الجـــمهورية الـــــجزائرية الـــــديمقراطية الـــــشعبية

وزارة التعليم العالي البحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية

محاضرات في مادة المقاولاتية

قسم العلوم التجارية

موجهة لطلبة السنة اولى ماستر تخصص/ محاسبة

اعداد : الدكتور صافي عبدالقادر * استاذ المادة

****

السنة الجامعية :2021-2022

الفهرس :

مقدمة 5

1- المقاولاتيةوالجامعة :..... 6

1-1مفهومالتعليمالمقاولاتي: 7
2-1 أهمالتجاربالعالميةفيالتعليمالمقاولاتي : 9
3-1 الدروسالمستفادةمنالتجاربالعالميةالسابقة 18

2- مفاهيمعامةحولالمقاولاتية : 19

1-2 تعريفالمقاولاتية : 19
2-2 مفهومالمقاولاتية: 23
2-3خصائصالمقاولاتية: 25
2-4 أهميةالمقاولاتية: 27
2-5 اهمعناصر المقاولاتية: 29

3- اشكالالمقاولاتية : 35

4- مفاهيمأساسيةحولالمقاول: 37

5-خصائصالشخصيةالمقاولاتية: 39

6- مقوماتالفكرالمقاولاتي: 39

1-6 مقوماتشخصية: 40
2-6 مقوماتبيئية: 42

7- انشاءمؤسسةمقاولاتية :..... 42

1-7 طرقانشاءمؤسسةجديدة: 42
2-7 انشاءالاجراءلمؤسساتهمالخاصةعنطريقالمرافقة: 43
3-7 المناولة (نظامالمناولةالتعاقدمنالباطن): 44
4-7 مراحلانشاءمؤسسةجديدة: 48
5-7 الدراسةالماليةللمشروع: 49
6-7مصادر التمويل: فهيمتنوعةوتتوزعالىمايلي: 50
7-7 التمويلعنطريقالجمعياتالمهنية: 51
7- 8 اختيار الشكلالقانونيللمؤسسة: 52

8- اعدادخطةالآعمال: 54

9- خطةالعملياتإلنتاجية: 56

1- ريادةالاعمال :ENTREPRENEURSHIP..... 57

2- مفهومريادةالاعمال : 58

3- اهميةريادةالاعمال : 59

4- دورريادةالاعمال: 60

1-الأهميةالاقتصاديةللمؤسساتالصغيرةولمتوسطة: 62

2- دعمالمؤسساتالصغيرةوالمتوسطة : 62

3- الصعوباتوالمعوقاتالتيتواجهالمؤسساتالصغيرةوالمتوسطة: 63

4- الافاقالمستقبليةلتطويردور ودعمالمؤسساتالصغيرةوالمتوسطة: 64

1- تعريفمجالالدعومرافقةالمؤسساتالمقاولاتية : 65

2- اهميةالياتدعومرافقةالمؤسساتالمقاولاتية: 67

2-1 الدعمعنطريقالمرافقة : 70
2-3 اهدافالمرافقة: 70
3-3 الأجهزةالداعمةوالمرافقةلمقاولاتية: 71
3-4أسبابمرافقةالمؤسساتالصغيرةوالمتوسطة: 71
3-1 أنواعالمرافقةللمؤسساتالصغيرة :وتظهرهذهالانواعفيمايلي: 73
1-4مراحلتقديمالخدماتمنهيئاتالمرافقة: 74

2- الأجهزةالمرافقةللمنشآتالصغيرةوالمتوسطة: 75

2-1الأجهزةالمرافقة: 75
2-2 مراحلاحتضانالمؤسساتالصغيرةوالمتوسطة: 77
2-3 مهامحاضناتالأعمال :تتجسدفيمايلي: 78
2-4 تصنيفحاضناتالآعمال: 78
2-5 نظامالمشاتلومراكزالتسهيلوالدعم: 82

1 - مراحلالمرافقةالمقاولاتية : 83

2- اشكالمرافقةالمؤسساتالمقاولاتيةوالناشئة : 83

3- الحاضنات : 85

4- تعريفالحاضنة 86

5- تجاربعضالدولالمتقدمةفيالدعموالمرافقة : 90

1- المقاولاتيةفيالجزائر 93

2- مشاتلالمؤسساتفيالتجربةالجزائرية: 94

2-1أهدافالمشاتل 95
2-2 دورالمشاتلفيدعمالمؤسساتالصغيرةالناشئة : 95
2-3 مراكزالتسهيل: 96
2- 4 مشاتلالمؤسسات: 99

3- الآجهزةالداعمةللمقاولالتيةفيالجزائر: 100

3-1الوكالةالوطنيةلدعمتشغيلالشباب:ANSEJ 100
3-2 دورالوكالةالوطنيةلدعمتشغيلالشبابفيالمرافقة: 100
3-3الاعاناتالماليةوالامتيازاتالجبائية: 102
3-4الوكالةالوطنيةلتسييرالقرضالمصغر:ANGEM 103

3-5المزاياالضريبية: 104
1- المقاولاتيةوديناميكيةالتنميةالاقتصادية: 104
2- الأطرالاجتماعية،الثقافيةوالسياسية 105
3- المعاييرالمؤطرةالوطنيةأوالمعاييرالهيكليةالوطنيةبشكلعام 105
4- المعاييرالمؤطرةالمقاولاتية 105
5- القدرةوالفرصالمقاولاتية 105
الخاتمة : 106
المراجع : 109

مقدمة

لقد شهدت الاونة الاخيرة اهتمام الدول بموضوع المقاولاتية واتشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا للدور الذي تقوم به في مواجهة تحديات التنمية والقيام بتحريك عجلة الاقتصاد الوطني من خلال مساهمتها في خلق مناصب شغل ،القضاء على البطالة ،زيادة الابداع، خلق الثروة وزيادة الكفاءة الاقتصادية.

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المقاولاتية) ، دورا هاما في النظام الاقتصادي والاجتماعي لانعكساتها من الناحية الاقتصادية والاجتماعية التي في اغلب الاحيان تحقق مستوى اكبرا من الارباح التي يجنيها اصحاب هذه المؤسسات .فهي تساهم بصفة فعالة في خلق الشغل والحد من البطالة ،توليد المداخيل محليا وعلى مستوى الصادرات ،تنويع وتوسيع قاعدة المنتجات الصناعية والخدمية والتخفيف من حدة الفقر .وتساهم هذه المؤسسات كذلك غي استخدام المدخرات ورؤوس الاموال المحلية ، نظرا لصغر حجم الاستثمارات مما يتيح الاقدام على انشائه،المقاولاتية لاتعتمد فقط على صفة ومهارات المقاول ،ولكن ايضا على البيئة التي تحتظنه وتؤثر فيه على جميع مراحل مساره.هنا يمكن ان نتصور ان كل عناصر هذا المحيط نستطيع ان نجمعها في اطار متناسق ومتماسك من خلال هيئات الدعم و المرافقة التي عرفت تطورا كبيرا في السنوات الاخيرة نظرا للحاجة المتزايدة للاقتصاد والمجتمع للمشاريع المقاولاتية .

وعليه قبل ، دراسة مجال دعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية والمؤسسات الناشئة ،من المهم ان نعرج على الاسس النظرية المتعلقة بالمفاهيم والتعريف . بحيث تعتبر المقاولاتية والمؤسسات الناشئة ،كمحرك وقوة دافعة للنمو الاقتصادي الاجتماعي . فالمقاولاتية كظاهرة اقتصادية واجتماعية تقوم على عدة عوامل تتعلق من جهة ، بالمقاول سماته الشخصية ،

مهاراته ودوافعه ومن جهة اخرى بعوامل تتعلق بمحيطه والدعم الذي يتلقاه من طرف الهياءات العمومية.

1- المقاولاتية والجامعة :

يعتبر التعليم بصفة عامة والجامعة بصفة خاصة محورا اساسيا لتطوير مهارات المقاولاتية ،اذ يجب ان تركز المناهج الجامعية على تشجيع الاستقلالية وروح المبادرة والمثابرة ،الثقة بالنفس وغيرها من المهارات المقاولاتية الاخرى لدى طلاب الجامعة، كما للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية وتدريس المفاهيم العلمية التي تبنى عليها.

أن التوجه الحديث للمقاولاتية أصبح يهتم بإدراجها ضمن المساقات التربوية والتعليمية والتقنية والمهنية، وذلك لتحضير المقاول في هذه الأطوار، مما يسهل ولوجه لعالم الأعمال بسهولة ومن ثم تكون النتائج ايجابية على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

والمقاولاتية اليوم هي حل من اكثر الحلول المطروحة اليوم لمشكل البطالة والتطور والتنمية الاقتصادية،والتي اصبحت تمثل احدى التحديات الكبرى التي تواجهها فئة الشباب البطال وخاصة خريجي الجامعات والمعاهد المختلفة.

يعتبر هدف تشجيع المقاولاتية ونشر ثقافتها في المدارس والجامعات، وتغيير نمط التفكيرالسلوكي السائد لدى الشباب من أولويات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، ومن أجل تحقيق هذاالهدف تتبنى العديد من الدول برامج وخطط مختلفة ومتعددة لتشجيع

المقاولاتية ودعمها بين أجيال الشبابفي الجامعات أو المدارس التقنية، ومن خلال التعليم العالي أو المهني أو التقني.

وقد عمدت العديد من الدول إلى دمج المقاولاتية في المناهج التعليمية بتأسيس برامج لتعليم المقاولاتيةولتعزيز مهارات الإبداع والابتكار والقيادة، كما طورت العديد من الجامعات علاقات وشبكات قوية بينهاوبين منظمات الأعمال من أجل تشجيع الإبداع والابتكار، وتسويق الأبحاث العلمية وتبني المقاولاتيةالعلمية ودمج ثقافة المقاولاتية في المساقات العلمية كالعلوم والهندسة.

.

1-1 مفهوم التعليم المقاولاتي:

تم تعريف التعليم للمقاولاتية في وثيقة مشتركة لليونسكو ومنظمة العمل الدولية في عام 2006 بعنوان "نحو ثقافة ريادية" كما يلي: "ينظر للتعليم المقاولاتي بشكل عام كمقاربة تربوية تهدف إلى تعزيز التقدير الذاتي والثقة بالنفس عن طريق تعزيز وتغذية المواهب والإبداعات الفردية، وفي الوقت نفسه بناء القيم والمهارات ذات العلاقة والتي ستساعد الدارسين في توسيع مداركهم في الدراسة وما يليها من فرص،وتبني الأساليب اللازمة لذلك على استخدام النشاطات الشخصية والسلوكية وتلك المتعلقة بالتخطيط لمسار المهنة" (6)

ويمكن القول نتيجة لذلك أن التعليم المقاولاتي والمجالات التي يتخللها وتتخلله تتميز بالتنوع، ويمكن أن تشمل جميع المدخلات والعمليات والممارسات التطبيقية في التعليم، بما في ذلك جميع المباحث و المراحل التعليمية النظامية وغير النظامية بدرجات ومقاربات

متفاوتة. ويشمل ذلك المستوى النظمي المدخلات ِ عداد المعلمين وادوار الجهات المختلفة المعنية في المتعلقة بالحاكمية والتشريعات والتمويل والمناهج واالقطاعين العام والخاص.

ن ذلك يشمل المدخلات المتعلقة بالأساليب التعليمية التعل ،ّ أما على مستوى المؤسسة التعليمية، فإ مية والفحوص ومنح الشهادات، والنشاطات اللاصفية واللامدرسية، والإدارة المدرسية، وتنمية قدرات العاملين.

وتم أيضا تعريف التعليم المقاولاتي على انه مجموعة من أساليب التعليم النظامي الذي يقوم على إعلام وتدريب وتعليم أي فرد يرغب بالمشاركة في التنمية الاقتصادية الاجتماعية من خلال مشروع يهدف إلى تعزيز الوعي الريادي، وتأسيس مشاريع العمال أو تطوير مشاريع العمال الصغيرة.(7)

ومؤخرا تبنى الميثاق الأوروبي للمشاريع الصغيرة (الذي أقره مجلس الشؤو ن العامة في 13 حزيران 2000 ،ورحب به المجلس الأوروبي المنعقد في سانتا ماريا دا فيرا في 20/19 حزيران 2000 (الأهمية التي أولاها المجتمع الأوروبي للتعليم حين قال: "سوف تقوم أوروبا بتنمية روح المبادرة والمهارات الجديدة منذ سن مبكرة، وينبغي أيضا تعليم المعارف العامة حول الأعمال والريادة في المراحل المدرسية. كما يجب التشديد على أهمية الوحدات الدراسية المتمحورة حول الأعمال كعنصر أساسي في مخططات التعليم في المرحلة الثانوية وفي

الكلية والجامعة، وسوف نشجع ونعزز الجهود الريادية التي يبذلها الشباب ونعمل على تطوير مناهج تدريب مناسبة لمديري المشاريع الصغيرة".(8)

من جهة أخرى، ينظر إلى التعليم للمقاولاتية من منظور آخر أوسع نطاقا على أنه يسعى إلى تعزيز ِ بداعه، وبناء المهارات والقيم المناسبة التي احترام الذات والثقة بالنفس بالاعتماد على مواهب الفرد وا تساعد الطلبة على توسيع أفق نظرتهم إلى التعليم الدراسي وما بعده من فرص. وتقوم هذه المنهجيات على اعتماد نشاطات شخصية وسلوكية وتحفيزية ونشاطات تخطيط وظيفي.

ثالثا– أهم التجارب العالمية في التعليم المقاولاتي والدروس المستفادة منها :

1–2أهم التجارب العالمية في التعليم المقاولاتي :

سوف نقوم بذكر بعض تجارب الدول المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية ،بريطانيا، اسبانيا، وبلجيكا.

- **التجربة الأمريكية:**

يقام في الولايات المتحدة الأمريكية أسبوع من كل عام يسمى أسبوع المقاولاتية لحفز الشباب علىممارسة العمل المقاولاتي، حيث تقام من خلاله العديد من الأنشطة والفعاليات مثل:

مارين المحاكاة،وألعاب على الانترنت، ومسابقات خطة العمل، وبرنامج الضيف المحاضر، وورش عمل مختلفة،ومنتديات محلية لأنشطة المقاولاتيية كما أن الحكومة الأمريكية تقوم بتصميم مواقع تعليمية على الانترنت تتيح التعرف على قدرات الطلبة،والتفاعل مع المعلمين المختصين لاستكشاف قدرات الطلبة الريادية ومهاراتهم. كما يوجد في الولايات المتحدة العديد

من المراكز الريادية التي تقدم برامج تعليمية وتدريبية للأجيال الجديدة من الرياديين، والتي تقدم المساعدة للرجال والنساء خصوصا في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذين ينوون إنشاءشركات جديدة تقنية متطورة وناجحة، والقيام بالعديد من الدراسات والأبحاث العلمية الخاصة بتطويرالمشروعات الجديدة8.

كما أن الحكومة الأمريكية تقوم بحملات إعلامية واسعة تستهدف الشباب من مختلف الأعمار لتشجيعهمعلى المقاولاتية والعمل الحر من أجل خلق الاستعداد والتوجه للعمل المقاولاتي وخلق فرصة عمل وليس البحث عن مهنة أو وظيفة في أجهزة الدولة، وتعتمد هذه الحملات الإعلامية على سرد القصص الحقيقية للرياديين ورجال الأعمال المعروفين في بيئة الأعمال.

وتقدم الجامعات الأمريكية برامج تعليمية متكاملة في تخصص المقاولاتية، كما تقوم بإعطاء مساقات علمية عديدة في هذا المجال. ولقد قادت الجامعات الأمريكية العديد من الجامعات الأخرى في العالم نحوتعليم المقاولاتية، حيث يعود الفضل في ذلك إلى جامعة جنوب كاليفورنيا كأول جامعة تطرح أول مساق علمي حديث ومتطور في المقاولاتية في عام 1971 ثم تبعتها الجامعات الأمريكية الأخرى والجامعات الأخرى في العديد من دول العالم.

تقوم العديد من الجامعات الأمريكية بتنظيم مسابقات تهدف إلى تشجيع روح المقاولة بين الطلاب، حيث يقدم معهد ماساتشوستش للتكنولوجيا جائزة قيمتها 50 ألف دولار أمريكي،

ويستهدف بها الباحثين والطلاب على حد سواء، ويشترط المعهد أن يكون على الأقل أحد أعضاء الفريق الخاص بالمشروع ملتحقا بالمعهد بصفة دوام كامل.

كما تقوم جامعة **Yale** الأمريكية بمنح جوائز تصل قيمتها إلى 50 ألف دولار أمريكي من خلال منافسات خطة مشروع على مستوى الجامعة، وتقدم هذه المنحة مبلغا من المال للبدء بالمشروع، بالإضافة إلى النصح والإرشاد والمتابعة لمقاولي الجامعة.

- **التجربة البريطانية :**

لقد أبدت الحكومة البريطانية اهتماما كبيرا بالتعليم في مجال المقاولاتية، حيث قامت بإنشاء برامج لتعليم المقاولاتية في العديد من الجامعات البريطانية، والتركيز على نقل المعرفة والتكنولوجيا بشكل خاص. وهذا لم يقتصر فقط على قطاع التعليم العالي وحده، ولكن شمل أيضا التعليم الابتدائي والثانوي، حيث يتعلم الطلاب وهم في سن مبكرة دروسا عديدة في الابداع والمخاطرة، والتي تعد ضرورية لبدء او انشاء المشاريع المقاولاتية، وتعزيز المحتوى والتوجه المقاولاتي لديهم**9**.

كما قامت الحكومة البريطانية بتأسيس المجلس الوطني لخريجي المقاولاتية، الذي كانت مهمته تعزيز ثقافة المقاولاتية في بريطانيا، وتعزيز الشراكة بين المجتمع الأكاديمي وقطاع الأعمال، وتضمين المقاولاتية في التعليم الرسمي.

وقد قامت الحكومة أيضا بعمل حملات توعية وطنية لتعزيز مقاولة الشباب البريطانيين، وخلق جيل جديد .وا توجه ٍ ملهم بالمقاولاتية والإبداع شراك العديد من المستشارين الرياديين

للعمل في المدارس لتعزيز الالمقاولاتي لدى الطلبة، والاستفادة من خبراتهم في النظام التربوي.

فقد تم تعليم المقاولاتية في برامج جامعية وتخصصات عديدة متنوعة في بريطانيا شملت العوم الرياضية،علوم الزراعة، السياحة، إدارة الأحداث والمؤتمرات، علم التغذية، الهندسة بكافة أنواعها، دراسات الطفولة إدارة المبكرة، وسائل الإعلام، الدراسات الثقافية، نظم المعلومات الإدارية، المحاسبة والمالية، التسويق واالأعمال. وقد بقي مركز أبحاث المقاولاتية

على اطلاع متواصل على الأبحاث الحالية في حقل تعليم المقاولاتية، ويستمر بأعماله وجهوده ليطور ويعزز فرص البحث والدراسة في برامج تعليم المقاولاتية وينميها.

إن التحدي الذي يواجه التعليم المقاولاتي هو محاولة تغيير الثقافة ونمط التفكير السائد لدى الشباب من خلال تعزيز خبرات التعلم لدى الطلبة في جميع العلوم والهندسات على اختلاف أنواعها، وزيادة قدرات الجامعة في خلق الثرو ة للمجتمع.

إن هناك بعضا من الجامعات التي قد طورت برامج تعليم المقاولاتية والتي قادتها كليات إدارة الأعمال مثل جامعة شيفيلد التي قد تبنت مدخلا ضمنيا أو جعل تعليم المقاولاتية جزءا لا يتجزأ من البرامج التعليمية في الجامعة، ويرتبط التعليم المقاولاتي بشكل وثيق بموضوعات العلوم والهندسة وتحت قيادة المدرسين الأكاديميين في هذه الأقسام. إن مفتاح النجاح في هذا المدخل هو ترقية معايير تعليم المقاولاتية إلى المعايير الاحترافية للمدرسين الأكاديميين في الأقسام العلمية ذات العلاقة.

إن هدف التغيير الثقافي ونمط التفكير لدى الشباب الجامعي أمر ظاهر وبارز لدى كافة الجامعات وفي جميع أنحاء المملكة المتحدة، حيث أنها عملية معقدة ولها نتائج إستراتيجية يمكن تلمسها على المدى ِن النتائج الرئيسية نحو دعم ونشر ثقافة المقاولاتية تتم

من خلال أن يصبح البحث العلمي أكثر الطويل. واتركيزا في تطبيقاته العملية، وأن يركز التعليم بشكل أكبر على كيفية الحصول على المعرفة وا ِنتاجها.**10**

لقد كانت أولى محاولات إدخال تعليم المقاولاتية في المنهاج الجامعي في بريطانيا في اسكتلندا من أجل زيادة عدد الشركات التجارية فيها، وقد قام المجلس الوطني للشركات بدعم خمس جامعات في مطلع التسعينيات بتأسيس مراكز تعليم المقاولاتية في مرحلة البكالوريوس، ويعمل هذا المجلس مع الجامعات لتشجيع وتطوير تعليم المقاولاتية، ودعم ثقافة الأعمال المقاولاتية التي تستند إلى دعم وتطوير التكنولوجيا في المقام الأول.(13)

وفي سبيل تحقيق ذلك، فقد تم تخصيص مبلغ 9.28 مليون جنيه استرليني عام 2000 لدعم 12 مركزاللمقاولاتية في بريطانيا، وقد كان من أهم أهداف هذا البرنامج تأسيس مراكز مقاولاتية من الطراز الأول من أجل تسويق الأبحاث وتبني الريادة العلمية ودمج ثقافة المقاولاتية في المساقات العلمية كالهندسة. وفي عام 2001 تم صرف 15 مليون جنيه استرليني إضافي من أجل تعزيز النجاحات التي حققت في العام السابق.

وبالإضافة إلى ذلك فقد قامت وزارة التربية والتعليم في المملكة المتحدة بالتعاون مع وزارة التجارة والصناعة ووزارة المالية بتخصيص منح للمقاولاتية وذلك من أجل تمكين الشباب الفقراء من تطوير المهارات الإدارية والمقاولاتية لديهم، وتمكينهم من تحويل أفكارهم المقاو لاتية إلى حقيقة وتعزيز فرص نجاحها على أرض الواقع.

- **التجربة البلجيكية :**

إن شبكة الطوائف الكاثوليكية في بلجيكا هي وحدها من بين الطوائف الأخرى التي اعترفت ببرنامج المقاولاتية للطلبة في المشاريع كخيار مهني ضمن خطة أو برنامج التعليم التقني والمهني. وكجزء ٍ من هذه الخطة فإن العديد تمامها في وقت إضافي بعد الدوام من الأنشطة المدرسية يتم إكمالها واالمدرسي من قبل الطلبة أنفسهم لتنظيم عمليات المشروع الذي يقومون بتنفيذه والتي تشمل (تطوير المنتج، إجراء اتصالات مع الموردين والعملاء، المبيعات...وغيرها.(إن هذه المنهجية في هذا البرنامج مبنية بشكل كبير على الحماس والإرادة الجيدة لدى الطلبة والمعلمين.

وهذه الأنشطة تتطلب من المعلمين تغيير منهجية التعليم واستراتيجياته، والاعتماد بشكل أكبر على تدريب وتعليم من نوع خاص يتم اختياره وتوظيفه من قبل المعلمين في الشبكة الكاثوليكية لهذا الغرض بحيث يكون ذا طبيعة إبداعية.

إن المشروع الصغير يتم تصميمه من قبل الطلبة داخل الغرفة الصفية وهم في المرحلة الثالثة للتعليم التقني والمهني، ويتولون زمام المسؤولية والمبادرة كفريق عمل للمشروع الصغير، ويتم تنفيذه منبداية السنة الدراسية حتى نهايتها. وهذه فترة زمنية كافية لجعل الطلبة يربطون بين

العديد من المساقات والمناهج التي يدرسونها بالمقاولاتية، ويقومون بعمليات الاتصال الاجتماعية والاقتصادية من خلال عمليات المحاكاة.ويستغرق هذا المشروع المهيكل 5 ساعات من كل أسبوع دراسي، وتتم إدارته من خلال فريق المعلمين فنيا واداريا من خلال كادر منظمة أهلية غير ربحية في المجتمع عمل من المعلمين، ويتم دعم بِدعى

" **LesEntreprises Jeunes**"التي تقوم بتزويد المشروع بوثائق الدعم والإسناد والأدلة الموجهة،وتنظيم الحلقات الدراسية. إن النشاط الذي يتم تنفيذه داخل الغرفة الصفية ضمن المنهج أو الخطة المقررة، ويمكن أن يستمر هذا النشاط خارج المدرسة كمتطلب إجباري من الطلبة. ففي الأنشطة الصفية يقوم المعلم بدمج منهجيته واستراتيجيته التعليمية في المساق الذي يدرسه مع أنشطة المقاولاتية، وهنا من الممكن اختيار بعض القضايا المتعلقة بالمقاولاتية وطرحها بشكل مفصل لدى الطلبة ومقارنتها مع الأنشطة التي يتم تنفيذها من قبل الطلبة خارج الغرفة الصفية.

إن كل مشروع صغير يتم تطوير فكرته من خلال واحد أو اثنين من المستشارين في عالم الأعمال والذين يشاركون الطلبة الشباب خبراتهم وأفكارهم. إن العلاقات مع الموردين والعملاء تزود الطلبة بفرصة للتفاعل مع عالم الأعمال الحقيقي خارج حدود المدرسة.

وتقوم منظمة" **Les Entreprises Jeunes**" بتزويد أدوات التقييم الشاملة أثناء العمل. ويقوم المعلمون بتحضير وثائق البيانات للتقييم الكامل، وفي نهاية الستة يعقد امتحان نهائي فإذا تم تقييم المشروع الصغير بأنه إيجابي ويمكن تطويره

من قبل كل من المعلمين والمستشارين الخارجيين، فإن الطالب يتم إذا أتم الطالب العديد من المهام التي تطلبها منحه شهادة التطوير الناجح للمشروع من قبل المدرسة، والمؤسسة " **Les Entreprises Jeunes**"فسيحصل على شهادة المقاول الشاب.

ومن أهم أهداف هذا المشروع: التعلم على أساس مشاكل الحياة العملية، تعزيز دافعية الطلبة نحو المقاولاتية والتعليم، تعلم طبيعة عمل المشاريع والقيام بوظائفها المختلفة كالإدارة والتخطيط واتخاذ القرارات، الوعي بمتطلبات البيئة الاجتماعية والاقتصادية في عالم الأعمال، التعلم الذاتي، توقع النتائج المترتبة على القرارات المتخذة في المشروع، تعزيز روح العمل الجماعي أو روح الفريق12.

- **التجربة الاسبانية (16)**

لقد قامت الحكومة الاسبانية في مطلع عام 2006 بالترويج لتعليم المقاولاتية في نظامها التعليمي، حيث بدأت بوضع خطة طموحة وشاملة في تعليم المقاولاتية التي عرفت بالاسبانية. " المقاولاتية ترويج أي خطة **de Plan Fomento de la Cultura Emprendedora** "

وقد احتوت هذه الخطة على مجموعة من الأعمال والأنشطة التي تركز على العديد من المستويات التعليمية في النظام التعليمي الاسباني، وتخصيص ميزانية سنوية لهذه الخطة تمتد حتى عام **2008** ،حيث أن التمويل المناسب كان على درجة كبيرة من الأهمية في تنفيذ هذه الخطة، وذا رؤية استراتيجية على المديين المتوسط والطويل من قبل الإدارة الحكومية وهي من العوامل الهامة في نجاح هذه الخطة.

وقد قام مركز المشروع الأوروبي الصغير **Entrepreise Junior European**" "بتمثيل أول برنامج شركة صغير ليتم توظيفه في الإطار المنهجي للتعليم الثانوي في اسبانيا. وكنتيجة لذلك فإن السلطات المحلية والاقليمية قد بدأت اهتمام بارزا بهذه التجربة الريادية، وقد أجريت العديد من الاتصالات ِ التي أثمرت وأدت إلى تنف برام اتفاقات مع السلطات العامة في المناطق الأخرى في اسبانيا مثل إقليم يذ واالباسك، والأندلس وجزر الكناري.

ومنذ بدايته الأولى، فإن الطلبة والمعلمين قد اعتبروا الممثلين الرئيسسين في هذا المشروع، ثم

تبع بعد ذلك تصميم مجموعة مصادر تعليمية لتسهيل تنفيذ هذه الخطة داخل الغرف الصفية، حيث تم تسليم الكتب الخاصة بالأنشطة المقاولاتية مجانا في بداية كل سنة دراسية، كما تم تضمين معايير دعم ِ ضافة مصادر تعليم على الانترنت إضافية شملت: الدورات التدريبية في موقع المشروع وعلى الانترنت، واوا 24 ِ ساعة، واتاحة خط هاتف مساعدة الخدمة

الذي يتم تقديره ِ تاحتها جميع أيام الأسبوع وعلى مدار وتثمينه من قبل المعلمين العاملين والشركات الصغيرة على حد سواء عند مواجهة المهام الصعبة.

وبدون أدنى شك فقد كانت كلمة الفم المنطوقة) **Mouth of Word**) المتداولة بين المعلمين والطلبة تمثل أفضل أداة تسويقية للمشروع. وقد لوحظ أن لم يتم إسقاط مادة المقاولاتية من قبل الطلبة المشاركين وأن هناك العديد من المدارس التي انضمت لهذا المشروع مؤخرا، وهذا مؤشر قوي بأن المشروع يسير في الاتجاه الصحيح. **13** .

3-1 الدروس المستفادة من التجارب العالمية السابقة

من خلال التجارب المذكور ة آنفا يمكن استخلاص الدروس التالية:

أهمية تقديم برامج تعليمية متكاملة في تخصص المقاولاتية كما رأينا في الحالة الأمريكية والبريطانية،تصمم وتنفذ من خلال الجامعات والمعاهد الموجودة في البلد، وجعل المقاولاتية جزءا من النظام التربوي.

إدراك دور الحكومة في القيام بعمل حملات إعلامية واسعة على مستوى البلد تستهدف الشباب في مختلف الأعمار لتشجيعهم على المقاولاتية والعمل الحر، ومن أجل خلق الاستعداد والتوجه للعمل المقاولاتي.

تدريب المعلمين على مناهج المقاولاتية من خلال نقل المعرفة والخبرة للمهارات الإبداعية والابتكارية للطلبة داخل الغرفة الصفية.

أهمية تعزيز تعليم المقاولاتية لدى جيل الشباب في برامج التعليم المهني والتقني.

أهمية وضع وتخصيص ميزانية سنوية لتنفيذ الخطط والاستراتيجيات الخاصة بالتربية والتعليم المقاولاتي في المجتمع.

2-مفاهيم عامة حول المقاولاتية :

هناك عدة اتجاهات مختلفة لتعريف المقاولاتية ،بحيث تعددت واختلفت تعاريف المقاولاتية نظرا لاختلاف وجهات النظر الخاصة بالباحثين كل حسب اختصاصه.،فمنها ما يركز على عملية التنظيم ،او استغلال فرص الاعمال،خلق القيمة المضافة ، العلاقة بين الفرد والمنظمة، او الابداع..الخ.

وسوف نتطرق من خلال هذه المحاظرات الى مفهوم المقاولاتية والدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كونها تعد اداة ووسيلة فعالة في الحد من البطالة وهي محاولة للاجابة على الاسئلة التالية:

- ماهي المقاولاتية ؟
- ماهو مفهوم المقاولاتية (ريادة الاعمال) واهميتها ؟
- ماهو دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة ؟.
- اليات دعم ومرافقة المقاولاتية في الجزائر؟

2-1 تعريف المقاولاتية :

يعرف الحسيني المقاولاتية على انها " ذلك النشاط الذي ينص على انشاء مشروع اعمال جديد ،يقدم فعالية اقتصادية مضافة، كما تعني عملية ادارة الموارد بكفاءة ، واهلية متميزة لتقديم شيئ جديد او ابتكار نشاط اقتصادي واداري جديد ، لذلك ، فانها تنصب على تقديم

كل ماهو جديد ومتميز ، كتقديم منتج جديد ،او اعتماد اطر وسياقات متطورة لانجاز الاعمال الادارية.

كما يعرفها * Schumpeter ، المقاولاتية من خلال المقاول على انه "الفرد الذي يقدم افكارا جديدة لمواجهة حالة التوازن في السوق من خلال منتجات جديدة ،عملية انتاج او تسويق منتجات جديدة او نوع جديد من التنظيم ".

ومن جانب اخر يركز حاليا الباحثون اهتمامهم حول اليات الدعم والمرافقة لتسهيل الاداء المقاولاتي وتشجيع روح المقاولاتية وانشاء المؤسسات الناشئة ، وكذا تطوير كفاءات المقاول ، حيث يعرف Fillion. المقاولاتية ب : "الميدان الذي يدرس ممارسات المقاولين : نشاطاتهم ،خصائصهم فالاثار الاجتماعية والاقتصادية لسلوكهم ، وكذا طرق الدعم المخصصة من اجل تسهيل النشاط الاقتصادي ".

نلاحظ مما سبق او من خلال التعاريف السابقة ان المقاولاتية هي ظاهرة اجتماعية واقتصادية تدور حول المحاور التالية :المقاول ،انشاء مؤسسة ، المحيط المقاولاتي،الابداع. مثلما اشار اليه Curuang الذي يؤكد على ضرورة توفر ثلاث عناصر اساسية هي: الافراد الرياديين الذين لن يكون هناك ابداع بدونهم ، البعد التنظيمي المرتبط بالرؤية ،الابداع، والبعد البيئي.

كان للمقاولاتية الدور الاول في اقتصاديات الدول المتطورة، كما اصبحت ضرورة حتمية في ظل المتغيرات العالمية الحالية خاصة بالنسبة للدول المتخلفة، والتي تسعى الى بناء اقتصادها وتحقيق تطورها، وذلك لما لها من آثار ايجابية على الاقتصاد والمجتمع. وهذا ما دفع بالكثير من الدول بالتركيز على الابداعات والمهارات والحرف والتوجه نحو تحفيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والاعتماد عليها في بناء اقتصادياتها .

2-2 مفهوم المقاولاتية:

لقد كان لمفهوم المقاولاتية اهتمام كبير من قبل مختلف المفكرين ، حيث عرفت من زوايا مختلفة على اختالف آرائهم وتحليلاتهم وتوجهاتهم، الا ان هناك اتفاق جوهري حول عنصر المقاول والذي يشكل العنصر الاساسي في المقاوالتية، لذا سوف نتطرق الى مختلف المفاهيم المتعلقة بالمقاول والمقاولاتية .

ومنه يمكن تعريف المقاوالتية كما يلي :

انطالقا من اختالف التحاليل والتوجهات نجد ان معظم التعريفات حسب **PETERS et HISRICH,1991** اتفقت على التعريف التالي .

"نوعمن السلوك يتمثل في السير نحو الابتكار، تنظيم الاليات الا قتصادية والاجتماعية من اجل استغلال موارد وحالات معينة تحمل المخاطرة وقبول الفشل، انه مسار يعمل على خلق شيء ما والحصول على قيمه بتخصيص الوقت و العمل الضروري ، مع تحمل ألاخطاء المالية، النفسية واالجتماعية المصاحبة

لذ لك والحصول على نتائج في شكل رضا مالي وشخصي.

أما **Damours et Grasse 2000** فوا المقاوالتية كما يلي :

"مسار الحصول على تسيير الموارد البشرية والمادية بهدف انشاء وتطوير وغرس حلول تسمح باالستجابة لحاجيات االفراد والجماعات ".

هناك العديد من التعريفات الاخرى يمكن ذكرها كما يلي :

- المقاولاتية مجموعة من الانشطة التي تهدف الى خلق وتطوير مؤسسة او نشاط معين.

- المقاولاتية هي مجموعه الانشطة التي يقوم من خلالها الفرد المقاول بالتوفيق بين الموارد (المعلوماتية، المادية، البشرية ...) لاستغلال فرصه وتجسيدها على شكل مشروع .
- المقاولاتية كمجال بحث تتمثل في البحث عن فهم كيف يتم اكتشاف الفرص إنتاج مواد وخدمات التي توجد حاليا ويتم تحقيقها واستغالاها .
- المقاولاتية هي القدرة التي تدفعها الرغبة في ايجاد افكار خالقة ومبدعة وتجسيدها في مشروع لخلق قيمة جديدة ، مع تحمل كافة المخاطر المتعلقة بإدارته مقابل الحصول على اشباع معين هو الربح، أي انها سلوك وفعل مبدع للمقاول يهدف الى خلق وتطوير المؤسسة بتوفير الموارد االساسية وتسييرها بطريقة عقالنية لتحقيق فائض القيمة وتوفير فرص العمل لألفراد مع تحمل المخاطر الناجمة عن ذلك .

2-3خصائص المقاولاتية:

- المقاولاتية هي العمل من اجل الدمج المتكامل لمختلف عمليات النشاط الاقتصادي (اإلنتاج، البيع).
- المقاولاتية تشكل مدخل أساسي الى عملية من عمليات النشاط الاقتصادي من اجل القيام بالاستخدام الامثل لمختلف عناصر الانتاج من اجل تحقيق خدمة او منتوج أوتطوير اساليب انتاج جديدة.

- تتميز المقاولاتية بالمخاطرة في غزو اي مجال استثماري أو أي نشاط اقتصادي من اجل تحقيق الاهداف .
- المقاولاتية تعتمد على استغلال الفرص المتمثلة في الحاجات والرغبات و التحديات من اجل تحقيق الاهداف .

- المقاولتية هي مجموعة من االبداعات والمهارات االدارية المعتمدة على المبادرات الفردية الموجهة نحو االستغالل االمثل للموارد والمرونة الكبيرة في التأقلم مع مختلف أألوضاع .
- المقاولتية يكون فيها الفرد عامل اساسي في اتخاذ القرارات المالئمة وتحديد االهداف والطرق والخطط ومجاالت النشاط وكيفية خلق القيمة .

4-2 أهمية المقاولاتية:

المقاولاتية لها دور اساسي في تحقيق التنمية الاقتصادية وما ازدهار الدول الاوروبية وتطورها الا دليل على ذلك وتبرز هذه الاهمية من العناصر التالية :

- تعتبر المقاولتية مركز جذب لأليدي العاملة، باعتبارها ال تتطلب مستويات عليا او مهارات كبيرة عند القيام بعمليات التوظيف خاصة في الدول المتخلفة حيث نسبه البطالة مرتفعة وانخفاض المؤهالت العلمية لطالبي العمل .
- لها دور فعال في تلبية احتياجات المؤسسات الكبيرة من خالل ما توفره من مدخالت في العمليات إلنتاجية لهذه المؤسسات من منتجات نصف مصنعة او مواد أولية ....الخ .
- المقاولتية تمتلك امكانيات كبيرة ومرونة كافية في تغيير قراراتها ومخططاتها بما يتماشى وتغيير االسواق واذواق المستهلكين من خالل ايجاد منتجات جديدة، تعويض

منتوج بآخر، الزيادة في كمية االنتاج .....الخ من اجل تقليص التكلفة وتحقيق أالرباح .

المقاوالتية لها امكانية كبيرة للتصدير نحو الخارج وتوفير العملة الصعبة، وتعويض الوارد ات من مختلف المنتجات والمواد وبالتالي تحقيق الفائض والفوز بأسواق جديدة بغاية التوسع في االستثمارات الصافية .

- اسهام المقاولين في التنمية الوطنية من خالل اقامة المشاريع الكبرى) البنى التحتية، البناء، تعبيد الطرقات..... (خاصة في الدول العربية ومنها الجزائر حيث تحصلوا على هذه المشاريع من خالل المناقصات والمزايدات القانونية .
- يقوم المقاولون بنقل وسائل االنتاج ذات المستوى التكنولوجيا العالي من الدول المتطورة الى الدول النامية وابتكار اساليب انتاج جديدة وادخالها في االنتاج من اجل تحسين النوعية وخفض التكلفة وابتكار منتجات جديدة تلبي الحاجيات .
- مساهمة القطاع الخاص في الناتج القومي من خالل المساهمة بالمشاريع االستثمارية والتوسع فيها والقيام باالستثمارات الصافية الى جانب االستثمارات االجنبية والعمل بشكل متناسق ومتكامل مع مختلف المؤسسات الوطنية والأجنبية.
- ارتفاع مستوى المنافسة بين المؤسسات المختلفة بما يؤدي الى تحسين نوعية المنتجات وخفض تكلفة االنتاج وخفض االسعار مما يزيد من التوسع في الأسواق وزيادة في حجم المبيعات وفي تحقيق الأرباح .

2-5 اهم عناصر المقاولاتية:

رغم ان هذه الاهمية ليست متماثلة في جميع المجتمعات الا ان المؤسسات المقاولاتية الاكثر سيطرة على النسيج الاقتصادي لمختلف الدول المتطورة او النامية ،منتشرة في كافة القطاعات الاقتصادية مما يجعلها مصدرا اساسيا لامتصاص البطالة وخلق مناصب شغل جديدة وخلق القيمة المظافة..الخ.

توفيرمناصب الشغل :تظهر الدراسات ان المقاولاتية قادرة على توفير مناصب شغل اكثر بخمس مرات من الصناعات الكبرى بالنسبة لكل وحدة راسمال مستثمرة.12 حيث تتميز انها مشروعات كثيفة العمالة لصغر راسمال المتاح ما يجعلها تعتمد على استخدام فنون انتاجية كثيفة العمل بالاصافة الى نقص الخبرة الادارية والتنظيمية والمهارة الفنية لدى مستخدميها مما يجعلها تتجنب زيادة الكثافة الراسمالية. بحيث تشير الدراسات بان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستوعب ما بين 60-80 /° من مجموع الوظائف في سوق العمل في الدول المتقدمة.

- **المساهمة في النمو الاقتصادي** : رغم انه لا توجد دراسات توضح العلاقة بشكل مباشر علاقة النشاط المقاولاتي والنمو الاقتصادي ، الا انه لايمكن اهمال ان المقاولاتية تساهم في تحقيق الاستقرار والنمو الاقتصادي ،بالاضافة الى مساهمتها في الحد من البطالة ، فهي يتساهم بشكل كبير في استغلال الموارد والاستخدام الامثل للكفاءات وخلق التنوع والتكامل الاقتصادي ، وايضا خلق القيمة المظافة.5

- **المساهمة في التنمية المحلية** :تعتبر المقاولات الصغيرة والمتوسطة افضل السبل لتحقيق التنمية المحلية لمل تتميز به من مرونة وسهولة قي التكيف مع محيطها والاستجابة كل منطقة واستغلال امكاناتها وخصائصها مما يساهم في تحقيق نوع من التوازن الجغرافي.
- **دعم النسيج الاقتصادي وتحقيق التكامل** :هذا من خلال دعم العلاقات والخدمات بين المؤسسات الكبرى والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشكل النسيج الاقتصادي لبلد معين عن طريق تصنيع منتجات او تقديم خدمات تكون مكملة لانتاج وخدمات مؤسسات اخرى (عادة ما تكون كبرى)رمما يرفع من مستوى الجودة وانتاجية ومردودية المؤسسات بفضل التحكم في التكاليف والتخصص في في النتاج الذي تتميز به المؤسسات المقاولة فهي تتعتبر كمصدر لتغذية المؤسسات الكبرى .فمثلا تتعامل جنرال موتورز مع اكثر من 30000 مورد من المؤسسات المقاولاتية صغيرة ومتوسطة . وتتعاما مؤسسة رونو الفرنسية مع اكثر من 50000 مورد من هذه المؤسسات.
- **الاقتصاد غير الرسمي** : يتشكل الاقتصاد غيرالرسمي عادة من قطاع المؤسسات المصغرة والصغيرة التي لديها فرص تنمية ممكنة اذا تم تطويرها وادماجها في السوق الرسمي.فدعم المقاولاتية في هذا الاتجاه يمكن ان يكون فرصة جيدة لدعم الخزينة العمومية ودعم خلق فرص العمل.
- **المساهمة في الابداع ،الابتكار ونقل التكنولوجيا** : تتفوق المقاولات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة على المؤسسات الكبرى كمصدر من مصادر الابداع حيث

بينت عدة دراسات خاصة في الولايات المتحدة الامريكية بان مردودية دولار واحد مستثمر في البحث و التطوير في مشروع مقاولاتي اكبر ب 24 مرة من دولار مستثمر في مؤسسة كبرى .تمثل المؤسسات الابداعية ما بين 30-60/° من مجموع المؤسسات في دول **OCDE** حيث ان اكثر من ثلث براءات الاختراع فيى الولايات المتحدة يعود للمؤسسات الناشئة والمقاولاتية.هذا التميز يعود اولا لصفاة المقاول من روح االابداع ،التغيير ،المبادرة والمخاطرة من جهة ،ومن جهة اخرى طبيعة وادارة وهكلة المؤسسات المقاولاتية التي تتميز بالمرونة وسرعة التكيف مع المحيط وبالتالي الاستجابة لمتطلبات السوق المقاولاتية هي مصدر من مصادر التجديد والابتكار والمخاطرة اكثر من المؤسسات الكبرى وهي القادرة على تقليص الهوة بين المعرفة وحاجات السوق.

قبل التطرق إلى التعريف بالمقاولية لابد من توضيح مفهوم المقاول، إذ تطور هذا المفهوم مع مرور الزمن، ففي فرنسا وخلال العصور الوسطى كانت كلمة المقاول تعني الشخص الذي يشرف على مسؤولية ويتحمل أعباء مجموعة من الأفراد، ثم أصبح يعني الفرد الجريء الذي يسعى من أجل تحمل مخاطر اقتصادية .أما خلال القرنين السادس عشر والسابع عشر فقد كان يعد الفرد الذي يتجه إلى أنشطة المضاربة. ويعتبر **SayJ.B(1803)** من أوائل المنظرين لهذا المفهوم إذ اعتبره المبدع الذي يقوم بجمع وتنظيم وسائل الإنتاج، بهدف خلق

منفعة جديدة[8]. كما عرف شومبتر االمقاول (1950) بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار وبالتالي فوجود قوى الريادة" "التدمير الخلاق"* في الأسواق والصناعات المختلفة تنشأ منتجات ونماذج عمل جديدة، وبالتالي فإن الرياديين يساعدون ويقودون التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل.

وحسب كل من "**Julien**" و"**Marchesney**" فهو الذي يتكفل بحمل مجموعة من الخصائص الأساسية: يتخيل الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه، المتحمس والصلب الذي يحب حل المشاكل ويحب التسيير، الذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات وهو الذي يخلق معلومة هامة[9]

غير أن المقاول ليس بالشخص الخيالي، وإنما هو عبارة عن شخصية تتصرف بمفردها وبشكل مستقل "مقاوم، متمرد، ومبدع"[10]

وعليه فالمقاول هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة ،وبشكل مستقل– إذا كان لديه الموارد الكافية – على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على ارض الواقع ،بالاعتماد على معلومة هامة ،من اجل تحقيق عوائد مالية، عن طريق المخاطرة، ويتصف

بالإضافة إلى ما سبق بالجرأة ،الثقة بالنفس، المعارف التسييرية، والقدرة على الإبداع . و بهذا يقود التطور الاقتصادي للبلد .

ولقدتعددت المقاربات التي تناولت المقاول من عدة جوانب[11]، وهي:

✓ **المقاربة الوظيفية:**

هذه المقاربة التي يمثلها "**Shumpeter**" وهو الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي من خلال نظريته" التطور الاقتصادي"، هذا الأخير اعتبر المقاول شخصية محورية في التنمية الاقتصادية، يتحمل مخاطر من أجل الإبداع، وخاصة خلق طرق إنتاج جديدة.

✓ **المقاربة التي ترتكز على الفرد الهادف إلى إنتاج المعرفة:**

والتي ترتكز على الخصائص البسيكولوجية للمقاول مثل الصفات الشخصية والدوافع والسلوك بالإضافة إلى أصولهم ومساراتهم الاجتماعية وقد سلط **weber** الضوء على أهمية نظام القيم ودورها في إضفاء الشرعية وتشجيع أنشطة المقاولاتية كشرط لا غنى عنه للتطور الرأسمالي.

✓ **المقاربة العملياتية أو التشغيلية:**

والتي أظهرت القيود المفروضة على المقاربة السابقة، واقترحت على الباحثين الاهتمام بماذا يفعل المقاول، وليس شخصه.

وكما تعددت تعاريف المقاول تعددت أيضا التعاريف التي تناولت المقاولاتية ،إذ تعرف على أنها" الفعل الذي يقوم به المقاول والذي ينفذ في سياقات مختلفة وبأشكال متنوعة، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة بشكل قانوني، كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير مؤسسة قائمة بذاتها. إذ أنه عمل اجتماعي بحت"[12] على حد قول " **Marcel Mauss**""1923-1924"

ويعرف "**Beranger**"وآخرونالمقاولاتية (**Entrepreneuriat**) المشتقة من (**Entrepreneurship**) والمرتكزة على إنشاء وتنمية أنشطة، فالمقاولاتية يمكن أن تعرف بطرقتين:

- ✓ **على أساس أنها نشاط:** أو مجموعة من الأنشطة والسيرورات تدمج إنشاء وتنمية مؤسسة أو بشكل أشمل إنشاء نشاط.
- ✓ **على أ ساس أنها تخصص جامعي:** أي علم يوضح المحيط وسيرورة خلق ثروة وتكوين اجتماعي من خلال مجابهة خطر بشكل فردي.

أما "**Alain fayol**" فقد حددها على أنها " حالة خاصة، يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية لها خصائص تتصف بعدم الأكادة أي تواجد الخطر، والتي تدمج فيها أفراد ينبغي أن تكون لهم سلوكات ذات قاعدة تتخصص بتقبل التغيير وأخطار مشتركة والأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي .أما بالنسبة للإنجلو ساكسون وخاصة الأمريكيون فقد استعملوا المصطلح منذ سنوات التسعينات، إذ نجد أن البروفيسور " **Howard Stevenson**" بجامعة **Harvard** يوضح بأن: "المقاولاتية عبارة عن مصطلح يغطي التعرف على فرص الأعمال من طرف أفراد أو منظمات ومتابعتها وتجسيدها"[13]

إذن فالمقاولاتية هي الأفعال و العمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة جديدة ، أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد، من اجل إنشاء ثروة ،من خلال الأخذ بالمبادرة، وتحمل المخاطر، و التعرف على فرص الأعمال، و متابعتها و تجسيدها على ارض الواقع.

ويتضح الفرق بين إنشاء المؤسسات و المقاولاتية من خلال نقاط التوافق والاختلاف التالية :

- **نقاط الاتفاق :**

- كلاهما عبارة عن إنشاء مؤسسة بصفة قانونية.
- كلاهما له نسبة مخاطرة.
- منشؤوهما يتوقعون ربح من وراء إنشائهما .

- قد تصبح المؤسسة المقاولاتية مؤسسة نمطية إذا قلدت منتجاتها بشكل واسع ، في ظل عدم تطويرها.

- **نقاط الاختلاف :**

- تتسم المقاولاتية بأنها إنشاء مؤسسة غير نمطية، فهي تتميز بالإبداع .

- ارتفاع نسبة المخاطرة في المقاولاتية لأنها تأتي بالجديد، وبمعدلات عوائد مرتفعة في حالة قبول المنتج في السوق
- أرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار قبل تقليدها – مقارنة بالمؤسسة النمطية التي تطرح منتجات عادية .
- تتميز المقاولاتية بالفردية، مقارنة بإنشاء المؤسسات هذه الأخيرة التي يمكن إنشاؤها مع مجموعة الشركاء . هذا ما يمكن المقاول من ممارسة التسيير بشكل مباشر ومستقل بدل الاعتماد على مجلس للإدارة، وهو ما يسمح له بتجسيد أفكاره على أرض الواقع.

3- اشكال المقاولاتية :

لاتعتمد ظاهرة المقاولاتية فقط على انشاء او خلق مؤسسة جديدة فحسب ،وانما تشمل اشكالا اخرى عديدة لا تقل اهمية عن الاولى :

- **خلق مؤسسة جديدة تماما :** نقصد بخلق مؤسسة جديدة تماما عن طريق تشكيل وتفعيل موارد انتاج جديدة من طرف شخص من اجل انشاء مؤسسة جديدة مستقلة دون الاستناد على اي بنية سابقة 3.ولعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي الاكثر شيوعا بفضل ما تتميز به من مرونة في هيكلتها وتسييرها.

- **شراء مؤسسة قائمة** : هذا الشكل يظهر كخيار امثل لاستمرارية نشاط مؤسسة وبقاء عمالها ولو مع مقاولين جدد،خاصة اذا نظرنا الى ارتفاع معدل المؤسسات التي تموت "الوفيات " للمؤسسات الجديدة فغالبا ما يرتفع المعدا الى 50 °/° حلال الخمس

- السنوات الاولى فقط .يختلف هذا الشكل عن سابقه بوجود بنية سابقة ستند عليها المقاول الجديد لاعادة بعث نشاط المؤسسة.
- **المقاولاتية الداخلية** : او ما يعرف بريادة الاعمال التنظيمية: والتي تتعتبر كاستراتيجية تسييرية تنتهجها بعض المؤسسات الكبيرة حيث تساعد بعض عمالها على انشاء مشاريع ذات طابع ابتكاري مستقلة عن المؤسسة الام بهدف تحقيق الربحية ،تدعيم المركز التنافسي للمنظمة،التجديد الاستراتيجي ودعمالقدرات الابتكارية للمنظمة والتي تختلف عن ريادة الاعمال المستقلة ا انها تحدث داخل المنظمة التي توفر الرعاية :الموارد والترابط المستمر مع العامل المقاول من اجل عدم خسارة هولاء العمال الخلاقين مع تأمين بعض المرونة وحرية العمل.

- **المقاولاتية الخارجية** :هي المؤسسات التي تنشأ في اطار عقود الامتياز **(franchise)** او المقاولة من الباطن **(la sous-traitance)** .
- **الامتياز** : هو الحق الذي يحصل عليه المقاول من خلال ترخيص استخدام العلامة التجارية ،انتاج منتوجات وسائل التوزيع من صاحبها الاصلي مما يسمح له الاستفادة من الخبرات الادارية والوظيفية والاسم والسمعة التجارية من مانح الترخيص 4.
- **المقاولة من الباطن** :وهو يعني منح بعض النشاطات الى مقاولين خارجيين عن المؤسسة الام وهذا عندما تريد هذه الاخيرة التركيز على نشاطها الرئيسي وتفويض الانشطة الثانوية الى مقاولين خارجيين من اجل التقليل من التكاليف والتحكم الجيد في الميزانية والاستخدام الامثل لليد العاملة.

- **حسب حجم المؤسسة** : يمكن ان نميز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات المصغيرة والعمل الحر.

- **حسب الهدف من الانشاء** : يمكن ان نقسمها الى مؤسسات ربحية ومؤسسات غير ربحية ، وهي مؤسسات تهدف الى التكافل والتضامن بين افراد المجتمع خاصة الفئات الهشة وهو ما يعرف بالمقاولاتية الاجتماعية.
- **حسب درجة الابداع** : وفق هذا المعيار ، يمكن تمييز عدة اشكال من المؤسسات انطلاقا من المؤسسات التقليدية التي تفتقر الى الابداع والابتكار وصولا الى المؤسسات الناشئة ذتدات التكنولوجيات المتطورة.
- **حسب طبيعة المقاول** :حسب هذا المعيار مثل المقاولات النسائية ،مقاولات عائلية ،مقاولات شبانية ،مقاولات جماعية ...الخ.

4- مفاهيم أساسية حول المقاول:

اختلفت التعاريف التي اعطيت للمقاول من حيث المصطلح **Entrepreneur**فأول ما ظاهر بفرنسا في القرن السادس عشر ميلادي وهي مشتقة من الفعل **Entreprendre** والذي يقصد بها الالتزام والتعهد .

ولقد عرف القاموس العام للتجارة الذي تم نشره بباريس كل من مصطلح **Entrepreneur**بأنه الشخص الذي يمارس نشاطا او مشروعا ما لذا يسمى المقاول الصناعي بدل صاحب مشروع مثال .

وفيما يلي مراحل تطور مفهوم المقاول :

المرحلة الأولى :في هذه المرحلة كان المقاول يمارس عمليات تجارية في االسو اق الرأسمالية الى غاية القرن 17 دخل المقاول لنشاط الصناعة اي ينتج المنتجات ويستثمر رؤوس امواله في شراء وسائل االنتاج من آالت ومعدات وتنظيم للنشاط وحسب المفكرين للبراليين ومنهم ادم سميث يرى بأنه من الضروري ان يمتلك المقاول خاصية توفير راس

المال، اما جون باتيست ساي يرى بأن المقاول له دور اساسي في التنسيق بين عناصر االنتاج وتنظيم االنتاج والحصول على الربح، ثم تطور دور المقاول فحسب االقتصاديين فإن المقاول اصبح يخضع لقانون السوق عند بحثه عن تعظيم الربح باستخدام اقل في بداية القرن العشرين ظهر ما يسمى بالتيار التنظيمي حيث اشار االقتصادي **Veblen**الى الدور التنظيمي في تطوير راس المال وهذا الفكر ساهم بشكل كبير في استمرار االبداع في كل من المنتجات والتقنيات والتنظيم واألسواق .

المرحلة الثانية:المسير بديل عن المقاول: تطور الفكر الأقتصادي خاصة في علم التسيير حيث احتل المسير مكانة هامة وكان المسير كبديل للمقاول وفي هذه المرحلة كان التوجه نحو اقتصاديات الحجم حيث كلما ارتفع حجم انتاج المشروع ادى الى انخفاض متوسط التكلفة على مدى الطويل وهذا ما يفسر تزايد ارباحها وتوسع هذه المشاريع حيث المشاريع الكبرى تعتبر اكثر ابداعا واكبر انتاجا .أما المشاريع الصغيرة تتحول الى مشاريع مسيرة وتتوسع تدريجيا مع تطور النشاط .

المرحلة الثالثة: المقاول المعاصر فسابقا كان التركيز على المهارات التنظيمية فكان المنظم هو القائم على انشاء المؤسسة .وبعد التطورات العلمية وتزايد الأكتشافات توسعت انشطة اقامة المشاريع الكبرى فأصبح المقاول هو الشخص الذي يملك الأستعداد والمهارة والقدرة على توسيع مشروعه وإنجاحه ومع تزايد وتوسع الأنشطة الأقتصادية اي توسع انشاء المؤسسات و توفير مقومات البقاء لها من قبل اشخاص يمتلكون القدرة الأبداعية ونزعة الأستقلالية و حب المخاطرة واهتمامات في مختلف المجالات التجارية والصناعية والخدمية فيصبح ريادي في ممارسة هذه الانشطة واقامة المشروعات الناجحة .

في ما يلي بعض التعاريف للمقاول :

-المقاول هو الشخص الذي لديه القدرة على تحويل فكرة جديدة او اختراع الى ابتكار يجسد على ارض الواقع من اجل تحقيق عوائد مالية بحيث يحول حلمه الى واقع .

-المقاول هو الشخص الذي يتحمل المخاطرة، ادارة العمل و المشروع اي قبول للفشل والنجاح في ظل بيئة متغيرة غير ثابتة واسواق رأسمالية غير مؤكدة.

5-خصائص الشخصية المقاولاتية:

ان تطور المجتمعات نحو مستويات اعلى من حيث االذواق والحاجيات والرفاهية فالمقاول باعتباره منشئ للمشروع الجديد ومديره عليه ان يتمتع بالخصائص التالية :

- القددرة الذاتيدة علدى انجداز مشداريعه وتحقيدق حلمده باخراجده للواقدع فدي شددكل مشدروع مندتج يلبدي حاجيات المجتمع .
- يمتلك المقاول مستوى عالي من الطاقة ويبذل المجهودات الكبيرة من اجل النجاح واالستمرار.
- للمقاول الشجاعة الكافية للعمل في ظروف عدم التأكد وتحمل المخاطرة .
- يمتلك المقاول الثقة بنفسه وكذلك القدرة على حرية اتخاذ القرارات المناسبة لمشروعه.
- المقاول يعمل باستقاللية وبحرية في ادارة مشروعه بعيدا عن امارة آلخرين .
- المقاول عادة ما يمتلك االبداع واالبتكار واالختراع وتطبيقها في مشروعه بما يخدم اهدافه ويعتبر المفكر شوميتر في نظريته لإلبداع بأ ن االبتكار الذي يأتي به المقاولون محرك النمو االقتصاديوتحسين الرفاهية االجتماعية ، وأن المقاولة العنصر االساسي لسيرورة االبتكار في مختلف المؤسسدات مهما كان حجمها،
- كمدا يدرى بانده فدي حالدة غيداب المقداول فدان االقتصداد سديعرف مرحلدة مدن السدكون فالمقداول لده دور اساسي في خلق ميكانيزمات جديدة والمتمثلة في ما يلي :
- البحث عن اسواق جديدة .
- وضع طرق جديدة لإلنتاج بحيث يكون االنتاج باقل تكلفة .
- صنع منتوج جديد للمستهلكين .
- البحث عن مصادر جديدة للمواد االولية.

6- مقومات الفكر المقاولاتي:

يحتاج المقاول إلى مجموعة مواصفات تجعل منه المقاول الناجح والمسير الجيد، وهذا عن طريق الدمج بين مجموعة من الصفات الشخصية والعوامل البيئية، ويمكن تقسيم هذه المقومات إلى قسمين:

6-1مقومات شخصية:

- **الحاجة إلى الإنجاز:** أي تقديم أفضل أداء والسعي إلى إنجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتمييز، ولذلك فالمقاول دائما يقيم أداءه وإنجازه في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية.
- **الثقة بالنفس:** حيث يمتلك المقومات الذاتية والقدرات الفكرية على إنشاء مشروعات الأعمال وذلك من خلال الاعتماد على الذات والإمكانيات الفردية وقدرته على التفكير والإدارة واتخاذ القرارات لحل المشكلات ومواجهة التحديات المستقبلية، وذلك بسبب وجود حالة من الثقة بالنفس والاطمئنان لقدراتهم وثقتهم بها.
- **الرؤيا المستقبلية:** أي التطلع إلى المستقبل بنظرة تفاؤلية وإمكانية تحقيق مركز متميز ومستويات ربحية متزايدة.
- **التضحية والمثابرة:** يعتقد المقاولون بأن تحقيق النجاحات وضمان استمراريتها، إنما يتحقق من خلال المثابرة والصبر والتضحية برغبات آنية من أجل تحقيق آمال وغايات مستقبلية، ولذلك فالضمانة الأكيدة لهذه المشروعات إنما تنبع من خلال الجد والاجتهاد والعطاء.
- **الرغبة في الاستقلالية:** ويقصد بها الاعتماد على الذات في تحقيق الغايات والأهداف، والسعي باستمرار لإنشاء مشروعات مستقلة لا تتصف بالشراكة خاصة عندما تتوافر لديهم الموارد المالية الكافية، كما يستبعد المقاولون العمل لدى الآخرين تجنبا لحالات التحجيم بحيث يتمكنون من التعبير والتجسيد الحقيقي لأفكارهم وآرائهم وطموحاتهم.كما " يوفر لهم إنشاء المؤسسات الخاصة الدخل الكافي للمعيشة وتحقيق الثراء ،إلى جانب التحكم

في شؤون العاملين لديهم مما يعطيهم استقلالية في العمل ،وهذا ما سماه " Shumpeter" بالمملكة الصغيرة"[15].

بالإضافة إلى العديد من المهارات الواجب توفرها في المقاول الناجح.

- **المهارات التقنية:** وهي تتمثل في الخبرة، المعرفة، والقدرة التقنية العالية المتعلقة بالأنشطة الفنية للمشروع في مختلف المجالات من إنتاج، بيع، تخزين وتمويل وهذه المهارات تساعد في إدارة أعمال المشروع بجدارة.
- **المهارات التفاعلية:** وهي قدرات الاتصال، نقل المعلومات استلام، ردود فعل، مناقشة القرارات قبل إصدارها، الإقناع..إلخ التي يحتاجها المقاول في حالة تحويل الصلاحيات اللازمة لإدارة النشاط للآخرين.
- **المهارات الإنسانية:** وتتمثل في القدرات التي تمكن المقاول من تطوير علاقاته مع مرؤوسيه وزملائه لخدمة المشروع والمؤسسة بشكل عام، حيث أن هذه العلاقات تبني على الاحترام والثقة والدعم المستمر للعنصر البشري داخل المؤسسة والاهتمام بمشكلاته خارج المؤسسة، وهي قدرات تتعلق بالاستجلاب والتحفيز والاستمالة للآخرين والمعاملة الحسنة والتصرف اللبق مع أعضاء المؤسسة.
- **مهارات فكرية:** تتمثل في اكتساب أسس ومبادئ علمية في ميدان الإدارة واتخاذ القرار والمحاكمة المنطقية وتحليل المشكلات وإيجاد العلاقات بين المشكلات وأسبابها وحلولها...إلخ.
- **مهارات تحليلية:** أي القدرة على التفكير المجرد حيال نظرتهم إلى مؤسساتهم التي تعمل ككل وليس كجزء وان أجزاؤها ووظائفها تترابط مع بعضها البعض لتصبح كلا في محيطها، حيث أن هذا الإدراك في حد ذاته تخوله تعقيدات العمل الحاصلة أمامه بعد مواجهته أغلبية المشاكل ليتمكن فيما بعد من وضع الحلول المناسبة.

2-6 مقومات بيئية:

- **المحيط الاجتماعي:** يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظرا لتركيبته المعقدة.
- **الأسرة:** تعمل الأسرة على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على بعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات البسيطة.
- **الدين** : يدعو الدين الإسلامي الحنيف إلى العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت
- **العادات والتقاليد:** تعتبر العادات والتقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه إنشاء المؤسسات، فالمجتمعات البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فتتوارثها الأجيال.

7- انشاء مؤسسة مقاولاتية:

ان إنشاء مؤسسة جديدة يعتبر من االمور الحتمية الي نشاط مقاولاتي وهذه العملية تتطلب دراسات واجراءات وقرارات من طرف المستثمر كما تحتاج العملية الى معرفة واسعة

بالمحيط الخارجي للمشروع وبما يحتويه من تكنولوجيا وأسواق وزبائن ومنتجات ومؤسسات...الا أنه لا يتحقق أي نشاط دون انشاء مؤسسة مقاولاتية والتي تتم بإحدى الطرق التالية :

1-7 طرق انشاء مؤسسة جديدة:

- **انشاء مؤسسة من العدم** : يقصد بها خلق نشاط جديد وهذه العملية تتطلب وقت وجهد كبيرين حتى تباشر انتاج منتجها او خدمتها واطالقه في السوق .

وفي ظل تزايد االبتكارات والمنافسة في السوق مما يصعب من عملية االنشاء والمتابعة وبظهور هذه المؤسسة ترافقها مجموعة من نقاط القوة ونقاط الضعف .

✓ **نقاط القوة**

- قبل البدء في النشاط المقاول يكون لديه الوقت الكافي لدراسة متكاملة في المشروع من حيث البيئة الداخلية والخارجية ومن حيث جدواه .
- المشروع المختار يجب ان يتوافق مع امكانيات المقاول المادية والفنية ومؤهالته وخبراته• . يستطيع المقاول اختيار الموقع المالئم والتحكم في المستجدات المتعلقة بالمشروع

✓ **نقاط الضعف :**

- يحتاج المشروع الى تكاليف عالية عند االنشاء ومن السيولة النقدية .
- يتطلب من اجل انشائه الكثير من الوقت والجهد باإلضافة الى وقت اكبر في حالة استغالله من اجل تحقيق االيرادات المستهدفة .
- عدم توفر الخبرة الكافية للتحكم في النشاط المقاوالتي .

7-2انشاء الاجراء لمؤسساتهم الخاصة عن طريق المرافقة:

االجراء السابقين لدى المؤسسات يصبحون بإمكانهم العمل كمقاولين في مختلف المجاالت وذلك باالعتماد على المرافقة المقدمة من طرف مؤسساتهم في شكل دعم مالي، استشارات فنية ، وكذلك استغالل شبكات التوزيع الخاصة بمؤسساتهم، مما يزيد من فرص نجاحهم .

وهذه العملية طريقة لإلبداع بهدف اكتشاف نشاطات جديدة قريبة من النشاط الرئيسي للمؤسسة االصلية، وهذا الشكل من المقاوالت ينتشر بشكل متزايد ويلقى نجاحا في العديد من البلدان كما تستفيد المؤسسة االصلية من هذه المؤسسات الجديدة بإبرام عالقات تعاقدية معها كالمقاولة من الباطن مما يسمح لها التمتع بمزايا تفضيلية مقابل الدعم المقدم لها .

- **الحصول على امتياز :**

يقصد بحق االمتياز ان تقوم المؤسسة المانحة لالمتياز بمنح افراد اخرين الحق في انتاج ،بيع، توزيع تسويق منتجات او خدمات الشركة االصلية وفق شروط وفترة متفق عليها فهو اتفاق تجاري بين مؤسستين مستقلتين قانونيا وماليا ويستفيد المقاول من دعم المؤسسة المانحة لالمتياز مقابل دفع مبلغمعين. فهذا الشكل يمثل حال للمقاولين الذين ليس لديهم امكانيات او االبتكارات الالزمة إلنشاء المؤسسة والحاصل على االمتياز البد عليه ان يأخذ في اعتباره مجموعة من المعايير المتعلقة بمانح االمتياز أهمها: – قو ة االسم التجاري وعالمته التجارية

- القوة المالية للشركة المانحة
- مستوى االستثمار في االسواق الداخلية والخارجية
- االنظمة الفنية والمالية واالدارية والتسويقية لدى الشركة المانحة
- مستوى االستثمار في االسواق المحلية والخارجية

- **انشاء فرع :**

يعمل مقاول لصالح المؤسسة القائمة توكل اليه المشروع الستثماره ال انه في هذه الحالة تكون المخاطر محدودة بالنسبة للحالة السابقة ويحظى بهذه االمتيازات االطارات والمدراء العاملون بها.

3-7 المناولة (نظام المناولة التعاقد من الباطن):

- **نظام المناولة (التعاقد من الباطن)**:هذه آاللية سمحت بتطوير العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث القدرة والتخصص والصيانة بحيث ساهمت في اعاده تنظيم العالقات الصناعيةوظهرت مستويات عديدة للمناولة وأصبحت خيار استراتيجي لتلبية متطلبات السوق العالمية :

- **تعريف المناولة :**

اختلفت الكثير من التعريفات للمناولة نذكر منها :

تعريف : ***BARBAT***المناولة بأنها عملية أصلية ال تخضع ألحكام محددة بل تأخذ بالضرورة صيغة قانونية لعقد يتضمن :

- شكل عقد المؤسسة ينجز فيه المناول جزء من العمل او يقدم منتج مطلوب وفقا لمعايير محدده يعبر عنها ويحددها اآلمر بالعمل .
- ال يمكن اعتبار المناولة على سبيل المثال بيع ينطوي على توريد المنتجات النهائية المعروضة في السوق .

تعريف الجمعية الفرنسية للتقييس :***AFNOR***

في سنه 1987"عرفت المناولة بأنها عبارة عن عملية او عمليات للتصميم والتطوير، تصنيع، تنفيذ او صيانة منتج تقدمه مؤسسة تسمى اآلمرة بالعمل، وتقوم به مؤسسة تدعى منفذة العمل على أن يكون العملالمنجز بالضبط حسب التوجيهات والخصائص التقنية

التي حددها اآلمر بالعملرغم هذه االختالفات اال ان هناك اتفاق جوهري حول تعريف المناولة في ما يلي: " انها عالقة تعاونية اقتصادية تعاقدية تربط بين المؤسسة اآلمرة من جهة و المؤسسة المنفذة إلنتاج منتوج او خدمات من جهة اخرى ، وبذلك تتحمل المؤسسة المنفذة مسؤولية انجاز بعض االنشطة المتنازل عنها من المؤسسة اآلمرة .

وبناء على ذلك يمكن ان نستنتج العناصر التالية :

- ا ن العملية تربط بين مؤسسة أمرة واخرى منفذة للعمل وعقد يلزم جميع االطراف: – هناك شراكة تجمع بين المؤسسة اآلمرة والمناولة من الباطن من اجل انتاج منتوج أو خدمة حسب ما اتفق عليه .
- وجود هذ الشراكة يحقق أألهداف التنموية المسطرة في استراتيجية المؤسسة.

أهميه المناولة :

تبرز اهميه المناولة من العناصر التالية :

- إطالق نشاط المناولة يفتح المجال الى العديد من الفرص االستثمارية للمشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة حيث هذه العملية تغطي العجز الحاصل في سلسلة االنتاج .
- ان االلتزام بما يتضمنه العقد من قبل المؤسسة المنفذة يؤدي الى تحسين نوعية وجودة االنتاج وقدرته التنافسية باإلضافة الى تطوير التكنولوجيا المستخدمة .
- تساهم المناولة الصناعية في تحسين وضعية ميزان المدفوعات من خالل تصنيع مستلزمات االنتاج للصناعات الكبيرة وتصنيع قطع الغيار فيتم احالل الواردات وبالتالي االقتصاد في العمالت االجنبية .
- ان تخصص المناولة في الميدان التقني يحسن من نوعية المنتجات وفي االنتاجية كما ساهم في تخفيض التكاليف و بالتالي زيادة القدرة التنافسية في االسواق المحلية

والدولية .

- ان تنشيط المؤسسات الصناعية والهندسية ال يمكن ان يتحقق بدون ترويج مراكز المناولة لغرض االستثمار للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يرفع من مستويات التعاون بين مختلف الشركات الكبرى .
- تتميز المناولة بمساهمتها الكبيرة في تحقيق التوازن االقتصادي بين مختلف المناطق وبمرونتها في المعامالت وهذا ما يؤهلها الى تحقيق تطورها وتحسين قدرتها التنافسية .

● **تصنيفات المناولة** :هناك عدة معايير لتصنيف المقاولة من الباطن كالتالي :

✓ **المناولة حسب طبيعتها :**

المقاولة من الباطن على أساس التخصص :هذا النوع سائد في االوساط الصناعية فالمقاولة من الباطن تتوفر على أجهزه وآالت متخصصة وعمال مؤهلين لهم قدرة على تنفيذ العمليات

المبرمجة بشكل دقيقفهذا التخصص يضيف للمقاول من الباطن القوة والكفاءة الكبيرة .المقاولة من الباطن على أساس القدرة اإلنتاجية :

تلجأ المؤسسة اآلمرة الى المقاولة من الباطن حتى تتمكن من الوفاء بالتزاماتها خاصة في حالة عدم القدرة على الرفع من طاقاتها اإلنتاجية .

- ✓ **المناولة حسب المدة الزمنية:**تصنف حسب معيار المدة الزمنية للمناولة كالتالي :

*مناولة مؤقتة :ألسباب ظرفية تلجأ المناولة الى تنفيذ جزء أو مرحلة من العملية االنتاجية باالعتماد على مؤسسة أخرى .

- ✓ **مناولة دائمة هيكلية:**يتم اللجوء الى هذا النوع في حالة انتاج المنتجات المعقدة. ج- المناولة حسب محل التطبيق :ونميز بين أألنواع التالية :
- مناولة جهوية :المؤسستان اآلمرة والمنفذة تكونان متواجدتان في نفس المنطقة في

- اقتصاد ما. – المناولة الوطنية :المؤسستان تنتميان الى دولة واحدة .
- المناولة الدولية :المؤسستان تنتميان الى دولتين مختلفتين. د-المناولة حسب درجة تعقد العالقات:وتصنف الى ما يلي :
- مناولة بسيطة :عالقة بسيطة بين المؤسسة اآلمرة والمؤسسة المنفذة .
- مناولة متدرجة :هناك تدرج في اعتماد المؤسسات المناولة على شكل هرم حيث تكون مناولة بين المؤسسات الكبرى والمؤسسات الدرجة االولى وهذه االخيرة والمؤسسات متوسطة وهذه االخيرة ومؤسسات أقل منها.....الخ .

- ✓ **المناولة حسب الموضوع :وهي كالتالي :**
- مناولة صناعية :يقصد بها المناولة بالسلع المادية عندما تكلف المؤسسة اآلمرة مؤسسة منفذة بإنتاج قطع غيار محددة بالصناعة الميكانيكية .
- مناولة الخدمات :هي مناولة اشياء غير مادية كالصيانة :

- ✓ **المناولة حسب تفويض العمل :ونذكر الحاالت التالية :**

- عمل حسب الطريقة :تعمل المؤسسة المنفذة حسب االسلوب التي تأمرها بها به المؤسسة آلمرة كتنفيذ جزء بسيط من العملية االنتاجية .
- مناولة لصناعة قطع :في هذه الحالة المؤسسة آلمرة تقدم المواد ألولية والمعدات...الخ للمؤسسة المنفذة إلنتاج منتج ما .
- مناولة العملية االنتاجية الكاملة :تقوم المؤسسة آلمرة بتكليف المؤسسة المنفذة بإنتاج جميع مراحل المنتج مهما كانت معقدة .

7-4مراحل انشاء مؤسسة جديدة:

قبل انشاء المؤسسة المصغرة هناك مراحل من الواجب االطالع عليها من قبل مختلف المقاولين خاصة الجدد منهم الذين ال يملكون الخبرة و هذه المراحل هي كما يلي :

- **فكرة المشروع الجديد :**

ا ن الفكرة تعتبر اول خطوة او مرحلة يقوم بها المقاول وتعتبر اساس لنجاح مشروعه وكلما كانت الفكرة جيدة وقابلة للتطبيق في الواقع كلما زاد ذلك من احتمال نجاح المشروع والسؤال الواجب طرحه هو ما هي الفرص المتاحة والتي تمكن المستثمر على انشاء المشروع؟ فتولد الفكرة لديه وقد تتولد الفكرة االستثمارية من خبرته الذاتية ميوالته ورغباته، افكار طارئة، البراءات واالجازات.

- **.دراسة الفكرة :**

ان الفكرة ال يمكن الحكم عليها ان كانت جيدة ام سيئة فبتطورها تتجسد في مشروع ناجح الا انهتقدير حصة المشروع من السوق على ضوء قوة المنافسة في السوق وظروف العرض والطلب من اجل تحديد االستراتيجية التسويقية .

- **تحديد االستراتيجية التسويقية :**

هذه االستراتيجية تتضمن نقطتين :

أ- التركيز على العناصر التي تؤثر في قرار الشراء بالنسبة للزبون المستهدف وبالتالي فإن هذه االستراتيجية تبين كيفية اختيار الزبائن، لذا البد من التعرف على ألسئلة التالية :

- هل تلبي المنتجات او الخدمات حاجيات ورغبات السوق المستهدف؟
- هل ان القطاع مستهدف تسوده منافسة شديدة؟
- هل أن عدد الزبائن كاف ويضمن استمرار المشروع؟
- ما هي الميزة التنافسية الواجب اتباعها للفوز بالسوق؟
- وهل إلمكانيات المالية والمادية والبشرية التي يملكها المشروع كافية لتحقيق ألهداف؟

ب- اكتساب السوق من طرف المستثمر ال يكفي فمن اجل االستمرار وتحقيق االرباح البد من البحث عن كيفية التموقع في السوق والتوسع فيها .

- **تحديد السياسة التجارية :**

يقصد بها تحديد عناصر المزيج التسويقي والمتضمن دراسة السلعة التي يطلبها المستهلك ، تحليل وتحديد السعر المناسب لبيعها، االعالن والترويج للسلعة لدى الزبائن المستهدفين، بيعها وتوزيعها وإيصالها الى المكان وفي الوقت المناسبين بغرض اشباع الحاجات واكتساب زبائن دائمون وتحقيق أعلى ألرباح الممكنة .

7-5الدراسة المالية للمشروع:

تعتبر الدراسة المالية للمشروع ذات اهمية بالغة بحيث تبين هذه العملية إمكانية وقدرة المقاول ومدى جاهزيته للقيام بالنشاط ومن اجل ذلك يقوم بتحديد وحصر احتياجاته المالية الضرورية والتأكد من مدى االنسجام المالي لمشروعه ومنه يقوم بتقدير رأس المال الالزم للنشاط، تكاليف االستثمار والتشغيل المختلفة ، وتقدير المردود المتوقع، وتحديد مصادر تمويل هذا المشروع .

- **مصادر تمويل المشروع مقاوله صغيرة :**

عند انشاء مؤسسة فمن الضروري تحديد مصادر التمويل الضرورية وهذا في اطار تحديد الجدوى االقتصادية للمشروع فهل هي عباره عن مساهمة من صاحب المشروع)تمويل ذاتي(؟ ام قروض من بنوك...الخ؟ .

- **تعريف عمليه تمويل مقاولة صغيرة :**

يقصد بالتمويل امداد المشروعات باألموال الضرورية للقيام بالنشاط االقتصادي فهذه االموال قد يكون مصدرها الموارد الذاتية للمشروعات ،أم مصدرها يكون من خالل نقل هذه أألموال ممن يملكون فائض منها لتغطيه العجز لدى المؤسسات التي هي بحاجه الى هذه االموال .

وتتم عمليه النقل بين مشروع وآخر ام من خالل وسيط مالي مؤسسات تمويلية و باالعتماد على هيكل تمويلي وتنظيمي مناسبين وهذه المصادر نذكرها فيما يلي :

6-7 مصادر التمويل: فهي متنوعة و تتوزع الى ما يلي:

- **مصادر تمويل ذاتية: وتضم ما يلي :**

التمويل الشخصي للمالكين :عدد كبير من المشاريع الصغيرة تعتمد على هذا النوع من التمويل، أي صاحب المشروع يمول مشروعه من ماله الخاص وفي العادة غالبا ما يلجأ صاحب المشروع الى التمويل الخارجي في حالة عدم كفاية أألموال لتمويل النشاط، فعملية التمويل الذاتي لها مزايا هامة منها عدم دفع الفائدة، تجنيب المقاول المخاطر المالية اتجاه المقرضين.....الخ

- **مصادر التمويل الخارجي :وتضم ما يلي :**

✓ **التمويل الخارجي المباشر**:هو التمويل االئتماني التجاري وهو تمويل قصير أألجل تعتمده معظم المؤسسات وهو أكبر مصدر للتمويل لجميع المؤسسات خاصة الصغيرة منها. اذ من خالل عمليات البيع للسلع والخدمات، التي يقوم بها البائع حيث الدفع يكون مؤجال إلى وقت الحق يتفق عليه) البيع باآلجال(والغرض من ذلك هو تنشيط المبيعات، فاالئتمان التجاري هو تمويل قصير أألجل تستفيد منه المؤسسة من البائعين مقابل مشترياتها لمختلف السلع والخدمات. وهو مصدر هام للمشاريع الصغيرة في تغطية احتياجاتها من راس المال العامل وهذا النوع من التمويل فمن مزاياه أنه مصدر تمويلي قصير أألجل وبدون تكلفة، ويتجدد باستمرار من خالل المعامالت وأنه ال يستخدم فيه اإلجراءات التقليدية بل يعتمد على السمعة الحسنة للمشروع .

✓ **التمويل الخارجي غير المباشر: أنواعه متعددة كالتالي :**

االئتمان المصرفي: تمنح البنوك التجارية قرضا بناء على طلب صاحب المشروع الصغير مقابل دفع فائدة وضمانات اخرى يتفق حولها وهذا نوع من االئتمان له عده اشكال .

ائتمان استهالكي: هي قروض قصيرة أألجل لتمويل العمليات االستهالكية كشراء سيارة.

تمويل ايجاري: كتأجير آالت أو معدات من طرف البنك أو أي مؤسسة أخرى بحوزة المشروع. مع التنازل عنها عند انتهاء فترة العقد مقابل التسديد على أقساط في شكل ايجار محدد خالل فترة معينة .

ائتمان تجاري: هو قصير أألجل ويمول العمليات التجارية .

ائتمان قصير أألجل (سنة واحدة (، متوسط االجل) بين سنة و5 سنوات(، طويل أألجل) أكثر من خمس سنوات(لتمويل مشاريعها .

التمويل عن طريق شركات رأس مال المخاطر :أحيانا يرفض البنك تمويل المشاريع بسبب عدم وجود ضمانات ، فالتمويل عن طريق راس مال المخاطر وهو تقنية تستخدمها لبعض الشركات دون ضمانات. فهي تساهم في التمويل وفي إدارة المشروع وبالتالي فالممول يتحمل المخاطر في حالة فشل المشروع.

7-7التمويل عن طريق الجمعيات المهنية:

فبعض الجمعيات المهنية كالتجار والحرفيين .....الخ تقدم مساعدات مالية وخدمات أخرى، كنشر المعلومات والتقارير ، توجيه أصحاب المشاريع .

- **التمويل عن طريق الجمعيات الخيرية** :تساهم هذه الجمعيات في تمويل ودعم بعض العائالت اللذين يمارسون نشاطاتها في منازلهم في شكل قروض بدون فوائد أو المساعدات المالية والمادية والفنية للموارد البشرية، أو تقديم قروض حسنة من صندوق الزكاة .

- **التمويل عن طريق المؤسسات المتخصصة** في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: من اجل مرافقه ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فأنشئت هيئات متخصصة في

- الدعم المالي والفني للمؤسسات من اجل انشاء المشاريع في شكل قروض دون فوائد ومتابعتها .
- **تمويل غير رسمي:** يوفرها المقاول من خارج اطار النظام القانوني الرسمي في الدولة كاالقتراض من ألهل واألصدقاء ودون فوائد او ضمانات .

7- 8 اختيار الشكل القانوني للمؤسسة:

ان تحديد الشكل القانوني للمؤسسة من خاللها تتحدث الشخصية القانونية للمشروع وتتحدد حقوقها والتزاماتها وعالقتها مع الغير .

•تنوع المشاريع من حيث شكلها القانوني: باعتماد معيار الملكية كأساس لذلك، لذا نجد شكلين اساسيين وهما :

1-المؤسسات الفردية: هي اكثر ألشكال شيوعا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسهوله التكوين واالشهار وصغر رأسمالها ،وهي عاده ما يديرها مالكها وما يحصل عليها من نتائج يتحملها بمفرده سواءكانت ارباحا ام خسائر .

•الشركات: وهذه الشركات انواع وهي :

✓ **شركات االموال** : وهي تضم نوعين اساسيين :

- **شركات المساهمة:** هذا النوع من الشركات نجدها في المؤسسات الكبيرة الحجم حيث راس مالها يقسم الى اسهم والحد االدنى من المساهمين 7 مساهمين يسيرها عدد من المساهمين يتراوح عددهم بين 3 الى 12 عضو يشكلون مجلس اداره الشركة يرأسه رئيس مدير عام يراقبه مجلس مراقبة، وا ن االرباحوالخسائر توزع حسب نسب مساهمتهم في راس مال الشركة ويكتسب اعضاء مجلس االدارة الصفة التجارية والشخصية المعنوية للشركة بعد التسجيل لدى السجل التجاري .

- **شركه التوصية باألسهم** :هي شركه تتكون من شركاء موصين، وشركاء متضامنين، عدد الشركاء الموصين ال يقل عن ثالثة اعضاء اما الشركاء المتضامنين فعددهم بين عضو واحد وعدد من االعضاء يساهمون في رأس مال الشركة بأسهم وبإمكان تسييرها من طرف شخص واحد او أكثر .

✓ **شركة الاشخاص: وهي تنقسم الى ما يلي :**

- **شركه التضامن:** يتميز هذا النوع من الشركات بالمسؤولية التضامنية بين الشركاء في تسديد ديون الشركة وعادة ان الشركاء تجمعهم صله القرابة ويتكون الرأسمال االجتماعي من مجموعة من حصص الشركاء ويسيرها مجلس ادارة يتكون من مجموعه من الشركاء وان التسجيل لدى المركز الوطني للسجل التجاري يمنح الشركاء صفه التاجر والشركة الشخصية المعنوية .
- **الشركة ذات التوصية البسيطة** :هي شركة تجمع بين شركاء يخضعون لنظام التضامن ومسؤوليتهم تضامنية وغير محدودة عن ديون الشركة، وشركاء أخرين يخضعون لنظام الشركات ذات المسؤولية المحدودة ومسؤوليتهم عن ديون الشركة تتحد د بعدد حصصهم فهم ال يكتسبون صفة التاجر وال يديرون الشركة، وأ ن التسجيل في السج ل التجاري يكسب الشركة صفة الشخص المعنوي وللشركاء المتضامنين صفة التاجر .
- **شركة المحاصة:** هي شركات مستترة يتعامل الشركاء مع الغير بصفتهم الشخصية ويقتسمون أألرباح والخسائر حسب االتفاق حيث تؤسس الشركة بين شخصين او اكثر،

وكل شريك يكون ملزما لوحده حتى في حالة كشف الشركة ألسماء الشركاء االخرين دون موافقتهم بحيث ال يمكن تمثيل حقوق الشركاء بسندات قابلة للتداول .

✓ **شركات ذات المسؤولية المحدودة:** هي شركة تجارية تتكون من شركاء يتحملون الخسائر واألرباح وفي حدود الحصص المساهمين بها ، ويتمتعون بمحدودية المسؤولية في سداد ديون الشركة وفي حدود حصصهم في رأس مال الشركة وال يجوز للشريك التنازل عن

حصته في الشركة اال بشروط معينة وأنعدد شركائها يتراوح بين شخص واحد و **50**شريك، واذا جاوز عدد االعضاء الحد االقصى وجب تحويلها الى شركه مساهمة خالل سنتين واال تحل وغرض المشروع في ذلك هو حصر هذا النوع من الشركات في المشاريع الصغيرة والمتوسطة باإلضافة الى المحافظة على االعتبار الشخصيوهناك مجموعة من االعتبارات لتحديد الشكل القانوني للمشروع نذكر منها :

- الامكانيات المالية التي بحوزة الشركة فاذا لم يستطع المقاول توفير رأس المال الكافي يلجأ الى اضافة .
- اذا كان المقاول يسعى الى تحقيق الربح السريع والسرعة في انشاء المؤسسة والحرية في التصرف في امواله و استقاللليه اتخاذ القرار فانه يختار مؤسسه فردية . اما اذا كان الهدف الحصول على ربح منتظم وكان حجم االموال كبيرا فيعمل على انشاء شركات اموال .
- اذا كانت درجة المخاطرة كبيرة فإنه عادة ما يتجه المقاول الى انشاء شركة اموال اما اذا كانت المخاطرة قليلة فإن ه يتجه الى مؤسسة أألشخاص، وكلما كانت تحمل المسؤوليات كبيرة لدى الشركاء كلما اتجه الى شركات االشخاص .
- مدى االستفادة من المزايا الضريبية التي تمنحها الدولة لكل شكل من االشكال القانونية للمؤسسات .

8- اعداد خطة الآعمال:

خطة أألعمال هي الشكل الكتابي للمشروع المقاوالتي والذي تض مه وثيقة شاملة ومتكاملة عن المشروع تتحدد فيه االهداف واالستراتيجيات المتبعة كما تتضمن اوضاع السوق عمليات التمويل، عوامل الخطر، الهيكل التنظيمي، عدد العمال،....الخ وكافة العناصر المتعلقة باإلنتاج والتسويق والموارد البشرية والمالية والغرض من ذلك هو اإلدارة العقالنية للمشروع و التحكم فيه فهو ذا اهمية.

بالغه

- **مكونات مخططات العمل :**

وبعد دراسة فكرة المشروع وتحديد الدراسة التجارية والمالية وتحديد الشكل القانوني للمشروع هناك عناصر أخرى ذات أهمية في مخطط االعمال .

هي تضم اسم المؤسسة وعنوانها، ارقام الهواتف، الفاكس والموقع االلكتروني شعار او عالمة المؤسسة تاريخ اصدار مخطط ألعمال ، أسماء وعناوين وأرقام هواتف المالكين التنفيذين الرئيسيين .

- **قائمة المحتويات :**

تمثل الترتيب المتتابع ألقسام المخطط مع أرقام الصفحات .

الملخص التنفيذي لمخطط االعمال :

تستعمل لتلبية الحتياجات المهتمين بنشاط المؤسسة خاصة فيما يتعلق ببعض المعلومات المهمة تتعلق بالنشاط كالتسويق والتمويل واإلنتاج، وكذلك يوضح االحتياجات من الموارد المالية أو البشرية...الخ. وعادة يتم اعداده بعد إتمام عملية اعداد خطة االعمال .

- **مضمون الرسالة :**

تتحدد فيها االستراتيجية المطبقة في المشروع و كيفية تحقيقها من خالل تحديد مهنة المؤسسة والطرق االدارية المطبقة ، و تحديد الميزات التنافسية التي تسعى الى امتالكها المؤسسة، وكذلك عدد الشركاء و االستراتيجيات المتبعة وكذلك البديلة .

- **وصف النشاط :**

في هذا العنصر توضيح كيفية خدمة السوق المحلي والعالمي ومكان تواجده ووقت بدء العمل وتحديد االنشطة ألساسية للمشروع وشكل المؤسسة قانونا .

- **التحليل البيئ الصناعي :**

يبين مدى اهمية التغيرات التي تحصل في البيئة الداخلية والخارجية العالمية والتي تؤثر على استمراريه المؤسسة، كما تبين الفرص الممكنة التي تستطيع المؤسسة التعامل معها كدخول منافسين جدد للقطاع .

- **المنتجات أو الخدمات :**

تتحدد في مخطط االعمال مواصفات المنتوج أو الخدمات المراد انتاجها وتوضيح مكوناته وخصائصه .

9- خطة العمليات إلنتاجية:

توضح فيه خطة االعمال العمليات االنتاجية والمراحل التصنيعية والعناصر المرتبطة بها كالمستلزمات الرأسمالية ، المخزون من المشتريات .

التسهيالت االخرى كالفضاءات الضرورية للمنتوج ، لذلك تتحدد كذلك مدخالت هذه المنتجات سواء كانت مواد اولية او نصف مصنعة و في حالة مؤسسات خدمية يتم التركيز على موقع المؤسسة وعلى الموارد البشرية والبرامج التدريبية الضرورية لتطوير المهارات الضرورية لتحقيق أألهداف .

- **مواعيد تفصيلية لنشاط المشروع:**

يتحدد وقت انطالق النشاط وتوقيت انتهائه والوقت الضروري لتحقيق المشاريع وانجازها ألن بتحديد التوقيت يعكس الدقة في االنجاز .

- **المخاطر واالفتراضات :**

يضم المخاطر المحيطة بالمؤسسة وكذلك توضيح للخطط البديلة في حالة بروز احداث غير متوقعه وهذا ما يزيد في ثقه المتعاملين واطمئنانهم لنشاط المقاول .

- **الملاحق :**

تضم جميع الوثائق االضافية و المكملة للمعلومات أألساسية قد يستفيد منها المتعاملون مع المؤسسة.

- **انطالق النشاط** :بعد ان ينتهي المقاول من اعداد مخطط اعماله وتوفير االمكانيات الالزمة من وسائل مادية وماليه وبشريه يمكنه االنطالق الفعلي في النشاط ابتداء مع تلقي اولى طلبات االنتاج او الخدمات من قبل المستهلكين .

1- ريادة الاعمال :Entrepreneurship

يكثر الخلط بين ريادة الاعمال والمؤسسات الصغيرة ،فهناك من يبدأ مشروعا لمنشاة صغيرة او ناشئة ويعتبر نفسه رائد اعمال ،بل ان هناك جهات تقوم برعاية مشاريع صغيرة وتسمي اصحابها رواد اعمال ، وهناك مؤسسات عامة وخاصة تمول مشاريع منشأت صغيرة وتسميها بمشاريع ريادة الاعمال.كما ان هناك من يستخدم في بعض الكتابات مصطلحات ريادة الاعمال لتدل على نفس معنى المؤسسات الصغيرة ،في حين ان هناك فرقا بين المفهومين.7 فتعرف ريادة الاعمال على انها "انشاء مشروع اقتصادي حر يتسم بالابداع ويتصف بالمخاطرة". فان المفهومين مختلفين بالرغم من وجود كثير من الصفاة المشتركة بينهما.الا ان ريادة الاعمال بمفهومها العلمي تتميز باربعة صفاة تجعلها مختلفة عن المنشئات الصغيرة .وهي على النحو التالي :

- **مقدار خلق الثروة** :المؤسسات الصغيرة تهدف الى توليد دخر مستمر ومرضي لصاحبه يتجاوز ويكون افضل من التوضيف التقليدي .اما ريادة الاعمال فتهدف الى انشاء ثروة مستمرة ودائمة يتجاوز مداها الاحلام البسيطة الى بناء الثراء الكبير. وهذا يعني ان رائد الاعمال يتوقع ان يقفز به مشروعه الى عالم الثروة، ولا يمكن ان يتحقق ذلك الا ان ينتج مشروعه او يقدم اضافة مبتكرة ذات قيمة تجعل من خلق الثروة ممكنا ومحتملا.

- **سرعة بناء الثروة** :ان المؤسسات الصغيرة تبني ثروتها عادة عبر حياة صاحبها وفق وقت زمني طويل ، فالمشروع الصغير يبقى عادة مدة طويلة وهو في حالة مشروع صغير ،وقد لا يتطور في الظروف العادية ،في حين ان مشروعات ريادة الاعمال تحقق

الثروة الريادية ويبنيها رائد الاعمال خلال زمن قياسي فى حياته العملية لا تتجاوز عادة خمس سنوات الى عشر سنوات.

- **المخاطرة** : المؤسسات الصغيرة تتشد الامان والتقليدية وتبتعد عن المخاطرة اذا انها ذات تقليد مشابه لكثير من غيرها من المؤسسات الصغيرة.اما ريادة الاعمال فتتميز بالمخاطرة العالية ، وهي الثمن الذي يتوقع لرائد الاعمال ان يدفعه مقابل الثراء وبغير المخاطرة فان الريادة تزول وتصبح مشرعا صغيرا.
- **الابتكار والابداع** : ريادة الاعمال تتصف بالابداع والابتكار وتحويل تلك الافكار الى منتجات وخدمات مربحة، وهي اكثر فاكثر مما يمكن ان تتصف به المؤسسات الصغيرة.هذا الابتكار والابداع يحقق لريادة الاعمال الميزة التنافسية المستدامة التي تخلق الثروة.ويمكن ان تظهر تلك الابداعات والابتكارات بصيغة منتجات جديدة، او خدمات ذات قيمة مظافة اواساليب عملية تقنية جديدة .اما المؤسسات الصغيرة فلا تلزم اي ابداع او ابتكار بل انها تعتمد على تقليد الاخرين مع شيئ بسيط من الاختلاف لا يرقى الى الابداع او الابتكار.

2- مفهوم ريادة الاعمال :

ريادة الاعمال او **Entrepreneurship** هي في الاصل كلمة فرنسية تعني الشخص الذي يباشر او يشرع في انشاء عمل تجاري ،وعبر عنه الاقتصادي ريتشارد كانتيلون ،بانه نوع من الشخصيات على استعداد لتاسيس مشروع جديد او مؤسسة . ثم تطور تعريفها لكي تصبح "منظومة اقتصادية مبدعة من خلال تجميع وتخصيص الموارد المحدودة بهدف الكسب والنمو تحت ظروف المخاطرة ، وتختلف انشطة

ريادة الاعمال باختلاف نوع النشاط الذي تتبعه المنظمة الناشئة ومع تعهدات بتوفير مناصب عمل جديدة.

ولرواد الاعمال دور كبير في كسر القيود والحواجز والجمود والركود السائد في الانظمة الاقتصادية بما يطرحونه من ابتكارات واساليب نظم جديدة فيتبعهم الاخرون فتحدث النقلة الاقتصادية الحديثة. كمالرواد الاعمال الكثير من الصفات التي تميزهم ،فهم يحولون المشكلات الى فرص ،ثم يتخذو الخطوات اللازمة لتحديد حلول لتلك المشكلات وايضا يحددو الزبائن الذين يريدون الحصول على هذه المشكلات محلولة.

وتعبر ريادة الاعمال على نمط من انماط السلوك المرتبط باستثمار الفرص اكثرمن ارتباطه باستخدام الموارد المتاحة،ويمكن القول ان ريادة الاعمال تمثل حالة ثقافية في المجتمع ،يساهم في بنائها عدة اطراف كالمدرسة والجامعة والاعلام ومراكز البحث العلمي ومنظمات القطاع العام والقطاع الخاص والغرف التجارية والمؤسسات غير الربحية الى غير ذلك.

3- اهمية ريادة الاعمال :

وهي في النقاط التالية :

- ان ريادة الاعمال تعمل على امتصاص قدر كبير من البطالة وخلق الوظائف وفرص العمل . وهي تعد وسيلة للكشف عن الفرص المتاحة.
- ان ريادة ةالاعمال وسيلة للتحرر من الوظائف الحكومية البيرقراطية غير المنتجة وذات مدخول زهيد لا يلبى الحد االادنى من الحاجات الاساسية للموظف مما يحتم على الافراد الفاعلين والمبادرين عدم تضييع الفرص وقدراتهم واعمارهم في مثل هذه الوظائف ،والتوجه نحو العمل الحر وتاسيس المشاريع الريادية الصغيرة.
- ان ريادة الاعمال تعمل على تمتين العلاقة بين الجامعات مراكز البحث العلمي من ناحية ، والشركات الصناعية من ناحية اخرى ان ريادة الاعمال تمثل القوة المحركة

- للابداع والابتكار لكونها تمثل مجال لاطلاق الافكار الابداعية وتحويلها الى مشاريع ومنتجات مبتكرة قابلة للتسوق وتحقيق ارباح كبيرة في كافة المجالات وخاصة المجالات الابداعية والتكنولوجية .
- ان ريادة الاعمال تعمل على الحد من ظاهرة هجرة الادمغة المبدعة ، من منطلق ان توفر مناخ صحي وبيئة ريادية مبدعة وحفزة للاستثمار والابداع والابتكار تجعل الافراد ذوؤ القدرات الجوهرية يفضلون البقاء داخل الوطن بدى من الهجرة ومعاناة الاغتراب،وريادة الاعمال متى ما توفر لها البيئة الحاضنة فانها سوف تفرز رواد الاعمال والمستثمرين المخاطرين ، يحملون افكار ومشاريع اعمال واعدة ، ومن ثم يمكن لاصحاب رؤوس الاموال الدخول معهم في صفقات وشركات اشتثمارية حقيقية.

4- دور ريادة الاعمال:

تعتبر ريادة الاعمال واحدة من الركائز الاستراتيجية الهامة لتحقيق النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل في مختلف دول العالم المتطور والنامي، ومن ثم فان تشجيع ريادة الاعمال من خلال المشروعات الصغيرة والمتوسطة يعد من اهم الوسائل لمواجهة البطالة بدرجة اكبر6.

ومن الاهمية الاشارة الى ان المشروعات الصغيرة والمتوسطة توفراكثر للعاملين فرصا متميزة للتدريب على ادارة الاعمال وهذا يسهم في اكتسابهم الخبرة العملية وصقل لمهاراتهم مما يتيحلهم فرصا لتطوير مؤسساتهم ، ومشروعاتهم بصورة افضل والارتقاء بها لتصبح من المؤسسات الكبيرة الحجم. وتسطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ان تساهم في االانعاش الاقتصادي والاجتماعي في توفير مناصب العمل الجديدة واعادة ادماج العمال المسرحين من القطاع العام..وقد ثبت اهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اقتصاديا واجتماعيا من خلال قدرتها على توزيع النشاط الاقتصادي خاصة في الخدمات والصناعات التحولية.

وتمثل البطالة احدى التحديات الكبرى التي تواجهها البلدان النامية لاثارها الاجتماعية والاقتصادية الخطيرة ،ووضعت لها الحلول واستحدثت لها البرامج والتشريعات املا في التغلب

على هذه الظاهرة ،وهي زيادة نسبة البطالة قبل تفاقمها وتقليل من اثارها ومن بين الحلول لهذه الظاهرة هي اللجوء الى ريادة الاعمال بوصفها مصدرا كبيرا لانشاء الاعمال الناشئة وترسيخ ثقافة العمل الحر في المجتمعات ويروج الكثير من الباحثين لمفهوم ريادة الاعمال على انها المستقبل.وعلى انها العنصر الاساسي لتقليص من نسبة البطالة، وتحقيق التنمية .

وللتحكم في مشكلة البطالة فانه يجب تشجيع ثقافة ريادة الاعمال وهي مسالة حيوية ويجب ان تكون احد محاور برنامج الحكومات ،وذلك لكون الدفع بالشباب الى مجال ممارسة النشاط الريادي سوف يتمخض عنه حلول للكثير من الازمات والمشكلات االاجتماعية والاقتصادية .وذلك من خلال سياسات وبرامج واجراءات متنوعة على مستوى التشريع والتعليم والتدريب والتمويل والنصح والارشاد وحاضنات الاعمال والدعم الفني ومعالجة حالات الفشل والخسارة ،كما يجب عليها اي الحكومات ان تستفيد من تجارب الدول المتقدمة.

1-الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة ولمتوسطة:

1-قدرة هذه المؤسسات على الاستفادة من المواد الخام ومنتجات الصناعات الأخرى لإنتاج سلع تامة الصنع.

2-قدرة هذه المؤسسات في التخصص في مجال إنتاج الصناعات الحرفية، والغذائية والاستهلاكية الصغيرة والصناعات بصفة عامة.

3-تتسم هذه المؤسسات بسهولة التاسيس والانشاء نظرا لعدم حاجتها لراس مال كبير وكذالك قدرتها على الانتاج والعمل في مجالات التنمية الصناعية.

4-ان سرعة التطور التكنولوجي ادى الى زيادة معدل تغير التقنية الانتاجية المستخدمة في العديد من الصناعات وهو مل يدفع الى اقامة مصانع اقل تكلفة استثمارية.

5- تشكل هذه المؤسسات سلسلة من العمليات الإنتاجية المتكاملة بحيث اصبحت طريقة الانتاج على دفعات لمواجهة الطلبيات من السلع والخدمات ساهم في انتشار هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اكثر مما يجعل هذه المؤسسات اكثر قدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات المستهلكين سواء الأشخاص او الصناعيين.

2- دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

يقوم التاكيد على دورالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها النمط الاكثر فعالية في تحريك الصناعات والايدي العاملة الماهرة باتجاه عملية التصنيع والانتاج وهو ما بحرك التنمية الاقتصادية بصفة عامة.

- تعظيم فرص **العمل والناتج الاجمالي** فهي تقوم بدور ايجابي في توفير فرص العمل والمساهمة في الناتج الداخلي الخام.

- توفير **هيكل صناعي** بحيث تضيف الصناعات الصغيرة والمتوسطة قدرا كبيرا من **المرونة والتنوع** الى الهيكل الصناعي الموجود وذالك بسرعة دخولها في مجالات ونشاطات صناعية تتميز بها عن الصناعات الكبيرة الحجم.مثال صناعة السيارات.
- تتميز كذالك بالقدرة على **التكيف والمرونة** بحيث يمكنها ان تعدل من برامج انتاجها لمواجهة التحديات واحتياجات الاسواق الداخلية والخارجية.
- تمتاز **بالتخصص** خاصية التخصص يتم التحكم بها بشكل افضل بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة.
- **التجديد** و مرونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التكيف مع المستجدات ورغبات المستهلكين وتحركات المنافسين.
- تقديم الخدمات **التكميلية والتدعيمية** للصناعات الكبرى.
- **توزيع** الصناعات الصغيرة والمتوسطة على التنمية الجهوية
- تتمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة **بانتشارها جغرافيا واقليميا** مقارنة بالصناعات الكبيرة التي تتمركز في المدن الكبرى والمناطق الصناعية.
- فهي تعمل على تحقيق **التوازن في توزيع الصناعات اقليميا** والحد من الهجرة الريفية نحو المدن.
- تعمل على **تكوين الكوادر الفنية** والادارية تكوين الراسمال البشري.

3- الصعوبات والمعوقات التي تواجه المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة:

تواجه المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة بعض المشاكل والصعوبات التي تحد من قدرتها على العمل ومساهمتها في عجلة التنمية الاقتصادية.

- **صعوبات تمويلية :**

- تعتمد هذه المؤسسات في اغلب الاحيان على التمويل الذاتي وبالتالي فهي تعمل في حدود الامكانيات المالية المحدودة المتاحة لها.
- كون القوانين الاساسية لهذه المؤسسات في غالب الأحيان مؤسسات فردية فانه يصعب عليها زيادة راسمالها عن طريق طرح اسهم في البورصات.

- تواجه هذه المؤسسات صعوبات متمويلية من طرف البنوك التجارية في منح القروض قصيرة او طويلة الاجل.

- **صعوبات ادارية:**
  - البيروقراطية الادارية التي تكبح عمل هذه المؤسسات.
  - الفساد الاداري
  - الرشوة
- **صعوبات تسويقية :**

أ- عدم وجود منافذ تسويقية منتظمة لتعريف المستهلك المحلي والخارجي بمنتجات وخدمات هذه المؤسسات.

ب- نقص المعلومات والاحصاءات لدى هذه المؤسسات خاصة فيما يتعلق بالمؤسسات المنافسةوشوط مواصفات السلع المنتجة.

- **صعوبات فنية :**

تعتمد هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على قدرات وخبرات اصحابها كما انها عادة ما تستخدم اجهزة ومعدات تجاوزها الزمن او اقل تطورا من نظيراتها التي لا تسمح لهل بمنافسة السلع ذات الجودة و الكفاءة العالية.

4- الافاق المستقبلية لتطوير دور القطاع الخاص لدعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة:

نظرا للأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية وما تتمتع به من مزايا اجتماعية واقتصادية في الإنتاج والخدمات والتي أصبح وجودها حتمية ضرورية لتكامل الصناعات المحلية وعليه وجب على الهيئات الرسمية العمل على توفر المناخ المناسب لعمل هذه المؤسسات لزيادة دورها في عملية التنمية الاقتصادية. ومنه يجب :

1-إنشاء جهاز خاص لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

2-الاسراع بتاسيس او ايجاد نظام تمويل متكامل لمساعدة ودعم هذه المؤسسات ويعتبر هذا العتصر من بين المبادئ الاساسة لإنجاح عمل هذه المؤسسات.

3-العمل على إزاحة العراقيل خاصة في إطار المعاهدات بين الدول العربية وكذلك الاستفادة من منظمات التعاون العربي في اطار هذه المعاهدات.

4-توفير قاعدة بيانات لتستفيد منها هذه المؤسسات لتوسيع اعمالها والاستفادة من خبرات بعضها البعض ولتطور اعمالها في مجالات التسويق والايدي العاملة والادارة.

5-الاهتمام بتطوير عملية تسويق المنتجات وتطوير الكفاءة الانتاجية لهذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اجل تحقيق اهدافها وذالك **عن طريق :**

- تطوير البرامج الفنية والعملية لهذه المؤسسات عن طريق الاستعانة بخبراء ومراكز تدريب الفنيين والخبراء.
- تأسيس شركات مختصة في مجال التسويق والاستشارة ودراسة السوق والنقل وتوفير المعلومات المالية والتسويقية في وقتها.
- العمل على تطبيق معايير الجودة العالمية وزيادة كفاءة المنافسة الاقتصادية للتحكم في الأسواق المحلية والخارجية.

- زيادة الاهتمام بتطوير المناطق الصناعية لتقريب هذه المؤسسات العملية والاقتصادية.
- حل مشاكل **العقار الصناعي**.

1-تعريف مجال الدعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية :

غالبا ما نربط بمفهوم الدعم المصطلحات التالية ،تشجيع، مساعدة ،مرافقة ، عموما يستخدم مصطلح الدعم والمرافقة من قبل الباحثين لتحديد مختلف اليات مساعدة المقاول خلال مختلف مراحل انشاء وتطوير المؤسسة .

مفهوم الدعم لريادة الاعمال يشير الى مجموعة ادوات المساعدة التي تتخذ اشكالا متعددة تبعا لهدف وتوقيت هذا الدعم.في المقام الاول ،كان الدعم للمقاولاتية في شكل قروض واعانات تهدف الى زيادة عدد الشركات والمقاولات المستحدثة ،ثم وضعت للحد من معدل فشل المؤسسات والاعتماد على اليات رصد التقدم المحرز في المشروع.حاليا تركز اليات الدعم على تكوين المقاولين وتعزيز اجراءات المتابعة من خلال اجهزة الدعم والمرافقة ، التكوين ، الحاضنات ،برامج التوجيه ، الشبكات ، القروض منخفظة الفائدة ،الاعانات والضمانات وتسهيل الاجراءات التنظيمية.

وهنا تجدر الاشارة الى اهمية ودور الموارد البشرية المؤلة لتسيير اليات دعم وتطوير المقاولاتية ،فبعتبر راس المال البشري عامل حاسم في ترقية هاته المؤسسات الصغيرة والناشئة الى التكيف مع العوائق والمستجدات التي تفرضها البيئة الخارجية وتحديات السوق.8

بينما مفهوم المرافقة كما يعرفها Letweski André فهي "محاولة لتجنيد الهياكل والاتصالات والوقت من اجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تواجه المؤسسة ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول ".كما يعني مصطلح المرافقة الاستشارة او التدريب او الرعاية او حتى الارشاد.فالدعم لا يقتصر على مجال ريادة الاعمال ،بل يتغلق الامر كذلك بالتعليم والتدريب المهني ،او هي الممارسة التي يجب ان تتكيف مع المواقف المختلفة .7 حيث تقدم له هذه الهياكل عدة خدمات ابرزها :الاستقبال ، التوجيه ،هيكلة المشروع ،الكفالة ، متابعة المؤسسة ،اقامة التظاهرات المختلفة والمتعلقة بالمقاولين والرواد الشباب ،كالنوادي والمعارض.

اما ما يميز المرافقة عن الدعم بصفة عامة، فهي كون الاولى عبارة عن علاقة شخصية بين المرافق والمقاول من خلال هذه العلاقة ستعلم المقاول ينمي مهاراته مما يسمح له بتجسيد مشروعه في احسن الظروف.فالمرافق سيمرن المقاول عن كيفية ممارسة وظيفته الجديدة (ريادة الاعمال) واستيعاب مختلف احتياجاته في كل مجالات تسيير وادارة مشروعه ،كما

يؤكد ذلك fayolle :" المرافقة هي ممارسة لمساعدة الافراد على انشاء مؤسساتهم حيث تقوم على وجود علاقات اجتماعية بين صاحب المشروع والمرافق خلال فترة زمنية محددة تمكن المقاول من تحقيق تدريبات متعددة والحصول على موارد مفيدة لتطوير مهاراته وتجسيد مشروعه على ارض الواقع .اي متابعة مالية ، شخصية وتسييرية لمدة معينة ."8

فاي مرافقة يجب ان تحتوي على الخصائص التالية :

- تسجيل المدة و الوقت .
- تواتر العلاقة بين المقاول والمرافق.
- اعتماد ايقاع منتظم وتفرد العلاقة .
- اعتبار كل مقاول حالة خاصة.
- ضرورة تعدبل العلاقة حسب كل موقف.

من جهة اخرى ،يتميز مجال دعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية بتعدد الفاعلين من جهة وتنوع اشكال الدعم والاليات من جهة اخرى.الا انه ما يميزها انها تدمج عدة وسطاء ومصدر للعديد من المساعدات. يبقى ان السلطات العمومية هي الفاعل الرئيسي في مجال الدعم والمرافقة من خلال اعداد وتنسيق مختلف الاليات .هذه الاليات قد تكون ذات طبيعة سياسية كالدعم

المالي (المنح،الاعانات، حظائر التكنولوجيا) وتنظيمية (ضمانات ،المكاتب الموحدة او الشباك الوحيد ،تخفيف الاجراءات) ،جبائية (اعفاءات ضريبية ،اقامة المناطق الحرة ،)

لوجوستية (حاضنات ،حظائر تكنولوجية)،وهذا من خلال مختلف هيئات واجهزة الدعم والمرافقة.

2-اهمية اليات دعم و مرافقة المؤسسات المقاولاتية:

غالبا ما يتم تقديم المرافقة باعتبارعها واحدة من عوامل نجاح انشاء،متابعة و تطوير المؤسسات، فالبلدان التي تتمتع بأعلى كثافة مقاولاتية هي نفسها حيث تكون المرافقة الاولية اكثر تطورا .من جهة اخرى تثبت الاحصاءات في العديد من الدول نجاح المؤسسات التي خضعت للمرافقة مقارنة بتلك التي التي لم تستفد منها مثلا،في الاتحاد الاوروبي نجحت 88 /° من المؤسسات التي انشات في اطار الحاضنات مقارنة ب 50 /° من المؤسسات التي انشات خارجها.

كانت المرافقة في البداية عبارة عن دعم مالي فقط من خلال منح القروض لانشاء المؤسسات من طرف الادارات المحلية و غرف التجارة اين كان الهدف الاساسي هو زيادة عدد المؤسسات المنشاة.بعد ذلك ،و نتيجة لفشل العديد من المؤسسات المنشاة ظهر شكل جديد من الدعم و المرافقة للبحث عن اسباب هذا الفشل اين ارتكزت المرافقة في هذه الفترة على آليات المتابعة التي أدت فيما بعد إلى تطوير برامج التكوين في مجال المقولاتية ، كيفية إختيار المشروع ،صفات المقاول الناجح ، إدارة المشاريع...الخ.مما أدى إلى تطور مختلف اشكال الحاضنات في الولايات المتحدة الامريكية و اوروبا. اما اليوم ، التركيز المنصب على مرافقة المشاريع الابتكارية و الابداعية خاصة التكنولوجية منها.

تظهر اليات الدعم والمرافقة في مدى الاستجابة الى احتياجات المقاول ،حيث تعمل هيئات الدعم والمرافقة دائما على تحقيق الاهداف التالية :

- التحقق من مدى موائمة المشروع مع شخصية المقاول فيما يتعلق بمهاراته ،خبرته ، مدى دعم محيطه للمشروع ومن جهة احرى اهمية المشروع في حد ذاته .
- تطوير راسمال الاجتماعي للمقاول لضمان استمرارية المشروع .
- ادماج المقاول في شبكة علاقات مع الشركاء التجاريين والماليين وممختلف الهيئات.

وبالتالي اصبحت المرافقة كجزء من المنهج التوجيهي لتجسيد اي مشروع نظرا لاثاره الايجابية على الاقتصاد والمقاول.

فالبنسبة للاقتصاد : يرتبط مجال الدعم والمرافقة ارتباطا بارادة السلطات العمومية فيما يخص سياساتها الاقتصادية التي تهدف الى التنمية من خلال الاليات والهياكل المختلفة ،وعليه تظهر هذه الاهمية في :

- المساهمة في زيادة عد المؤسسات المنشاءة.
- تخفيض معدل وفيات المؤسسات المنشأة وبالتالي رفع معدل نجاح المشروع.
- دعم النسيج الاقتصادي وتحقيق التكامل فيه.
- امتصاص البطالة كون وجود الدعم والمرافقة يشكل دافعا وحافزا للافراد من اجل انشاء المشاريع.
- تطوير بعض القطاعات الاقتصادية عند توجيه الدعم اليها.
- تحقيق التنمية المحلية للمناطق التي تركز الدولة على توجيه الدعم اليها.

بالنسبة للمقاول : النتائج الايجابية نلخصها في كون المرافقة ضرورية لغالبيتهم حيث تمنكهم من :

- تذليل العقبات والمساعدة على حل المشاكل التي تظهر اثناء عملية الانشاء.
- الحصول على التوجيه والاستشارة الضرورية لاتخاذ قرارات صحيحة وبالتالي الرفع من حظوظ نجاحهم.
- الحصول على الخبرة التي تجنبهم اخطاء المبتدئين وبالتالي خفض نسسسبة المخاطرة.
- الحصول على الوسائل والمعرفة والمهارات والصفات الريادية اللازمة لممارسة وظيفة ريادة الاعمال.

- تطوير امكاناتهم ،ادارتهم والتواصل مع الشركاء الخارجيين مما سيسهل اطلاق نشاطهم واقعيا.
- وجود الدعم والمرافقة هو حافز كافي لتجسيد مشروع معين.
- الحصول على مختلف اشكال الدعم كالتمويل التي من شانها تحقيق المشروع.
- الحصول على دفع ودعم معنوي هام لاستكمال المسار المقاولاتي.

2-1الدعم عن طريق المرافقة :

✓ **تعريف المرافقة :**

- "هي عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات االعمال خاصة مشروعات ومنشآت ألعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة االنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط، وذلك من خالل العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيالت ألخرى االزمة أو المساعدة ."
- كما تعرف" :بأنها حشد الدعم لتعبئة كل الهياكل في المجتمع اتصاالت، وقت، موارد، من اجل تشجيع المؤسسات الصغيرة ومواجهة المشاكل المتعددة التي تواجه
- هومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول ".

ان انشاء مؤسسة (اي الانتقال الى الفعل) هو مسار طويل ومعقد ،من اجل ذلك ،تؤدي المرافقة دورا اساسيا في تسهيل و تسريع المسار بتوفير عدة خدمات فالغرض من المرافقة هو الاشراف ومساعدة المقاول في حل وتجاوز العقبات التي تظهر خلال مساره.من اجل تقديم مرافقة شاملة وكاملة ومتناسقة يقترح الخبراء والباحثين مجموعة من الخدمات : تقديم المعلومات ،التوعية ،التحفيز، التكوين، الاعداد، الارشاد، الدعم المؤسسي،التمويل والمشاركة.

2-3 اهداف المرافقة:

على المرافقة ان تستجيب للاحتياجات الحقيقية للمقاول او رائد الاعمال وهذا من خلال تحقيق الاهداف التالية:

- التحقق من مدى ملائمة مشروع الانشاء مع الشخص الذي قدمه، مع الاخذ بعين الاعتبار **اولا** اهتماماته الشخصية وشخصيته، خبرته السابقة في الانشطة المتعلقة بالغرض من المشروع، والمساعدة التي يمكن ان يقدمها له محيطه القريب. **ثانيا** نجاعة المشروع بحد ذاته،هنا من المفروض ان يكون المقاول او الريادي ان يكون واعيا بحجم المشاكل التي ستنتج عن تنفيذ الانشطة التي قرر القيام بها وان لايعود قرار الرفض لهيأت الدعم والمرافقة.
- تطوير راسمال الاجتماعي للشخص على مستوى يعتبر كافيا لضمان استدامة المشروع.
- ربط التواصل بين المقاول ومختلف الشركاء والهيئات التي سيتعامل معها.

3-3الأجهزة الداعمة و المرافقةلمقاولاتية:

نظر ا لعدم استقرار محيط ا لمشروعات و نتيجة لظروف عدم التأكد السائدة، ومن أجل دعم هذه المؤسسات خاصة الصغيرة منها كان البد من البحث عن الحلول البديلة في حالة االزمات، من أجل تحقيق نموها واستقرارها، لذا أصبحت المرافقة كحل ضروري لهذه

المؤسسات والتي تبدأ منذ مرحلة االنتشاء وتستمر لغاية االنطالق في النشاط حيث تقدم لها الخدمات الضرورية .

3-4أسباب مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك عدة أسباب نذكرها فيما يلي :

- **التعقيدات الفنية** :فأصحاب المشاريع حديثي النشأة يفتقدون الى الخبرة من أجل تسيير مشاريعهم، فإلى جانب الروح المقاوالتية العالية التي يتمتع بها المقاول فالبد له من التحكم في المعرفة الفنية، فتتدخل المرافقة من اجل تقوية رأس المال الكفاءات عن طريق تحويل المعارف والتكوين الفردي والجماعي
- وتوضيح بعض الخيارات عن طريق دراسة السوق، استخدام البدائل الممكنة حسب التطورات الحاصلة، نصائح استراتيجية.....الخ .

- **ضعف المؤسسات الحديثة:**عند بداية المشروع تعاني المشروعات الصغيرة من العديد من المشاكل خاصة منها الضعف المالي، بسبب صعوبة التحكم في التكاليف اإلدارية وتكاليف التمويل واإلنتاج وصعوبة تكوين احتياطات مالية للتوسع، محدودية أألرباح المحققة، وتأثير الضرائب على دخل المؤسسة فهذه أألسباب دفعت بتدخل المؤسسات المرافقة من اجل القضاء على هذه المشاكل والتعقيدات▪ .

- **تعقيدات المحيط الخارجي** :ان البيئة الخارجية تتميز بعدم االستقرار لذا البد على المؤسسات االحتياط لهذه التغيرات من خالل العمل على التنبؤ بالتغيرات البيئية لالستعداد لمواجهة هذه الصعوبات وتصحيحها قبل استفحالها. فتتدخل المرافقة بأدوات علمية للضبط والمساعدة على الخيارات الممكنة للمقاول.

- **التعقيدات الآدارية:** عادة ما تواجه المؤسسات الجديدة صعوبات إدارية عند القيام بإجراءات االنشاء كتسجيل المشروع، المعامالت المتعلقة بمصالح الضرائب، التأمينات ومصالح الضمان االجتماعي مما يعرقل من انطالق النشاط او احيانا االنسحاب نهائيا .

- **الضعف القانوي والسياسي للمؤسسات الصغيرة:** ان القوانين المنظمة لنشاط المؤسسات والسياسات المتبعة ال تأخذ بعين االعتبار خصائص هذه المؤسسات باإلضافة الى ضعف هذه المؤسسات لتغيير الوضع القائم نتيجة غياب ممثليها في النقابات والجمعيات المهنية وعدم اشراكهم باقتراحاتهم في صنع القرار لصالح المؤسسات خاصة الصغيرة منها .

- **صعوبات تمويلية:** تعاني منها المؤسسات خاصة الصغيرة منها بسبب حداثتها وعدم وجود ضمانات كافية وكذلك ارتفاع حجم المخاطرة لديها .

- **عدم وجود خبرات ومؤهالت بشرية** :تمتلك الكفاءة و القدرة على متابعة التطورات التكنولوجية الحاصلة في السوق العالمية في نظام المعلومات واالتصاالت باإلضافة الى عدم توفر مصادرها .

- **عدم توفر اإلمكانيات المادية والمعرفية:** الكافية للتسويق لمنتوجاتها او خدماتها كعدم عرض المنتجات بشكل جذاب أو إقامة معارض محلية وعالمية، مما ينتج عن ذلك عدم القدرة على المنافسة في أألسواق نتيجة ارتفاع تكاليف هذه المنتجات ونقص القدرة التمويلية .

- **المؤسسات الحديثة النشأة:** ال تعتمد على االبتكار واالختراع كانطالقة أساسية لنجاح المشروع فالنقص في الخبرة و عدم كفاءة التسويق ونقص مصادر المعلومات نجدها تنتج منتجات او تقدم خدمات متوفرة .

وانطالقا من هذه الصعوبات والمشاكل التي تعاني منها المؤسسات الحديثة النشأة أصبح من الضروري تدخل الهيئات المرافقة لهذه المؤسسات بغية دعمها بدأ من االنشاء الى انطالق النشاط بغية الرفع من حظوظ نجاح هذه المؤسسات من خالل تجنيب المبتدئين الكثير من أألخطاء ومساعدتهم على اعداد التقديرات المالية، وباألخص تشجيعهم على المخاطرة .

3-1 أنواع المرافقة للمؤسسات الصغيرة :وتظهر هذه الانواع فيما يلي:

▪**المرافقة المعنوية:** هي المرافقة التي تعمل على بلورة أألفكار وضبطها وتجسيدها على ارض الواقع فهي تضم النصح والتوجيه واإلرشاد، خاصة عند بدء االنشاء للمشروع، فالمقاول يحمل عدة أفكار وقد ال يستطيع ضبط أفكاره، لذا فهذا النوع من المرافقة تساعده على اختيار فكرته وتطبيقها وكذلك اختيار االستراتيجية المالئمة إلنجاح المشروع .

▪**المرافقة الفنية:**يعمل المرافق على تحديد الشروط الالزمة إلنجاز المشروع. من اختيار للموقع وآالت ،أساليب اإلنتاج المطبقة، كيفية استخدام أألنظمة المعلوماتية بحيث يتم جرد تفاصيل العمليات بدقة كبيرة حتى ال تعرض المشروع للفشل .

▪**المرافقة الآعلامية:**يعمل المرافق على مساعدة المنشىء على إقامة أنظمة معلومات واالتصال داخل مؤسستة، كما يتضمن هذا النوع من المرافقة مجال التسويق وكيفية االشهار والترويج لمنتوج.

- **المرافقة اثناء التدريب والتكوين** :تتم هذه المرافقة من خالل توفير دورات تكوينية وتدريبية وعقد ملتقيات وندوات متخصصة، واقتناء الكتب والمجالت العلمية، وأألدلة النموذجية للمشارع الناشئة حتى يستفيد منها المقاول في نشاطه .

▪**المرافقة التكنولوجية:**يتدخل المرافق بتوجيه المنشىء على اختيار التكنولوجيا المناسبة لمشروعه وتشجيعه على ذلك .

▪**المرافقة الادارية**:وهي تتمثل في الإجراءات الإدارية المختلفة كإجراءات الحصول على العقار، التسجيل في السجل التجاري، الترخيص للنشاط...الخ .

▪**المرافقة المالية** :وتتضمن المرافقة المالية المساهمة في ضمان جزء من القروض تمديد آجال السماح تخفيض تكلفة التمويل، االعفاء الجزئي أو الكلي ولمدة معينة من الضرائب والرسوم، أو منح مساعدات مباشرة لبعض المشاريع كتلك التي تك ّون وتدّرب عدد من العمال أو تواجد المشاريع في المناطق النائية .

1-4مراحل تقديم الخدمات من هيئات المرافقة:

تقدم العديد من الخدمات للمشروعات الحديثة النشأة قبل وخالل وبعد النشأة كالتالي :

- **الاستقبال:** في هذه المرحلة تقوم على التعارف بين كل من حامل المشروع والهيئة المرافقة باإلضافة الى التعرف على حالة تقدم المشروع واحتياجاته وتختلف هذه العملية من هئية ألخرى، من حيث مدة وشكل االستقبال كالمقابالت أو مكالمات هاتفية دورية، أو مواعيد مستمرة، وقد يكون االستقبال بشكل فردي او جماعي وبالنسبة لمدة االستقبال متغيرة من موعد واحد الى عدة مواعيد او لبضعة ساعات حسب أهمية ونوع المشروع .

وهذه العملية يغلب عليها الطابع اإلعالمي ألحذ الفكرة عن هدف الشروع وأهميته، كما تقوم هيئة المرافقة الى تبيان ما هي الخدمات التي يمكن تقديمها لصاحب المشروع لذا فهذه الهيئات تحتاجكفاءات وخبرات لتوجيه أصحاب المشاريع .

- **المرافقة خلال ألآنشاء:** تتمثل هذه الخدمات فيما يلي :

- اعداد ملف انشاء المشروع : يتمثل في خطة عمل تتضمن :

وصف المشروع، وصف السلعة او الخدمة، السوق، رقم االعمال، الوسائل التجارية ، وسائل اإلنتاج باإلضافة الى الملف المالي ويتضمن :

- الجدول التقديري لجدول حسابات النتائج، احتياجات رأس المال العامل، خطة التمويل، مخطط الخزينة، الرسم على القيمة المضافة، عتبة المردودية .
- البحث عن الوسائل المالية:) قروض، اعانات، مساعدات...الخ .)
- الخيارات الجبائية، االجتماعية، القانونية .

- **المرافقة في تخطيط وإنجاز خطوات انشاء المشروع .**
- **الاستقلالية:** هيئات الدعم تعمل على التشجيع على استقاللية المقاول في اتخاذ قراراته المتعلقة بمشروعه وذلك لألسباب التالية :

أألول :تمكين المقاول من التعلم الذاتي ألساليب قيادة وتسيير المشروع. حيث يستفيد المقاول من هذه المعارف حتى في حالة فشل المشروع فهي تعتبر مكسب معرفي للمقاول .

الثاني: تهدف هيئة المرافقة الى تحقيق اقتصاد في الخدمات المقدمة وربح الوقت والتوجه الى مشاريع جديدة، لذا تستعين هيئات الدعم غالبا بمؤسسات أخرى لخدمة المقاولين مثل الغرف االستشارية ، مكاتب الدراسات .

- **المرافقة بعد الأنشاء(المتابعة):** القليل من هيئات الدعم تتابع المؤسسات الصغيرة بعد انشائها وفي الغالب تهتم الهيئات المتخصصة في الدعم المالي بهذه المرحلة فالمتابعة بعد االنشاء تتضمن مواعيد شهرية خالل السنتين أألوليتين يتم التركيز على العناصر التالية :

التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لجنة قيادة مالية .

- **الجانب التجاري** : البحث عن الزبائن، االتصال .والرؤية االستراتيجيةالعقود ، المناقصات....الخ..

2- الأجهزة المرافقة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة:

2-1الأجهزة المرافقة:

هي هيئات تهتم بمرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف مساعدتها على مواجهة مختلف الصعوبات المالية والمادية والبشرية والمعنوية وتعزيز استقاللية المقاول. فهذه الهيئات منها ما هي تابعة للدولة ومنها ما هي خاصة مثل خبراء المرافقين كمكاتب المحاسبين ومحافظي الحسابات باإلضافة الى العديد من الهيئات نذكرها كما يلي :

- **حاضنات الآعمال :**

تعرف بأنها آلية من االليات المعتمدة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتدئة فهي

تتمتع بالشخصية االعتبارية ، وتوفر مجموعة من الخدمات والتسهيالت للمؤسسات الصغيرة لتجاوز أعباء مرحلة االنطالق، وقد تكون حاضنة االعمال مؤسسة خاصة أو

مختلطة، أو تابعة للدولة. كما عرفتها الجمعية الوطنية ألمريكية كونها هيئات تهدف الى مساعدة المنشآت المبدعة ورجال االعمال والمقاولين الجدد، وتوفر لهم وسائل الدعم الالزمة (خبرات، دعم مالي، أماكن لتغطي أعباء ومراحل االنطالق والتأسيس)و عرفها المشرع الجزائري بأنها "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية واالستقالل المالي ."

فنظام المحاضن عبارة منظومة بيئة متكاملة من التسهيالت وآلليات المدعمة للمقاولين في إدارة وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمدة محدودة لتتمكن من االستمرار والنجاح وتقليل احتماالت االخطار والفشل التي تصادفها، فحاضنات المؤسسات تعمل على تحقيق االهداف التالية نذكر منها :

- تقديم المساعدات الالزمة ألصحاب ألفكار المبدعة على تجسيد أفكارهم واخراجها للواقع في شكل منتجات او خدمات قابلة للتسويق .
- توفير الدعم المالي والفني، وخدمات التوجيه واالرشاد، مع تقديم التسهيالت للمنتسبين لها وغيرها من المساعدات .

- خلق نوع من التكامل بين المؤسسات الصغيرة الصناعية)تحقيق نوع من التكامل الصناعي بينها .)
- المساعدة على انشاء مؤسسة قوية لهياكلها المادية والمالية والبشرية خاصه المقاولين منهم والذين يتمتعون بالكفاءات العالية تساعدهم على التحكم في مشاريعهم وتطويرها،

وتحقيق مكانتها في السوق .

2-2 مراحل احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تمر عمليه االحتضان بالمراحل التالية نذكرها في ما يلي :

المرحلة االولى: مرحلة الدراسة االبتدائية والتخطيط والمناقشة :

في هذه المرحلة تكون فيها المقابالت الشخصية بين اصحاب المشاريع وادارة الحاضنة ومن خالل ذلك يتم التأكد من مدى جدية صاحب الفكرة و مدى كفاءة وقدرة صاحب المشروع على االدارة .

- نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة ومدى استجابة الحاضنة لذلك .
- الدراسة التسويقية التي تمكن المشروع من الدخول لألسواق والتموقع فيها.
- خطط تطوير و توسيع المشروع مستقبال .

المرحلة الثانية: مرحلة اعداد خطة المشروع :

بعد الدراسة والمناقشة يتم اعداد خطط المشروع وذلك بعد قبول المشروع .

المرحلة الثالثة: مرحلة الآنضمام للحاضنة ويدأ النشاط :

في هذه المرحلة يتم ابرام العقد بين اإلدارة وصاحب المشروع ويخصص له مكان مناسب لممارسة نشاطه من حيث طبيعة النشاط وحجمه وبعض المستلزمات الضرورية لممارسة النشاط من مكاتب وتجهيزات وخدمات... الى آخره .

المرحلة الرابعة: مرحلة النمو وتطوير المشروع :

في هذه المرحلة تقدم المساعدات والمتابعات ألداء المؤسسات وتوجيهها على كيفيه تحقيق معدالت نمو عالية من خالل التوجيهات واالستشارات من الخبراء واعانات اخرى. المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة :

عادة ما تتم هذه المرحلة خالل الفترة تتراوح بين سنتين الى ثالث سنوات بعد قبول

المشروع بالحاضنة حيث يصبح المشروع قادر على النشاط خارج الحاضنة .

2-3 مهام حاضنات الأعمال :تتجسد فيما يلي:

- ·احتضان المشاريع الحديثة والتي تفتقد الى الخبرة .
- ·تقديم المساعدات واالستثمارات قبل انطالق المشروع و بعد انطالقه .
- كاختيار المواد المناسبة، آالالت والتكنولوجيا، اساليب العمل واالنتاج .
- ·توفير كافة االستشارات القانونية والمالية واإلدارية والتسويقية .
- توفير الدعم المالي ومساعدة المؤسسات الصغيرة على اختيار االساليب المثلى لإلنفاق االستثماري .
- تدريب الموارد البشرية العاملة بالمؤسسات سواء من الحاضنة او من هيئات اخرى متخصصة .
- توفير بعض أألجهزة والمعدات الضرورية لنشاط المشروع .
- امداد المؤسسات الحديثة النشأة بالتكنولوجيا الحديثة واستغالل االبتكارات واالختراعات ومراكز البحث في تطوير هذه المؤسسات .
- ربط المشروعات الجديدة ببعض البرامج المتخصصة التي تمتلكها بعض الهيئات مثل شركات رأسمال المخاطر، برامج حكومية، رجال االعمال....الخ .
- استمراريه التقييم والمتابعة للمشروعات الجديدة بالتعاون مع المتخصصين.

2-4 تصنيف حاضنات الآعمال:

-تصنيف حاضنات أألعمال: يتم تصنيف حاضنات أألعمال حسب عدة معايير كالتالي:

- **تصنيف حسب معيار: نطاق عملها :**
  - الحاضنات اإلقليمية :هي تلك الحاضنات التي تعمل في إقليم معين

- الحاضنات الدولية :هي التي تساهم في استقطاب الشركات ألجنبية للعمل في بلدانها والعمل على تأهيلها في أسواق هذه البلدان وهناك حاضنات تعمل في مجاالت مختلفة مثل العمل في نقل التكنولوجيا وتشجيع التصدير للمنتجات المحلية....الخ

- الحاضنات الصناعية: هي موجودة داخل المناطق الصناعية بغية االستفادة من الصناعات المغذية والخدمات ألخرى حيث يتم فيها تبادل الخبرات والمعلومات والدعم التقني الكافي بين المصانع الكبيرة والمؤسسات الصغيرة التابعة للحاضنة .

- **التصنيف حسب معيار الملكية :كالتالي :**

- حاضنات أعمال عامة :تدعمها الهيئات العاملة كالوزارات والهيئات ألخرى، فهي تعمل على تحقيق التنمية االقتصادية واالجتماعية .
- حاضنات أعمال خاصة :فهي هدفها الربح و ملكيتها خاصة .
- حاضنات أعمال مختلطة :تتعاون الهيئات الحكومية مع القطاع الخاص فالحكومات تمول والخبرات والتكنولوجيا من القطاع الخاص .
- حاضنات مرتبطة بالجامعات والمعاهد التعليمية :فهذه الحاضنات عاده ما ترتبط بالمعاهد ومراكز البحث تتميز بالتخصص فتجتمع الحاضنات العامة والخاصة والتي توجهها متخصص.

- **التصنيف حسب معيار شكل تواجدها :**

- حاضنات ألعمال المتواجدة فيزيائيا :وهي المقاوالت التي لها شكل مادي وتمتلك مقر معين في مكان محدد .

- الحاضنات االفتراضية :تتمثل في الحاضنات التي ليس لها وجود مادي إال أنها تقدم جميع الخدمات للمؤسسات الحديثة من هذا النوع نجده في الغرف الصناعية والتجارية .
- حاضنات االنترنت :هذه الحاضنات تقدم خدماتها لمنظمات االنترنت وتساعدها على النمو حتى تتحقق أألهداف وتصل إلى مرحلة النضج وهي لها أهمية كبيرة مع تزايد حجم التجارة االلكترونية .

- **التصنيف حسب معيار نوع النشاط :**

نجد عدة أنشطه تتجه إليها المؤسسات الحديثة نذكرها فيما يلي :

- ·الحاضنات الصناعية والتكنولوجية :تتميز هذه الحاضنات بأنها تعمل على تطبيق نتائج البحوث العلمية المتوصل إليها في مخابر البحث العلمي واالبتكارات فهي تساهم في تطوير المؤسسات الحديثة وتحديثها .
- ·حاضنات أألبحاث التكنولوجية :تعمل هذه الحاضنات على تهيئة اإلمكانيات والظروف المناسبة ألصحاب أألفكار المبدعة والمؤهلين عمليا ويسمى هذا النوع كذلك بالحدائق التكنولوجية. ▪ أنواع أخرى من الحاضنات :مثل حاضنات النشاط الزراعي، حاضنات تربية الحيوانات، حاضنات المعلومات .

- **التصنيف حسب معيار ربحيتها: وهي تصنف الى ما يلي :**

- حاضنات أعمال عامة: هي تحتضن مختلف المشاريع الموجودة في مكان محدد وخاصه تلك التي تعمل في ميدان التجديد واالبتكار .
- حاضنات أألعمال المتخصصة :هي تلك الحاضنات التي تحتضن مؤسسات تعمل في نشاط معين· .حاضنات أألعمال التقنية والحاضنات البحثية: هي تهتم بالمؤسسات التي تعمل في ميدان البحث والتطوير التكنولوجي وهي عادة ما توجد داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير التكنولوجي أوعلي مستوى المؤسسات الحاضنة .

- **التصنيف على أساس علاقتها بنوع النشاط :**

·حاضنات الجيل ألول :تدعم المؤسسات القائمة على المعرفة كرأسمال أساسي وهي لها اتصال مباشر بالجامعات ومراكز البحث، وتسمى كذلك بالحاضنات التقنية ألساسية .

- حاضنات الجيل الثاني :هي حاضنات تدعى بالحاضنات ذات القاعدة التقليدية تدعم المؤسسات ذات النشاط المقاوالتي الصناعي الغذائي...الخ، لها عالقات مع الهيئات العمومية كالجماعات المحلية والغرف التجارية.....الخ
- حاضنات الجيل الثالث :تقديم جميع المساعدات والخدمات الى المؤسسات الصغيرة كاالستشارات والدراسات الفنية .

الحدائق العلمية :هي هيئات مرا فقه تتضمن على مواقع بعض الشركات والمؤسسات الصناعية والتجارية المتنوعة، تتعاون مع كليات الجامعات من اجل االستثمار المعرفي، وقد يطلق عليها المناطق التقنية، حدائق تقنية، حديقة البحوث والقت الحدائق العلمية اهتماما كبيرا من قبل المسئولين وهي تضم حاضنات تكنولوجية، وهي أماكن مخصصة لمؤسسات معرفية في إطار اإلنشاء، تستند إلى معارفجديدة، وتوجه إلى السوق

كمنتجات أو خدمات،وبإمكان هذه المؤسسات الحديثة مباشرة عملها بعد المرحلة ألولى من الحضانة وتستمر في العمل وفي عالقاتها مع الحدائق العلمية وكذلك في المنافسة المعرفية

- **خصائص الحدائق العلمية :**

- تتوفر الحدائق العلمية على قوى عامله محترفة .
- توفير فرص الشراكة مع شركات أجنبية .
- دعم وتمويل االبتكارات .

- القدرة على نقل التكنولوجيا وتطوير االقتصاد .
- تحقيق الزيادة في الدخل القومي .
- تنظيم وتنمية المعرفة التكنولوجية بين الجامعات والمؤسسات والسوق .
- خلق شراكة وطيدة بين المؤسسات والجامعات والدولة .

2-5نظام المشاتل ومراكز التسهيل والدعم:

دورها دعم وتسهيل ظروف االنطالق من خالل توفير محالت لإليواء، وسائل االتصال، اإلعالم آللي، التكوين، وكذلك تقديم االستشارات في المجاالت المحاسبية والقانونية و الضريبية والتجارية وخدمات أخرى، وهذه المشاتل تأخذ ثالث أشكال: المحضنة ورشات الربط، نزل المؤسسات، فالحاضنة هي التي تهيئ المؤسسة عند االنطالق قبل االنضمام إلى المشتلة .

إلا أن هناك دول ومنها فرنسا اعتمدت على المشاتل و كلفت بمهام الحاضنات أيضا.

وبالنسبة لمراكز التسهيل والدعم للمؤسسات :فهي هيئات عامة تقوم المساعدات والدعم لجميع المشروعات الناشئة، فهي آلية لتنمية المؤسسات الناشئة وهي تجمع بين مختلف المتعاملين من رجال أعمال، المستثمرين والمقاولين والهيئات المحلية ومكاتب الدراسات والتكوين واألقطاب الصناعية والمالية والتكنولوجيا .

1 – مراحل المرافقة المقاولاتية :

يمكن تمييز ثلاث مراحل اساسية وهي :

- **مرحلة الاستقبال** :في هذه المرحلة يتكفل المرافق بالمقاولين المستقبلين الذين يبحثون عن الاستعلام حول كيفية انشاء المؤسسات.في هذه المرحلة ،يتم تقييم الفرد على تنفيذ مشروعه من خلال دراسات الجدوى. يجب في هذه المرحلة تمكين المقاولين من تجنب الاخطاء الناتجة عن انعدام الخبرة.
- **مرحلة الارشاد** : هذه المرحلة لاتقتصر فقط على تقديم المشورة والتوجيه ،انما تهدف الى تعزيز راس المال الاجتماعي للفرد (راس المال المعرفي ،التمويل والعلاقات) وهذا من خلال :
- تعليم المفاهيم الاساسية للادارة .
- تعليم قواعد الثقافة التجارية (معرفة السوق،البيئة ننصائح التفاوض التجاري).
- مساعدة المقاول في اتخاذ القرارات المتعلقة باختيار وتنويع الزبائن ،كيفية الحصول على الموردين ،اختيار موقع المشروع ،اختيار احسن طريقة للتمويل...الخ)
- **مرحلة المتابعة** : يتعلق الامر باعداد لوحة قيادة اين على المؤسسة اتباعها من اجل توقع الصعوبات مسبقا.هذه المرحلة مهمة لضمان استمرارية المشروع وتسهيل نموه من خلال مساعدته في تحديد فرص الاعمال الجديدة واتخاذ القرارات المناسبة.

2– اشكال مرافقة المؤسسات المقاولاتية والناشئة :

يمكن تصور عدة اشكال للمرافقة ،نركز على اهمها انتشارا :

- **الارشاد** : يعرف هذا النوع من المرافقة على انه اقامة علاقة دعم بين مقاول مبتدئ ومقاول خبير (المعلم) حيث ان هذا الاخير سيسمح للاول بالتطور كشخص اكثر منه اكتساب التقنيات وهذا بالتركيز على التنفيذ.فلارشاد هو وسيلة للجمع بين العمل (التنفيذ) والتامل (التفكير) من اجل فهم اعمق لتحديات الاعمال مما يسمح للمقاول المبتدئ بتجنب الاخطاء لاحقا. هذا الشكل من المرافقة يقدم مقاربة مرنة واكثر شمولية باستهداف التطوير الذاتي والمهني من خلال تقديم الدعم النفسي ،المساعدة على تطوير افكار جديدة وعلى التكيف مع التغيرات وكذا توسيع شبكة علاقات الاعمال.
- **التدريب** : يعتبر هذا الشكل كبديل عن التكوين والاستشارة حيث يعرف على انه " مرافقة شخص انطلاقا من احتياجاته المهنية من اجل تطويرامكانياته ومهاراته المعرفية ". هذه المرافقة هي اقامة علاقة دعم بين المدرب والمقاول وهو شخص مؤهل وذو خبرة في مجال معين الذي يوافق على العمل مع شخص اخر (المتدرب) من اجل ان يكتسب هذا الاخير خبرة عن بعض دواليب مهنة معينة خلال فترة زمنية محددة من اجل اتخاذ احسن الاختيارات في وقت قصير مما يسمح للمقاول باثبات نفسه وتحقيق حلمه وهذا بطرح التساؤلات الصحيحة (الاستماع الجيد واعادة صياغتها) والتغذية العكسية الايجابية .
- **مشاتل المؤسسات** : ظهرت في الثمانينات بالمانيا نتيجة تسريح العمال والعمل على ادماجهم بهدف الحد من مخاطر الفشل ،زيادة فرص تطور المؤسسات ،اكتساب المعارف الجديدة والضرورية لانهاء مشروع مع هولاء العمال المسرحين ،تعرف مشتلة المؤسسات على انها الهيئة التي تهتم باستقبال واستضافة المقاولين في المراحل الاولى من حياة مؤسستهم (عادة الاربع السنوات الاولى).بالنسبة ل (Bruyat,1992) المشتلة هي منظمة للتدريب على مهنة المقاول وهذا بتقديم خدمات مادية وغير مادية كمساحات العمل (عقود ايجار لمدة محددة) خدمات مشتركة التكاليف ،مساعدات في مجال

التسيير والتكنولوجيا ،نسج علاقات في محيط الاعمال او المحيط العلمي ،مكان للتبادل بين المؤسسات وكذا الدعم المعنوي ،كما يمكن ان تقوم بتجريب التصميمات الخاصة بالاعمال المستقبلية لحاملي المشاريع على مستوى المشتلة ، ودراسة وعرض ادوات الترقية للمؤسسة الجديدة.

3-الحاضنات :

حاضنات المشروعات مثلها مثل المشتلات ،الا ان الاختلاف المعترف به بين الجهازين ان المشتلة ترافق المشروع بعد تجسيده بينما الحاضنة فهي تحضن المشروع انطلاقا من وجود الفكرة الالية الى غاية تجسيده وتطويره.اقيمت هذه الحاضنات من اجل مواجهة فشل المشروعات الصغيرة خلال سنواتها الاولى حيث تؤكد الدراسات على نتائجها الباهرة لدعم استمرارية المؤسسات ،فمثلا 90/° من المؤسسات التي انشئت في اطار الحاضنات في الدول الاوروبية لازالت تنشط لاكثر من ثلاث سنوات (احصائيات عام 2008) ونسبة85 /° بالنسبة للخمس السنوات الاولى في الولايات المتحدة الامريكية مقابل 50/° من المشروعات الجديدة التي تتوقف خلال العامين الاوليين بالنسبة للمشاريع التي تقام خارج الحاضنات.10

تطور فكرة الحاضنات :يرجع تاريخ حاضنات المشاريع الى سنة 1959 عند اقامة اول مشروع داخل مركز تصنيع بنيويورك في الولايات المتحدة الامريكية .هذا المركز كان سابقا عبارة عم شركة للعائلة Batavia التي قررت تحويل المبنى بعد غلق الشركة الى مركز اعمال بتاجير وحداته للافراد الراغبين في اقامة مشاريع بالاضافة الى تقديم النصح والاستشارات. هذه الفكرة لاقت نجاحا كبيرا خاصة ان المبنى يقع في منطقة اعمال حيث اصبح هذا المركز يعرف كحاضنة باسم (Centre Batavia Industriel).

رغم هذا النجاح ،الا ان تكرار هذه التجربة لم ينتشر كثيرا 20 حاضنة فقط الى غاية 1984 عندما قامت هيئة المشروعات الصغيرة بوضع برنامج تنمية واقامة الحاضنات ،مما سمح بظهور اكثر من 550 حاضنة سنة 1997.اما اليوم تطورت فكرة الحاضنات حتى اصبحت كصناعة قائمة حيث هناك حوالي 3500 حاضنة اعمال تعمل في مختلف دول العالم.منها حوالي 1000 حاضنة في الولايات لمتحدة الامريكية،تملك الصين 465 حاضنة ،وكوريا الجنوبية حوالي 200 حاضنة.

4- تعريف الحاضنة : هناك عدة تعاريف للحاضنات نذكر منها :

- حاضنة الاعمال هي " مؤسسة صممت خصيصا لتسريع نمو ونجاح الشركات الريادية من خلال سلسلة من المصادر والخدمات الداعمة التي تتضمن :المساحة الضرورية، التمويل ، التدريب ، الخدمات العامة وشبكات الاتصال.
- هي "اطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات ،واليات المساندة والاستشارة والتنظيم ،مخصصة لمساعدة رواد الاعمال في ادارة وتنمية المؤسسات الجديدة والناشئة،ورعاية ودعم هذه المؤسسات لمدة محدودة (اقل من سنتين في الغالب) بما يخفف عن هؤلاء المنشئين المخاطر المعتادة ويوفر لهذه المؤسسات فرص اكبر للنجاح، وذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذه الاغراض.
- ان الحضنات هي عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشأت الاعمال ،وهذه العملية تحتوي على تقديم او تزويد المبادرين بالخبرات والمعلومات والادوات اللازمة لنجاح المشروع.

الخدمات التي تقدمها الحاضنات : تطورت خدماتها من توفير الاقامة اللى خدمات تضم عدة اشكال من الدعم كالتكوين،التدريب ، الخبرات وايضا الربط مع محتلف الشبكات والمتعاملين .

- تقديم الاستشارات الفنية في مجال دراسات الجدوى الاقتصادية ،ودراسات السوق.

- المساعدة على تصميم خطط العمل والموازنات التقديرية من حلال تقديم الاسشارات المالية ،المحاسبية ،التسوقية ،القانونية والفنية، وبالتالي تحديد احتياجات المشروع من مختلف الموارد المالية والمادية والبشرية.
- الاعلام و التوجيه ونسج شبكات العلاقات مع مختلف الفاعلين في ميدان الاعمال والميدان العلمي مثل الجامعات ،مرتكز البحث والتطوير،التجمعات الصناعية ،غرف
- التجارة ، البنوك، شركات التامين ، من اجل الاستفادة من مواردها والمعلومات التي تقدمها.
- تقديم تكوين متخصص للمقاولين حسب احتياجاتهم الشخصية واحتاجات مشاريعهم ،خاصة في مجال التسيير ،التجارة ، التفاوض..الخ.
- تقديم خدمات الاقامةلادارة المؤسسة واقامة مكان الانتاج وتجريب تصماميم المنتج الجديد بالاضافة الى مكان لتسويق المنتج.
- الدعم المالي
- تقديم الخدمات اللوجوستية كالخدمات الادارية وخدمات السكراتية المشتركة (قاعة الاسقبال ،حايوب ،خدمة الفاكس، والهاتف، الانترنت والنسخ..الخ.

مراحل المرافقة داخل الحاضنات : تتم مرافقة ومتابعة المشاريع على مستوى الحاضنات من خلال المراحل التالية :

- مرحلة الدراسة : من خلال المقابلات الشخصية بين الحاضنة والمقاول من اجل تحديد الخطط المستقبلية للمشروع ،الدراسة التسويقية والاستراتيجية لاطلاق المشروع ،تحديد احتياج كل مقاول ومدى امكانية الحاضنة من توفيرها ،وتحديد فريق العمل ومتابعة المشروع وهذا بعد تاكيد مدى موائمة المقاول والمشروع.
- مرحلة اعداد مخطط الاعمال : يقوم المقاول باعداد مخطط المشروع في ضوء نتائج الدراسة للمرحلة الاولى.

- مرحلة الانضمام الى الحاضنة وبدء النشاط :اين سيستفيد المقاول من مكان لاقامة مشروعه.
- مرحلة نمو وتطور المشروع :اين يتم متايعة المشروع لدعم نموه وتطوره.
- مرحلة الخروج من الحاضنة :يتم ذلك بعد 3او 5 سنوات فمن المفروض خلال هذه المدة تمكن المشروع من تحقيق قدر من النجاح والنمو يسمح للمقاول بالنشاط بشكل مستقل.

انواع الحاضنات :تختلف انماط حاضنات المؤسسات تبعا لاحتلاف معيار التقسيم :

- التقسيم حسب مجال النشاط : تبعا لهذا المعيار نجد :حاضنات الاعمال الصناعية ،التكنولوجية ،الزراعية ،البتروكيماوية ،الاعلامية ، ...الخ.
- التقسيم حسب الملكية : تبعا لهذا المعيار نجد حاضنات المؤسسات الخاصة ،الحاضنات العمومية ،حاضنات المؤسسات المختلطة (عامة وخاصة) حاضنات المؤسسات والهيئات الكبرى ،الحاضنات الاكاديمية وهي المنبثقة عن الجامعات والمعاهد العليا.
- التقسيم حسب الامتداد الجغرافي : يمكن التمييز بين الحاضنات المحلية او الاقليمية التي تخدم منطقة جغرافية معينة لاستغلال مواردها وخدمة تنميتها والحاضنات الدولية التي تعمل على استقطاب راس المال للاجنبي مع عملية نقل التكنولوجيا من اجل زيادة فرص الجودة واحتمال التصدير.
- الاتجاه الجديد اليوم هونحو اقامة حاضنات الانترنت : وهي حاضنة افتراضية تقدم خدماتها للمقاولين عبر شبكة الانترتنات وهي تتعلق خاصة بمشاريع قطاع تكنولوجيا الاعلام والاتصال وكذا حاضنات السماء المفتوحة ،والتي تكون مثل الحاضنات التقليدية ولكن اضافة الى ذلك تقدم خدمات الى مقاولين غير مقيمين لديها وهذا بهدف زايدة مواردها ومداخيلها.

جدول : خصائص مختلف انواع الحاضنات

النـوع	حاضنات التنمية الاقتصادية	الحاضنات الاكاديمية والعلمية	الحاضنات الاجتماعية	حاضنات المؤسسات والهيئات الكبرى	حاضات المستثمرين الخواص
الغاية	غير ربحية	غير ربحية	غير ربحية	ربحية	ربحية
النشاط الرئيسي	عامة	التكنولوجية المتطورة	اجتماعية	التكنولوجية المتطورة	التكنولوجية المتطورة
الاهداف	. خلق مناصب عمل . اعادة التحويل والتنشيط . دعم فئات اوصناعات خاصة . تطويرالمؤسسات لمصغرة وشبكات الاعمال	. تثمين البحوث . تعزيز روح المقاولاتية . المواطنة . السمعة . الموارد المالية	. خلق مناصب العمل . التنمية الاقتصادية . خلق الثروات الاجتماعية . ادماج الفئات المهمشة في المجتمع	. تعزيز روح المقاولاتية بين العمال . استغلال المواهب . اليقضة . الحصول على تكنولوجيات جديدة واسواق جديدة . الربح	. الاستفادة من اعادة بيع اسهم محفظة المؤسسة مما يسمح بتقسيم المخاطر .التعاقد بين مؤسسات نفس المحفظة
المستفيدين	. المؤسسات المصغرة الحرفية ،التجارية او الخدمية. في حالات خاصة مؤسسات تكنولوجية	.مشاريع داخلية خاصة بالمعاهد . مشاريع خارجية	.مشاريع ذات بعد اجتماعي	.مشاريع داخلية وخارجية عادة لها علاقة بنشاط المؤسسة	المؤسسات الناشئة التكنولوجية

اهم اليات الدعم والمرافقة التي تقدم للمقاول اهمها :

- الدعم المالي الذي من دونه تعتبر باقي الاشكال من دون جدوى فالتمويل هو العنصر الحائل بين تجسيد المشروع من عدمه. يمكن ان ياخذ الدعم المالي عدة اشكال من تمويل غير مباشر كضمان للقراوض ، تمويل مباشر قروض مخففة الفوائد ،او معفاة لمدة زمنية معينة ،قروض مصغرة ،فتح راسمال المؤسسة وهو الاتجاه الجديد للدعم خاصة مع تطور نشاط مؤسسات رايسمال المخاطرة.

- الدعم عن طريق التكوين والتعليم الذي يهدف الى تطوير ثقافة ومهالات وسلوكيات المقاولين من خلال زيادة التوعية باهمية المقاولاتية في المجتمع ،تكوين المقاولين المستقبليين ومرافقتهم.
- الدعم عن طريق المرافقة والتي تهدف الى تسهيل ،تسريع ومتابعة مسار المقاول بتوفير مختلف الخدمات والمساعدات من من اجل تجاوز كل عقبات انشاء وتطوير المؤسسات سواء عن طريق الارشاد ،التدريب ،المشاتل او الحاضنات.

5- تجارب بعض الدول المتقدمة في الدعم والمرافقة :

في اغلب دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE اكثر من99 /° من مؤسسات هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة تضمن من 40-80/° من مناصب الشغل و30-70/° من الناتج المحالي الخام .اين يعتبر دعم المقاولاتية اولوية في هذه الدول بخلق مناخ اعمال ملائم من اطار تشريعي ،تكوين ،تعليم، تمويل ...الخ.من اجل ضمان وتيرة متسارعة لاستحداث المؤسسات الخاصة الابداعية واللناشئة منها.

اهم محاور دعم المقاولاتية في الدول المتطورة :

تقوم منظمة OCDE باستمرار عقد تظاهرات بهدف اعداد برامج لدعم المقاولاتية و التي تبحث عن كيفية القضاء على العراقيل الادارية ،تسهيل التمويل ،تسهيل الحصول على التكنولوجيات الجديدة والابتكار ،دخول الاسواق العالمية ،استحداث برنامج هيئة الشركات المصغرة التي اقيمت من اجل توجيه كل السياسات في هذه الدول حول ثلاثلا محاور اساسية : ضمان تمويل المشاريع المقاولاتية ، ترقية القوانين في صالحها ، وضمان اسواق لها .

- **الاجراءات المتعلقة بتحسين الاطار القانوني للمقاولاتية** :يتعلق الامر بتسهيل الاجراءات الادارية خاصة فيما يتعلق بالتكلفة ،عدد الاجراءات ،المكاتب الموحدة ،دليل ارشاد القوانين، تحديد مدة الاجراءات ،استخدام تكنولوجيا المعلومات والاعلام والاتصال.
- **تعزيز روح المقاولاتية** : وهذا باستخدام التعليم والتكوين ، حيث تعتبر المقاولاتية واحدة من المهارات الاساسية التي يجب اكتسابها قبل نهاية فترة التمدرس الاجبارية بالاضافة الى استغلال وسائل اخرى مثل حملات التحسيس ،المسابقات ،البرامج التليفزيونية ومواقع الانترنت من اجل تحفيز وتوجيه الافراد نحو الامقاولاتية مثل موقع (Growth &improvement service) ،في بريطانيا برنامج (Venture)،في كندا موقع (Talking ideas make your market ,start)،وبرنامج National Fondation for Teaching) في الولايات المتحدة االامريكية ،وبرنامج (Apprendre à entreprendre) في فرنسا .
- **تعزيز الحصول على التمويل** :اغلبية الدول تعتمد على القروض وضمان القروض مثل المانيا التي جمعت كل اشكال التمويل في الية واحدة هي قرض المقاول ، في فرنسا يوجد قرض انشاء المؤسسة او في شكل منح شهرية او في شكل قروض مخفضة الفوائد.ام اليوم الاتجاه هو نحو الاشكال الجديدة من التمويل خاصة راسمال المخاطرة .
- **الاجراءات المتعلقة بالابداع** : يتعلق الامر بتثمين البحوث اين تعتبر مصاريف البحث والتطوير احد اهم الاليات المستخدمة حيث 15/° من ميزانية برنامج الاتحاد الاوروبي لتطوير البحث موجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .بالاضافة الى انشاء الحاضنات خاصة الاكاديمية والتكنولوجية منها بالاضافة الى الاقطاب الوطنية في كندا ،الصناعية في اليبان ،والتنافسية في فرنسا ،ومن جهة اخرى يتم تقديم مساعدات جبائية ومالية لخريجي الجامعات من اجل المساعدة على تجسيد افكارهم الابتكارية.

- **الاسواق العالمية** : وهذا بضمان قروض التصدير ،نسيج شبكة العلاقات ،اقامة معارض، ... الاتجاه اليوم هو نحو الدعم من خلال دراسات السوق وتطبيق معايير الجودة...الخ.
- **تقييم برامج المؤسسات الصعيرة والمتوسطة والمشاريع المقاولاتية** :تتم مرحلة المتابعة والتقييم بشكل الي كجزء اساسي من اي برنامج دعم في دول .OCDE.

من خلال مما سبق حول اليات دعم ومرافقة الدول المتقدمة نجد انه لا توجد الية مشتركة او نموذج موحد لذلك، لترقية ودعم ومرافقة المقاولاتية ،فسياسة الدعم تختلف حسب الوضع الاقتصادي ،الاجتماعي والثقافي لكل دولة ولكل بلد . وتتطور هذه الاليات حسب تطور النشاط المقاولاتي وريادة الاعمال.

بالرغم من ذلك ،الا ان المتداول هو تركيز سياسات الدعم على تنويع وتسهيل التمويل ،والاهتمام المتزايد بالمشاريع الابداعية ،توجيه المقاولين وتشجيعهم على التصدير والتنافسية ، الاهتمام بالتكوين والتعليم على كل المستويات والتخصصات ،استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة لتسهيل وتسريع الاجراءات الادارية ،الاهتمام بدعم الفئات الهشة ، النساء، الاقليات العرقية ،والمؤسسات التضامنية لتسهيل اندماجها في المقاولاتية

1- المقاولاتية في الجزائر

في ظل ظروف تميزت بأزمات اقتصادية متتالية محليا وتغير ظروف المحيط الخارجي، اتخذت الجزائر عدة اجراءات اصالحية للتكيف مع المحيط الداخلي والخارجي شملت المؤسسات الكبيرة واعادة هيكلتها وتشجيع قطع الخاص ممثال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها محركات النمو في مختلف البالد المتطورة نتيجة لماذا تتميز به من مرونة كبيرة في التغيير والتماشي مع متطلبات المحيط المستجدة ودائمة التغيير لذا استخدامات أليات موجهة لتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنميتها .

- **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :**

حسب المادة الخامسة من القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات المصادق عليه في ديسمبر 2016المعدل والمتمم للقانون 18- 01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 حيث تضمن هذا القانون الجديد مراجعة لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعتمد في قانون 2001 وبذلك يكون تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القانون رقم 02- 17 في مادته الخامسة فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بانها مؤسسة انتاج السلع أوالخدمات تشغل من واحد(1الى 250 شخص) والا يتجاوز رقم اعمالها السنوي اربع ملايير دينار او يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار دينار وكل مؤسسة ال تمتلك اسمالها بمقدار % 25 فما اكثر من قبل مؤسسة او مجموعة مؤسسات اخرى ال ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول 1 : توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب التعريف القانوني

المؤسسة	مستخدمون	رقم االعمال
مصغرة	1 -9	اقل او يساوي 40 مليون دج
صغيرة	10 -49	ال يتجاوز 400 مليون دج
متوسطه	50 - 250	400 مليون دج الى 4 مليار دج

كما يتضمن القانون اجراءات لدعم هذه المؤسسات بدءا من مرحلة االنشاء والمرافقة في مجال البحث وتدابير الدعم المالي ومساعدتها في تحسين النوعية والجودة وتعزيز قدراتها التسييرية، كما ينص القانون الجديد على انشاء صناديق لضمان القروض الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية المؤسساتالناشئة، فالقانون الجديد يهدف

الى تشجيع خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدءا من حصو لها على العقار الى غاية انطالق النشاط .

2- مشاتل المؤسسات في التجربة الجزائرية:

●التجربة الجزائرية في مجال المؤسسة الصغيرة والمتوسطة:

وضعت الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الآطرالقانونية والتشريعية والتنظيمية

الالزمة إلنشاء واقامة حاضنة الاعمال على شكل مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل.

2-1أهداف المشاتل

يهدف إنشاء حاضنات الأعمال في الجزائر إلى تحقيق مجموعة من النقاط تتمثل في: (15)

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة
- العمل على أن تصبح المؤسسات على المدى المتوسط عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي

2-2 دور المشاتل في دعم المؤسسات الصغيرة الناشئة :

تكلف الحاضنات في الجزائر بمجموعة من الأدوار الرئيسية وهي محددة لديها في دفتر الشروط النموذجي المرفق وفقا للقانون وتتمثل في:

- **تسيير وإيجار المحلات**

إذ تتولى المشاتل احتضان أصحاب المشاريع وتضع المحلات تحت تصرفهم بحيث تتناسب مساحة هذه المحلات مع طبيعة المشكلة واحتياجات نشاطات المشروع.

- **تقديم الخدمات**

تقوم المشاتل بتقديم مجموعة من الخدمات المتعلقة بالتوظيف الإداري والتجاري للمؤسسات الحديثة النشأة والمتعهدين بالمشاريع، كما تضع المشتلة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة تجهيزات المكتب ووسائل الإعلام الآلي ويمكن أن تختار

المشتلة تطوير استعمال التكنولوجيا الحديثة الأكثر تقدما بالإضافة إلى خدمات أخرى منها:

- استقبال المكالمات الهاتفية والفاكس
- توزيع وإرسال البريد وطبع الوثائق
- استهلاك الكهرباء، الغاز والماء
- تقديم إرشادات خاصة للمؤسسات المحتضنة كالمرافقة، المتابعة قبل الإنشاء وبعدها
- تقديم استشارات في مختلف المجالات، القانون، المحاسبة، التجارة المالية، مبادئ تقنيات التسيير.

2-3 مراكز التسهيل:

فيإطار دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتسهل إنشائها وتطورها أقدمت الجزائر على خلق آلية أخرى إلى جانب الآليات الإدارية وحاضنات الأعمال أو مشاتل المؤسسات ألا وهي آلية مراكز التسهيل لضمان حسن سير عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها.

- **تعريف مراكز التسهيل:**

هي "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقبال المالي يتم إنشائها بموجب مرسوم تنفيذي وتوضع وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوطسة.

وترمي إلى تحقيق الأهداف التالية: (16)

- وضع شباك يتكيف مع احتياجات منشئي المؤسسات والمقاولين
- تطوير ثقافة المقاولة
- ضمان تسيير الملفات التي تحظى بمساعدة الصناديق المنشأة لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة طبقا للتنظيم المعمول به

- تقليص آجال إنشاء المؤسسات وتوسيعها
- تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى أصحاب المشاريع
- إنشاء مكان التقاء بين عالم الأعمال والمؤسسات والإدارات المركزية أو المحلية

- الحث على تتمين البحث وشركات الاستشارة ومؤسسات التكوين والأقطاب التكنولوجية والصناعية والمالية
- تجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي
- تثمين الكفاءات البشرية وعقلية استعمال الموارد المالية
- إنشاء قاعدة معطيات حول نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتكنولوجيات الجديدة
- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاندماج في الاقتصاد الوطني والدولي.

- **مهام مراكز التسهيل:**

تقديم الدعم والمساعدة للمستثمرين على مواجهة الصعوبات خالل مرحلة االنشاء والتأسيس .
·توجيه اصحاب المشاريع على عمليات التنفيذ وتجسيد افكارهم حسب مستوى تأهيلهم وتكوينهم.

- دراسة خطط وملفات اصحاب المشاريع ومرافقتهم .
- مرافقة اصحاب المشاريع الحديثة في التكوين إلدارة الموارد المادية والمالية والبشرية .
·مساعدة المؤسسات على تطوير قدراتهم التنافسية .
- ·تقديم خدمات االستقبال واالعالم والتكوين لكيفية انشاء وادارة مؤسسة وكيفية اعداد مخطط االعمال والتسويق والمحاسبة والمالية .
- المرافقة في مرحلة االجراءات االدارية وفي التكوين وفي تحضير مخطط االعمال و في

تقديم الملف المالي وفي انطالق النشاط .

- تقدم المساعدة للمستثمرين الذين ينشئون المؤسسات من العدم وتجسيد الفكرة.

كما تقدم المساعدة للمقاولين الذين يرغبون في تطوير وسائل االنتاج والمنتجات عن طريق ابرام اتفاقيات مع مراكز البحث

على ضوء الأهداف المذكورة سابقا تتولى مراكز التسهيل القيام بالمهام التالية:

- دراسة الملفات التي يقدمها أصحاب المشاريع والإشراف على متابعتها.
- مساعدة أصحاب المشاريع على تخطي العراقيل التي تواجههم أثناء مرحلة التأسيس.
- تجسيد اهتمامات أصحاب المشاريع في أهداف عملية وتوجيههم حسب مسارهم المهني.
- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير.
- تشجيع نشر المعلومات والدراسات المتعلقة بفرص الاستثمار.
- دعم تطوير القدرة التنافسية للمشاريع.
- مساعدة المؤسسات الجديدة ونشر التكنولوجيات الجديدة.

- **الخدمات التي تقدمها مراكز التسهيل**

تقوم مراكز التسهيل بتقديم مجموعة من الخدمات المتنوعة وذلك في إطار مساعدة المؤسسات الجديدة، وتتمثل هذه الخدمات في:

- تقديم الخدمات في مجال الاستثمار في ميادين التسيير والتسويق الموارد البشرية وغيرها المحددة في سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- الاستشارات التكنولوجية المسبقة عن طريق خبرات متخصصين من أجل دراسة العوائق التقنية المرتبطة بالدعم التكنولوجي

- المساعدة على الابتكار وتحويل التكنولوجيا عن طريق التغطية الكلية والجزئية للمصاريف المنفقة مع مخابر البحث لتطوير المشاريع المبتكرة.

2- 4 مشاتل المؤسسات:

هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية واالستقالل المالي وتهدف الى دعم وانشاء المؤسسات، وتتخذ المشاتل احد االشكال التالية :

- ✓ **المحضنة:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات .
- ✓ **ورشة ربط:**هيكل دان يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.
- ✓ **نزل المؤسسات:**هو هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين الى ميدان البحث .
- ✓ **مراكز التسهيل:** هي مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية واالستقالل المالي وهدفها تسهيل انشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وما يالحظ من تعاريف المشرع الجزائري ان المحضنة هي هيئه بداخل المشتلة وهي تختص باستقبال المشاريع الخدمية فقط عكس باقي دول العالم .

- **مهام مشاتل مؤسسات:** للمشاتل مجموعة من المهام لتحقيق أألهداف في الدعم وتطوير المؤسسات االقتصادية وهذه المهام هي :
  - احتضان ومتابعة المؤسسات الحديثة النشأة .
  - دراسة وتحليل مختلف المساعدات المقدمة للمؤسسات الحديثة .
  - اعداد خطط توجيهية للمشاتل .
  - توفير التجهيزات والوسائل المكتبية واالعالمية ووضعها تحت تصرف المؤسسات المحتضنة·المشاركة في حل عوائقوصعوبات التي تواجهها المؤسسات المحتضنة
  - دراسة وتحليل المخططات الموضوعة من قبل الحاملين للمشاريع من داخل المشتلة .

- توفير خدمات استقبال المكالمات والفاكس، خدمات الكهرباء، الغاز والما ء، وخدمات التدريب في المجال االداري واالستشارات القانونية والمحاسبية والمالية .

3- الآجهزة الداعمة للمقاولالتية في الجزائر:

سعت الجزائر في اطار برامجها التنموية الى العمل على تشجيع انشاء المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة باعتبارها اساس المحرك ألي نمو اقتصادي، لذا عملت على انشاء اجهزة عدة تتكلف بمرافقة االفراد حاملي االفكار إلنشاء مشاريعهم ودعمهم ماديا وماليا وبشريا لضمان نجاحهم وأهم هذه االجهزة نذكرها في ما يلي :

3-1الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:ANSEJ

هي هيئة وطنية ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية واالستقالل المالي، وتسعى لتشجيع كل الصيغ المؤدية النعاش قطاع التشغيل الشبابي من خالل انشاء مؤسسات مصغرة

لآنتاج السلع والخدمات، موجهة للشباب سنّهم ما بين'(19 الى 35 سنة)،حاملي االفكار إلنشاء مؤسسات استثمارية، وهذه الوكالة ترافق المؤسسات منذ نشأتها ولغاية توسيعها وتهتم

بالمشاريع التي تفوق تكلفتها االجمالية 10 مليون دينار جزائري .

3-2 دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في المرافقة:

تقدم الوكالة مختلف المساعدات للمؤسسات الحديثة تبدا من المرحلة االولى لإلنشاء والى مرحلة التوسع وتتمثل هذه المساعدات في ما يلي :

-تقديم التمويل الالزم ويظهر في شكلين :

*التمويل الثنائي :يتكون من المساهمة الشخصية لصاحب المشروع وقرض بدون فائدة تمنحه

الوكالة على مستويين :

*التمويل الثالثي: يضم المساهمة المالية لصاحب المشروع والقرض بدون فائدة تمنحه الوكالة، وقرض بنكي تغطي الوكالة جزء من فوائده ، وذلك حسب مستوى التغطية وطبيعة النشاط وموطنه، ويتم ضمانه من صندوق الكفالة المشتركة لضمان اخطار القروض الممنوحة المتعلقة بالمستويين :

وحسب تعديالت سنة 2011 تظهر صيغ التمويل المعتمدة من طرف ANSEJ فيما يلي بالنسبة :

- ✓ **التمويل الثنائي: يظهر على المستويين التاليين :**

المستوى أألول :عند قيمة االستثمار االجمالي تقل عن 5 مليون دج، المساهمة الشخصية لصاحب المشروع تكون بنسبة 71 % و 29 %يمثل قرض بدون فوائد من الوكالة .

المستوى الثاني: اذا كان مبلغ االستثمار بين 5 مليون دينار جزائري و10 مليون دينار جزائري فإن المساهمة الشخصية تقدر بـ 72 % والقرض بدون فوائد من الوكالة بنسبة. .28%

- ✓ **التمويل الثالثي: يظهر كما يلي :**

المستوى الاول: قيمة االستثمار االجمالية تقّل عن 5 مليون دج ، 29 % بالنسبة لقروض الوكالة بدون فوائد المساهمة الشخصية 1 %والقرض البنكي %.70

المستوى الثاني: اذا كان مبلغ االستثمار يتراوح بين 5 مليون دج الى10 مليون دينارج مساهمة الوكالة ب 28 % في شكل قروض بدون فوائد، أما المساهمة الشخصية للمقاول يكون بالنسبة للمناطق الخاصة 1 %، والمناطق االخرى 2 % ومساهمة القرض البنكي في المناطق الخاصة 71 ، % أما المناطق االخرى تساهم بنسبة % 70 .

3-3الاعانات المالية والامتيازات الجبائية:

بالإضافة الى القروض السابقة تمنح الوكالة قروض اخرى بدون فوائد الصحاب المشاريع كالتالي :

- ✓ ·قرض بدون فائدة يقدر بـ 000 500 دينار جزائري موجه لحاملي شهادات التكوين المهني إلقتناء وسائل وممارسة نشاطات الكهرباء، العمارات ودهنها، التدفئة، الزجاج وميكانيك السيارات .
- ✓ قرض بدون فائدة يقدر بـ 000 500 دينار جزائري يخصص إليجار المحالت إلحداث انشطة مبتكرة .
- ✓ ·قرض بدون فائدة يصل الى 000.1000 دج لحاملي شهادات التعليم العالي إلحداث مكاتب جماعية لممارسة االنشطة الطبية، مساعدو القضاة ، محاسبون .
- ✓ هذه القروض الثالثة تمنح فقط للشباب الذين يلجؤون الى تمويل ثالثي وفي مرحلة احداث النشاط فقط .
- ✓ تقدم الوكالة اعانة تقدر بـ 10 %بالمئة من قيمة االستثمار ذو الطابع التكنولوجي فقط وتخفيض نسبة الفائدة 100.%

- **المزايا الجبائية: وهي كالتالي :**

- ✓ االعفاء من حقوق التسجيل على العقود المنشاة للمؤسسات المصغرة .
- ✓ االعفاء من حقوق تحويل الملكية في الحصول على العقارات المخصصة لممارسة النشاط.
- ✓ خالل مرحلة االستغالل تمنح االمتيازات الجبائية للمؤسسة المصغرة لمدة ثالث سنوات او ست سنوات بداية من انطالق النشاط بالنسبة للهضاب العليا او المناطق الخاصة او عشر سنوات بالنسبة لمنطقة الجنوب كالتالي :

- ✓ االعفاء من الرسم العقاري على البناءات االضافية لمدة ثالث سنوات أو عشر سنوات حسب موقع المشروع بدأ من تاريخ االستغالل .
- ✓ عندما تخلق المؤسسة ثالثة مناصب عمل غير محددة المدة فان مدة االعفاء تمدد لسنتين .
- ✓ االستفادة من تخفيض الضريبة الجزافية الوحيدة المستحقة عند نهاية مرحلة االعفاء الضريبي خالل ثالث سنوات االولى من االخضاع الضريبي: السنة االولى من

الاخضاع الضريبي 70 % السنة الثانية 50 % السنة الثالثة % 25.

3-4الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:ANGEM

أنشئت الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 4 14 المؤرخ في 22 /1 /2004 وهي هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية واالستقالل المالي.ودورها الاساسي هو مساعدة حاملي المشاريع وتمويلهم حسب الصيغ التالية :

- تقديم قرض بدون فوائد لشراء المواد االولية بحيث ال يتعدى سعرها 000,100 دينار جزائري .
- تمويل انشاء مشروع بدون فوائد من اجل الحصول على معدات ومواد اولية ضرورية في شكل تمويل كاآلتي :
- مساهمة الوكالة بـــ29 ،%مساهمة المستفيد ب 1 ،%مساهمة البتك ب 70.% باإلضافة الى ذلك تقدم الوكالة الدعم والمساعدة التقنية فضالعن مرافقة مجانية للمقاولين اثناء تنفيذانشطتهم كما تقدم قروض بنكية بدون فوائد و تمنح فترة سماح تقدر ب3 سنوات لتسديد القرض البنكي.

3-5المزايا الضريبية:

- االعفاء من ضريبة العقار عن البناءات المتعلقة بالنشاط المزاول لمدة ثالث سنوات .
- تعفى من حق التحويل لالقتناءات العقارية التي قام بها صاحب النشاط لغرض انشاء نشاطات صناعية .
- تعفي العقود المتعلقة بالشركات المنشاة من كل حقوق التسجيل .
- تعفى من الضريبة على القيمة المضافة التجهيزات والخدمات التي تدخل مباشرة في انجاز االستثمار .

- تحدد الحقوق الجمركية المتعلقة بالتجهيزات المستوردة والتي تدخل مبا شرة في انجاز االستثمار بتطبيق نسبة 5.%
- تخفض الضريبة على الدخل العام أو الضريبة على ارباح الشركات وكذلك الضريبة على النشاط المهني خالل مدة ثالث سنوات كما يلي :
- السنة االولى :تخفيض نسبة 70.%
- الثانية الثانية :تخفيض بنسبة .50%
- السنة الثالثة :تخفيض بنسبة 25.%

1-المقاولاتية وديناميكية التنمية الاقتصادية:

في تفسير لماذا بعض الاقتصاديات الوطنية تطورت بشكل سريع مقارنة بالأخرى ومحاولة تفسير المكونات الموجودة في التنمية الوطنية، هذا النموذج يستند عموما على إطار تصوري ينتج آليات كبرى تحدد النمو الاقتصادي الوطني .المرصد العالمي للمقاولاتية (Monitor Entrepreneurship Global)من أهم الهيئات المتخصصة في انجاز الابحاث والدراسات

في مجال المقاولاتية في مختلف دول العالم،يقدم تقاربر وإحصائيات عن تطور النشاطات المقاولاتية في مختلف المناطق والبلدان.

2- الأطر الاجتماعية، الثقافية والسياسية : كما هو ملاحظ من خلال الشكل تتعلق الأطر الاجتماعية، الثقافية والسياسيةبالهياكل الديموغرافية، الظروف والمواقف الاجتماعية المرتبطة، بالقيم والحالات المقاولاتية، الإبداعات الفردية، الاستثمار فيالتعليم، الوعي بأهمية تطوير النظام التعليمي، اكتشاف المقاولين،...إلخ، هذه الأطر تفسر التوجهات الوطنية الكبرى وتؤدي دورامهما لأنهاا تؤثر على الحالات العامة والمقاولاتية في البلد.

3- المعايير المؤطرة الوطنية أو المعايير الهيكلية الوطنية بشكل عام : هذه المعايير اعتبرها Fayolle عوامل ظرفية، الإطارالوطني العام أو المعايير الهيكلية الوطنية التي يمكن لها بشكل عام أن تشجع أو تكبح الفعل المقاولاتي في بلد معين تتمثل في: دور الدولة، دور المؤسسات، انفتاح الأسواق، توفير البيئة التحتية التكنولوجية، البحث والتنمية ووجود أسواق العمل يمكن أن تشكلوسائل نجاح في طريق تنمية المقاولاتية في بلد معين.

4- المعايير المؤطرة المقاولاتية : السياسات والبرامج الحكومية، وجود عروض تكوينية موجهة للمقاولين، مستوى التحولالتكنولوجي، توفر الموارد المالية للمنشئين، توفر البيئة التحتية المادية، وضع مبادئ ثقافية واجتماعية مشجعة للمقاولاتية ووجودبنية تحتية تجارية وقانونية كلها تمثل متغيرات لها تأثير واضح على تنمية النشاط المقاولاتي في البلد.

5- القدرة والفرص المقاولاتية: كذلك أهمية القدرة المقاولاتية (محفزات المنشئين، وجود أدوات وتقنيات مساعدة في الاستغلالالاقتصادي للفرص الاستثمارية)، حسب Fayolle ،هذه الأخيرة يجب أن تكون موجودة وخاصة امتلاكها والتحكم فيها منأجل استغلالها.

واحد من الأدوار الأساسية للدولة هو توفير كل الوسائل والإمكانيات التي تجعل المواطنين يجدون المقاولاتية كأول مصدر للفرص.

.6**الحركية الاقتصادية أو المقاولاتية** : تمثل هذه النشاطات مصدر الحياة المقاولاتية وأساس بعث الاقتصاد، حيث تعتبر مسارالمؤسسات حديثة النشأة، نموها، تراجع نموها أو مو□ا وخلق مناصب العمل فيها عوامل محددة للنمو الاقتصادي للبلد وتساهمعموما في ظهورها بشكل جيد، فمنذ سنوات 1980 ومن خلال أعمال مختلف الباحثين، أصبح من المعروف بأن المؤسساتالصغيرة والمتوسطة تخلق معظم مناصب العمل في الاقتصاد. هذه الحقيقة تلهم بشكل كبير السياسات العمومية، وتساهم في دعمبأن المؤسسات الجديدة عموما من الصفر إلى غاية سنة واحدة تولد □ فكرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يشير Fayolleمناصب العمل الجديدة، لكن هذا لا يكون صحيح ا في كل الأحوال، بالنسبة له فإن خلق مناصب العمل الجديدة يرتبط بشكلأكبر بعمر المؤسسة وليس بحجمها.

6.**النمو الاقتصادي أو التنمية الاقتصادية** : النمو الاقتصادي أو التمنية الاقتصادي ة يمكن تفسيرها من خلال عدة مؤشرات منبينها (PIB الناتج الداخلي الخام)، تطور معدل التشغيل...إلخ، الناتج الداخلي الخام PIB وبالرغم من ردود الأفعال الكثيرةحول موثوقيته كمؤشر لقياس النمو الاقتصادي، هو يبقى دائما أحد المؤشرات.

الخاتمة :

في ظل ما تشهده بيئة الأعمال من تحديات. لم يعد هناك من حل أمام المؤسسات لتحقيق التقدم والاستمرار في المنافسة سوى السعي لاكتساب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات العاملة في نفس النشاط. ميزة تنافسية تمكنها من البقاء في حلبة الصراع والمحافظة على حصتها السوقية . ويستدعي تحقيق التفوق على المنافسين الإستناد إلى ميزة تنافسية حقيقية . تعمل المؤسسة على بنائها بعد إدراك وتفكير عميقين. حتى تضمن لنفسها قدرة تنافسية عالية تعزز من مركزها التنافسي. حيث تستطيع المؤسسة تحقيق هذه الميزة من خلال تحديدها للأبعاد أو الأسبقيات التنافسية والتي تشمل كل من التكلفة والجودة والمرونة والتسليم والإبداع.

حيث تستطيع عن طريقها تقديم منتجات وخدمات تلبي تطلعات عملائها. بالاعتماد على مصادر عديدة للتميز كالموارد باختلاف أنواعها و الكفاءات .

فموضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المقاولاتية) يشمل دول العالم بهدف تنمية اقتصادها بالنظر إليها على أنها أساس تحقيق التنمية المستدامة . ونظرا للصعوبات والمخاطر المتعددة التي تواجه هذه المؤسسات خاصة عند إنشائها هو ما استدعى إلى ضرورة البحث عمن يدعمها ويرافقها لتخطي كل الصعوبات والمخاطر وكانت الآلية هي تنظيم يسمى بالحاضنات. يرافق المؤسسة ويقدم لها الرعاية إلى أن تصبح قادرة على النمو و مؤهلة لمستقبل تنافسي .

من دراستنا تتأكد العلاقة الترابطية بين الحاضنات ومرحلة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. فالحاضنات تعتبر الأداة الفاعلة الرئيسية في تحقيق التنمية لما تقدمه من فرص عمل جديدة والمحافظة على المنصب المكتسب. كما تساهم في خلق الثروة وتحقيق قيمة مضافة . وما يؤكد ذلك هو الاهتمام الدولي في بناء اقتصادياتها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . وما تقدمه الحاضنات من خدمات بأشكالها المختلفة . وهي أيضا تمثل آلية لها باعتبارها تعمل على خلق المزيد من فرص العمل لما تلعبه من دور في تعبئة شاملة للجهود والموارد لإقامة حاضنات نموذجية تعمل على :

- الإهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة حتمية أفرزه الاتجاه العالمي نحو تعاظم دور هذا النوع من المنظمات
- السماح لأصحاب الأفكار الرائدة من تجسيد أفكارهم في ظل قدراتهم المالية المحددة
- خلق روح العمل و تنميته
- اعتماد البحث العلمي المبدع والعمل على تطويره
- العمل على ترقية الاقتصاد الوطني
- تشجيع القطاع الخاص على إقامة الحاضنات
- تفعيل العمل الحر والابتعاد على الوظائف الحكومية

- العمل على تكرار تنظيم ملتقيات وندوات
- يجب استغلال العقل المبدع والمبتكر وتوظيف البحث العلمي في إحداث التغيرات التي تخدم المجتمع
- العمل على بناء مجتمعات معرفية قادرة على تفعيل الخدمات
- تحصل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على دعم من الحاضنات التي تعتبر الآلية الفاعلة في الدعم والمرافقة
- إذا ما استطاعت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة مواصلة نشاطها بنجاح فهذا يدل على قدرتها على مواجهة الصعوبات
- للحاضنات دور في دعم النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل وتحقيق التنمية الشاملة
- إحلال الاقتصاد المعرفي كمصدر للثروة بدل من اقتصاد رأس المال المادي هو توجه عالمي نحو الإبداع والإبتكار الذي يعتبر أساس رفع أداء المؤسسة وتحقيق عائد مرتفع

ضرورة إدماج فكرة المبادرة والإبداع والابتكار ضمن فلسفة وثقافة الأعمال

توفير بيئة ملائمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يضمن بقاءها واستمراريتها و يتحقق ذلك بتحقيق الحاضنة لأهدافها

- تفعيل وتوسيع الحاضنات داخل مؤسسات التعليم العالي وهيئات البحث والتطوير. للاستفادة من البحوث والإبداعات والابتكارات
- توسيع والاهتمام بالحاضنات التكنولوجية للاستفادة من التجارب محليا ودوليا
- الحاضنات مدعوة إلى تثمين قيمة العمل الاجتماعي
- على الحاضنات الرعاية في ظل رؤية وتصور استراتيجي من شأنه الإسهام في خلق فرص عمل منتجة اثناءمرحلة النشأة (الميلاد) تستدعي رعاية واهتمام فائق وذلك لتعدد المعيقات وتعقد البيئة.

المراجع :

1- فلاح حسن الحسيني : ادارة المشروعات الصغيرة : مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، الطبعة الاولى، دار الشروق، عمان 2006.ص45

2- Filion L.J ,le champ de L'entreprenariat :historique ,évolution, tendance, Revue Internationale .P.M.E . vol 10 N° 2.trois rivières (Québec), 1997 ,P156

3- Hernandez .E.M. L'entreprenariat :Approche théorique ,edition L'Hamarthan.France,2001.p 18

4- هالة محمد لبيب غبة : ادارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي.منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ،2004 .ص97.

5- المنظمة العربية للتنمية الادارية ،تطور ادارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي ،اعمال ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة،القاهرة ،2007،ص4

6- نجية الكينوني :ريادة الاعمال ودور المتشاءات الصغيرة والمتوسطة في الحد من البطالة، منظمة العمل العربية:ندوة حول : تنمية الموارد البشرية وزيادة القابلية لتشغيل الشباب ،ديسمبر 2014 ص 3.

7- المجلة الدولية للاختراع في العلوم الانسانية والاجتماعية.طباعة .(2319-7714).ISSNالمجلد 5العدد7 .يونيو 2016 ص 58/15..www.ijhssi.org

8–عائشة سمسوم : منظمة العمل العربية: تنمية المشروعات الصغيرة والمتةسطة وتعزيز ثقافة العمل الحر. الجزائر /08/06 اكتوبر 2015.ص 11

9–كسرى مسعود: دور الحاضنات في دعم وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ندوة حول تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخلق فرص العمل.الجزائر :08/06 اكتوبر 2015.ص

10–**سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة:أبعاد للريادة، دار وائل للنشر،عمان،الأردن،2005،ص .60 .**

11– عبد القادر محمد عبد القادر مبارك، العمل الحر: ثقافة مجتمع أومتطلبات مرحلة ؟،

12– ورقة مقدمة إلى: الملتقى الثاني للمنشأة الصغيرة والمتوسطة، مركز تنمية المنشآت الصغيرة، 17،المملكة العربية السعودية، 29 ،28 نوفمبر 2004.

13– محمد الهادي مباركي، مرجع سابق .85ص . 18