

أهمية مراكز تطوير المقاولاتية في مرافقة تجسيد المشاريع الصغيرة

- دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1 -

The Importance of Entrepreneurship Development Centers in Supporting the Implementation of Small Projects: A Case Study of the Entrepreneurship Development Center at Batna 1 University

نوح فروجي^{*1}

✉ nouh.ferroudji@univ-batna.dz ، مخبر إدارة-نقل-امداد، جامعة باتنة 1 (الجزائر)

تاريخ الإرسال: 2026-02-10	تاريخ القبول: 2026-06-15
ملخص تهدف هذه الدراسة الى التعرف على اهمية مراكز تطوير المقاولاتية من خلال مرافقتها ودعمها لحاملي المشاريع الصغيرة من اجل تجسيد وتنفيذ هذه المشاريع على ارض الواقع، وعليه قمنا بتسليط الضوء على مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1، وقد خلصت الدراسة الى ان مراكز تطوير المقاولاتية لها دور مهم وتأثير كبير في نقل فكرة مشروع صغير الى مرحلة تجسيد وانشاء هذا المشروع بالتنسيق مع هيئات أخرى مثل الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، كما خلصت أيضا الى وجود اهتمام كبير خاصة فئة الشباب وتوجههم نحو المقاولاتية بهدف انشاء مشاريعهم الخاصة. الكلمات المفتاحية: مراكز تطوير المقاولاتية؛ المقاولاتية؛ المؤسسات الصغيرة؛ حامل المشروع؛ المرافقة المقاولاتية؛ مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1. تصنيفات JEL : I23، O38، O31، L26، M13.	Abstract This study aims to explore the significance of Entrepreneurship Development Centers in supporting small project holders to transform entrepreneurial ideas into viable business ventures, focusing on the EDC at Batna 1 University. The findings show that these centers play a key role in facilitating business creation by providing guidance and coordinating with supporting institutions, particularly the National Agency for the Support and Development of Entrepreneurship. The study also reveals an increasing interest among young people in entrepreneurship as a means of self-employment. Keywords: Entrepreneurship Development Centers; Entrepreneurship; Small Enterprises; Project Holders; Entrepreneurial Support; Entrepreneurship Development Center of Batna 1 University. JEL Classification Codes: M13, L26, O31, O38, I23.

* المؤلف المرسل

1. مقدمة

يشهد العالم اهتماما متزايدا نحو تبني سياسات تهدف إلى تعزيز وتدعيم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها ركيزة أساسية لتحقيق النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل. وفي هذا السياق، برزت المرافقة المقاولاتية كأحد أهم الآليات الحديثة لدعم المبادرات الفردية، من خلال استحداث هياكل متخصصة في تكوين ومرافقة حاملي المشاريع، بما يتيح لهم الانتقال من مرحلة الفكرة إلى مرحلة إنشاء مؤسسة.

وقد أفرز هذا التوجه تحولا نوعيا في مقاربة التشغيل، بحث أصبح بإمكان خريجي الجامعة وحاملي الشهادة توفير مناصب شغل بدلا من البحث عن عمل، من خلال تأسيس مشاريعهم الخاصة، وهو ما يعزز دور المقاولاتية كأداة فعالة لامتصاص البطالة وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية.

وانسجاما مع هذه التحولات، سعت الجزائر إلى إدماج المقاولاتية ضمن استراتيجيتها الوطنية للتنمية، خاصة في الوسط الجامعي، من خلال استحداث مراكز تطوير المقاولاتية، بهدف مرافقة حاملي الأفكار المقاولاتية لتجسيد مشاريعهم. كما تم أيضا تدعيم هذه المنظومة بهياكل مساندة أخرى، على غرار حاضنات الأعمال، مسرعات الأعمال، مشاتل المؤسسات، ومراكز دعم التكنولوجيا والابتكار... الخ.

الإشكالية

في ظل التحولات الاقتصادية التي تعرفها الجزائر، وتزايد الاهتمام بدور المقاولاتية والمشاريع الصغيرة في دعم النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل، برزت مراكز تطوير المقاولاتية كآلية مؤسسية تهدف إلى مرافقة حاملي الأفكار وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتجسيد. وعليه تم صياغة إشكالية الدراسة كما يلي:

كيف تسهم مراكز تطوير المقاولاتية في دعم ومرافقة المشروعات الصغيرة؟ وما الأثر الذي يحدثه مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1 في تحسين فرص انشاء مشاريع ناجحة؟

الأسئلة الفرعية

للإجابة على الإشكالية السابقة، قمنا بطرح الأسئلة التالية:

- فيما تتمثل أهمية المشاريع الصغيرة؟
- ماهو الدور الذي تقوم به مراكز تطوير المقاولاتية؟
- ماهي اهم الصعوبات التي تواجه حاملي المشاريع؟
- ما مستوى خدمات التكوين والمرافقة التي يقدمها مركز تطوير المقاولاتية بجامعة باتنة 1؟

الفرضيات

- توجد علاقة طردية بين جودة التكوين في مراكز تطوير المقاولاتية ونجاح عملية تجسيد أفكار حاملي المشاريع.
- يوجد تنسيق وتكامل بين مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1 والوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

أهمية البحث

تكمن أهمية الدراسة في كون المشاريع الصغيرة عبارة عن ركيزة أساسية في اقتصاد أي دولة ناهيك عن أهمية هذه المشاريع من الناحية الاجتماعية، بالإضافة الى كون هيئات دعم ومرافقة المقاولاتية ذات أهمية في دعم ومساعدة أصحاب المشاريع، كما تكمن أهمية الدراسة كذلك في التركيز على مرافقة ومساعدة حاملي الأفكار وبالأخص الفئمة التي لم يسبق لها انشاء مشاريع اذ ان هذه الفئمة تنقصها بعض المؤهلات والخبرات في انشاء مؤسسة وكيفية تسييرها.

للإجابة على إشكالية الموضوع، تم اللجوء الى استخدام المنهجين الوصفي والتحليلي، من اجل وصف متغيرات الدراسة وكذا محاولة تحليل ومعالجة مختلف المعطيات والمعلومات المتعلقة بالموضوع.

2. الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول سواء المتقدمة او النامية، لما لهذه المؤسسات من مميزات تمكنها من تحقيق التنمية.

1.2 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وردت العديد من التعاريف حول هذا النوع من المؤسسات وسنكتفي بالتعريف الذي قدمه المشرع الجزائري حيث اعتمد على تصنيف كمي واضح لتحديد فئات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفقاً لأحكام القانون رقم 17-02 المتعلق بتطوير هذا القطاع. وبناءاً على المواد 8 إلى 10 من هذا القانون، يتم التمييز بين ثلاث فئات رئيسية: (بوعافية، 2021، صفحة 31).

- **المؤسسة المتوسطة:** تعرف بانها مؤسسة تشغل ما بين 50 الى 250 شخص ورقم اعمالها السنوي ما بين 400 مليون دج الى 04 ملايين دج او مجموع حصيلتها السنوية ما بين 200 مليون دج الى 01 مليار دج.
- **المؤسسة الصغيرة:** عرفت على انها مؤسسة توظف ما بين 10 الى 49 شخصا ورقم اعمالها السنوي لا يتجاوز 400 مليون دج او مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 200 مليون دج.
- **المؤسسة الصغيرة جداً:** تتمثل في كل مؤسسة توظف ما بين 01 الى 09 شخص ورقم اعمالها السنوي ما بين 400 مليون دج الى 04 ملايين دج او مجموع حصيلتها السنوية ما بين 200 مليون دج الى 01 مليار دج.

اذن من خلال التعاريف السابقة، يلاحظ ان المشرع الجزائري اعتمد على ثلاث معايير في تعريفه للمؤسسات المتوسطة والصغيرة وهي عدد العمال ورقم الاعمال إضافة الى الحصيلة السنوية. ويمكن اعتبار هذا النهج مفيدا من حيث إمكانية القياس والتطبيق الإداري، خاصة في سياق سياسات الدعم والتمويل. كما تجدر الإشارة الى ان مصطلح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد اخذ مكانة واسعة لدى الباحثين، فهذا النوع من المؤسسات في اليابان ليست كما هي في أمريكا وتختلف أيضا في أوروبا وكذا الجزائر، وعليه يمكن القول بان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي عبارة عن نتاج مجموع عوامل المحيط الذي وجدت فيه. (بوطبل و يخلف، 2021، صفحة 348)

2.2 خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من الخصائص التي تميزها عن الأنواع الأخرى من المؤسسات، وفي هذا الإطار نميز بين خصائص إيجابية وأخرى سلبية. (بوطبل و يخلف، 2021، الصفحات 349-350)

➤ الخصائص الإيجابية:

- سهولة التأسيس: يمكن لأي شخص ان يقوم بإنشاء مشروع خاص به على أساس مؤسسة صغيرة او متوسطة بغض النظر عن مؤهلاته، كون هذا النوع من المشاريع لا يحتاج الى راس مال كبير ويمتاز أيضا ببساطة الإجراءات الإدارية عند التأسيس.
- استقلالية الإدارة: يسيطر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نمط الملكية الفردية او العائلية، هذا مايكسبها المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات.
- سهولة الإدارة وبساطة الهيكل التنظيمي: تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهيكل تنظيمي بسيط ودرجة تعقيد اقل من المؤسسات الضخمة.

- مركز للتدريب الذاتي: جراء مزاولة أصحاب هذه المشاريع للعمليات الإنتاجية باستمرار، وهذا ماينمي قدراتهم وخبراتهم.
- القدرة على جلب المدخرات: عموماً لاتواجه هذه المشاريع صعوبات كبيرة في الحصول على رؤوس الأموال لانشائها.
- حرية الدخول والخروج من السوق: يمكن تحويل اصول هذه المؤسسات الى سيولة بالبيع دون تكبد خسائر كبيرة.

➤ الخصائص السلبية:

- معدلات الفشل العالية: تعتبر هذه المؤسسات أكثر عرضة للفشل خصوصاً في مرحلة التأسيس، حيث ان الدراسات التي أجريت في الدول المتقدمة بينت انه من بين كل 1000 مؤسسة نجد نصفها لا يدوم لأكثر من سنة ونصف، و20% منها تبقى لأكثر من 10 سنوات.
- نقص الخبرة: عدم توفر الخبرة اللازمة يكون سبب رئيسي لفشل المشروع.
- تعدد اشكال الملكية: تأخذ هذه المشاريع في ملكيتها الطابع الفردي او العائلي ونادراً ماتظهر في شركات الأموال، هذا بسبب صغر راس مالها، وعليه لا يمكنها الاستفادة من المزايا المرتبطة بالحجم الكبير.
- انخفاض القدرات الذاتية على التوسع والتطور والتحديث وعدم مواكبة سرعة التقدم التكنولوجي الامر الذي يعطل عملية التوسع.

3.2 اهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ركيزة أساسية في بناء اقتصادات الدول، نظراً لما تقدمه من إسهامات متعددة الأبعاد على المستويين الكلي والجزئي وتتجلى أهميتها في: (عنتوري و حولي، 2021)
- خلق فرص العمل وامتصاص البطالة. فبفضل انخفاض عتبة الدخول ومرونتها التشغيلية، تُشكّل هذه المؤسسات ملاذاً رئيسياً للعمالة، خاصة في فترات الركود الاقتصادي أو في المناطق ذات الموارد المحدودة.

اهمية مراكز تطوير المقاولاتية في مرافقة تجسيد المشاريع الصغيرة - دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1 -

- تحقيق الابداع والابتكار مع توفير خدمات ومنتجات جديدة: بفضل المعرفة الكبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باحتياجات العملاء، فهي دائما ماتلجأ الى الابداع وابتكار منتجات وخدمات جديدة؛
- تنمية المنافسة: باعتبار العدد الكبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل الصناعة يزيد من حدة المنافسة، الامر المؤدي الى محاولة تخفيض التكاليف والاسعار وأيضا الى البحث عن الابتكار والتجديد؛
- تدعيم النسيج الاقتصادي وتنويعه وخلق نوع من التكامل بين القطاعات المختلفة التي تنشط فيها؛
- المساهمة في زيادة الصادرات: هناك بعض المنتجات تمتاز بفن ومهارة العمل اليدوي مما يجعلها تلقى رواجاً في الأسواق الخارجية؛
- تعظيم الفائض الاقتصادي للمجتمع: عند قياس الفائض الاقتصادي المحقق من قبل العامل بحجم المؤسسة او راس المال المستثمر، يلاحظ ان المشاريع الصغيرة والمتوسطة لها الأفضلية على المؤسسات الكبيرة في رفع الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الفائض الاقتصادي للمجتمع؛
- المساهمة في تحقيق التنمية المحلية والتوازن الجهوي: تتحقق هذه الأهمية بفضل سهولة الانتشار الجغرافي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وهذا ما يمكنها من تضيق الفجوة بين الريف والمدينة، كما يمكن لهذه المشاريع من الوصول الى بعض الموارد المحلية واستغلالها؛
- توفير احتياجات المؤسسات الكبيرة: الكثير من المشاريع الصغيرة والمتوسطة تعمل على تغذية المؤسسات الكبيرة؛
- الإسهام في الحد من الفقر: سواء بتوفير فرص عمل مستقرة، أو عبر تقديم سلع وخدمات بأسعار مناسبة للشرائح ذات الدخل المحدود، خاصة في المناطق الريفية أو الهشة اجتماعيا.

3. اساسيات حول المقاولاتية ومراكز تطوير المقاولاتية

اصبح مفهوم المقاولاتية من المفاهيم الشائعة الاستعمال والتداول خصوصا في المحيط الجامعي.

1.3 مفهوم المقاولاتية

اشتقت كلمة المقاول "Entrepreneurship" من الكلمة الفرنسية "Entrepreneur" والتي تعني المقاول، وترجمت إلى الفرنسية بـ "Entrepreneuriat"، في البداية اعتمدت ادبيات إدارة الأعمال على مفهوم المقاولاتية بمثابة انشاء مشروع. (Léger-Jarniou، 2008، صفحة 163)

ومع تطور الفهم الأكاديمي، تحول المفهوم إلى ظاهرة متعددة الأبعاد، تختلف تفسيراتها بحسب الزاوية النظرية أو التخصصية التي ينطلق منها الباحث.

حيث ينظر البعض إلى الريادة باعتبارها "تحمل المخاطرة"، وينظر لها آخرون على أنها مرادف "للإبداع والابتكار"، في حين يرى آخرون بأنها تضم في طياتها عنصر "البحث عن المغامرة"، فالتنوع الكبير في تعريف الريادة يرجع بشكل كبير إلى تعدد أنشطتها، حيث تشمل وتغطي العديد من الأنشطة (المخاطرة، الابتكار، الإبداع،... الخ).

المقاولاتية ليست بالظاهرة الجديدة، وإنما هي ظاهرة قديمة تتجدد مع تطور الحضارات الإنسانية، ولكن آراء الباحثين والكتاب اختلفت حول مفهومها، فكل واحد منهم له نظريته حسب علمه وتخصصه، من بين التعاريف المقدمة للمقاولاتية نذكر: (بن وريدة، 2023، الصفحات 2-3)

الكل يتفق أن كلمة المقاولاتية فرنسية الأصل، وتعرف على أنها القدرة على جمع المصادر واستغلالها بهدف استغلال فرص الأعمال والفرص الاقتصادية واتخاذها أساساً لبناء وتطوير السلع والخدمات، وتعني أيضاً استحداث مجال عمل جديد من خلال الإبداع والابتكار أو من خلال زيادة تطوير مجال موجود سابقاً، من خلال إجراء تعديلات جزئية تتماشى وحداثة التطور التقني والعلمي.

أذن فالمقاولاتية لا تقتصر على التطوير والتحديث فحسب بل تمتد لتشمل تحقيق الكفاءة الاقتصادية، لذلك فهي بمثابة عملية تتضمن انشاء مشروع جديد يقدم فعالية وقيمة اقتصادية مضافة.

وعليه فان المقاولاتية تحتاج الى قدرة على إدارة المشاريع وتنظيمها، لذلك تعرف المقاولاتية على انها القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الاعمال ذات الصلة بها.

للتعاريف السابقة اتجاهات عديدة، فمنها مايعتبر المقاولاتية تحمل المخاطرة والمجازفة ومنها مايربطها بالابتكار وهناك من يرى ان اهم مرتكزاتها هي المراجعة واستغلال فرص الربح.

وعليه يمكن تعريف المقاولاتية على انها مجموعة من الخطوات او الأنشطة التي تهدف الى استثمار الفرص من اجل انشاء او تطوير شيء جديد من خلال توفر مجموعة من الخصائص والمتطلبات أساسها المخاطرة.

2.3 نماذج المقاولاتية

كون العلوم المهتمة بالمقاولاتية متعددة ومتداخلة، تبرز المقاولاتية كظاهرة مركبة، حيث يصعب اختزالها في نموذج تفسيري واحد يحدد جميع جوانبها، لذلك نجد عموما أربعة نماذج أساسية للمقاولاتية وتتمثل في:
(بن عباس و زدوري، 2021، الصفحات 597-598)

- نموذج فرصة العمل: حيث يعتبر النموذج الاحداث في مجال البحث في المقاولاتية، حيث يرى ان مجال المقاولاتية يتضمن جانبين، جانب يهتم بالمقاول الذي يكتشف ويستغل الفرص، وجانب يهتم بوجود فرصة العمل في حد ذاتها، وانطلاقا من هذا الطرح فان المقاولاتية تعتمد على تحديد الفرصة وتقييمها وصولا الى إمكانية استغلالها بالامكانيات والموارد المتاحة.

- نموذج خلق القيمة: يعتبر هذا النموذج امتدادا لنموذج الابتكار، حيث يركز على العلاقة بين الفرد وعملية خلق القيمة. ويؤكد هذا النموذج أن المقاول يمثل العنصر المحوري في إنتاج القيمة من خلال تحمل المخاطر وتوظيف آليات الإنتاج والنمو، بغض النظر عن طبيعة المنتج أو الخدمة المقدمة، باعتبار أن خلق القيمة هو جوهر الفعل المقاولاتي.

- نموذج خلق المؤسسة: وهو الاتجاه السائد خلال الفترة الممتدة بين 1984 و1990. غير أن بعض الدراسات ركزت على المراحل والإجراءات السابقة لإنشاء المؤسسة، باعتبارها أكثر أهمية من الكيان المؤسسي ذاته، نظراً لإمكانية تقليد النماذج التنظيمية القائمة. ويرتبط هذا النموذج ارتباطاً وثيقاً بنموذج فرصة العمل، حيث يُعرف الما قول بوصفه فاعلاً يستثمر الفرصة لتحويلها إلى مؤسسة قائمة.
- نموذج الابتكار: الذي ينظر إلى الابتكار باعتباره المحرك الأساسي للتغيير الاقتصادي، شرط أن يترجم عملياً في العمليات الإنتاجية والصناعية المولدة للقيمة المضافة. وفي هذا الإطار، يتم التمييز بين الإدارة والمقاولاتية، إذ تمثل المقاولاتية آلية لاستغلال التغيير عبر تطوير منتجات وخدمات جديدة أو خلق فرص عمل مبتكرة، وهو ما يجسد مفهوم "الهدم الخلاق" كمحرك للتنمية.

3.3 نشأة مراكز تطوير المقاولاتية في الجزائر

في إطار سعي السياسات الوطنية نحو تعزيز بيئة المقاولاتية كركيزة أساسية لبناء نموذج اقتصادي مستدام، لجأت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وبالتعاون مع وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة، إلى تغيير وتحويل دور المقاولاتية عبر مختلف المؤسسات الجامعية إلى يعرف بمراكز تطوير المقاولاتية، وذلك عبر صيغة جديدة وحديثة في شكل هياكل تضم حيز مادي ملائم ويضم أيضاً فريق مكون من إداريين ومكونين مع توفر الأجهزة والوسائل اللازمة، هذا التحويل هدفه تعزيز التعلم المقاولاتي المبني على تطوير خصائص السلوك المقاولاتي لدى الجامعيين والمهارات الإدارية التي يتطلبها العمل المقاولاتي، وذلك بتمكين حاملي الأفكار من تحضير خطط عمل لمشاريعهم قبل تنفيذها وتأسيسها (دراسة السوق، تحليل المنافسة، تمويل المشروع، الإجراءات القانونية... الخ) حتى يتمكنوا من تأسيس مشاريعهم المقاولاتية مستقبلاً، حيث سيتحصلون بعد 15 يوماً على شهادة تكوين، هذه الأخيرة تتيح لهم الاستفادة من تمويل مشاريعهم من طرف وكالة دعم وتنمية المقاولاتية.

ومع تزايد دعم واهتمام الجزائر لبيئة المقاولاتية داخل المؤسسات الجامعية ارتفع عدد مراكز تطوير المقاولاتية الى 102 مركزا، هذا الرقم جعل الجزائر في موقع الصدارة عربيا. (يوسفي و سمسوم، 2025، صفحة 28)

4. مساهمة مراكز تطوير المقاولاتية في تعزيز انشاء المشاريع الصغيرة

يكمن دور مراكز تطوير المقاولاتية في دعم ومرافقة المشاريع الصغيرة من بداية تولد الفكرة لدى حاملها الى غاية انشاء المشروع.

1.4 اشكال مرافقة المؤسسة الصغيرة

هناك العديد من اشكال مرافقة المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة، نذكر البعض منها على النحو التالي:
(خرشي، 2021، الصفحات 119-121)

- المرافقة المعنوية: تعد من اهم أنواع المرافقة التي يحتاجها المنشيء خاصة عند بداية انطلاق مشروعه، فهذا النوع من المرافقة تركز على تقديم النصح والتوجيه والإرشاد، حيث تعمل على ضبط أفكار المنشيء، ومحاولة تجسيدها على ارض الواقع، لانه عادة عندما يفكر المنشيء في انشاء مشروعه تراوده عدة أفكار، وهو في هذه الفترة بحاجة لمن يؤكد له صواب هذه الفكرة وإمكانية تطبيقها، حتى لا تبقى مجرد فكرة.

- المرافقة الفنية: يقوم المرافق في هذه المرحلة بمساعدة المنشيء على دراسة الجدوى الاجتماعية أي الموارد الاجتماعية التي يحتاجها لمشروعه، كما يتم تحديد الشروط اللازمة لانجاح المشروع من ناحية اختيار الموقع والالات المناسبة، وكذلك مساعدة صاحب المشروع فيما يتعلق بأساليب الإنتاج واستخدام الأنظمة المعلوماتية... الخ، مع تحديد الهدف المراد الوصول اليه بدقة، لهذا يجب ان يتوقع المرافق والمقاول كل المخاطر والصعاب التي يمكن ان تصادف تنفيذ فكرة المشروع.

- المرافقة الإعلامية: تتمثل في المساعدات التي يقدمها المرافق للمنشئ، وتتمثل في توجيهه نحو الطرق التي تمكنه من إقامة أنظمة المعلومات والاتصال داخل مؤسسته، كما يتضمن هذا النوع من المرافقة مجال التسويق لقطاع المؤسسة الصغيرة، ولهذا يجب على المرافق ان يمنح المفاوض المساعدة في مجال الاشهار والترويج لمنتوجه.

- المرافقة اثناء التدريب والتكوين: تعتبر المرافقة هنا بمثابة عملية تلقين وتعليم، بحث يقوم المرافق بتلقين دروس للمنشئ عن المفاوضة وكيفية انشاء مؤسسة، حيث يعرفه بصفات المفاوض الناجح الذي يعتبر قائدا ومبادرا.

هذا التدريب والتكوين مستمر مع استمرار المؤسسة الصغيرة، اذ لا يتوقف عند مرحلة من مراحل انشاء المؤسسة، وتتم هذه المرافقة من خلال دورات للتكوين بهدف تشجيع عقد الملتقيات والندوات المتخصصة، وكذلك دعم اقتناء الكتب والمجلات العلمية، حتى يستفيد منها المفاوض في مشروعه.

- المرافقة التكنولوجية: فضلا عن ضرورة توفير قاعدة تكنولوجية، ينبغي تشجيع المؤسسات الصغيرة على التكنولوجيا واستخدامها.

- المرافقة الإدارية: وتتمثل في مختلف التسهيلات التي يقدمها المرافق والمتعلقة بالإجراءات الإدارية، كتبسيط الوثائق الإدارية الخاصة بالترخيص مع التسجيل، وإجراءات الحصول او امتلاك العقار...الخ.

- المرافقة المالية: حيث تخص المساعدة المتعلقة بالتمويل خاصة ترقية الادخار ومؤسساته، والمساهمة في ضمان جزء من القروض، وتخفيض تكلفة التمويل وتمديد اجال السماح، والاعفاء الكلي او الجزئي.

2.4 خصائص المرافقة الجيدة

هناك مجموعة من العناصر التي تميز المرافقة الجيدة، وتتمثل في: (فرحاتي، 2021، صفحة 382)

- المرافقة تستلزم الارتباط (فرد-مشروع): أي لا بد ان تتوافق إمكانيات وكفاءات صاحب المشروع مع طبيعة المشروع

- تركز المرافقة على الشخص: لا يمكن ولا يكفي تدعيم حامل المشروع ماديا فقط بل عليه ان يستفيد من التكوين حتى يتسنى له التحكم في تسيير مشروعه على المدى البعيد

-تشجيع استقلالية الشخص: المرافقة الجيدة تستلزم التركيز على جعل حامل المشروع يفهم لماذا يجب عليه ان ينفق بشكل عقلاني على استثماراته

-المرافقة يجب ان تتضمن تسيير الفشل: من خلال نصح أصحاب المشاريع بتغيير مشاريعهم منذ البداية -الاحترافية مهما كانت الفئة المستهدفة: باعتبار وجود فئة ذات تأهيل ضعيف، لذلك تقع على الفريق المرافق مهمة التوضيح ووضعهم في السكة الصحيحة.

-المرافقة تقوم بانجاز المشاريع على مرحلتين، الأولى تتمثل في التخطيط ويقوم بها المقاول، اما الثانية فتتمثل في التنفيذ وفيها تتدخل المرافقة لمساعدة صاحب المشروع لبدء مشروعه وتستمر في ذلك طوال فترة التنفيذ. من خلال ماسبق يتضح ان هيئات دعم ومرافقة المشاريع لا بد ان تتوفر فيها خصائص تسمح بانجاح عملية المرافقة. ويمكن القول كذلك بان الخصائص السابقة قد لا تكون كافية ان لم تتوفر فيها بعض الشروط والتي تعد أساسية لنجاح المرافقة المقاولاتية، ومن بين هذه الشروط نذكر: (فرحاتي، 2021، صفحة 382)

- هيئة المرافقة: لا بد من انتقاء واختيار احسن المرافقين، توفر المرافق، مدة التكوين...الخ

-خصائص المرافق، لا بد ان يكون مستمعا جيدا، على دراية كاملة بالمشروع...الخ

-خصائص حامل المشروع: عليه ان يستجيب للمرافق وينفتح عليه

-العلاقة مرافق-حامل المشروع: يجب اختيار طريقة التعليم التي تناسب احتياجات المقاول والتركيز على التواصل الشفوي.

5. مركز تطوير المقاولاتية -جامعة باتنة 1-

1.5 تعريف مراكز تطوير المقاولاتية

تعد مراكز تطوير المقاولاتية من بين الآليات المؤسسية الحديثة التي اعتمدتها الدولة الجزائرية في إطار البرنامج الحكومي المتعلق بتشجيع وترقية المقاولاتية في الوسط الجامعي، حيث تم إنشاؤها داخل مختلف المؤسسات الجامعية لتوفير بيئة تنظيمية وتكوينية ملائمة لدعم الطلبة حاملي الأفكار المقاولاتية. وتُعرف هذه المراكز على أنها فضاءات مخصصة لتعزيز ثقافة المقاولاتية وتنمية المهارات الريادية، من خلال توفير موارد بشرية مؤهلة، وهياكل مادية وتجهيزات حديثة تُمكن الطلبة من تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتنفيذ. (<https://cde.dz>, 2025).

حيث تندرج هذه المراكز ضمن مقاربة جديدة تقوم على الانتقال من التعليم النظري إلى التعلم المقاولاتي التطبيقي، بما ينسجم مع التوجهات الدولية الرامية إلى تعزيز دور الجامعة كمحرك للتنمية الاقتصادية.

2.5 التعريف بمركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1

مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1 هو عبارة عن هيكل تم انشاءه بجامعة باتنة 1، في إطار إصلاح منظومة دعم المقاولاتية الجامعية، حيث كان في البداية عبارة عن "دار المقاولاتية" قبل أن يتم تحويله إلى مركز تطوير مقاولاتية ضمن الصيغة الجديدة المعتمدة وطنيا. ويعتمد المركز في أداء مهامه على فريق بيداغوجي يتكون من ستة مكوّنين، من بينهم خمسة أساتذة جامعيين ومكوّن يمثل عن الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، إضافة إلى توفره على التجهيزات والمرافق الضرورية لضمان جودة التكوين والمرافقة.

3.5 دور مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1

يضطلع مركز تطوير المقاولاتية بجامعة باتنة 1 بدور محوري في تكوين ومرافقة حاملي المشاريع المقبولين في برامجهم، وذلك عبر تقديم منظومة متكاملة من الدعم البيداغوجي والإرشادي والتحسيبي خلال فترة التكوين. ويعتمد المركز على برنامج تكويني منظم يشمل محاضرات نظرية، إضافة إلى أنشطة توعوية وعرض نماذج لمشاريع ناجحة، بهدف تعزيز القدرات الريادية لدى الطلبة.

يتكفل المكونين في تدريس مجموعة من المقاييس المتعلقة بالمقاولاتية التي تغطي جميع جوانب انشاء المشروع، والهدف من هذه الدروس هو تزويد حامل المشروع بالمعلومات والمهارات اللازمة التي يحتاجها من اجل بداية مشروعه، وتتمثل هذه المقاييس في: (<https://cde.dz>، 2025)

-اساسيات المقاولاتية: يتم فيه التطرق الى اساسيات المقاولاتية بهدف استيعاب المفاهيم الأساسية وبناء المهارات التي يحتاجها المقاول.

-التخطيط الاستراتيجي وتطوير المؤسسة: يهدف هذا المقياس الى تعليم أصحاب المشاريع كيفية تحليل البيئة التنافسية وكيفية تطوير استراتيجيات العمل.

-انشاء المؤسسة والاطر القانونية: يركز هذا المقياس على الجوانب والخطوات القانونية التنظيمية من اجل تأسيس المشروع.

-التسيير العملي والموارد: يهدف هذا المقياس الى توضيح كيفية إدارة مختلف العمليات والأنشطة داخل المؤسسة مع استغلال امثل للموارد المتاحة.

-استراتيجيات النمو والابتكار واقتراح القيم: يتم التطرق الى مختلف الاستراتيجيات واختيار استراتيجية النمو المناسبة للمؤسسة مع التركيز على عنصر الابتكار وتقديم القيمة المضافة.

تشير طبيعة هذه المقاييس إلى اعتماد مقارنة شمولية في التكوين، تجمع بين البعد المعرفي والبعد التطبيقي، بما يعزز جاهزية الطلبة للانتقال من مرحلة الفكرة إلى مرحلة التنفيذ الفعلي للمشروع.

4.5 أنشطة مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1

بالموازاة مع تكوين حاملي المشاريع، يقوم مركز تطوير المقاولاتية بجامعة باتنة 1 بالتنسيق والتعاون مع كل من حاضنة الاعمال لجامعة باتنة 1 والتنسيق كذلك مع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية بالإضافة الى قيامه بعمليات التحسيس من خلال إقامة الأيام الوطنية للمقاولاتية سواء داخل الجامعة او خارجها.

اما حصيلة أنشطة مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1، فقد كشفت البيانات المتوفرة الى غاية جوان 2025 عن ديناميكية معتبرة في نشاط المركز، اذ قدر عدد المسجلين بـ 850 طالب منذ جويلية 2023 وقدر عدد الغائبين بـ 379 من بينهم 20 طالب تم رفضه، ما اسفر عن قبول 471 طالب في برامج التكوين.

تم تقسيم هذا العدد من الطلبة الى 15 دفعة، تضم كل دفعة ما بين 25 الى 40 طالب، وتلقى كل دفعة دورة تكوينية في مدة ثلاث أسابيع، كما تختتم كل دورة بيوم ختامي يحضر فيه كل من ممثلي الضرائب والتأمينات وممثل عن المركز الوطني للسجل التجاري إضافة الى ممثل الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

يعكس هذا التنظيم درجة عالية من التنسيق المؤسسي بين المركز وبقية الفاعلين في منظومة دعم المقاولاتية.

اما من حيث المخرجات، فقد تحصل 424 طالب على شهادة التكوين وهو ما يمثل نسبة مرتفعة مقارنة بعدد المقبولين، في حين تم تحويل 40 متكونا إلى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية من أجل تمويل مشاريعهم، حيث أسفر عنها قبول 36 مشروعا للتمويل. (مدير مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1،

(2025)

من خلال ماسبق، تشير النتائج إلى أن المركز لا يكتفي بالدور التكويني فقط، بل يحقق وظيفة تحويلية فعلية من خلال ربط التكوين بآليات التمويل، غير أن نسبة المشاريع الممولة تبقى محدودة مقارنة بعدد المتكونين، وهو ما يطرح إشكالية فعالية التكوين في تحويل النوايا المقاولاتية إلى مشاريع ممولة فعلياً.

6. خاتمة:

أبرزت هذه الدراسة الأهمية المتزايدة التي تكتسبها المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها إحدى الآليات الأساسية لتحقيق التنوع الاقتصادي والحد من البطالة، خاصة في الاقتصادات الساعية إلى الانتقال من النماذج الريعية إلى نماذج قائمة على المبادرة والابتكار. وفي هذا الإطار، يندرج إنشاء مراكز تطوير المقاولاتية ضمن التوجهات الاستراتيجية للدولة الجزائرية الرامية إلى ترقية المقاولاتية في الوسط الجامعي وتحويل الجامعة من فضاء للتكوين النظري إلى فاعل مباشر في إنشاء المؤسسات. كما أظهرت الدراسة المتعلقة بمركز تطوير المقاولاتية بجامعة باتنة 1 أن هذه الهياكل تؤدي دوراً محورياً في نشر الثقافة المقاولاتية وتكوين ومرافقة حاملي المشاريع، من خلال برامج تكوينية وآليات تنسيق مؤسساتي مع مختلف الهيئات الداعمة. وقد تمخض عن هذه الدراسة مجموعة من النتائج وعلى ضوءها قمنا بتقديم بعضاً من التوصيات على النحو التالي:

✓ النتائج:

- ضعف الدراسات الفنية للمشاريع ونقص الخبرة لدى فئة معتبرة من حاملي المشاريع.
- يساهم مركز تطوير المقاولاتية بجامعة باتنة 1 بدور فعال في تعزيز الثقافة المقاولاتية ونشر الوعي الريادي، من خلال برامج تكوين منتظمة وأنشطة تحسيسية متنوعة.
- تظهر المعطيات التطبيقية وجود فجوة واضحة بين عدد المتكونين وعدد المشاريع الممولة، مما يعكس محدودية تحويل التكوين المقاولاتي إلى مشاريع قابلة للتمويل والتنفيذ الفعلي.

- يعتبر عدم التناسب بين عدد المكونين وعدد المكونين كأحد القيود التنظيمية الرئيسية التي قد تحد من فعالية المرافقة وجودة التأطير.

✓ التوصيات:

- تعزيز الربط بين الجامعة وقطاع الأعمال من خلال إبرام شراكات بين المؤسسات الجامعية والاقتصادية، بما يسمح بإدماج الطلبة في بيئات عمل حقيقية وتطوير مشاريع منبثقة عن حاجات السوق الفعلية.
- تكثيف برامج نشر الثقافة المقاولاتية داخل الجامعة وخارجها، من خلال إدماج المقاولاتية في المناهج الدراسية، وتنظيم أيام مفتوحة وملتقيات علمية بمشاركة رواد أعمال.
- تدعيم مراكز تطوير المقاولاتية بالموارد البشرية اللازمة، بما يضمن تحسين نسبة التأطير ورفع جودة المرافقة والتكوين.

7. قائمة المراجع:

- إسحاق خرشي. (2012). المقاولاتية: البحث عن الفكرة انشاء المؤسسة المرافقة المقاولاتية، الفا للوثائق، الأردن.
- بن وريدة حمزة. (2023). التعليم المقاولاتي وتأثيره في تفعيل الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين -دراسة ميدانية لعينة من الطلبة الخريجين بجامعات الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، المركز الجامعي ميلة.
- بوطبل عبد القادر، يخلف رفيقة. (2021). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين واقع الفشل والنجاح في الجزائر دراسة ميدانية لبعض مؤسسات الغرب الجزائري مدينة معسكر نموذجا، مجلة ابعاد، جامعة وهران2، مجلد 8، ع2.
- بوعافية بوبكر. (2022). المقاولاتية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتنمية المحلية -دراسة حالة المؤسسات المنجزة في الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سيدي بلعباس.
- عنتوري محمد الشريف، حولي محمد. (2021). اثر دعم هيئات المرافقة المقاولاتية ومساهمتها في تمويل وانشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، الوكالة الولائية عنابة، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الوادي، مجلد 05، ع01.
- بن عباس موسى، زدوري أسماء. (2021). دار المقاولاتية بوابة الطالب الجامعي على النظام البيئي المقاولاتي المحلي دراسة حالة دار المقاولاتية لجامعة باتنة2، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة ادرا، المجلد9، ع4.

اهمية مراكز تطوير المقاولاتية في مرافقة تجسيد المشاريع الصغيرة - دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1 -

- يوسفى مصطفى، سمسوم عائشة.(2025). مراكز تطوير المقاولاتية (C.D.E) كاستراتيجية لتعزيز النية المقاولاتية لدى الجامعيين
- دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الجزائر 3، مجلة دفاتر بواذكس، جامعة مستغانم، المجلد 14، ع1.
- فرحاني لويزة.(2021). هيئات المرافقة المقاولاتية واستراتيجياتها لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة اقتصاد المال
والاعمال، المجلد 06، ع02، جامعة الوادي.
- Catherine Léger Jarniou. '' Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes
Théorie et Pratique'' *Revue française de gestion* – N°185. Lavoisier, Paris.2008.P163.
- مدير مركز تطوير المقاولاتية لجامعة باتنة 1، جوان 2025.
- <https://cde.dz>، تاريخ التصفح: 27072025.

The Role of Multinational Digital Corporations in Restructuring the Global Economy

Houssam Eddine Djiti ^{1*}, Fatima Zohra Noui ²

¹ Mohamed Khider University, Biskra, (Algeria),
houssameddine.djiti@univ-biskra.dz 

² Mohamed Khider University, Biskra, (Algeria),
fatima_zohra.noui@univ-biskra.dz 

Received: 10-02-2026

Accepted: 15-06-2026

Abstract

This study aims to explore the significance of Entrepreneurship Development Centers in supporting small project holders to transform entrepreneurial ideas into viable business ventures, focusing on the EDC at Batna 1 University. The findings show that these centers play a key role in facilitating business creation by providing guidance and coordinating with supporting institutions, particularly the National Agency for the Support and Development of Entrepreneurship. The study also reveals an increasing interest among young people in entrepreneurship as a means of self-employment.

Keywords: Entrepreneurship Development Centers; Entrepreneurship; Small Enterprises; Project Holders; Entrepreneurial Support; Entrepreneurship Development Center of Batna 1 University.

JEL Classification Codes : M13, L26, O31, O38, I23.

* Corresponding author