

## دور التكوين في الحصول على التمويل في إطار دعم الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية "مركز تطوير المقاولاتية جيجل نموذجاً"

### **The role of training in securing funding within the framework of the National Agency for Entrepreneurship Support and Development "The Jijel Entrepreneurship Development Center as a model"**

محمد كعواش<sup>\*1</sup>

<sup>1</sup>جامعة جيجل (الجزائر)، مخبر اقتصاد المنظمات و التنمية المستدامة - جامعة جيجل، mohamed.kaouache@univ-jijel.dz

تاريخ النشر: 2025/12/26

تاريخ القبول: 2025/12/14

تاريخ الاستلام: 2025/10/30

#### ملخص:

من أجل ضمان نجاح التمويل في ظل آليات الدعم المقدم من طرف الوكالة الوطنية لتعزيز و تنمية المقاولاتية، اعتمدت الجهات الوصية مقارنة جديدة تقوم على فكرة المرافقة و التكوين قبل التمويل، خاصة في ظل الاختلالات التي عرفها النمط السابق و عدم تمكن الكثيرين من سداد ديونهم، وقد جاءت هذه الورقة البحثية لتسلط الضوء على مدى مساهمة التكوين المقدم في مركز المقاولاتية بجامعة جيجل في تمكين حاملي المشاريع من الحصول على التمويل الضروري لمشاريعهم على مستوى الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية، و قد خلصت دراستنا إلى أن التكوين في مجال المقاولاتية ضروري لنجاح حاملي أفكار المشاريع في الحصول على التمويل، كما أن النتائج المحققة في هذا الإطار خلال فترة الدراسة على مستوى مركز جيجل لتطوير المقاولاتية مقبولة و تؤكد على أهمية هذا الدور.

**الكلمات المفتاحية:** المقاولاتية؛ مركز تطوير المقاولاتية؛ الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية؛ تمويل المشاريع.

**تصنيف JEL:** L 26؛ M 13؛ F 14؛ M 13

#### Abstract:

*In order to ensure the success of financing under the support mechanisms provided by the National Agency for the Promotion and Development of Entrepreneurship, the supervisory authorities adopted a new approach based on the idea of accompaniment and training before financing, especially in light of the imbalances that the previous model experienced and the inability of many to repay their debts. This research paper aims to highlight the extent to which the training provided at the Entrepreneurship Center at Jijel University contributes to enabling project holders to obtain the necessary funding for their projects at the level of the National Agency for Supporting and Developing Entrepreneurship. Our study concluded that training in the field of entrepreneurship is essential for project idea holders to successfully obtain funding, and the results achieved in this area during the study period at the Jijel Center for Entrepreneurship Development are acceptable and confirm the importance of this role.*

**Keywords:** Entrepreneurship; Entrepreneurship Development Center; The National Agency for Entrepreneurial Support and Development; The Support; Project financing  
**Jel Classification Codes :** L 26 ؛ M 13 ؛ F 14 ؛ M 13

في عالم اليوم باتت المقاولاتية وريادة الأعمال تشكلان عصب الاقتصادات التي تسعى للنمو وخلق فرص عمل جديدة، فضلاً عن مواجهة التحديات المجتمعية والاقتصادية المتزايدة، حيث لم يعد سوق العمل التقليدي قادراً على استيعاب موجات الخريجين والباحثين عن عمل، مما دفع بالكثيرين نحو فكرة إنشاء مشاريعهم الخاصة، لا سيما الصغيرة والمتوسطة منها، والتي أثبتت أنها محرك أساسي للتنمية. هذه المشاريع تلعب دوراً لا يمكن إنكاره في تنويع مصادر الدخل الوطني، وإشغال فئيل الابتكار، و زيادة القدرة على المنافسة، ودفع عجلة التنمية على المستويين المحلي والوطني.

لكن الطريق أمام رائد الأعمال ليس مفروشاً بالورود، فالتحديات كثيرة، وربما يكون أكبرها وأكثرها حسماً هو تأمين التمويل اللازم فكيف يمكن تحويل فكرة لامعة إلى مشروع قائم بذاته قادر على الصمود والاستمرار، دون رأس مال كافٍ؟ (Fayolle, A. & Gailly, B. , 2015, pp. 75-93) وهنا تكمن المعضلة التي يواجهها الكثيرون، خاصة في بداية مشوارهم إذ غالباً ما يصطدمون بصعوبة إقناع البنوك والمستثمرين بجدوى أفكارهم، وقد يعود ذلك لنقص الخبرة، أو لعدم كفاية خطة العمل المقدمة، أو لغياب الضمانات، أو ببساطة لعدم فهم آليات التمويل المعقدة وشروطها المتشعبة.

و هنا يأتي دور التكوين والمرافقة ليشكلا طوق نجاة محتملاً، فالتأهيل الجيد يمكن أن يمنح حامل المشروع الأدوات اللازمة لتخطي عقبة التمويل وغيرها من الصعاب (Frederick & donald.f Kuratko, 2016, p. 5). فلا يقتصر الأمر على تعلم الجوانب الفنية لإدارة مشروع ما، بل يتعداه إلى بناء عقلية مقاولاتية حقيقية وشحذ القدرة على اقتناص الفرص وإتقان فن إعداد دراسات الجدوى وخطط العمل التي تلفت انتباه الممولين، كما يشمل فهم ما تبحث عنه الجهات الممولة بالضبط، وكيفية التفاوض للحصول على أفضل الشروط الممكنة. وتلعب الهياكل الداعمة، مثل دور المقاولاتية وحاضنات الأعمال، دوراً محورياً في توفير هذا النوع من الدعم المتخصص.

وفي هذا الإطار قامت السلطات العمومية في الجزائر باتخاذ مجموعة من الإجراءات لزيادة فرص نجاح المشاريع خصوصاً من جانب ضرورة التأكد من فعالية التمويل عن طريق الزام رواد المشاريع بتكوين خاص في المقاولاتية قبل الاستفادة من اجراءات الدعم في إطار الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية، و ذلك من خلال إنشاء هياكل دعم عديدة، على رأسها شبكة مراكز تطوير المقاولاتية بالجامعات التي أصبح التكوين المقاولاتي في إطارها إجباري من أجل التقدم للحصول على التمويل في إطار الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية في محاولة لتدراك أخطاء التجارب السابقة و ربط التمويل بالجدوى الاقتصادية التي هي في حد ذاتها تحدي كبير للمشاريع المصغرة. ومن أمثلة هذه المراكز مركز تطوير المقاولاتية بجامعة جيجل CDE الذي يعتبر كألية لتحفيز العمل المقاولاتي وتحقيق التواصل بين الواقع العملي وممارسة الاعمال بين طلبة وخريجي الجامعات، و يعمل بالشراكة مع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA، على مرافقة حاملي المشاريع للحصول على التمويل لإنشاء وتوسيع مؤسسات مصغرة في مجال انتاج الخدمات والسلع، قصد خلق الثروة وكذا مناصب عمل من خلال دورات تكوينية لهذا الغرض، و عليه تم صياغة الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة التكوين المقدم في مركز تطوير المقاولاتية بجامعة جيجل في تمكين حاملي المشاريع من الحصول على التمويل الضروري لمشاريعهم على مستوى الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية؟

و للإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدنا الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى التزام حاملي أفكار المشاريع المسجلين على مستوى الأرضية الرقمية للوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية CDE.DZ بالالتحاق بالدورات التكوينية على مستوى مركز تطوير المقاولاتية CDE Jijel؟

- ما مدى تمكن حاملي المشاريع المستفيدين من التكوين على مستوى مركز تطوير المقاولاتية جيجل من تقديم الملفات أم لجنة انتقاء، اعتماد و تمويل المشاريع CSVF JIJEL؟

- ما مدى قبول المشاريع المقدمة على مستوى لجنة انتقاء، اعتماد و تمويل المشاريع المحلية جيجل CSVF JIJEL؟

- ما مدى استكمال المشاريع المقبولة على مستوى لجنة انتقاء اعتماد و تمويل المشاريع جيجل لإجراءات التأسيس و الانطلاق الفعلي في النشاط؟

- ما مدى توزع المشاريع المقبولة على من طرف لجنة انتقاء اعتماد و تمويل المشاريع جيجل على قطاعات النشاط المختلفة؟

و للإجابة على الأسئلة المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

- يوجد التزام كامل من طرف حاملي المشاريع المسجلين على مستوى الأرضية الرقمية للوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية CDE.DZ في الالتحاق بالدورات التكوينية على مستوى مركز تطوير المقاولاتية CDE Jijel.

- تمكن غالبية حاملي المشاريع المستفيدين من التكوين من تقديم الملفات أم لجنة انتقاء ، اعتماد و تمويل المشاريع CSVF JIJEL.

- يشكل قبول المشاريع المقدمة على مستوى لجنة انتقاء، اعتماد و تمويل المشاريع المحلية جيجل CSVF JIJEL نسبة عالية.

- أغلب المشاريع المقبولة مستوى لجنة انتقاء، اعتماد و تمويل المشاريع المحلية جيجل CSVF JIJEL استكملت اجراءات التأسيس والانطلاق الفعلي في النشاط.

- تنوعت المشاريع المقبولة على مستوى لجنة انتقاء، اعتماد و تمويل المشاريع المحلية جيجل CSVF JIJEL على مختلف مجالات النشاط المرتبطة بالاقتصاد المحلي.

#### أهمية الموضوع:

تأتي أهمية دراسة العلاقة بين التكوين الذي يحصل عليه رواد الأعمال وقدرتهم على تأمين التمويل في إطار العلاقة بين مراكز تطوير المقاولاتية و وكالات NESDA من عدة جوانب:

■ **اقتصادياً:** فهم هذه العلاقة وتطويرها يمكن أن يزيد من عدد المشاريع الناجحة، وهذا بدوره يغذي النمو الاقتصادي، ويخلق فرص عمل نحن بأمس الحاجة إليها خاصة للشباب، وهذا هدف استراتيجي للجزائر الساعية لتنويع اقتصادها بعيداً عن الاعتماد شبه الكلي على المحروقات.

■ **اجتماعياً:** المقاولاتية عندما تكون مدعومة بتكوين جيد، يمكن أن تكون أداة فعالة لمحاربة البطالة والتهemis، وتساعد فئات مختلفة، كالنساء أو الشباب المتخرج من الجامعات و المعاهد على الاندماج في الحياة الاقتصادية وتحسين مستوى معيشتهم.

■ **علمياً وأكاديمياً:** تقدم هذه الدراسة رؤى جديدة حول مدى فعالية برامج التكوين المقاولاتي، وتحديد كيف تؤثر على قدرة رائد الأعمال في الحصول على التمويل و دراسة نجاعته، وهو مؤشر أساسي للنجاح كما تساعد في تقييم أداء هياكل الدعم مثل دور المقاولاتية واقترح سبل لتطويرها.

■ **عملياً لصناع القرار ورواد الأعمال:** نتائج البحث قد تساعد المسؤولين على تصميم سياسات دعم أفضل، كما أنها تفيد هياكل الدعم نفسها في مراجعة برامجها أما بالنسبة لرواد الأعمال فالرسالة واضحة: التكوين ليس رفاهية، بل استثمار ضروري لزيادة فرص النجاح في الحصول على التمويل و نجاح المشروع.

## أسباب اختيار الموضوع:

اخترتنا التركيز على هذا الموضوع بالذات لعدة أسباب وجيهة:

■ **الزخم المقاولاتي في الجزائر:** هناك توجه واضح في الجزائر نحو تشجيع الشباب على خوض غمار المقاولاتية خصوصاً، وتجسد ذلك في إنشاء هياكل دعم عديدة، منها شبكة دور المقاولاتية بالجامعات و أصبح من الضروري تقييم فعالية هذه الهياكل، خصوصاً في مجال التكوين وعلاقته بالتمويل.

■ **التمويل.. العقبة الكأداء:** يتفق الكثيرون على أن الحصول على التمويل هو التحدي الأكبر أمام رواد الأعمال الجزائريين لذا، فإن البحث عن دور التكوين كحل محتمل لهذه المشكلة له أهمية علمية و عملية كبيرة.

■ **الحاجة لتقييم التكوين:** برامج التكوين متوفرة، لكن هل هي مناسبة فعلاً لاحتياجات رواد الأعمال؟ هل تركز بما يكفي على متطلبات الحصول على التمويل؟ هل لها أثر ملموس؟ هذه أسئلة تحتاج إلى إجابات.

■ **دراسة حالة محددة دار المقاولاتية بجيجل:** التركيز على نموذج دار المقاولاتية بجامعة جيجل يسمح لنا بفهم أعمق للواقع العملي، كيف تطبق برامج التكوين هناك؟ وما تأثيرها في سياق محلي؟ هذا يساعد على الخروج بنتائج وتوصيات أكثر واقعية وفائدة.

## منهج الدراسة:

للإجابة على أسئلتنا واختبار فرضياتنا، سنعمد بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة، سنستخدم المنهج الوصفي لاستعراض الأدبيات والمفاهيم النظرية المتعلقة بالتكوين المقاولاتي وآليات التمويل ودور هياكل الدعم، أما منهج دراسة الحالة، فسنطبقه على دار المقاولاتية بجامعة جيجل، حيث سنقوم بجمع وتحليل المعلومات المتوفرة حول برامجها وأنشطتها وتأثيرها المحتمل، وذلك من خلال تحليل الوثائق المتاحة والتقارير والمقالات والمحتوى الإلكتروني ذي الصلة.

## هيكل الدراسة:

لضمان تغطية منظمة للموضوع، قسمنا البحث لثلاث محاور:

- **المحور الأول:** الأساس النظري للتمويل و التكوين المقاولاتي
- **المحور الثاني:** مراكز تطوير المقاولاتية في الجزائر و تكوين حاملي المشاريع.
- **المحور الثالث:** دور مركز تطوير المقاولاتية لجامعة جيجل في تكوين حاملي المشاريع و حصولهم على التمويل.

## المحور الأول: الأساس النظري للتمويل و التكوين المقاولاتي

قبل الغوص في دراسة الحالة الخاصة بدار المقاولاتية في جيجل، من الضروري أن نضع الأساس النظري الذي سنبنى عليه تحليلنا فهذا المحور مخصص لاستعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة بتمويل مشاريع المقاولاتية و التكوين في هذه الأخيرة و سنحاول أن نربط بين تكوين المقاولين والقدرة على طرق أبواب الممولين بنجاح، فالشيء المتفق عليه هو ارتباط نجاح مشاريع المقاولاتية بشكل كبير بالمقاول أو رائد الأعمال باعتباره اهم عنصر فيها ومن الضروري أن يكون ملماً ومكوناً فيها خاصة ما تعلق بجوانبها المالية و قدرته على طرح أفكار جديدة مبتكرة في إطار خطة عمل دقيقة.

## أولاً: كيف نمول المشاريع الناشئة والصغيرة؟

المال هو وقود أي مشروع، وبدونه، تبقى الأفكار مجرد حبر على ورق بالنسبة للمشاريع الناشئة والصغيرة تحديداً، يمثل الحصول على التمويل تحدياً كبيراً، ربما أكبر من ذلك الذي تواجهه الشركات الكبيرة، لماذا؟ لأن المخاطر تبدو أعلى، والضمانات أقل، ولا يوجد سجل حافل بالإنجازات المالية يمكن الاستناد إليه. (شلاي ع، 2016، الصفحات 145-162)

### 1- من أين يأتي المال؟ "مصادر التمويل"

مصادر تمويل المشاريع الصغيرة متنوعة، ويمكن تقسيمها عموماً إلى قسمين:

أ- **الاعتماد على الذات (Bootstrapping)**: هنا يعتمد رائد الأعمال على جيبه الخاص، مدخراته الشخصية، أو ربما يلجأ إلى الأقربين: العائلة والأصدقاء (ما يُعرف بالـ (Fs: Family, Friends, and Fools)). ميزة هذا الطريق هي المرونة، فلا ديون ولا تنازل عن حصص في الشركة، ولا رقابة خارجية، لكن العيب واضح: غالباً ما تكون هذه الموارد محدودة جداً وقد لا تكفي لإطلاق المشروع وتنميته.

ب- **البحث عن دعم خارجي**: وهذا يشمل خيارات أوسع، منها:

- **البنوك**: المصدر الكلاسيكي حيث تقدم البنوك قروضاً تجارية، لكنها تطلب دراسات جدوى مفصلة، خطط عمل محكمة، وضمانات قوية. ولأن المشاريع الناشئة تبدو محفوفة بالمخاطر، فالبنوك غالباً ما تكون حذرة جداً في التعامل معها.

- **الدعم الحكومي**: في الجزائر كما في العديد من الدول، توجد هيئات حكومية مخصصة لدعم رواد الأعمال، أبرزها حالياً الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (NESDA) (المرسوم التنفيذي، المؤرخ في 22 نوفمبر 2020)، التي حلت محل أجهزة سابقة (ANGEM (ANSEJ, CNAC)) تقدم هذه الهيئات قروضاً بشروط ميسرة، إعانات، ضمانات للقروض البنكية، وحتى إعفاءات ضريبية. لكن غالباً ما تشترط هذه الهيئات على حامل المشروع المرور بدورات تكوينية ومرافقة قبل الحصول على الدعم (بن بوزيد و مباركي، 2020، الصفحات 01-20).

- **رأس المال المخاطر (Venture Capital - VC)**: هذه شركات متخصصة في الاستثمار في المشاريع الواعدة جداً، تلك التي يُتوقع لها نمو هائل، خاصة في قطاعات كالتكنولوجيا يستثمرون مقابل حصة في الشركة، ولا يقدمون المال فقط، بل أيضاً الخبرة والعلاقات للمساعدة على النمو السريع لكنهم انتقائيون جداً.

- **المستثمرون الملائكة (Angel Investors)**: هم أفراد أثرياء، غالباً رواد أعمال سابقون، يضعون جزءاً من مالهم الخاص في مشاريع ناشئة يؤمنون بها، وذلك في مراحلها المبكرة جداً، مقابل حصة في الملكية يقدمون أيضاً النصيحة والإرشاد.

- **التمويل الجماعي (Crowdfunding)**: فكرة تعتمد على جمع مبالغ صغيرة من عدد كبير من الناس، عادة عبر الإنترنت، قد يكون ذلك على شكل تبرعات، أو مقابل مكافآت رمزية، أو قروض صغيرة، أو حتى حصص صغيرة في الملكية.

- **حاضنات ومسرعات الأعمال**: هذه الهياكل لا تقدم فقط التكوين والمكاتب، بل أحياناً تقدم تمويلاً أولياً بسيطاً (Seed Funding) للمشاريع التي تحتضنها.

اختيار المصدر المناسب يعتمد على عوامل كثيرة: مرحلة المشروع، حجم المال المطلوب، طبيعة النشاط، وما إذا كان رائد الأعمال مستعداً لتقديم ضمانات أو التخلي عن جزء من ملكية شركته. (بلعوز، 2009).

## 2- لماذا يصعب الحصول على التمويل؟ "التحديات"

في الواقع و الواقع الجزائري بالخصوص، يواجه رواد الأعمال عقبات كثيرة في طريقهم للبحث عن التمويل، منها:

- **صعوبة الإقناع:** الكثيرون لا ينجحون في تقديم خطط عمل ودراسات جدوى تبرز بوضوح كيف سيحقق المشروع أرباحاً وكيف سيتم سداد الديون.
- **نقص الضمانات:** البنوك تريد ضمانات، غالباً عقارية، وهذا ما لا يملكه أغلب الشباب.
- **بيروقراطية الإجراءات:** الحصول على تمويل، خاصة من الجهات الحكومية أو البنوك، قد يكون مساراً طويلاً ومعقداً ومليئاً بالوثائق.
- **ضعف الثقافة المالية:** البعض لا يفهم جيداً لغة المال والأعمال، ولا يعرف أنواع التمويل المتاحة أو كيف يتفاوض مع الممولين.
- **محدودية البدائل:** التمويل عبر المستثمرين الملائكة أو رأس المال المخاطر لا يزال محدوداً في الجزائر مقارنة بدول أخرى.
- **فجوة بين التكوين والواقع:** أحياناً لا تركز برامج التكوين بما يكفي على الجوانب العملية لإعداد ملفات التمويل والتواصل الفعال مع الممولين.

## 3- خطة العمل.. مفتاح الإقناع

- تعتبر خطة العمل (Business Plan) الوثيقة الأهم على الإطلاق لرائد الأعمال الباحث عن تمويل إذ أنها ليست مجرد ورقة، بل هي قصة المشروع: رؤيته، أهدافه، كيف سيصل إليها، وما هي توقعاته المالية، فلماذا هي بهذه الأهمية للممولين؟
- لأنها تقنع: تقدم للممول صورة كاملة ومنظمة، تساعده على فهم المشروع وتقييم جدواه ومخاطره.
  - لأنها تحدد الحاجة: تساعد على تقدير المبلغ المطلوب بدقة ومعرفة أين سيُصرف.
  - لأنها تقيس القدرة على السداد: ممثلة في التوقعات المالية كم سيدخل، كم سيخرج، متى؟ تمكن الممول من معرفة ما إذا كان المشروع قادراً على سداد الدين أو تحقيق عائد على الاستثمار).
  - لأنها تعكس الكفاءة: خطة عمل جيدة تظهر أن فريق المشروع يفهم السوق، والمنافسين، وتفاصيل التشغيل والمالية، وأنه قادر على التنفيذ.
  - لأنها أساس التفاوض: بناءً عليها يتم التفاوض على شروط التمويل.

لهذا، يجب أن تكون خطة العمل مكتوبة بعناية فائقة: واضحة، مختصرة، واقعية، ومدعومة بالأرقام والأبحاث. وعادة ما تحتوي على: ملخص تنفيذي جذاب، وصف للمشروع ومنتجاته، تحليل للسوق والمنافسين، خطة للتسويق والمبيعات، خطة للتشغيل، تعريف بفريق الإدارة، خطة مالية مفصلة، وتحليل للمخاطر المحتملة. إتقان كتابة هذه الوثيقة هو أحد أهم ثمار التكوين المقاولاتي الجيد.

## ثانياً: كيف يساعد التكوين في فتح أبواب التمويل؟

رأينا أن التمويل عقبة كبيرة، وأن خطة العمل هي مفتاح تجاوزه فكيف نربط بين الأمرين: كيف يمكن للتكوين أن يعزز قدرة رائد الأعمال على الحصول على هذا التمويل المنشود؟ الفكرة ليست فقط في جودة المشروع، بل في قدرة صاحبه على تقديمه بشكل مقنع، وإظهار فهمه العميق للسوق المالية، وبناء جسر من الثقة مع الممول، وهنا يبرز دور التكوين الفعال.

## 1- التكوين كأداة لصقل ملف التمويل

التكوين الجيد يترك بصمته على ملف طلب التمويل من عدة نواح:

- إتقان لغة خطة العمل: التكوين يعلمك كيف تبني خطة عمل متكاملة ومقنعة، خطوة بخطوة، كيف تحلل السوق بشكل صحيح؟ كيف تصمم نموذج عمل مربح؟ كيف تضع خطة تسويق وتشغيل واقعية؟ وكيف تترجم كل ذلك إلى أرقام وتوقعات مالية منطقية؟ الممول يبحث عن هذا الفهم العميق، والتكوين يساعدك على إظهاره.
- فهم لغة الأرقام "المهارات المالية": التكوين يزيل الغموض عن المفاهيم المالية الأساسية فتتعلم كيف تقرأ القوائم المالية، تحسب التكاليف، تحدد متى يبدأ مشروعك في تحقيق الربح نقطة التعادل"، وتقييم جدوى الاستثمار، هذا يمكنك من بناء توقعات مالية دقيقة، وتحديد المبلغ الذي تحتاجه بالضبط، والأهم التحدث بلغة يفهمها ويحترمها الممولون.
- معرفة خيارات التمويل المتاحة: التكوين يفتح عينيك على مختلف مصادر التمويل (بنوك، دعم حكومي، مستثمرون...) ويوضح لك شروط كل منها، ويساعدك على اختيار الأنسب لمشروعك و هذا يوفر عليك وقتاً وجهداً ثميناً، ويزيد فرصك في طرق الباب الصحيح.
- تعزيز فن الإقناع (العرض والتفاوض): ملف جيد لا يكفي وحده، يجب أن تعرف كيف تعرضه بثقة وتقنع به الآخرين فالتكوين غالباً ما يتضمن تدريبات عملية على فن العرض التقديمي (Pitching)، وكيفية التواصل بفعالية، وأساسيات التفاوض و هذا يعزز ثقتك بنفسك وقدرتك على الإجابة على أسئلة الممولين الصعبة.
- بناء شبكة علاقات مفيدة: بيئة التكوين مثل دار المقاولاتية تجمعك بخبراء وموجهين وممولين محتملين ورواد أعمال آخرين، هذه العلاقات قد تكون بوابة للحصول على معلومة قيمة، نصيحة مهمة، أو حتى فرصة تمويل لم تكن في الحسبان.
- إعطاء انطباع بالجدية: عندما يرى الممول أنك استثمرت وقتاً وجهداً في التكوين، فهذا يعطي انطباعاً بأنك جاد وملتزم بمشروعك، وأنتك تسعى لتطوير نفسك ومهاراتك، هذه المصداقية قد تكون عاملاً مرجحاً لصالحك.

## المحور الثاني: مراكز تطوير المقاولاتية في الجزائر و تكوين حاملي المشاريع

بعد أن وضعنا الأساس النظري لعلاقة التكوين المقاولاتي بالتمويل ننتقل إلى إلقاء نظرة فاحصة على "مراكز تطوير المقاولاتية" كآلية جزائرية لدعم وتشجيع روح المبادرة بين طلبة الجامعات على ولوج عالم المقاولاتية و إدراك أهمية الإنخراط فيه و الاستفادة من آليات الدعم المخصصة لغرض النهوض بفكرة المقاولاتية، و قبل الغوص في ذلك من الضروري أن نشير إلى الأساس النظري الذي بني عليه ذلك من خلال استعراض مفهوم المقاولاتية و أهميتها

### أولاً: الإطار النظري للمقاولاتية

أصبح مجال المقاولاتية محل اهتمام العديد من الباحثين، مما أدى الى تعدد واختلاف وجهات النظر فيما يتعلق بمفهومها، ولكن الشيء الوحيد المتفق عليه هو ارتباطها بشكل كبير بالمقاول أو رائد الأعمال باعتباره اهم عنصر فيها:

**1- مفهوم المقاولاتية:** تعرف المقاولاتية حسب الاتحاد الأوروبي (2023) على أنها "الأفكار والطرق التي تعتمد على خلق وتطوير نشاطا ما عن طريق مزج المخاطرة والابداع والابتكار والفاعلية في التسيير، وذلك ضمن مؤسسة جديدة او قائمة" (تواي، 2025، صفحة 215)

2- مفهوم المقاتول: عرف Joseph Schumpeter المقاتول على انه: "الشخص المبدع والمبتكر والمجدد فهو كل من يستطيع انتاج منتج جديد، استحداث أسلوب انتاج جديد، فتح منفذ جديد في السوق، اكتشاف مصدر جديد للمواد الأولية وتنظيم جديد للإنتاج" (قارة ، طهراوي، و علي صلاح ، 2020، صفحة 95).

### 3- أهمية المقاتولية:

إن أهمية المقاتولية تكمن على وجه الخصوص في تنمية المجتمعات إقتصاديا من خلال تجديد النسيج الاقتصادي و إعادة التوازن للأسواق و بعث المنافسة من خلال تشجيع الابتكار و الرفع من مستويات الانتاج هذا من جهة و من جهة أخرى مكافحة البطالة لدى خرجي الجامعات و المعاهد، كما تعتبر كذلك وسيلة لإعادة الاندماج الاجتماعي للعمال الذين فقدوا مناصب عملهم نتيجة أسباب اقتصادية خارجة عن نطاقهم، (علون و السبي، 2019، صفحة 4) مما يستوجب إعطاء أولوية بالغة لتطوير و ترقية و تشجيع المقاتولين و المقاتولية في المجتمع.

## ثانيا: مراكز تطوير المقاتولية في الجزائر الإطار العام والأهداف

### 1- كيف ولدت الفكرة؟

نظرا لأهمية المقاتولية في دعم الاقتصاد الوطني، ودورها في خلق مناصب عمل تزايد اهتمام الجزائر بالمقاتولية لنشر و تنمية الروح المقاتولية لدى الطلبة الجامعيين لتحقيق افكارهم و تفعيل فكرة انشاء مؤسساتهم الخاصة، و من اجل تجسيد ذلك تم ابرام اتفاقية بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة اقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة و المؤسسات المصغرة. والتي تم من خلالها انشاء مصلحة مشتركة للبحث سميت بمركز تطوير المقاتولية CDE في كل الجامعات الجزائرية، والتي تعمل بالتنسيق مع الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاتولية NESDA لمرافقة و تمويل حاملي المشاريع.

و لم تأت فكرة إنشاء مراكز تطوير المقاتولية في الجامعات الجزائرية من فراغ فكانت استجابة لحاجة ملحة: كيف نربط خريجي الجامعات بسوق العمل؟ و كيف نشجعهم على التفكير في إنشاء مشاريعهم الخاصة بدلاً من انتظار وظيفة قد لا تأتي؟ جاءت هذه المبادرة في سياق سياسات أوسع تهدف لتنويع الاقتصاد و محاربة بطالة الشباب، و إعطاء الجامعة دوراً أكبر في تنمية محيطها.

و تعتبر هذه الفكرة بالأساس امتداد إلى اتفاقيات الشراكة بين وزارة التعليم العالي من خلال ما كان يعرف بدور المقاتولية ووزارة العمل ممثلة سابقا بوكالة دعم و تشغيل الشباب ANSEJ، حيث حلت محل هذه الأخيرة و وكالة NESDA و تحولت دار المقاتولية إلى مركز تطوير المقاتولية و الهدف هنا كان واضحاً: إنشاء فضاءات داخل الجامعات تكون بمثابة نقطة استقبال و توجيه و تكوين للطلاب الحاملين بالمقاتولية و يكون التكوين فيها حكراً على فئة الطلبة الجامعيين. (<https://www.nesda.dz/ar/ar-home>)

### 2- ما الذي تسعى إليه مراكز تطوير المقاتولية؟

- مركز تطوير المقاتولية هو فضاء يدعم تبسيط البرامج التي تشجع إنشاء المؤسسات و المقاتولية لصالح حاملي المشاريع من خريجي الجامعة أو الطلبة فقط، و الأهداف التي تسعى لتحقيقها هذه الدور المنتشرة عبر الوطن متعددة و متكاملة، أبرزها:
- نشر الفكر المقاتولي: تغيير العقلية و تحسيس الطلاب بأن المقاتولية خيار مهني حقيقي و ممكن.
  - اكتشاف المواهب: استقبال الطلاب أصحاب الأفكار و التعرف على مشاريعهم المحتملة.
  - التكوين و المرافقة: تقديم دورات تدريبية أساسية و متخصصة في خطط العمل، التسويق، المالية و مرافقة فردية من قبل خبراء.

- بناء الجسور مع الممولين: مساعدة الطلاب على فهم آليات الدعم والتمويل المتاحة على مستوى وكالة NESDA، وتسهيل التواصل معها و مدها بالمشاريع الناضجة .
- تشجيع الابتكار: محاولة ربط نتائج البحث العلمي في الجامعة بفرص إنشاء مشاريع مبتكرة.
- ربط الجامعة بالحيث: فتح الجامعة على عالم الأعمال والمؤسسات الاقتصادية المحلية، و عرض تجارب لمقاولين ناجحين استفادوا من آليات الدعم.

### ثالثاً: مراكز تطوير المقاولاتية: الإنتشار وطبيعة التكوين لغرض التمويل

#### 1-انتشار مراكز تطوير المقاولاتية على مستوى الوطن:

تم إنشاء "مراكز تطوير المقاولاتية" (CDE) للوهلة الأولى داخل الجامعات و المدارس العليا، بإشراف وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، هذه المراكز تعمل بالتكامل مع الوكالات المحلية لدعم و تنمية المقاولاتية، وتهدف لتوفير بيئة دعم أكثر شمولية تشمل تكويناً أعمق "غالباً رقمياً"، ومرافقة متخصصة، وحتى احتضان للمشاريع الواعد. إذا: وكالات دعم و تنمية المقاولاتية ومركز تطوير المقاولاتية يعملان معاً لدعم الطالب المقاول. ليتم في مرحلة لاحقة تعميم انشاء هذه المراكز على مستوى المعاهد التابعة لوزارة التكوين المهني، إذ يبلغ عدد مراكز تطوير المقاولاتية حالياً 134 مركز موزعة على مستوى المؤسسات الجامعية، و 190 مركز بمعاهد التكوين المهني ومشتاتل المؤسسات ليصل مجموع المراكز إلى 324 على المستوى الوطني (<https://cde.dz>).

#### 2-طبيعة التكوين في مراكز تطوير المقاولاتية:

يتم تكوين حاملي مشاريع المؤسسات المصغرة في مجال المقاولاتية من طرف مركز تطوير المقاولاتية من خلال دورات تكوينية لتهيئتهم لإنشاء مؤسساتهم ، وفق مقاربة اقتصادية بدعم من الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية NESDA ، حيث ان الدورات التكوينية المنظمة من طرف مراكز تطوير المقاولاتية، أصبحت إلزامية لإيداع طلبات الحصول التمويل عبر المنصة الرقمية للوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية، وذلك بعد الإصلاحات الجديدة للمنظومة القانونية لتمويل المشاريع المصغرة عن طريق وكالة NESDA.

#### 3- برنامج التكوين في مراكز تكوين المقاولاتية:

يشتمل برنامج الدورة التكوينية في مراكز تطوير المقاولاتية على مواضيع و ورشات موزعة على 04محاور ، تنطلق من أساسيات المقاولاتية إلى تنفيذها، وتحديد إستراتيجية المؤسسة إلى غاية التسيير القانوني والإداري للمؤسسة، تحت اشراف أساتذة جامعيين مكونين، ومؤطرين من الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية NESDA. حيث يستغرق التكوين مدة 17 يوماً ، ويتحصل حاملي المشاريع على شهادة التكوين في المقاولاتية، ويتضمن البرنامج التكويني أنشطة تفاعلية وتمارين عملية لتعزيز التطبيق العملي للمهارات، عن طريق ورشات عمل، ومشاريع عمل تطبيقية للمتدربين لتطوير مهاراتهم، ويوضح الجدول الموالي محاور الدورة التكوينية المعتمدة في دليل تكوين المدرسين المعتمد من طرف اللجنة التنسيقية الوطنية سنة 2023:

جدول رقم (01): محاور الدورة التكوينية لمركز تطوير المقاولاتية

المواضيع	محاور التكوين
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ دوافع المقاولاتية</li> <li>▪ وضع الأهداف للمقاولاتية</li> <li>▪ الكفاءات اللازمة للمقاول صاحب المشروع</li> <li>▪ مهارات إدارة الذات والوقت</li> <li>▪ توليد الأفكار ومصادرها</li> <li>▪ وصف فكرة المشروع</li> <li>▪ الابداع والابتكار</li> <li>▪ تقييم فرص الاعمال</li> <li>▪ تحديد عناصر تقييم فرصة الاعمال</li> <li>▪ تحليل نقاط قوة ونقاط ضعف فرصة الاعمال</li> <li>▪ نموذج الاعمال BMC</li> </ul>	<p>المحور الاول: أساسيات المقاولاتية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مخطط اعمال المؤسسة</li> <li>▪ اختيار سوق مناسبة</li> <li>▪ استراتيجيات التسويق</li> <li>▪ استراتيجيات البيع</li> <li>▪ تحديد التكاليف اللازمة للمشروع</li> <li>▪ تحديد رأس المال اللازم</li> <li>▪ التعرف على مصادر التمويل</li> <li>▪ احتساب نقطة التعادل وتحليل الحساسية</li> </ul>	<p>المحور الثاني: التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ عملية الشراء الفعال وضبط المخزون</li> <li>▪ إدارة الموارد البشرية والقيادة الإدارية</li> <li>▪ القيادة الريادية</li> <li>▪ استخدام الأشخاص وادارتهم</li> <li>▪ العمل اللائق للمستخدمين</li> <li>▪ الإدارة المالية والمحاسبية</li> <li>▪ إدارة أموال المؤسسة</li> <li>▪ استخدام البيانات المالية</li> <li>▪ الإجراءات الإدارية لإنشاء المؤسسة</li> <li>▪ الاشكال القانونية للمؤسسة الجزائرية</li> <li>▪ النظام الضريبي</li> <li>▪ الالتزامات الضريبية</li> <li>▪ الإعفاءات الجبائية في الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA</li> <li>▪ انشاء المؤسسة والإجراءات الادارية</li> </ul>	<p>المحور الثالث: إدارة العمليات والموارد</p> <p>المحور الرابع: انشاء المؤسسة والأطر القانونية</p>

المصدر: دليل تكوين المدربين نسخة تجريبية، 2023

#### 4- التقدم لطلب التمويل من الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية NESDA

تتم عملية تمويل المشاريع المصغرة للمستفيدين من التكوين المتوج بالشهادة من خلال إيداع الطلبات عبر المنصة الرقمية لوكالة NESDA متضمنة الملفات المطلوبة و المرفقة ببرنامج التكوين ، و تعتبر هذه الأخيرة هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، تقع تحت وصاية وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة، تمتد شبكة الوكالة عبر كافة قطر الوطن حيث تضم 51 وكالة ولائية، توفر ثلاثة أنماط أساسية من التمويل قد يصل الى غاية 10.000.000 دج:

- التمويل الذاتي: حيث يقوم صاحب المشروع بتمويل الاستثمار بالكامل بشكل مستقل، دون اللجوء إلى مصادر خارجية و يستفيد من مختلف المزايا الأخرى.

- التمويل الثنائي: حيث يساهم كل من صاحب المشروع والوكالة بنسبة 50% من مبلغ الاستثمار.

- التمويل الثلاثي: يساهم حامل المشروع بنسبة ما بين 5 و 15% في حين الوكالة تساهم بنسبة ما بين 15 و 25%، والبنك يغطي نسبة 70% المتبقية ([/https://www.nesda.dz/ar/ar-home](https://www.nesda.dz/ar/ar-home)).

#### المحور الثالث: دور مركز تطوير المقاولاتية لجامعة جيجل في تكوين حاملي المشاريع و حصولهم على التمويل

يعتبر مركز تطوير المقاولاتية لجامعة جيجل جزءاً من الشبكة الوطنية لمراكز تطوير المقاولاتية، ويلعب دوراً هاماً في نشر ثقافة المبادرة وتقديم الدعم الأولي للمتخرجين حاملي المشاريع و كذا الطلاب أصحاب الأفكار في الجامعة.

#### أولاً: التعريف بمركز تطوير المقاولاتية لجامعة جيجل

هو هيكلي تم إنشاؤه في جامعة جيجل في إطار برنامج الحكومة لشجيع المقاولاتية في الوسط الجامعي، و هو مساحة مخصصة لتنمية و تعزيز المقاولاتية بين طلبة و خريجي الجامعة، حيث يوفر للطلبة حاملي أفكار المشاريع بيئة مواتية لتحقيق أفكارهم ومشاريعهم، تم تأسيسه كبديل لدار المقاولاتية جيجل بتاريخ 10 أكتوبر 2023، ويضم مكتبان، وقاعة تكوين، ومكتب خاص بممثل الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية، كما تم اعتماد فريق التكوين بالمركز بتاريخ 14 أبريل 2024 و هو يضم 06 أساتذة من كلية العلوم الإقتصادية، و أصبح المركز مصلحة مشتركة للبحث بتاريخ 17 أكتوبر 2024 بعد صدور القرار الوزاري المشترك الذي يحدد انشاء مصلحة مشتركة للبحث " مراكز تطوير المقاولاتية ل 102 مؤسسة جامعية" (الجريدة الرسمية رقم 70، الصادرة بتاريخ 17 أكتوبر 2024، صفحة 14)

#### ثانياً: حصيلة نشاط المركز في التكوين

بدأ نشاط المركز في التكوين بتاريخ 02 جويلية 2024 أين أقيمت أول دورة تكوينية، وبلغ عدد الدورات التكوينية منذ ذلك التاريخ إلى غاية أكتوبر 2025 ثلاثة عشر دورة تكوينية بمعدل دورة كل شهر بما يتناسب مع عدد المسجلين على مستوى الأرضية الرقمية للإستفادة من التكوين، أما عدد المتكويين فقد بلغ 386 متكون بمعدل 30 حامل مشروع لكل دورة تقريباً، أما عدد المسجلين على منصة CDE.DZ فقد فاق 536 حامل لمشروع خلال نفس الفترة، بالإضافة إلى ذلك قام المركز بالعديد من النشاطات التوعوية و نشاطات المرافقة، و تنظيم التظاهرات المرتبطة بالمقاولاتية، و حقق المركز نتائج هامة جعلته من الأوائل وطنياً إذا أخذنا نسبة حاملي المشاريع الذين حصلوا على الموافقة على التمويل مقارنة بالمتكويين خلال تلك الفترة.

ثالثا: مدى مساهمة التكوين على مستوى مركز تطوير المقاولاتية في حصول حاملي المشاريع على الموافقة على التمويل "تحليل نشاط المركز"

سنقوم في هذا الجزء بتحليل نشاط مركز تطوير المقاولاتية جيجل خلال العشر دورات الأولى من نشاطه و الممتدة من جويلية 2024 إلى جويلية 2025 من خلال ما توفر من احصائيات و بيانات استقيناها من حصيلة النشاط المنجزة على مستوى الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية جيجل و كذا CDE jjjel.

### 1- حصيلة المشاريع التي تقدمت بطلب الحصول على التمويل من لجنة التقييم CSVF بعد استفادتها من التكوين:

عكس السياسات السابقة تعتبر عملية المرافقة و التكوين خطوة ضرورية للتقدم للحصول على التمويل و السؤال المطروح هنا ما مدى التزام المسجلين من أصحاب المشاريع في الالتحاق بالتكوين و هي نسبة تقدمهم أمام لجنة التقييم خلال العشر دورات الأولى من التكوين، و الجدول الموالي يبين الأرقام الخاصة بذلك:

جدول رقم (02): تطور عدد المتكويين بمركز cde jjjel جيجل المتقدمين للحصول على موافقة لجنة التقييم CSVF على مستوى وكالة NESDA مقارنة بعدد المسجلين خلال الفترة من جوان 2024 الى جوان 2025

حالة المتكويين	العدد	النسبة
عدد المسجلين على مستوى الأرضية cde.dz للإستفادة من التكوين بمركز جيجل خلال الفترة من جوان 2024 الى جوان 2025	387	
عدد الملتحقين بالتكوين خلال الدورات 10 الأولى من جوان 2024 الى جوان 2025	300	77.51%
عدد المتكويين المتقدمين للجنة التقييم CSVF على مستوى وكالة NESDA جيجل خلال الفترة من جوان 2024 الى جوان 2025	76	25.33%

المصدر: من إعداد الباحث بناء على إحصائيات cdejijel و nesdajijel.

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن عدد المسجلين على مستوى الأرضية الرقمية cde.dz للاستفادة من التكوين على مستوى مركز جيجل خلال الفترة من جويلية 2024 إلى جويلية 2024 قد بلغ 387 مسجل في حين التحق بالدورات التكوينية العشر فعليا 300 متكون أي بمعدل 77.51%، و في الواقع العملي عادة ما يسجل عدم التحاق بعض المتكويين لأسباب متعددة و رغم إعادة استدعائهم من دورة إلى أخرى، و الجدير بالذكر أنه و خلال شهر أكتوبر و بحلول الدورة الثالثة عشر تم تصفية قوائم المتخلفين عن التكوين على مستوى الأرضية حيث تم حذف تقريبا 150 مسجل لم يلتحق بالتكوين و حتى و إن كانت النسبة السابقة مرتفعة إلا أنها لا تعبر عن التزام كامل في الالتحاق بالتكوين من طرف المسجلين و هو ما ينفي صحة الفرضية الأولى.

أما عدد المتكويين على مستوى المركز الذين تمكنوا من التقدم للجنة التقييم CSVF على مستوى وكالة NESDA جيجل خلال الفترة من جوان 2024 الى جوان 2025 فقد بلغ 76 حامل مشروع طالب للتمويل على مستوى اللجنة من أصل 300 متكون على

## دور التكوين في الحصول على التمويل في إطار دعم الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية "مركز تطوير المقاولاتية جيجل نموذجاً"

مستوى المركز ما يمثل نسبة 25.33% من المتكويين و هي نسبة تحت المتوسط، لها اعتبارات عديدة منها ما يعود ربما لحدائثة التجربة، و منها ما يتعلق بشروط التقدم خصوصا أن تقييم المشروع يجب أن يبنى على حسابات دقيقة، متمثلة في نموذج العمل التجاري، مخطط الأعمال، الدراسة التكنو إقتصادية، ودراسة الجدوى، و كلها تبني على أساس الفواتير الشكلية التي يتم الحصول عليها من الموردين و التي تمثل عقبة تقنية أمام المتكويين، ضف إلى ذلك أن النمط الجديد من التمويل يركز على المشاريع الجديدة و يستثني بعض المشاريع التي كانت سائدة في النمط السابق، كما أن هناك من يسجل في التكوين من أجل التكوين (لغرض الشهادة)، و هذا ما أدى إلى استحداث مرحلة أخرى قبل التكوين و هي عملية الإنتقاء، أي انتقاء المشاريع المؤهلة للتكوين قبل الإنطلاق في التكوين من طرف لجنة الإنتقاء الأولي.

**الإنتقاء قبل التكوين:** ابتداء من فيفري 2025 و بالضبط الدورة التكوينية الثامنة، تم اعتماد انتقاء المشاريع المؤهل أصحابها للتكوين قبل الشروع في الدورة التكوينية من طرف لجنة استحدثت لهذا الغرض تضم خبراء من nesda و أساتذة مكويين، بهدف الرفع من نسبة المشاريع التي تصل إلى التقييم حيث في المقابلة الخاصة لهذا الغرض يتم الإطلاع على المشاريع الناضجة و تحويلها حاملها إلى الدورة التكوينية، و استبعاد المشاريع المستثناة من التمويل و كذا غير الناضجة و توجيه أصحابها إلى التحسيس على مستوى الوكالة و هي عملية تدوم ثلاثة أيام على مستوى مصلحة التحسيس بوكالة nesdajijel يتم من خلالها مساعدة طالبي التكوين على الإستقرار على مشاريع مجدية. و رغم هذه الإجراءات و التصحيحات إلى أن نسبة المتقدمين لطلب التمويل مقارنة بالمتكويين لم تشكل الأغلبية بل لازالت تحت المتوسط، و هو ما ينفى صحة الفرضية الثانية.

### 2- حصيلة اعتماد المشاريع من طرف لجنة انتقاء، اعتماد و تمويل المشاريع المحلية جيجل CSVF JIJEL

تقوم مقارنة التمويل الجديدة على فكرة المرافقة و التكوين قبل التمويل أضيف إليها الإنتقاء لضمان نجاعة التمويل ما قد يفسر ضعف نسبة التقدم أمام اللجنة نسبيا بما قد ينعكس إيجابا على نسبة قبول المشاريع المقدمة و الجدول الموالي يبين الأرقام الخاصة بوضعية المشاريع المقدمة أمام اللجنة:

جدول رقم (03): عدد المشاريع الحاصلة على موافقة لجنة التقييم CSVF على مستوى وكالة NESDA جيجل مقارنة بعدد

المتقدمين خلال الفترة من جوان 2024 الى جوان 2025

النسبة	العدد	حالة المشاريع
	76	عدد المشاريع المقدمة للحصول على التمويل أمام لجنة التقييم CSVF على مستوى وكالة NESDA جيجل خلال الفترة من جوان 2024 الى جوان 2025
92.10%	70	عدد المشاريع الحاصلة على موافقة لجنة التقييم
02.63%	02	عدد المشاريع قيد الانتظار للدراسة
02.63%	02	عدد المشاريع المؤجلة
02.63%	02	عدد المشاريع المرفوضة

المصدر: من إعداد الباحث بناء على إحصائيات nesda jijel و cde jijel

يتبين من أرقام الجدول أن عدد المشاريع الحاصلة على موافقة لجنة التقييم يشكل نسبة معتبرة من المشاريع المقدمة بنسبة 92.10% و هو ما يمثل 70 مشروع من أصل 76، في حين تم رفض مشروعين فقط من المشاريع المقدمة و هو ما يمثل نسبة 2063%، في حين تم قبول المشروعين المؤجلين بعد إزالة التحفظات، و هو ما يعبر عن نسبة قبول عالية من طرف لجنة انتقاء و تقييم المشاريع لولاية جيجل مقارنة بالملفات المودعة، و هي من النسب الأعلى وطنيا خلال هذه الفترة، و هو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

### 3- حصيلة المشاريع المقبولة التي استكملت إجراءات التأسيس و الانطلاق الفعلي في النشاط

يعتبر الحصول على موافقة لجنة التقييم دليل على سلامة التقييم المالي و الإقتصادي للمشروع يمكن حامله من الإنطلاق في تأسيس مشروعه و الحصول على الموافقة البنكية لتوريد معداته من خلال دفع الأقساط البنكية للموردين و استلام المعدات و تهيئة مقر المشروع، فالمعينة من قبل خبراء nesda لإعطاء الموافقة على انطلاق المشروع و الجدول الموالي يبين مدى تقدم المشاريع المقبولة في هاتين المرحلتين:

جدول رقم (04): تقدم تجسيد المشاريع الحاصلة على موافقة التمويل من طرف لجنة التقييم CSVF على مستوى وكالة

#### NESDA جيجل خلال الفترة من جوان 2024 الى جوان 2025

النسبة	العدد	وضعية المشاريع
	70	المشاريع الحائزة على موافقة CSVF "شهادة التأهيل"
42.85%	30	المشاريع التي حصلت على التمويل البنكي و في طور التأسيس
20%	14	المشاريع المنطلقة فعلا

المصدر: من إعداد الباحث بناء على إحصائيات cdejijel و nesdajijel

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح لنا أن نسبة متوسطة من المشاريع الحائزة على الموافقة 42.85% حصلت على الموافقة البنكية وهي في طور التأسيس، بما يعادل 30 مشروع من أصل 70 مشروع، في حين أنه من هذه المشاريع الثلاثين أربعة عشر مشروع فقط إنطلق فعليا في النشاط و هو ما يشكل تقريبا نصف المشاريع التي باشرت اجراءات التأسيس، و 20% من المشاريع المؤهلة، و ربما لهذه الأرقام مبرراتها التنظيمية المتعلقة بالمدة بين الدورات التكوينية و المدة التي تستغرقها اجراءات التأسيس حيث في المتوسط من شهرين إلى ثلاثة، و التي لم تستوفيهما لحد هذه الفترة الدورات التكوينية الأخيرة من الثامنة إلى العاشرة فتبقى المشاريع المقبولة منها خارج الحساب، ضف إلى ذلك مبررات أخرى أكثر تأثيرا خصوصا ما تعلق منها بالموردين و مدى توفر المواد و العتاد خصوصا في ظل الإجراءات التنظيمية التي يعرفها نشاط الإستيراد، من خلال عدم توفر التوريد في الحين، أو مدة أطول و اجراءات أكثر تعقيدا في حالة فضل صاحب المشروع استيراد مستلزماته بنفسه، و بعض التفاصيل الأخرى المتعلقة بالتهيئة للمحل و كذا عقود تأسيس الشركات و ما تأخذه من وقت، حيث يمكن اعتبار هذه النسبة بالمقبولة عموما لكنها لا تشكل أغلبية فهي لم تتجاوز 50%، و هو ما ينفي صحة الفرضية الرابعة.

#### 4- توزيع المشاريع المقبولة من طرف لجنة الإنتقاء خلال فترة الدراسة على قطاعات النشاط

## دور التكوين في الحصول على التمويل في إطار دعم الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية "مركز تطوير المقاولاتية جيجل نموذجاً"

من بين أهداف برنامج التمويل للمشاريع المصغرة توفير فرص دعم وتمويل لطلاب لجعل مشاريعهم لاعباً فاعلاً في المنظومة الاقتصادية المحلية، و تشجيع الإبتكار المحلي الذي يراعي خصوصية المنطقة، بالإضافة إلى خلق التعاون مع الفاعلين الإقتصاديين في شتى مجالات النشاط، و الجدول في الأسفل يبين مجالات نشاط المشاريع المقبولة للتمويل بولاية جيجل خلال فترة الدراسة:

جدول رقم (05): توزيع المشاريع الحاصلة على الموافقة على التمويل من طرف لجنة التقييم CSVF حسب قطاعات النشاط

النسبة	عدد المشاريع	طبيعة النشاط
30%	21	المهن الحرة
20%	14	الخدمات
7.14%	5	الفلاحة
15.71%	11	البناء، الأشغال العمومية، الكهرباء و الري
21.42%	15	الصناعة
5.71%	04	الحرف التقليدية
100%	70	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على إحصائيات nesda jjjel و cde jjjel

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المشاريع المقبولة من طرف لجنة التقييم موزعة على بعض قطاعات النشاطات الاقتصادية؛ بحيث أن قطاع المهن الحرة يعتبر القطاع الأعلى نسبة يليه قطاع الخدمات، لتشكل نسبة المشاريع المقبولة لهذين القطاعين مجتمعة 50%، يليه قطاع الصناعة بـ 21%، و قطاع البناء و الأشغال العمومية و الري 15%، في حين شكل قطاع الفلاحة نسبة 7%، و قطاع الحرف التقليدية 5%، و كتفسير لهذه الأرقام نجد أن ارتفاع نسبة المهن الحرة و الخدمات يعود بالأساس إلى عدد الأطباء و أطباء الأسنان و الصيدلة و أطباء المخابر، و حتى المشاريع التي شهدت سرعة في التأسيس و الانطلاق كان لهذه الأخيرة النصيب الوافر فيها لسهولة التأسيس و الإنطلاق، في حين نلاحظ غياب بعض القطاعات اللصيقة بخصوصية الإقتصاد المحلي مثل قطاع السياحة من قائمة المشاريع، و ربما هذا راجع لطبيعة الإستثمار في هذا القطاع الذي يتطلب رأس مال معتبر و كذا توفر العقار السياحي، كما نجد أن قطاع الفلاحة يشكل نسبة ضعيفة لا تتلاءم و امكانيات الإقتصاد المحلي في هذا المجال، و على العموم هناك توزيع للمشاريع حسب قطاعات نشاط مختلفة حتى و إن كان بنسب متفاوتة لا تتواءم و خصوصية الإقتصاد المحلي، و هو ما يثبت صحة الفرضية

الخامسة

خاتمة:

أصبح الحصول على الدعم المالي من الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية رهينا بالمرور على مراكز تطوير المقاولاتية و القيام بتكوين في المقاولاتية، في بادرة تهدف إلى مرافقة حاملي المشاريع مرافقة عملية تمكنهم من الإحاطة بالجوانب المالية و التسويقية لمشاريعهم و كيفية إدارتها بكفاءة مما يمكنهم من أخذ صورة واضحة عن جدوى مشاريعهم من عدمها، و يمكنهم كذلك من استيفاء عدد النقاط التي تتطلبها شبكة التقييم للموافقة على تمويل المشروعو قد توصلت هذه الدراسة في هذا الإطار إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- يقوم التكوين في مراكز تطوير المقاولاتية على برنامج موحد و ثري يستهدف بالأساس الجوانب المالية للمشروع و إبراز مردوديته، في محاولة لتجاوز نمط التمويل في التجارب الذي شهد اختلالات عديدة نتيجة غياب أي خطوة في هذا الباب.
- الحصول على شهادة التكوين في المقاولاتية التي يمنحها المركز لا تمكن صاحبها من الحصول على التمويل فهي شرط لازم و فقط يجب أن يتبع بملف الحصول على التمويل يتضمن مخطط الأعمال، الدراسة التقنو اقتصادية و دراسة الجدوى، حيث يعرض هذا الملف على شبكة تنقيط تتطلب حدودا دنيا للحصول على الموافقة.
- من خلال تحليل نشاط مركز تطوير المقاولاتية لجامعة جيجل خلال السنة الأولى و علاقتة بالوكالة الولائية لدعم و تنمية المقاولاتية يمكن استخلاص مايلي:
  - يقوم المركز بنشاط مستمر في التكوين منذ نشأته و يشهد إقبالا لا بأس به في عدد المسجلين و المتحقيين الذين يمثلون نسبة 77.5% من المسجلين.
  - من إجمالي المتكويين في المركز و البالغ عددهم 300 خلال فترة الدراسة، تمكن فقط 76 متكون حامل للمشروع من التقدم إلى لجنة التقييم و هو ما يمثل نسبة 25.33%، مما تتطلب إدخال إجراء جديد تمثل في ضرورة القيام بعملية إنتقاء المشاريع المؤهلة للتكوين من عدمه من طرف لجنة الإنتقاء التي استحدثت لهذا الغرض.
  - احتل المركز مراكز متقدمة وطنيا خلال فترة الدراسة في نسبة المشاريع المقبولة من طرف لجنة التقييم التي بلغت 70 مشروع بنسبة 92.10% من إجمالي ملفات المشاريع المقبولة و هي نسبة معتبرة، في حين تمثل 23.33% فقط من إجمالي عدد المتكويين، و هي نسبة مقبولة حسب القائمين على و كالة دعم و تنمية المقاولاتية باعتبار عامل النجاح في التمويل أهم من العدد.
  - شكل عدد المشاريع المنطلقة و التي في طور التأسيس نسبة معتبرة من المشاريع المقبولة إذ مثلت ما نسبته 62.85%.
  - توزعت المشاريع الحائزة على موافقة لجنة التقييم على قطاعات نشاط مختلفة شكل منها قطاع الأعمال الحرة و الخدمات في المجموع 50%، و هما القطاعين الذان يشهدان كذلك نسبة معتبرة في الإنطلاق و التأسيس.

و من خلال هذه الدراسة و نتائجها يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- ضرورة تهيئ برنامج التكوين و محاوره بما يمكن من تقليص مدة التكوين، أو اعتماد نمطين للتكوين: سريع و عادي مراعاة لخصوصية بعض الفئات من المتكويين التي لا تستطيع الإلتزام بمدة المدة، و يمكن اعفاء البعض أصلا من التكوين مثل الأطباء و الإكتفاء بجلسات تقييم ملفاتهم.

- إعطاء أهمية و جدية أكبر لمرحلة الإنتقاء لتقليل الفرق بين عدد المتكويين و المتقدمين، و حتى لا تصبح شهادة التكوين هدف بحد ذاتها الغرض منها إثراء السيرة الذاتية.
- ضرورة وضع خرائط لفرص الأعمال على المستوى المحلي تشارك فيها جميع القطاعات بما يمكن حاملي المشاريع و الأفكار من و لوج القطاعات الراكدة و بلورت أفكارهم بما يخدم الإقتصاد المحلي.
- ضرورة إستحداث أرضية لموئين و موردين يتعاملون مع هذا النوع من المشاريع و تقديم التسهيلات الضرورية لهذا الغرض، لتجنب عزوفهم عن التعامل مع مشاريع الوكالة نتيجة بطأ الإجراءات و طول مدة تحصيل المستحقات المالية، و الحال نفسه في حالة الإستيراد المباشر من صاحب المشروع، ضرورة إدراج تسهيلات لهذا النوع من المشاريع باعتبارها برنامجاً حكومياً.

## قائمة المراجع:

1. علون م، و.، السبتى، و. (2019). المقاولاتية بين الفكرة وعوامل النجاح. مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية. 02(02) ،

2. بلعزوز, ب. (2009). *المقاولاتية وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
3. بن بوزيد, ص., ومباركي, س. (2020). دور التكوين المقاولاتي في تعزيز نية إنشاء المؤسسات لدى الطلبة الجامعيين: دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة باتنة 1. *مجلة التنمية الاقتصادية*, 20-01, 5(1),
4. تواتي, أ. (2025). دور مركز تطوير المقاولاتية في تنمية روح المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الجزائر 03 نموذجاً. *أميرة تواتي مجلة الإقتصاد الصناعي*, 01(15),
5. شلاي, ع. (2016). آليات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وسبل تطويرها. *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا*, 15, 145-162,
6. قارة, ا., طهراوي, د., وعلي صلاح, م. (2020). دور دار المقاولاتية في تطوير الفكر المقاولاتي لدى الشباب الجامعي دار المقاولاتية بجامعة غليزان نموذجاً. *مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية*, 01(03),
7. Fayolle, A., & Gailly, B. . (2015). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and persistence. *Journal of Small Business Management*, 53(01), 75-93.
8. Frederick, H., & Donald, f. Kuratko. (2016). *Entrepreneurship: Theory, process, practice*. Cengage Learning. *Cengage Learning* (second edition), 5.
9. الجريدة الرسمية رقم 70 الصادرة بتاريخ 17 أكتوبر 2024.
10. المرسوم التنفيذي - رقم 3 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية وتنظيمها وسيورها. (NESDA)
11. <https://cde.dz/>. (s.d.). *(CDE) الموقع الرسمي لمركز تطوير المقاولاتية*.
12. <https://www.nesda.dz/ar/ar-home/>. (s.d.).
13. <https://www.nesda.dz/ar/ar-home/>. (s.d.).