المرافقة المقاولاتية وتنشيط الصناعات التقليدية والحرف في الجزائر

أ./ أيت سعيد فوزي* & أ. د./ بن حمودة محبوب**

Abstract:

L'accompagnement entrepreneurial est une nouvelle méthode de soutien à l'esprit entrepreneurial, qui est le principal moteur de l'individu pour fournir des produits, ou mobiliser les ressources humaines à travers la création d'entreprises et donc d'emplois. Cette étude vise à exposer l'expérience des chambres de l'artisanat et des métiers algériennes dans l'accompagnement économique par la formation spécialisée pour appui l'esprit entrepreneurial, selon la méthode du programme de formation (Créez et Gérez Mieux Votre Entreprise).

Mots clés: **A**rtisanat, **A**ccompagnement entrepreneurial, **P**rogramme de formation (créez et gérez mieux votre entreprise).

ملخص:

تعد المرافقة المقاولاتية أسلوب حديث في دعم روح المقاولاتية التي تعتبر المحرك الأساسي للفرد من أجل تقديم منتجات أو تعبئة الموارد البشرية من خلال إنشاء المؤسسات قوية ومن ثم مناصب العمل. وتهدف هذه الورقة إلى عرض تجربة الغرف الصناعة التقليدية والحرف الجزائرية في مجال المرافقة الاقتصادية بالتكوين المتخصص لدعم روح المقاولاتية وفق منهجية البرنامج التكويني الرائد "ابدأ وحسن تسيير مؤسستك".

الكلمات المفتاحية: الصناعة التقليدية والحرف، المرافقة المقاولاتية، البرنامج التكويني (ابدأ وحسن تسيير مؤسستك).

* **طالب دكتوراه علوم – جامعة الجزائر3**

** **أستاذ – جامعة الجزائر 3**

مدير مخبر الصناعات التقليدية (LITA)

مخطط المقال:

مقدمة
1) مدخل لقطاع الصناعة التقليدية والحرف والمرافقة المقاولاتية
1-1) الصناعات التقليدية والحرف
1-2) المقاولاتية والمرافقة المقاولاتية
2) أثر البرنامج التكويني في دعم روح المقاولاتية على الحرفيين
2-1) برنامج التكوين في دعم روح المقاولاتية (CREE-GERME)
2-2) برنامج (CREE-GERME) المطبق في الغرف الصناعة التقليدية والحرف
خاتمة

مقدمة:

يحتل قطاع الصناعة التقليدية والحرف مكانه هامة، فإلى جانب كونه أحد مقومات الشخصية الوطنية لدى جميع الشعوب، يمتلك قطاع الصناعة التقليدية والحرف قدرة كبيرة على دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال مساهمته الفعلية في مجال التوظيف والإنتاج والاستثمار.
وسعيا نحو تعزيز الإستراتيجية الموضوعية لتنشيط الصناعة التقليدية والحرف ببلادنا وتكييفها مع المستجدات عمدت الدولة وبدعم من المكتب الدولي للعمل (BIT) باعتماد أولا أسلوب المرافقة المقاولاتية للرفع من مهارات الحرفيين من خلال دعم روح المقاولاتية التي تعتبر المحرك الأساسي للفرد لإنشاء مؤسسات قوية ومن ثم مناصب العمل، وثم إقامة الأجهزة المناسبة لتعزيزها.

وعلى ضوء ما سبق، يمكن صياغة إشكالية الدراسة كالتالي: **هل المرافقة الاقتصادية بالتكوين المتخصص المنتهجة من طرف الغرف الصناعة التقليدية والحرف استطاعت أن تحسن أداء قطاع الصناعة التقليدية من خلال تنمية روح المقاولاتية للحرفيين؟**

نضع الفرضية التالية: تمثل غرفة الصناعة التقليدية والحرف الشريك الأمثل لسلطات العمومية في مرافقة الحرفي وفق منهجية (CREE,GERME) وهذا بتأهيل منشئ ومسيري المؤسسات الخاصة عن طريق إكسابهم صفات.

1) مدخل لقطاع الصناعة التقليدية والحرف والمرافقة المقاولاتية:

إن تعدد وجهات النظر لمفهوم المقاولاتية يرجع ذلك لكثير ما ارتبطت تعريفهما بالنظريات الاقتصادية من جهة وبطبيعة النموذج الاقتصادي السائد في المجتمع من جهة أخرى، وتعتبر المرافقة بالتكوين من الأساليب الناجحة في دول العالم لترسيخ روح المقاولاتية لدى حاملي مشاريع إنشاء ومسيري المؤسسات الحرفية[1].

1-1) الصناعات التقليدية والحرف:

إن تتبّع ماهية المؤسسة الحرفية وإدراك دورها يعطي تصوّر واضح حول أهمية السعي لتطوير مثل هذا النوع المؤسسات على المستوى الوطني.

- تعريف الصناعة التقليدية والحرف المعتمد في الجزائر:

تم تحديد تعريف جزائري للصناعة التقليدية والحرف بصدور الأمر 96-01 المؤرخ في 1996/01/10 المحدّد للقواعد التي تحكم الصناعة التقليدية والحرف والنصوص التطبيقية لها، حيث نصت المادة 5 منه أنّ: "الصناعة التقليدية والحرف هي كل نشاط إنتاج أو إبداع أو تحويل أو ترميم فني أو صيانة أو تصليح أو أداء خدمة يطغى عليها العمل اليدوي وتُمارس بصفة رئيسية ودائمة، وفي شكل مستقر أو متنقّل أو معرضي، وبكيفية فردية أو ضمن تعاونية للصناعة التقليدية والحرف أو مقاولة للصناعة التقليدية والحرف[2]"، فحسب المرسوم التنفيذي تضم قائمة نشاطات الصناعة التقليدية والحرف 24 قطاع نشاط[3] يحوي 338 حرفة[4].

وبالتالي، يمكننا القول بأن الصناعة التقليدية والحرف هي قطاع مكون من هيئة كبيرة مركبة من العديد من عائلات المهن ذات طابع غالبا يدوي، تجمع بين الإرث الثقافي والفعالية الاقتصادية، فبالإضافة إلى كون منتجاتها تعبر عن الهوية والتقاليد والتراث وتساهم في الحفاظ على قيم المجتمع، تعد أيضا قطاعا مشغلا لليد العاملة وملبيا للحاجيات اليومية للمجتمع ومصدرا لإنشاء الثروة.

– كيفيات ممارسة نشاطات الصناعة التقليدية والحرف:

تمارس نشاطات الصناعة التقليدية والحرف بكيفيات مختلفة، إما فرديا أو في شكل مؤسسة مصغّرة أو صغيرة أو متوسطة يُمكن لمسها في الأتي[5]:

- **الحرفي الفردي:** يُعرّف على أنّه: "كل شخص طبيعي مسجّل في سجل الصناعة التقليدية والحرف ويمارس نشاطا تقليديا من الأنشطة السابقة الذكر، يُثبت تأهيلا ويتولّى بنفسه مباشرة تنفيذ العمل وإدارة نشاطه وتسييره وتحمل مسؤوليته"؛
- **تعاونية الصناعة التقليدية والحرف:** عرّفت على أنّها شركة مدنية يُكوّنها أشخاص ولها رأس مال غير قار وتقوم على حرية انضمام أعضائها الذين يتمتعون جميعا بصفة الحرفي؛
- **ومقاولة الصناعة التقليدية والحرف:** تم تقسيمها إلى قسمين: مقاولة الصناعة التقليدية، المقاولة الحرفية لإنتاج المواد والخدمات.

– خصائص المؤسسات الحرفية في الجزائر:

تتميز المؤسسات الحرفية في الجزائر ببعض المزايا التي تمثّل في نفس الوقت إيجابياتها وسلبياتها، تتجلّى أساسا في سهولة الاستثمار فيها[6] وقدرتها على توفير مناصب شغل عديدة بموارد محدودة[7]، فضلا عن إمكانية ممارسة أنشطتها بشكل فردي[8] إلى جانب البعد الثقافي والحضاري المميّز لمنتجاتها[9]، هذه المزايا تحرزها المؤسسات الحرفية دون منازع وتعتبر الحافز وراء الاستثمار فيها وكذا حمايتها ودعمها، بيد أنها تعدّ في المقابل عائقا يحدّ من توسّع الأنشطة وتطوّرها وكذا انتهاز الحرفي المقاول للفرص التي لا يمكنه تحقيقها بمفرده، وبالتالي فإنّ عملية تعزيز نقاط القوة في هذه الخصائص ورفع نقاط الضعف يجعل المؤسسة الحرفية تلعب دورا هاما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.

– ووضعية المؤسسات الحرفية بالجزائر:

عملت الدولة بهدف تغطية المكانة الاقتصادية التي أصبحت تتمتّع بها المؤسسات الحرفية ببلادنا على اتخاذ جملة من الإجراءات والتدابير تندرج ضمن سياسة الدولة واستراتيجيتها المخصّصة لتحقيق تنمية مستدامة لقطاع الصناعة التقليدية والحرف، حيث تستفيد المؤسسات في إطار الإستراتيجية الموضوعة من مجموعة من التدابير والآليات والبرامج، التي من شأنها المساهمة أولا في الحفاظ على النسيج القاعدي من المؤسسات ذات الطابع الحرفي، وكذا تحفيز الاستثمارات في القطاع من خلال تحسين المناخ الاستثماري فيه، أسفرت هذه الإجراءات عن تسخير هيئات عديدة لتقديم الدعم المالي والقرض، إضافة إلى وضع مجموعة

من البرامج التكوينية والتأهيلية وأخرى للترقية وتحسين التنافسية تعدّ من بين أنماط الابتكارات في مجال التسيير والتطوير، إلى جانب ذلك حظيت الأعمال التسويقية والترويجية بنصيبها من الاهتمام، وتم في نفس الإطار وضع الشروط التي يتم على إثرها منح تسمية صناعة تقليدية جزائرية وكذا علامة الدمغة لمنتجات الزرابي ومثيلاتها[10].

وعلى الرغم من النتائج المثمرة المحقّقة في إطار الإستراتيجية الموضوعة، غير أنّ المؤسسات الحرفية لا تزال تعرف جملة من الصعوبات، ويمكن حصر أهم المشاكل التي تواجه المؤسسة الحرفية وتحدّ من تنميتها فيما يلي[11]:

- صعوبة التموين بالمواد الأولية، وسوء ظروف ممارسة النشاط الحرفي؛
- ضعف التحفيز المالي والجبائي، وضعف القدرة التنافسية للمنتج الحرفي؛
- واشكالية تسويق المنتج التقليدي، وصعوبة تصدير المنتج التقليدي.

هذه الصعوبات جعلت قطاع الصناعة التقليدية والحرف انتقلت إليه نفس معضلة القطاع الصناعي بمؤسساته الكبيرة، الأمر الذي دفع بالدولة نحو السعي إلى تحقيق تنمية مستدامة للقطاع ووضع حد للصعوبات التي تواجهها المؤسسات الحرفية، علاوة على مضاعفة الجهود المبذولة للتغلّب على نقص روح المقاولاتية التي تميّز عمل الكثير من المقاولين الحرفيين وكذا موقف التبعية لإعانة الدولة لديهم من خلال برامج متنوّعة أبرزها برنامج التكويني لدعم رح المقاولاتية (CREE-GERME).

1-2) المقاولاتية والمرافقة المقاولاتية:

تعتبر المقاولاتية من الحقول الدراسية الواعدة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، حيث أنه وبعد الحرب العالمية الثانية زاد الاهتمام بها بشكل كبير، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية بالنظر إلى النمو الكبير لاقتصادها والذي كانت تساهم فيه بنسبة كبيرة المؤسسات الصغيرة، بالتالي جاء مفهوم المرافقة المقاولاتية كإجراء جديد لترقية المؤسسات الصغيرة عن طريق مجموعة من الهيئات المتخصصة التي تعمل على انتهاج برامج تكوينية متخصصة في دعم الروح المقاولاتية.

- المقاولاتية:

إن الدارس لموضوع المرافقة المقاولاتية سوف تواجهه في دراسته عقبة كبيرة وهي تعدد وجهات النظر لمفهوم المقاولاتية، يرجع ذلك لكثير ما ارتبطت تعريفهما بالنظريات الاقتصادية من جهة وبطبيعة النموذج الاقتصادي السائد في المجتمع من جهة أخرى، وفيما يلي أهم تيارات فكرية حول تعريف المقاولاتية التي توصل إليها الباحثون:

- أول هذه التيارات يربط المقاولاتية بإنشاء المؤسسات بمحور المقاولاتية حول إنشاء المنظمة[12]، وحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الأعمال التي يقوم من خلالها المقاول بتجنيد وتنسيق الموارد المختلفة من المعلومات، موارد مالية، بشرية وذلك من أجل تجسيد الفرصة في شكل مشروع مهيكل، والتحكم في التغيير ومسايرته من خلال أنشطة مقاولاتية جديدة؛
- أما التيار الثاني فيربط بين المقاولاتية واقتناص فرص الأعمال، حسب هذا الاتجاه يعرّف المقاولاتية بأنها العملية التي يتم من خلالها اكتشاف وتثمين واستغلال الفرص التي تسمح بخلق منتجات، خدمات مستقبلية. "فالمقاول هو الشخص الذي يقتنص الفرصة وينشئ منظمة ليحققها"[13]، أما "المقاولاتية فهي المسار المتبع لخلق الفرصة أو استغلالها ومتابعتها بغض النظر عن الموارد المتاحة حاليا"[14]، وبذلك يمكن أن ينظر إلى الفرص كحقائق موضوعية قابلة للإدراك إذا ما توفرت الوسائل والمؤهلات لذلك[15]. ويركز هذا الاتجاه على دراسة ظهور نشاط اقتصادي جديد، ليس بالضرورة مرتبط بظهور مؤسسة جديدة، وكذلك يربط المقاولاتية بالبحث عن الفرص وليس بخلق الفرص، لكن قد تتشكل الفرص المقاولاتية من خلال عملية إنشاء النشاط وليست هي بذاتها نقطة الانطلاق؛
- يأتي التيار الثالث ليركز على نواتج المقاولاتية وانشاء المؤسسة وهي إنشاء الثروة في صورة إنتاج ومناصب شغل، حسب هذا التيار تتمحور المقاولاتية حول دراسة العلاقة التي تربط بين الفرد والقيمة التي أنشأها، عرف المقاولاتية على أساس أنها العلاقة بين الثنائية الفرد وخلق القيمة[16]، حيث يعبر عن هذه العلاقة بأنها علاقة تبادلية حيث أن الفرد هو الذي يقوم بخلق القيمة وذلك تبعا لأهدافه وإمكاناته والخصائص التي يتميز بها والعكس فإن خلق القيمة كذلك تؤثر في سلوك الفرد وقناعاته واهتماماته؛
- وأما التيار الرابع فينظر إلى المقاولاتية من باب الابتكار والتجديد "فالابتكار يشكل أساس المقاولاتية، على اعتبار أنه يفترض إيجاد أفكار جديدة لتوفير منتجات أو خدمات جديدة، ولا يبتعد كثيرا هذا الرأي عن ما جاء به Schumpeter في نظريته عن المنظم أو المقاول عندما يعطي للابتكار معنى واسعا "كل محاولة لإنجاز الأشياء بصورة غير معتادة في الحياة الاقتصادية يجب أن تعتبر ضربا من ضروب الابتكار الذي يوفر مزايا مؤقتة وأرباحا للمؤسسة" وبذلك تصبح المؤسسة في نظره حركية إنجاز لتوليفات جديدة، يعبر عنها في الأقسام الخمسة للابتكار.

يوفر هذا التحليل مجالا للبحث عن التكامل بين مختلف هذه العناصر المشكلة في مجملها لمفهوم المقاولاتية، حيث يمكن استنتاج عدد من الروابط، فاقتناص الفرص يحتاج إلى التنظيم ودوام المؤسسة غير وارد إلا إذا حصل الآخرون على القيمة التي يبحثون عنها، وقد تكون الفرص في بعض الأحيان ناجمة عن الابتكار سواء كان تنظيميا أو تقنيا أو تجاريا. وقد يكون الابتكار تحويل اختراع إلى منتج أو خدمة، هذه الصلات هي التي تقودنا إلى تقديم المحتوى التالي لمفهوم المقاولاتية[17].

انطلاقا مما سبق، يمكن أن نعرف روح المقاولاتية بأنها الاستعداد والقدرة على إدراك الفرص من خلال المعلومات المتاحة مباشرة أو عن طريق التوليف بينها واقتناصها واتخاذ المبادرة بإنشاء مؤسسة توفر سلعا وخدمات أو تستجيب لحاجيات غير ملباة أو تطرح إلى السوق أخرى جديدة أو تطور أساليب جديدة للإنتاج والتوزيع أو تفتح أسواقا جديدة أو تضع طرقا جديدة للتنظيم.

- المرافقة المقاولاتية:

نسبة كبيرة جدا من المؤسسات الصغيرة تزول أو تخرج من السوق خلال السنوات الأولى من بداية نشاطها، وبالتالي فان عملية مرافقتها ودعمها خاصة في السنوات الأولى من إنشائها وبداية نموها.

- **تعريف المرافقة المقاولاتية:**

يعتبر مفهوم مرافقة المؤسسات الحرفية من أهم الآليات المبتكرة لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال خلق مناصب شغل جديدة، والنهوض بالتنمية الاقتصادية، انطلاقا من الأهمية والأهداف التي جاءت من أجلها يمكن إيجاد عدة تعريفات للمرافقة أبرزها المتخصصون في هذا المجال، نذكر منها:

- ✓ عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة"[18]؛
- ✓ تشمل خدمات التحسيس، الاستقبال، الإعلام، النصح، التكوين، الدعم اللوجيستيكي، التمويل، الإنشاء والمتابعة للمؤسسات الجديدة"[19]؛
- ✓ إن نشاط هيئات الدعم والمرافقة يقوم على التقريب بين مجموع الفاعلين في عملية إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة من الهيئات القانونية، المنظمات الاستشارية، الجماعات المحلية، الوكالات العامة والخاصة، الجمعيات المهنية، المجالس المختلفة، المصارف، مؤسسات التأمين، الضرائب، مؤسسات رأس مال المخاطرة... وغيرها[20]؛
- ✓ ومهنة قائمة بذاتها تضم مجموعة من التقنيات الخاصة التي تأخذ بعدا ثقافيا، وهي تعتبر أكثر من ضرورة بالنسبة للمجتمعات التي تفتقر للروح المقاولاتية[21].

وإجمالا، فالمرافقة المقاولاتية هي عبارة عن خدمة تقدمها هيئات متخصصة تهدف إلى مساعدة حاملي المشاريع الجديدة في عملية الإنشاء التي تعتبر مرحلة حساسة في حياة المشروع وتحتاج إلى الكثير من الخبرات، وإلى تقوية تقنيات الإدارة لأصحاب المؤسسات، وهذا بترسيخ فيهم روح المقاولاتية من خلال إكسابهم صفات المقاول.

- **أساليب المرافقة المقاولاتية:**

وتتمثل أساليب مرافقة المقاولين وأصحاب المؤسسات، في مجموعة من التدخلات التي يلجأ لها المقاولون أو أصحاب المؤسسات في الظروف الصعبة التي تمر بها مؤسساتهم، وتختلف هذه الأساليب باختلاف احتياجات المنشئين وتمايز مستواهم التكويني، حيث تهدف إلى نقل المعارف والخبرات في مجال إنشاء وتسيير المؤسسات من المرافق إلى المقاول.

- ✓ **التدريب (Coaching):**

يقصد به المرافقة والتعليم، تقديم الاستشارة، بالإضافة إلى معناه الرياضي والذي يقصد به تدريب الفريق وتوجيهه، لغة، كلمة (Coach) تعني المدرب، أما (Coaching) وبالغة الإنجليزية فتعني تقديم دروس خصوصية لشخص، تدريب فريق... الخ، يمكن تعريف التدريب المقاولاتي بأنه "مرافقة فردية للمقاولين في مرحلة انطلاق المؤسسة أو في بداية مرحلة نموها، تهدف إلى تلبية الاحتياج الخاص باكتساب وتنمية المهارات المطلوبة لتسيير المؤسسة"[22].

- ✓ **التوجيه (Mentorat):**

يقصد بمصطلح (mentor) كل شخص يتولى رعاية شخص آخر، هذا الأخير هو تحت سلطته، أما في إدارة الأعمال فيقصد به توجيه ومساندة عامل جديد بالمؤسسة من قبل موظف آخر ذو خبرة لتمكينه من الاندماج بسهولة في المؤسسة وذلك عن طريق تعليمه والرفع من كفاءاته الإدارية. ويمكن تعريف التوجيه المقاولاتي على أنه "علاقة دعم تربط المقاول ذو خبرة بمقاول شاب أقل خبرة منه من أجل مساعدته على تحسين كفاءاته الإدارية وذلك عن طريق التعلم"[23].

- ✓ **التكوين (Formation):**

يتجسد دور المرافق من خلال التكوين في تعليم المقاول كيفية مواجهة صعوبات عالم الأعمال بالإضافة إلى الخبرة اللازمة للتكيف معها وذلك من خلال تمرير رسائل عملية وفعالة، تتناسب ودوافع المقاول وكذا أهدافه[24].

ويشمل التكوين الإجابة على تساؤلات المقاولين في عدة مجالات والتي تمكن المقاول من تجاوز كل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة في أحسن الظروف والإحاطة بالمفاهيم الأساسية في مجال إنشاء المؤسسات.

- ✓ **الخبرة (Expertise):**

يقدم الخبراء للمقاولين تشكيلة متنوعة من خدمات المرافقة كل حسب مجال اختصاصه (خبير محاسب، خبير قانوني...)، يكتسب من خلالها المقاول معرف ومهارات تساعده على اتخاذ القرارات المناسبة، لكن لا يفرض الخبير على المقاول تنفيذ ما ورد في تقريره من اقتراحات وحلول محتملة، فيبقى على المقاول العمل بتلك المقترحات أو رفضها.

- ✓ **ملائكة الأعمال (Business Angels):**

ملائكة الأعمال هم مستثمرون خواص (عادة مقاولون)، يستثمرون أموالهم في تمويل مؤسسات حديثة النشأة تم إنشاؤها من قبل مقاول أخر ومرافقتها خلال سنوات الأولى من النمو، يوفر ملاك الأعمال للمقاول مهارته وخبرته وكذا علاقاته الشخصية، كما يتدخل معظم ملائكة الأعمال في إستراتيجية المؤسسة المرافقة وتحفيز المقاول على تغيير تفكيره الإستراتيجي ونظراته للمشاكل الإدارية، بذلك يعتبر ملاك الأعمال شريك حقيقي للمقاول[25].

- ✓ **الإستشارة (Conseil):**

تعرف الاستشارة بأنها "تقديم خدمة ذات محتوى فكري مكثف، لفترة زمنية محددة يتولاها مستشار دخيل عن المؤسسة، تهدف إلى تلبية احتياجات محددة لمؤسسة معينة كالرغبة في تحسين المردودية أو طرح منتج جديد في السوق... الخ[26].

2) أثر البرنامج التكويني في دعم روح المقاولاتية على الحرفيين:

كما ظهر لنا في محاولة تعريف المقاولاتية ضرورة البحث عن الروابط بين مختلف الاتجاهات، فإننا نواجه الآن نفس المشكلة، والتي يتم حلها عبر محاولة الجمع ما أمكن بين هذين المقاربتين حتى تأخذ ظاهرة المقاولاتية بجميع تعقيداتها وأبعادها، فتلاحم قيم المقاول الذاتية بالمعارف الضرورية لتطور أي مؤسسة. وهذا الأمر أصبح يسيرا بمجرد اتضاح خصائص المقاول الناجح وعوامل فشل المؤسسات ونجاحها من جهة وتطور مناهج التعليم بشكل كبير خاصة تطور مناهج تعليم الكبار (endragogie)[27]. هذا الأخير، سمح بأخذ خصائص المتعلمين الكبار بعين الاعتبار وطور تقنيات البساطة وعدم فرض الحلول أو الحقائق، وفتح المجال أمام جميع الأفكار والمشاركة في الحوار والحديث عن وقائع وليس افتراضات.

2-1) برنامج التكوين في دعم روح المقاولاتية "ابدأ وحسن تسيير مؤسستك":

إن برنامج ابدأ وحسن تسيير مؤسستك CREE-GERME الذي يهتم بالتدريب في مجالات الإنشاء والتسيير يعتبر أحد أهم عناصر برامج دعم منظمة العمل الدولية لقطاع الأعمال الصغيرة، على أساس أن المعرفة الحالية تؤكد أن الحصول على قدر من المهارات المهنية والتقنية ومهارات إدارة الأعمال هو من الشروط الأولية الضرورية للنجاح في عالم الأعمال. كما أن قدرا كافيا من التعليم الأساسي وبعض الحس المقاولاتي أصبحا، أيضا، من عوامل النجاح في تطوير الأعمال.

- التعريف ببرنامج "ابدأ وحسن تسيير مؤسستك":

تزيد برامج التدريب في إنشاء المؤسسات وتسييرها من حظوظ النجاح وزيادة القابلية للبقاء في السوق بالإضافة إلى اكتساب الثقة في النفس والاعتداد بها، ولذلك ما فتئ الاعتراف بفضائل التكوين المعزز لروح المقاولاتية يزداد ويتسع باعتباره أحد العناصر الجوهرية في إستراتيجية مواجهة التحديات أمام تشغيل الشباب[28].
وفي هذا الإطار، طورت منظمة العمل الدولية برنامج Start and improve your business والذي يعني "ابدأ وحسن تسيير مؤسستك"، وهو برنامج تدريب في مجال إنشاء المؤسسات وتسييرها يركز على إطلاق الأعمال الصغيرة وتحسين إدارة القائم منها بغرض إنشاء المزيد من مناصب الشغل كما ونوعا.

ونظرا للنجاح الذي عرفه، فقد دعمت المنظمة إطلاق الصيغة الفرنسية للبرنامج بالنسبة للدول الإفريقية الناطقة باللغة الفرنسية تحت اسم(Crée-Germe)اختصارا لعبارة (Créez et Gérez Mieux Votre Entreprise) وتعني "أنشئ وحسن تسيير مؤسستك"[29].

- الحقائب التكوينية لبرنامج (CREE-GERME):

يتكون من مجموعة من الحقائب التكوينية تطورت عبر الزمن لتكون مجموعة متكاملة تلبي كل متطلبات الأفراد لإنشاء وتطوير وتوسيع مؤسساتهم وتتمثل أهم هذه الحقائب في[30]:

- **أعرف أكثر حول الأعمال Know about business (KAB):**

هو برنامج تكويني موجه للأساتذة والمدربين ذوي المستويات التعليم العالي والثانوي، ومدته التكوينية بين80 إلى 120 ساعة تعليم رسمي. يهدف KAB إلى فهم قواعد عالم الأعمال في المجتمع، ومساهمته في ثروة المجتمعات ومسؤوليته الاجتماعية، وكذلك فهم الاتجاه والسلوك المقاولاتي ومعرفة كيفية عمل ونشاط المؤسسة.

- **وجد فكرة مؤسستك Generate your business idea (GYBI):**

توجه هذه الحقيبة التدريبية إلى الشباب الذين لم يستقر رأيهم على فكرة مشروع واحدة أو يخامر أذهانهم عدد من أفكار المشاريع ولا يدرون كيف يختارون بينها، من خلال دورة تمتد بين 03 إلى 04 أيام، يستطيع صاحب الأفكار أن يوائم بين مؤهلاته ومهاراته وإمكانياته وفكرة من بين أفكار المشاريع المطروحة، لتصبح فكرة المشروع المستقبلي.

- **كيف تنشئ مؤسستك؟ Start your business (SYB):**

إذا امتلك الشباب المقاول فكرة واضحة عن مشروع تتلاءم ومهاراته، فعليه أن يجري دراسة محاكاة عليها ليتأكد من مدى جدواها التجارية قبل أن يغامر بتعبئة الأموال والجهود وانفاقها. تبلغ مدة الدورة التدريبية 13 يوما بشكل متناوب خلال شهر، يتمكن إثرها المقاول المحتمل من إعداد دراسة الجدوى بنفسه من ألفها إلى يائها، كما يتعرض إلى تحليل خطوات إنشاء المؤسسة خطوة بخطوة وتنفيذها بنفسه.

- **حسن تسيير مؤسستك Improve your business (IYB):**

يوجه هذا البرنامج للمقاولين الذين يرغبون في تحسين طرق تسيير مشروعاتهم ومضى على مزاولتهم سنة على الأقل، ويهدف إلى تعزيز مهاراتهم التسييرية انطلاقا من تجربتهم الشخصية لتشخيص نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لدفعها، يعتمد الأثر المنتظر

لهذا التكوين من التزام المقاولين بالإنجاز لبرامج العمل التي يخرجون بها يوميا بعد مناقشة المشاكل الحقيقية التي يعانون منها في كل جانب مدروس. تمتد فترة التكوين ثمانية أيام في المتوسط. وفي النهاية الدورة التكوينية يكون المقاول قد زود بمهارات تسييرية في المجالات التالية: التسويق، تسيير المخزون، التخطيط المالي، العمليات التسويقية، المحاسبة، التموين، حساب التكاليف، العمال والإنتاجية.

- **وسع مؤسستك (EYB)Expand your business:**

وهو برنامج معد للرفع من قدرات المؤسسات القابلة للنمو في الرفع من حصصها السوقية. ومن أهم النقاط التي يتعرض لها المقاولون أثناء الدورة التدريبية، إعادة النظر في رؤيتهم إلى السوق وإعادة تحديد أهدافهم، ثم التعرف على القدرات الفعلية لمؤسساتهم خصوصا المؤهلات التي تميزها عن غيرها ومكامن ميزاتها التنافسية.

2-2) برنامج (CREE-GERME) المطبق في الغرف الصناعة التقليدية والحرف:

أوكلت للغرفة بتنظيم وتأطير ملتقيات تكوينية لفائدة الحرفيين المسجلين في سجل الصناعة التقليدية والحرف وحاملي المشاريع طالبي التسجيل في مجال المرافقة الاقتصادية وفق منهجية إحداث وتسيير مؤسسة (CREE-GERME) المعتمدة من طرف المكتب الدولي للعمل (BIT).

- غرف الصناعة التقليدية والحرف:

تعرض قطاع الصناعة التقليدية لهزات عديدة[31]، أفقدته موارده البشرية التي تحول الكثير منها إما لقطاعات التجارة أو العمل المأجور أو العمل الموازي. لدى يشكل إنشاء غرف الصناعة التقليدية والحرف الانطلاقة الأولى في إعادة الاعتبار للقطاع وإقامة اللبنات الأولى لنظام المعلومات، حيث كان دور لهذه الغرف في تأسيس أنويه من الحرفيين الناشطين قصد الاستماع إلى انشغالاتهم والتفكير الجماعي مع أصحاب المهنة الحقيقيين قصد رسم مستقبل القطاع.

- **تعريف غرف الصناعة التقليدية والحرف:**

تعد الغرف منتدى حقيقي لتمثيل المهن الحرفية على المستوى المحلي وفضاء يجمع ما بين الإدارة والحرفيين وممثليهم وهي بذلك تعمل كهياكل مخول لها أحقية متابعة الانشغالات والاهتمامات التي يراها الحرفيون جديرة بالبحث والدراسة وتمثل الشريك الأمثل

للسلطات المحلية أو الوطنية في كل الميادين التي تعني بتنمية قطاع الصناعة التقليدية والحرف وهذا في إطار مهام الخدمة العمومية التي توكلها لها خدمة لمصالح الحرفيين، لاسيما البلديات في تطوير النشاطات الحرفية على المستوى إقليمها[32]، بداء بتسجيل الحرفيين إلى دعمهم ومرافقتهم في عملية التأهيل وتطوير المنتج وتسويقه، بالإضافة إلى خلق فضاءات ونشاطات وتظاهرات اقتصادية تساهم في التنمية المحلية.
فهي تعمل على أن تكون السند الحقيقي والفعلي لأصحاب المهن الحرفية وتسهر على أن تجعل هذه الشريحة تمارس مهامها في إطار منظم بمنحهم بطاقات حرفية لممارسة نشاطاتهم في إطار قانوني، تساعد الحرفيين من اجل الاستفادة من تكوين لتحسين المستوى وتجديد معلوماتهم انطلاقاً من مبدأ الاستثمار في الإنسان قبل المال بأعتباره الرأسمال الحقيقي في القطاع، كما تقوم بتسطير برامج عملها وفقاً لمقتضيات القطاع في الإقليم الذي يخول لها قانوناً الإشراف عليه.

- **مهام الغرف الصناعة التقليدية والحرف:**

تضطلع الغرف لصناعة التقليدية والحرف الولائية في إطار السياسة الوطنية لتنمية الصناعة التقليدية والحرف، بالمهام الآتية[33]:

- ✓ تعرض على السلطات العمومية ذات الصلة بالغرفة الوطنية للصناعة التقليدية والحرف كل التوصيات أو الاقتراحات المحبذة في مجال التشريع والتنظيم الحرفيين والجبائي؛
- ✓ تقوم بأعمال التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات لصالح الحرفيين التابعين لدوائرها الإقليمية؛
- ✓ وجميع المهمات المسندة إليها من طرف الدولة بعنوان النشاط الاقتصادي والاجتماعي للصناعة التقليدية في شكل الترقية والتنشيط الاقتصادي والتكوين وتحسين المستوى والتمهين، وذلك بضمان تسيير الفضاءات التالية*: دار الصناعة التقليدية، مركز الشراء، مركز الصناعة التقليدية.

* وفق المرسوم التنفيذي 09-323 المؤرخ في 22 شوال 1430هـ الموافق لـ 11 أكتوبر 2009م (الجريدة الرسمية، العدد 59-2009م المحدد لتنظيم غرف الصناعة التقليدية والحرف وعملها والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي 97-100 المؤرخ في 21 ذي القعدة 1417هـ الموافق لـ 29 مارس 1997م المحدد لتنظيم غرف الصناعة التقليدية والحرف وعملها (الجريدة الرسمية، العدد 18-1997م).

- الحقائب التكوينية للبرنامج (GREE-GERME) المطبقة

في غرف الصناعة التقليدية والحرف في الجزائر:

اعتمدت الغرف الصناعة التقليدية والحرف ثلاث حقائب تدريبية من برنامج(GREE-GERME) هي (TRIE,CREE,GERME)[34]، ويلتحق المقاولون بالدورة التكوينية عن طريق تسجيلهم في الدورات المبرمجة من طرف غرف الصناعة التقليدية والحرف التابعين لها، حيث تقوم هذه الأخيرة بملئ استمارة معلومات لكل مرشح يتم من خلالها التعريف على عدة معلومات تمكن من تحديد احتياجاته التكوينية التي سوف تبرمج الدورات التدريبية على أساسها.

- **اوجد فكرة مؤسستك TRIE:**

مدة التكوين هي من 3 إلى 5ايام، حيث في نهاية هذه التكوينية يجب أن يكون المشارك قادرا على إيجاد فكرة لمؤسسته، من خلال مجموعة من المحاور التي تركز عليها الدورة التكوينية نلخصها فيما يلي:

- ✓ **ما هي فكرة المؤسسة:** معرفة ما هي فكرة المؤسسة وما هي المعايير التي تسمح بالحصول على فكرة مؤسسة جيدة؛
- ✓ **كيف تصبح مقاولا:** التعرف على جانبه الشخصي ولماذا يريد إنشاء مؤسسته، ومن أين يأتي بأفكار مؤسسته، وكذلك ما هي قدراته كمقاول (نقاط القوة والضعف) والفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهه؛
- ✓ **أوجد فكرة مؤسستك:** تزويد المقاول بطرق منهجية يستطيع من خلالها إيجاد قائمة أفكار لمؤسسته؛
- ✓ **وحلل أفكارك واختر أحسنها:** حيث تمكن المقاول من اختيار أحسن الأفكار لمؤسسته من خلال الارتكاز في التحليل على (توجيهات السوق، المصالح الشخصية، الخصائص الشخصية وكذلك تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات).

واذا استطاع المتكون بعد انتهاء الدورة التكوينية من تحديد فكرة مؤسسته وأصبح مستعدا لان يكون مقاولا فإنه يستطيع أن ينتقل إلى التكوين "أنشئ مؤسستك CREE".

- **أنشئ مؤسستك CREE:**

تدوم مدة التكوين 13 يوم على مرحلتين 10 أيام نظريا حيث بعد تلقي الدروس يطلب من المقاولين تطبيق ما تعلموه لمدة 3 أيام وتحضير تقرير ثم يتم توجيههم ومتابعتهم، عدد المشاركين في كل فوج لا يقل عن 13 مستفيد، وبعد نهاية الدورة يجب أن يكون

المشاركون قادرين على تطبيق أفكارهم وإنشاء مؤسساتهم الخاصة، وتركز الدورة التكوينية على محورين مهمين هما:

1. إعداد دراسة الجدوى(تتكون من 10 مراحل) وهي: صف فكرة مؤسستك، حضر مخططك التسويقي، قدر مبيعاتك، خطط للإنتاج والمشتريات، قرر ما تحتاجه من مستخدمين، حدد طبيعة الاستثمارات المطلوبة، أعد ملخصا لتكاليفك وخطط للربح، أسعار تكلفة منتجاتك وخدماتك، أحسب رأسمال الانطلاق وقدر احتياجاتك للقروض، اختر الشكل القانوني واعرف مسؤولياتك؛
2. وكيف تنشئ مؤسستك (تتكون من 10 مراحل) وهي: اجمع المعلومات الناقصة، أكمل دراستك للجدوى، قيم دراستك للجدوى، هل تتمسك بإنشاء مؤسستك، دافع عن دراستك للجدوى، قدم دراستك للجدوى لمؤسسات المالية، سجل مؤسستك، نظم نفسك للانطلاق، تناقش مع أهل الاختصاص، خطط ليومك الأول.

وتساعد هذه الدورة على فهم جميع مراحل دراسة الجدوى ومحاكاتها مع الواقع، وتحليل التفاصيل للتمكن من تكييفها مع فكرة المؤسسة، بالإضافة إلى المراحل العشر لإنشاء المؤسسة ويجب أن يضع المتكون خطة لمشروعه وينطلق في تنفيذها بعد التكوين.

- **وحسن تسيير مؤسستك:**

مدة التكوين 8أيام يزود فيها المتكون بمختلف المهارات والتقنيات التي تساعده على التسيير الجيد لمؤسسته وتركز هذه على الجوانب التالية: التسويق، التموين، تسيير المخزون، حساب التكاليف، المحاسبة، التخطيط المالي، العمال والإنتاجية، المؤسسة والعائلة.

– تقييم أثر مرافقة الغرفة الصناعة التقليدية البرنامج التكويني:

اعتمدنا في هذه الورقة نموذج Kirkpatrick لأجل تقييم البرنامج التكويني "ابدأ وحسن تسيير مؤسستك"، وفق أربع مستويات هي[35]:

1. رد الفعل feedback: درجة رضا المقاولين والمقاولين المحتملين بالبرنامج؟
2. التعلم learning: ماذا تعلم من البرنامج؟
3. السلوك behavior: هل غير المقاولون والمقاولون المحتملون سلوكهم بناءا على ما تعلموه؟
4. النتائج results: هل اثر التدريب في المؤسسة بشكل ايجابي؟

ويتشكل مجتمع الدراسة من جميع المقاولين والمقاولين المحتملين التابعين لغرفة الصناعة التقليدية والحرف –الجزائر– الذين شاركوا في الدورات التكوينية لبرنامج (CREE–GERME) منذ بداية تطبيقه في 2005، ويقدر عددهم حسب غرفة الصناعة التقليدية والحرف –الجزائر– بـ 628 مقاولاً، وفيما يخص عينة الدراسة لقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية تتكون من المشاركين في الدورات التكوينية، دورتان في (CREE) بمشاركة 13 مقاول لكل دورة تكوينية، ودورتان في (GERME) بمشاركة 14 مقاول لكل دورة ليبلغ حجم العينة 54 مشارك وتتوزع نسبتهم على كلا الحقيبتين التكوينيتين (CREE)و(GERME) فقد قمنا بتوزيع 54 استمارة، تم توزيعها بالاستعانة بالمكونين عاملين في الغرفة الصناعة التقليدية والحرف لولاية الجزائر.

خاتمة:

يدخل الاستثمار في المورد البشري ضمن أولويات أي سياسة دولة لترقية مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة، إذ هو السبيل الأنجع لتحقيق الميزة التنافسية والفاعلية في استغلال باقي الموارد المادية المتاحة، فإن تكوين الأفراد بهدف زرع روح المقاولاتية لديهم وتمكينهم من اكتساب المهارات والمعارف والقناعات اللازمة لذلك يعتبر ذا أهمية كبيرة خاصة إذا ما توفرت برامج تكوينية متخصصة في هذا المجال.

تحققت الفرضية عند تناولنا المرافقة الاقتصادية وفق منهجية إحداث وتسيير مؤسسة (CREE-GERME) المتبناة من طرف الغرف الصناعة التقليدية والحرف، إذ أصبح التكوين مرادفا للاستثمار في رأس المال البشري الذي يعتبر ركيزة أساسية لأي عملية تنموية، حيث أن مرافقة الموارد البشرية عن طريق التكوين للرفع من مستوى تأهيل الحرفيين يكتسي طابع الأولوية بغرض استمرار وايصال المعارف وتكييف ممارسة النشاط الحرفي مع التحولات الاقتصادية الجارية. وتظهر أهمية مرافقة العنصر البشري عند محاولة الاستجابة للمستجدات الحاصلة، وانتباه إلى هاته الأمور قامت الغرفة بتبني مجموعة من البرامج التكوينية والتأهيلية تسعى من جهة نحو تأهيل إطارات الغرفة ومن جهة أخرى نحو ترقية الحرفي وتطوير مؤهلاته عن طريق برنامج دعم روح المقاولاتية (CREE-GERME).

توصلنا من خلال دراستنا إلى نتائج عديدة نشير إليها فيما يلي:
- حقق البرنامج التكويني (CREE-GERME) أهدافه من حيث تزويد الأفراد بالمهارات والمعارف اللازمة لإنشاء وتوسيع مؤسساتهم، من خلال تأثيره على العوامل الشخصية للمقاول بدرجات متفاوتة، كالرغبة في الخروج من البطالة، تحقيق الكسب المادي، الاستقلالية، الرغبة في تحقيق انجاز شخصي، والقدرة على تحمل كل من المسؤولية والأخطار؛
- ولم نلمس تأثيرا ملموسا لروح المقاولاتية والمبادرة المرتبطة أساسا في الإبداع والتغيير التي تعتبر عناصر شبه غائبة عند المشاركين، مما ينعكس سلبا على طبيعة المؤسسات المستحدثة وحتى على قدرتها على الصمود في ظل المنافسة المفرطة.

وانطلاقا من النتائج السابقة، يمكن تقديم التوصيات التالية:
- العمل على نشر روح المقاولاتية من خلال تبني مناهج تعليمية حديثة تشجع على المبادرة، الإبداع والابتكار، وبين طلبة الجامعات خاصة ذات التخصصات الاقتصادية؛
- تدريس المقاولاتية أو إنشاء دار المقاولاتية داخل الحرم الجامعي لتقريب بين الجامعة وسوق العمل؛
- وإقامة حملات تحسيسية باستعمال الأشرطة الوثائقية، المحاضرات، وشهادات المقاولين.

الهوامش والمراجع:

1 أيت سعيد فوزي، «دور الغرف المهنية في ترقية المؤسسات ص م في الجزائر»، رسالة ماجستير في إدارة العمليات التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2014، ص 133.
2 الأمر 96-01 المؤرخ في 19 شعبان 1416هـ الموافق لـ 10 جانفي 1996م المحدد للقواعد التي تحكم الصناعة التقليدية والحرف (الجريدة الرسمية، العدد 03-1996م).
3 المرسوم التنفيذي 07-339 المؤرخ في 19 شوال 1428هـ الموافق لـ 31 أكتوبر 2007م (الجريدة الرسمية، العدد 70-2007م) المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي 97-140 المؤرخ في 23 ذي الحجة 1417هـ الموافق لـ 30 أفريل 1997م (الجريدة الرسمية، العدد 27-1997م) المتضمن قائمة نشاطات الصناعة التقليدية والحرف.
4 المرسوم التنفيذي رقم 97-140 مؤرخ في 23 ذي الحجة 1417 الموافق 20 افريل 1997، يحدد قائمة نشاطات الصناعة التقليدية والحرف (الجريدة الرسمية، العدد 27-1997م).
5 الأمر 96-01، مرجع سبق ذكره.
6 البرنوطي نائف سعاد، «إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد الريادة»، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 79.
7 بن بادة مصطفى (الوزير)، «إجتماع الجمعية الأولى للإتحاد العربي للصناعات التقليدية والحرف بالجزائر»، وزارة المؤسسات ص وم والصناعة التقليدية، الجزائر، 2007.
8 أحمد مروة & برهم نسيم، «الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة»، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2007، ص ص97-98.
9 آيت محند نورية، «صناعة الحلي الفضية بالقبائل الكبرى منطقة بني يني –دراسة تطبيقية-»، رسالة ماجستير في الفنون الشعبية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة تلمسان، 2003، ص 81.
10 بن العمودي جليلة، «إستراتجية تنمية قطاع الصناعات التقليدية والحرف بالجزائر في الفترة 2003-2010- دراسة حالة تطور نظام إنتاج محلي "SPL" بحرفة النسيج بمنطقة تقرت»، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012، ص 63.
11 بن العمودي جليلة، مرجع سبق ذكره، ص ص 131-137 (بتصرف).
12 GARTNER W.B, «Aspect of organizational emergence» entrepreneur ship perspectives on the theory building, (Bull I., Thomas H., Willard G.) pergamon, 1995, p. 69
13 BYGRAVE, W. D., HOFFER C. W., «Theorizing about entrepreneur ship» entrepreneur ship theory and practice,1991 , Baylor University, p14.
14 TIMMONS J. A, «New venture creation: Entrepreneurship for the 21st Century», Homewood, Illinois: Irwin- McGraw-Hill (5th ed.),1994, p. 7.

15 VERSTRAETE Thierry & FAYOLLE Alain, «Paradigmes et entrepreneuriat», In Revue de l'entrepreneuriat, De Boeck Supérieur, Paris, Vol. 04, n° 01, 2005, pp. 33-52.

16 FAYOLLE Alain, "Entrepreneuriat", Dunod, Paris, 2004, p. 30.

17 أيت سعيد فوزي، «دور الغرف المهنية في ترقية المؤسسات ص م في الجزائر»، رسالة ماجستير في إدارة العمليات التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2014، ص 145.

18 عبد السلام أبو قحف، إسماعيل السيد، توفيق ماضي & رسمية زكي، «حاضنات الأعمال (فرصة جديدة للاستثمار، وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة)»، الدار الجامعية، الإسكندرية،2001، ص 10.

19 CULLIERE Olivier, Déterminants institutionnels de l'intensité d'accompagnement a la création d'entreprise, Colloque «Accompagnement des jeunes entreprises: entre darwinisme et assistanat», Centre d'étude et de recherche sur les organisations et le management (CEROM), Montpellier, 26 mai 2005 [Acte de colloque, p. 2].

20 CULLIERE Olivier, op., cit., p. 2.

21 الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشبابن الجزائر، «المرافق»، نشرة إعلامية تصدرها الوكالة كل شهرين، العدد 01، أوت 2007.

22 مهني أشرف، «المرافقة المقاولاتية أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر"، رسالة ماجستير في إدارة العمليات التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2014، ص 78.

23 SCHMITT Christophe, «Regards sur l'évolution des PRATIQUES entrepreneuriales», Collection PME et ENTREPRENEURIAT, Presses de l'Université du Québec, Québec, 2008, p. 202.

24 مهني أشرف، مرجع سبق ذكره، ص 83.

25 مهني اشرف، مرجع سبق ذكره، ص 84.

26 Agence Pour La Création d'Entreprise, «Devenez consultant!», Organisation (3e édition), Paris, 2007, p. 20.

27 FRANCINE d'ortun, «Contribution à la réflexion andragogique sur l'économie du savoir», CASAE-ACEEA National conference, Université de Montréal, 2001, p .35.

28 International labor organization, «Supporting Entrepreneur ship education» ILO, GENEVA, 2009, p. 4.

29 International labor organization, ILO, «Gerez Mieux Votre Entreprise (GERME): Guide de mise en oeuvre, Unite des petites et moyennes entreprises», Geneve, 2014, pp. 3-6.

30 لفقير حمزة، «تقييم برامج التكوينية في دعم المقاولة, رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2009، ص 92.
31 الغرفة الوطنية للصناعة التقليدية والحرف، «تطور قطاع الصناعة التقليدية والحرف في الجزائر 1962-2009، الجزائر، 2009، ص 10.
32 وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية سابقا، «الجلسات الوطنية للصناعة التقليدية: نتائج ووقائع»، الجزائر، أيام 22-24 نوفمبر 2009، ص 14.
33 المرسوم التنفيذي 97-100 المؤرخ في 21 ذي القعدة 1417هـ الموافق لـ 29 مارس 1997م المحدد لتنظيم غرف الصناعة التقليدية والحرف وعملها (الجريدة الرسمية، العدد 18-1997م)، والمعدل والمتمم بـ:

- المرسوم التنفيذي 03-472 المؤرخ في 08 شوال 1424هـ الموافق لـ 02 ديسمبر 2003م (الجريدة الرسمية، العدد 76-2003م)؛
- المرسوم التنفيذي 09-323 المؤرخ في 22 شوال 1430هـ الموافق لـ 11 أكتوبر 2009م (الجريدة الرسمية، العدد 59-2009م)؛
- والمرسوم التنفيذي 16-54 المؤرخ في 22 ربيع الثاني 1437هـ الموافق لـ 01 فيفري 2016م (الجريدة الرسمية، العدد 07-2016م).

34 الغرفة الوطنية للصناعة التقليدية والحرف، مرجع سبق ذكره، ص 100.
35 جل بروكس، «قدرات التدريب التطوير, دليل علمي، ترجمة عبد الإله إسماعيل كتبي، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2001، ص 272.