

1-عموميات حول المرافقة المقاولاتية

تعتبر هيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم المفاهيم الجديدة في علوم التسيير، فلقد أوضحت التجارب العالمية مدى قدرة هيئات دعم المقاولاتية على تشجيع التنمية الإقتصادية من خلال مساهمتها دعم حركة إنشاء المؤسسات الإقتصادية في مختلف القطاعات حسب متطلبات التنمية المحلية لكل منطقة.

1-1الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة المقاولاتية

ارتكزت عمليات دعم ومرافقة المقاولات على ثلاثة محاور أساسية:¹

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

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

-الدعم اللوجيستيكي: توفير مقر لنشاط المقاول في محلات متاحة وخلال فترات زمنية محدودة وخدمات إدارية مختلفة وذلك بشروط تحفيزية أقل تكلفة، بالإضافة إلى تقديم بعض النصائح البسيطة وتقوم بهذه العمليات من خلال الإنفتاح على جميع شبكات الأعمال والهيئات الحكومية المختلفة لتدعيم هذه الهيئات.

وعموما أظهرت الدراسات العلمية مجموعة من الخدمات التي يمكن أن تقدمها هيئات المرافقة للمؤسسات الصغيرة، قبل وخلال وبعد إنشاء المؤسسة.

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

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

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

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

¹ محمد فوجيل ،محمد حافظ بوغابة: المرافقة في إنشاء المشاريع الصغيرة، الملتقى الوطني الوطني حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 18 و 19 أبريل، 2011ص 06/05

أهمية المرافقة في نجاح واستمرار المشروع، ولذلك تحتاج هذه الهيئات إلى كفاءات مهنية وخبرات عالية في الميدان لاستقبال وتوجيه حاملي المشاريع، والإجابة على الأسئلة المختلفة للمقاولين الذين يختلفون في أهدافهم وطموحاتهم وفي أشكال المشاريع المقترحة.

- تنفيذ المشروع: عندما يقرر المقاول إنشاء مؤسسة يعتمد على رصيده من المعارف والمهارات التي تلقاها خلال التكوين، تجربة أو مهارة، وبالتالي يستخلص فكرة، وعندما يجدها ينبغي عليه التأكد من ترابط مشروعه بمؤهلاته، ومعرفة الصعوبات التي تواجهه والمحفزات التي تدفعه نحو المقولة.

وعندما يصبح المقاول متأكد من اختياره وستعمل الجهة المرافقة على مساعدته من التأكد من إمكانية تنفيذ هذا المشروع من خلال:

- تحديد الإختيارات الرئيسية للمشروع من خلال دراسة السوق (العرض والطلب، إمكانية إنجازه تجارياً)؛
- الإختيارات التقنية التي تتمثل في الموارد البشرية، الدراسة المالية (الإحتياجات، الموارد اللازمة، المردودية، ... إلخ)؛
- إختيار الصيغة القانونية تكون إما شركة أموال أو أشخاص، أو فتحها باسمه كشخص طبيعي؛
- القيام بدراسة تقنية-إقتصادية التي يمكن إعدادها من طرف الجهة المرافقة أو على الأقل تساعد المقاول على إعدادها؛
- وتقديم ملف المشروع من أجل التمويل، الذي يجب أن يكون كاملاً ومختصراً ودقيقاً وواضحاً ومقنع عند موافقة الجهة المرافقة على المشروع تبدأ مرحلة إنجاز المشروع، حيث يقوم المقاول بجمع الأموال الضرورية للتمويل. تهيئة المحلات، إقتناء التجهيزات و وضعها لتوظيف المستخدمين.

عندما يقوم المقاول بالشرع في ممارسة نشاطه سيقوم بـ:

- التسجيل في السجل التجاري والإعلان عن الوجود لدى الضرائب؛
- اكتشاف والتعود على عالم المقولة ومحيطها؛
- والعمل بالوسائل والإجراءات التي ستسمح للمقاول بمراقبة الفعالية التجارية والإدارية لمشروعه.

كما ينبغي على المقاول ما يلي:

-إعداد قوائم مالية تبين وضعية نشاطاته التجارية ومشروعه؛

-مراقبة تطور نشاط المقولة من خلال معاينة بعض مبادئ التسيير؛

-وتعلم كيفية التصرف بسرعة في حالة وجود صعوبات.

وفي مختلف خطوات تنفيذ المشروع تقوم الهيئة المرافقة بنصح و إرشاد المقاول و أحيانا تنظم دورات تكوينية وندوات وورشات في مجالات مختلفة للمقاولين حتى يتمكنوا من تنفيذ وتسيير مشروعهم بأحسن الطرق الممكنة.

1-2 مراحل المرافقة المقاولاتية

في هذا المطلب سنتناول مختلف مراحل المقاول و ما تنطوي عليها من خطوات و تسهيلات التي تقدمها الهيئة المرافقة، وهذا من خلال الفروع التالية:

-**قبل البداية في تنفيذ المشروع:** إن هيئة المرافقة مكلفة بمجموعة من الصلاحيات والتي تقع على عاتقها من أجل الإضطلاع بمهمتها على أحسن وجه، وهذه الصلاحيات يمكن تلخيصها فيما يلي:

-التوجيه والتشجيع من خلال الإستقبال الجيد للمقاول و مناقشة الفكرة معه ومحاولة إثرائها معه وتحسينها، وتشجيع المقاول بتوجيهي نحو أحسن طريقة لتنفيذ مشروعه؛

-دراسة المشروع من خلال جمع معلومات حول السوق و المنافسة وأذواق المستهلكين و ما مدى توفر المواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج، و إذا ما كان على المقاول أن يستردها أو إذا كان بإمكانه شراؤها محليا، أيضا عليه تحديد تكلفة المشروع و كم يحتاج من تمويل؛

-والإعلام والتكوين المجاني إذ على الهيئة المرافقة أن توفر دورات تكوينية وورشات من أجل تحسين الرصيد المعلوماتي لدى المقاول وتجديده خاصة في مجال إستعمال التكنولوجيا من أجل تحسين الإنتاج، وأيضا إعطائه بعض مبادئ التسيير الإقتصادي من الناحية المالية والبشرية.

-**بعد انطلاق في تنفيذ المشروع:** لا تتوقف مهمة الهيئة المرافقة عند مساعدة المقاول المبتدئ في بلورة فكرته فقط بل تتعدى ذلك، إذ لهذه الهيئات مهام أخرى عند الإنطلاق الفعلي في تنفيذ المشروع، إذ عملية مرافقة المشروع تكون على مراحل عدة حتى يستطيع هذا المشروع الجديد البدء في العمل والإستمرار، نذكر من بين هذه المهام أهمها وهي:

-التشجيع والرقابة حيث تشجع المقاول على البدء في تنفيذ المشروع من خلال دراسة ملفه و نصحه حول التحسينات الممكن القيام بها على مشروعه، ومراقبة مدى التزامه بشروط هيئة المرافقة حتى يحصل على التمويل؛

-المتابعة والتقييم لكل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة لمعرفة المشاكل التي تواجه المقاول ومحاولة معالجتها، كما يمكن حتى التنبؤ بمشكلة و تساعد الهيئة المرافقة المقاول على تجاوزها؛

-وضمان المخاطر إذ لكل هيئة صندوق خاص بالتأمين حتى يتم التحيط من مختلف المخاطر التي يمكن أن تواجه المقاول.

تتميز هذه المرحلة بمجموعة من الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة تتمثل فيما يلي:

*إعداد وتشكيل ملف إنشاء المشروع: يتمثل في خطة عمل تتضمن: تقديم صاحب المشروع؛ وصف المشروع، وصف السلعة أو الخدمة، السوق، رقم الأعمال، الوسائل التجارية، وسائل الإنتاج؛

* الملف المالي: جدول حسابات نتائج تقديري، الإحتياج في رأس المال العامل، خطة التمويل مخطط الخزينة، الرسم على القيمة المضافة TVA ، عتبة المردودية؛

*البحث عن الوسائل المالية: (قروض، إعانات، مساعدات،...)

*القيام بالخيارات الجبائية، الاجتماعية، والقانونية؛

*والمرافقة يمكن أن تصل إلى غاية المساعدة في تخطيط وإنجاز خطوات إنشاء المشروع.

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

وهناك اختلاف أيضا في الوقت المخصص لحامل المشروع ومدة تركيب المشروع فهناك بعض الهيئات التي تخصص من عدة ساعات إلى مدة محدودة بالنسبة للمشاريع البسيطة حيث تتراوح مدتها المتوسطة في حدود 10 ساعات، أما بالنسبة للمشاريع الأكثر تعقيدا يمكن أن تصل من 30 إلى 40 ساعة ومدة تركيب المشروع تكون خلال 15 يوم كحد أدنى ويمكن أن تصل إلى غاية سنة كاملة.

- **بعد الإنتهاء من تنفيذ المشروع:** تهتم الهيئات المتخصصة في الدعم المالي كثيرا بهذه العملية، والسبب في ذلك بدون شك هو محاولة التحقق من إمكانية إسترجاع الأموال المقروضة، وعموما تتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع صاحب المشروع طوال السنتين الأوليتين، يتم فيها بحث العناصر التالية:

- التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية؛
- الجانب التجاري: البحث عن الزبائن، الإتصال؛
- الرؤية الإستراتيجية؛
- وأسئلة مختلفة: العقود، المناقصات...إلخ.

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

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

لكن في الواقع من الصعب توفير كل هذه الكفاءات في بعض هيئات المرافقة، بالإضافة إلى ذلك من الصعب إيجاد أشخاص يمتلكون معارف عميقة في كل هذه المجالات، وبالتالي فالمطلوب توفر المرافقين على المعارف الأساسية وبعض الخبرة الميدانية إن أمكن، للوصول في النهاية إلى الإجابة على انشغالات أصحاب المشاريع..

2-عموميات حول أهم هيئات المرافقة في الجزائر

تركزت في الجزائر جهودات عملية المرافقة المقاولاتية في مجموعة من الهيئات التي تسعى بالأساس إلى توفير التمويل اللازم والتشجيع من خلال الحوافز الضريبية وشبه الضريبية لخلق المشروعات الجديدة، لذا قامت باتخاذ عدة تدابير و إجراءات من خلال إنشاء العديد من الهيئات و الهياكل التي تهدف إلى ترقية المقاولات و متابعتها و معالجة المشاكل و المعوقات التي تواجهها و تحسين وضعيتها، نذكر أهمها فيما يلي:

2-1هيئات التمويل الكبير

-الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ

أنشأت الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 مقرها بمدينة الجزائر ولها 53 فرعا على المستوى الوطني، و تستهدف الشباب العاطلين عن العمل بين 19 و 35 سنة الذين يرغبون في إنشاء مشاريعهم

الصغيرة الخاصة، وهو جهاز مهم خاصة أن 70% من العاطلين عن العمل هم دون سن 30 سنة، بالنسبة لشرط السن لحاملي المشاريع يمكن تمديدها إلى 40 سنة إذا كان المشروع المقترح يولد ما لا يقل عن ثلاثة وظائف دائمة، وتتمثل صيغ التمويل المقدمة في التمويل الثنائي أو الثلاثي.

* التمويل الثنائي¹:

حيث تتشكل التركيبة المالية للاستثمارات من:

- المساهمة المالية للشباب أصحاب المشاريع، التي تتغير قيمتها حسب مستوى الاستثمار.
- القرض بدون فائدة الذي تمنحه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، و تتغير قيمة هذا القرض حسب مستوى الاستثمار.

و يتم هذا التمويل على مستويين كما هو مبين في الجداول المرفقة:

المستوى الأول: حينما تكون قيمة الاستثمار أقل أو تساوي 5.000.000 دج

المساهمة الشخصية	القرض بدون فائدة
%75	%25

المستوى الثاني: حينما تكون قيمة الاستثمار ما بين 5.000.001 و 10.000.000 دج

المساهمة الشخصية	القرض بدون فائدة
%80	%20

Source: www.ansej.org.dz

* التمويل الثلاثي:

تتشكل التركيبة المالية للاستثمار من:

- المساهمة المالية للشباب أصحاب المشاريع التي تتغير قيمتها حسب مستوى الاستثمار و موطنه.
- القرض بدون فائدة الذي تمنحه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، تتغير قيمة هذا القرض حسب مستوى الاستثمار.
- القرض البنكي الذي يخفض فوائده من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، و يتم ضمانه من طرف صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع.

¹ www.ansej.org.dz، زيارة يوم 2014/04/04 على الساعة 9:00.

و يتم هذا التمويل بدوره على مستويين:

المستوى الأول: حينما تكون قيمة الاستثمار أقل أو تساوي 5.000.000 دج

المساهمة الشخصية	القرض بدون فائدة	القرض البنكي
%5	%20	%70

Source: www.ansej.org.dz

المستوى الثاني: حينما تكون قيمة الاستثمار ما بين 5.000.001 و 10.000.000 د.ج

المساهمة الشخصية		القرض بدون فائدة		القرض البنكي	
المناطق الخاصة	المناطق الأخرى			المناطق الخاصة	المناطق الأخرى
%8	%10	%20		%72	%70

Source: www.ansej.org.dz

ب- الإعانات الجبائية و الشبه جبائية:

تستفيد المؤسسات المصغرة التي يشكل الحد الأقصى للاستثمار فيها 4 مليون دينار جزائري، من تسهيلات جبائية أو شبه جبائية خلال فترة الإنجاز (3 سنوات) و استغلال المشروع¹، من خلال المراحل التالية:

* مرحلة الإنجاز:

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لاقتناء التجهيزات و الخدمات.
- معدل مخفض لـ 5% من الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة.
- الإعفاء من رسوم ثقل الملكية على الإكتسابات العقارية.
- الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس الشركات.
- الإعفاء من الرسم العقاري على البناءات و إضافات البناءات.

¹ صالح صالحي: أساليب تنمية المشروعات المصغرة، الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 3، 2004، ص34.

* مرحلة الاستغلال:

- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات.
 - الإعفاء من الضريبة على الدخل الكلي.
 - الإعفاء من الدفع الجزافي.
 - الإعفاء من الرسم على النشاط المهني.
 - معدل مخفض لـ 7% لاشتراكات أصحاب العمل فيما يتعلق بالمرتبات المدفوعة.
 - الإعفاء من الرسم العقاري على البيانات و إضافات البيانات.
- هذه المرحلة تمتد إلى 6 سنوات فيما يخص المناطق الخاصة.

-الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC-

هو هيئة حكومية أنشئت في سنة 1994 للتخفيف من العواقب الإجتماعية الناجمة عن التسريحات الجماعية للأجراء العاملين بالقطاع الإقتصادي والمقررة نتيجة لتطبيق مخطط التعديل الهيكليين تأسس بالمرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 6 جويلية 1994م، يعمل الصندوق على أداء مجموعة من المهام وهي عبارة عن مساعدات مالية وأخرى مجانية من أجل تقليص خطر البطالة الإقتصادية، حيث يوفر أيضا المساعدة في إنشاء المؤسسات لكبار السن العاطلين عن العمل بين 30 و 50 عاما، بالشراكة مع وزارات ومؤسسات الدولة، تعمل CNAC على ضمان وتوفير جميع الظروف للتمكن من إنجاز المزيد من المشاريع، كما توفر أيضا خدمات أو مساعدات مالية تشبه إلى حد بعيد ما تقدمه ANSEJ (قرض ثلاثي بين المقاول، CNAC والبنك)، وكذلك المرافقة في جميع مراحل المشروع، وقد تطرق المرسوم التنفيذي رقم 02-04 إلى كل الشروط التفصيلية لذلك، حيث يمول الصندوق نشاطات إنتاج السلع والخدمات ويوجه بصفة أكثر عند اقتناء التجهيزات ويستخدم صيغة التمويل الثلاثي على مستويين، المستوى الأول عندما تكون قيمة الإستثمار أقل أو تساوي 5 ملايين دينار جزائري، والمستوى الثاني عندما تكون قيمة الإستثمار أكثر من 5 ملايين دينار جزائري، تقل أو تساوي 10 ملايين دينار جزائري، ويقدم الصندوق قروض بدون فائدة وإعانات لكراء محل لإيواء المؤسسة الصغيرة، يقدم الصندوق إعانة بمبلغ يقدر 500.000 دينار جزائري بدون فائدة لكراء محل لإيواء النشاطات المستقرة، أو لاقتناء مقاولات متنقلة بالنسبة للأنشطة غير القارة، ويساعد الصندوق حاملوا شهادة التعليم العالي على إنشاء مكاتب جماعية وفقا للصيغ السابقة كما يستفيدون من جمع حصص الحد الأقصى للإستثمار وفقا لعدد الشباب أصحاب المشاريع، وإرجاء لمدة ثلاث سنوات لتسديد القرض البنكي ولمدة سنة لدفع الفوائد البنكية، إعانة بمبلغ يصل إلى مليون دينار جزائري لكراء محل لإيواء المكتب الجماعي.

كما نشير إلى أن الهيئات السابقة تقدم تحفيزات جبائية عدة مثل إعفاء كلي للرسم على النشاط المهني، الضريبة على الدخل الإجمالي، الضريبة على أرباح الشركات، والرسم على القيمة المضافة عند شراء المواد الأولية لمدة 3 إلى 6 سنوات حسب منطقة النشاط، ويتم تمديدها عند توفير 3 مناصب عمل دائمة لمدة سنتين.

الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM

تأسست هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 29 ذي القعدة 1424 الموافق ل 22 جانفي 2004، تتمثل مهمتها في تعزيز إنشاء المشاريع في المناطق الحضرية والريفية ومحاربة البطالة والفقر، وتشجيع بروز الأنشطة الاقتصادية والثقافية التي تولد الدخل في المناطق المرغوب تنميتها وتشجيع روح المقاوله، والقروض المقدمة من خلال هذه الوكالة موجهة للأشخاص الذين يمتلكون تأهيلا و معارف في مجال و نشاط معين . تشرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في إطار القرض المصغر على تسيير صيغتين للتمويل، إنطلاقا من قرض مصغر لتأمين لقمة العيش بدون فوائد تمنحها الوكالة والتي لا تتجاوز 100.000 دج، وقد تصل إلى 250.000 دج على مستوى ولايات الجنوب، لتصل إلى قروض معتبرة لا تتجاوز 1.000.000 دج و التي تستدعي تمويلا ثلاثيا مع إحدى البنوك.