup>:
- تخفيض نسبة المساهمة الشخصية لصاحب المشروع فيما يخص اقتناء العتاد الصغير والمواد الأولية (التمويل الثلاثي) اللازمة لبدء النشاط من 5% إلى 1%.
- إلغاء المساهمة الشخصية لصاحب المشروع فيما يخص شراء المادة الأولية (التمويل الثنائي) والتي كانت تقدر ب 10%، ليعوضها قرض غير مكافئ من طرف الوكالة بنسبة 100%.
- رفع سقف التكلفة الإجمالية للنشاط الخاص باقتناء العتاد الصغير من 400 000 دج إلى 1 000 000 دج، والتكلفة الإجمالية لشراء المادة الأولية من 30 000 دج إلى

<sup>1</sup> مرسوم تنفيذي رقم 11-134 المؤرخ في 22 مارس 2011، يتضمن تحديد شروط الإعانة المقدمة للمستفيدين من القرض المصغر ومستواها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، الصادرة في 27 مارس 2011، معدل ومتمم، ص 8-9.

100 000 دج مع إمكانية وصولها لمبلغ 250 000 دج للمشاريع المقامة في مناطق الهضاب العليا أو مناطق الجنوب.

- تحديد فترة التأجيل لدفع القرض البنكي بثلاث (3) سنوات وسنة (1) تأجيل لدفع الفوائد البنكية.

لتعود هذه الأرقام للتراجع ابتداء من سنة 2015 مع تسجيل تحسنا طفيفا سنة 2018 ب

50 364 مؤسسة ممولة.

- 88% من متوسط التمويلات كانت لغرض اقتناء المادة الأولية، في حين سجلت نسبة متوسطة قدرت ب 12% فيما يخص اقتناء العتاد الصغير والمواد الأولية اللازمة لبدء نشاط المؤسسة المصغرة، مما يمكننا من القول أن وكالة ANGEM تساهم في تجديد نشاط وإعادة بعث المؤسسات الكائنة أكثر من إنشائها لمؤسسات مصغرة.

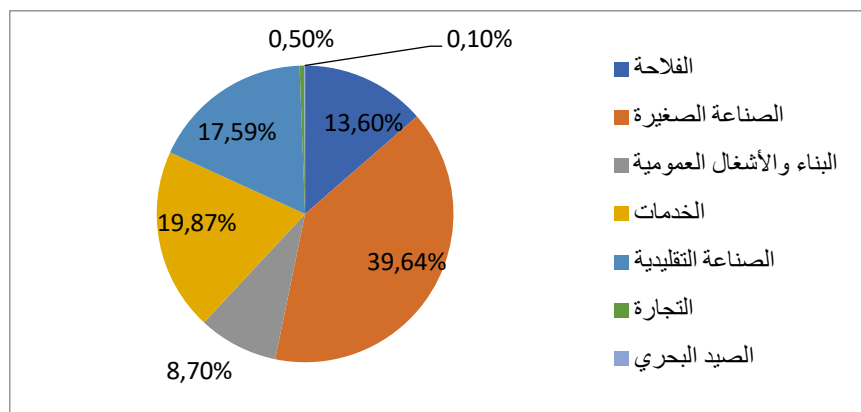
## 2- الفئات والقطاعات المستفيدة من خدمات وكالة ANGEM:

حسب إحصائية لوكالة ANGEM للخدمات المقدمة إلى غاية نهاية الثلاثي الثالث من سنة 2020:<sup>1</sup>

### أ- توزيع المؤسسات الممولة حسب القطاعات:

الشكل الموالي يوضح أهم القطاعات المستفيدة من تمويل الوكالة:

الشكل (11-3) توزيع المؤسسات الممولة من طرف الوكالة منذ نشأتها إلى غاية 2020/09/30 حسب القطاعات



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على موقع الوكالة [www.angem.dz](http://www.angem.dz)

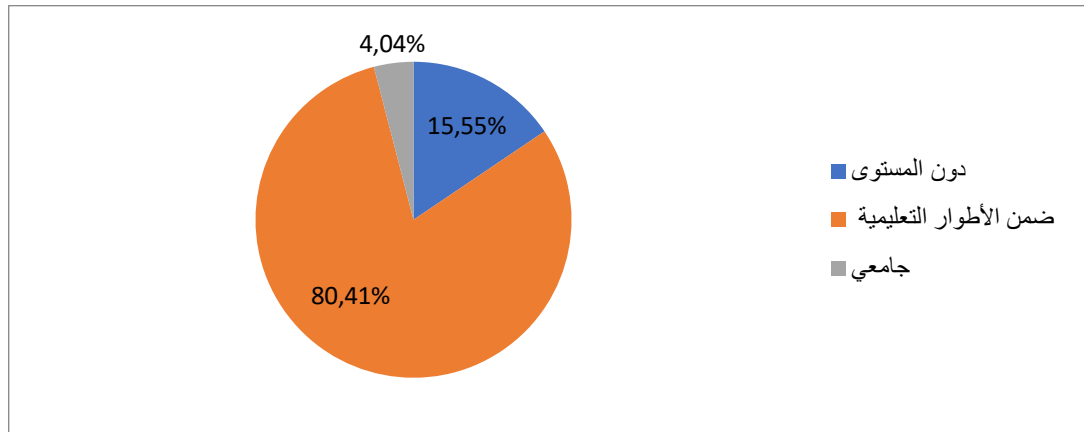
<sup>1</sup> من موقع الوكالة [www.angem.dz](http://www.angem.dz) تم الاطلاع بتاريخ 2021/01/04.

تصدر قطاع الصناعات الصغيرة قائمة القطاعات المستفيدة من تمويل وكالة ANGEM بنسبة 39,64%، يليه قطاع الخدمات بنسبة 19,87% بينما تذيل القائمة قطاعي التجارة والصيد البحري بنسبتي 0,50% و 0,10% على التوالي، مما يمكن تفسيرهما بالمبلغ الأقصى لقرض الوكالة ضمن التمويل الثلاثي وهو 1 000 000 دج و هو مبلغ يصلح لمؤسسات بتجهيزات وعتاد صغير عكس ما تتطلبه مؤسسات الصيد البحري، كما أن الوكالة تشجع قيام المؤسسات الإنتاجية لا المؤسسات التجارية.

#### ب- توزيع المشاريع الممولة حسب المستوى التعليمي لأصحاب المشاريع:

الشكل الموالي يوضح المستوى التعليمي للفئات المستفيدة من خدمات الوكالة<sup>1</sup>:

الشكل (12-3) توزيع المستفيدين من خدمات وكالة ANGEM منذ إنشائها إلى غاية 2020/09/30 حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على موقع الوكالة [www.angem.dz](http://www.angem.dz).

استحوذت فئة مختلف أطوار التعليم (ابتدائي-متوسط-ثانوي) على الخدمات المقدمة من طرف الوكالة بنسبة فاقت 80%، نظرا لكونها الفئة المستهدفة من الجهاز كما ذكرنا سابقا (البطالين-أصحاب الدخل الغير مستقر - ربات البيوت)، وهذا إن دل على شيء فهو يدل أن الجهاز يصل للفئة الهشة في المجتمع.

#### ت - حصيلة التمويل للفئات الخاصة

من بين أهداف الوكالة هو تقليل الفوارق الاجتماعية ودعم الفئات الهشة وتأمين اندماجها في المجتمع نجد منها:

- الأشخاص ذوي الإعاقة.
- المحبوسين المفرج عنهم.

<sup>1</sup> من موقع الوكالة [www.angem.dz](http://www.angem.dz) تم الاطلاع بتاريخ 2021/01/04.

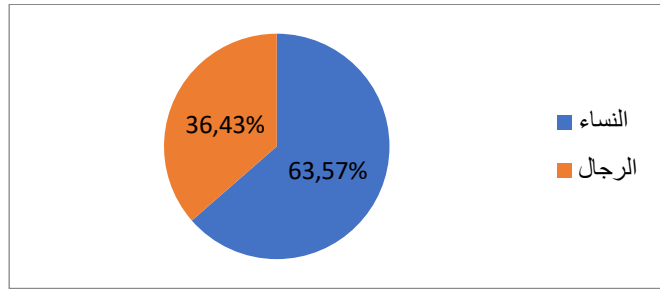
- ضحايا المأساة الوطنية.
- المرشحين للهجرة غير الشرعية.
- الأشخاص المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية
- المهاجرين غير الشرعيين العائدين.

حسب حصيلة أوردها الوكالة بتاريخ 30 سبتمبر 2020 فقد استفادت هذه الفئات مما مجموعه 4859 من الخدمات المالية للوكالة.

### ث - توزيع المشاريع الممولة حسب الجنس:

الشكل الموالي يوضح توزيع المشاريع الممولة من وكالة ANGEM منذ إنشائها إلى غاية نهاية الثلاثي الثالث لسنة 2020 حسب جنس صاحب المشروع<sup>1</sup>:

الشكل (13-3): توزيع القروض الممنوحة من وكالة ANGEM حسب الجنس (2005-2020)



المصدر: من إعداد الباحثة استنادا لموقع الوكالة [www.angem.dz](http://www.angem.dz)

استحوذت فئة النساء على القروض الممنوحة من طرف وكالة ANGEM بنسبة فاقت 63% عكس ما لوحظ عند دراسة الجهاز السابق (ANADE)، وهذا راجع أساسا لميول المرأة الجزائرية لمزاولة نشاطها في بيتها، وتفضيلها للمشاريع المنخفضة التكلفة عكس الرجال الذين يميلون أكثر لمشاريع ذات العتاد الضخم والمدر لمداخل أكبر.

### 3- فيما يتعلق باستحداث مناصب عمل:

من بين الأهداف وراء إنشاء وكالة ANGEM هو امتصاص جزء من البطالة في المجتمع عن طريق إنشاء مؤسسات مدرة لمداخل ثابتة ومستمرة، يوضح الجدول الموالي والشكلان المرافقان مساهمة وكالة ANGEM في توفير مناصب شغل ضمن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

<sup>1</sup> المرجع السابق، تم الاطلاع بتاريخ 2021/01/04.

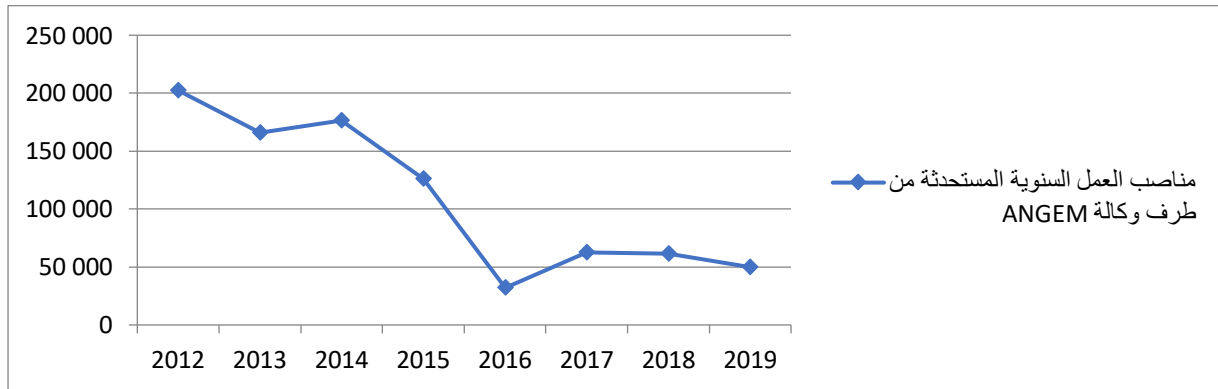
## الفصل الثالث: هيئات انشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANADE-ANGEM-CNAC

الجدول (3-6): مساهمة وكالة ANGEM في توفير مناصب الشغل خلال فترة 2010-2019

| عدد المناصب السنوية المستحدثة من طرف وكالة ANGEM <sup>1</sup> | العدد الإجمالي لمناصب المستحدثة من طرف وكالة ANGEM | عدد المناصب الإجمالية للمؤسسات الخاصة في الجزائر | نسبة مساهمة الوكالة في توفير مناصب الشغل ضمن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 2010                                                          | —                                                  | 1 577 030                                        | —                                                                            |
| 2011                                                          | —                                                  | 1 676 111                                        | 28%                                                                          |
| 2012                                                          | 202 405                                            | 1 800 742                                        | 38%                                                                          |
| 2013                                                          | 166 053                                            | 1 953 636                                        | 43%                                                                          |
| 2014                                                          | 176 315                                            | 2 110 665                                        | 48%                                                                          |
| 2015                                                          | 126 152                                            | 2 327 293                                        | 49%                                                                          |
| 2016                                                          | 32 045                                             | 2 511 674                                        | 47%                                                                          |
| 2017                                                          | 62 766                                             | 2 632 018                                        | 47%                                                                          |
| 2018                                                          | 61 536                                             | 2 702 067                                        | 48%                                                                          |
| 2019                                                          | 49 892                                             | 2 864 566                                        | 47%                                                                          |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على النشرات الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2019.

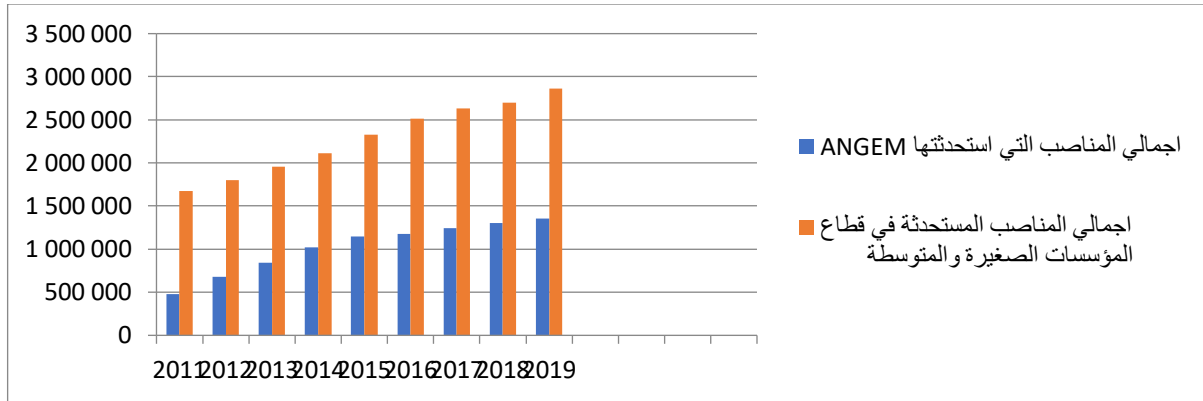
الشكل (3-14) التطور السنوي لمناصب الشغل المنشأة من طرف ANGEM ما بين 2012-2019



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول أعلاه

<sup>1</sup> لم يرد عدد المناصب المستحدثة سنوياً في نشرات وزارة الصناعة بل وردت تراكمات للسنوات بتاريخ 12/31/ن، فاحتسبنا الأرقام كالتالي: عدد المناصب المستحدثة للسنة ن = تراكم عدد المناصب للسنة (ن) - تراكم عدد المناصب للسنة (ن - 1).

الشكل (15-3): مساهمة وكالة ANGEM في استحداث المناصب إلى إجمالي المناصب في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول (6-3)

عند تصفحنا لمعطيات الجدول (6-3) والشكلان المرافقان يتضح ما يلي:

- مرت عملية استحداث مناصب الشغل لوكالة ANGEM بمرحلتين: الأولى من (2012-2014) عرفت انخفاضا طفيفا للمناصب المستحدثة إذا اعتبرنا سنة 2012 (لعدم توفر معطيات لسنتي 2010-2011) هي سنة الأساس حيث سجلت أكبر قيمة سنة 2012 بتوفير 202 405 منصب عمل وهو ما قابله أكبر عدد للمشاريع الممولة كما ذكرنا سابقا، المرحلة الثانية (2015-2019) عرفت تراجعا كبيرا حيث سجلت اقل مساهمة سنة 2016 ب 32 045 منصب عمل وهو ما يمكن تفسيره بتراجع عدد المشاريع الممولة لسنة 2016 والذي شكلت المؤسسات المنشئة فيه 27% من مجمل التمويلات.
- كما يوضح الشكل رقم (15-3) تطورا مستمرا لمساهمة وكالة ANGEM إلى إجمالي مناصب العمل المستحدثة في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة طيلة فترة 2011-2019 مع تسجيل نسبة متوسطة قدرها 44% وهي نسبة معتبرة إذا ما قورنت بنسبة الجهاز السابق (ANADE).
- حسب دراسة مكتب FINABI المذكورة سابقا فقد استفادت وكالة ANGEM من غلاف مالي قدره 58 مليار دج (3,27%) من المبلغ الإجمالي المخصص للأجهزة الثلاثة (ANADE-ANGEM-CNAC) غير أنها نجحت في خلق أكبر عدد من مناصب الشغل مقارنة بالجهازين الآخرين<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>Combien a coûté le dispositif ANSEJ-CNAC-ANGEM à l'Algérie depuis sa création ?-analyse chiffrée, op-cit.

### المبحث الثالث: جهاز الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC)

ثالث هيئة في دعم استحداث المؤسسات المصغرة هو الجهاز الخاص بالصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC والمتعلق بفئة البطالين الراغبين بإنشاء مؤسسات مصغرة البالغين ما بين 30-55 سنة، قبل التطرق للجهاز وآلية عمله وجب أولا التعريف بالصندوق، مهامه وأهدافه.

#### المطلب الأول: لمحة عن الصندوق الوطني للتأمين على البطالة

أنشأ الصندوق الوطني للتأمين على البطالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 6 جويلية 1994 وهو هيئة وطنية يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية يعمل تحت وصاية وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، يضم ثماني و خمسين (58) وكالة ولائية، ثلاثة عشر (13) وكالة فرعية موزعة على كامل التراب الوطني<sup>1</sup>.

يمارس الصندوق المهام التالية:<sup>2</sup>

- ضبط بطاقيّة المنخرطين في نظام التأمين على البطالة والوقوف على مدى تحصيل الاشتراكات الممولة لأداءات الصندوق والرقابة على ذلك.
- تسيير الأداءات المقدمة.
- مساعدة ودعم البطالين المستفيدين من نظام التأمين على البطالة في إعادة انخراطهم في الحياة النشيطة عن طريق التنسيق مع المصالح العمومية للتشغيل وإدارات البلدية والولاية.
- الرقابة على نشاط الصندوق.
- تأسيس وحفظ صندوق الاحتياط الخاص بأداءات الصندوق.
- تمويل بشكل جزئي لدراسات العمل والأجور وتشخيص مجالات التشغيل
- تقديم المساعدات للمؤسسات التي تواجه صعوبات للحفاظ على مناصب الشغل.
- مساعدة البطالين على إقامة مؤسسات مصغرة.
- دعم وترقية الشغل.

<sup>1</sup> نقلا من موقع الصندوق: [www.cnac.dz](http://www.cnac.dz)، تاريخ الاطلاع: 2022/04/17.

<sup>2</sup> مرسوم تنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية 1994، يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين على البطالة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44، الصادرة في 07 جويلية 1994، ص 7-6.



يسير الصندوق ثلاثة أجهزة:

#### 1- نظام التأمين على البطالة<sup>1</sup>:

في إطار الحفاظ على الشغل وحماية الأجراء الذين فقدوا عملهم بصفة لا إرادية، نص المشرع الجزائري على ضرورة اتخاذ إجراءات تعويضية تخص أجير القطاع الاقتصادي الذين يجب إنهاء علاقة العمل معه في إطار عملية تقليص العمال لأسباب اقتصادية إما:

- إيجاد منصب عمل بديل.
- إحالته على التقاعد أو التقاعد المسبق.
- الاستفادة من نظام التأمين على البطالة.

تم إحداث نظام التأمين على البطالة بموجب المرسوم التشريعي رقم 94-11 المؤرخ في 26 مايو 1994 وهو عبارة عن نظام تعويضي يسمح لأجراء القطاع الاقتصادي ضحايا التسريح اللاإرادي، بينما يستثنى من الاستفادة من النظام الفئات التالية<sup>2</sup>:

- الأجراء الذين هم في انقطاع مؤقت عن العمل؛
- الأفراد في حالة بطالة تقنية؛
- الأفراد في حالة بطالة بسبب العوامل المناخية؛
- الأفراد في حالة انقطاع عن العمل بسبب عجز أو حادث أو كارثة طبيعية؛
- الأجراء من هم في سن التقاعد؛
- العمال الموسميون؛
- أصحاب العقود المحدودة المدة؛
- الأجراء المستقيلون؛
- المسرحون لأسباب تأديبية؛
- الأفراد الذين لهم الحق في الحصول على حقوق المعاش المسبق.

<sup>1</sup>مرسوم تشريعي رقم 94-09 المؤرخ في 26 مايو 1994، يتضمن الحفاظ على الشغل وحماية الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34، الصادرة في 01 يونيو 1994، ص 5.

<sup>2</sup>مرسوم تشريعي رقم 94-11 المؤرخ في 26 مايو 1994، يتضمن إحداث نظام التأمين على البطالة لفائدة الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية لأسباب اقتصادية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34، الصادرة في 01 يونيو 1994، ص 13.

للاستفادة من أداءات التأمين على البطالة وجب توفر الشروط في كل من المستخدم ( الهيئة الموظفة ) و الأجير:

أ- بالنسبة للأجير: وجب:

- الانخراط في الضمان الاجتماعي لثلاث (03) سنوات على الأقل؛
- أن يكون مثبتا في الهيئة المستخدمة قبل التسريح؛
- أن يكون منخرطا في نظام التأمين على البطالة وسدد اشتراكاته بانتظام على الأقل لسته (6) أشهر قبل إنهاء علاقة العمل؛
- ألا يكون قد رفض منصب عمل؛
- أن يندرج سبب التسريح ضمن إجراءات تقليص عدد العمال أو إنهاء نشاط الهيئة المستخدمة؛
- أن يكون مسجلا لدى الإدارة العمومية المكلفة بالتشغيل كطالب عمل منذ ثلاثة (03) أشهر على الأقل؛
- أن يكون مقيما بالجزائر.

ب- بالنسبة للمستخدم: يتعين على صاحب العمل:<sup>1</sup>

- دفع مساهمة تخويل الحقوق عن كل موظف محل تسريح (تعادل المساهمة 80% من أجر شهر عن كل سنة أقدمية للموظف المسرح، على أن تفوق مدة الأقدمية 3 سنوات)؛
  - أن يكون قد سدد جميع اشتراكات الضمان الاجتماعي بانتظام.
- حدد القانون مدة التكفل وقيمة تعويض التأمين على البطالة كما يلي<sup>2</sup>:
- **مدة التكفل:** نص القانون على أن مدة التكفل لا يمكن أن تقل عن اثنا عشر (12) شهرا ولا تتعدى ستة وثلاثين (36) شهرا
  - **قيمة التعويض:** يخضع لاقتطاع الضمان الاجتماعي ويتم احتسابه بتطبيق النسب الآتية على الأجر المرجعي:

➤ نسبة 100% من الأجر المرجعي خلال الربع الأول من مدة التكفل.

<sup>1</sup>نقلا من موقع الصندوق: [www.cnac.dz](http://www.cnac.dz) ، تاريخ الاطلاع: 2022/04/17.

<sup>2</sup> مرسوم تنفيذي رقم 94-189 المؤرخ في 06 جويلية 1994، يتضمن تحديد مدة التكفل بتعويض التأمين عن البطالة وكيفيات حساب ذلك، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44، الصادرة في 07 جويلية 1994، ص14.

- نسبة 80% من الأجر المرجعي خلال الربع الأول من مدة التكفل.
- نسبة 60% من الأجر المرجعي خلال الربع الأول من مدة التكفل.
- نسبة 50% من الأجر المرجعي خلال الربع الأول من مدة التكفل.

شريطة ألا تقل قيمة التعويض عن 75% من الأجر الوطني الأدنى ولا تتعدى قيمته ب ثلاث (03) مرات.

## 2- جهاز تشجيع ودعم ترقية الشغل<sup>1</sup>:

ضمن إجراءات تحفيز ودعم ترقية التشغيل، نص القانون 06-21 المؤرخ في 11 ديسمبر 2006 على مجموعة من التدابير التشجيعية لفائدة المستخدمين في القطاع الاقتصادي، بينما أورد المرسوم التنفيذي رقم 07-386 المؤرخ في 05 ديسمبر 2007 طرق منح هذه الامتيازات كالتالي:

- تخفيض في حصة صاحب العمل في اشتراكات الضمان الاجتماعي عن كل طالب عمل يتم تشغيله لمدة اثنا عشر (12) شهرا على الأقل، يستفيد المستخدم من التخفيض مادامت علاقة العمل قائمة وفي حدود ثلاث (03) سنوات على الأكثر، تطبق نسب التخفيض التالية:
- نسبة 20% تخفيض من حصة صاحب العمل فيما يخص طالب العمل.
- نسبة 28% تخفيض من حصة صاحب العمل فيما يخص طالب العمل المبتدئين.
- نسبة 36% تخفيض بالنسبة للتوظيف في مناطق الهضاب العليا والجنوب.
- نسبة 20-28% بالنسبة للتوظيف في قطاعات السياحة، الصناعات التقليدية، الثقافة، الفلاحة، ورشات البناء والأشغال العمومية، شركات الخدمات ونسبة 36% في مناطق الهضاب العليا والجنوب في حالة التوظيف لفترة لا تقل عن ستة (06) أشهر.
- تخفيض بنسبة 08% ولمدة سنة كاملة للمستخدم الذي يشغل ما لا يقل عن تسعة (09) عمال ويقوم بمضاعفة التعداد الأصلي لعماله.
- إعفاء من دفع مستحقات الاشتراك الإجمالي إذا قام المستخدم بنشاطات تكوينية لفائدة العمال قصد تحسين مستواهم موزعة كالتالي:

<sup>1</sup> مرسوم تنفيذي رقم 07-386 مؤرخ في 05 ديسمبر 2007، يتضمن تحديد مستوى وكيفية منح الامتيازات المنصوص عليها في القانون 06-21 والمتعلقة بالتدابير التشجيعية لدعم ترقية التشغيل، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، الصادرة في 09 ديسمبر 2007، ص 23-24.

- إعفاء لمدة شهر واحد إذا دام التكوين أو تحسين المستوى من خمسة عشر (15) يوما إلى شهر واحد.
- إعفاء لمدة شهرين إذا دام التكوين أو تحسين المستوى من شهر واحد إلى شهرين.
- إعفاء لمدة ثلاث (03) أشهر إذا دام التكوين أو تحسين المستوى لأزيد من شهرين.
- إعانة شهرية للتشغيل مقدرة ب 1000 دج عن كل عامل يتم توظيفه على أساس عقد عمل لمدة غير محدودة.

3- جهاز دعم إحداث وتوسيع النشاطات من طرف البطالين أصحاب المشاريع البالغين ما بين 30 و55 سنة: منذ سنة 2004 في إطار سياسة ترقية الشغل ونشر ثقافة المقاوالاتية<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: جهاز دعم إحداث النشاطات من طرف البطالين (30-55 سنة)

أنشأ جهاز دعم إحداث النشاطات وتوسيعها من طرف البطالين أصحاب المشاريع البالغين ما بين (35-50 سنة) بموجب المرسوم الرئاسي رقم 03-514 المؤرخ في 30 ديسمبر 2003 لدعم إحداث مؤسسات مصغرة لا يتجاوز المبلغ الإجمالي للاستثمار فيها 5 000 000 دج، ليتم تعديل شرط السن ومبلغ الاستثمار ب 30-50 سنة ومبلغ إجمالي للاستثمار لا يتجاوز 10 000 000 دج وفق المرسوم الرئاسي رقم 10-156 المؤرخ في 20 جوان 2010، ليخضع شرط السن للتغيير مرة أخرى ليصبح 30-55 سنة بداية 2019. وقد عمل الجهاز منذ انطلاقه سنة 2004 على تحقيق الأهداف التالية:<sup>2</sup>

- تخفيف من نسب البطالة وآثارها الاجتماعية.
- ترقية الشغل من خلال إحداث وتوسيع مشاريع إنتاجية وخدمية.
- المساهمة في نشر الثقافة المقاوالاتية.
- المساهمة بطريقة فاعلة ومباشرة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

<sup>1</sup> إنفلا من موقع الصندوق [www.cnac.dz](http://www.cnac.dz) تم الاطلاع بتاريخ 2022/04/18  
<sup>2</sup> نفس المرجع، تم الاطلاع بتاريخ 2022/04/18

## 1- شروط الالتحاق بجهاز CNAC:<sup>1</sup>

- أ- أن يتراوح عمر صاحب المشروع ما بين 30-50 سنة (لتصبح 55 سنة كحد أقصى سنة 2019)؛
- ب- أن يكون من جنسية جزائرية؛
- ت- عدم شغل منصب عمل مدفوع الأجر عند تقديم طلب الاستفادة من الدعم؛
- ث- أن يكون مسجلا لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM) كطالب عمل؛
- ج- أن يمتلك مؤهلات مهنية ذات صلة بالنشاط المراد القيام به؛
- ح- لم يسبق له الاستفادة من أحد أجهزة دعم الدولة في مجال إحداث النشاط؛
- خ- أن يكون قادرا على المساهمة في تمويل مشروعه (توفير مبلغ المساهمة الفردية للمشروع).
- د- عدم ممارسة نشاط للحساب الخاص.

## 2- مسار إحداث مؤسسة مصغرة ضمن جهاز CNAC

تمر عملية إنشاء مؤسسة مصغرة ضمن جهاز CNAC بالمراحل التالية:<sup>2</sup>

- أ- **مرحلة التحسيس والإعلام:** من خلال الولوج للموقع الإلكتروني الخاص بالصندوق الوطني للتأمين على البطالة، أو عن الأبواب المفتوحة المنظمة دوريا وكذا مختلف الوسائل التحسيسية والإعلامية للصندوق (المشاركة في المعارض، المنشورات....).
- ب- **مرحلة تكوين فكرة المشروع:** بحيث يجب أن تتوافق فكرة المشروع مع مؤهلات صاحب المشروع وقدرته على تجسيدها على أرض الواقع.
- ت- **مرحلة التسجيل الإلكتروني وإيداع الملف:** يقوم صاحب المشروع في هذه المرحلة بالتسجيل عن طريق البوابة الإلكترونية المعدة خصيصا للتسجيل الأولي المباشر، ليتلقى صاحب الفكرة ردا ايجابيا يليه تحديد موعد لدفع الملف الورقي، أما في حالة عدم مطابقة المعلومات لشروط الجهاز فيتم إرسال رد سلبيا لعدم قبول ترشح البطل صاحب الفكرة.

<sup>1</sup> مرسوم تنفيذي رقم 10-158 مؤرخ في 20 يونيو 2010، يتضمن شروط الإعانات الممنوحة للبطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 35-50 سنة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، الصادرة في 23 يونيو 2010، معدل ومتمم، ص16.

<sup>2</sup> نقلا من موقع الصندوق [www.cnac.dz](http://www.cnac.dz) تم الاطلاع بتاريخ 2022/04/18.

ث- مرحلة إعداد المشروع: خلال هذه المرحلة يتم إجراء العديد من المقابلات الشخصية بين صاحب المشروع والمرافق الخاص به<sup>0</sup> في إطار تحضير الدراسة التقنية - الاقتصادية والتي تتضمن جميع المعلومات الخاصة بالهيكل الاستثماري للمشروع.

ج- مرحلة عرض المشروع على لجنة الانتقاء، الاعتماد والتمويل: يتم عرض صاحب المشروع وملفه الاستثماري على لجنة الانتقاء، الاعتماد والتمويل ينتج عنه:

- إما قبول المشروع ومنه يتم إيداع الملف للبنك المقرر منحه القرض
- إما تأجيل المشروع لحين رفع التحفظات المسجلة من طرف اللجنة
- إما رفض المشروع وفي هذه الحالة يمنح صاحب المشروع إمكانية إدراج طعن لدى اللجنة في أجل أقصاه خمسة عشر (15) يوما.

ح- مرحلة الإقرار البنكي والإنشاء القانوني للمؤسسة المصغرة: يتم إيداع ملف صاحب المشروع لدى البنك المقرض من طرف ممثل عن الصندوق الوطني للتأمين على البطالة بغرض الحصول على الإقرار البنكي يليه إنشاء الإطار القانوني للمؤسسة المصغرة (السجل التجاري، شهادة الوجود من مصالح الضرائب...).

خ- مرحلة تكوين صاحب المشروع: قبل تمويل المشروع يتلقى صاحب المشروع وجوبا تكوينا داخليا قصير المدى حول تقنيات تسيير المؤسسة المصغرة من تأطير مكونين تابعين لمصالح الصندوق.

د- مرحلة تمويل المشروع: بعد إنشاء الإطار القانوني للمؤسسة المصغرة واستكمال جميع الإجراءات الإدارية يقوم الصندوق بتمويل المشروع الاستثماري.

ذ- انجاز المشروع ودخوله حيز الاستغلال: في هذه المرحلة يتوجب على صاحب المشروع اقتناء العتاد وتجهيزات محل التمويل والمباشرة في نشاطه.

### 3- المساعدات والامتيازات الممنوحة ضمن جهاز: CNAC يستفيد صاحب المشروع من<sup>1</sup>:

- أ- المساعدات المالية: حدد الجهاز نمطين للتمويل:
- التمويل الذاتي: في هذا النوع يمكن للبطالين أصحاب المشاريع إنشاء مؤسسة مصغرة ممولة كليا بأموالهم الخاصة مع الاستفادة من باقي خدمات الجهاز (مرافقة-تكوين-امتيازات جبائية).

<sup>1</sup> نفس المرجع، تم الاطلاع بتاريخ 2022/04/18.

- التمويل الثلاثي: يمنح جهاز CNAC قرضا بدون فائدة (PNR) قابل للتسديد لمدة 5 سنوات

ابتداء من تسديد آخر قسط بنكي وفق النسب الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول (7-3): الهيكل المالي ضمن التمويل الثلاثي لجهاز CNAC

| قيمة الاستثمار             | نسبة القرض بدون فائدة للجهاز | نسبة المساهمة الشخصية | نسبة القرض البنكي |
|----------------------------|------------------------------|-----------------------|-------------------|
| إلى غاية 5.000.000 دج      | 29%                          | 1%                    | 70%               |
| من 5.000.000-10.000.000 دج | 28%                          | 2%                    | 70%               |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على موقع الصندوق [www.cnac.dz](http://www.cnac.dz).

فضلا عن القرض بدون فائدة، يمكن لأصحاب المشاريع الاستفادة من قروض غير مكافأة تكميلية حسب الصيغ التالية:

- قرض بدون فائدة للإيجار: هو عبارة عن إعانة مالية إضافية قابلة للتسديد بمبلغ قدره 500.000 دج موجه لذوي المشاريع القارة (التي تحتاج محل لإيواء النشاط) في مرحلة إحداث النشاط، بطلب من صاحب المشروع.

- قرض بدون فائدة لاقتناء "ورشة متنقلة": وهو قرض مالي إضافي قابل للتسديد يقدر بـ 500.000 دج قابل للتسديد يمنح استثناءا في مرحلة إحداث النشاط لأصحاب الأنشطة الغير مستقرة في مجالات: كهرباء العمارات، دهن العمارات، الترخيص، تركيب الزجاج، التدفئة والتبريد ومكانيك السيارات.

- قرض بدون فائدة لإنشاء "مكاتب جماعية": وهو عبارة عن إعانة مالية تكميلية بمبلغ قدره 1.000.000 دج تمنح عند الاقتضاء لذوي شهادات التعليم العالي للتكفل بإيجار مكاتب جماعية خاصة بنشاطات تتعلق بمجالات: الطب، الحمامة، المحاسبة، محافظة الحسابات، مكاتب دراسات ومتابعة لقطاع البناء، المساعدة القضائية في مرحلة إحداث النشاط.

ب- الامتيازات الجبائية: يستفيد صاحب المشروع من:

- في مرحلة انجاز المشروع:

- الإعفاء من رسم تحويل الإقتناءات العقارية في إطار إحداث النشاط.
- الإعفاء من رسوم تسجيل عقود التأسيس للمؤسسات المصغرة.

- الاستفادة من المعدل المخفض للرسوم الجمركية للتجهيزات التي تدخل مباشرة في نشاط المؤسسة المصغرة.

- في مرحلة استغلال المشروع:

- الإعفاء لمدة ثلاث(03) سنوات من الرسم العقاري على المباني و إضافاتها، ولمدة ستة(06) سنوات للمشاريع المقامة في مناطق الهضاب العليا و المناطق الخاصة، ولمدة عشر(10) سنوات للمشاريع المقامة في مناطق الجنوب.
- الإعفاء الكلي و لمدة ثلاث(03) سنوات من الضريبة على الدخل الإجمالي(IRG) أو الضريبة على أرباح الشركات (IBS) أو الضريبة الجزائية الوحيدة (IFU) حسب النظام الذي يخضع له صاحب المشروع (حقيقي أو جزافي)، وكذا الإعفاء الكلي على الرسم على النشاط المهني(TAP) لمدة ثلاث (03) سنوات، وتمتد ل ستة(06) سنوات للمشاريع المقامة في مناطق الهضاب العليا والمناطق الخاصة، ولمدة عشر(10) سنوات للمشاريع المقامة في مناطق الجنوب.
- الاستفادة من تمديد في فترة الإعفاء لمدة سنتين(02) إذا التزم صاحب المشروع بتوظيف(03) عمال على الأقل لمدة غير محددة.

بعد انقضاء فترة الإعفاء يستفيد صاحب المشروع خلال السنوات الثلاث الأولى من الاقتطاع الضريبي من تخفيضات ضريبية على ضرائب الدخل الإجمالي أو أرباح الشركات أو الضريبة الجزائية ورسم النشاط المهني حسب الحالات التالية:

- تخفيض بنسبة 70% في السنة الأولى من الاقتطاع الضريبي.
- تخفيض بنسبة 50% في السنة الثانية من الاقتطاع الضريبي.
- تخفيض بنسبة 25% في السنة الثالثة من الاقتطاع الضريبي.

ج- خدمات المرافقة والتكوين: بالإضافة إلى المساعدات المالية والامتيازات الجبائية، يحصل صاحب المشروع في إطار جهاز CNAC على خدمات مرافقة طويلة فترة انجاز مشروعه وكذلك لمتابعة خلال السنوات الأولى لانطلاق المشروع (POST-SUIVI) بالإضافة إلى متابعة تكوين قصير المدى فيما يخص تقنيات تسيير المؤسسة المصغرة.



### المطلب الثالث: إحصائيات عن عمل جهاز CNAC

#### 1- فيما يتعلق بتمويل المشاريع:

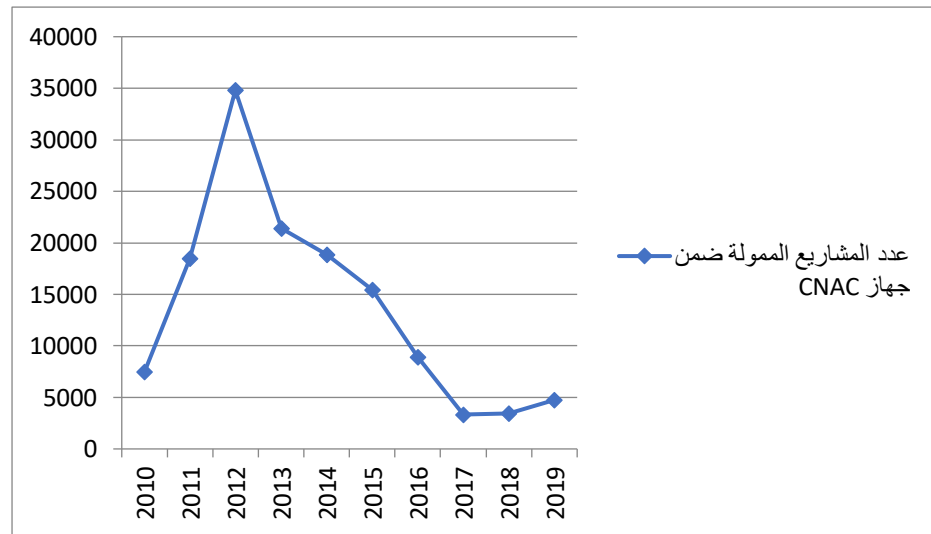
يوضح الجدول الموالي عدد المشاريع الممولة في إطار جهاز CNAC ما بين 2010-2019:

الجدول (3-8): عدد المؤسسات الممولة من طرف جهاز CNAC خلال فترة 2010-2019

| الفترة               | 2010 | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|------|------|------|------|
| عدد المؤسسات الممولة | 7465 | 18 490 | 34 801 | 21 412 | 18 823 | 15 449 | 8902 | 3340 | 3474 | 4748 |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماد على النشرات الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2019 و نشرة رقم 45 الديوان الوطني للإحصائيات\* الجزائر بالأرقام\*.

الشكل (3-16): تطور عدد المؤسسات المصغرة الممولة ضمن جهاز CNAC ما بين 2010-2019



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول أعلاه

من خلال معطيات الجدول (3-8) والشكل المرافق تم رصد ما يلي:

- عرف تمويل المشاريع من قبل جهاز CNAC مرحلتين أساسيتين: المرحلة الأولى (2010-2014) في هذه المرحلة استفادت نحو 100 991 مؤسسة مصغرة من تمويل الجهاز من أصل 136 904 مؤسسة منشئة خلال الفترة المدروسة (2010-2019)، مما يؤكد أن أفضل أداء للجهاز كان خلال هذه الفترة ولعل أهم الأسباب تعود إلى:

- حرص السلطات العمومية خلال هذه الفترة على دعم إنشاء المؤسسات من خلال رصد ميزانية قدرت ب 380 مليار دج ضمن المخطط الخماسي (2010-2014).
- التسهيلات التي تضمنها المرسوم التنفيذي رقم 11-104 الموافق ل 06 مارس 2011<sup>1</sup>:
- تغيير سن الاستقادة من خدمات الجهاز من 35-50 سنة لتصبح 30-50 سنة.
- تخفيض نسبة المساهمة الشخصية لصاحب المشروع من 5-10% لتصبح 1-2%، وفي المقابل زيادة نسبة القرض الغير مكافئ للجهاز من 20-25% لتصبح 28-29%.
- إضافة القروض التكميلية بقيمة 500 000 دج فيما يخص قرض الإيجار وقرض الورشات المتنقلة و 1 000 000 دج بالنسبة لقرض المكاتب الجماعية.
- تخفيض نسب الفائدة على القروض البنكية بنسب 80%-60% ليتم إلغائها لاحقا لتصبح القروض البنكية بنسب فائدة معدومة.
- المرحلة الثانية (2015-2019) عرفت تراجعا كبيرا في عدد المؤسسات المستفيدة من تمويل الجهاز حيث قدر عددها ب 35 913 مؤسسة مصغرة وهو ما يمكن تفسيره بتبعات أزمة انهيار أسعار النفط سنة 2014 وما نتج عنها من انكماش في ميزانية الإنفاق الحكومي.
- مول الجهاز منذ إنشائه سنة 2004 إلى غاية نهاية سنة 2019: 150 278 مؤسسة مصغرة منها 136 904 مؤسسة خلال فترة الدراسة (2010-2019)<sup>2</sup>، أي بنسبة أقل من عدد المؤسسات الممولة لوكالة ANADE، رغم تقارب الشروط والمزايا ولعل أهم سبب لتراجع عدد المؤسسات المصغرة المنشئة والممولة من جهاز CNAC أن الفئة العمرية لأصحاب المشاريع 30-55 سنة تميل أكثر للوظائف المستقرة ذات الدخل الثابت أكثر من كونها فئة ذات توجه مقاولاتي.

<sup>1</sup> مرسوم تنفيذي رقم 11-104 مؤرخ في 6 مارس 2011، يتضمن تحديد شروط الإعانات الممنوحة للبطلين ذوي المشاريع البالغين ما بين

30-50 سنة و مستوياتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14، الصادرة في 6 مارس 2011، معدل و متمم، ص 22-23.

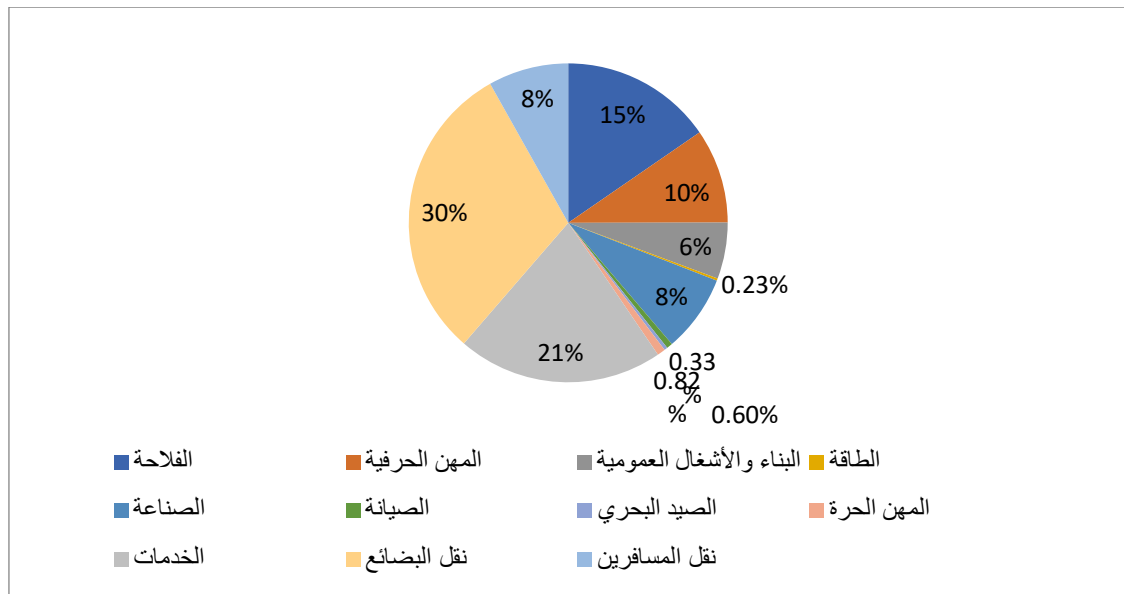
<sup>2</sup> Ministère de l'industrie et des mines, bulletin N°36, P27.

## 2-الفئات والقطاعات المستفيدة من تمويل جهاز CNAC:

### أ- توزيع المؤسسات الممولة حسب القطاعات:

يوضح الشكل الموالي أهم القطاعات المستفيدة من خدمات جهاز منذ إنشائه إلى غاية نهاية سنة 2019:

الشكل (17-3): توزيع المشاريع الممولة في إطار جهاز CNAC إلى غاية نهاية 2019 على القطاعات الاقتصادية



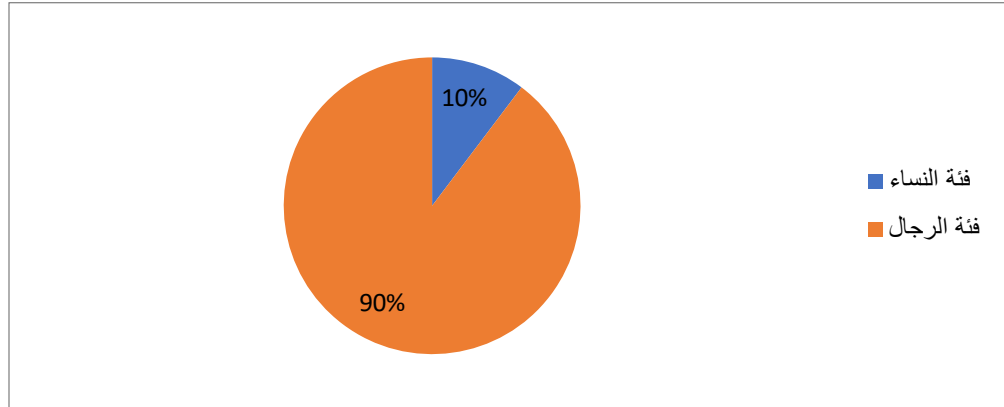
المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على النشرة الإحصائية رقم 36 لوزارة الصناعة والمناجم لسنة 2020، ص27.

يظهر الشكل هيمنة قطاع النقل بنوعيه نقل البضائع ونقل المسافرين بما يتعدى 38% من إجمالي المشاريع الممولة، يليه قطاع الخدمات والفلاحة بنسب 21% و15% على التوالي، بينما عرفت قطاعات كالطاقة، الصيد البحري، الصيانة والمهن الحرة أداء منعدم تقريبا بنسب مساهمة قدرت ب: 0.23%- 0.33%-0.60%-0.82% على التوالي، ومما يؤكد أن الصندوق ساهم في استحداث مؤسسات مصغرة خدمية متمركزة في مجال النقل.

### ب- توزيع المشاريع الممولة حسب الجنس:

كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل (18-3): توزيع المؤسسات الممولة ضمن جهاز CNAC حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على النشرة الإحصائية رقم 36 لوزارة الصناعة والمناجم لسنة 2020، ص27.

من الشكل السابق نستنتج أن مساهمة الفئة النسوية في المشاريع الممولة من طرف الجهاز تبقى ضعيفة (10.3%) ولعل ذلك راجع لطبيعة المرأة الجزائرية المحافظة والتي تبتعد عن المخاطرة في مشاريع ذات مبالغ عالية نوعا ما، بالإضافة أن المرأة في الفئة العمرية (30-55 سنة) ربة بيت فهي تميل أكثر للوظائف التي تمنحها وقتا كافيا لأسرتها، أما فيما يخص المشاريع فهي تتجه حسب إحصائية لوزارة الصناعة لسنة 2019 لإقامة مشاريع ضمن قطاع المهن الحرة بنسبة 47.7%، المشاريع الحرفية بنسبة 22.6% وقطاع الصناعة بنسبة 21.9%<sup>1</sup> وهي القطاعات الأقل استفادة من تمويل الجهاز، في حين يتجه الرجال لإقامة مشاريع خدمية على رأسها مؤسسات النقل والتي تعرف بسهولة الإنشاء، سرعة الربحية ونقص المخاطرة.

### 3- فيما يتعلق باستحداث مناصب عمل:

كما تطرقنا سابقا فإن عمل الصندوق يتمحور أساسا حول إيجاد مناصب عمل سواء لفئة البطالين الذين فقدوا وظائفهم جراء الأزمات الاقتصادية سنوات التسعينات أو من خلال عمل جهاز استحداث النشاطات وتوسيعها منذ سنة 2004، الجدول الموالي يوضح عدد مناصب الشغل المستحدثة ضمن جهاز ما بين 2010-2019:

<sup>1</sup> Ministère de l'industrie et des mines, bulletin N°36, P27

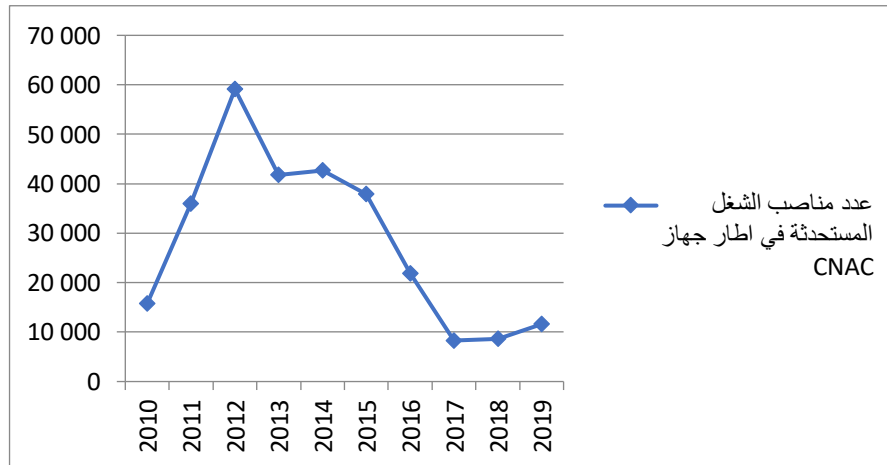
## الفصل الثالث: هيئات انشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANADE-ANGEM-CNAC

الجدول (9-3): مساهمة جهاز CNAC في استحداث مناصب شغل خلال فترة 2010-2019

| نسبة مساهمة الجهاز في المناصب<br>الإجمالية لقطاع المؤسسات الصغير<br>والمتوسطة | عدد المناصب الإجمالية<br>للمؤسسات الخاصة في الجزائر | العدد الإجمالي لمناصب<br>المستحدثة من طرف جهاز<br>CNAC | عدد المناصب السنوية المستحدثة<br>من طرف جهاز CNAC |      |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------|
| 3,13%                                                                         | 1 577 030                                           | 49 379                                                 | 15 804                                            | 2010 |
| 5,09%                                                                         | 1 676 111                                           | 85 332                                                 | 35 953                                            | 2011 |
| 8%                                                                            | 1 800 742                                           | 144 457                                                | 59 125                                            | 2012 |
| 9,53%                                                                         | 1 953 636                                           | 186 243                                                | 41 786                                            | 2013 |
| 10,85%                                                                        | 2 110 665                                           | 228 950                                                | 42 707                                            | 2014 |
| 11,47%                                                                        | 2 327 293                                           | 266 871                                                | 37 921                                            | 2015 |
| 11,5%                                                                         | 2 511 674                                           | 288 721                                                | 21 850                                            | 2016 |
| 11,28%                                                                        | 2 632 018                                           | 297 020                                                | 8299                                              | 2017 |
| 11,31%                                                                        | 2 702 067                                           | 305 618                                                | 8598                                              | 2018 |
| 11,07%                                                                        | 2 864 566                                           | 317 194                                                | 11 576                                            | 2019 |

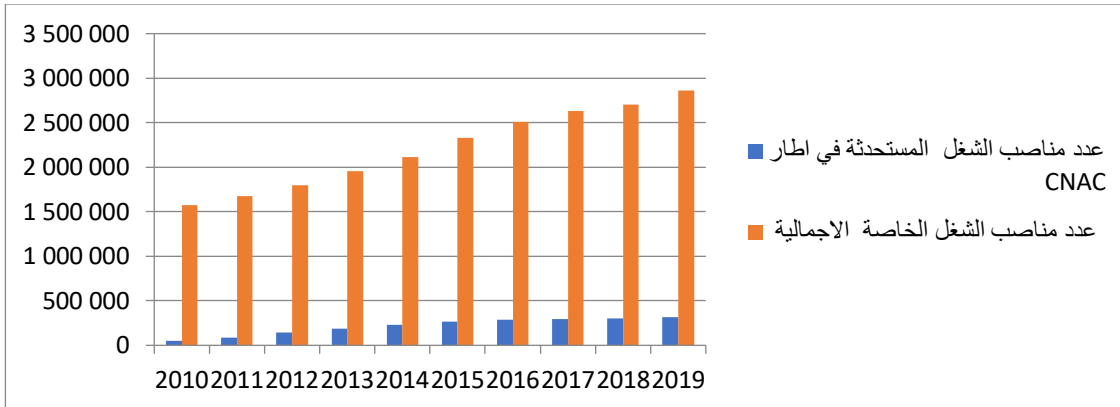
المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على موقع الوكالة والنشر الإحصائية لوزارة الصناعة والمناجم للسنوات 2010-2019.

الشكل (19-3): تطور عدد مناصب الشغل المستحدثة ضمن جهاز CNAC بين 2010-2019



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول أعلاه

الشكل (20-3): مساهمة جهاز CNAC في استحداث مناصب شغل إلى إجمالي مناصب القطاع خلال 2010-2019



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات الجدول (9-3)

من خلال معطيات الجدول والشكلان المرفقان خلصنا إلى ما يلي:

- تزايد مستمر لعدد المناصب المستحدثة من طرف المؤسسات المنشئة ضمن جهاز خلال الفترة (2010-2012) لتعرف تراجعا ابتداء من سنة 2013 لتسجل أقل عدد سنة 2017 بتوفير 8299 منصب عمل لتعود بعدها للانتعاش سنة 2019 ب 11 576 منصب عمل وذلك راجع لانخفاض عدد المؤسسات الممولة من الجهاز والتي تطرقنا إليها سابقا.
- يوضح الشكل رقم (20-3) تطورا مستمرا لمساهمة جهاز CNAC نسبة لعدد مناصب قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال فترة (2010-2016) لتعرف هذه النسب تذبذبا ابتداء من سنة 2017، رغم ذلك تبقى مساهمة الجهاز بنسبة لا تفوق 11.5% وهو معدل جد ضئيل إذا ما قورن بمساهمات الهيئتين السابقتين ANADE و ANGEM ب 33% و 44% على التوالي.
- في إحصائية مكتب FINABI، ذكر أن جهاز CNAC استفاد من مبلغ 491 مليار دج من أصل 1775 مليار دج مخصص لعمل الأجهزة الثلاث ANADE-CNAC-ANGEM أي بنسبة 27.68%<sup>1</sup>، غير أن بالنظر إلى نسبة مساهمتها في سوق العمل تبقى ضئيلة خاصة أمام وكالة ANGEM التي استفادت من الميزانية بنسبة 3.27%.

<sup>1</sup>Combien a coûté le dispositif ANSEJ-CNAC-ANGEM à l'Algérie depuis sa création ? -analyse chiffrée, OP-CIT.

### خلاصة:

سعت السلطات العمومية من خلال الأجهزة الثلاث (ANADE-CNAC-ANGEM) للوصول إلى أكبر شريحة سكانية بغية تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وخلق الأنشطة الإنتاجية و المدرة للمداخيل من جهة و خالقة للقيمة المضافة من جهة أخرى ساهمت بشكل كبير في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستحداث مؤسسات مصغرة عديدة ودعمها من خلال جملة من الخدمات كانت أهمها: الدعم المالي، المرافقة والاستشارات، تنظيم دورات تكوينية وخدمة المتابعة لما بعد انطلاق أنشطة المؤسسات، غير أن القطاع يحتاج إلى مؤسسات دائمة ومستمرة ليرتكز عليها، على مقولة بقاء واستمرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أشد أهمية من إنشائها، وهو ما سيتم اختباره في الفصل التطبيقي.

الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في

اطار هيئات الدعم الحكومية-**CNAC- ANADE**

**ANGEM** لولاية الجزائر ما بين 2010-2019



#### تمهيد:

يعد موضوع بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حديثة النشأة هاجسا يؤرق العديد من رواد الأعمال لذا وحسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE فتقديم الدعم لهذا النوع من المؤسسات خلال السنوات الأولى من إنشائها يزيد من فرص بقائها ويشكل حافزا لنجاحها في المستقبل.

وعلى هذا الأساس يبحث الفصل التطبيقي للدراسة في إشكالية بقاء مجموعة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية الثلاث من خلال دراسة علاقة الخدمات المقدمة من طرف هذه الأخيرة والمتمثلة في: الدعم المالي - المرافقة وتقديم الاستشارات - خدمة التكوين - خدمة المتابعة وبقاء المؤسسات المنشئة في ولاية الجزائر خلال الفترة الممتدة ما بين 2010-2019، من خلال استبيان وجه للعديد من أصحاب المؤسسات المستفيدة من الدعم.

تطرقنا في المبحث الأول من الفصل لمنهجية وإجراءات الدراسة بينما خصصنا المبحث الثاني لتحليل خصائص عينة الدراسة وأخيرا في المبحث الثالث عرضنا نتائج الدراسة واختبار فرضيات الدراسة وتحليلها.

## المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

يشمل هذا المبحث عرضا لكل من منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، مصادر جمع البيانات وكذا التطرق لأداة الدراسة وفحص صدقها وثباتها ومختلف الأساليب الإحصائية المتبعة.

### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

#### 1-مجتمع الدراسة

تسعى الدراسة لتبيان وجود ارتباط (من عدمه) بين الخدمات المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية (متغير مستقل والذي تم دراسته من خلال أربعة أبعاد: بعد الدعم المالي، بعد المرافقة والاستشارات، بعد التكوين وبعد المتابعة) وبقاء المؤسسات المصغرة المنشئة في إطارها (المتغير التابع)، وبالتالي مجتمع الدراسة يضم مجموعة من المؤسسات المصغرة المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية والمستفيدة من خدمات الدعم في ولاية الجزائر والتي انطلق نشاطها في الفترة ما بين 2010-2019.

#### 2- عينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة في مجموعة (متاحة) من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر خلال الفترة ما بين 2010-2019، وقد تم اعداد نموذج للاستبيان بالاستفادة من خدمات Google Forms ليتم نشره الكترونيا للوصول الى أكبر عدد من المؤسسات وقد بلغ عدد الاستمارات المستقبلية 53 استمارة تم استبعاد ثلاث (03) استمارات لعدم اكتمالها، ومنه فقد تم اعتماد 50 استمارة لإجراء اختبارات الدراسة الميدانية وإعطاء صورة أكثر قربا لخصائص المجتمع المدروس واتجاهاته.

#### 3-المنهج العلمي المستخدم في الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للوقوف على مدى نجاعة الخدمات المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية الثلاث وإثبات أو نفي ارتباطها ببقاء المؤسسات المصغرة المستفيدة والمنشأة حديثا في كنف هذه الهيئات، وفي سبيل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بدءا بوصف الظاهرة في الجانب

## الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019

النظري بغية الإلمام بالجوانب الفكرية للموضوع بالإضافة إلى المنهج الإحصائي من خلال عرض إحصائيات لحصيلة عمل أجهزة الدعم وفي الجانب التطبيقي قمنا بتحليل النتائج المتحصل عليها من بيانات الاستبيان.

كما وتجدر الإشارة إلى أن مصادر بيانات الدراسة تنقسم إلى قسمين كالتالي:

أ- **المصادر الثانوية:** شملت كل من أطروحات دكتوراه، مقالات، تقارير، إحصاءات لهيئات دولية ووطنية، نتائج بحوث.

ب- **المصادر الأولية:** تمثلت في البيانات المتحصل عليها عن طريق الاستبيان والتي انقسمت بدورها إلى نوعين:

- النوع الأول: البيانات الديمغرافية مثل: السن، الجنس، المؤهل العلمي..
- النوع الثاني: البيانات الناتجة عن الإجابة عن عبارات الاستبيان والتي تخدم متطلبات الدراسة.

### المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية لمعالجة بيانات الاستبيان

#### 1- أداة الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات ومن ثم استخراج النتائج.

#### تصميم الاستبيان:

صمم الاستبيان (الملحق رقم 02) وفق منهجية استدعتها الإشكالية الرئيسية للبحث والتي تشمل متغير مستقل (الخدمات المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية) ومتغير تابع (بقاء المؤسسات)، ضم الاستبيان قسمين: احتوى القسم الأول: ثمانية (08) أسئلة تعطي صورة مقربة لطبيعة أفراد عينة الدراسة من حيث: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، الهيئة المستفيدة منها المؤسسة المنشئة، سنة الانطلاق وميدان النشاط.

بينما القسم الثاني شمل عبارات الاستبيان والتي اندرجت ضمن أربع (04) محاور رئيسة تعبر عن المتغير المستقل وعلاقته بالمتغير التابع كما هو مبين في الجدول التالي:

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

الجدول (4-1): محاور الاستبيان

| رقم المحور | عنوان المحور                            | أرقام الفقرات | عدد الفقرات | النسبة المئوية |
|------------|-----------------------------------------|---------------|-------------|----------------|
| 01         | علاقة الدعم المالي ببقاء المؤسسة        | 10-1          | 10          | 25%            |
| 02         | علاقة المرافقة والاستشارة ببقاء المؤسسة | 20-11         | 10          | 25%            |
| 03         | علاقة التكوين ببقاء المؤسسة             | 30-21         | 10          | 25%            |
| 04         | علاقة المتابعة ببقاء المؤسسة            | 40-31         | 10          | 25%            |
|            | <b>المجموع</b>                          | 40-1          | 40          | 100%           |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان

حيث ضم المحور الأول والذي يستعرض علاقة الدعم المالي ببقاء المؤسسات 10 أسئلة تلخص عناصر الدعم المالي والمتمثلة في:

- قروض مالية بدون فوائد.
- قروض إضافية للإيجار.
- رأس المال العامل.
- قروض مالية في مرحلة التوسع.

كما واحتوى المحور الثاني على 10 أسئلة لتبيان علاقة خدمة المرافقة وتقديم الاستشارات ببقاء المؤسسات

أما المحور الثالث والذي تناول علاقة خدمة التكوين ببقاء المؤسسات ضمن 10 أسئلة حول مدة التكوين، أهميته.

المحور الرابع والذي يدرس علاقة خدمة المتابعة ببقاء المؤسسات والذي ضم هو الآخر 10 أسئلة حول مدة وإجراءات خدمة المتابعة.

كما ولاحظنا من خلال الجدول (4-1) توازن بين فقرات محاور الاستبيان حيث كانت نسبة كل محور 25% من إجمالي فقرات الاستبيان.

فيما يخص إجراءات إعداد وتوزيع الاستبيان فقد شملت المراحل التالية:

## الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019

- إعداد استمارة استبيان مبدئية وعرضها على الأستاذة المشرفة وتعديلها حسب توجيهاتها.
  - عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الواردة أسمائهم في الملحق رقم 01 ومن ثم التعديل لمرّة أخرى حسب ملاحظات الأساتذة.
  - توزيع الاستبيان على عينة استطلاعية لاختبار ثبات وصدق أداة الدراسة.
  - إرسال الاستبيان الإلكتروني لأفراد مجتمع الدراسة.
  - تحليل البيانات وإجراء اختبار لفرضيات الدراسة المطروحة.
- استنادا للجانب النظري للدراسة وعلى ضوءه قمنا بتصميم الاستبيان، واعتمادا على مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات وآراء أفراد عينة الدراسة.
- يعتبر مقياس ليكرت من أكثر المقاييس المستخدمة لسهولة إنشائه وسهولة إدارته خاصة في حالة الاستبيان الإلكتروني يرصد هذا المقياس لعبارة "موافق بشدة" 05 درجات كحد أقصى اتجاه ايجابي، ودرجة 01 لعبارة " غير موافق بشدة" لتمثل أقصى اتجاه سلبي.<sup>1</sup>

كما هو واضح في الجدول التالي:

الجدول (2-4): مقياس ليكرت الخماسي

| الاستجابة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-----------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| الدرجة    | 05         | 04    | 03    | 02        | 01             |

المصدر: مقياس ليكرت الخماسي

أما فيما يخص تحديد طول كل بعد من أبعاد القياس تم حساب المدى من خلال طرح أقل درجة من أعلى درجة 5-1=4 ثم تقسيم الناتج على عدد الأبعاد  $5/4 = 0.8$  ثم إضافة هذه القيمة لأقل قيمة في مقياس ليكرت ألا وهي 01 صحيح لتحديد الحد الأعلى للبعد الأول وهكذا، كما هو مبين في الجدول الموالي:

<sup>1</sup> طيبة محمد رضا، أثر القياس المحاسبي على جودة القوائم المالية المعدة للأغراض الجبائية وفق النظام المحاسبي المالي: دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، جامعة أدرار، 2020-2021، ص 201.

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في اطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

الجدول (3-4): الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

| المتوسط   | الإجابة        | درجة الموافقة |
|-----------|----------------|---------------|
| 1.79-1    | غير موافق بشدة | ضعيفة جدا     |
| 2.52-1.80 | غير موافق      | ضعيفة         |
| 3.39-2.60 | محايد          | متوسطة        |
| 4.19-3.40 | موافق          | مرتفعة        |
| 5-4.20    | موافق بشدة     | مرتفعة جدا    |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مقياس ليكرت الخماسي

## 2- الأساليب الإحصائية:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS اصدار 22 وهو برنامج يسمح بإدارة البيانات وتحليلها من خلال العديد من الأساليب الإحصائية منها مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت، معامل الارتباط، اختبارات الفروض الإحصائية، في هذه الدراسة تم استخدام الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة؛
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: واللذان استخدمنا في عرض نتائج الدراسة وتحديد اتجاه إجابات أفراد العينة ومنه استخلص درجة الموافقة حول كل بعد من أبعاد الدراسة.
- اختبار ألفا كرونباخ: وهو من بين الأساليب الشائعة في اختبار ثبات فقرات الاستبيان حيث تتراوح قيمة الاختبار بين 0 و 1 مع احتساب أقل قيمة مقبولة 0.7
- اختباري كولمغروف-سميرنوف وشابيرو-ويلك: لاعتدالية البيانات (اختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة)؛
- معامل الارتباط لبيرسون Pearson والذي استخدم في كل من:
  - اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان؛
  - اختبار فرضيات الدراسة بما أن الفرضية العامة المتعلقة بالدراسة هي فرضية ارتباط ما بين متغيرين:

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

الدعم المقدم من طرف هيئات الدعم وبقاء المؤسسات الحديثة المنشئة في كنف هيئات الدعم  
 (فرضية ارتباط خطي بسيط)، وفق المعادلة<sup>1</sup> رقم (4-1):

$$(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})$$

$$r = \frac{\sum (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2} \sqrt{\sum (y_i - \bar{y})^2}} \dots\dots\dots (4-1)$$

حيث:

X تعبر عن المتغير المستقل (خدمات الدعم المقدمة)

Y تعبر عن المتغير التابع (بقاء المؤسسات)

الجدول الموالي يوضح تفسير نتائج معامل الارتباط بيرسون:

الجدول (4-4) تفسير معامل الارتباط

| معامل الارتباط r | العلاقة               | معامل الارتباط r   | العلاقة               |
|------------------|-----------------------|--------------------|-----------------------|
| 0                | لا يوجد ارتباط        | 0                  | لا يوجد ارتباط        |
| من 0.01 إلى 0.49 | ارتباط طردي ضعيف      | من -0.01 إلى -0.49 | ارتباط عكسي ضعيف      |
| من 0.50 إلى 0.69 | ارتباط طردي متوسط     | من -0.50 إلى -0.69 | ارتباط عكسي متوسط     |
| من 0.70 إلى 0.99 | ارتباط طردي قوي (جدا) | من -0.70 إلى -0.99 | ارتباط عكسي قوي (جدا) |
| 1+               | ارتباط طردي تام       | 1-                 | ارتباط عكسي تام       |

المصدر: رمزي الشنباوي، مقاييس العلاقة (معاملات الارتباط)، على الموقع:  
 lifetoday2015.blogspot.com/2014/11/blog-post\_28.html - بتصرف - تاريخ التصفح 2024/02/19.

كما أن الفرضية العامة للدراسة تصاغ وفق الشكل الموالي:

الفرضية الصفرية (H0): لا تساهم خدمات الدعم لهيئات الدعم الحكومية في بقاء المؤسسات الحديثة

الفرضية البديلة (H1): تساهم خدمات الدعم لهيئات الدعم الحكومية في بقاء المؤسسات الحديثة

<sup>1</sup>BYJ'S ,What is Karl Pearson's Coefficient of Correlation ?, sur le site: <https://byjus.com/commerce/karl-pearson-coefficient-of-correlation/>, vu le 19/02/2024.

ثم مقارنة مستوى المعنوية المحسوبة sig بمستوى المعنوية 0.05، ثم قبول إحدى الفرضيتين الصفرية أو البديلة.

### المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

#### 1- صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق أداة الدراسة أن الاستبيان يقيس ما وضع لقياسه بطريقة عادلة وأن يكون صادق ظاهريا يتعلق بتناسق المضمون مع متغيرات البحث مع صدق المحتوى أي أن يتمتع بالاتساق الداخلي لفقراته.

**الصدق الظاهري:** يكون بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين والخبراء للحكم على سلامة العبارات والدقة اللغوية والعلمية، وضوحها ومدى شمول الاستبيان لإشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها وفي ضوء آراء المحكمين يتم إعادة وتعديل صياغة بعض الفقرات أو حذف بعض العبارات أو إضافة أخرى مناسبة.

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المختصين في التحليل الاقتصادي كما هو واضح في الملحق رقم 01، ليتم بعدها التعديل عليها استنادا لملاحظاتهم ووضع الاستبيان في صورته النهائية باللغتين العربية والفرنسية (الملحقين 2-3).

أ- **صدق الاتساق الداخلي:** وهو يشير إلى مدى اتساق فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيئا آخر، ويتم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان عن طريق حساب معامل بيرسون Pearson بين درجة كل عبارة من عبارات المحاور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة.

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول:**

الجدول الموالي يظهر معاملات الارتباط بيرسون لفقرات المحور الأول الذي يحمل عنوان: علاقة الدعم المالي ببقاء المؤسسة



**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

الجدول (5-4): الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول

| فقرات المحور                                                                                                          | معامل الارتباط | قيمة الدلالة |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| ساهم القرض المالي المقدم من طرف الهيئة الداعمة في شراء المعدات والأجهزة والأدوات اللازمة لانطلاق نشاط المؤسسة         | 0.749          | 0.00         |
| ساهم القرض المالي الإضافي في مساعدتك على إيجار محل، مكتب، عيادة، أو ورشة لإيواء نشاط المؤسسة.                         | 0.751          | 0.00         |
| ساهم القرض المالي الإضافي في استمرار نشاط المؤسسة من خلال توفير محل أو ورشة مهنية تأوي نشاط مؤسستك                    | 0.690          | 0.00         |
| تساهم القروض الممنوحة في مرحلة توسيع النشاط في ضمان استمرار نشاط المؤسسة المستفيدة                                    | 0.560          | 0.00         |
| تعوض القروض المالية الممنوحة استعمال الأموال الخاصة بصاحب المشروع ومنه توفيرها لاستخدامات أخرى مفيدة لنشاط المؤسسة    | 0.700          | 0.00         |
| المؤسسات التي تتلقى دعما ماليا عند انطلاق نشاطها وعند توسيعه لها حظوظ أكبر للبقاء من المؤسسات التي تمول أنشطتها ذاتيا | 0.683          | 0.00         |
| استقدت من خلال الدعم المالي على مبلغ رأس المال العامل ( FOND DE ROULEMENT ) لبدء تشغيل أنشطة مؤسستك                   | 0.651          | 0.00         |
| استقدت من خلال هيئة الدعم من قرض مالي بدون فوائد مما انعكس إيجابا على مداخل المؤسسة بعد انطلاق نشاطها                 | 0.651          | 0.00         |
| استقدت ضمن هيئة الدعم من قرض مالي دون الحاجة لتقديم ضمانات                                                            | 0.695          | 0.00         |
| استقدت من خلال هيئة الدعم من فترة تأجيل لتسديد القرض إلى ما بعد انطلاق نشاط المؤسسة وبداية حصولها على مداخل           | 0.792          | 0.00         |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

يتضح من خلال بيانات الجدول (5-4) أن جميع عبارات المحور الأول دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 حيث أن قيمة الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة معامل الارتباط تراوحت ما بين (0.560-0.792) مما يدل على اتساق جميع العبارات داخليا مع المحور الأول وهو ما يشير إلى أنها تتمتع بالصدق وأنها تقيس فعلا ما وضعت لقياسه.

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

**- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني:**

الجدول الموالي يظهر معاملات الارتباط بيرسون لفقرات المحور الثاني الذي يحمل عنوان: علاقة المرافقة والاستشارة ببقاء المؤسسة:

الجدول (4-6): الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

| فقرات المحور                                                                                                                  | معامل الارتباط | قيمة الدلالة |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة بتزويدك بالمعلومات التي احتجتها عند انطلاق نشاط مؤسستك             | 0.779          | 0.00         |
| ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في المساعدة على اتخاذ القرارات حتى بعد انطلاق نشاط المؤسسة         | 0.901          | 0.00         |
| ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في إرشاد وتوجيه قراراتك                                            | 0.825          | 0.00         |
| ساعدت الاستشارات المقدمة على تعديل بعض قراراتك فيما يخص تسيير المؤسسة                                                         | 0.822          | 0.00         |
| ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في اتخاذ قرارات ايجابية فيما يخص تسيير مؤسستك                               | 0.838          | 0.00         |
| ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في تجنب أخطاء كان بإمكانها تعريض مؤسستك للفشل                               | 0.804          | 0.00         |
| في حالة مواجهتك لأي صعوبة في مسار إنشاءك لمؤسستك أو تسييرها كنت تسارع بطلب الاستشارة من العون المكلف بالمرافقة لدى هيئة الدعم | 0.695          | 0.00         |
| تعتبر الاستشارات عنصرا ضروريا للحفاظ على المؤسسة المنشئة                                                                      | 0.738          | 0.00         |
| تلقيت استشارات من العون المكلف بالمرافقة بعد انطلاق المؤسسة                                                                   | 0.752          | 0.00         |
| لا أزال على اتصال مع أعوان المرافقة إلى غاية يومنا الحالي                                                                     | 0.712          | 0.00         |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

يتضح من خلال بيانات الجدول (4-6) أن جميع عبارات المحور الثاني دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 حيث أن قيمة الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة معامل الارتباط تراوحت ما بين (0.695-0.901) مما يدل على اتساق جميع العبارات داخليا مع المحور الثاني وهو ما يشير إلى أنها تتمتع بالصدق وأنها تقيس فعلا ما وضعت لقياسه.

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

**- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث:**

الجدول الموالي يظهر معاملات الارتباط بيرسون لفقرات المحور الثالث الذي يحمل عنوان: علاقة التكوين ببقاء المؤسسة:

الجدول (7-4): الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث

| فقرات المحور                                                                            | معامل الارتباط | قيمة الدلالة |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| ساهم التكوين الذي استفدت منه ضمن هيئة الدعم في نقل المعلومات إليك واكتسابك لمعارف جديدة | 0.893          | 0.00         |
| ساهم التكوين في تسهيل وتبسيط إجراءات إنشاء المؤسسة                                      | 0.878          | 0.00         |
| ساعدك التكوين على التعرف على بيئة عمل المؤسسة (النظام الضريبي، البنوك، الزبائن...)      | 0.881          | 0.00         |
| ساعدك التكوين على تدارك الأخطاء المتعلقة بتسيير المؤسسة الحديثة النشأة                  | 0.889          | 0.00         |
| ساعدك التكوين في اتخاذ قرارات متعلقة بنشاط المؤسسة                                      | 0.882          | 0.00         |
| كان للتكوين المقدم من طرف هيئة الدعم أثر ايجابي على قرارك المتعلق بمواصلة النشاط        | 0.853          | 0.00         |
| يعتبر التكوين عنصرا ضروريا لصاحب المشروع قبل انطلاق نشاط مؤسسته                         | 0.750          | 0.00         |
| يعتبر التكوين عنصرا أساسيا لضمان بقاء واستمرار نشاط المؤسسة                             | 0.781          | 0.00         |
| كلما زادت مدة التكوين كلما زادت فعاليته (أن يكون التكوين حوالي شهر فأكثر)               | 0.600          | 0.00         |
| يعوض التكوين قلة أو انعدام الخبرة لدى صاحب المشروع                                      | 0.599          | 0.00         |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

يتضح من خلال بيانات الجدول (6-4) أن جميع عبارات المحور الثالث دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 حيث أن قيمة الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة معامل الارتباط تراوحت ما بين (0.893-0.599) مما يدل على اتساق جميع العبارات داخليا مع المحور الثالث وهو ما يشير إلى أنها تتمتع بالصدق وأنها تقيس فعلا ما وضعت لقياسه.

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

**- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع:**

الجدول الموالي يظهر معاملات الارتباط بيرسون لفقرات المحور الرابع الذي يحمل عنوان: علاقة المتابعة ببقاء المؤسسة:

الجدول (4-8): الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع

| فقرات المحور                                                                                                            | معامل الارتباط | قيمة الدلالة |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| المتابعة هي مرافقة صاحب المشروع بعد انطلاق نشاط المؤسسة (مرافقة بعدية)                                                  | 0.483          | 0.00         |
| استفدت من مزايا الاستشارة والتوجيه ضمن خدمات المتابعة المقدمة من طرف هيئة الدعم                                         | 0.907          | 0.00         |
| استفدت من خدمات المتابعة بصفة دورية من خلال زيارات ميدانية من طرف الإطار المكلف بالمتابعة التابع لهيئة الدعم            | 0.911          | 0.00         |
| استفدت من خدمات المتابعة لمدة ثلاث سنوات كاملة مباشرة بعد انطلاق نشاط مؤسستك                                            | 0.909          | 0.00         |
| قام الإطار المكلف بالمتابعة أثناء الزيارة الدورية بنقل اهتماماتك وانشغالاتك إلى صناع القرار في الهيئة الداعمة           | 0.892          | 0.00         |
| استفدت من تدخل مباشر من طرف أعوان هيئة الدعم في حالة مواجهتك لصعوبات أعاققت نشاط مؤسستك                                 | 0.872          | 0.00         |
| ساهمت هيئة الدعم من خلال خدمات المتابعة بشكل مباشر في منع توقف نشاط مؤسستك عن طريق المساعدة على إيجاد حلول سريعة وفعالة | 0.867          | 0.00         |
| ساهمت هيئة الدعم من خلال الإطار المكلف بالمتابعة في حل نزاع مع أحد أطراف بيئة عمل المؤسسة                               | 0.856          | 0.00         |
| حظيت باستقبال من طرف عون المتابعة على مستوى وكالة الدعم أين تم الاستماع إليك ونقل انشغالك بعد انطلاق نشاط المؤسسة       | 0.843          | 0.00         |
| ساعدتك خدمة المتابعة خلال السنوات الأولى على ضمان استمرار نشاط مؤسستك                                                   | 0.828          | 0.00         |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

يتضح من خلال بيانات الجدول (4-8) أن جميع عبارات المحور الرابع دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 حيث أن قيمة الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة معامل الارتباط تراوحت ما بين

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

(0.907-0.483) مما يدل على اتساق جميع العبارات داخليا مع المحور الرابع وهو ما يشير إلى أنها تتمتع بالصدق وأنها تقيس فعلا ما وضعت لقياسه.

من خلال جميع ما سبق يتضح أن أداة الدراسة تتمتع بالصدق ظاهريا وداخليا وأنها تصلح لإجراء الدراسة الحالية.

**2- ثبات أداة الدراسة:**

يقصد بثبات الاستبيان استقرار النتائج المحصلة وعدم تغيرها بشكل كبير في حالة إعادة تطبيقها على نفس العينة عدة مرات وفي نفس الظروف والمعطيات خلال فترة زمنية معينة.

تعتبر طريقة معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach الطريقة الأكثر شيوعا في التحقق من ثبات الاستبيان حيث تتراوح قيم هذا المعامل ما بين 0 و 1 وأصغر قيمة مقبولة هي 0.7، الجدول الموالي يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل محور و الاستبيان ككل:

الجدول (9-4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

| المحاور                | عدد العبارات | قيمة ألفا كرونباخ |
|------------------------|--------------|-------------------|
| المحور 01              | 10           | 0.891             |
| المحور 02              | 10           | 0.931             |
| المحور 03              | 10           | 0.942             |
| المحور 04              | 10           | 0.961             |
| الثبات العام للاستبيان | 40           | 0.959             |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

يتضح من الجدول (9-4) أن معامل الثبات العام للاستبيان مرتفع جدا حيث بلغ 0.959 لإجمالي عبارات الاستبيان الأربعين (40) وهي أكبر من القيمة المقبولة 07 فيما تراوحت قيمة ثبات المحاور ما بين 0.891 كحد أدنى و 0.961 كحد أعلى، وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

**3-اعتدالية التوزيع لبيانات الدراسة**

يعتبر اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة من بين الشروط الأساسية للقيام بالتحليل الإحصائي واختبار الفرضيات ولتحديد نوع الاختبارات فإذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فهي تخضع للاختبارات المعلمية أما في حالة عدم إتباعها للتوزيع الطبيعي فتخضع للاختبارات اللامعلمية.

اختبار التوزيع الطبيعي يقوم على استخدام اختباري كولمجوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) واختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) كما هو واضح في الجدول الموالي:

الجدول (4-10) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

| المحور | عنوان المحور                            | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |                   | Shapiro-Wilk     |                   |
|--------|-----------------------------------------|---------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|
|        |                                         | القيمة الإحصائية                | مستوى الدلالة sig | القيمة الإحصائية | مستوى الدلالة sig |
| 01     | علاقة الدعم المالي ببقاء المؤسسة        | 0.058                           | 0.200             | 0.988            | 0.895             |
| 02     | علاقة المرافقة والاستشارة ببقاء المؤسسة | 0.79                            | 0.200             | 0.965            | 0.150             |
| 03     | علاقة التكوين ببقاء المؤسسة             | 0.109                           | 0.186             | 0.968            | 0.185             |
| 04     | علاقة المتابعة ببقاء المؤسسة            | 0.77                            | 0.200             | 0.987            | 0.849             |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

يكون شكل الفرضيات الإحصائية في اختبار التوزيع الطبيعي بالشكل التالي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05)

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي (قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05)

أوضحت النتائج الظاهرة في الجدول السابق أن جميع القيم الإحصائية لاختباري كولموجروف-سميرنوف وشابيرو-ويلك كانت أقل من الواحد الصحيح ومستوى الدلالة لجميع محاور الاستبيان كانت أكبر من مستوى المعنوية 0.05 مما يقودنا لقبول الفرضية الصفرية مما يعني أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي مما يسمح لنا بإجراء مختلف الاختبارات المعلمية للإجابة على أسئلة وفرضيات الدراسة.

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

**المبحث الثاني: تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو أبعاد الدراسة**

سنقوم بعرض خصائص عينة الدراسة استنادا للتكرارات المتحصل عليها من بيانات الاستبيان في شكل جداول تكرارية وأشكال بيانية وتحليلها، وهي متعلقة بالجنس، السن، الحالة العائلية، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، هيئة الدعم، سنة انطلاق النشاط وميدان نشاط المؤسسة.

**المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالجنس، السن والحالة العائلية**

**1- توزيع أفراد العينة حسب متغيري الجنس والسن**

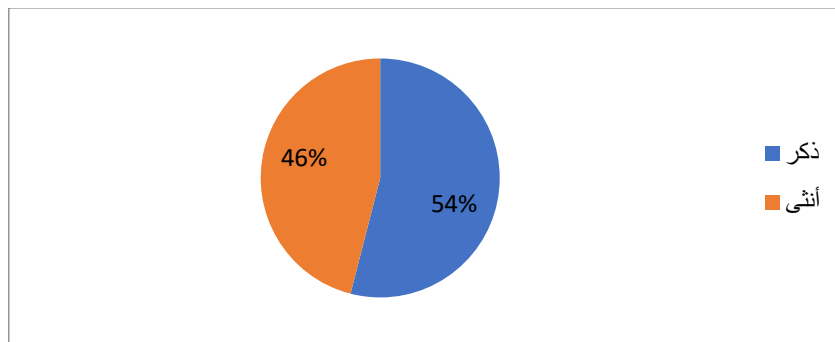
يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغيري الجنس والسن:

الجدول (11-4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري الجنس X السن

| المجموع |         | السن         |         |                           |         |               |         | الجنس   |
|---------|---------|--------------|---------|---------------------------|---------|---------------|---------|---------|
|         |         | 45 سنة فأكثر |         | ما بين 30 - أقل من 45 سنة |         | أقل من 30 سنة |         |         |
| النسبة  | التكرار | النسبة       | التكرار | النسبة                    | التكرار | النسبة        | التكرار |         |
| 54%     | 27      | 20%          | 10      | 28%                       | 14      | 6 %           | 3       | ذكر     |
| 46%     | 23      | 6%           | 3       | 30%                       | 15      | 10%           | 5       | أنثى    |
| 100 %   | 50      | 26%          | 13      | 58%                       | 28      | 16%           | 8       | المجموع |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

الشكل (1-4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

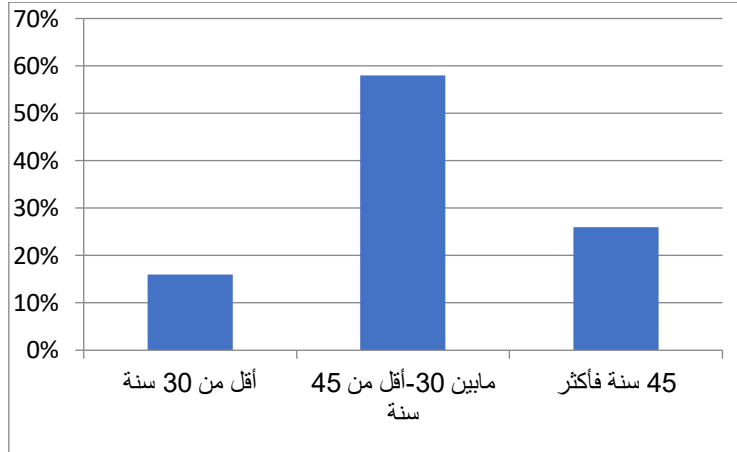


المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات Excel 2007

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

من خلال معطيات الجدول رقم (4-11) والشكل رقم (4-1) تبين أن أغلبية أفراد العينة ذكور بنسبة 54%، في حين بلغت نسبة الإناث 46% مما يدل على التنوع في أفراد عينة الدراسة.

**الشكل (4-2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن**



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات Excel 2007

من الشكل (4-2) يتضح جليا أن أغلبية أفراد العينة تنتمي للفئة العمرية ما بين 30-45 سنة وهي فئة عمرية متوسطة تتمتع في نفس الوقت بالنضج الفكري وحس عالي من المسؤولية.

## 2- توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية

**الجدول (4-12) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية**

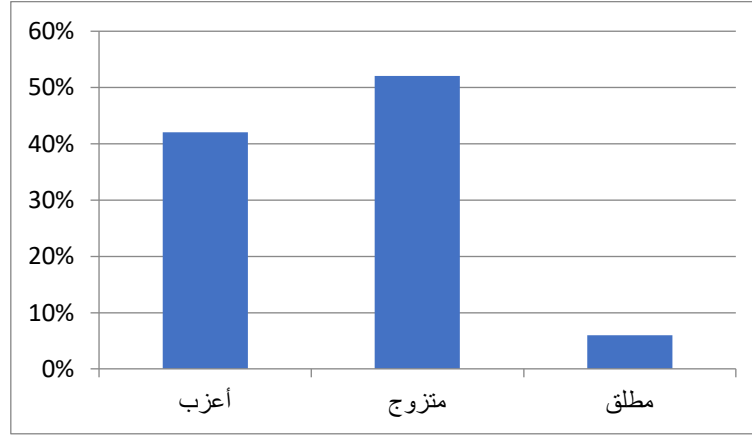
| البيان          | المتغير | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------|---------|---------|----------------|
| الحالة العائلية | أعزب    | 21      | 42%            |
|                 | متزوج   | 26      | 52%            |
|                 | مطلق    | 3       | 6%             |
|                 | المجموع | 50      | 100%           |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22



الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية  
ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019

الشكل (3-4) توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات Excel 2007

من خلال معطيات الجدول (12-4) والشكل المرافق لاحظنا أن غالبية أفراد العينة يتمتع بالاستقرار النفسي والعائلي ودرجة عالية من المسؤولية عند إنشاء مؤسسة مصغرة.

## المطلب الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بالمستوى التعليمي والخبرة

### 1- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

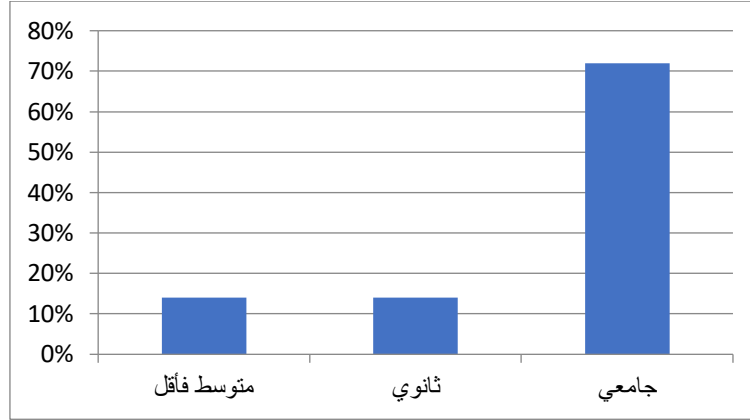
الجدول (13-4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

| البيان        | المتغير    | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------|------------|---------|----------------|
| المؤهل العلمي | متوسط فأقل | 7       | 14%            |
|               | ثانوي      | 7       | 14%            |
|               | جامعي      | 36      | 72%            |
|               | المجموع    | 50      | 100%           |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية  
ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019

الشكل (4-4) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات Excel 2007

من خلال بيانات الجدول (والشكل المرافق يتضح أن 72% من عينة الدراسة ذات تعليم عالي وتنتمي لـ لفئة المثقفة.

## 2- توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

الجدول الموالي يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة عن السؤال: "هل سبق عن عملت في المجال الذي تتشغل فيه مؤسستك؟"

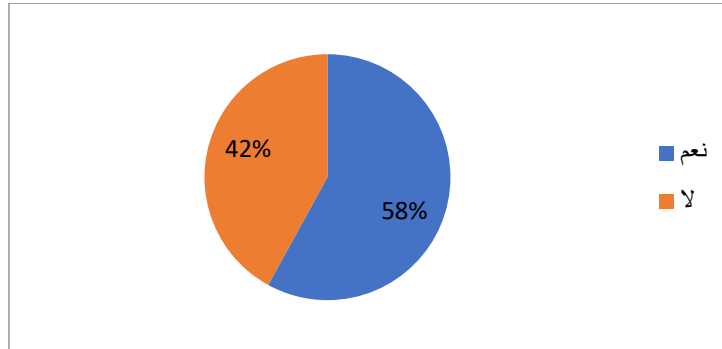
الجدول (4-14) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

| البيان         | المتغير | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------|---------|---------|----------------|
| الخبرة المهنية | نعم     | 29      | 58%            |
|                | لا      | 21      | 42%            |
|                | المجموع | 50      | 100%           |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

## الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019

الشكل (4-5) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات Excel 2007

تشير نتائج الجدول (4-14) والشكل المرافق إلى أن 58% من أفراد العينة قد سبق وعملوا في مجال نشاط المؤسسة مما يؤكد على أنهم على دراية تامة بكل ما يتعلق بنشاط المؤسسة المنشئة.

### المطلب الثالث: تحليل النتائج المتعلقة بهيئة الدعم، سنة الانطلاق وميدان النشاط

#### 1- توزيع أفراد العينة حسب متغيري هيئة الدعم وميدان النشاط

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هيئة الدعم وميدان نشاط المؤسسة المنشئة:

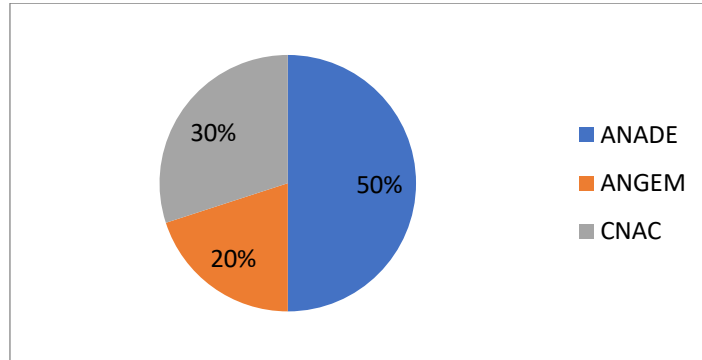
الجدول (4-15) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري هيئة الدعم وميدان نشاط المؤسسة

| المجموع |         | ميدان النشاط |         |                 |         |              |         |              |         |                     |         | هيئة<br>الدعم |
|---------|---------|--------------|---------|-----------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|---------------------|---------|---------------|
|         |         | مهن حرة      |         | الحرف التقليدية |         | قطاع الخدمات |         | قطاع الصناعة |         | قطاع الفلاحة والصيد |         |               |
| النسبة  | التراكم | النسبة       | التراكم | النسبة          | التراكم | النسبة       | التراكم | النسبة       | التراكم | النسبة              | التراكم |               |
| 50%     | 25      | 6%           | 03      | 2%              | 01      | 24%          | 12      | 16%          | 08      | 2%                  | 01      | ANADE         |
| 20%     | 10      | 6%           | 03      | 6%              | 03      | 6%           | 03      | 2%           | 01      | 0                   | 00      | ANGEM         |
| 30%     | 15      | 4%           | 02      | 2%              | 01      | 16%          | 08      | 6%           | 03      | 2%                  | 01      | CNAC          |
| 100%    | 50      | 16%          | 08      | 10%             | 05      | 46%          | 23      | 24%          | 12      | 4%                  | 02      | المجموع       |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

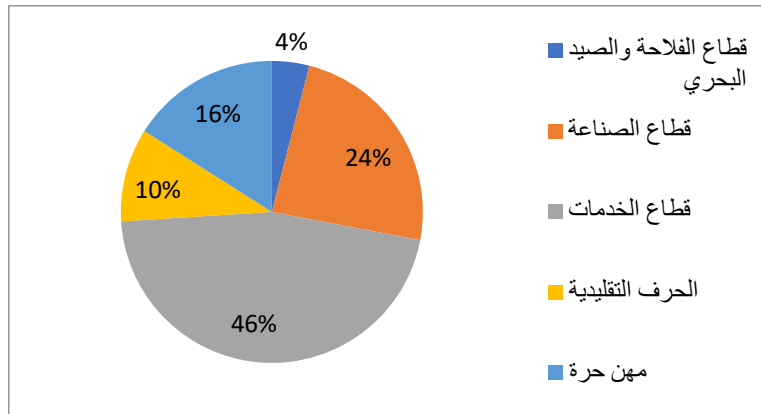
## الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019

الشكل (4-6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير هيئة الدعم



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات Excel 2007

الشكل (4-7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير ميدان النشاط



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات Excel 2007

من الجدول (4-15) والشكلان المرافقان يتضح ما يلي:

- استحوذت هيئة ANADE على أغلبية أفراد عينة الدراسة بنسبة 50% تلاها جهاز CNAC
- فهيئة ANGEM بنسب 30% و 20% على التوالي.
- تصدر قطاع الخدمات قائمة ميادين نشاط مؤسسات عينة الدراسة بنسبة 46% تلاها قطاع الصناعة بـ 24% بينما تذلّل قطاع الفلاحة والصيد البحري القائمة بنسبة 4%.

### 2- توزيع أفراد العينة حسب متغير سنة انطلاق النشاط

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنة انطلاق النشاط:

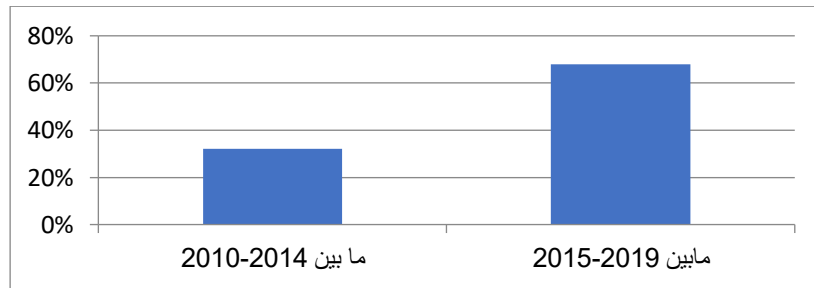
**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

الجدول (4-16) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنة الانطلاق

| البيان            | المتغير          | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------|------------------|---------|----------------|
| سنة انطلاق النشاط | ما بين 2010-2014 | 16      | 32%            |
|                   | ما بين 2015-2019 | 34      | 68%            |
|                   | المجموع          | 50      | 100%           |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

الشكل (4-8) توزيع أفراد العينة حسب متغير سنة انطلاق النشاط



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات Excel 2007

من خلال الجدول (4-16) والشكل المرافق يتضح أن غالبية المؤسسات التي تمت عليها الدراسة هي مؤسسات حديثة تم انشائها ما بين 2015-2019.

من خلال جميع ما سبق يمكن تلخيص خصائص عينة الدراسة في النقاط التالية:

- تنوع ما بين فئة الذكور والإناث في إنشاء مؤسسات مصغرة وتلقي الدعم من الهيئات الحكومية؛
- 58% من عينة الدراسة تنتمي إلى فئة عمرية متوسطة (ما بين 30-45 سنة) بنسبة والتي تتمتع بالنضج وحس عالي من المسؤولية؛
- تتمتع باستقرار عائلي ونفسي؛
- ذات مستوى تعليمي عالي بنسبة 72%؛
- 58% من أفراد العينة يتمتعون بالخبرة الكافية في مجال نشاط المؤسسات المنشئة؛
- تنشط في ميدان الخدمات بنسبة 46% وهي مؤسسات تلقت الدعم من هيئة ANADE بنسبة 50%؛
- 68% من المؤسسات حديثة النشأة انطلق نشاطها ما بين سنة 2015-2019.

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

**المبحث الثالث: اختبار مساهمة هيئات الدعم الحكومية في بقاء عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

سيتم في هذا المبحث عرض نتائج الدراسة لمجمل فقرات محاور الاستبيان من خلال عرض نتائج حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة على حدى واختبار كل فرضية من فرضيات الدراسة من خلال معامل الارتباط والذي من خلاله نكشف وجود ارتباط بين متغيرات الدراسة اتجاهها وقوتها.

**المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة لفقرات المحور الأول واختبار الفرضية الأولى**

**1- عرض نتائج الدراسة للمحور الأول**

يعرض الجدول الموالي نتائج كل فقرة من فقرات المحور الأول من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوقوف على علاقة الدعم المالي ببقاء المؤسسات الحديثة  
النشأة:

الجدول (17-4) نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الأول

| رقم العبارة | العبارة                                                                                                                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|
| 01          | ساهم القرض المالي المقدم من طرف الهيئة الداعمة في شراء المعدات والأجهزة والأدوات اللازمة لانطلاق نشاط المؤسسة          | 4.08            | 0.566             | 02            |
| 02          | ساهم القرض المالي الإضافي في مساعدتك على إيجار محل، مكتب، عيادة، أو ورشة لإيواء نشاط المؤسسة.                          | 3.74            | 0.986             | 05            |
| 03          | ساهم القرض المالي الإضافي في استمرار نشاط المؤسسة من خلال توفير محل أو ورشة مهنية تأوي نشاط مؤسستك                     | 3.62            | 0.855             | 06            |
| 04          | تساهم القروض الممنوحة في مرحلة توسيع النشاط في ضمان استمرار نشاط المؤسسة المستفيدة                                     | 4.16            | 0.468             | 01            |
| 05          | تعوض القروض المالية الممنوحة استعمال الأموال الخاصة بصاحب المشروع ومنه توفيرها لاستخدامات أخرى مفيدة لنشاط المؤسسة     | 3.78            | 0.679             | 04            |
| 06          | المؤسسات التي تتلقى دعما ماليا عند انطلاق نشاطها وعند توسيعها لها حظوظ أكبر للبقاء من المؤسسات التي تمول أنشطتها ذاتيا | 3.48            | 1.054             | 09            |
| 07          | استندت من خلال الدعم المالي على مبلغ رأس المال العامل (FOND DE ROULEMENT) لبدء تشغيل أنشطة مؤسستك                      | 3.52            | 0.863             | 07            |
| 08          | استندت من خلال هيئة الدعم من قرض مالي بدون فوائد مما انعكس إيجابا على مداخل المؤسسة بعد انطلاق نشاطها                  | 3.52            | 0.863             | 07            |

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشأة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

|                    |                                                                                                              |      |         |    |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------|----|
| 09                 | استفدت ضمن هيئة الدعم من قرض مالي دون الحاجة لتقديم ضمانات                                                   | 3.42 | 1.052   | 10 |
| 10                 | استفدت من خلال هيئة الدعم من فترة تأجيل لتسديد القرض إلى ما بعد انطلاق نشاط المؤسسة وبداية حصولها على مداخيل | 3.88 | 0.746   | 03 |
| متوسط المحور الأول |                                                                                                              | 3.69 | 0.53652 | -  |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

بعد عرض نتائج كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من المحور الأول وترتيبها من أكبر متوسط حسابي لأقل قيمة له تبين ما يلي:

- أخذت العبارة رقم 04 المرتبة الأولى "تساهم القروض الممنوحة في مرحلة توسيع النشاط في ضمان استمرار نشاط المؤسسة المستفيدة" بمتوسط حسابي قدره 4.16 وانحراف معياري ب 0.468: أي أن العبارة تقع في مجال الموافقة وهي تشير بطريقة مباشرة حول موافقة أفراد العينة أن القروض الممنوحة في مرحلة توسيع النشاط تساهم بشكل مباشر في بقاء المؤسسة.
- جاءت العبارة رقم 01 في المرتبة الثانية "ساهم القرض المالي المقدم من طرف الهيئة الداعمة في شراء المعدات والأجهزة والأدوات اللازمة لانطلاق نشاط المؤسسة" بمتوسط حسابي قدره 4.08 وانحراف معياري 0.566 واتجاه "موافق".
- المرتبة الثالثة كانت من نصيب العبارة رقم 10 "استفدت من خلال هيئة الدعم من فترة تأجيل لتسديد القرض الى ما بعد انطلاق نشاط المؤسسة وبداية حصولها على مداخيل" بمتوسط حسابي 3.88 وانحراف معياري قدره 0.746 واتجاه موافق.
- جاءت العبارة رقم 05 في المرتبة الرابعة "تعوض القروض المالية الممنوحة استعمال الأموال الخاصة بصاحب المشروع ومنه توفيرها لاستخدامات أخرى مفيدة لنشاط المؤسسة" بمتوسط حسابي 3.78 وانحراف معياري واتجاه "موافق".
- عموما سجل المحور الأول حول علاقة الدعم المالي لهيئات الدعم الحكومية ببقاء المؤسسات حديثة النشأة متوسط حسابي قدره 3.69 وانحراف معياري 0.53652 ودرجة موافقة "موافق" وهذا يعني أن العينة المستهدفة على إجماع حول ووجود علاقة بين الدعم المالي المقدم من طرف هيئات الدعم الحكومية وبقاء المؤسسات الحدية المنشأة في كنفها.

## 2- اختبار الفرضية الأولى للدراسة

تتص الفرضية الأولى على ما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا يساهم الدعم المالي في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): يساهم الدعم المالي في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم

يعرض الجدول الموالي نتيجة معامل الارتباط بيرسون ما بين المتغيرين:

الجدول (4-18) نتيجة معامل الارتباط بين الدعم المالي وبقاء المؤسسات

| البيان       |                          | بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم |
|--------------|--------------------------|------------------------------------------|
| الدعم المالي | معامل الارتباط (Pearson) | مستوى الدلالة sig                        |
|              | 0.924                    | 0.00                                     |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

- نلاحظ من الجدول (4-18) أن مستوى الدلالة بلغ 0.00 وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط معنوي بين الدعم المالي وبقاء المؤسسات المستفيدة من الدعم، كما بلغ معامل الارتباط 0.924 مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي جدا بين الدعم المالي وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم.
- من خلال ما سبق تؤكد النتائج على رفض الفرضية الصفرية (العدمية) وقبول الفرضية البديلة، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم المالي وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم عند مستوى معنوية 0.05.
- ومنه فالدعم المالي يساهم في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم في الجزائر.



**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

**المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة لفقرات المحور الثاني واختبار الفرضية الثانية**

**1- عرض نتائج الدراسة للمحور الثاني**

يعرض الجدول الموالي نتائج كل فقرة من فقرات المحور الثاني من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوقوف على علاقة المرافقة والاستشارة ببقاء المؤسسات الحديثة النشأة:

**الجدول (19-4) نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الثاني**

| رقم العبارة                | العبارة                                                                                                                       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|
| 11                         | ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة بتزويديك بالمعلومات التي احتجتها عند انطلاق نشاط مؤسستك            | 3.80            | 0.808             | 03            |
| 12                         | ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في إرشاد وتوجيه قراراتك                                            | 3.64            | 0.985             | 07            |
| 13                         | ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في المساعدة على اتخاذ القرارات حتى بعد انطلاق نشاط المؤسسة         | 3.70            | 0.974             | 05            |
| 14                         | ساعدت الاستشارات المقدمة على تعديل بعض قراراتك فيما يخص تسيير المؤسسة                                                         | 3.56            | 0.812             | 09            |
| 15                         | ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في اتخاذ قرارات ايجابية فيما يخص تسيير مؤسستك                               | 3.76            | 0.916             | 04            |
| 16                         | ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في تجنب أخطاء كان بإمكانها تعريض مؤسستك للفشل                               | 3.64            | 0.722             | 06            |
| 17                         | في حالة مواجهتك لأي صعوبة في مسار إنشاءك لمؤسستك أو تسييرها كنت تسارع بطلب الاستشارة من العون المكلف بالمرافقة لدى هيئة الدعم | 3.90            | 0.614             | 02            |
| 18                         | تعتبر الاستشارات عنصرا ضروريا للحفاظ على المؤسسة المنشئة                                                                      | 4.16            | 0.584             | 01            |
| 19                         | تلقيت استشارات من العون المكلف بالمرافقة بعد انطلاق المؤسسة                                                                   | 3.60            | 0.990             | 08            |
| 20                         | لا أزال على اتصال مع أعوان المرافقة إلى غاية يومنا الحالي                                                                     | 3.32            | 0.999             | 10            |
| <b>متوسط المحور الثاني</b> |                                                                                                                               | <b>3.7060</b>   | <b>0.63709</b>    | -             |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

من خلال النتائج المعروضة في الجدول (19-4) لاحظنا:

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشأة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

- احتلت العبارة رقم 18 المرتبة الأولى "تعتبر الاستشارات عنصرا ضروريا للحفاظ على المؤسسة المنشأة" بمتوسط حسابي بلغ 4.16 وانحراف معياري 0.584 واتجاه "موافق".
- تلتها العبارة رقم 17 "في حالة مواجهتك لأي صعوبة في مسار إنشائك لمؤسستك أو تسييرها كنت تسارع بطلب الاستشارة من العون المكلف بالمرافقة لدى هيئة الدعم" بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.614 واتجاه "موافق".
- العبارة رقم 11 جاءت في المرتبة الثالثة "ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة بتزويدك بالمعلومات التي احتجتها عند انطلاق نشاط مؤسستك" بمتوسط حسابي قدر بـ 3.80 وانحراف معياري 0.808 واتجاه إجابة "موافق".
- بينما تثلت العبارة رقم 20 ترتيب القائمة "لا أزال على اتصال مع أعوان المرافقة إلى غاية يومنا الحالي" بمتوسط حسابي 3.32 و انحراف معياري 0.999 واتجاه "محايد" وهي العبارة الوحيدة بهذا الاتجاه من عبارات المحور الثاني.
- عموما سجل المحور الثاني حول علاقة خدمات المرافقة والاستشارة لهيئات الدعم الحكومية ببقاء المؤسسات حديثة النشأة متوسط حسابي قدره 3.70 وانحراف معياري 0.63709 ودرجة موافقة "موافق" وهذا يعني أن العينة المدروسة تؤيد فكرة وجود علاقة بين خدمات المرافقة والاستشارة المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية وبقاء المؤسسات الحديثة المنشأة في كنفها.

**2- اختبار الفرضية الثانية:**

تنص الفرضية الثانية على ما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا تساهم المرافقة والاستشارات في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): تساهم المرافقة والاستشارات في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم

يعرض الجدول الموالي نتيجة معامل الارتباط بيرسون ما بين المتغيرين:

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

الجدول (20-4) نتيجة معامل الارتباط بين المرافقة والاستشارات وبقاء المؤسسات

| البيان               |                          | بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم |
|----------------------|--------------------------|------------------------------------------|
| المرافقة والاستشارات | معامل الارتباط (Pearson) | مستوى الدلالة sig                        |
|                      | 0.676                    | 0.00                                     |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

- نلاحظ من الجدول رقم 4-20 أن مستوى الدلالة بلغ 0.00 وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط معنوي بين خدمة المرافقة والاستشارات وبقاء المؤسسات المستفيدة من الدعم، كما بلغ معامل الارتباط 0.676 مما يدل على وجود ارتباط طردي متوسط بين خدمة المرافقة والاستشارات وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم.
- من خلال ما سبق تؤكد النتائج على رفض الفرضية الصفرية (العدمية) وقبول الفرضية البديلة، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمة المرافقة والاستشارات وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم عند مستوى معنوية 0.05.
- ومنه فخدمة المرافقة والاستشارات تساهم في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم في الجزائر.

### المطلب الثالث: عرض نتائج الدراسة لفقرات المحور الثالث واختبار الفرضية الثالثة

#### 1- عرض نتائج الدراسة للمحور الثالث

يعرض الجدول الموالي نتائج كل فقرة من فقرات المحور الثالث من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوقوف على علاقة التكوين ببقاء المؤسسات الحديثة المنشأة

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في اطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

الجدول (21-4) نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الثالث

| رقم العبارة         | العبارة                                                                                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|
| 21                  | ساهم التكوين الذي استندت منه ضمن هيئة الدعم في نقل المعلومات إليك واكتسابك لمعارف جديدة | 3.88            | 0.746             | 06            |
| 22                  | ساهم التكوين في تسهيل وتبسيط إجراءات إنشاء المؤسسة                                      | 3.86            | 0.833             | 07            |
| 23                  | ساعدك التكوين على التعرف على بيئة عمل المؤسسة (النظام الضريبي، البنوك، الزبائن...)      | 3.92            | 0.877             | 05            |
| 24                  | ساعدك التكوين على تدارك الأخطاء المتعلقة بتسيير المؤسسة الحديثة النشأة                  | 3.76            | 0.894             | 08            |
| 25                  | ساعدك التكوين في اتخاذ قرارات متعلقة بنشاط المؤسسة                                      | 3.76            | 0.894             | 08            |
| 26                  | كان للتكوين المقدم من طرف هيئة الدعم أثر ايجابي على قرارك المتعلق بمواصلة النشاط        | 3.70            | 0.863             | 10            |
| 27                  | يعتبر التكوين عنصرا ضروريا لصاحب المشروع قبل انطلاق نشاط مؤسسته                         | 4.14            | 0.857             | 03            |
| 28                  | يعتبر التكوين عنصرا أساسيا لضمان بقاء واستمرار نشاط المؤسسة                             | 3.96            | 0.807             | 04            |
| 29                  | كلما زادت مدة التكوين كلما زادت فعاليته (أن يكون التكوين حوالي شهر فأكثر)               | 4.24            | 0.716             | 02            |
| 30                  | يعوض التكوين قلة أو انعدام الخبرة لدى صاحب المشروع                                      | 4.26            | 0.723             | 01            |
| متوسط المحور الثالث |                                                                                         | 3.8989          | 0.65102           | -             |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

استنادا لنتائج الجدول (21-4) لاحظنا:

- جاءت العبارة رقم 30 في المرتبة الأولى " يعوض التكوين قلة أو انعدام الخبرة لدى صاحب المشروع " بمتوسط حسابي بلغ 4.26 وانحراف معياري 0.723 واتجاه "موافق بشدة" مما يدل على أهمية خدمة التكوين لصاحب المؤسسة الحديثة .
- بينما جاءت العبارة رقم 29 في المرتبة الثانية "كلما زادت مدة التكوين كلما زادت فعاليته" ( أن يكون التكوين حوالي شهر فأكثر) بمتوسط حسابي 4.24 وانحراف معياري 0.716 واتجاه إجابة "موافق بشدة" وهو تعزيز للعبارة السابقة مع ضرورة تمديد فترة التكوين.

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

- احتلت العبارة رقم 27 المرتبة الثالثة "يعتبر التكوين عنصرا ضروريا لصاحب المشروع قبل انطلاق نشاط مؤسسته" بمتوسط حسابي قدره 4.14 وانحراف معياري 0.857 واتجاه إجابة "موافق".

- بصفة عامة سجل المحور الثالث تحت عنوان: علاقة التكوين ببقاء المؤسسات الحديثة النشأة متوسط حسابي تقريبي قدره 3.90 وانحراف معياري 0.65102 ودرجة استجابة "موافق" وهذا يدل على موافقة أفراد العينة حول أهمية التكوين للمؤسسات الحديثة النشأة ومساهمته في بقائها واستمرار نشاطها.

## 2- اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على ما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة بين خدمة التكوين وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة بين خدمة التكوين وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم

يعرض الجدول الموالي نتيجة معامل الارتباط بيرسون ما بين المتغيرين:

الجدول (4-22) نتيجة معامل الارتباط بين خدمة التكوين وبقاء المؤسسات

| بيان    |                          | بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم |
|---------|--------------------------|------------------------------------------|
| التكوين | معامل الارتباط (Pearson) | مستوى الدلالة sig                        |
|         | 0.813                    | 0.00                                     |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

- نلاحظ من الجدول (4-22) أن مستوى الدلالة بلغ 0.00 وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط معنوي بين خدمة التكوين وبقاء المؤسسات المستفيدة من الدعم، كما بلغ معامل الارتباط 0.813 مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين خدمة التكوين وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم.

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

- من خلال ما سبق تؤكد النتائج على رفض الفرضية الصفرية (العدمية) وقبول الفرضية البديلة، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمة التكوين وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم عند مستوى معنوية 0.05.
- ومنه فخدمة التكوين تساهم في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم في الجزائر.

### المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة لفقرات المحور الرابع واختبار الفرضية الرابعة

#### 1- عرض نتائج الدراسة للمحور الرابع

يعرض الجدول الموالي نتائج كل فقرة من فقرات المحور الرابع من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوقوف على علاقة المتابعة ببقاء المؤسسات الحديثة النشأة:

الجدول (23-4) نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الرابع

| رقم العبارة | العبارة                                                                                                                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|
| 31          | المتابعة هي مرافقة صاحب المشروع بعد انطلاق نشاط المؤسسة (مرافقة بعدية)                                                  | 3.18            | 0.720             | 02            |
| 32          | استفدت من مزايا الاستشارة والتوجيه ضمن خدمات المتابعة المقدمة من طرف هيئة الدعم                                         | 3.04            | 1.049             | 05            |
| 33          | استفدت من خدمات المتابعة بصفة دورية من خلال زيارات ميدانية من طرف الإطار المكلف بالمتابعة التابع لهيئة الدعم            | 3.10            | 1.015             | 04            |
| 34          | استفدت من خدمات المتابعة لمدة ثلاث سنوات كاملة مباشرة بعد انطلاق نشاط مؤسستك                                            | 2.86            | 0.948             | 10            |
| 35          | قام الإطار المكلف بالمتابعة أثناء الزيارة الدورية بنقل اهتماماتك وانشغالاتك إلى صناع القرار في الهيئة الداعمة           | 3.10            | 0.995             | 03            |
| 36          | استفدت من تدخل مباشر من طرف أعوان هيئة الدعم في حالة مواجهتك لصعوبات أعاق نشاط مؤسستك                                   | 2.86            | 0.881             | 09            |
| 37          | ساهمت هيئة الدعم من خلال خدمات المتابعة بشكل مباشر في منع توقف نشاط مؤسستك عن طريق المساعدة على إيجاد حلول سريعة وفعالة | 2.92            | 0.900             | 07            |
| 38          | ساهمت هيئة الدعم من خلال الإطار المكلف بالمتابعة في حل نزاع مع أحد أطراف بيئة عمل المؤسسة                               | 2.90            | 0.886             | 08            |

**الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية**  
**ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019**

|    |         |        |                                                                                                                   |    |
|----|---------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 01 | 0.965   | 3.26   | حظيت باستقبال من طرف عون المتابعة على مستوى وكالة الدعم أين تم الاستماع اليك ونقل انشغالك بعد انطلاق نشاط المؤسسة | 39 |
| 06 | 1.059   | 2.98   | ساعدتك خدمة المتابعة خلال السنوات الأولى على ضمان استمرار نشاط مؤسستك                                             | 40 |
| -  | 0.69455 | 3.2620 | متوسط المحور الرابع                                                                                               |    |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول (23-4) لاحظنا:

- جاءت العبارة رقم 39 في المرتبة الأولى "حظيت باستقبال من طرف عون المتابعة على مستوى وكالة الدعم أين تم الاستماع إليك ونقل انشغالك بعد انطلاق نشاط المؤسسة" بمتوسط حسابي 3.26 وانحراف معياري 0.965 واتجاه إجابة "محايد" مما يعني تحفظ أفراد العينة عن الإجابة.
- تلتها في المرتبة الثانية العبارة رقم 31 "المتابعة هي مرافقة صاحب المشروع بعد انطلاق نشاط المؤسسة (مرافقة بعيدة)" بمتوسط حسابي 3.18 وانحراف معياري 0.720 واتجاه إجابة "محايد".
- في المرتبة الثالثة كانت العبارة رقم 35 "قام الإطار المكلف بالمتابعة أثناء الزيارة الدورية بنقل اهتماماتك وانشغالاتك إلى صناع القرار في الهيئة الداعمة" بمتوسط حسابي 3.10 وانحراف معياري 0.995 واتجاه إجابة "محايد".
- بصفة عامة سجل المحور الرابع والأخير بعنوان علاقة المتابعة ببقاء المؤسسات حديثة النشأة متوسط حسابي قدره 3.26 وانحراف معياري 0.69455 واتجاه إجابة "محايد" أي امتناع أفراد العينة عن الإجابة والذي يمكن إرجاعه لسببين:
- إما أن أفراد العينة المستهدفة لم يستفيدوا من خدمات المتابعة وهو ما يظهر من خلال اتجاه الإجابة "الحياد" عن السؤال رقم 31.
- إما أن خدمة المتابعة التي استفاد منها أفراد العينة لم تساهم بشكل مباشر في بقاء مؤسساتهم الحديثة النشأة.

الفصل الرابع: دراسة بقاء عينة من المؤسسات المنشئة في إطار هيئات الدعم الحكومية  
ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019

2- اختبار الفرضية الرابعة

تنص الفرضية الرابعة على ما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة بين خدمة المتابعة وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة بين خدمة المتابعة وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم

يعرض الجدول الموالي نتيجة معامل الارتباط بيرسون ما بين المتغيرين:

الجدول (4-24) نتيجة معامل الارتباط بين خدمة المتابعة وبقاء المؤسسات

| البيان       |                          | بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم |
|--------------|--------------------------|------------------------------------------|
| الدعم المالي | معامل الارتباط (Pearson) | مستوى الدلالة sig                        |
|              | 0.938                    | 0.00                                     |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V22

- نلاحظ من الجدول (4-24) أن مستوى الدلالة بلغ 0.00 وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط معنوي بين خدمة المتابعة وبقاء المؤسسات المستفيدة من الدعم، كما بلغ معامل الارتباط 0.938 مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي جدا بين خدمة المتابعة وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم.
- من خلال ما سبق تؤكد النتائج على رفض الفرضية الصفرية (العدمية) وقبول الفرضية البديلة، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمة المتابعة وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم عند مستوى معنوية 0.05.
- ومنه فخدمة المتابعة تساهم في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم في الجزائر.



## خلاصة

خصصنا الفصل الرابع من الأطروحة للدراسة الميدانية والتي شملت مجموعة من المؤسسات الحديثة النشأة (2010-2019) المستفيدة من خدمات الدعم للهيئات الحكومية الثلاث (ANADE-ANGEM-CNAC) لولاية الجزائر من خلال استبيان في صيغتيه: الكتروني وكتابي والذي أسفر عن عينة 50 مؤسسة مصغرة خضعت للدراسة.

تطرقنا في الجانب الأول من الدراسة للمنهج المستخدم، الأساليب الإحصائية والأدوات المستخدمة في الدراسة، وأثبتنا أن أداة الدراسة (الاستبيان) يتمتع بكل من الصدق الظاهري والاتساق الداخلي لفقراته بالإضافة للثبات وأنه صالح للاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

في الجانب الثاني قمنا بفحص خصائص عينة الدراسة والتي تبين أنها تتميز بالتنوع حيث شملت كلا الجنسين من أعمار مختلفة، مؤهل علمي عالي نسبيا وخبرة مهنية، حالة عائلية مستقرة، مؤسسات حديثة النشأة تتمركز غالبا حول نشاط الخدمات.

في الجانب الثالث والأخير عرضنا نتائج الدراسة لكل محور واختبار فرضيات الدراسة الأربع والتي فحصت علاقة كل خدمة من الخدمات المقدمة من الهيئات الحكومية وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم والتي أسفرت عن تأكيد مساهمة كل من الخدمات المقدمة من طرف الهيئات الحكومية مما قادنا لرفض الفرضيات الثلاث الأولى القائمة على عدم مساهمة كل من الدعم المالي-المرافقة والتكوين في بقاء المؤسسات الحديثة النشأة وقبول الفرضية الرابعة المتعلقة بمساهمة خدمة المتابعة في بقاء المؤسسات الحديثة النشأة.

خاتمة

حاولنا من خلال دراستنا لموضوع «مساهمة هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشئة في إطارها-دراسة حالة بعض المؤسسات المنشئة في إطار هيئات ANADE-ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019 " "

معالجة إشكالية: هل تساهم خدمات الدعم المقدمة من طرف الهيئات الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات المنشئة في إطارها؟

من خلال الفصول الأربعة وانطلاقاً من فرضيات الدراسة نعرض تالياً النتائج النهائية للدراسة انطلاقاً من نتائج اختبار الفرضيات واقتراح توصيات مناسبة كما يلي:

#### 1- نتائج الدراسة:

- بخصوص الفرضية الأولى والمتعلقة ب: لا يساهم الدعم المالي (في شكل قروض مالية) المقدم من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم.

أجمع أفراد العينة المدروسة على أهمية الدعم المالي المقدم من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية الثلاث ومساهمته المباشرة في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم من خلال:

- قروض مالية بدون فوائد تساهم في اقتناء معدات وأجهزة تدخل في نشاط المؤسسة.
- قروض مالية إضافية بدون فوائد تساعد صاحب المؤسسة المنشئة على توفير محل أو ورشة لمزاولة نشاط المؤسسة (عقد إيجار لمحل لمدة سنتين على أقل تقدير).
- مبلغ رأس مال عامل يسمح باقتناء المواد الأولية اللازمة لبدء تشغيل أنشطة المؤسسة.
- قروض مالية في مرحلة توسيع النشاط (العبارة رقم 4 من الاستبيان) والتي أجمع أفراد العينة على كونها أهم خدمة في مرحلة ما بعد انطلاق المؤسسة وأنها تساهم بشكل مباشر في بقاء المؤسسات الحديثة.

مما يقودنا لرفض الفرضية الأولى، وتأكيد مساهمة الدعم المالي في بقاء المؤسسات حديثة النشأة.

- أما فيما يخص الفرضية الثانية والتي تنص على: لا تساهم المرافقة والاستشارات المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم

رغم ارتباط خدمة المرافقة وتقديم الاستشارات بمرحلة ما قبل انطلاق نشاط المؤسسة، أجمع أفراد العينة على كون المرافقة وتقديم الاستشارات لأصحاب المؤسسات الناشئة يساعد في بقاء المؤسسة ليس بشكل مباشر (ارتباط طردي متوسط حسب نتيجة معامل الارتباط) وإنما يساعد في ذلك ولعل ذلك يعود للأسباب التالية:

- خدمة المرافقة والاستشارات تكون أثناء إنشاء المؤسسة وتتوقف عند انطلاق هذه الأخيرة لتحل محلها خدمة المتابعة.
- خدمة المرافقة تعنى بتقديم استشارات متعلقة أساسا بإجراءات وأنشغالات صاحب المؤسسة أثناء مرحلة التأسيس.
- غير أنه وحسب تصريحات أفراد العينة المدروسة بلجوئهم لأعوان المرافقة لدى هيئات الدعم عند مواجهة صعوبة في تسيير المؤسسة بعد انطلاق نشاطها (العبارة رقم 17 من الاستبيان)، ومنه فعلاقة أصحاب المؤسسات الحديثة مع أعوان المرافقة استمرت لما بعد مرحلة الانطلاق (العبارة رقم 19 من الاستبيان).
- مما يقودنا لرفض الفرضية الثانية والتأكيد على دور المرافقة والاستشارات في بقاء المؤسسات حديثة النشأة.

- بخصوص الفرضية الثالثة: لا يساهم التكوين المقدم من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم

رغم أن الخدمة تقدم في مرحلة إنشاء المؤسسة إلا أن اختبار الفرضية ونتائج المتوسط الحسابي قد أظهرت ارتباط طردي قوي بين خدمة التكوين وبقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم مع موافقة أفراد العينة المدروسة على أهمية خدمة التكوين في الحفاظ وبقاء المؤسسة المنشئة وذلك للأسباب التالية:

- يمكن للتكوين المقدم لأصحاب المؤسسات تعويض نقص الخبرة أو انعدامها في مجال نشاط المؤسسة (العبارة رقم 30 من الاستبيان)

- يعنى التكوين بتعريف صاحب المؤسسة بالبيئة المحيطة والتي سيعمل بها ما إن تنتهي إجراءات التأسيس (العبارة رقم 23 من الاستبيان).
- يضع التكوين المقدم من أطراف أعوان هيئة الدعم صاحب المؤسسة أمام العراقي التي بإمكانها اعتراض طريقه بعد انطلاق نشاط المؤسسة واقتراح حلول مبدئية.
- يساعد التكوين على تدارك الأخطاء التي سيقع فيها صاحب المؤسسة مستقبلا (العبارة رقم 24 من الاستبيان).

مما يقودنا لرفض الفرضية الثالثة والتأكيد على دور التكوين في بقاء المؤسسات حديثة النشأة.

- وأخيرا الفرضية الرابعة: تساهم خدمة المتابعة المقدمة من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية في بقاء الحديثة المستفيدة من الدعم

أظهرت نتائج اختبار الفرضية ارتباطا قويا بين خدمة المتابعة والتي تعتبر أمام باقي الخدمات الأكثر مساهمة في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم رغم أن نتائج المتوسط الحسابي أظهرت حيادية أفراد العينة تجاه عبارات المحور الرابع ولعل هذا يعود للأسباب التالية:

- خدمة المتابعة هي خدمة الدعم الوحيدة التي تنطلق مع انطلاق نشاط المؤسسة عكس الخدمات الثلاث السابقة والتي تكون أثناء مرحلة تأسيس المؤسسة، وبالتالي فخدمة المتابعة فهي الخدمة التي لها علاقة مباشرة ببقاء المؤسسة.
- على ما يبدو هناك خلط بين خدمتي المتابعة وخدمة المرافقة لدى أفراد عينة الدراسة (العبارة رقم 31 من الاستبيان) كما سبق التأكيد على لجوء أصحاب المؤسسات لأعوان المرافقة بعد الانطلاق (شرح الفرضية رقم 02).
- من المتعارف أن بعد انطلاق نشاط المؤسسة يتلقى صاحب المؤسسة زيارات ميدانية وبشكل دوري من طرف أعوان المتابعة لتفقد سير نشاط المؤسسة ونقل اهتمامات وانشغالات صاحب المؤسسة إلى صناع القرار في هيئة الدعم (العبارتين رقم 33 و 35 من الاستبيان) ولا حاجة لتنتقل صاحب المؤسسة إلى هيئة الدعم لنقل اهتماماته بنفسه، ولعل جزء من العينة المدروسة لم يستفد من هذه المزايا.

- خدمة المتابعة تكون لمدة ثلاث سنوات (العبارة رقم 34 من الاستبيان) أي أنها تغطي فترة البقاء مما يعزز فكرة أهميتها في بقاء المؤسسة الحديثة، ولعل الحياد في الإجابة على هذا السؤال يعود لتضارب الآراء حول الاستفادة من هذه الخدمة.
- عند السؤال عن استقبال صاحب المؤسسة من طرف أعوان المتابعة لدى الهيئة بعد انطلاق المؤسسة (العبارة رقم 39 من الاستبيان والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي) مما يعكس قصورا في تقديم خدمة المتابعة والتي أصبحت تساوي خدمة المرافقة أي عوض انشغال صاحب المؤسسة بتسيير نشاطاته أصبح هو من يتردد على هيئة الدعم لنقل انشغالاته واهتماماته.

من خلال جميع ما سبق توصلنا إلى رفض الفرضية العامة: لا تساهم هيئات الدعم الحكومية الثلاث ANADE-ANGEM-CNAC من خلال خدمات الدعم في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشئة في إطارها، إلا من خلال خدمة المتابعة نظرا لكونها الخدمة الوحيدة التي تكون بعد انطلاق نشاط المؤسسة والتأكيد على مساهمة هيئات الدعم الحكومية الثلاث في بقاء المؤسسات الحديثة المستفيدة من الدعم من خلال خدمات الدعم المالي، المرافقة والاستشارات، التكوين والمتابعة مع تسجيل قصور في خدمة المتابعة رغم الأهمية القصوى التي تتمتع بها هذه الأخيرة.

## 2- التوصيات:

- بناء على نتائج الدراسة المتوصل إليها، ما يلي أهم التوصيات الممكن تقديمها:
- زيادة فترة التكوين لأصحاب المؤسسات المستفيدة من الدعم؛
- تفعيل دور أعوان المتابعة وتوضيح الفرق بينها وبين خدمة المرافقة؛
- الحرص على استفادة جميع المؤسسات المنشئة من خدمة المتابعة عن طريق زيارات ميدانية دون حاجة صاحب المؤسسة للتنقل بنفسه لهيئة الدعم لنقل انشغالاته؛
- تفعيل دور صناع القرار في مساعدة المؤسسات التي تعاني من صعوبات (العبارتين 36 و 37 من الاستبيان)؛
- الحرص على أن تكون مدة المتابعة ثلاث سنوات كاملة وزيارات دورية (زيارتين في السنة كأقل تقدير).

- البدء في إحصاء المؤسسات التي تعاني من مشاكل وتعثرات ووضع برامج خاصة للاهتمام بها على مستوى هيئات الدعم (عدا وكالة ANADE التي وضعت منصة لإحصاء المؤسسات المتعثرة ووضعت برامج لمعالجة المشاكل التي تواجهها هذه الأخيرة).

### 3- آفاق البحث:

- تتمثل آفاق البحث في محاولة دراسة موضوع البحث أو استكمال من الجوانب التالية:
- تعد مرحلة البقاء هي المرحلة الأولى من عمر المؤسسة وتشكل العقبة الأولى والتي ستحدد لاحقا نجاح أو فشل المؤسسة ولذلك تعتبر مرحلة جوهرية للانطلاقة الفعلية للمؤسسة، تتميز هذه المرحلة بدرجة عالية من التعثر مما يؤدي لاختفاء العديد من المؤسسات رغم تلقيها للدعم، اهتمت هذه الدراسة في معرفة ما إذا كان الدعم المقدم من طرف هيئات الدعم الحكومية الجزائرية يساهم في بقاء المؤسسات الحديثة إلا أنه لا يضمنه نظرا لتعدد العوامل المؤثرة على بقاء المؤسسات كما جاء في الفصل الثاني من الأطروحة كشخصية صاحب المؤسسة، الجانب النفسي، عوامل متعلقة بالبيئة التي تنشط فيها المنافسة...وبالتالي يمكن التطرق لموضوع البقاء من خلال باقي محدداته .
  - تعتبر هذه الدراسة بوابة تفتح المجال لدراسات كثيرة متعلقة بفترة البقاء لتمتد لديمومة المؤسسات والتي أكد عليها المشرع الجزائري.
  - كما لوحظ أن جميع الدراسات المتعلقة بهيئات الدعم لا تتعدى عرضها لإحصائيات عن عدد المؤسسات المنشئة عبر السنين لكن لم يلاقي موضوع تقييم أداء هذه الأجهزة والهيئات اهتمام الباحثين.
  - وأخيرا يبقى موضوع البحث في عوامل نجاح المؤسسات المستفيدة من الدعم (نظرا لعددها الهائل) بالغ الأهمية للنهوض بالاقتصاد الوطني.

# قائمة المراجع



## أولا. قائمة المراجع باللغة العربية

### • الكتب:

- عامر خربوطلي، "ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة"، الجامعة الافتراضية السورية، 2018.
- مصطفى يوسف كافي، "بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة"، ط1، دار الرواد، عمان، 2014.

### • الرسائل الجامعية:

- حنان جودي، أطروحة دكتوراه بعنوان: "إستراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الإستراتيجية والاندماج في الاقتصاد التنافسي -دراسة حالة الجزائر- " جامعة بسكرة، 2016-2017.
- سامية عزيز، أطروحة دكتوراه بعنوان: " واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر-دراسة ميدانية لمؤسسات خاصة متنوعة النشاط بمدينة بسكرة"، جامعة بسكرة، 2014.
- طيبة محمد رضا، أطروحة دكتوراه بعنوان: " أثر القياس المحاسبي على جودة القوائم المالية المعدة للأغراض الجبائية وفق النظام المحاسبي المالي"، جامعة أدرار، 2020-2021 .

### • أبحاث علمية (مقالات ومدخلات):

#### أ- المقالات:

- أحمد طوايبي، "القرض المصغر ودورة مكافحة الفقر-دراسة حالة الجزائر"، دراسات اقتصادية، المجلد 10، العدد 03، 2010
- أحمد ميلي سمية، "دور حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)"، الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، 2020

- براهيمي بن حراث حياة، "برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين تحديات الحاضر ورهانات المستقبل"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 3، العدد 04، 2016
- بلحاج فتيحة، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية للحد من البطالة في الجزائر"، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، مجلد 4، رقم 7، 2016
- بوسالم أبو بكر وآخرون، "الأهمية (الاقتصادية والاجتماعية) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية المقاولاتية في الجزائر-المعيقات والمتطلبات"، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، العدد 1، 2018
- حسيبة عليوات وأمينة صديقي، "المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشاريع المصغرة- دراسة حالة ANSEJ لولاية البويرة"، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 4، العدد 1، 2019.
- حسين عبد المطلب الأسرج، "المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التشغيل في الدول العربية"، مجلة الباحث، العدد 08، 2010
- حمزة سالمى ومحمد حشماوي، "عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد 8، عدد 01، 2022، الجزائر
- سليمان بوفاسة وموسى سعداوي، "أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من مشكلة البطالة - دراسة عن ولاية المدية"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 31، 2015
- صالحى صالح، "أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03، جامعة سطيف، 2004
- يحيى دريس، "تشخيص معوقات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 9، المجلد 3، 2016.
- ب- المقالات الالكترونية:
- البنك الدولي، "الجزائر: الآفاق الاقتصادية"، على الموقع: [www.banquemondiale.org](http://www.banquemondiale.org)، أكتوبر 2020.
- رمزي الشنباوي، مقاييس العلاقة (معاملات الارتباط)، على  
الموقع: [lifetoday2015.blogspot.com/2014/11/blog-post\\_28.html](http://lifetoday2015.blogspot.com/2014/11/blog-post_28.html)

- عبد الرحمان بن عنتر وعبد الرزاق حميدي، "حاضنات الأعمال التكنولوجية مدخل لدعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"، تم تحميله يوم 2022/11/06 من الموقع: <http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/download/news/oadim/07.pdf>

#### ج- المداخلات العلمية:

- جاري فاتح وبوكار عبد العزيز، مداخلة بعنوان: "هيئات مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر", ضمن الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، جانفي 2018.
- عبد الرزاق حميدي وعبد القادر عوينان، مداخلة بعنوان: "دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من أزمة البطالة. مع الإشارة لبعض التجارب العالمية", ضمن الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، 2011.
- لخضر محمد عبد القادر عيسى وعائشة محمد حسن العربي، مداخلة بعنوان: "حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تجربة دولة الجزائر", منشورة في مجلة غرفة التجارة والصناعة والزراعة مصرية، ضمن مؤتمر تحت عنوان: دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي، جامعة مصراتة- ليبيا، 21 سبتمبر 2019.

#### • دراسات وتقارير:

- الديوان الوطني للإحصائيات، الحسابات الاقتصادية السنوية على موقع: <https://www.ons.dz/IMG/pdf/Cpteprexp15.pdf>.
- وزارة الصناعة والمناجم، "مراجعة قانون 01-18", سبتمبر 2016، على موقع الوزارة.

#### • قوانين، مراسيم وقرارات:

- الأمانة العامة للحكومة، قانون الاستثمار، 2007

- مرسوم تشريعي رقم 94-09 المؤرخ في 26 مايو 1994، يتضمن الحفاظ على الشغل وحماية الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34، الصادرة في 01 يونيو 1994.
- مرسوم تشريعي رقم 94-11 المؤرخ في 26 مايو 1994، يتضمن إحداث نظام التأمين على البطالة لفائدة الأجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية لأسباب اقتصادية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34، الصادرة في 01 يونيو 1994.
- مرسوم تنفيذي رقم 03-78 مؤرخ في 25 فبراير 2003، يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، الصادرة في 26 فبراير 2003.
- مرسوم تنفيذي رقم 07-386 مؤرخ في 05 ديسمبر 2007، يتضمن تحديد مستوى وكيفية منح الامتيازات المنصوص عليها في القانون 06-21 والمتعلقة بالتدابير التشجيعية لدعم ترقية التشغيل، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، الصادرة في 09 ديسمبر 2007.
- مرسوم تنفيذي رقم 10-158 مؤرخ في 20 يونيو 2010، يتضمن شروط الإعانات الممنوحة للبطالين ذوي المشاريع البالغين مابين 35-50 سنة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، الصادرة في 23 يونيو 2010.
- مرسوم تنفيذي رقم 11-102 المؤرخ في 06 مارس 2011، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14، الصادرة في 06 مارس 2011، **معدل ومتمم**.
- مرسوم تنفيذي رقم 11-104 مؤرخ في 6 مارس 2011، يتضمن تحديد شروط الإعانات الممنوحة للبطالين ذوي المشاريع البالغين مابين 30-50 سنة ومستوياتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14، الصادرة في 6 مارس 2011، **معدل ومتمم**.
- مرسوم تنفيذي رقم 11-134 المؤرخ في 22 مارس 2011، يتضمن تحديد شروط الإعانة المقدمة للمستفيدين من القرض المصغر ومستواها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، الصادرة في 27 مارس 2011، **معدل ومتمم**.

- مرسوم تنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية 1994، يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين على البطالة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44، الصادرة في 07 جويلية 1994.
- مرسوم تنفيذي رقم 94-189 المؤرخ في 06 جويلية 1994، يتضمن تحديد مدة التكفل بتعويض التأمين عن البطالة وكيفيات حساب ذلك، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44، الصادرة في 07 جويلية 1994.
- مرسوم تنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، الصادرة في 11 سبتمبر 1996.

## ثانيا. قائمة المراجع باللغات الأجنبية

### • الرسائل الجامعية:

- AfefKallel Boukhris, une thèse de doctorat intitulée : Les systèmes d'appui à la création en Tunisie : quels enjeux et quels rôles pour les jeunes porteurs de projets ? cas de la région de Sfax, Tunisie, 2016
- Christian Bruyat, une thèse de doctorat intitulée : "Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation", France, 2016.
- Gaël Bertrand, une thèse de doctorat intitulée : Facteurs de survie des jeunes entreprises en France : une approche intersectorielle, Montpellier-France, 2010.
- Thomas Rouveure, thèse de doctorat : Vers une performance globale et durable de la micro-entreprise en phase de post-naissance- l'impact des compétences de l'entrepreneur, France, 2017.

### • أبحاث علمية (مقالات ومداخلات):

#### أ- المقالات:

- Ali Smida& autres, Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes, Revue internationale PME, V23, N°2, 2010.
- BerbarMouloud&AknineSouidi Rosa, Le microcrédit ANGEM et la valorisation des savoir-faire locaux artisanaux dans la wilaya de Tizi-Ouzou, مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية, N°18, 2017.
- ChuthamasChittithaworn, Factors affecting Business Success of Small & Medium enterprises (SME)in Thailand, Asian Social Science, vol7, N°5,2011.
- DanouchkaZemis& Benoit Demil, Infléchir la trajectoire de défaillance de la PME : actions du dirigeant et de l'équipe dédiée au redressement, Revue de l'entrepreneuriat, V19, N°2, 2020.
- Didier Chabaud et autres, L'accompagnement entrepreneurial ou l'émergence d'un nouveau champ de recherche, Gestion 2000, 2010.
- Dominique Siegel, Quelles stratégies pour améliorer l'accompagnement du créateur d'entreprise, la revue des sciences de gestion, N°219,2006/3.
- Ines Gabarret & autres, survie de la jeune entreprise: une étude de cas sur la base des relations interpersonnelles, Revue de l'entrepreneuriat, vol13, N°1, 2014.
- Meriem Atoussi& Amina Berreziga Senouci, Les facteurs clés du succès d'un projet entrepreneurial : cas des entreprises adhérentes au forum des chefs d'entreprises en Algérie, Revue d'Economie et de Statistique Appliquée, vol17, N°02, 2020.
- Michel Botzung, Dispositifs d'appui et financement de la petite entreprise, Tiers- Monde, tome37, N°145, 1996.
- Michel Botzung, Dispositifs d'appui aux petites entreprises en Afrique- évolution historique et défis actuels, Transverses, N°2, Avril 1998.
- Mohamed Himrane, le dispositif de l'ANSEJ à la loupe, El Manhal Economique, volume02, numéro01, 2019.
- NabilKhelil&autres, Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène, Revue de l'entrepreneuriat, V11, N°1, 2012.
- Nabil Khelil & autres, Regards croisés sur l'échec entrepreneurial, Revue de l'entrepreneuriat, V19, N°2, 2020.

- Nadine Richez-Battesti et Patrick Gianfaldoni, Les associations d'accompagnement à la création d'activité, Revue internationale de l'économie sociale, 2004.
- Nathalie Crutzen& Didier Van Caillie, L'enchaînement des facteurs de défaillance de l'entreprise : une réconciliation des approches organisationnelles et financières, comptabilité et environnement, 2007.
- Nathalie Crutzen & Didier Van Caillie, Vers une taxonomie des profils d'entrée dans un processus de défaillance- un focus sur les micro- et petites entreprises en difficulté, Revue internationale PME, V22, N°1, 2009.
- Neil C. Churchill& V. Lewis, The Five Stages of Small Business Growth, Harvard Business Review, USA, 1983.
- Pascal Philippart, L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté : questions autour d'un phénomène complexe, projectique, V1, N° 16, 2017.
- Patrick Valéau, L'accompagnement des entrepreneurs durant les périodes de doutes,Revue de l'Entrepreneuriat,Vol 5,N°1 2006.
- PaulMaela, L'accompagnement : une nébuleuse, Education Permanente, N°153/4, 2002.
- Radiah Abdul Kader & others, Success Factors for Small Rural Entrepreneurs under the One-District-One Industry program in Malaysia, Contemporary Management Research, vol5, N°2, 2009.
- Rosa AknineSouidi, Emergence des entreprises et raisons d'échecs enquête menée à Tizi-Ouzou, Cahiers du Cread, V 21, N°73, 2005
- Sylvie Sammut, L'accompagnement de la jeune entreprise, Revue française de gestion, N°144, 2003/3.

ب - المقالات الالكترونية:

- BYJU'S, What is Karl Pearson's Coefficient of Correlation, sur le site: <https://byjus.com/commerce/karl-pearson-coefficient-of-correlation/>.
- Cercle Gouvernance et Equilibre, **Mentoring,coaching,sponsoring : quel accompagnement utiliser pour trouver un mandat ?** article électronique sur le site : [www.cerclegouvernance-equilibre.fr](http://www.cerclegouvernance-equilibre.fr)publié le 12/11/2015.

- CFI team, Small and medium sized enterprises (SMEs) article électroniquesur le site :[www.corporatefinanceinstitute.com](http://www.corporatefinanceinstitute.com), publié le 31/05/2020.
- Maghreb Emergent, Combien a couté le dispositif ANSEJ-CNAC-ANGEM à l'Algérie depuis sa création ? -analyse chiffrée, article électroniquesur le site:<https://maghrebemergent.net/emploi-combien-a-coute-le-dispositif-ansej-cnac-angem-a-lalgerie-depuis-sa-creation-analyse-chiffree>, publié le 22/08/2020.
- Nawel. D, Plan quinquennal 2015-2019 : priorité aux secteurs productifs et le développement social, article électronique sur le site : <https://www.algerie360.com/plan-quinquennal-2015-2019-priorite-aux-secteurs-productifs-et-le-developpement-social>.

#### ج- المداخلات العلمية:

- Ayadi Sahar, titre de la communication : les facteurs de survie des entreprises nouvellement créées (cas de la région de Sfax) : une analyse par le test de Mann-Whitney-Wilcoxon, dans le livre collectif sur la 12ème colloque internationale Djerba-Tunisie « la pérennité des entreprises : enjeux et perspectives, 19-20/12/2017.
- BoukrifMoussa et Berrahkafia, titre de la communication : La problématique de la création des entreprises : une application sur les pme algériennes, colloque internationale, Maroc 2013.
- Chaffik Bakkali & autres, titre de la communication : diversité des structures d'accompagnement à a création d'entreprise et gestion des ressources humaines, dans le 10ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME(CIFPME), Université Montesquieu-Bordeau, France, 2010.
- Khelifa Hadj et Berber Nawel, titre de la communication : L'accompagnement des créateurs d'entreprises dans le cadre des dispositifs de suivi et de soutien auprès de la wilaya d'Oran, dans une journée d'études portant sur « les politiques publiques d'appui à la création d'entreprises quel impact sur la dynamique entrepreneuriale et la résorption du secteur informel », Bejaïa 29-30 mai 2013.
- Sonda Ben Taher Gheryaani, titre de la communication : Survie des jeunes entreprises : impact de l'accompagnement entrepreneurial, des



caractéristiques des entrepreneurs et de leurs projets, dans le livre collectif sur la 12<sup>ème</sup> colloque internationale Djerba-Tunisie « la pérennité des entreprises : enjeux et perspectives, 19-20/12/2017.

- Yagoub Maroua et autres, titre de la communication : L'expérience du micro-finance en Algérie cas ANGEM, dans le colloque national :
- تعزيز الشمول المالي في الجزائر كآلية لدعم التنمية المستدامة , Algérie, 24-25/04/2018.

• دراسات وتقارير :

- ASEAN, ASEAN strategic action plan for SME development 2016-2025, sur le site : <https://asean.org/wp-content/uploads/2015/12/SAP-SMED-Final.pdf>
- BIT, les petites et moyennes entreprises et la création d'emplois décents et productifs, rapport IV, conférence internationale du travail, 104 e session, 2015.
- BNS (banque nationale suisse), les recettes des entreprises à succès, Bulletin trimestriel, N°03, 2005, téléchargé depuis le site : [https://www.snb.ch/fr/mmr/reference/quartbul\\_2005\\_3\\_b/source/quartbul\\_2005\\_3\\_b.fr.pdf](https://www.snb.ch/fr/mmr/reference/quartbul_2005_3_b/source/quartbul_2005_3_b.fr.pdf) le 01/08/2022.
- CIDR (Centre International de Développement et de Recherche), Appui-conseil aux petites entreprises et développement économique local en Afrique, juillet 1996, document téléchargé le 05/11/2022 depuis : [https://base.socioeco.org/docs/bip1066\\_rapport\\_cidr\\_appui\\_aux\\_mpe\\_et\\_dev\\_loc\\_en\\_afrique\\_cc\\_0796.pdf](https://base.socioeco.org/docs/bip1066_rapport_cidr_appui_aux_mpe_et_dev_loc_en_afrique_cc_0796.pdf).
- CREDOC (centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie), Comment modéliser les déterminants de la survie et de la croissance des jeunes entreprises ? cahier de recherche N°197, 2004, France.
- Japan patent office, Introduction of Japan's small and medium-sized enterprise (SMEs) support programs, November 2009, document sur le site: [https://www.wipo.int/edocs/mdocs/aspac/en/wipo\\_ip\\_dev\\_tyo\\_09/wipo\\_ip\\_dev\\_tyo\\_09\\_ref\\_t7.pdf](https://www.wipo.int/edocs/mdocs/aspac/en/wipo_ip_dev_tyo_09/wipo_ip_dev_tyo_09_ref_t7.pdf)
- Ministère de l'industrie et des mines, Bulletin d'information statistiques de l'entreprise N°26, édition Avril 2015
- Ministère de l'industrie et des mines, Bulletin d'information statistiques de l'entreprise N°28,30,32,34,36.

- OCDE, AGIR AVEC MENA moyen orient et Afrique du Nord, 2019 sur le site : [https://www.oecd.org/fr/sites/mena/Agir\\_avec\\_MENA.pdf](https://www.oecd.org/fr/sites/mena/Agir_avec_MENA.pdf)
- ONS, Activité, Emploi & Chômage, bulletin N°879, sur le site : [www.ons.dz/IMG/pdf/emploi\\_chom\\_mai\\_2019.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/emploi_chom_mai_2019.pdf) Mai 2019.
- Raphael Nkakleu et autres, Rapport de recherche intitulé : accompagnement des entrepreneurs et performance post-création des petites entreprises camerounaises et sénégalaises, FR-CIEA N°78/13, Dakar, 2013.

• مواقع  نترنت:

- موقع موسوعة المعجم الفرنسي <https://www.larousse.fr>
- موقع ويكيبيديا <https://ar.wikipedia.org>
- موقع صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: [www.fgar.dz](http://www.fgar.dz)
- موقع: [www.wilaya-alger.dz/ANDPME.pdf](http://www.wilaya-alger.dz/ANDPME.pdf)
- موقع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz)
- موقع جريدة الشروق أونلاين، [www.echoroukonline.com](http://www.echoroukonline.com)
- موقع الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: [www.angem.dz](http://www.angem.dz)
- موقع الصندوق الوطني للتأمين على البطالة: [www.cnac.dz](http://www.cnac.dz)

الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة الأساتذة والخبراء المحكمين للاستبيان

| الجامعة         | التخصص     | الرتبة / الاسم واللقب |
|-----------------|------------|-----------------------|
| جامعة الجزائر 3 | استشراف    | د / بالولي حسام الدين |
| جامعة الجزائر 3 | اقتصاد كمي | د / حشمان مولود       |
| جامعة بومرداس   | اقتصاد كمي | د / شين لزهر          |

الملحق رقم (02): نموذج الاستبيان باللغة العربية

سيدتي؛ سيدي

تحية طيبة؛ وبعد؛

في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه بجامعة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بعنوان "مساهمة هيئات الدعم الحكومية في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشئة في إطارها-دراسة حالة بعض المؤسسات المنشئة في إطار هيئات ANADE- ANGEM-CNAC لولاية الجزائر ما بين 2010-2019"؛ تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة؛ يشرفنا أن نتقدم إليكم باستبيان يتعلق بـ "دراسة العلاقة بين بقاء المؤسسات الحديثة النشأة و الدعم المقدم في إطار هيئات الإنشاء والدعم" لذا يسعدنا أن نطلب من سيادتكم أن تفضلوا بالمساهمة في هذا الدراسة من خلال إجاباتكم الصادقة عن هذا الاستقصاء الذي نأخذ إلا القليل من وقتكم؛ نؤكد لكم أن المعلومات التي ستدلوونها لن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الأسئلة: يرجى التأشير على الإجابة المختارة بعلامة (X)

س1: الجنس

☐

أنثى

☐

ذكر

س2: السن

☐

أقل من 30 سنة

☐

ما بين 30-45 سنة

☐

أقل من 45 سنة فأكثر

س3: الحالة العائلية

☐

أرمل

☐

مطلق

☐

متزوج

☐

أعزب

س4: المؤهل العلمي

☐

جامعي

☐

ثانوي

☐

متوسط فأقل

☐

لا يوجد

س5: الخبرة المهنية

هل سبق أن عملت في المجال الذي تنشط فيه مؤسستك؟

☐

لا

☐

نعم

س6: ما هي الهيئة المستفيدة في إطارها المؤسسة

## الملاحق

وكالة ANADE ☐ وكالة ANGEM ☐ جهاز CNAC ☐

س7: سنة انطلاق نشاط المؤسسة

ما بين 2010-2014 ☐ ما بين 2015-2019 ☐

س8: ميدان نشاط المؤسسة

قطاع الفلاحة والصيد البحري ☐ قطاع الصناعة ☐ قطاع الخدمات ☐

الحرف التقليدية ☐ مهن حرة ☐

القسم الثاني: عبارات الاستبيان

المحور الأول: حول علاقة الدعم المالي ببقاء المؤسسة

يرجى التأشير على الإجابة المختارة بعلامة (X)

| السؤال                                                                                                                    | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| س1: ساهم القرض المالي المقدم من طرف الهيئة الداعمة في شراء المعدات والأجهزة والأدوات اللازمة لانطلاق نشاط المؤسسة         |                |           |       |       |            |
| س2: ساهم القرض المالي الإضافي في مساعدتك على إيجار محل، مكتب، عيادة، أو ورشة لإيواء نشاط المؤسسة.                         |                |           |       |       |            |
| س3: ساهم القرض المالي الإضافي في استمرار نشاط المؤسسة من خلال توفير محل أو ورشة مهنية تأوي نشاط مؤسستك.                   |                |           |       |       |            |
| س4: تساهم القروض الممنوحة في مرحلة توسيع النشاط في ضمان استمرار نشاط المؤسسة المستفيدة                                    |                |           |       |       |            |
| س5: تعوض القروض المالية الممنوحة استعمال الأموال الخاصة بصاحب المشروع ومنه توفيرها لاستخدامات أخرى مفيدة لنشاط المؤسسة    |                |           |       |       |            |
| س6: المؤسسات التي تتلقى دعما ماليا عند انطلاق نشاطها وعند توسيعه لها حظوظ أكبر للبقاء من المؤسسات التي تمول أنشطتها ذاتيا |                |           |       |       |            |
| س7: استفدت من خلال الدعم المالي على مبلغ رأس المال العامل (FOND DE ROULEMENT) لبدء تشغيل أنشطة مؤسستك.                    |                |           |       |       |            |

## الملاحق

|  |  |  |  |  |                                                                                                                         |
|--|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | <b>س8:</b> استقدت من خلال هيئة الدعم من قرض مالي بدون فوائد مما انعكس إيجابا على مداخل المؤسسة بعد انطلاق نشاطها        |
|  |  |  |  |  | <b>س9:</b> استقدت ضمن هيئة الدعم من قرض مالي دون الحاجة لتقديم ضمانات                                                   |
|  |  |  |  |  | <b>س10:</b> استقدت من خلال هيئة الدعم من فترة تأجيل لتسديد القرض إلى ما بعد انطلاق نشاط المؤسسة وبداية حصولها على مداخل |

### المحور الثاني: حول علاقة المرافقة والاستشارة ببقاء المؤسسة

| السؤال                                                                                                                                    | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| <b>س11:</b> ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة بتزويدك بالمعلومات التي احتجتها عند انطلاق نشاط مؤسستك.            |                |           |       |       |            |
| <b>س12:</b> ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في إرشاد وتوجيه قراراتك.                                           |                |           |       |       |            |
| <b>س13:</b> ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في المساعدة على اتخاذ القرارات حتى بعد انطلاق نشاط المؤسسة         |                |           |       |       |            |
| <b>س14:</b> ساعدت الاستشارات المقدمة على تعديل بعض قراراتك فيما يخص تسيير المؤسسة                                                         |                |           |       |       |            |
| <b>س15:</b> ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في اتخاذ قرارات ايجابية فيما يخص تسيير مؤسستك                               |                |           |       |       |            |
| <b>س16:</b> ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في تجنب أخطاء كان بإمكانها تعريض مؤسستك للفشل.                              |                |           |       |       |            |
| <b>س17:</b> في حالة مواجهتك لأي صعوبة في مسار إنشاءك لمؤسستك أو تسييرها كنت تسارع بطلب الاستشارة من العون المكلف بالمرافقة لدى هيئة الدعم |                |           |       |       |            |
| <b>س18:</b> تعتبر الاستشارات عنصرا ضروريا للحفاظ على المؤسسة المنشئة                                                                      |                |           |       |       |            |
| <b>س19:</b> تلقيت استشارات من العون المكلف بالمرافقة بعد انطلاق المؤسسة                                                                   |                |           |       |       |            |

## الملاحق

**س20:** لا أزال على اتصال مع أعوان المرافقة إلى غاية يومنا الحالي.

### المحور الثالث: حول علاقة التكوين ببقاء المؤسسة

| السؤال                                                                                               | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| <b>س21:</b> ساهم التكوين الذي استفدت منه ضمن هيئة الدعم في نقل المعلومات إليك واكتسابك لمعارف جديدة. |                |           |       |       |            |
| <b>س22:</b> ساهم التكوين في تسهيل وتبسيط إجراءات إنشاء المؤسسة                                       |                |           |       |       |            |
| <b>س23:</b> ساعدك التكوين على التعرف على بيئة عمل المؤسسة (النظام الضريبي، البنوك، الزبائن...)       |                |           |       |       |            |
| <b>س24:</b> ساعدك التكوين على تدارك الأخطاء المتعلقة بتسيير المؤسسة الحديثة النشأة.                  |                |           |       |       |            |
| <b>س25:</b> ساعدك التكوين في اتخاذ قرارات متعلقة بنشاط المؤسسة.                                      |                |           |       |       |            |
| <b>س26:</b> كان للتكوين المقدم من طرف هيئة الدعم أثر ايجابي على قرارك المتعلق بمواصلة النشاط.        |                |           |       |       |            |
| <b>س27:</b> يعتبر التكوين عنصرا ضروريا لصاحب المشروع قبل انطلاق نشاط مؤسسته.                         |                |           |       |       |            |
| <b>س28:</b> يعتبر التكوين عنصرا أساسيا لضمان بقاء واستمرار نشاط المؤسسة                              |                |           |       |       |            |
| <b>س29:</b> كلما زادت مدة التكوين كلما زادت فعاليته (أن يكون التكوين حوالي شهر فأكثر)                |                |           |       |       |            |
| <b>س30:</b> يعوض التكوين قلة أو انعدام الخبرة لدى صاحب المشروع.                                      |                |           |       |       |            |

### المحور الرابع: حول علاقة المتابعة ببقاء المؤسسة

| السؤال                                                                             | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| <b>س31:</b> المتابعة هي مرافقة صاحب المشروع بعد انطلاق نشاط المؤسسة (مرافقة بعدية) |                |           |       |       |            |



|  |  |  |  |  |                                                                                                                                                           |
|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | س32: استقدت من مزايا الاستشارة والتوجيه ضمن خدمات المتابعة المقدمة من طرف هيئة الدعم                                                                      |
|  |  |  |  |  | س33: استقدت من خدمات المتابعة بصفة دورية من خلال زيارات ميدانية من طرف الإطار المكلف بالمتابعة التابع لهيئة الدعم.                                        |
|  |  |  |  |  | س34: استقدت من خدمات المتابعة لمدة ثلاث سنوات كاملة مباشرة بعد انطلاق نشاط مؤسستك.                                                                        |
|  |  |  |  |  | س35: قام الإطار المكلف بالمتابعة أثناء الزيارة الدورية بنقل اهتماماتك وانشغالاتك إلى صناع القرار في الهيئة الداعمة                                        |
|  |  |  |  |  | س36: استقدت من تدخل مباشر من طرف أعوان هيئة الدعم في حالة مواجهتك لصعوبات أعاققت نشاط مؤسستك.                                                             |
|  |  |  |  |  | س37: ساهمت هيئة الدعم من خلال خدمات المتابعة بشكل مباشر في منع توقف نشاط مؤسستك عن طريق المساعدة على إيجاد حلول سريعة وفعالة                              |
|  |  |  |  |  | س38: ساهمت هيئة الدعم من خلال الإطار المكلف بالمتابعة في حل نزاع مع أحد أطراف بيئة عمل المؤسسة (بنوك-مصلحة ضرائب- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية...) |
|  |  |  |  |  | س39: حظيت باستقبال من طرف عون المتابعة على مستوى وكالة الدعم أين تم الاستماع إليك ونقل انشغالك بعد انطلاق نشاط المؤسسة                                    |
|  |  |  |  |  | س40: ساعدتك خدمة المتابعة خلال السنوات الأولى على ضمان استمرار نشاط مؤسستك.                                                                               |

نشكركم على حسن تعاونكم.

## الملحق رقم (03): نموذج الاستبيان باللغة الفرنسية

Madame, Monsieur

Salutations,

En préparation d'une thèse de doctorat à l'université des sciences économiques, sciences commerciales et sciences de gestion intitulée : « **contribution à la survie des PME créées par les organismes d'appui gouvernementaux – étude de cas de quelques PME créées dans le cadre de l'ANADE-CNAC-ANGEM à ALGER entre 2010-2019** ».

Nous vous prions de répondre au questionnaire afin de nous aider à étudier la relation entre les services apportées par les organismes d'appui et la survie des PME créées.

Nous vous assurons que les informations fournies ne vont contribuer qu'à des fins de recherche scientifique.

Merci de votre collaboration

### PARTIE 01 : données personnelles

Prière de mettre une croix (x) dans la case correspondante

#### 1- Le sexe :

Masculin ☐ Féminin ☐

#### 2- L'âge

moins de 30 ans ☐ entre 30-45 ans ☐ Plus de 45 ans ☐

#### 3- Situation familiale

Célibataire ☐ marié(e) ☐ divorcé(e) ☐ veuf (ve) ☐

#### 4- Niveau d'instruction

aucun ☐ moyen ou moins ☐ secondaire ☐ universitaire ☐

#### 5-Expériences professionnelles

Avez-vous déjà exercé dans le domaine d'activité de votre entreprise ?

Oui ☐ non ☐

#### 6- l'organisme dont l'entreprise a été créée

ANADE ☐ ANGEM ☐ CNAC ☐

#### 7-Année du démarrage de l'activité de l'entreprise

Entre 2010-2014 ☐ Entre 2015-2019 ☐

#### 8-Domaine d'activité de l'entreprise

Agriculture et pêche ☐ Industrie ☐ Services ☐ Artisanat ☐  
Profession libérale ☐

## PARTIE 02

### L'Axe N°01 la relation entre l'appui financier et la survie de la PME

Prière de mettre une croix (x) dans la case correspondante

| LA QUESTION                                                                                                                                                                                            | Pas d'accord du tout | Pas d'accord | Neutre | D'accord | Très d'accord |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|--------|----------|---------------|
| 1-le crédit accordé par l'organisme de soutien a contribué dans l'achat des équipements, appareils et outils nécessaires au lancement de l'activité de l'entreprise.                                   |                      |              |        |          |               |
| 2-le crédit supplémentaire vous a aidé à louer un local, bureau, cabinet ou un atelier pour abriter l'activité de l'entreprise.                                                                        |                      |              |        |          |               |
| 3-Le crédit supplémentaire a contribué à la poursuite de l'activité de l'entreprise en fournissant un local pour abriter son activité.                                                                 |                      |              |        |          |               |
| 4-les crédits accordés durant la phase d'extension de l'activité contribuent à la poursuite de l'activité de l'entreprise bénéficiaire.                                                                |                      |              |        |          |               |
| 5-les crédits accordés compensent l'utilisation des fonds propres du porteur de projet et donc les mettre en disposition pour d'autres utilisations bénéfiques à l'activité de l'entreprise.           |                      |              |        |          |               |
| 6-les entreprises qui bénéficient d'un soutien financier lors du lancement et de l'extension de leurs activités ont plus de chances de survie que les entreprises qui auto- financent leurs activités. |                      |              |        |          |               |
| 7-vous avez bénéficié à travers l'appui financier d'un montant de fonds de roulement afin de lancer les activités de l'entreprise.                                                                     |                      |              |        |          |               |
| 8- vous avez bénéficié à travers l'organisme d'appui, d'un crédit sans intérêts ce qui a eu un impact positif sur les revenus de l'entreprise après le lancement de son activité.                      |                      |              |        |          |               |
| 9- vous avez bénéficié à travers l'organisme d'appui d'un crédit sans avoir besoin de fournir de garanties.                                                                                            |                      |              |        |          |               |
| 10- vous avez bénéficié à travers l'organisme d'appui d'un délai de report pour le remboursement du crédit après le début d'activité de l'entreprise et sa perception de revenus.                      |                      |              |        |          |               |

## L'Axe N°02 la relation entre l'accompagnement et la survie de la PME

| LA QUESTION                                                                                                                                                                                                         | Pas d'accord du tout | Pas d'accord | Neutre | D'accord | Très d'accord |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|--------|----------|---------------|
| <b>11-</b> les conseils fournis par les agents chargés de l'accompagnement ont contribué à vous fournir les informations dont vous aviez besoin au lancement de l'activité de votre entreprise.                     |                      |              |        |          |               |
| <b>12-</b> les conseils fournis par les agents chargés de l'accompagnement ont contribué à orienter vos décisions.                                                                                                  |                      |              |        |          |               |
| <b>13-</b> les conseils fournis par les agents chargés de l'accompagnement vous ont aidé dans la prise de décision même après le lancement de l'activité de l'entreprise.                                           |                      |              |        |          |               |
| <b>14-</b> les conseils fournis par les agents chargés de l'accompagnement vous ont aidé à modifier certaines de vos décisions concernant la gestion de l'entreprise.                                               |                      |              |        |          |               |
| <b>15-</b> certains conseils fournis par les agents chargés de l'accompagnement vous ont aidé à prendre des décisions positives concernant la gestion de l'entreprise.                                              |                      |              |        |          |               |
| <b>16-</b> certains conseils fournis par l'organisme d'appui vous ont aidé à éviter des erreurs qui auraient pu exposer votre entreprise à l'échec.                                                                 |                      |              |        |          |               |
| <b>17-</b> si vous rencontrez des difficultés dans le processus de création ou de la gestion de votre entreprise, vous demanderez rapidement conseil à l'agent chargé de l'accompagnement dans l'organisme d'appui. |                      |              |        |          |               |
| <b>18-</b> le conseil est élément nécessaire au maintien de l'entreprise créée.                                                                                                                                     |                      |              |        |          |               |
| <b>19-</b> vous avez reçu des conseils de l'agent chargé de l'accompagnement après le démarrage de l'entreprise.                                                                                                    |                      |              |        |          |               |
| <b>20-</b> Je suis toujours en contact avec l'agent chargé de l'accompagnement à ce jour.                                                                                                                           |                      |              |        |          |               |

## L'Axe N°03 la relation entre la formation et la survie de la PME

| LA QUESTION                                                                                                                                                                       | Pas d'accord du tout | Pas d'accord | Neutre | D'accord | Très d'accord |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|--------|----------|---------------|
| <b>21-</b> la formation dont vous avez bénéficié au sein de l'organisme d'appui a contribué au transfert des informations vers vous et à l'acquisition de nouvelles connaissances |                      |              |        |          |               |
| <b>22-</b> la formation a contribué à faciliter et simplifier les procédures de création de l'entreprise.                                                                         |                      |              |        |          |               |
| <b>23-</b> la formation vous a aidé vous familiariser avec l'environnement de travail de l'entreprise (fiscalité, banques, clients...)                                            |                      |              |        |          |               |
| <b>24-</b> la formation vous a aidé à corriger les erreurs liées à la gestion de l'entreprise nouvellement créée.                                                                 |                      |              |        |          |               |
| <b>25-</b> la formation vous a aidé dans la prise de décisions liées à l'activité de l'entreprise.                                                                                |                      |              |        |          |               |
| <b>26-</b> la formation fournie par l'organisme d'appui a eu un                                                                                                                   |                      |              |        |          |               |

|                                                                                                                                                    |  |  |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| impact positif sur votre décision de poursuivre l'activité.                                                                                        |  |  |  |  |  |
| 27-la formation est considérée comme un élément nécessaire pour le porteur de projet (promoteur) avant le lancement de l'activité de l'entreprise. |  |  |  |  |  |
| 28- la formation est considérée comme un élément essentiel pour la survie et la poursuite de l'activité de l'entreprise.                           |  |  |  |  |  |
| 29-plus la durée de la formation est longue, plus elle est efficace (la formation devrait durer environ un mois ou plus)                           |  |  |  |  |  |
| 30- la formation compense le manque ou le peu d'expérience chez le porteur de projet.                                                              |  |  |  |  |  |

#### L'Axe N°04 la relation entre le suivi et la survie de la PME

| LA QUESTION                                                                                                                                                                                                    | Pas d'accord du tout | Pas d'accord | Neutre | D'accord | Très d'accord |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|--------|----------|---------------|
| 31-le suivi consiste à accompagner le porteur de projet après le lancement de l'activité de l'entreprise(post-accompagnement)                                                                                  |                      |              |        |          |               |
| 32-vous avez bénéficié des conseils fournis par l'organisme d'appui à travers les services de suivi                                                                                                            |                      |              |        |          |               |
| 33-vous avez bénéficié des services de suivi de façon régulière à travers des visites effectuées par l'agent chargé du suivi au niveau de l'organisme de suivi.                                                |                      |              |        |          |               |
| 34- vous avez bénéficié des services de suivi pendant trois années complètes immédiatement après le lancement de l'activité de votre entreprise.                                                               |                      |              |        |          |               |
| 35-lors de la visite périodique, l'agent chargé du suivi a transmis vos intérêts et préoccupations aux décideurs au niveau de l'organisme d'appui.                                                             |                      |              |        |          |               |
| 36-vous avez bénéficié d'une intervention directe par les agents de l'organisme d'appui dans les cas où vous aviez rencontré des difficultés entravant l'activité de votre entreprise.                         |                      |              |        |          |               |
| 37- l'organisme d'appui à travers les services de suivi, a directement contribué à prévenir l'interruption de l'activité de l'entreprise en vous aidant à trouver des solutions rapides et efficaces.          |                      |              |        |          |               |
| 38- l'organisme d'appui à travers l'agent chargé du suivi, a contribué à résoudre un conflit avec l'une des parties présentes dans le milieu de travail de l'entreprise (banques-services des impôts- CNAS...) |                      |              |        |          |               |
| 39-vous avez été reçu par l'agent chargé du suivi au niveau de l'organisme d'appui, où on vous a écouté et transmis vos préoccupations après le lancement de l'activité de l'entreprise.                       |                      |              |        |          |               |
| 40- le service de suivi a contribué durant les premières années de la vie l'entreprise à assurer la poursuite de son activité.                                                                                 |                      |              |        |          |               |

Merci pour votre aide.

الملحق رقم (04): ثبات أداة الدراسة

ألف كرونباخ لإجمالي الاستبيان

Récapitulatif de traitement des observations

|              |                     | N  | %     |
|--------------|---------------------|----|-------|
| Observations | Valide              | 50 | 100,0 |
|              | Exclue <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|              | Total               | 50 | 100,0 |

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

|                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
| ,959              | 40                |

ألفا كرونباخ للمحور الأول

Statistiques de fiabilité

|                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
| ,891              | 10                |

ألفا كرونباخ للمحور الثاني

Statistiques de fiabilité

|                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach | Nombre d'éléments |
| ,931              | 10                |

ألفا كرونباخ للمحور الثالث

| Statistiques de fiabilité |                   |
|---------------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach         | Nombre d'éléments |
| ,942                      | 10                |

ألفا كرونباخ للمحور الرابع

| Statistiques de fiabilité |                   |
|---------------------------|-------------------|
| Alpha de Cronbach         | Nombre d'éléments |
| ,961                      | 10                |

الملحق رقم (05): صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول

Corrélations

|                                                                                                                       |                                                  |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------|
| ساهم القرض المالي المقدم من طرف الهيئة الداعمة في شراء المعدات والأجهزة والأدوات اللازمة لانطلاق نشاط المؤسسة         | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,749**<br>,000<br>50 |
| ساهم القرض المالي الإضافي في مساعدتك على إيجار محل، مكتب، عيادة، أو ورشة لإيواء نشاط المؤسسة.                         | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,751**<br>,000<br>50 |
| ساهم القرض المالي الإضافي في استمرار نشاط المؤسسة من خلال توفير محل أو ورشة مهنية تأوي نشاط مؤسستك                    | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,690**<br>,000<br>50 |
| تساهم القروض الممنوحة في مرحلة توسيع النشاط في ضمان استمرار نشاط المؤسسة المستفيدة                                    | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,560**<br>,000<br>50 |
| تعوض القروض المالية الممنوحة استعمال الأموال الخاصة بصاحب المشروع ومنه توفيرها لاستخدامات أخرى مفيدة لنشاط المؤسسة    | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,700**<br>,000<br>50 |
| المؤسسات التي تتلقى دعما ماليا عند انطلاق نشاطها وعند توسيعه لها حظوظ أكبر للبقاء من المؤسسات التي تمول أنشطتها ذاتيا | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,683**<br>,000<br>50 |
| استفدت من خلال الدعم المالي على مبلغ رأس المال العامل (FOND DE ROULEMENT) لبدء تشغيل أنشطة مؤسستك                     | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,651**<br>,000<br>50 |
| استفدت من خلال هيئة الدعم من قرض مالي بدون فوائد مما انعكس إيجابا على مداخل المؤسسة بعد انطلاق نشاطها                 | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,651**<br>,000<br>50 |
| استفدت ضمن هيئة الدعم من قرض مالي دون الحاجة لتقديم ضمانات                                                            | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,695**<br>,000<br>50 |
| استفدت من خلال هيئة الدعم من فترة تأجيل لتسديد القرض الى ما بعد انطلاق نشاط المؤسسة وبداية حصولها على مداخل           | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,792**<br>,000<br>50 |

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).



صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني

Corrélations

|                                                                                                                               |                                                  |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------|
| ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة بتزويديك بالمعلومات التي احتجتها عند انطلاق نشاط مؤسستك            | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,779**<br>,000<br>50 |
| ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في المساعدة على اتخاذ القرارات حتى بعد انطلاق نشاط المؤسسة         | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,901**<br>,000<br>50 |
| ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في ارشاد وتوجيه قراراتك                                            | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,825**<br>,000<br>50 |
| ساعدت الاستشارات المقدمة على تعديل بعض قراراتك فيما يخص تسيير المؤسسة                                                         | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,822**<br>,000<br>50 |
| ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في اتخاذ قرارات ايجابية فيما يخص تسيير مؤسستك                               | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,838**<br>,000<br>50 |
| ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في تجنب أخطاء كان بإمكانها تعريض مؤسستك للفشل                               | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,804**<br>,000<br>50 |
| في حالة مواجهتك لأي صعوبة في مسار انشاءك لمؤسستك أو تسييرها كنت تسارع بطلب الاستشارة من العون المكلف بالمرافقة لدى هيئة الدعم | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,695**<br>,000<br>50 |
| تعتبر الاستشارات عنصرا ضروريا للحفاظ على المؤسسة المنشئة                                                                      | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,738**<br>,000<br>50 |
| تلقيت استشارات من العون المكلف بالمرافقة بعد انطلاق المؤسسة                                                                   | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,752**<br>,000<br>50 |
| لا أزال على اتصال مع أعوان المرافقة الى غاية يومنا الحالي                                                                     | Corrélation de Pearson<br>Sig. (bilatérale)<br>N | ,712**<br>,000<br>50 |

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث

Corrélations

| محور 3 |                                                                                                               |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ,893** | Corrélacion de Pearson<br>ساهم التكوين الذي استقدت منه هيئة الدعم في نقل المعلومات اليك واكتسابك لمعارف جديدة |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |
| ,878** | Corrélacion de Pearson<br>ساهم التكوين في تسهيل وتبسيط اجراءات انشاء المؤسسة                                  |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |
| ,881** | Corrélacion de Pearson<br>ساعدك التكوين على التعرف على بيئة عمل المؤسسة (النظام الضريبي، البنوك، الزبائن...)  |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |
| ,889** | Corrélacion de Pearson<br>ساعدك التكوين على تدارك الأخطاء المتعلقة بتسيير المؤسسة الحديثة النشأة              |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |
| ,882** | Corrélacion de Pearson<br>ساعدك التكوين في اتخاذ قرارات متعلقة بنشاط المؤسسة                                  |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |
| ,853** | Corrélacion de Pearson<br>كان للتكوين المقدم من طرف هيئة الدعم أثر ايجابي على قرارك المتعلق بمواصلة النشاط    |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |
| ,750** | Corrélacion de Pearson<br>يعتبر التكوين عنصرا ضروريا لصاحب المشروع قبل انطلاق نشاط مؤسسته                     |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |
| ,781** | Corrélacion de Pearson<br>يعتبر التكوين عنصرا أساسيا لضمان بقاء واستمرار نشاط المؤسسة                         |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |
| ,600** | Corrélacion de Pearson<br>كلما زادت مدة التكوين كلما زادت فعاليته (أن يكون التكوين حوالي شهر فأكثر)           |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |
| ,599** | Corrélacion de Pearson<br>يعوض التكوين قلة أو انعدام الخبرة لدى صاحب المشروع                                  |
| ,000   | Sig. (bilatérale)                                                                                             |
| 50     | N                                                                                                             |

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

صدق الاتساق الداخلي للمحور الرابع

Corrélations

| محور 4 |                                                                                                                                                                                         |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ,483** | Corrélation de Pearson<br>المتابعة هي مرافقة صاحب المشروع بعد انطلاق نشاط المؤسسة<br>(مرافقة بعيدية)<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50                                                    |
| ,907** | Corrélation de Pearson<br>استقدت من مزايا الاستشارة والتوجيه ضمن خدمات المتابعة<br>المقدمة من طرف هيئة الدعم<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50                                            |
| ,911** | Corrélation de Pearson<br>استقدت من خدمات المتابعة بصفة دورية من خلال زيارات ميدانية<br>من طرف الإطار المكلف بالمتابعة التابع لهيئة الدعم<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50               |
| ,909** | Corrélation de Pearson<br>استقدت من خدمات المتابعة لمدة ثلاث سنوات كاملة مباشرة بعد<br>انطلاق نشاط مؤسستك<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50                                               |
| ,892** | Corrélation de Pearson<br>قام الإطار المكلف بالمتابعة أثناء الزيارة الدورية بنقل اهتماماتك<br>وانشغالاتك الى صناع القرار في الهيئة الداعمة<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50              |
| ,872** | Corrélation de Pearson<br>استقدت من تدخل مباشر من طرف أعوان هيئة الدعم في حالة<br>مواجهتك لصعوبات أعاققت نشاط مؤسستك<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50                                    |
| ,867** | Corrélation de Pearson<br>ساهمت هيئة الدعم من خلال خدمات المتابعة بشكل مباشر في<br>منع توقف نشاط مؤسستك عن طريق المساعدة على إيجاد حلول<br>سريعة وفعالة<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50 |
| ,856** | Corrélation de Pearson<br>ساهمت هيئة الدعم من خلال الإطار المكلف بالمتابعة في حل<br>نزاع مع أحد أطراف بيئة عمل المؤسسة<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50                                  |
| ,843** | Corrélation de Pearson<br>حظيت باستقبال من طرف عون المتابعة على مستوى وكالة الدعم<br>أين تم الاستماع اليك ونقل انشغالك بعد انطلاق نشاط المؤسسة<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50          |
| ,828** | Corrélation de Pearson<br>ساعدتك خدمة المتابعة خلال السنوات الأولى على ضمان استمرار<br>نشاط مؤسستك<br>Sig. (bilatérale)<br>N<br>50                                                      |

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (06): خصائص عينة الدراسة

الجنس:

| الجنس  |       |           |             |                    |                    |
|--------|-------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
|        |       | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
| Valide | ذكر   | 27        | 54,0        | 54,0               | 54,0               |
|        | أنثى  | 23        | 46,0        | 46,0               | 100,0              |
|        | Total | 50        | 100,0       | 100,0              |                    |

السن:

| السن   |                             |           |             |                    |                    |
|--------|-----------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
|        |                             | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
| Valide | أقل من 30 سنة               | 8         | 16,0        | 16,0               | 16,0               |
|        | ما بين 30 إلى أقل من 45 سنة | 29        | 58,0        | 58,0               | 74,0               |
|        | سنة فأكثر 45                | 13        | 26,0        | 26,0               | 100,0              |
|        | Total                       | 50        | 100,0       | 100,0              |                    |

الجنس x السن:

| Récapitulatif de traitement des observations |              |             |          |             |       |             |
|----------------------------------------------|--------------|-------------|----------|-------------|-------|-------------|
|                                              | Observations |             |          |             |       |             |
|                                              | Valide       |             | Manquant |             | Total |             |
|                                              | N            | Pourcentage | N        | Pourcentage | N     | Pourcentage |
| الجنس * السن                                 | 50           | 100,0%      | 0        | 0,0%        | 50    | 100,0%      |

الجنس \* السن Tableau croisé

Effectif

|            | السن          |                             |              | Total |
|------------|---------------|-----------------------------|--------------|-------|
|            | أقل من 30 سنة | ما بين 30 إلى أقل من 45 سنة | سنة فأكثر 45 |       |
| الجنس ذكر  | 3             | 14                          | 10           | 27    |
| الجنس أنثى | 5             | 15                          | 3            | 23    |
| Total      | 8             | 29                          | 13           | 50    |

الحالة العائلية:

الحالة العائلية

|             | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide أعزب | 21        | 42,0        | 42,0               | 42,0               |
| متزوج       | 26        | 52,0        | 52,0               | 94,0               |
| مطلق        | 3         | 6,0         | 6,0                | 100,0              |
| Total       | 50        | 100,0       | 100,0              |                    |

المؤهل العلمي:

المؤهل العلمي

|                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide متوسط فأقل | 7         | 14,0        | 14,0               | 14,0               |
| ثانوي             | 7         | 14,0        | 14,0               | 28,0               |
| جامعي             | 36        | 72,0        | 72,0               | 100,0              |
| Total             | 50        | 100,0       | 100,0              |                    |

الخبرة المهنية:

## الملاحق

هل سبق أن عملت في المجال الذي تنشط فيه مؤسستك

|            | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide نعم | 29        | 58,0        | 58,0               | 58,0               |
| لا         | 21        | 42,0        | 42,0               | 100,0              |
| Total      | 50        | 100,0       | 100,0              |                    |

المؤهل العلمي X الخبرة المهنية:

المؤهل\_العلمي \* هل سبق أن عملت في المجال الذي تنشط فيه مؤسستك Tableau croisé

Effectif

|                          | هل سبق أن عملت في المجال الذي تنشط فيه مؤسستك |    | Total |
|--------------------------|-----------------------------------------------|----|-------|
|                          | نعم                                           | لا |       |
| متوسط فأقل المؤهل_العلمي | 7                                             | 0  | 7     |
| ثانوي                    | 6                                             | 1  | 7     |
| جامعي                    | 16                                            | 20 | 36    |
| Total                    | 29                                            | 21 | 50    |

هيئة الدعم:

هيئة الدعم

|              | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide ANADE | 25        | 50,0        | 50,0               | 50,0               |
| ANGEM        | 10        | 20,0        | 20,0               | 70,0               |
| CNAC         | 15        | 30,0        | 30,0               | 100,0              |
| Total        | 50        | 100,0       | 100,0              |                    |

سنة انطلاق النشاط:

## الملاحق

### سنة الانطلاق

|                        | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide مابين 2014-2010 | 16        | 32,0        | 32,0               | 32,0               |
| مابين 2019-2015        | 34        | 68,0        | 68,0               | 100,0              |
| Total                  | 50        | 100,0       | 100,0              |                    |

### ميدان النشاط:

### ميدان النشاط

|                                   | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide قطاع الفلاحة والصيد البحري | 2         | 4,0         | 4,0                | 4,0                |
| قطاع الصناعة                      | 12        | 24,0        | 24,0               | 28,0               |
| قطاع الخدمات                      | 23        | 46,0        | 46,0               | 74,0               |
| الحرف التقليدية                   | 5         | 10,0        | 10,0               | 84,0               |
| مهن حرة                           | 8         | 16,0        | 16,0               | 100,0              |
| Total                             | 50        | 100,0       | 100,0              |                    |

### هيئة الدعم x ميدان النشاط:

### Tableau croisé هيئة الدعم \* ميدان النشاط

Effectif

|                  | ميدان النشاط               |              |              |                 |         | Total |
|------------------|----------------------------|--------------|--------------|-----------------|---------|-------|
|                  | قطاع الفلاحة والصيد البحري | قطاع الصناعة | قطاع الخدمات | الحرف التقليدية | مهن حرة |       |
| ANADE هيئة الدعم | 1                          | 8            | 12           | 1               | 3       | 25    |
| ANGEM            | 0                          | 1            | 3            | 3               | 3       | 10    |
| CNAC             | 1                          | 3            | 8            | 1               | 2       | 15    |
| Total            | 2                          | 12           | 23           | 5               | 8       | 50    |

## الملحق رقم (07): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الاستبيان

### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول

| Statistiques descriptives                                                                                              |    |         |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------|------------|
|                                                                                                                        | N  | Moyenne | Ecart type |
| ساهم القرض المالي المقدم من طرف الهيئة الداعمة في شراء المعدات والأجهزة والأدوات اللازمة لانطلاق نشاط المؤسسة          | 50 | 4,08    | ,566       |
| ساهم القرض المالي الإضافي في مساعدتك على إيجار محل، مكتب، عيادة، أو ورشة لإيواء نشاط المؤسسة.                          | 50 | 3,74    | ,986       |
| ساهم القرض المالي الإضافي في استمرار نشاط المؤسسة من خلال توفير محل أو ورشة مهنية تأوي نشاط مؤسستك                     | 50 | 3,62    | ,855       |
| تساهم القروض الممنوحة في مرحلة توسيع النشاط في ضمان استمرار نشاط المؤسسة المستفيدة                                     | 50 | 4,16    | ,468       |
| تعوض القروض المالية الممنوحة استعمال الأموال الخاصة بصاحب المشروع ومنه توفيرها لاستخدامات أخرى مفيدة لنشاط المؤسسة     | 50 | 3,78    | ,679       |
| المؤسسات التي تتلقى دعما ماليا عند انطلاق نشاطها وعند توسيعها لها حظوظ أكبر للبقاء من المؤسسات التي تمول أنشطتها ذاتيا | 50 | 3,48    | 1,054      |
| استفدت من خلال الدعم المالي على مبلغ رأس المال العامل (FOND DE ROULEMENT) لبدء تشغيل أنشطة مؤسستك                      | 50 | 3,52    | ,863       |
| استفدت من خلال هيئة الدعم من قرض مالي بدون فوائد مما انعكس إيجابا على مداخل المؤسسة بعد انطلاق نشاطها                  | 50 | 3,52    | ,863       |
| استفدت ضمن هيئة الدعم من قرض مالي دون الحاجة لتقديم ضمانات                                                             | 50 | 3,42    | 1,052      |
| استفدت من خلال هيئة الدعم من فترة تأجيل لتسديد القرض الى ما بعد انطلاق نشاط المؤسسة وبداية حصولها على مداخل            | 50 | 3,88    | ,746       |
| محور 1                                                                                                                 | 50 | 3,6900  | ,53652     |
| N valide (liste)                                                                                                       | 50 |         |            |

### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

| Statistiques descriptives                                                                                             |    |         |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------|------------|
|                                                                                                                       | N  | Moyenne | Ecart type |
| ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة بتزويدك بالمعلومات التي احتجتها عند انطلاق نشاط مؤسستك     | 50 | 3,80    | ,808       |
| ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في إرشاد وتوجيه قراراتك                                    | 50 | 3,70    | ,974       |
| ساهمت الاستشارات المقدمة من طرف الأعوان المكلفين بالمرافقة في المساعدة على اتخاذ القرارات حتى بعد انطلاق نشاط المؤسسة | 50 | 3,64    | ,985       |
| ساعدت الاستشارات المقدمة على تعديل بعض قراراتك فيما يخص تسيير المؤسسة                                                 | 50 | 3,56    | ,812       |



## الملاحق

|                                                                                                                                  |    |        |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------|--------|
| ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في اتخاذ قرارات ايجابية فيما يخص<br>تسيير مؤسستك                               | 50 | 3,76   | ,916   |
| ساهمت بعض الاستشارات المقدمة لك من طرف هيئة الدعم في تجنب أخطاء كان بإمكانها<br>تعريض مؤسستك للفشل                               | 50 | 3,64   | ,722   |
| في حالة مواجهتك لأي صعوبة في مسار انشاءك لمؤسستك أو تسييرها كنت تسارع بطلب<br>الاستشارة من العون المكلف بالمرافقة لدى هيئة الدعم | 50 | 3,90   | ,614   |
| تعتبر الاستشارات عنصرا ضروريا للحفاظ على المؤسسة المنشئة                                                                         | 50 | 4,16   | ,584   |
| تلقيت استشارات من العون المكلف بالمرافقة بعد انطلاق المؤسسة                                                                      | 50 | 3,60   | ,990   |
| لا أزال على اتصال مع أعوان المرافقة الى غاية يومنا الحالي                                                                        | 50 | 3,32   | ,999   |
| محور 2                                                                                                                           | 50 | 3,7060 | ,63709 |
| N valide (liste)                                                                                                                 | 50 |        |        |

## المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث

### Statistiques descriptives

|                                                                                         | N  | Moyenne | Ecart type |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|---------|------------|
| ساهم التكوين الذي استفدت منه ضمن هيئة الدعم في نقل المعلومات اليك واكتسابك لمعارف جديدة | 50 | 3,88    | ,746       |
| ساهم التكوين في تسهيل وتبسيط اجراءات انشاء المؤسسة                                      | 50 | 3,86    | ,833       |
| ساعدك التكوين على التعرف على بيئة عمل المؤسسة (النظام الضريبي، البنوك، الزبائن...)      | 50 | 3,92    | ,877       |
| ساعدك التكوين على تدارك الأخطاء المتعلقة بتسيير المؤسسة الحديثة النشأة                  | 50 | 3,76    | ,894       |
| ساعدك التكوين في اتخاذ قرارات متعلقة بنشاط المؤسسة                                      | 50 | 3,76    | ,894       |
| كان للتكوين المقدم من طرف هيئة الدعم أثر ايجابي على قرارك المتعلق بمواصلة النشاط        | 50 | 3,70    | ,863       |
| يعتبر التكوين عنصرا ضروريا لصاحب المشروع قبل انطلاق نشاط مؤسسته                         | 50 | 4,14    | ,857       |
| يعتبر التكوين عنصرا أساسيا لضمان بقاء واستمرار نشاط المؤسسة                             | 50 | 3,96    | ,807       |
| كلما زادت مدة التكوين كلما زادت فعاليته (أن يكون التكوين حوالي شهر فأكثر)               | 50 | 4,24    | ,716       |
| يعوض التكوين قلة أو انعدام الخبرة لدى صاحب المشروع                                      | 50 | 4,26    | ,723       |
| محور 3                                                                                  | 50 | 3,8989  | ,65102     |
| N valide (liste)                                                                        | 50 |         |            |

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الرابع

Statistiques descriptives

|                                                                                                                         | N  | Moyenne | Ecart type |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------|------------|
| المتابعة هي مرافقة صاحب المشروع بعد انطلاق نشاط المؤسسة (مرافقة بعدية)                                                  | 50 | 3,18    | ,720       |
| استفدت من مزايا الاستشارة والتوجيه ضمن خدمات المتابعة المقدمة من طرف هيئة الدعم                                         | 50 | 3,04    | 1,049      |
| استفدت من خدمات المتابعة بصفة دورية من خلال زيارات ميدانية من طرف الإطار المكلف بالمتابعة التابع لهيئة الدعم            | 50 | 3,10    | 1,015      |
| استفدت من خدمات المتابعة لمدة ثلاث سنوات كاملة مباشرة بعد انطلاق نشاط مؤسستك                                            | 50 | 2,86    | ,948       |
| قام الإطار المكلف بالمتابعة أثناء الزيارة الدورية بنقل اهتماماتك وانشغالاتك الى صناع القرار في الهيئة الداعمة           | 50 | 3,10    | ,995       |
| استفدت من تدخل مباشر من طرف أعوان هيئة الدعم في حالة مواجهتك لصعوبات أعاقك نشاط مؤسستك                                  | 50 | 2,86    | ,881       |
| ساهمت هيئة الدعم من خلال خدمات المتابعة بشكل مباشر في منع توقف نشاط مؤسستك عن طريق المساعدة على إيجاد حلول سريعة وفعالة | 50 | 2,92    | ,900       |
| ساهمت هيئة الدعم من خلال الإطار المكلف بالمتابعة في حل نزاع مع أحد أطراف بيئة عمل المؤسسة                               | 50 | 2,90    | ,886       |
| حظيت باستقبال من طرف عون المتابعة على مستوى وكالة الدعم أين تم الاستماع اليك ونقل انشغالك بعد انطلاق نشاط المؤسسة       | 50 | 3,26    | ,965       |
| ساعدتك خدمة المتابعة خلال السنوات الأولى على ضمان استمرار نشاط مؤسستك                                                   | 50 | 2,98    | 1,059      |
| محور 4                                                                                                                  | 50 | 3,2620  | ,69455     |
| N valide (liste)                                                                                                        | 50 |         |            |

الملحق رقم (08): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

| Tests de normalité |                                 |     |       |              |     |      |
|--------------------|---------------------------------|-----|-------|--------------|-----|------|
|                    | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |       | Shapiro-Wilk |     |      |
|                    | Statistiques                    | ddl | Sig.  | Statistiques | ddl | Sig. |
| المحور 1           | ,058                            | 50  | ,200* | ,988         | 50  | ,895 |
| المحور 2           | ,079                            | 50  | ,200* | ,965         | 50  | ,150 |
| المحور 3           | ,109                            | 50  | ,186  | ,968         | 50  | ,185 |
| المحور 4           | ,077                            | 50  | ,200* | ,987         | 50  | ,849 |

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم (09): اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الأولى

| Corrélations                    |                        |              |                                 |
|---------------------------------|------------------------|--------------|---------------------------------|
|                                 |                        | الدعم المادي | بقاء المؤسسة نتيجة الدعم المالي |
| الدعم المادي                    | Corrélation de Pearson | 1            | ,924**                          |
|                                 | Sig. (bilatérale)      |              | ,000                            |
|                                 | N                      | 50           | 50                              |
| بقاء المؤسسة نتيجة الدعم المالي | Corrélation de Pearson | ,924**       | 1                               |
|                                 | Sig. (bilatérale)      | ,000         |                                 |
|                                 | N                      | 50           | 50                              |

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

اختبار الفرضية الثانية

| Corrélations                 |                        |                     |                              |
|------------------------------|------------------------|---------------------|------------------------------|
|                              |                        | المراقبة والاستشارة | بقاء المؤسسات نتيجة المرافقة |
| المراقبة والاستشارة          | Corrélation de Pearson | 1                   | ,676**                       |
|                              | Sig. (bilatérale)      |                     | ,000                         |
|                              | N                      | 50                  | 50                           |
| بقاء المؤسسات نتيجة المرافقة | Corrélation de Pearson | ,676**              | 1                            |
|                              | Sig. (bilatérale)      | ,000                |                              |
|                              | N                      | 50                  | 50                           |

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

اختبار الفرضية الثالثة

Corrélations

|                                 |                        | خدمة التكوين | بقاء المؤسسة نتيجة خدمة التكوين |
|---------------------------------|------------------------|--------------|---------------------------------|
| خدمة التكوين                    | Corrélation de Pearson | 1            | ,813**                          |
|                                 | Sig. (bilatérale)      |              | ,000                            |
|                                 | N                      | 50           | 50                              |
| بقاء المؤسسة نتيجة خدمة التكوين | Corrélation de Pearson | ,813**       | 1                               |
|                                 | Sig. (bilatérale)      | ,000         |                                 |
|                                 | N                      | 50           | 50                              |

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

اختبار الفرضية الرابعة

Corrélations

|                                   |                        | خدمة المتابعة | بقاء المؤسسات نتيجة خدمة المتابعة |
|-----------------------------------|------------------------|---------------|-----------------------------------|
| خدمة المتابعة                     | Corrélation de Pearson | 1             | ,938**                            |
|                                   | Sig. (bilatérale)      |               | ,000                              |
|                                   | N                      | 50            | 50                                |
| بقاء المؤسسات نتيجة خدمة المتابعة | Corrélation de Pearson | ,938**        | 1                                 |
|                                   | Sig. (bilatérale)      | ,000          |                                   |
|                                   | N                      | 50            | 50                                |

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

اختبار الفرضية العامة

Corrélations

|                   |                        | خدمات هيئات الدعم | بقاء المؤسسات |
|-------------------|------------------------|-------------------|---------------|
| خدمات هيئات الدعم | Corrélation de Pearson | 1                 | ,920**        |
|                   | Sig. (bilatérale)      |                   | ,000          |
|                   | N                      | 50                | 50            |
| بقاء المؤسسات     | Corrélation de Pearson | ,920**            | 1             |
|                   | Sig. (bilatérale)      | ,000              |               |
|                   | N                      | 50                | 50            |

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

