دور المرافقة في تحفيز الروح المقاولاتية بالجامعة الجزائرية: تقييم الواقع

The role of accompaniment in stimulating the entrepreneurial spirit in Algerian universities: Assessment of reality

لوارتي إبراهيم *

مخبر الرقمنة والإستشراف الاقتصادي في الجزائر، جامعة الجزائر3– الجزائر

ibrahimlouarti@gmail.com

تاريخ الإستلام: 2025/02/19 تاريخ القبول: 2025/03/26 تاريخ النشر: 2025/04/17

ملخص:

تهدف هذه الدارسة إلى استكشاف الدور الذي تلعبه المرافقة في تشجيع روح المقاولاتية بين خريجي الجامعات،الذين أصبحوا الآن أكثر ميلا لخلق فرص عملبدلا من البحث عنها،ويتحقق ذلك من خلال دمج ثقافة المقاولاتية بالبرامج والأنشطة المرافقة التي تمنكهم من اكتساب مهارات جديدةمع تعزيز روح المبادرة والمخاطرة التي تجسدها روح المقاولاتية، والتي يتم تشجيعها وتثمينها من قبل أقسام الجامعةكدار المقاولاتية، وخلصت الدراسة إلى أن دار المقاولاتية من خلال المرافقة والتوعية تساهم في تفعيل وتعزيز روح المقاولاتية لدى الطلابكما أنها تساعدهم على إقتحام قطاع الأعمال من خلال توفيردورات تدريبية، وإرشادات تجارية، وبيئة تنظيمية مناسبة ـ بشريا وماديا ـ تدعم إنجاز مشاريعهم واستدامتها. وعلى العكس من ذلك، فإن ضعف روح المقاولاتية بين الطلاب ينجم عن الافتقار إلى المرافقة وأنظمة الدعم المختلفة أو عدم كفايتها، وهو ما يؤثر سلبا على توجههم نحو المقاولاتية.

كلمات مفتاحية: مرافقة؛ مقاولاتية؛ دار المقاولاتية.

تصنيفات JEL: I26، L26، M13.

Abstract:

This study aims to explore the role that accompaniment plays in encouraging the entrepreneurial spirit among university graduates, who are now more inclined to create job opportunities instead of searching for them, and this is achieved by integrating the culture of entrepreneurship with accompanying programmes and activities that enable them to acquire new skills while promoting the spirit of initiative and risk-taking that is embodied by the entrepreneurial spirit, which is encouraged and valued by university departments such as the Contracting House. The study concluded that the Entrepreneurship House, through accompaniment and awareness-raising, contributes to activating and enhancing the entrepreneurial spirit among students and helps them to enter the business sector by providing training courses, business guidance, and a suitable organizational environment - human and material - that supports the completion and sustainability of their projects. Conversely, weak entrepreneurial spirit among students results from a lack of or inadequate accompaniment and support systems, which negatively affects their entrepreneurial orientation.

Keywords: Accompaniment; Entrepreneurship; Entrepreneurship House.

Jel Classification Codes: I26 ،L26 ،M13.

* المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

تولي الحكومات اهتماما وثيقا للمقاولاتية لأنها أصبحت أحد أقطاب الاقتصاد ومحركات نموه، حيث تعتبر المحور الرئيسي للابتكار والتطور، فضلا عن الدور الحيوي الذي تلعبه المقاولاتية في النشاط الاقتصادي، والمساهمة الكبيرة التي تقدمها في خلق فرص العمل، بالإضافة إلى كونها أحد مكونات الاستراتيجيات التنافسية الأساسية، حيث تبرز أهمية التدريب وتنمية الموارد البشرية في تزويد المقاولين وأصحاب المشاريع بالخبرات اللازمة والقدرات والمعلومات لتشجيع روح المقاولاتيةوضمان نجاح مشاريعهم وتنفيذها بشكل سليم وفعال على أرض الواقع.

وفي إطار تعليمات الحكومة، نلمس جهودا متواصلة في الجامعات الجزائرية لتعزيز روح المقاولاتيةوتشجيع التوجه المقاولاتيلدى الطلبة الجامعيين من خلال الملتقيات والبرامج والمبادرات المتعلقة بالمقاولاتية، ومن خلال تنفيذ العديد من التدابير واللوائح لتشجيع التوجه المقاولاتي، وكذلك من خلال برامج مثل دار المقاولاتية، ودعم الأفكار الإبداعية ووضعها موضع التنفيذ على أرض الواقع، فضلا عن مرافقتها وتوجيهها.

1.1. إشكالية الدراسة: ومن هذا المنطلق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مقدار الجهود المكرسة التي تم توجيهها لتشجيع روح المقاولاتية على إنشاء المشاريع الصغيرة في الجزائر من خلال أساليب المرافقة؟

2.1.فرضية الدراسة: وكإجابة أولية على الإشكالية الرئيسية، يمكن عرض الفرضية الرئيسية التالية:

دعم المرافقة للمقاولاتية دور كبير وأمر بالغ الأهمية في إنشاء وتفعيل المؤسسات الناشئة في الجزائر.

3.1.أهداف الدراسة: الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على تأثير المرافقة المقاولاتية بالجامعة الجزائرية في تحفيز طلاب الجامعات لدخول عالم الأعمال والتمويل وإطلاق العنان لأفكارهم في مجال المقاولاتية.

4.1.أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة من خلال التركيز على أهم القضايا التي تعيق تنمية روح المقاولاتية حتى تصبح فعالة في دعم ومساعدة المؤسسات الناشئة، ومنها المرافقة المقاولاتية التي تجعلها قادرة وتسمح لها بالمنافسة داخل الحدود، وعلى الرغم من وجود رغبة واهتمام الجهات المعنية في الجزائر في هذا المجال، إلا أنه لا يزال غير كافٍ لتحسين مستوى الأداء ليصبح أكثر تناسقا وابتكارا لتحقيق الأهداف الموضوعة له في ظل العولمة.

5.1.منهجية الدراسة: في هذه الدراسة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لفهم ودراسة تأثير دعم المرافقة بكافة مكوناتها على المؤسسات الناشئة في الجزائر، كما اعتمد أيضا على أسلوب دراسة المقابلات الشخصية لفهم الموقف والوصول إلى استنتاجات ومقترحات علمية عملية.

6.1. الدراسات السابقة: نظرا لأهمية الدراسات السابقة في توجيه الباحث وتقديم رؤى ومناهج جديدة تعد ركائز أساسية لمنهجيات التفكير والعرض وتحديد الموضوع بدقة، فقد حرص الباحث على الاطلاع على دراسات تناولت بعض جوانب موضوع دراسته، كان من أهمها ما يلي:

❖ **الدراسة الأولى: دراسة شنيخر أسماء (2021-2022):**

عنوان الدراسة: دور هياكل الدعم والمرافقة في بناء النية المقاولاتية لدى خريجي الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير،جامعة غرداية،تمفيهاطرحالإشكاليةالتالية: هل تساهم هياكل الدعم والمرافقة في بناء النية المقاولاتية لدى خريجي الجامعات

الجزائرية؟ وتوصلت إلى جملة من النتائج أهمها: يحتل الدعم والمرافقة مرتبة عالية في جداول أعمال السياسات في الجزائر ولكن القليل من الأبحاث المتاحة لتقييم تأثيره على النية المقاولاتية(شنيخر، 2022).

❖ **الدراسة الثانية: دراسة مداني وفاء (2019-2020):**

عنوان الدراسة: التعليم العالي وأثره على تنمية روح المقاولة في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة جيلالي ليابس - سيدي بلعباس،تم فيها طرح الإشكالية التالية: كيف يساهم التعليم العالي في تنمية روح المقاولة لدى الطالب الجامعي؟ وتوصلت إلى جملة من النتائج أهمها: أن الطلبة عينة الدراسة يتمتعون بقدرة عالية من الخصائص الشخصية المميزة لروحالمقاولة لديهم، كما أن للتعليم العالي أثر على روح المقاولة لدى الطلبة(مداني ، 2020).

2. الإطار النظري لعملية المرافقة المقاولاتية

إن إيجاد حل للمشكلة التي تواجهها أغلب المؤسسات في العالم كان أمرا حيويا نظرا للتحديات المرتبطة بعملية الإنشاء وفشلها المستمر، وخاصة في المراحل الأولى من إنشائها. وفي ضوء ذلك، أثبتت عملية المرافقة المقاولاتية أنها استراتيجية ميدانية فعالة في احتضان هذه المؤسسات في مراحل مختلفة من حياتها (إنطلاقا من الفكرة، الإنشاء الاستغلال).

قدمت الباحثة كاثرين ليجر جارنيو أحد تعريفات مصطلح " المرافقة المقاولاتية " على أنها تستخدم عبارة "المرافقة" بكثرة في مواقف عديدة، وقد تشمل الاستشارة والنصح والإرشاد(مسيخ ، 2014).

1.2. مفهوم المقاولاتية

المقاولاتية ظاهرة تاريخية متجددة ذات معان متعددة، نتيجة لتأثير قوى اقتصادية واجتماعية وثقافية متعددة في المجتمعات، ورغم إسهامات الباحثين وعلماء الاقتصاد والاجتماع، وأفكارهم العلمية في هذا المجال، لا يوجد اتفاق على تعريفٍ محددٍ لها، فمصطلح "المقاولة" ذو أصل إنجليزي، وهو مشتق من الكلمة الفرنسية "Entrepreneur" التي ترجمت إلى الفرنسية بـ "Entrepreneuriat"(بعيط، 2017، صفحة 10).

تعرف المقاولاتية على أنها تنسيق مماثل لجميع التنسيقات،تتألف على بنية مكونة من مكونات بشرية ومادية، فضلا عن شبكة من المعلومات والتدفقات المالية التي تربط بين المكونات المختلفة لتكوين وحدة المؤسسة(رحماني، 2017، صفحة 19).

وحسب تعريف ميشال كوستر للمقاولاتية على أنها الظاهرة التي تؤدي فيها مبادرة المقاول وإبداعه وتعديلاته استجابة لمحيطه إلى ولادة واستغلال فرصة جديدة تولد قيمة اقتصادية واجتماعية(Coster, 2009, p. 19).

وبشكل عام، المقاولاتية هي عمل اقتصادي واجتماعي يتضمن تشكيل مؤسسة بهدف تحقيق إمكانات الفرد وتوليد الموارد المالية والاجتماعية، مع تحمل المخاطر المرتبطة بهذا المسعى، في ظل الإطار القانوني الذي يسمح بذلك.

2.2. مفهوم عملية المرافقة

من الصعب تعريف المرافقة، خاصة في سياق المؤسسات الصغيرة، وتنبع تعقيدات هذا القطاع من الأطراف المتعددة المشاركة، فضلا عن الأنواع المختلفة للمرافقة وتقنيات التنفيذ.

في مذكرة داخلية كتبها أندري لوتأوسكي "André Letowski"، رئيس الدراسات في الوكالة الفرنسية لإنشاء الشركات"APCE"، قدم التعريف الأكثر شمولا لمهنة المرافقة، ووصفها بأنها "تجنيد الهياكل والاتصالات والوقت لمواجهة المشاكل المتعددة التي تواجه المؤسسة، ومحاولة جعلها تتناسب مع ثقافة وشخصية المنشئ. (طلبة، 2009، صفحة 13)

بمعنى آخر، ترتبط مهنة المرافقة بالالتزام بعملية مكونة من ثلاث مراحل: (زيتوني و جايز، 2015، صفحة 2)

- استقبال الأشخاص الذين يرغبون في إنشاء مؤسسة.
- تقديم خدمات مصممة خصيصا لشخصية كل شخص.
- اعتمادا على خصائص المرافقين، سيتم متابعة المؤسسة الناشئة عادة لفترة زمنية طويلة.

كما تعرف المرافقة على أنها: "عملية ديناميكية لتطوير وتنمية المشاريعوخاصة الصغيرة منها، بما في ذلك تلك التي في مرحلة البداية أو الإنشا، من أجل تمكينها من الاستمرار والتوسع من خلال مجموعة متنوعة من الدعم المالي والفني وحتى الأخلاقي". (أبو قحف، السيد، و ماضي، 2001، صفحة 10)

وبشكل عام، المرافقة هي خدمة تقدمها جهات أو هيئات متخصصة لمساعدة أصحاب المشاريع الجديدة خلال جميع مراحل عملية الإنشاء، والتي تعتبر لحظة حساسة في دورة حياة المشروع وتتطلب مستوى عال من المعرفة والخبرات.

3.2. أهداف وأهمية المرافقة في إنشاء المؤسسات الصغيرة:

هناك العديد من الأسباب التي تجعل المؤسسات الصغيرة تحتاج إلى مرافقة خاصة في المراحل الأولى من نشأتها، والتي تعود إلى عوامل متعددة، من أهمها ما يلي:(Uvert, Hekimian, & Vallat, 2002, pp. 47-49)

- ❖ التعقيد الإداري: إن التحديات الإدارية المتعلقة بمعاملات تسجيل المشاريع المختلفة، فضلا عن المعاملات التي تنطوي على التأمين والضرائب والضمان الاجتماعي وغيرها من المصالح، تواجه المقاولين بشكل متكرر أثناء وضع عمليات إنشاء المشاريع موضع التنفيذ، وهذا يفرض ضغوطا ثقيلة على المقاولين، مما يتسبب في تأخير كبير في عمليات الإنشاء القانوني للمؤسسة وبدء النشاط، وقد يؤدي هذا في بعض الأحيان إلى التخلي عن إكمال إنجاز المشروع.
- ❖ تعقيد المحيط الخارجي: إن التغير والتقلبات والتعقيدات الكثيرة هي سمات نموذجية للبيئة الخارجية،وإن التنبؤ بالتغيرات البيئية يتطلب المزيد من العمل من أجل الاستعداد للطوارئ وإجراء التصحيحات اللازمة قبل أن تتفاقم الأمور. وتهدفالمرافقة بالأدوات والتقنيات العلمية المستخدمة في هذا السياق إلى إدارة هذا التعقيد وجعل البدائل المتاحة للمقاول أكثر وضوحا (من خلال دراسة السوق والاستشارات الاستراتيجية).
- ❖ التعقيد الفني: وبما أن أي مشروع لا يتمتع بخبرة كبيرة أو كفاءة إدارية كافية عند بدء إنشاءه، فإن مؤسس المشروع الجديد يحتاج إلى صفتين أساسيتين: فهم تقني قوي للمشروع وروح مقاولاتية قوية، وتتطلب الأخيرة مجموعة من المهارات التكميلية في التسيير والإدارة والاستراتيجية وما إلى ذلك.
- ❖ هناك عدد من المشاكل التقنية التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة بشكل عام، وخاصة في مراحلها الأولى من انشأتها والتي تعقد عملية نموها بشكل كبير، وسنركز هنا على أهم هذه المشاكل، وهي:(برنوطي، 2005، صفحة 82)
  - وبحسب الدراسات التي أجريت على ألف مؤسسة صغيرة في الدول المتقدمة، فإن 20% فقط منها تبقى على قيد الحياة لأكثر من عشر سنوات، وأن 50% تفشل في الاستمرار لأكثر من ثمانية عشر شهرا.
  - فرض الحقوق: أو التأثير على الضعف السياسي أدى إلى عدم وجود جمعيات ونقابات مهنية خاصة بالأعمال التجارية للمؤسسات الصغيرة.

- الضعف القانوني والسياسي للمؤسسات الصغيرة: إن القوانين واللوائح التي تفشل في مراعاة خصائص المؤسسات الصغيرة هي المسؤولة إلى حد كبير عن التحديات التي تواجهها. وعلاوة على ذلك، تشكو هذه المؤسسات من أنها لا تتمتع بسلطة كبيرة للتأثير على التشريعات، مثل قوانين الضرائب، وأنها غير قادرة على اكتشاف المخالفات، أو فرض الحقوق، أو التأثير على الضعف السياسي، مما يؤدي إلى عدم وجود نقابات وجمعيات مهنية خاصة بالمؤسسات الصغيرة.
- الضعف المالي: منالمشاكل الذي تعاني منها المؤسسة الصغيرة فهو هشاشتها المالية نتيجة لقلة حجم إنتاجها. ومن أسباب هذا الضعف ارتفاع تكاليف الإنتاج والتمويل، وصعوبة تكوين الاحتياطيات المالية اللازمة للتوسع، وعدم القدرة على امتصاص آثار المخاطر المالية، والتردد في التوسع ماليا، والحاجة إلى استخدام الأرباح للأغراض الشخصية، ومحدودية أرباح المشروعات الصغيرة، وتأثير الضرائب على المبالغ المتبقية.

وقد ساهمت كل هذه التعقيدات المذكورة أعلاه في ظهور هيئات ومنظمات الدعم والمرافقة للمؤسسات الصغيرة والتي تتمثل أهدافها الرئيسية في إزالة هذه العقبات ومعالجة القضايا الأخرى التي قد تواجهها المؤسسات الصغيرة، مثل صعوبة تأمين التمويل. (قوجيل و بوغابة، 2011، صفحة 4)

4.2. قياس أثر المرافقة

يتجلى أثر المرافقة في الفوائد المكتسبة نتيجة استخدامها، فضلا عن التكاليف المرتبطة باستخدام الخدمات التي تقدمها.

وبما أنه من الصعب في كثير من الأحيان قياس أثر المرافقة من حيث القيمة المطلقة، فسوف يتم اختيار العديد من الجوانب من أجل تسهيل القياس: (بوخمخم و سايبي، 2011، الصفحات 401-402)

- ❖ قياس آثار المرافقة على مستوى التنمية المحلية: يمكن القول أن التنمية المحلية هي ديناميكية مبنية على أساس فاعلية العلاقات المادية والمعنوية بين مختلف الهيئات والأفراد بهدف تثمين الثروات التي تملكها المنطقة، وتهدف إلى تحقيق التوازن بين مختلف شرائح المجتمع. لذلك، فإن المؤسسات الصغيرة تحتل مكانة ممتازة للعب دور اقتصادي واجتماعي وسياسي مهم، وخاصة فيما يتعلق بتوفير فرص العمل واستغلال الموارد البشرية وخلق العائدات واستعادة التوازن في توزيع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، نكتشف أن صاحب المشروع، من أجل إنشاء مؤسسته، يمارس أنشطة متنوعة وفقا للمعايير المحلية ويعتمد بشكل أساسي على أسرته ومحيطه. ثم يبحث عن بعض الهيئات المساعدة، التي من مهامها الإشراف على هذه المشاريع وفقا لاحتياجات المجتمع، وبالتالي ضمان الوصول إلى التنمية المحلية.
- ❖ **قياس أثر المرافقة على معدل نجاح المنشئين:** وهي النقطة الأكثر حساسية، وأفضل طريقة لقياس أثرها بالنظر إلى نتائج الملاحظات التي أجراها الخبراء، حيث أشارت أنشطة مهنة المرافقة إلى أن الأخيرة:
  - مطلوبة للغالبية العظمى من المشاركين في المشروع.
  - تزيد فرص نجاح أصحاب المشاريع وتحميهم من الوقوع في الأخطاء الشائعة.
  - تقدم فوائد كبيرة في مجال الإعداد للتقديرات المالية.
  - تخفف بشكل فعال من شعور المؤسس بالعزلة.

❖ قياس أثر المرافقة على عدد المؤسسات المنشأة: وبما أن غالبية الإحصائيات تشير إلى أن الرغبة في إنشاء مؤسسة تعتمد في الغالب على متغيرات ثقافية واجتماعية ونفسية، والحقيقة أنه لا توجد دراسة صحيحة تثبت أن الإستقبال والترحيب الجيد يزيد من عدد أصحاب المشاريع الذين يتوافدون على أحد الهياكل المرافقة.

وتشير العديد من الدراسات إلى الأثار الإيجابية للمرافقة، وذلك من خلال مقارنة عينة من المؤسسات إحداها كانت مرافقة والأخرى أنشئت بدون دعم مرافق، ومن ثم تحديد الأثر وقد أثبتت الإحصائيات المتوفرة في أغلب الدول التي طبقت برامج الحاضنات في رفع معدلات نجاح المشاريع الصغيرة، ففي الاتحاد الأوروبي على سبيل المثال تبين أن معدل نجاح المشاريع الجديدة التي أنشئت داخل الحاضنات يبلغ 88%، بينما لا يتجاوز هذا المعدل 50% للمشاريع التي بدأت خارج الحاضنات.

5.2. أنماط أجهزة المرافقة

اعتمادا على مصدرها وطبيعتها ودرجة تدخلها ومدتها والقطاع الذي تؤثر فيه، يمكن أن تتخذ المرافقة أشكالا مختلفة عديدة،وفيما يلي وصف موجز للفاعلين الرئيسيين في مجال المرافقة:(بوخمخم و سايبي، 2011، الصفحات 400-401)

❖ **مشتلة المؤسسات:** تعتبر مشتلة المؤسسات التي تتولى استقبال وإيواء أصحاب المشاريع في السنوات الأولى من وجود المؤسسة (عادة السنوات الأربع الأولى)، أي بعد إنشائها، أحد الأجهزة الداعمة التكميلية لدور ومهام الحاضنات. ومن بين المسؤوليات الثلاث الأساسية للمشتلة:

- مرافقة صاحب المشروع.
- تقديم خدمات استشارية.
- احتضان المنظمة الناشئة.

ومن ثم فإن الحاضنة تختلف عن المشتلة في أن الأولى مسؤولة عن قبول ومساعدة أصحاب المشاريع والأفكار عندما يقومون بإنشاء مؤسساتهم، في حين أن الثانية مسؤولة عن إيواء المؤسسات التي أنشأت حديثا وتقديم الخدمات المرتبطة بها.

❖ **حاضنات المؤسسات:** يعرف المجلس الأوروبي الحاضنة بأنها المكان الذي يمكن للأفراد الذين لديهم أفكار ورغبة في إنشاء مؤسسة أن يتوجهوا إليه، ويتلخص هدفها في تحسين فرص توسع هذه المؤسسات وبقائها، وهو ما يساعد بشكل كبير في خلق فرص العمل والتنمية المحلية. وتحظى التطورات التكنولوجية باهتمام أقل، ويتلخص هدف حاضنات الأعمال في تحقيق التوازن بين عدد من العناصر التي تدعم نمو وتطور االمؤسسات الجديدة وتشجع النشاط المقاولاتي.

فحسب الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال، تقوم هذه المنظمات بالأدوار التالية:

- تقديم الدعم في مجالات الإدارة والتنظيم، وخاصة خلال مرحلة الإنشاء.
- تقديم الدعم المالي المباشر، وتحديد آفاق ومصادر التمويل للمؤسسات، وتقديم بعض الخدمات المكتبية المساعدة.

❖ **الدولة والهيئات المحلية:** في الوقت الحالي، تساعد الدول المتقدمة المؤسسين من خلال تقديم مجموعة متنوعة من التسهيلات، وإقامة المسابقات، وتقديم المساعدات المالية. أما بالنسبة للدول النامية، فإن هذه المشكلة لا تزال نظرية إلى حد كبير نتيجة التأخير في تطبيق القرارات الوزارية ولا توجد خطة شاملة للمؤسسات الصغيرة. وقد يتجلى هذا في الاضطرابات الناجمة عن التدريب غير الكافي للأعوان المشاركين في المرافقة.

❖ **المنظمات غير الحكومية:** تعرف المنظمات غير الحكومية بأنها علاقات تجمع بين جهات غير حكومية، وتهدف هذه المنظمات في المقام الأول إلى تحقيق التنمية، أما المنظمات غير الحكومية التي تدعم المشروعات الصغيرة، فهي تعرف بأنها منظمة مسجلة رسميا ومحددة المعالم بوضوح تجمع فئة من الأفراد أو الجمعيات العامة، والتي:

- ليس لها عقد تأسيس كهيكل حكومي رسمي.
- لا تهدف إلى تحقيق ربح مادي.
- تدفع بكل جهودها نحو تنمية القطاع الخاص وتشجيع روح المبادرة.
- تساهم في نقل التكنولوجيا والابتكار من الدول المتقدمة اقتصاديا إلى الدول في إطار الاقتصاد الانتقالي ودول العالم الثالث.

❖ **التنظيمات المالية:** عندما يتعلق الأمر بتقديم المساعدة المالية والاستشارية، فإن المؤسسات المالية تشكل أهمية بالغةفهي تساعد في منح القروض وكذلك استكمال الأوراق المالية والبحوث المطلوبة لأصحاب المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، هناك شركات رأس المال الاستثماري التي غالبا ما تقدم التمويل للمؤسسات الناشئة ذات إمكانات النمو العالية على أمل تحقيق أرباح كبيرة في المستقبل.

❖ **نزل المؤسسات:** وتستخدم الحضانة في كثير من الأحيان أسلوب الإيجار المؤقت كل 23 شهرا لتقليل احتمالات التخلص من المحلات أو بيعها من قبل المؤسسات التي استضافتها، حيث قد يستغرق إنشاء المؤسسة واستقرارها الحقيقي ما يصل إلى 15 عاما ولمتابعة مرافقتها، تم إنشاء نزل المؤسسات ويدخل في اتفاقية إيجار منتظمة (عادة لمدة 48 شهرا) مع المؤسسة التي تغادر الحضانة.

وهناك نوع آخر من أجهزة الدعم التي تشبه دور الحضانة وهي مراكز الأعمال، وهي مراكز لإنشاء مؤسسات جديدة وتوفر مجموعة متنوعة من الخدمات مثل الفاكس والهاتف وغيرها، بالإضافة إلى توفير مواقع جديدة للمؤسسات الناشئة وتختلف مراكزها عن دور الحضانة في أن هدفها الرئيسي هو الربح، وبالتالي فإن المؤسسات المستضيفة يجب أن تدفع إيجارا كبيرا يتناسب مع مواقعها.

3. دار المقاولاتية كأداة لتنمية المقاولاتية في الوسط الجامعي

تتجه الجزائر اليوم نحو مسار جديد للمقاولاتية يعتمد على المبادرات الشبابية من الطبقة الجامعية، وذلك من خلال البحث عن الوسائل التي تساهم في تنمية وغرس روح المبادرة لدى هذه الطبقة، وذلك بفضل انفتاح الجامعة على المحيط فضلا عن أهمية ودور الجامعة في خلق فرص العمل، ومن خلال سد الفجوة بين طلاب الجامعة وهياكل المرافقة، مثل دار المقاولاتية، من خلال إنشائها داخل الحرم الجامعي، لتفعيل فكرة إنشاء المشاريع الصغيرة مع التغلب على كافة العقبات والصعوبات التي قد تواجهها، مما يتيح لمن يمتلكون المؤهلات والقدرات اللازمة إنشاء مشاريعهم الصغيرة والمتوسطة الحجم وتشجيعهم على تحقيق النهضة والإبداع باستخدام أهم الأساليب القادرة على ذلك.

1.3. نشأة وتعريف دار المقاولاتية في الجزائر

تشكل دار المقاولاتية عاملا مهما في دفع عجلة التنمية الاقتصادية في الجزائر، إذ تحمل في طياتها العوامل الأساسية المتمثلة في خلق القيمة المضافة وتوفير فرص العمل.

1.1.3. نشأة دار المقاولاتية بالجامعات الجزائرية

إن دور الجامعة لا يقتصر على حشو عقول الطلبة بالمفاهيم النظرية والتي تكون في معظم الأحيان بعيدة كل البعد عن أرض الواقع، بل إن مهمتها تكمن أيضا في نشر مفهوم المقاولاتية في الوسط الجامعي، وذلك بتدريب الطلبة على الربط بين ما هو نظري وما يمكن تطبيقه فعلا، فتوفير كم هائل من المعلومات وإن كانت حديثة ومواكبة لآخر الأبحاث لا تكفي لبناء رجل أعمال يتمتع بالقدرة والكفاءة في إدارة مشروع ما يؤثر في المسار الاقتصادي، إذ لا بد من وضعه في الصورة التي تعنى بالوضع الحقيقي للبيئة الاقتصادية، التي من المفروض أن تحتضن نشاطه مستقبلا.

وبالإضافة إلى تسليط الضوء على المخاطر والتحديات التي قد يواجهها، فإن هذا يساعده في التعرف على الفرص المختلفة المتاحة له، مما يسمح له إما باتخاذ التدابير الوقائية لتجنبها أو ابتكار طرق للتكيف معها ومنع أضرارها.

وقد سلكت الجزائر هذا النهج من خلال إنشاء دار المقاولاتية في عدد من الجامعات، كانت أولها جامعة منتوري بقسنطينة سنة 2007 والتي تعتبر رائدة في البلاد لإنشاءهادار المقاولاتية تتولى استضافة الندواتوالملتقيات للأفراد الراغبين في إنشاء مشاريعهم الخاصة وتدريس مقياس المقاولاتية في جميع أقسام الجامعة، وتبعتها جامعات أخرى سنة 2013، وفي سنة 2014 تم توسيع الممارسة لتشمل جميع جامعات البلاد، حيث برزت كلمة "دار" المشتقة من كلمتي "مركز" أو "معهد"، اللتين تستحضران صور المؤسسات الأكاديمية والتعليم التقليدي، وكلمة "دار" تستحضر صورا لبنية تعاونية، حيث تعمل على تعزيز تنمية المبادرة وتبادل الأفكار،وتعددار المقاولاتية المكان المثالي لتعليم الطلاب مبادئ المقاولاتيةوتعريفهم بالخطوات المتبعة لتحويل أفكارهم إلى واقع، وعرض المبادرات ذات القيمة العالية التي تدعم نمو الاقتصاد الوطني.

وتعرف دار المقاولاتية على أنهانقطة التقاء بين الجامعة والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هدفها الرئيسي تنمية روح المقاولاتية وتكريس الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين والعمل على بعث الأفكار الإبداعية في الوسط الطلابي والتي من شانها إعطاء دفع جديد للتنمية من جهة، وكذا منح الشريحة الطلابية فرصة إنشاء مؤسسات ناجحة في ميادين مختلفة من جهة أخرى، ومن ثم اقتحام المقاولاتية باعتبارها نواة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

تعزز دار المقاولاتية فكرة مفادها أن الجامعة يجب أن تجعل من هدفها غرس المثل العليا للمقاولاتية تدريجيا بين الطلاب وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة لبدء مشاريعهم الخاصة، ولتحقيق هذا الهدفتعددار المقاولاتية عنصرا مهما في الآلية التي تشجع روح المبادرة والوعي لبدء مشاريع جديدة. (معراج و عبيدي، 2016، صفحة 117)

أنشأت دار المقاولاتيةكمظهر من مظاهر التعاون بين الجامعة والمحيط الخاجي، وتطورت لتصبح القوة الدافعة وراء كفاءات الجامعة التي تؤدي إلى تحقيق النمو الاقتصادي المستدام.

تعتمد دار المقاولاتية بشكل كبير على احترافية شركائها وكفاءة مؤطريها عندما يتعلق الأمر بمرافقة الطلاب في إنشاء وتطوير المشاريع الصغيرة، كما تتطلع إلى مساعدة السلطات العمومية في جهودها الرامية إلى تطوير اقتصاد مستدام من شأنه أن يوفر الاستقرار الحقيقي للبلاد.

إن أحد أهم الوسائل لإنعاش الاقتصاد الجزائري هو من خلال قطاع المقاولاتية، ولتشجيع هذا القطاع في الجزائر سعت الحكومة إلى إرساء عدد من الشروط الأساسية لظهور النشاط المقاولاتي، بدءا من الإجراءات القانونية إلى إنشاء أو

تطوير المؤسسات فوق أرض الواقع، ومع ذلك بالمقارنة مع جيرانها، لا يزال التفكير المفاولاتي في الجزائر ضعيفا ومتخلفا لعدد من الأسباب، أهمها:

- من ناحية، يتم تهميش الكفاءات والقدرات الجزائرية في الأفكار المقاولاتية.
- من ناحية أخرى، عدم رغبة الشباب في تبني فكرة المقاولاتية، خاصة بين خريجي الجامعات.
- على العكس من ذلك، هناك نقص أو ضعف في الاقبالوالاهتمام بالعمل الخاص.

وبشكل عام، دار المقاولاتية هي هيئة مرنة مقرها الجامعة مهمتها توعية وتدريب وتحفيز الطلبة، وخاصة الباحثين وطلبة الأطوار النهائية، فضلا عن مرافقتهم وتأمين الدعم الأولي لهم لإنشاء مؤسساتهم الصغيرة تحت رعاية الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب. تم تطويرها في البداية في جامعة غرونوبل بفرنسا في عام 2003، وفي الجزائر كمشروع تجريبي لأول تجربة في جامعة منتوري بولاية قسنطينة في عام 2007.(مدور، 2018-2019، الصفحات 44-45)

2.1.3. تعريف دار المقاولاتية

دار المقاولاتية هي منظمة مرنة تقع في الجامعات وتهدف إلى غرس روح المقاولاتية لدى الطلاب ومرافقتم وتزويدهم بالدعم الأولي اللازم لبدء مشاريعهم الخاصة.

تعرف دار المقاولاتية أيضا بأنها مبادرة قائمة على الملكية حيث يتم تخصيص الأراضي والمباني لمرافق بحثية عامة وخاصة مع التركيز القوي على التكنولوجيا العلمية، بهدف تحفيز التعاون بين الجامعة ودار المقاولاتية في البحث والتطوير وتعتبر أحد أهم أشكال الاتصال بين المؤسسات التعليمية والصناعية، بهدف توفير نتائج البحث العلمي للسوق، كما تخضع هذه المؤسسات لرقابة وإشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فضلا عن العضوية في المنظمات الدولية، والغرض الرئيسي منها هو منع الصناعة المحلية من الانحدار وتحويل أبحاث الطلاب إلى مشاريع وبرامج مؤسسية، وهي بمثابة رابط بين الصناعة والأوساط الأكاديمية. (مدور، 2018-2019، صفحة 43)

2.3. وظائف دار المقاولاتية

لدار المقاولاتية وظيفتين رئيسيتان وهما:

❖ **المرافقة:** وظيفة دار المقاولاتية هي دعم الفكرة عن طريق المرافقة وصولا إلى المشروع، بدءا من مكاتب الاستقبال، إذ تجمع دار المقاولاتية بين الموارد البيداغوجية فضلا عن الموارد الفنية لمرافقة ودعم المشاريع المقاولاتية، فالهدف الأول لدار المقاولاتية هو العمل على الرغبة المقاولاتية لدى الباحثين والطلاب والمساعدة في هيكلة الفكرة، ومن ثم ربط حاملي الأفكار والمشاريع بهياكل الدعم المناسبة كمراكز الدعم والاستشارة، وتتكون وظيفة المرافقة في المهام التالية: (مدور، 2018-2019، الصفحات 45-47)

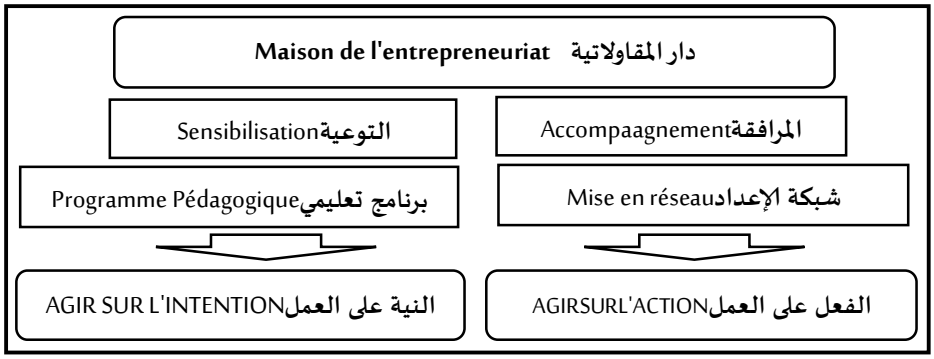
- ضمان مرافقتهم ودعمهم الأولي لإنشاء مشروع صغير.
- مرافقتهم أثناء دراسة المشروع.
- إدارة المشروع.
- تنفيذ المشروع.
- توجيه ودعم الطلاب أثناء إنشاء مفهوم مشروعهم.
- تعليمهم تقنيات ومنهجيات تسيير إدارة المؤسسة.

- المشاركة في دراسة السوق والبحث عن الشركاء ومساعدة المبتكرين في تحويل مفاهيمهم إلى سلع قابلة للتسويق من خلال توفير مساحات عمل ومكاتب ومختبرات مناسبة بالإضافة إلى الأدوات اللازمة وقنوات الاتصال والدعم الإداري والتخطيط والتدريب والتوجيه التسويقي.
- ينظر إلى إنشاء دار المقاولاتية على أنها أفضل طريقة لترجمة البحث العلمي من النظرية إلى التطبيق في شكل سلع أو خدمات، لإنجاز هذا عندما لا يكون هناك نظام موثوق به يساعد في ذلك.

❖ **التحسيس والتوعية:** يهدف الوعي المقاولاتي إلى التأثير على الرغبةالمقاولاتية لدى الطلاب أو الباحثين بعد التخرج من الجامعة أو بعد اكتساب الخبرة المهنية،فيمكن أن يكون للوعي تأثير متأخر بمرور الوقت، وبالتالي فإن العمل المقاولاتي يتطلب في البداية خبرة مهنية، وعادة ما يكمل منشئو المشاريع الحاصلون على الشهادات مشاريعهم بعد التدريب الأولي،ففي ظل الظروف الاقتصادية الصعبة، يجب على الطلاب التفكير في مستقبلهم المهني، حيث يدفع نقص فرص العمل الطلاب إلى التفكير في إنشاء مشاريع مقاولاتية،ويدفع النمو الاقتصادي السريع للدول الطلاب نحو النشاط لمقاولاتي،ولتمكين الطلاب من تنظيم المشاريع من خلال برامج التوعية ونشر ثقافة العمل الحر، من توعية وتدريب وتحفيز طلاب الجامعات، وخاصة طلاب الأطوار النهائية، ويتم ذلك من خلال:

- توعية الطلاب حول التفكير المقاولاتي وتنمية ثقافة المقاولاتية.
- تقديم المعلومات والتوجيه والاستقبال.
- تحديد مفهوم المشروع.
- تعليم الطلاب قيمة المبادرة.
- الالتزام بالخطوات المتخذة لإنشاء المشروع.
- التواصل مع رواد الأعمال والمؤسسات المالية وقادة المجتمع وأساتذة الجامعات ومحترفي الصناعة لمشاركة التكنولوجيا وتقديم الملاحظات للتعليم والتدريب، فضلا عن نشر روح المبادرة في الدوائر الأكاديمية.

الشكل 1: الوظائف الأساسية لدار المقاولاتية.



المصدر:صالح مدور، (2018-2019)، دور المرافقة في تفعيل الروح المقاولاتية لدى الطالب الجامعي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018-2019، الصفحة 44-45.

3.3. أهمية وضرورة دار المقاولاتية

إن قرار إنشاء دار المقاولاتية على مستوى الجامعات نبع من عوامل عديدة،ومن أهمها::(العلي و النجار، 2006، صفحة 150)

- وفقا لاتفاقية إطار التعاون الموقعة في 9 مارس 2017 بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة العمل والضمان الاجتماعي.

- مع الأخذ بعين الاعتبار أنه من أجل تشجيع وتعزيز التفكير المقاولاتي في المحيط الجامعي، من الضروري تحسين التعاون والتشاور بين قطاعات العمل والضمان الاجتماعي والتعليم العالي والبحث العلمي.
- الأخذ بعين الاعتبار استراتيجية وزارة التعليم العالي لتحسين التنسيق والتواصل بين الجامعة والمحيط الاجتماعي والاقتصادي من أجل تخصيص المعرفة والعلم لتلبية احتياجات الاقتصاد الوطني.
- إن أحد الأهداف الاستراتيجية الوطنية للتشغيل هو مكافحة البطالة.
- مدى أهمية الموارد البشرية المؤهلة لنجاح استراتيجية التشغيل.
- الدور المتزايد الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد.

4.3. التنظيم الإداري لدار المقاولاتية

وفي أعقاب إبرام الاتفاقية الإطارية بين وزارتي العمل والضمان الاجتماعي والتعليم العالي والبحث العلمي، توصلت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والجامعة إلى اتفاقيات على مستوى الولايات، ولتنفيذ هذه الاتفاقيات تم تشكيل إنشاء دار المقاولاتية في كل جامعة، ولضمان قيام هذا الأخير بمهامه الموكلة إليه وتحقيق الأهداف المنشودة، ينظم الطرفان وينصبان لجانا محلية مشتركة مكلفة بإعداد استراتيجية وبرنامج عمل دار المقاولاتية ومتابعة تنفيذها، وتضم اللجنة المحلية المشتركة:(بن جمعة، 2015، صفحة 17)

- ممثلا عن مديرية التشغيل بالولاية.
- ممثلا عن الجامعة المعنية.
- ممثلا عن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

4. دور دار المقاولاتية في عملية المرافقة

تعمل دار المقاولاتية في عملية المرافقة من خلال:

1.4. الخدمات التي تقدمها هيئات الدعم والمرافقة

منذ ثمانينيات القرن العشرين، عندما برز هذا الاتجاه في الدول الصناعية، نمت منظمات وهيئات الدعم والمرافقة، وتركزت أنشطتها للمؤسسات الصغيرة حول ثلاثة محاور أساسية:

- المساعدة المالية لحل مشكلة عدم وجود أموال كافية لانطلاق المشاريع.
- إنشاء شبكات للتدريب والمشورة بشأن تسييروإنشاء المؤسسات الصغيرة.
- الدعم اللوجستي: يمكن للمؤسسات الصغيرة أن يكون لها مقر في المحلات والمتاجر المتاحة ولفترة محدودة، فضلا عن الخدمات الإدارية المختلفة بشروط تحفيزية بأقل تكلفة اعتمادا على المشروع الصغير، كما يمكنها أيضا الحصول على إرشاداتمعقدة كانت أو بسيطة، حيث يتم إنجاز هذه المهام من خلال تقديم المساعدة إلى الإدارات الحكومية المختلفة والانفتاح على جميع شبكات الأعمال.

وقد أثبتت الأبحاث العلمية بشكل عام مجموعة من الخدمات التي قد تقدمها الهيئات المرافقة للمؤسسات الصغيرة قبل وأثناء وبعد إنشائها، وتتمثل هاته الخدمات فيما يلي:(Albert, Bernasconi, & Gaynor, 2002, pp. 8-9)

❖ **الاستقبال(Accueille):** حيث تعقد الجلسات الأولية المعروفة بمرحلة الاستقبالمع كل مقاول (صاحب المشروع)يزور هيئة المرافقة للمرة الأولى، وفي حين تكتفي بعض الهيئات بالاجتماع الأولي لإعطاء المعلومات الأساسية وتوجيه المقاول (صاحب المشروع)، وتدرس وكالات أخرى قدرات المشروع (شكل المشروع والمنتج والسوق)وتقيمها منذ الاجتماع الأول.

ومن ثم فإن التعارف على صاحب المشروع والهيئة المرافقة هو الهدف الرئيسي لمرحلة الاستقبال، فإلى جانب تحديد احتياجات المشروع وتقدمه، تهدف المرحلة أيضا إلى موازنة متطلبات صاحب المشروع مع متطلبات الهيئة المرافقة.

حيث تختلف طريقة الاستقبال ومدته من هيئة إلى أخرى، فقد يتم من خلال المقابلات أو المحادثات الهاتفية المتقطعة أو المواعيد المنتظمة، كما يمكن استقبال أصحاب المشاريع بشكل فردي أو جماعي، كما قد تتراوح مدة الاستقبال من بضع دقائق إلى عدة ساعات، وكذلك من موعد واحد إلى عدة مواعيد، وذلك بحسب أهمية المشروع وطبيعته.

فمرحلة الاستقبال التي يهيمن عليها الطابع الإعلامي هي التفاعل الأولي بين صاحب المشروع والهيئة المرافقة، وخلال هذه العملية يتم جمع المعلومات المتعلقة بغرض المشروع وأهميته، وكذلك الظروف والأهداف وتوقعات صاحب المشروع، وفي هذه المرحلة تهدف الهيئة المرافقة إلى توضيح الخدمات التي يمكن أن تقدمها لصاحب المشروع وتسليط الضوء على أهمية المرافقة لنجاح المشروع واستمراره. لذلك، من أجل قبول وتقديم المشورة لأصحاب المشاريع والرد على الاستفسارات المتنوعة للمقاولين الذين لديهم أهداف وتطلعات مختلفة وكذلك أشكال مختلفة من المشاريع، تتطلب هذه الهيئات كفاءات مهنية ومستويات عالية من الخبرة في القطاع.

❖ **المرافقة خلال الإنشاء:** وتحدد هذه المرحلة الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة، والتي تتمثل في:

- إعداد ملف المشروع: وهي خطة عمل تتضمن التعريف بصاحب المشروع، ووصف المشروع، ووسائل الإنتاج. ووصف السلع أو الخدمات، والملف المالي، والسوق، والوسائل التجارية، ووسائل الإنتاج، وحجم المبيعات.
- اتخاذ القرارات بشأن الضرائب، والمجتمع، والقانون.
- البحث عن الموارد المالية (المنح، والقروض، والمساعدات، وغيرها).
- يمكن أن تصل المرافقة إلى حد المساعدة في تصميم وتنفيذ إجراءات إنشاء المشروع.

حيث توجد أغلب هذه الخدمات المذكورة في هيئات المرافقة، إلا أن تنظيمهايختلف من هيئة إلى أخرى. فهناك خدمات التي يمكن تقديمها لصالح أصحاب المشاريع بشكل فردي أو جماعي في حالة التدفق الكبير لأصحاب المشاريع، الحالة الأخيرة، يتم تحقيق الحد الأدنى من الأبعاد الخصوصية (الفردية) من خلال لقاءات خاصة مع أصحاب المشروع.

وهناك فرق في الوقت المخصص لصاحب المشروع ومدة تركيب المشروع، فهناك بعض الهيئات التي تخصص من عدة ساعات إلى فترة محدودة للمشاريع البسيطة حيث يتراوح متوسط المدة حوالي 10 ساعات، أما المشاريع الأكثر تعقيدا فقد تصل من 30 إلى 40 ساعة ومدة تركيب المشروع في حدود 15 يوم كحد أدنى وقد تصل إلى سنة كاملة.

كما تحاول هيئات الدعم والمرافقة تشجيع استقلالية المقاول في اتخاذ القرارات المتعلقة بمشروعه لسببين:

- **الأول:** الاعتماد على الذات يمكن المقاول (صاحب المشروع)من تعلم أساليب قيادة وإدارة المشروع، بالاعتماد على الشركاء والفاعلين الاقتصاديين، بحيث يستفيد المقاول من هذه المعرفة حتى في حال فشل المشروع لأنها تعتبر مكسبا معرفيا في حال القيام بمشروع جديد.
- **الثاني:** يمكن هيئة المرافقة من تحقيق الاقتصاد في الخدمات المقدمة، بهدف توفير الوقت والتوجه نحو مشاريع جديدة. وفي هذا السياق تستعين أغلب هيئات المرافقة بمؤسسات أخرى لخدمة المقاولين، مثل مكاتب الدراسات وغيرها.

❖ **المرافقة بعد الإنشاء (المتابعة):** بعد إنشاء المؤسسات الصغيرة، تكون الهيئات المتخصصة في الدعم المالي مهتمة للغاية بمتابعتها وذلك لتحديد احتمالية استرجاع أموالها المقروضة، وبشكل عامتتضمن المتابعة عادة بعد الإنشاء من

اجتماعات ومواعيد شهرية مع صاحب المشروع طوال العامين الأولين، والتي يتم خلالها تغطية الموضوعات التالية: (Uvert, Hekimian, & Vallat, 2002, p. 38)

- الإدارة: الوضع المالي، والخزانة، وإنشاء لوحة معلومات مالية.
- الجانب التجاري: التواصل والبحث عن العملاء.
- خطة العمل والرؤية الاستراتيجية.
- مجموعة متنوعة من الاستفسارات: العطاءات والعقود وما إلى ذلك.

في حالة حدوث أي مشاكل أو مضاعفات محتملة في مشاريع معينة، يتم جدولة اجتماعات دورية مع صاحب المشروع لحل هذه المشكلات.

كما تعقد بعض الهيئات اجتماعات كل شهرين أو ثلاثة أشهر باشرافمتخصصين، لمناقشة مواضيع مثل التأمين على الأشخاص والممتلكات، وطرق التوظيف، وتسيير المؤسسات الصغيرة، وما إلى ذلك.

تختلف المرحلتان بشكل كبير من حيث مدة المرافقة والإجراءات المتبعة والأدوات والوسائل المستخدمة، وتعود هذه الفروق إلى عدة أسباب، أهمها:

- عدم وجود تمويل مخصص للمرافقة ما بعد الإنشاء،وهذا ما يفسر جزئيا تشابه إجراءات الإنشاء القانونية، والجهود المبذولة لتعزيز استقلال المشروع.
- فيما يتعلق بالكفاءات التي يجب استقطابها لضمان المرافقة بعد إنشاء المشاريع الجديدة، فهذه الكفاءات أكثر أهمية في هذه المرحلة مقارنة بالمراحل السابقة، والتي كانت تتضمن الخدمات الأقل تعقيدا والإجراءات الإدارية البسيطة ومع ذلك، فإن المشروع الصغير يحتاج في هذه المرحلة إلى مراقبة ومتابعة من طرف خبراء في التسيير المالي والتنظيم والرقابة الإدارية وإدارة الموارد البشرية وتحليل القرارات الاستراتيجية وإدارة الضرائب والتسيير الجبائي.

2.4. دور دار المقاولاتية في دعم ومرافقة المشاريع

وبعد أن تناولنا أهم الخدمات التي توفرها مختلف هيئات المرافقة في إنشاء المؤسسات، فإن الإشكالية التي طرحتها هذه الدراسة مستمرة في كيفية الحكم على دور هذه الهيئات، وفي هذا السياق اتفق المتخصصون في هذا المجال على مجموعة من العناصر التي تميز المرافقة الجيدة، وهذه العناصر تمثلت في: (قوجيل و بوغابة، 2011، الصفحات 9-10)

❖ **المرافقة تستلزم الارتباط (فرد-مشروع):** يشير هذا إلى أن تكون كفاءات وإمكانيات المقاول (صاحب المشروع)متوافقة مع نوع المشروع الذي يقوم به، مما يؤدي إلى التوافق المستمر بين المشروع والفرد، وليس فقط في المراحل الأولى لإدارة المشروع ويتيح هذا العنصر بتأمين المشروع والمقاول معا من مجموعة متنوعة من المشاكل والصعوبات المحتملة.

فالمرافقة ترتكز على الشخص، على عكس عمل الخبراء الذي يرتكز على الخدمات التقنية المقدمة للمشروع، فلا يكفي مرافقة المقاول من الناحية المادية والمالية، لأن عملية المرافقة تكون خلال فترة زمنية محددة لابد للمقاول أن يستفيد منها للتحكم في تسيير مشروعه في المستقبل البعيد.

- يجب أن تشجع المرافقة استقلالية الفرد حتى ولو كانت هناك طريقة أسرع لإكمال مهام متابعة المشروع بدلا من استخدام مقاول واحد، حيث تقوم بعض الهيئات بإعطاء المقاول منهجية العمل من أجل تحقيق التوفير في الوقت والتكاليف، مما ينتج عنه العديد من المشاكل في المستقبل. لذلك فإن المرافقة الجيدة تتطلب من هيئة المرافقة التركيز على جعل صاحب المشروع على فهم لأسباب الإنفاق الحكيم والمعقول على استثماراته، وإدارة الخزينة، وأفضل إطار زمني لسداد القرض، واستهلاك الاستثمار، ومواضيع أخرى.

- يجب أن يتم تضمين تسيير الفشل في المرافقة منذ الاستقبالفي حالة عدم إمكانية تنفيذ المشروع، يجب أن يكون المرافق مستعدا ليكون صادقا مع المقاول(صاحب المشروع) الجديد، فهناك مجموعة من المقاولين الذين يقومون بتطوير مشاريع غير معتمدة وعرضة للخطر، ولمساعدة هذه المجموعة من المقاولين على تصحيح الأخطاء في مشاريعهم، تحتاج هيئات المرافقة إلى فنيين متخصصين. وعلى نحو مماثل، عندما يتعلق الأمر بالقضايا المالية، يتعين على المرافق التعاون مع صاحب المشروع لتقييم الوضع بشكل محايد والتوصل إلى حلول دون التسبب في مشاكل بين منظمات تمويل رأس المال وهيئات المرافقة التي تمثل الاقتصاد التضامني.

الشكل 2: خصائص المرافقة الجيدة

المصدر: محمد قوجيل، محمد حافظ بوغابة، (2011)، المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة: تحليل نظري وإسقاط على الواقع الجزائري، مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 18-19 أفريل 2011، الصفحة 16.

❖ **الاحترافية بغض النظر عن الفئة المستهدفة:** هناك فئات مختلفة من المقاولين، منهم العاطلين عن العمل ذوي المؤهلات الضعيفة، ويرى المختصون أن مرافقة هذه الفئة من أصحاب المشاريع تنبع من أساس اجتماعي أكثر منها اقتصادي، ومع ذلك، فيجب على المرافق أن يوضح جميع العناصر المتعلقة بإنشاء المشروع ويتحدث مع المقاول باحترافية كبيرة من أجل وضع المشروع في المكان الصحيح وعلى المسار الصحيح.

تتم مرافقة المشاريع على مرحلتين: التخطيط والتنفيذ، حيث يقوم المقاول عادة بالمرحلة الأولى (التخطيط)، في حين تعتبر المرحلة الثانية (التنفيذ) بداية للمرحلة العملية، حيث يتوجب على الجهة المرافقة دعم المقاول منذ بداية النشاط وطوال فترة تنفيذ المشروع (فترة الإنشاء).(قوجيل و بوغابة، 2011، الصفحات 9-10)

3.4. تقييم الواقع الجزائري في مجال المرافقة

وفي الجزائر، أخذت سياسة التشغيل والحد من البطالة خاصة بين خريجي الجامعات حيزا كبيرا. وقد جعلت سياسة التنمية المعتمدة من عملية المرافقة عنصرا أساسيا في تعزيز روح المقاولاتية بين أصحاب المشاريع، وبالخصوص الطلبة مدعومة بإنشاء العديد من الوكالات والهيئات المكلفة بهذه المرافقة، وفي هذا السياق، أعادت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تركيز أنشطتها على عملية المرافقة كمهنة أساسية، حيث تقوم بمتابعة ومرافقة أصحاب المشاريع في جميع مراحل الدراسة والاستغلال الإنجاز ، بالتعاون مع مكتب العمل الدولي لتدريب الكوادر في مجال تسيير المؤسسات.

تركز أغلب أدبيات التسيير حول موضوع إنشاء المؤسسات الصغيرة على تحليل المراحل والإجراءات المختلفة التي تقوم عليها عملية الإنشاء، بهدف تحديد مواصفات المؤسسات الصغيرة، إلا أن تعقيد عملية الإنشاء يتطلب تطوير استراتيجية لمرافقة المنشئ تقوم على علاقة مبنية على تفاعل إيجابي ووظيفي بينه وبين الهيئة المرافقة.

وركزت بعض الدراسات، مثل الدراسة التي أجراها علي موسى رابح في عام 2009، التي قامت بتقييم هيئات الدعم والمرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر،وأشارت الدراسة إلى أن هناك نقصا في فعالية هيئات دعم المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ويرجع ذلك في الغالب إلى عدم وضوح أهداف هذه الهيئات، ففي حين أن عملية المرافقة المقاولاتية ترتكز على ضرورة نجاح المشاريع التي يتم إطلاقها في إطار هذه الهيئات، فإن الهدف الأساسي للدولة هو مكافحة البطالة من خلال السماح لأكبر عدد ممكن من الشباب بإنشاء مؤسسات صغيرة، وهذا كان له تأثير على فعالية هيئات المرافقة، التي لا تركز كثيرا على تفعيل عمليات المرافقة لإنجاح هذه المشاريع الصغيرة. (بادة، 2015-2016، الصفحات 72-73)

إن إلقاء نظرة على العناصر الأساسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهيئات دعم المقاولاتية في الجزائر يكشف عن مدى مساهمتها في تشكيل ونمو العديد من المؤسسات الصغيرة. ومع ذلك، فإن تأثيرها على التنمية الاقتصادية غير واضح، نظرا للأسباب التالية:

- أكبر عائق الذي تواجهه هذه الهيئات هو الافتقار إلى روح المبادرة بين أصحاب المشاريع، الأمر الذي يتطلب مزيجا من الإبداع والمجازفة (سمات القيادة).
- عدم الاهتمام بشرح وتوجيه أصحاب المشاريع بالشكل الصحيح في مرحلة الاستقبال الأولى.
- عدم وجود أشخاص متخصصين يحد من كفاءة وفعالية أنشطةالمرافقة التي تقوم بها هذه الهيئات.
- التركيز على تقديم الخدمات المالية(ضمانات القروض، التمويل، الإعفاءات الضريبية، إلخ)، إذ أن هذه الخدمات لا يكون لها تأثير كبير على قرارات البنوك بإقراض الشباب لأن عمليات التمويل لا تزال تحكمها نفس العمليات البيروقراطية السابقة من المحسوبية والضمانات وما إلى ذلك.
- مركزية اتخاذ القرار في هذه الهيئات: قد لا يأخذ في الاعتبار خصائص وميزات التنمية المحلية، مما يؤدي إلى ضياع الفرص وعدم القدرة على الاستفادة في بعض المناطق.
- التركيز على الجوانب الإدارية: وقد تم مقارنتها بالإدارات العامة البيروقراطية لأن علاقاتها مع أصحاب المشاريع تمتد فقط إلى إعداد وتقديم الملفات، على الرغم من أن أحد أهدافها هو تسهيل الإجراءات الإدارية لأصحاب المشاريع مع المؤسسات المختلفة المعنية.
- عدد المشاريع محدود بسبب فشل التمويل في تلبية احتياجات غالبية الشباب المسلمين في الجزائر الذين يريدون قروضا بدون فوائد لتمويل مشاريعهم.
- عدم استثمار الشباب في المشاريع المولدة للثروة وعدم كفاية جهود التوعية، مما يؤدي إلى زيادة المؤسسات المصغرة في مجال الأنشطة غير المنتجة للثروة والنقل على حساب القطاعين الزراعي والصناعي.
- عدم كفاية خدمات المرافقة المقدمة لأصحاب المشاريع أثناء وبعد الإنشاء، مما يؤدي إلى إغلاق المشاريع وتوقفها على النشاط.

5.خاتمة:

لقد جاءت هاته الدراسة كمحاولة بحثية لتحديد دور المرافقة في تثمين ثقافة المقاولاتية لدى الطالب الجامعي والارتقاء بأفكاره الريادية من أجل ضمان ولوجه إلى عالم الشغل، وكذلك لتوسيع دائرة التعاون مع المؤسسات الجامعية بهدف تعزيز البحث والتطوير في خدمة المقاولاتية وإيجابياتها. وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يتطلب اكتساب روح المقاولاتية مجموعة متنوعة من المهارات والمواهب، بما في ذلك القدرة على التخطيط والتنظيم والقيادة وأخذ المبادرة.
- لا تدعم الجامعة فقط دورا في تكوين شباب جامعي في مجال المقاولاتية، بل تتعدى ذلك أيضا للمرافقة والمتابعة من خلال البرامج النظرية والمسارات التدريبية الجامعية المتخصصة.
- المقاولاتية مساهم رئيسي وكبير في خفض معدلات البطالة في كل من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.
- تقتصر مشاركة الجامعة في مجال المقاولاتية على التعليم النظري، وهو ما يتطلب توسيعه من أجل نجاح تجربة االمرافقة نحو المقاولاتية.
- وانطلاقا من النتائج سالفة الذكر يمكن تقديم جملة من الاقتراحات، كما يلي:
- حتمية وجود إرادة سياسية قوية في البلاد لترسيخ وتعزيز أفكار وروح المقاولاتية بين الشباب خريجي المعاهد العليا والجامعات والمدارس الوطنية.
- نشر ثقافة المقاولاتية بين مختلف طبقات المجتمع، لا سيما بين حاملي الشهادات، بالإضافة إلى بناء بيانات بنية تحتية تعليمية جديدة مبتكرة وزيادة قدرات الشباب على الانخراط في المزيد من أنشطة المقاولاتية.
- إدراج مقرر مقياس المقاولاتية في جميع التخصصات الجامعية.
- تنويع أساليب وطرق التدريس للتدريب الجامعي على أساس الأساليب المستخدمة في الجامعات العالمية، بدلا من الاقتصار على الأساليب التقليدية.
- نشر ثقافة العمل الحر بين الطلاب من خلال الزيارات الميدانية إلى المؤسسات الاقتصادية ودراسة حالة الأعمال الحرة الناجحة.

6. قائمة المراجع:

1. Coster, M. (2009). Michel Coster: Entrepreneuriat, Pearson, , 2009, p19. France, France: Pearson Education.
2. Albert, P., Bernasconi, M., & Gaynor, L. (2002). Les Incubateurs: Emergence d'une nouvelle Industrie Comparaison des Acteurs et de leurs Strategies: France, Allemagne, Royaume Uni, Etats-Unis. France: étude présente au Ministère de l'Economie des Finances et de l'Industrie.
3. Moussaoui Abdenour, Berkane Youcef, Développement de la culture entrepreneuriale: contraintes et opportunités pour l'université Algérienne, 2émes journées du développement ATM2014 Éthique, entrepreneuriat et développement UNIVERSITE Cadi Ayyad, Marrakech, 29, 30 et 31 mai 2014.
4. Uvert, R., Hekimian, N., & Vallat, D. (2002). L'appui a la Crèation D'entreprise ou D'activitè: ètude pour la Direction Règionale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle Rhône alpes (DRTEFP). France: Ministère des Affaires Sociales du Travail et de la Solidaritè.
5. اسحاق رحماني. (2017). المقاولة في القطاع الخاص وعلاقتها بتنمية مجتمع العمل(أطروحة دكتوراه). باتنة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر: جامعة الحاج لخضر.
6. أسماء شنيخر. (30 6، 2022). دور هياكل الدعم والمرافقة في بناء النية المقاولاتية لدى خريجي الجامعات الجزائرية - دراسة ميدانية (أطروحة دكتوراه). غرداية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة غرداية.
7. أمال بعيط. (2017). برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر: واقع وآفاق(أطروحة دكتوراه). باتنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر: جامعة الحاج لخضر.
8. أمينة بن جمعة. (2015). دار المقاولاتية كآلية لتفعيل فكرة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى طلبة الجامعات. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، صفحة 17.
9. أيوب مسيخ . (1 1، 2014). دور المرافقة المقاولاتية في تعزيز روح المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. *مجلة دراسات اقتصادية، 8*(2)، الصفحات 240-255.
10. سعاد نائف برنوطي. (2005). إدراة الأعمال الصغيرة: أبعاد للريادة. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
11. صالح مدور. (2018-2019). دور المرافقة في تفعيل الروح المقاولاتية لدى الطالب الجامعي (مذكرة ماجستير). 44-45. ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
12. صبرينة طلبة. (2009). هيئات وأدوات مرافقة إنشاء المؤسسة. قسنطينة، الجزائر: جامعة منتوري.
13. عبد الستار محمد العلي، و فايزة جمعة صالح النجار. (2006). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
14. عبد السلام أبو قحف، إسماعيل السيد، و توفيق ماضي. (2001). حاضنات الأعمال: فرصة جديدة للإستثمار وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
15. عبد السلام زايدي، و فاطمة مفتاح. (2012). حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة: عرض تجارب (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية). مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (الصفحات 1-40). ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
16. عبد الفتاح بوخمخم، و صندرة سايبي. (2011). دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة: واقع التجربة الجزائرية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الصفحات 398-411.
17. فاروق بادة. (2015-2016). واقع الكفاءات المقاولاتية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة الجزائر (مذكرة ماجستير). 72-73. القليعة، الجزائر: المدرسة العليا للتجارة.
18. كمال زيتوني، و كريم جايز. (2015). المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشروعات المصغرة في الجزائر. المسيلة، الجزائر: جامعة محمد بوضياف.

19. محمد قوجيل، و محمد حافظ بوغابة. (2011). المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة: تحليل نظري وإسقاط على الواقع الجزائري. مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة (الصفحات 1-16). ورقلة: جامعة قاصدي مرباح. تاريخ الاسترداد 18-19 أفريل، 2011

20. هواري معراج، و فتيحة عبيدي. (2016). دار المقاولاتية ودورها في تحفيز الطالب الجامعي لولوج عالم الأعمال: جامعة الجلفة نموذجا. دراسات العدد الاقتصادي، صفحة 117.

21. وفاء مداني . (10 9، 2020). التعليم العالي و أثره على تنمية روح المقاولة في الجزائر. سيدي بلعباس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة جيلالي ليابس.

22. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، المرافق، نشرة إعلامية تصدرها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كل شهرين، رقم01، أوت2007.

23. الجريدة الرسمية، المرسوم 12/93 الصادر في 10/05/أ 1993، العدد64.

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