جامعـــة ابن خلدون- تيارت-
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال

دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغـــرة في الجزائر

- 2015-2021 -

إعداد الطالـــبتين:
- ناضـــــور زكيـــة
- بوحي فاطيمة الزهرة

الأستـــاذ المشرف:
د. بن الحاج جلول ياسين

لجنة المناقشـــــة:

اسم ولقب الأستاذ	الدرجة العلمية	الصفـــة
بلجيلالي فتيحة	أستـــاذة محاضـــرة "أ"	رئيســـــا
بن الحاج جلول ياسين	أستـــاذة محاضـــر "أ"	مقـــررا
بلعجين خالدية	أستـــاذة محاضرة "أ"	مناقشـــا
بوحركات بوعلام	أستـــاذة محاضر "ب"	مناقشـــا

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ..../ ..... / 2022

السنة الجامعيـــة: 2022/2021

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمـــة شكـــر

بعد الحمد لله، نتقدم بجزيل الشكر والامتنان وبأصدق عبارات التقدير والعرفان إلى كل من ساعدتنا في إتمام هذا العمل، ونخص بالذكر أستاذنا الفاضل الأستاذ الدكتور

"**بن الحاج جلول ياسين**" المشرف على توجيهنا لإعداد هذه الرسالة.

يشرفنا أن نتقدم بشكرنا الجزيل له على تشجيعنا وعلى مساعدته ودعمه المستمر لنا و لم يبخل علينا بعلمه ووقته وتوجيهاته القيمة، ممّا ذلل أمامنا صعوبات كثيرة. فجزاه الله وافر الجزاء والخير.

ونشكر كل زملائه الأساتذة في لجنة المناقشة من أجل تخصيص جزء من وقتهم لقراءة ومناقشة هذا العمل، فهذا الجهد قطرة من فيض علمهم.

وفي الأخيرة نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل ولـــو بالكـــلمة الطيبة.

شكـــراً

إهـــــــداء

إلى روح أمي الزكية الطاهرة رحمها الله، منبع الحب والحنان، وإلى أبي الغالي حفظه الله الذي كان دعائه دائما سر نجاحي

إلى أختي الغالية وزوجها

إلى زوجة أبي وجميع إخوتي، وإلى كل من مدّ لنا يد العون في إنجاز هذا العمل.

إلى جميع الأقارب والأصدقاء ورفقاء الدرب، وإلى زملائي في المشوار الدراسي "حفيظة" و "مختارية" وإلى كل من جمعتني معه لحظة جميلة.

إلى كل هؤلاء أهديهم هذا العمل المتواضع، سائلة الله العلي القدير أن ينتفع بـــه.

زكيـــــة

إهـــــــداء

الحمد للّه وكفـــىٰ والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفـــىٰ. الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية أما بعد:

أهدي عملي إلى من حضنت حزني وإبتسامتي " أمي الغالية " وإلى مصدر الأمان ورمز التضحية "أبي الغالي نور الدين"

ولكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال، إلى إخوتي " محمد، عبد النور، أصالة"

وإلى رفيقات المشوار اللاتي قاسمنني لحظاته، رعاهم الله وحفظهم.

وإلى روح عمي الغالي وأبي الثاني " بوحي عبد القادر"، رحمه الله وأسكنه الجنة.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي.

فاطيمـــة الزهرة

ملخـــص الدراســـة

ملخص الدراسة:

تطرقنا في هذه الدراسة إلى دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة في الجزائر، وإنطلقنا من سؤال رئيسي: كيف تساهم حاضنات الأعمال في تنمية ودعم المؤسسات المصغرة في الجزائر؟

وهدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال والمؤسسات المصغرة، وإلى الخدمات التي تقدمها مع إبراز الدور الرئيسي لحاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة المصغرة في الجزائر. نظرا لإعتبار حاضنات الأعمال أو مشاتل المؤسسات أول داعم أساسي لهذه المؤسسات والتي تحتضنها من بداية مشوارها إلى غاية تخرجها منها.

كما توصلت دراستنا إلى مجموعة من النتائج أهمها أن حاضنات الأعمال تلعب دورا جد مهم في ترقية الإقتصاد الوطني، وهذا من خلال إستثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع إقتصادية، وأن أهم المعايير المساهمة في نجاح حاضنات الأعمال هو تمويل المؤسسات المحتضنة، نظرا لإحتياج هذه الأخيرة إلى التمويل. كما توصلنا خاصة إلى أن حاضنات الأعمال في الجزائر تواجه عدة مشاكل منها مشكل العقار، بحيث أن الحاضنة وكأي مؤسسة إقتصادية تحتاج إلى العقار لإقامتها.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، المؤسسات المصغرة، مشتلة المؤسسات، الدعم والترقية، المؤسسات المصغرة في الجزائر، مشاتل المؤسسات في الجزائر.

Abstract:

In this study, we touched on the role of business incubators in supporting mini institutions in Algeria, and we set out from a major question: How do business incubators contribute to the development and support of mini institutions in Algeria?

This study aimed to clarify basic concepts about business incubators and mini institutions, and to the services, it provides while highlighting the main role of business incubators in the promotion of mini -emerging institutions in Algeria. Given that, institutions, which embraces them from the beginning of their career until their graduation.

Our study also reached a set of results, the most important of which is that business incubators play a very important role in the promotion of the national economy, and this is through investing successful entrepreneurial ideas and turning them into economic projects, and that the most important criteria contributing to the success of business incubators is the financing of embraced institutions, given the need for the latter to Funding. We also concluded, especially that business incubators in Algeria face several problems, including the problem of the property, so that the incubator and any economic institution needs the property to establish it.

Keywords: business incubators, mini -institutions, institutions, support and promotion, mini -institutions in Algeria, nurseries in Algeria.

فهـــرس المحتويـــات

فهرس المحتـــويـــات

شكـــر

إهداء

ملخص الدراسة I

فهرس المحتويات..... III

قائمة الجداول VII

قائمة الأشكال VIIII

مقدمة 1

الفصل الأول:

الإطار النظري للمؤسسات المصغرة وحاضنات الأعمال

تمهيـــــد.....10

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمؤسسات المصغرة.....11

المطلب الأول: تعريف المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة.....12

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات المصغرة وأهميتها 18

المبحث الثاني: الآثار التنموية للمؤسسات المصغرة وأهم العراقيل التي تواجهها. 28

المطلب الأول: الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات المصغرة.....28

المطلب الثاني: العراقيل التي تواجه المؤسسات المصغرة. 32

المبحث الثالث: ماهية حاضنات الأعمال.....38

المطلب الأول: نشأة حاضنات الأعمال وتعريفها 38

المطلب الثاني: خصائص وأنواع حاضنات الأعمال.....41

المبحث الرابع: أهمية حاضنات الأعمال ودورها في دعم الاقتصاد.....47

المطلب الأول: أهمية حاضنات الأعمال، أهدافها ووظائفها. 47

المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في دعم الاقتصاد 48
خلاصة الفصل 52

الفصل الثاني

آليات حاضنات الأعمال لدعم وتطوير المؤسسات المصغرة.

تمهيـــــد 54
المبحث الأول: آليات إنشاء وإدارة حاضنات الأعمال.....55
المطلب الأول: خطوات إنشاء حاضنات الأعمال ودراسة الجدوى الاقتصادية 55
المطلب الثاني: آليات إدارة حاضنات الأعمال 58
المطلب الثالث: آليات احتضان المؤسسات المصغرة.....59
المبحث الثاني: مراحل احتضان المؤسسات المصغرة وأهم الخدمات التي تقدمها.....62
المطلب الأول: مراحل احتضان المؤسسات وأماكن تواجدها.....62
المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال.....67
المبحث الثالث: مقومات نجاح حاضنات الأعمال وأهم التحديات التي تواجهها. 71
المطلب الأول: مقومات نجاح حاضنات الأعمال ومعايير قياس أداءها.....71
المطلب الثاني: المشاكل والتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال.....78
خلاصة 78

الفصل الثالث

دراسة حالة الجزائر 2015-2021

تمهيـــد 80
المبحث الاول: واقع المؤسسات المصغرة في الجزائر وأهميتها 81
المطلب الأول: التطور التاريخي المؤسسات المصغرة في الجزائر وتعريفها 81

المطلب الثاني: أهمية المؤسسات المصغرة في الجزائر وآلية دعمها 87
المطلب الثالث: التحديات التي تواجه المؤسسات المصغرة في الجزائر 91
المبحث الثاني: حاضنات الاعمال في الجزائر 94
المطلب الأول: مشاتل المؤسسات في الجزائر 94
المطلب الثاني: مراكز تسهيل المؤسسات في الجزائر 97
المطلب الثالث: حاضنات الاعمال في الجزائر دورها وآلية تطويرها 99
المبحث الثالث: المؤسسات المحتضنة والمتخرجة من حاضنات الاعمال في الجزائر.....102
المطلب الأول: بطاقة تعريفية لحاضنات الأعمال محل الدراسة (تيارت-بسكرة) 102
المطلب الثاني: أهداف وخدمات وأهم معايير حاضنات الاعمال محل الدراسة (تيـــارت-بسكرة) 105
المطلب الثالث: المؤسسات المنتسبة لحاضنات الأعمال-محل الدراسة-(تيارت وبســـكرة) ومدى دعم الحاضنة لها 109
خلاصة الفصل 116
خاتمـــة 118
قائمة المصادر والمراجـــع 123

قائمـــة الجـــداول

قائمـــة الجـــــداول:

رقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب البنك الدولي	18
(1-2)	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الاتحاد الأوربي	18
(1-3)	تقسيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار الحجم	19
(1-2):	نقاط الاختلاف بين المؤسسات التقليدية والمؤسسات الرائدة (المحتضنة).	61
(01-03)	تطور المؤسسات المصغرة من 2001-2009	84
(02-03)	تطور نسب المؤسسات المصغرة من 2010-2021	85
(03-03)	تطور عدد اليد العاملة في المؤسسات المصغرة من 2015 إلى 2021	88
(04-03)	تطور مساهمة المؤسسات المصغرة في الناتج الداخلي الخام	88
(05-03)	مساهمة المؤسسات المصغرة في خلق القيمة المضافة بين 2015-2021	89
(06-03)	طلبات المؤسسات للإحتضان من طرف مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" - 2021/2018	109
(07-03)	عدد المؤسسات المحتضنة من طرف مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" - 2021/2018	109
(08-03)	قطاعات النشاط الخاص بالمؤسسات المحتضنة من طرف مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" 2018-202	110
(09-03)	يوضح نسبة تقدم المشاريع من سنة 2016 إلى 2020	111
(10-03)	المؤسسات التي تم إحتضانها من قبل المشتلة -بسكرة-من 2016 إلى 2020	112

قائمـــة الأشكـــال

قائمـــــــة الأشكـــــال:

رقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمصغرة	17
(1-2)	العلاقة بين الحاضنة التكنولوجية ومراكز البحوث/الجامعة والصناعة.	51
(2-1)	مراحل احتضان حاضنات الأعمال.	64
(2-2)	نموذج عمل الحاضنة التقنية	65
(2-3)	أماكن تواجد حاضنات الأعمال.	67
(3-2)	الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات –بسكرة–	105

مقـــدمـــة

إن المؤسسات المصغرة تلعب دورا فعالا في تطوير المجتمع والإسراع في عملية التنمية الإقتصادية، وفي إطار عمليات التنمية الشاملة يتم البحث عن آليات جديدة فعالة من أجل التصدي للأوضاع الاقتصادية الناتجة عن تطبيق سياسات الإصلاح الإقتصادي ومواجهة سياسات السوق التي تتبعها معظم دول العالم الآن.

كما تعتبر في الوقت الحالي حاضنات الأعمال من الآليات الداعمة التي تستهدف مرافقة ودعم المؤسسات المصغرة حتى تصبح لها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية وإمتلاكها المرونة الكافية للتأقلم مع بيئة الأعمال ومستجداتها، وإستغلال للفرص السوقية، وذلك عبر التقديم الجيد لطرق وآليات عملها وجودة منتجاتها إلى أن تصبح لها القدرة على دخول عالم المنافسة في السوق.

تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات فعاليات والتي تم إبتكارها في السنوات الأخيرة ولأكثر نجاحا في الإسراع في تنفيذ برامج التطوير والتنمية الإقتصادية والتكنولوجية، وخلق فرص عمل جديدة. وقد أقيمت حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل المؤسسات المصغرة الجديدة في أعوامها الأولى من نشأتها.

كما أثبتت البحوث مؤخرا أن الحاضنة يمكنها أن توفر المتطلبات الضرورية لتنمية وتطوير المؤسسات الجديدة عبر دعمها وتوفير كل ما تحتاجه من عوامل الدعم والمساعدة لتنهض، تستقر، وتنافس. مما جعل الخبراء في الولايات المتحدة الأمريكية يطلقون عليها إسم "معهد إعداد الشركات"، وهو الأمر الذي دفع بحاضنات الأعمال في الجزائر بحاجة إلى المساعدة والدعم للنهوض بها وتحقيق أهدافها.

والجزائر واحدة من الدول التي أصبحت تدرك أهمية دعم المؤسسات المصغرة، وذلك عن طريق حاضنات الأعمال بصورة خاصة، وعياً منها بأن تشجيع هذه الأخيرة والحرص الجاد على تهيئة الظروف الملائمة لها، يُمكنها من تنويع النشاط الإقتصادي، وتدعيما للإستثمار المحلي بديلا لأشكال التمويل الكلاسيكي وتحقيق القدرة التنافسية في مختلف المجالات وخدمة لكل الأهداف المستقبلية المرجوة من وراء ذلك.

1- إشكالية البحث:

اعتمادا على ما سبق من معلومات ونظرا لأهمية موضوع المؤسسات المصغرة والصعوبات التي تواجهها، كان الإهتمام بحاضنات الأعمال كأحد آليات المساعدة في دعم وتطوير هذه المؤسسات، وعليه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

"كيف تساهم حاضنات الأعمال في تنمية ودعم المؤسسات المصغرة في الجزائر؟"

وللإجابة عن هذه الإشكالية نطرح بعض الأسئلة الفرعية التالية:

- فيما تتمثل أهمية المؤسسات المصغرة في الاقتصاد؟
- ما هي حاضنات الأعمال، وما هي أنواعها وأهم خصائصها؟
- ما هو دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة؟
- كيف يمكن لآليات حاضنات الأعمال أن تدعم المؤسسات المصغرة في الجزائر؟

2- فرضيات البحث:

للوصول إلى إجابة على الإشكالية الرئيسية وعلى الأسئلة الفرعية في هذا البحث، نطرح الفرضيات التالية:

- تتمثل أهمية المؤسسات المصغرة في إنعاش الاقتصاد وتوفير فرص العمل.
- تعمل حاضنات الأعمال على توفير الخدمات للمؤسسات المصغرة ومساعدتها على مواكبة وزيادة قدرتها التنافسية في السوق الإقتصادية.
- تساهم حاضنات الأعمال في الجزائر بدرجة كبيرة في متابعة ودعم المؤسسات المنتسبة لها.

3- أسباب إختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب ودوافع أدت بنا إلى إختيار هذا الموضوع، من أبرزها أسباب ذاتية وأخرى موضوعية وهي كالتالي:

- **أسباب ذاتية:**

- الميول والرغبة الشخصية في معالجة الموضوع.

- حب التطلع لمعرفة المواضيع المتعلقة بإدارة الأعمال التي أصبحت عنصرا هاما في تسيير وإقتصاد البلاد.

- **أسباب موضوعية:**

- التوجه المتزايد نحو المؤسسات المصغرة والناشئة كآليات الدعم والإقتصاديات.

- إبراز أهمية حاضنات الأعمال كإطار دعم ومرافقة المؤسسات الإقتصادية خاصة المصغرة منها.

- معرفة الدور الحقيقي الذي تلعبه حاضنات الأعمال في متابعة ومرافقة المؤسسات المصغرة.

4- أهداف البحث:

يهدف هذا البحث الذي قدمناه بشكل أساسي إلى الأهداف التالية:

- التعرف على الإطار النظري للمؤسسات المصغرة وحاضنات الأعمال.

- التعرف على الآثار التنموية للمؤسسات المصغرة.

- إبراز أهداف وأهمية حاضنات الأعمال كداعم للمؤسسات المصغرة.

5- أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في كونه سلط الضوء على موضوع حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات المصغرة مع التركيز على حالة الجزائر لما لهذه الأخيرة من أهمية في تحسين وتنمية للمؤسسات المصغرة في الإقتصاد.

6-حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** تتمثل في دولة الجزائر كحيز مكاني للدراسة، مع التركيز على بعض الولايات كعينة الدراسة.

- **الحدود الزمنية:** تمثلت الحدود الزمنية في الفترة 2015-2021

7- أدوات ومنهج الدراسة:

من أجل الاجابة على التساؤلات المطروحة وإختبار الفرضيات المعتمدة إعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يقوم على تقرير مختلف الأدبيات الإقتصادية حول المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، وحاضنات الأعمال وعلى المنهج التحليلي ضمن دراسة العلاقة بين دعم المؤسسات المصغرة ودور حاضنات الأعمال في ذلك.

وقد إستعنا في دراستنا بالأدوات التالية:

- المسح المكتبي للكتب والمجلات والملتقيات العلمية الوطنية، ومواقع الانترنت، وهذا من أجل التعرف على آخر ما تناولته هذه الدراسات في موضوع بحثنا.

- بعض الإحصائيات المتعلقة بوضعية حاضنات الأعمال والمؤسسات المصغرة في بعض ولايات الوطن.

8- الدراسات السابقة:

تم الإطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع بحثنا:

الدراسة الأولى: دراسة بن الشيخ الحسين جويد، **"دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، –دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية بسكرة–**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في (العلوم الإقتصادية)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019/2020.

ويتمحور هدف هذه الدراسة إلى معالجة مدى إحتياج المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة إلى حاضنة أعمال، والتعرف على واقع حاضنات الأعمال في الجزائر، وكذا المساهمة في توفير قاعدة معلومات علمية وأكاديمية لمساعدة الحاضنات في توفير الدعم المناسب للمشاريع المصغرة.

ومن خلال هذه الدراسة يوضح أنواع الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وترقية واستمرار المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة. كما أن هذه الدراسة تسقط الضوء على الجوانب الفكرية لحاضنات الأعمال، وتبين سبل تفعيل دورها للنهوض بالمؤسسات المصغرة.

الدراسة الثانية: دراسة فوزية برسولي، **"بعث المشاريع المقاولاتية في الجزائر: حاضنات الأعمال كآلية للدعم والمرافقة"، –تجربة مشتلة المؤسسات بولاية باتنة–**، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية ISSN 2602-7321، العدد 02 (خاص بعنوان رؤى قانونية وإقتصادية معاصرة)، الجزائر، 2020.

حيث تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في بعث وإنشاء المشاريع المقاولاتية، وذلك بتحديد ماهية حاضنات الأعمال وإستعراض مختلف الخدمات التي تقدمها لدعم ومرافقة حملة المشاريع والأفكار الإبداعية.

كما تم التطرق إلى فرص تجربة مشتلة المؤسسات بولاية باتنة في مرافقتها للشباب المقاولين منذ سنة 2013 ليومنا هذا.

أوجه التشابه والإختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة:

بعد تقييمنا لهذه الدراسات السابقة، والتي لها علاقة بموضوع بحثنا **"دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة في الجزائر،2015/2021 "**، تجد أن هذه الدراسات تتشابه مع دراستنا من ناحية التطرق إلى المفاهيم النظرية لكل من المؤسسات المصغرة وحاضنات الأعمال؛ بينما تختلف عنها في كون دراستنا ركزت على دور الحاضنة في ترقية المؤسسات المصغرة في الجزائر.

9- صعوبات البحث:

من أهم الصعوبات التي واجهناها في هذا البحث:

- نقص الإحصائيات فيما يخص حاضنات الأعمال والمؤسسات المحتضنة.

- قلة ومحدودية المعلومات المرتبطة بالمؤسسات المصغرة.

- تشابه في معظم المعلومات مع إختلاف المراجع ونقص المعلومات، وذلك راجع لحداثة الموضوع.

10-هيكل البحث:

من أجل الإلمام بجوانب الموضوع قسمنا الدراسة إلى ثلاثة فصول كما بلي:

الفصل الأول: بعنوان " الإطار النظري للمؤسسات المصغرة وحاضنات الأعمال" قسمناه إلى أربع مباحث، حيث تضمن البحث الأول إطار مفاهيمي حول المؤسسات المصغرة من خلال تعريفها وخصائصها وأهميتها ومراحل إنشائها، كما تضمن المبحث الثاني مختلف الآثار التنموية للمؤسسات المصغرة بالإضافة إلى التطرق إلى أهم العراقيل والصعوبات التي تواجهها، في حين تناول المبحث الثالث مدخل نظري حول حاضنات الأعمال، أنواعها وخصائصها، أما المبحث الرابع فتضمن أهمية حاضنات الأعمال، أهدافها وأهم وظائفها.

الفصل الثاني: بعنوان " آليات حاضنات الأعمال لدعم وتطوير المؤسسات المصغرة " قسمناه إلى ثلاث مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى آليات إنشاء وإدارة حاضنات الأعمال بالتركيز على خطوات إنشاء حاضنة أعمال وآلية تسييرها وآليات احتضان المؤسسات المصغرة، كما تضمن المبحث الثاني مراحل إحتضان المؤسسات وتحديد أماكن تواجدها، مع ذكر أهم الخدمات التي تقدمها. أما المبحث الأخير فتضمن مجموعة مقومات لنجاح حاضنات الأعمال مع التطرق إلى أهم التحديات التي تواجهها، ومعايير قياس أدائها.

الفصل الثالث: بعنوان " دراسة حالة الجزائر: 2015-2021 "، حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، تمحور المبحث الأول حول واقع المؤسسات المصغرة في الجزائر، نشأتها، تعريفها وآليات دعمها، بالإضافة إلى مدى أهميتها وأهم التحديات والمشاكل التي تواجه هذه المؤسسات المصغرة في الجزائر. أما المبحث الثاني فتضمن مجموعة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيلها في الجزائر، مع التطرق إلى دورها وآليات تطويرها. في حين ركزنا في المبحث الثالث على المؤسسات المصغرة المحتضنة والمتخرجة من حاضنات الأعمال في الجزائر، فأخذنا ولايتي بسكرة وتيارت كعينة للدراسة. فتضمن المبحث تعريف كل من مشتلة المؤسسات لولاية تيارت ومشتلة المؤسسات لولاية بسكرة، أهدافها والخدمات التي تقدمها، مع ذكر مجموعة من المؤسسات المتخرجة منها.

وفي الأخير انتهت دراستنا بخاتمة تضمنت اختبار فرضيات البحث ولهم النتائج المتوصل إليها، مع بعض التوصيات والاقتراحات والآفاق المستقبلية لموضوع البحث.

الفصـــل الأول

الإطار النظري للمؤسسات المصغرة وحاضنات الأعمال

تمهيـــــد:

نظرا للتغيرات الاقتصادية المتسارعة على المحيط الدولي والعالمي التي تفرض على الدول اتخاذ استراتيجيات قائمة على آليات الاقتصاد الحر وهذا ما نتج عنه ظهور نوع جديد في مجال الأعمال وهو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي المحرك الأساسي للنشاط والنمو الاقتصادي في معظم الدول النامية، حيث تتحلى تلك المؤسسات بسمات وخصوصيات مثل: المرونة، القدرة على التغير السريع، القدرة على الابتكار والتطوير، وأيضا تعتبر العنصر الرئيسي في استيعاب العمالة، ومع ظهور الحاجة إلى تجديد آليات مختلفة من أجل مرافقة هذه المؤسسات ومساعدتها وتوفير وسائل الرعاية لها من أجل زيادة فرص نجاحها نشأت فكرة حاضنات الأعمال، التي تهتم بتقديم الخدمات التي تحتاجها هذه المؤسسات لممارسة نشاطها واستمرار نموها.

وفي هذا الفصل النظري سنتعرف على دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات المصغرة وهذا من خلال تقسيمه إلى أربع مباحث كالتالي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمؤسسات المصغرة.

المبحث الثاني: الآثار التنموية للمؤسسات المصغرة وأهم العراقيل التي تواجهها.

المبحث الثالث: ماهية حاضنات الأعمال.

المبحث الرابع: أهمية حاضنات الأعمال ودورها في دعم الاقتصاد.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمؤسسات المصغرة

إن المؤسسة الاقتصادية تمثل نظام تفاعلي مؤلف من مجموعة من الموارد المادية والمعنوية ومجموعة من الأفراد الذين تجمعهم علاقات رسمية وغير رسمية من أجل تحقيق رسالة المؤسسة والغاية التي وجدت من أجلها.

وتختلف المؤسسات الاقتصادية وتصنف حسب:

1. الشكل القانوني.
2. شكل القطاع أو النشاط الذي تنشط فيه.
3. الحجم.

وحسب المعيار الأخير تصنف المؤسسات إلى:

1. مؤسسات عائلية.
2. مؤسسات مصغرة.
3. مؤسسات متوسطة
4. مؤسسات كبيرة.

وتعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME اللبة الأساسية المشكلة للاقتصاديات الحديثة بحيث أنها تشكل ما بين90% إلى99% من المجموع الإجمالي للمؤسسات في الدول المتقدمة كما أنها توفر ثلثي العمالة في العالم خاصة في العقود الثلاثة الأخيرة.

في حين أنه وخلال 50 سنة الأخيرة كانت المؤسسات الكبيرة أكثر هيمنة وتحكما في الاقتصاد غير أنه يعتبر من الصعب تحديد ووضع تعريف واحد للمؤسسات المصغرة ورغم العديد من الدراسات التي تناولتها واهتمت بها في الآونة الأخيرة للتوصل الى وضع تعريف المؤسسة المصغرة اعتمدت مجموعة من المعايير نتطرق إلى أهمها فيما يلي[1]:

[1]- خبابة عبد الله، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، آلية لتحقيق التنمية المستدامة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2013، ص 12.

المطلب الأول: تعريف المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة.

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة في دول العالم لأنها تلعب دورا مهما في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لجميع الدول، لذلك سنحاول في هذا المطلب أن نقدم مفهوم جميع جوانب المؤسسات المصغرة والمتوسطة.

أولا: تعريف المؤسسات المصغرة

اختلفت الدراسات التي اهتمت بالمؤسسة المصغرة حول المعايير التي يمكن اتباعها لتحديد مفهوم المؤسسة المصغرة وذلك نظرا لاختلاف أهدافها والمناطق التي تقوم فيها هذه الأبحاث ودرجة التفوق الصناعي الذي تتمتع به الدول المعنية.

التعريف المعتمد بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أوروبا هو التعريف الذي حدده الاتحاد الأوروبي سنة 1996 الذي ينص على أن المؤسسة المصغرة هي مؤسسة تشغل أقل من 10 أجراء، أما المؤسسة الصغيرة هي تلك التي توافق على المعايير الاستقلالية وتشغل أقل من 50 أجيرا، وتنجز رقم أعمال سنوي لا يتجاوز 7 ملايين أورو، أولا تتعدى ميزانيتها السنوية 5 ملايين أورو[1].

بالنسبة للجزائر: صدر قرار إنشاء المؤسسات المصغرة في إطار المشروع الجديد لتوظيف الشباب بالمرسوم الرئاسي رقم 96/234، الصادر في 1996/07/20 والمرسوم التنفيذي رقم 96/296-297 الصادر في 1996/09/08[2].

وعليه يمكن تعريف المؤسسات المصغرة على أنها تلك المؤسسة التي يقدر متوسط العمل فيها بثلاث مناصب شغل كحد أقصى أما رأسمالها فلا يتعدى 10.000.000دج في كل مؤسسة فإذا فاقت هذا الحد لا يمكن تصنيفها ضمن المؤسسات المصغرة.

---

[1]- نور الدين زين، **إشكالية تمويل المؤسسات المصغرة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص: مالية وبنوك، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014، ص 4.

[2]- رقم 52، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الصادرة في ديسمبر 1996.

أما المؤسسات المتوسطة هي تلك التي توافق معايير الاستقلالية وتشغل أقل من 250 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 40 مليون أورو، أو لا تتعدى ميزانيتها السنوية مليون أورو.

في الحقيقة من الصعب أن يحدد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة لعدم وجود تعريف شامل وواضح يتفق عليه كل الباحثين والمهتمين بهذا القطاع، فهناك جملة من القيود التي تتحكم في إيجاد تعريف موحد لهذه المؤسسات.

ولقد أدى اختلاف درجة النمو الاقتصادي من دولة لأخرى إلى تبني كل دولة تعريفا خاصا إما من خلال القانون أو الإدارة، كذلك تعريفات خاصة بمجموعات أو هيئات دولية.

1. تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

حسب قانون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعام 1953 الذي نظم إدارة هذه المؤسسات فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي ذلك النوع من المؤسسات التي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط فيه وقد اعتمد على معياري المبيعات وعدد العاملين لتحديد تعريف أكثر دقة فقد حدد القانون هذه المؤسسات كما يلي[1]:

- مؤسسات الخدمات والتجارة بالتجزئة من 1 إلى 5 مليون دولار كمبيعات سنوية.
- مؤسسات التجارة بالجملة من 5 إلى 15 مليون دولار كمبيعات سنوية.
- المؤسسات الصناعية عدد العمال 250 عامل على الأقل.

2. تعريف اليابان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

اعتمدت اليابان في تعريفها حسب القانون الأساسي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعام 1999 على معيار رأس المال اليد العاملة فهذه المؤسسات لا يتجاوز رأسمالها 100 مليون ين ياباني ولا يتجاوز عدد عمالها 300 عامل، أما التقسيم حسب القطاعات فيأتي على النحو التالي:

[1]- بن الشيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، علوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمـــد خيضر، بسكرة، 2020، ص 2.

- **المؤسسات الصناعية والمنجمية وباقي الفروع:** رأس المال المستثمر أقل من 100 مليون، وعدد العمال لا يفوق 300 عامل.

- **التجارة بالجملة:** رأس المال لا يفوق 30 مليون ين وعدد العمال أقل من 100 عامل.

- **التجارة بالتجزئة والخدمات:** رأس المال لا يفوق 10 مليون ين وعدد العمال أقل من 50 عامل.

3. تعريف الاتحاد الأوربي:

وضع الاتحاد الأوربي سنة 1996 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي كان موضوع توصية لكل البلدان الأعضاء، فالمؤسسات المصغرة والمتوسطة هي مؤسسة تشتغل أقل من 10 أجزاء، أو هي التي توافق معايير الاستقلالية وتشغل أقل من 50 عامل وتنجز رقم الأعمال سنوي لا يفوق 7 ملايين أورو، أو لا تتعدى ميزانيتها السنوية ملايين أورو.

ثانيا: معايير التفرقة بين المؤسسة المصغرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رغم اختلاف المعايير المستعملة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن الأكثر شيوعا هي المقابلة للقياس بسهولة سواء: رقم الأعمال، قيمة الأصول، وعدد العمال.

ويشكل تحديد المعايير واختيار الأنسب منها صعوبة في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[1].

وتتمثل هذه المعايير فيما يلي:

1. المعايير الكمية:

يمكن تقسيمها إلى مؤشرات اقتصادية وتقنية وأخرى نقدية، نوجزها فيما يلي:

أ- **المؤشرات الاقتصادية والتقنية:** نذكر أهمها فيما يلي:

[1]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص مالية، تأمينات وتسيير المخاطر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013، ص7.

● **عدد العمال:** ويمثل أبسط المعايير المتبعة للتعريف وأكثرها شيوعا، لسهولة القياس والمقارنة في الاحصائيات الصناعية، غير أن من سلبيات هذا المعيار هو اختلافه من دولة لأخرى، رغم أنه لا يأخذ في الحسبان التفاوت التكنولوجي الذي يستعمل في الإنتاج.

● **أحجام كل من الطاقة المستعملة، الانتاج والمبيعات:** بحيث يمكن اعتبار حجم الطاقة المستعملة، حجم الإنتاج، وحجم المبيعات إحدى المعايير التي تميز بها المؤسسات من حيث حجم النشاط وقدرتها التنافسية في السوق.

نوجزها فيما يلي:

ب- المؤشرات النقدية: وتضم ما يلي:

● **رقم الأعمال:** يستعمل لقياس مستوى نشاط المؤسسة وقدرتها التنافسية ويستعمل خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا.

● **رأس المال المستثمر:** ويعتبر أحد المعايير المهمة في تحديد حجم المؤسسة، لأنه يمثل عنصرا هاما في تحديد الطاقة الإنتاجية للمؤسسة ويختلف من دولة لأخرى ومن قطاع إنتاجي إلى آخر.

● **رأس المال:** يعتبر هذا المعيار من أهم معايير التصنيف لأنه يعكس الطاقة الإنتاجية والاستثمارية، إلا أنه يبقى مختلف من دولة لأخرى.

وتتمثل هذه المعايير فيما يلي:

2. المعايير النوعية:

نذكر أهمها فيما يلي:

أ. **المعيار القانوني:** يعتمد شكل المؤسسة القانوني على طبيعة لرأس المال وكذا مصادره وحجمه، فغالبا ما تأخذ المؤسسة الصغيرة والمتوسطة شكل المشاريع العائلية (شركات الأشخاص)

والشركات التضامنية أو الوكالات أو شركات التوصية بالأسهم ولكن عادة لا تكون في شكل شركة ذات أسهم[1].

ب. المعيار التنظيمي: تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذا اتسمت بخاصيتين أو أكثر من الخصائص التالية:

- الجمع بين الملكية والإدارة.
- قلة عدد مالكي رأس المال.
- ضيق نطاق العمل.
- صغر حجم الطاقة الإنتاجية.
- الاعتماد على المصادر المحلية للتمويل والتموين بشكل كبير.

ت. معيار الاستقلالية المالية: هناك من يعتبر المؤسسة صغيرة ومتوسطة إذا كانت على الأقل مستقلة ماليا بنسبة 50%.

ث. معيار الحصة السوقية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مؤسسات تنافسية وليست احتكارية وبالتالي فإن حصتها في السوق محدودة.

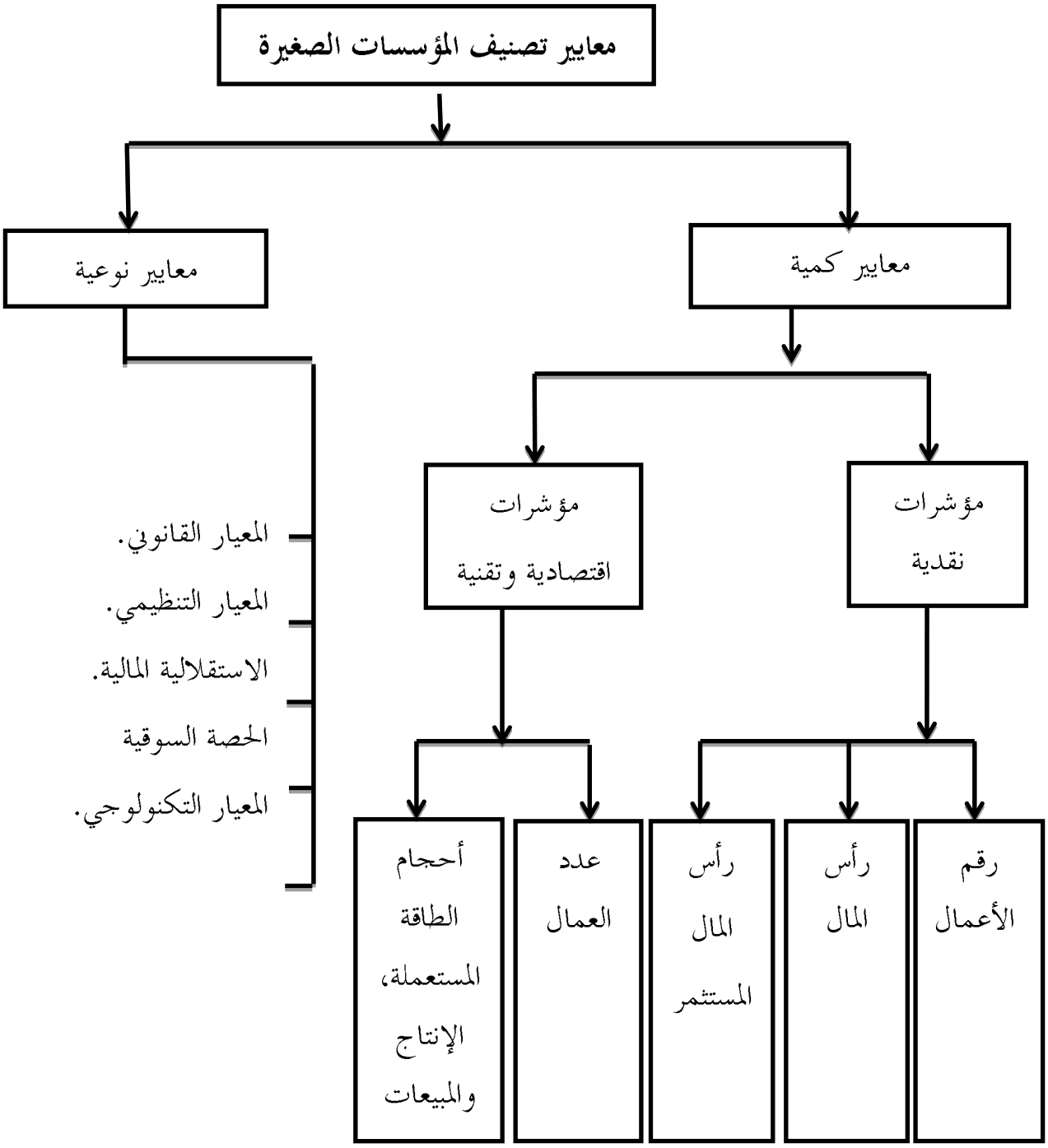
ج. المعيار التكنولوجي: بناءا على هذا المعيار تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها تلك المؤسسات التي تستخدم أساليب إنتاج بسيطة ذات رأسمال منخفض وكثافة عمالية عالية[2].

ويمكن تلخيص هذه المعايير في الشكل التالي:

[1]- خبابة عبد الله، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، آلية لتحقيق التنمية المستدامة**، مرجع سابق، ص 15.

[2]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص 8.

الشكل رقم (1-1): معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمصغرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعطيات السابقة.

يوضح الشكل المعايير الكمية والنوعية، التي تحدد بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث يتم ذلك باستعمال المعايير الكمية المحددة للحجم (صغر أو كبر كل مؤسسة) أو تميزها عند باقي المؤسسات الأخرى أو باستعمال معايير نوعية باعتبارها تسمح بشرح طبيعة كل تنظيم.

الجدول (1-1): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب البنك الدولي

نوع المؤسسة	العمالة الموظف (عامل)	الموجودات (دولار)	رقم الأعمال السنوي
مؤسسة مصغرة	09	100.000	100.000
مؤسسة صغيرة	49	3.000.000	3.000.000
مؤسسة متوسطة	299	15.000.000	15.000.000

المصدر: قنديرة سمية، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من ظاهرة البطالة**، دراسة ميدانية لولاية قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع تسير الموارد البشرية، جامعة منتوري –قسنطينة–، 2010، ص 56

من خلال الجدول السابق نلاحظ الفرق بين المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة من حيث عدد العمال ورقم الأعمال السنوي حسب تصنيف البنك الدولي.

الجدول (1-2): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الاتحاد الأوربي

حجم المؤسسة	العمالة الموظف (عامل)	رقم الأعمال السنوي	مجموع الميزانية	الشكل القانوني
مؤسسة مصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 2 مليون	أقل من 2 مليون	مؤسسة تمتاز بالاستقلالية في التسيير
مؤسسة صغيرة	من 10إلى 49	أقل من 10 مليون	3أقل من 10 ملايين	
مؤسسة متوسطة	من 50إلى 249	أقل من 50 مليون	أقل من 34 مليون	
مؤسسة كبيرة	من 250 وأكثر	أكثر من 50 مليون	أكثر من 43 مليون	

المصدر: رابح خوني، رقية حساني، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2008، ص 25.

يوضح الجدول السابق الإختلاف بين المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة، والكبيرة من حيث عدد العمال ورقم الأعمال السنوي ومجموع الميزانية إعتمادا على تصنيف الإتحاد الأوربي.

ويمكن أيضا توضيح الفرق بين المؤسسات الصغيرة جدا (المصغرة) والصغيرة كذا المتوسطة وفق للقانون الجزائري كما حسب الجدول التالي:

الجدول (1-3): تقسيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار الحجم

البيان	عدد العمال	رقم الأعمال (مليون دينار)	مجموع الميزانية (مليون دينار)
مؤسسة مصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 20.	أقل من 10.
مؤسسة صغيرة	من 10إلى 49	من 20 إلى 200.	من 10 إلى 100.
مؤسسة متوسطة	من 50إلى 249	من 200 إلى 2000.	من 100 إلى 500.

المصدر: عبد العزيز قتال، سارة عزايزية، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر –واقع تحديات**، الملتقى الوطني حول إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمة لخضر –الوادي، يومي 06 و07 ديسمبر 2017، ص 3.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات المصغرة وأهميتها

تحمل المؤسسات المصغرة خصائص وأهمية كبيرة مما يجعل لها دورا هاما في عملية التنمية.

أولا: خصائص المؤسسات المصغرة ومراحل إنشائها.

تتميز المؤسسات المصغرة بمجموعة من المميزات نذكر منها:

- صغر الحجم وقلة التخصص في العمل مما يساعد على المرونة والتكيف مع الأوضاع الاقتصادية المحلية والوطنية، ويمكن أن تكون الدولية في ظل العولمة والتفتح الاقتصادي العالمي.
- الضآلة النسبية لرأس مال هذه المؤسسات مما يسهل عملية التمويل خصوصا إذا كان المستحدث أو المستحدثون يمتلكون نصيبا من رأس المال بصورته العينة أو النقدية، ويشترط أثناء

تأسيس المؤسسة المساهمة في الاستثمار من طرف المستحدث يتغير مستواها من خلال مستوى الاستثمار مما ينقص الأعباء المالية على البنوك ويخفف منها والهيئات التمويلية الأخرى خصوصا في ظل الأوضاع المالية التي تشهدها البلاد.

- سرعة الاستجابة لحاجيات السوق، وذلك أن صغر الحجم وقلة التخصص، وضآلة رأس المال كلها عوامل تساعد في تغيير درجة ومستوى النشاط أو طبيعته على اعتبار أنه سيكون أقل تكلفة بكثير مما لو ربط الأمر بمؤسسة كبرى متوسطة.

- قدرة هذه المؤسسات على الاستجابة للخصوصيات المحلية والجهوية تبعا لدرجة وقوة عناصر الإنتاج ومستوى القاعدة الهيكلية.

- قلة التدرج الوظيفي بهذه المؤسسات حسب عدد العاملين بها، ويسمح باتخاذ القرار بسهولة وسرعة كما يمكن من استقرار يد العاملة بها نتيجة تمركز القرار في يد صاحب المشروع والشركاء منه معالجة المشاكل التي يمكن أن تطرح حينها.

- دقة الإنتاج والتخصص مما يساعد على اكتساب الخبرة والاستفادة من نتائج البحث العلمي وتجسيد كل المبادرات الرامية إلى الاستفادة من التطور التكنولوجي مما يساعد على رفع وزيادة من مستوى الإنتاجية ومن خلالها تخفيض مستوى التكلفة.

- القدرة على الاندماج في النسيج الوطني وذلك عبر تعدد الأنشطة الناتجة عن المؤسسات المستحدثة، ومن خلال ذلك إمكانية استحداث مناطق صناعية وحرفية متكاملة.

- حرية اختيار النشاط المستحدث أو المستحدثين يسمح بالكشف عن القدرات الذاتية للأفراد وترقية المبادرات الفردية وإدماج كل إدارة في الإبداع والاختراع حجبتها القدرات المالية عن الاندماج في النشاط الاقتصادي.

- سهولة تأسيس هذا النوع من المؤسسات يساعد على تحقيق التشغيل الذاتي وترقية الاقتصاد العائلي مما جعل هذه المؤسسات تفرض نفسها عدديا في أنحاء متعددة من العالم.

- سرعة الإعلام وسهولة انتشار المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات يسمح لها بالتكيف مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية بسرعة[1].

ثانيا: مراحل إنشاء المؤسسات المصغرة:

تمر المؤسسة بعدة مراحل لإنشائها وهي[2]:

1.فكرة المشروع وجمع البيانات:

- ميلاد فكرة المشروع.
- جمع المعلومات على مستوى فرع الوكالة.
- جمع المعلومات على مستوى السوق.
- تقدير الوسائل الممكن إدخالها في المشروع.
- اتخاذ قرار الاستثمار.

2.إيداع الملف في فرع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:

- استخراج الملف الذي يجب دفعه لفرع الوكالة.
- ايداع الملف لدى الفرع المحلي للوكالة.
- دراسة المشروع من طرف الوكالة.
- تحضير الدراسة التقنواقتصادية والميزانية التقديرية.
- تسليم شهادة التأهيل من طرف الوكالة لصاحب المشروع.

[1]- محمـــد الهادي مباركي، مداخلة **بعنوان: المؤسسة المصغرة ودورها في التنمية**، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، جامعة الأغواط، يومي 08-09 أفريل 20002، الجزائر، ص 84-85.

[2]- http://www.ddjguelma.dz

3. إيداع الملف على مستوى البنك:

- إيداع شهادة التأهيل مصحوبة بملف للبنك-الميزانية التقديرية-الدراسة التكنواقتصادية +الملف الإداري.

- دراسة الملف من طرف البنك.

- التفاوض حول القرض البنكي بين صاحب المشروع والبنك.

- تسليم الموافقة البنكية.

4. الإنشاء القانوني للمؤسسة:

أ. التمويل الثلاثي:

- استلام الموافقة البنكية.

- إيداع الموافقة البنكية لدى فرع الوكالة.

- التأسيس القانوني للمؤسسة المصغرة (السجل التجاري للشخص الطبيعي أو القانون الأساسي والسجل التجاري للشخص المعنوي عندما يتعلق الأمر بشريك أو شركاء متعددين).

- فتح حساب تجاري على مستوى البنك.

- دفع المساهمة الشخصية في الحساب التجاري المفتوح.

ب. التمويل الثنائي:

نفس المعطيات مع التمويل الثلاثي ما عدا الشرط (1-2).

5. تسليم قرار منح الامتيازات الخاصة بمرحلة الإنجاز من طرف الوكالة:

- تسليم الوثائق للوكالة.

- تبليغ الامتيازات المتعلقة بمرحلة الإنجاز.

- إمضاء دفتر الأعباء وسندات لأمر من طرف صاحب المشروع.

- تحويل القرض بدون فائدة من طرف فرع الوكالة للحساب التجاري المفتوح لدى البنك.

6. إنجاز المشروع:

- جمع الضمانات من طرف البنك (رهن التجهيزات –إمضاء اتفاقية القرض والسندات الأمر).

- استخراج الشبكات من البنك باسم بائعي العتاد.

- طلب التجهيزات والخدمات المتوقعة في هيكلة الاستثمار.

- استلام وتركيب التجهيزات.

7. إنطلاق المشروع:

- انطلاق النشاط.

- تسويق البضاعة أو الخدمات.

- مرافقة صاحب المشروع من طرف الوكالة.

- متابعة دورية لمراحل المشروع من طرف فرع الوكالة.

8.الإعانات والامتيازات المتعلقة بمرحلة الإنجاز:

-الإعفاء من مرسوم نقل الملكية على الاكتسابات العقارية المنجزة في إطار المشروع.

-الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة TVA لاقتناء التجهيزات والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.

-تطبيق المعدل المخفض بنسبة 5% فيما يخص الحقوق الجمركية للتجهيزات والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.

-الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.

- قرض بدون فائدة ممنوح من طرف الوكالة حسب مستوى التمويل.

-تخفيض نسبة فوائد القروض البنكية بنسبة 50% في المناطق الأخرى وبنسبة 70% في المناطق الخاصة وتوسيع معدلات التخفيض 75% في المناطق الأخرى و90% في المناطق الخاصة بالمشاريع المنجزة في قطاع الفلاحة، الري والصيد البحري.

9. الإعانات والامتيازات الخاصة بمرحلة الاستغلال.

-الإعفاء من الرسم العقاري على البنايات وإضافات البنايات لمدة ثلاثة سنوات.

-الإعفاء الكلي من الضريبة على ارباح شريكات الضريبية على الدخل الكلي، الدفع الجزائي على النشاط المهني لمدة ثلاثة سنوات.

ثالثا: أهمية المؤسسات المصغرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية.

تتمثل الأهمية الاقتصادية في مجموعة من النقاط[1]:

- توفير فرص العمالة ومساهمتها في الحد من مشكلة البطالة.
- تساهم في الرفع من معدلات الإنتاج وبالتالي تلبية حاجيات الاقتصاد المتنوعة.
- تعتبر نواة المؤسسات الكبيرة لأن المصنع الصغير الحجم يمكن أن يتوسع ويكبر.
- تحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة نظرا لقدرتها على التوسع والانتشار.
- تميزها بالمرونة في الإنتاج حيث تتغير وكل ما يحتاج الأمر دون تكلفة كبيرة.
- قدرتها على المساهمة في الصادرات بالنسبة لتنوع منتجاتها وخدماتها.
- عدم تأثرها بالتقلبات الاقتصادية لصغر حجم رأس مالها.

[1]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة**، مرجع سابق، ص 26.

- لها القدرة على استغلال الموارد المعطلة المتاحة مثل المدخرات العائلية الصغيرة التي قد تذهب إلى مجالات غير إنتاجية.

- معالجة التشوه في الهيكل الإنتاجي الصناعي.

- تعظيم الإنتاج الصناعي ومنه تعظيم التكامل بين مختلف القطاعات الاقتصادية للبلد الواحد.

- تغطية الطلب المحلي.

ويمكن أن تكون لها أهمية اجتماعية نذكر منها[1]:

- إعداد طبقة من الوطنيين الصناعيين.

- تكوين نسق كامل في أداء الأعمال.

- تطوير المشروعات التقليدية.

رابعا: العوامل المساعدة لنمو الأعمال داخل المؤسسة المصغرة.

تعددت العوامل التي تساهم في انتشار ودعم زيادة الأعمال، حيث نتج عنها نمو الفرد من خلال مواجهة موهبته بالرؤيا العلمية والخبرة العملية وضمان القدرات التفاعلية مع المتغيرات البيئية، وهي تتمثل في مجموعة من العوامل المتداخلة مع بعضها على مستوى الفرد والمجتمع ككل[2].

1. الطاقة الريادية:

وهي تمثل عاملا أساسيا ومهما على مستوى الفرد لتحقيق مجتمع ريادي حيث أنه كلما توفرت السمات الريادية لدى الأفراد كلما زادت احتمالية ريادة الأعمال.

[1]- قارة ابتسام، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير القطاع السياسي** بالجزائر –دراسة حالة ولاية مستغانم–أطروحة ماجستير، مدرسة الدكتوراه: التسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان، جامعة أبي بكر بلقايد، 2012، ص 47.

[2]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة** –دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم اقتصادية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2015، ص 79.

إذ أنه إذا لم يتسم المستثمر ببعض الخصائص كالابتكار والإبداع، والمخاطرة فإنه يكون مجرد مالك للمشروع المصغر.

دور الأسرة:

توصلت العديد من الدراسات العلمية إلى تأثير مرحلة الطفولة والنشأة المبكرة على الشخصية حيث تلعب الأسرة دورا هاما في تنمية خصائص ريادة الأعمال لدى الصغار.

وينحاز رواد الأعمال إلى أن يكونوا أبناء الآباء أو أمهات يمتلكون مشاريع خاصة والرغبة والمصداقية في مجال ريادة الأعمال كمستقبل مهني، حيث حثت هذه الدراسات على أن الأسرة تعمل على دفع أبناءها على ممارسة ريادة الأعمال مما يؤكد أهمية دور الإرشاد لدى الأسرة في دعم وتنمية سمات ريادة الأعمال.

2. الثقافة الريادية:

تعرف الثقافة الريادية على أنها اتجاه اجتماعي إيجابي محو المغامرة والشخصية التجارية يساعد ويدعم النشاط الريادي.

تعتبر الثقافة الريادية من العوامل الأساسية التي تحدد اتجاهات الأفراد نحو ممارسة ريادة الأعمال، حيث أنها تشجع وتدعم السلوكيات الريادية كالمخاطرة والاستقلالية والإنجاز، حيث تساعد في اكتساب الريادي القدرة على تحليل الظروف والرؤية المستقبلية التي تمكنه من معرفة ما سيحدث في المستقبل، حيث يقابله أن الثقافات التي تدعم مفاهيم الطاعة والاهتمام بالجماعة والرقابة والسيطرة على ما سيحدث مستقبلا لا نتوقع أن تنتشر منها سلوكيات الريادة. وهنا تحفز وتدفع بالمجتمع نحو تعلم مبادئ ريادة الأعمال.

3. التعليم:

يمثل التعليم عاملا أساسيا في التنمية الريادية للأعمال وتطوير المهارات العاملة له، حيث أنه يمكن استثمار دور التعليم في تنمية ريادة الأعمال في سن مبكرة قد يصل إلى فئة الأطفال ويمكن أن يصل هذا الخط إلى المراحل المتقدمة من التعليم العالي.

حيث يلعب التعليم دورا هاما في بناء المعرفة الخاصة بريادة الأعمال وتدريس المفاهيم العلمية التي ترتكز عليها ريادة الأعمال مثل استخدام أسلوب التعليم التطبيقي في التدريس.

4. الخبـــرة:

أثبتت العديد من الدراسات الجديدة أن رواد الأعمال الذين يستثمرون في مجال تخصصهم وخبرتهم يتمتعون بدرجة عالية من النجاح، إذ أنه يوجد الكثير من المتقاعدين وخاصة المبتكرون منهم يفضلون إنشاء مشاريع خاصة بهم لتحقيق الاستقلالية واستثمار الخبرات، التي قد سبق بنائها خلال سنوات العمل الماضية.

5. الجهات الداعمة:

إن الثقافة الريادية لا تأتي من عدم ولكن تنبع وتظهر من المجتمع الذي تنشأ فيه، حيث أن المؤسسات العامة والخاصة له أهمية كبيرة في بناء وتنمية ثقافة ريادة الأعمال إذ أنه يمكن بناء وتطوير برامج رعاية مهنية تعمل على تطوير سمات ريادة الأعمال مثل الابتكار والإبداع.

6. إمكانية البيئة:

وتعني إمكانية البيئة الإطار التشريعي والمؤسساتي والمناخ الاقتصادي لحاضنته لثقافة ريادة الأعمال ومن أهم هذه العوامل:

- توفير سياسات الاقتصاد الكلي والجزئي.
- تنمية الاستقرار الاقتصادي.
- دعم مستوى السياسات الجزئية.
- الأنظمة والقوانين.
- البنية التحتية.
- تقنية المعلومات والاتصالات ICT.

المبحث الثاني: الآثار التنموية للمؤسسات المصغرة وأهم العراقيل التي تواجهها.

على الرغم من الأهمية والمكانة التي اكتسبتها المؤسسات المصغرة وما تتميز به من خصائص مكنتها من الوصول إلى مستويات عالية من النمو إلا أنها تبقى تحت عرضة الفشل والإفلاس بنسبة كبيرة.

حيث أنها تمثل العامل الأساسي في إعادة تقويم وهيكلة الإنتاج في العديد من الدول فهي الأساس الذي تقوم عليه التنمية الشاملة، ولها العديد من الآثار الاقتصادية والاجتماعية إذ تلعب دورا هاما ومحورا أساسيا في الاقتصاد الوطني.

المطلب الأول: الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات المصغرة

من أهم الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات المصغرة ما يلي:

أولا: الآثار الاقتصادية.

تتمثل فيما يلي[1]:

1-زيادة متوسط الدخل للفرد والتغيير في هياكل الأعمال والمجتمع:

تمكن الريادة من زيادة متوسط الدخل الفردي والتغيير في هياكل الأعمال، حيث ينتج عن هذا التغيير نمو وزيادة في المخرجات وتسمح الريادة أيضا بشكل ثروة للأفراد من خلال زيادة عدد المؤسسات الريادية في مكاسب التنمية.

2-الزيادة في العرض والطلب:

يتوسع جانب العرض من خلال ضمان رأسمال جديد بالإضافة إلى الانتفاع من المخرجات والطاقات الجديدة في المشروع التي تعمل على انتشار جانب الطلب في النمو ومنه هذا التوفق هو ما يسمح بزيادة النمو في كلا الجانبين العرض والطلب.

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغرة**، مرجع سابق، ص 81.

3-التجديد والابتكار والقدرة على تقليص الفجوة بين المعرفة وحاجات السوق:

إن العلاقة بين الريادة والمؤسسات المصغرة مصدر من مصادر التجديد والابتكار والمخاطرة أكثر من المؤسسات الكبيرة لأن الأفراد ذات أكثر براعة وخبرة يعملون على إنتاج أفكار جديدة تحقق لهم أرباح، حيث يجدون ذلك الحوافز والدعم الذي يدفع بهم إلى العمل مباشرة.

4-توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة:

توجد أعمال يمكن للدولة الإشارة إليها للالتفات إلى الريادة، وتمكن أن تكون هذه الأعمال تكنولوجية، أو الدفع نحو مناطق معينة من خلال الحث والتشجيع للرياديين من أجل إقامة مشاريعهم في تلك التخصصات أو تلك المناطق.

5-تنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة:

تتغذى المؤسسات المصغرة على المؤسسات الكبيرة بالمواد الوسيطية التي تحتاجها من أجل المساهمة في تنمية الصادرات سواء من خلال الإنتاج المباشر أو غير المباشر.

حيث تعتمد هذه المؤسسات في إنجاز حصة من إنتاجها وهذا ما ينتج عنه انخفاض في تكاليف الإنتاج في المؤسسات الكبيرة، ودفعها نحو استمرار المنافسة في السوق العالمية.

6-رواج الامتيازات:

زيادة رواج الامتيازات هو ما يعطي أهمية بالغة للرياديين والمؤسسات المصغرة في اقتصاديات الدول المختلفة، فالامتياز كان هو المنفذ للعديد من تجار الجملة والتجزئة المستقلين من المنافسة المتزايدة من قبل المؤسسات متعددة الفروع خاصة في عالم الانفتاح الاقتصادي، حيث أن حصول العديد من الرياديين على امتيازات مختلفة هو ما مكنها من الاستمرار في العمل وهذا ما يؤكد أهمية الرياديين والمؤسسات المصغرة في دعم الاقتصاد.

7-التكامل مع المؤسسات الكبيرة وترابط الأعمال التجارية:

إن المؤسسات المصغرة والرياديين هم أهم من يقوم بإنعاش الاقتصاد الحديث لأن العمل التجاري ليس وحدة قائمة بذاته، إذ يعمل الرياديين على دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمواد والأجزاء التكوينية التي تحتاجها مما يقلل من كلفة الإنتاج والتي تمكن عدد قليل منها من التركيز على تلك النشاطات التي تكون جهودهم فيها أكثر فعالية.

8- العمل على تطور الاقتصاد:

تطور الاقتصاد في الأصل ينتج عن المشاريع الريادية حيث أنها العنصر الأساسي الذي يرفع الاقتصاد الوطني، سواء بتطورها أو بالأفكار التي تقدمها وبالنظر والالتفات إلى تطور الاقتصاد الأمريكي نلاحظ أن أكبر خمسمائة شركة صناعية أسسها رياديون برؤوس أموال محدودة جدا.

9-تعظيم العائد الاقتصادي:

تعتمد إنتاجية العامل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تقنيات إنتاج كثيفة الاستعمال للعمل وعلى عكس المؤسسات المصغرة التي هي أقل منها إنتاجية ذلك بسبب اعتمادها على تقنيات إنتاج غير متقدمة وبالرغم من ذلك حين نربط رأس المال المستثمر للعامل والفائض الاقتصادي يتضح أن المؤسسات المصغرة الريادية هي أكثر جدارة وصلاحية من حيث تعظيم الفائض الاقتصادي لوحدة ورأس المال المستثمر.

10-تحقق التنمية المحلية:

تهدف استراتيجية التنمية المحلية إلى زيادة ورفع من مساحة الأهلة بالعمران ولن يتحقق ذلك إلا بتوفير ثلاث شروط مهمة للمجتمعات العمرانية الجديدة:

- فرص العمل الجديد.
- تشجيع القطاع الخاص على الدخول في كافة المجالات الاقتصادية.
- السكن.

ثانيا: الآثار الاجتماعية للمؤسسات المصغرة الريادية

وتتمثل في[1]:

1-العدالة في توزيع الثروة:

تسعى أغلب خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية عادة إلى إعادة توزيع الثروة والعدالة في توزيع مكاسب التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مختلف أطراف المجتمع ذات الكثافة السكانية المختلفة، شريطة أن تكون المكاسب مركزة في مقاطعات الأكثر كثافة والتي تعتبر مصدرا للمشاريع الكبرى، ومنه فإن الرياديين وفي مؤسساتهم المختلفة سواء كانت مصغرة أو متوسطة قادرون على تهيئة تنمية وطنية شاملة كفؤة يساعدها ذلك على استغلال الموارد والإمكانيات المحلية المتاحة.

2-التقليص من البطالة وتأمين فرص عمل جديدة:

للرياديين أصحاب المؤسسات الصغيرة أهمية كبرى في الاقتصاد الحديث في جميع الأقطار وذلك بسبب المرونة والقدرة على الإبداع التي تتمتع بها، حيث يلعبون دورا هاما في تزويد فرص العمل، والخفض من نسبة البطالة، حيث أن فرص العمل فيها تكلفة تقل عن المتوسط تكلفة العمل في المؤسسات المتوسطة.

3-المساهمة في تشغيل المرأة:

للمرأة العاملة دورا هاما في المؤسسات المصغرة الريادية، ذلك بسبب دورها الفعال في إدخال عدة أشغال تناسب عمل المرأة كالعمل التكنولوجي (حاسوب) ومشاغل الخياطة والنسيج مما يؤثر ذلك في تكوين الدخل وكذلك نساعد الريادة على تشجيع المرأة على البدء بالعمل الريادي الذي يقودها بنفسها من أجل المساهمة الفعالة في بناء الاقتصاد الوطني المتكامل.

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة**، مرجع سابق، ص 84.

4-محاربة أنماط السلوك الاجتماعي:

تحاول المؤسسات المصغرة القضاء على مشكلة البطالة التي تواجهها، لأن عدم توفر مناصب الشغل يدفع بهذه المؤسسات إلى ممارسة أنماط سلوكية غير سوية ينتج عنها الكثير من ظواهر لانحرافات والفساد الاجتماعي. وتتمكن هذه المؤسسات خاصة الحرفية من استغلال الصبية كمساعدين في بعض الأعمال بدلا من تحولهم إلى كتلة غير نافعة في المجتمع بسبب إهمالهم اجتماعيا.

5-الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن:

تساهم المؤسسات المصغرة الريادية إلى تثبيت السكان وهذا أكبر محفز في الاقتصاد الوطني، وموضوع عدم الهجرة من الريف إلى المدن خاصة التي تتمركز فيها المؤسسات الكبرى يمكن التخفيف منه عبر وجود برامج تنموية تساعد من التقليل من الفقر والبطالة في الريف والعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدل الهروب إلى المدينة حيث يوجد التلوث.

المطلب الثاني: العراقيل التي تواجه المؤسسات المصغرة.

بالرغم من الدور الهام الذي تلعبه المؤسسات المصغرة في رفع مستوى الاقتصاد الوطني وتنميته فإن في طريقها تواجه مجموعة من المشكلات والعراقيل التي تقف أمام إنشاء وتطوير المشاريع الاقتصادية ومن أهمها ما يلي[1]:

1-مشاكل السياسات الاقتصادية وفشل التوجهات الحكومية والإدارية والتنظيمية:

من أخطر المشاكل التي تواجه المؤسسات المصغرة هو توجه الإدارات الحكومية التنفيذية نحو المؤسسات المصغرة أو ما يسمى "المشاكل الإدارية" فجميع المجهودات المتعلقة بالحركية الاستثمارية في المؤسسات المصغرة، تقابل مجموعة كبيرة من العوائق الإدارية والإجراءات البيروقراطية المعقدة التي تتطلب عشرات الرخص والموافقات والعديد من الوثائق والجهات التي يتطلب الاتصال بهم، كما أنه أصبح محيط المؤسسة غير مساعد بسبب تباطؤ في الإجراءات وتعقيد الشبكات وتفسير

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة**، مرجع سابق، ص 110.

ضيق للنصوص مع افتقار الموظفين للتكوين، وكذلك النقص في الإعلام، وهذا النوع من المشاكل يمكن تقسيمه إلى:

أ-المشاكل المتعلقة بالانفتاح التجاري:

وتتمثل في سياسات التحرير التجاري للاقتصاد الوطني التي مرت بمراحل بدأت بسياسات تكييف هيكلي ثم إلى اقتصاد مسير إداريا في إطار المذهبية الاشتراكية، وصولا إلى اقتصاد انفتاح تجاري في إطار المذهبية الليبيرالية، التي أدت إلى نمو آليات التربيع وأشكال الفساد التي أثرت سلبيا على المؤسسات الإنتاجية الخاصة والعامة.

ب-قلة الخبرة التنظيمية التسييرية:

وهي أهم المشاكل التي يعاني منها قطاع المؤسسات المصغرة وذلك بسبب:

- عدم توفر فرص التدريب الجيد.
- نقص الخبراء المتخصصين في المؤسسات المصغرة.
- التخوف من التعامل مع البنوك والمؤسسات التمويلية الرسمية.

ج-مشاكل العمل الفني:

وتتمثل هذه المشاكل الفنية في عدم وجود جهاز واحد أو هيئة واحدة مسؤولة عن الإشراف والرقابة على المؤسسات المصغرة.

د-مشاكل العمل الاقتصادي:

ويتعلق بتشغيل المشروع اقتصاديا لضمان تحقيق معدل ربح أكبر بأقل تكلفة من خلال مراقبة التكاليف الإدارية والتكاليف العامة مع الرقابة على التكاليف وبرمجة عمليات شراء المواد الأولية وتسويق السلع المنتجة.

هـ–إزدواجية الإجراءات:

وهي مشكلة تعاني منها المؤسسة المصغرة، تعني تعدد الجهات التفتيشية والرقابة الصحية، الاقتصادية، الضمان الاجتماعي، الضريبة، وغير ذلك، وبالنظر لتعدد الاجتهادات الشخصية، مما يعني خلق مشاكل تنظيمية داخل المؤسسات.

2–المشاكل المالية والمصرفية:

ومن أهم وأول المشاكل التي تواجه المؤسسات المصغرة هي المشاكل المالية إذ أن صغر حجم المشروع يجعل من الصعب حصولها على القروض البنكية لأسباب عديدة منها ارتفاع احتمالات المخاطرة وعدم وجود ضمانات كافية.

ومن أهم المشاكل أيضا نجد مشكلة التمويل وخاصة من الجهاز البنكي الذي يتميز بمحدوديته على المستويات التالية[1]:

1. محدودية التمويل المصرفي المتعلقة بالتكاليف والضمانات.
2. محدودية التمويل المتعلقة بالصيغ والإجراءات.
3. محدودية التمويل المتعلقة بالحجم والمشروطية والأولويات.
4. سياسة سعر الفائدة.

3–المشاكل الإنتاجية والتسويقية:

وتتمثل مشاكل الإنتاج والتسويق في:

أ–إنخفاض الإنتاج:

وذلك سبب سوء التخطيط الذي يؤدي إلى عدم تدفق المواد الأولية وسوء تدبير مستلزمات الإنتاج الأخرى مثل: الطاقة الكهربائية، وخدمات الإنارة ...

[1]– صالح صالحي، **أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري**، ندوة حول: المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الاشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 18–22 جانفي 2004، ص ص 188، 189.

ب–التموين:

ومن الأسباب المهمة هو التموين بالمواد الأولية والمنتجات نصف المصنعة خاصة المستوردة منها، لافتقار الخبرة في تسيير العمليات الخاصة بالاستيراد خاصة حديثة النشأة.

ج–تردي النوعية:

يسبب استعمال الآلات القديمة في عمليات الإنتاج وارتفاع أسعار المواد الأولية رغم صعوبة الاستعانة بالكوادر الهندسية والعناصر الفنية المدربة وعدم توفر مراكز لفحص الجودة والسيطرة النوعية.

د–إرتفاع الكلفة:

إذ تفتقر معظم الدول النامية إلى أنظمة السيطرة على الكلفة بسبب حداثة النوع هذا من المؤسسات فيها، والتركيز على ارتفاع أجور العمال بسبب وجيه لارتفاع الأسعار وعدم الأخذ بعين الاعتبار بقية مستلزمات الإنتاج الأخرى مثل الكهرباء.

هـ–التسويق:

يرتكز حجم الإنتاج على سعة الأسواق المحلية، حيث توجد عوامل معينة تتحكم في قدرة الأسواق على إستيعاب كامل السلع، منها حجم السكان، دخول الأفراد، سلع الاستيراد المنافسة، وعراقيل تسويقية في كل من السوق المحلي والخارجي بسبب المنافسة القوية التي تتعرض لها من قبل المؤسسات الكبرى.

و–الحوادث والأمن الصناعي:

وذلك سببه التجاهل الكبير وعدم الدراية بقواعد الأمن الصناعي ومستلزمات السلامة المهنية لدى العاملين وأرباب العمل، وأيضا العوامل النفسية وتدني المستوى الصحي والإجهاد الكبير الذي يصيب العامل بسبب عدم التوقف في العمل وتأثير الطقس.

4-المشاكل المرتبطة بالعقار:

إن أصحاب المشاريع المصغرة يواجهون صعوبة مرتبطة بالعقار إذ أنهم يعانون من مشكلة إيجاد الموقع العقاري الخاص بمؤسساتهم، فالحصول على عقد ملكية أو عقد للإيجار يعتبر أساسا من أجل الحصول على تراخيص مكملة أخرى وإلى حد الساعة لم تتحرر سوق العقارات بشكل يشجع على الاستثمار وتتلخص هذه المشاكل في العناصر التالية[1]:

أ-الأراضي:

ويتعلق هذا الشكل بـــ:

- طول مدة منح الأراضي.
- رفض طلبات منح الأراضي المخصصة للاستثمار بدون مبرر.
- التوزيع غير المدروس للأراضي، إذ توجد الكثير منها غير مستغل.
- شغل الكثير من الأراضي المتواجدة في المناطق الصناعية التي لا يملك أصحابها عقد الملكية رغم الوقت الذي يتواجدون فيها.
- القيود البيروقراطية التي تتحكم في الجماعات المحلية والهيئات المشرفة على التسيير العقاري.

ب-الهندسة المدنية والعمران:

نظرا لصعوبة الحصول على مواد البناء من قبل الشركات العمرانية رغم خضوعه وارتباطه بعدة إجراءات معقدة إلى جانب العجز الملاحظ في هذا السوق، أدى بالمؤسسات إلى اللجوء الإجباري نحو السوق الموازية التي تمتاز بارتفاع الأسعار الكبير للمواد.

إذ أن الدولة باعتبارها الممول الأساسي للعقار تواجه مشكلتين رئيسيتين هما:

[1]- صالح صالحي، المرجع السابق، ص 189.

- ضرورة الحصول على مردودية قصوى للممتلكات العمومية من خلال التسيير والتنظيم في البيع، التنازل، التخصيص، الكراء، ... وغيره.

- تقديم العديد من التشجيعات للمستثمرين من خلال وضع الأراضي الصناعية بأسعار مغرية.

ج-المؤسسات النفعية:

تعاني المناطق الصناعية عبر الوطن من غياب سياسة خاصة بها حيث خضعت إلى حالة من التدهور في الهيئة التسييرية وتحولت بعض المناطق إلى تجمعات عمرانية، فأصبحت المناطق الصناعية تهدد وتشكل خطرا بيئيا بعواقب وخيمة[1].

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة**، المرجع السابق، ص 115.

المبحث الثالث: ماهية حاضنات الأعمال

نظرا لافتقار المؤسسات إلى المقومات التي تسمح لهات بالنمو بصورة طبيعية واجتنابا للفشل المبكر نتيجة انعدام هذه المقومات، فإن المؤسسات مثلها مثل الإنسان تحتاج إلى رعاية خاصة في مراحلها الأولى.

المطلب الأول: نشأة حاضنات الأعمال وتعريفها

هناك من يرى أن فكرة إنشاء الحاضنات تعود إلى بداية الخمسينات، وهذا بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، وازدياد الكساد والبطالة وتعطل المصانع الكبيرة التقليدية.

أ-نشأة حاضنات الأعمال:

كان أول ظهور لأول حاضنة أعمال سنة 1956 تحت إسم Triaushe Park ثم في سنة 1959 في الولايات المتحدة الأمريكية بمدينة نيويورك، عندما قامت عائلة توقفت عن العمل بتحويل مقر شركتها إلى مركز الأعمال، يتم تأجير وحدات للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير نصائح و إستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال نشيطة، وقريبة من عدة بنوك، مناطق تسوق وبنوك، ثم تحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة ولا يزال هذا المركز يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم، وهو The Batavia industrial Centerحيث تخرج منه الآلاف من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[1].

لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم يتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية سنوات الثمانينات، وتحديدا في سنة 1984 حيث قامت هيئة المشاريع الصغيرة بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، وفي هذا العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة فقط والتي ارتفع عددها بشكل كبير، خاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA)* في سنة 1985 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، عن طريق توفير المعلومات حول دور وأهمية حاضنات الأعمال، وقد زاد عدد أفراد هذه الجمعية من 40 عضو

[1]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم مؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص 49.

خلال سنتها الأولى إلى 1450 عضوا من جميع أنحاء العالم في الوقت الحالي، وتهدف هذه الجمعية إلى:

1. تنظيم المؤتمرات ودورات التدريب الخاصة باحتضان المشاريع.
2. جمع المعلومات والإحصائيات حول حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة والعالم.
3. نشر وتوفير المعلومات حول صناعة الحاضنات.

أما على مستوى دول العالم العربي قد ظهرت الحاضنات في منتصف التسعينات بمساعدة أوروبية، حيث أقيمت أول حاضنة بمصر سنة 1998، ثم لتليها المغرب في نفس السنة تحت مسمى فضاء المقاولة[1].

وعلى المستوى الدولي أقامت اليابان أول حاضنة أعمال لها سنة 1982، وفيما يخص البرنامج الصيني فقد بدأ فعليا عام 1987، وتشير الإحصائيات الصادرة عن الجمعية الأمريكية (2003)، أن عدد الحاضنات على مستوى العالم يتجاوز 3700 حاضنة منها: 1000 حاضنة أمريكية، 2000 حاضنة في كل من المملكة المتحدة وفرنسا وألمانيا، 1700 حاضنة في الدول النامية.

ثانيا: تعريف حاضنات الأعمال

ترتكز فكرة إحتضان الأعمال على توفير آليات الدعم للمشروعات الصغيرة خاصة في بداياتها من أجل تحويلها إلى مشاريع صلبة قادرة على الاستمرار والنمو والمنافسة[2]. والفكرة بالأصل مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الأطفال غير مكتملي النمو فيها حتى تزداد قدرتهم

---

[1]- ميسون محمـــد قواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم مشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**، رسالة مقدمة لنيل درجة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، 2010، ص 39.

*أنشأت الجمعية الوطنية لحضانة الأعمال NBIA في الولايات المتحدة للمساعدة في تقدم صناعة حاضنات الأعمال لتشجيع المبادرون وتقوية الاقتصاد المحلي وجذب الابتكارات إلى الأسواق.

NBIA : National Business Incubators Association

[2]- حسن صلاح، **تطورات ومتغيرات الاقتصادية الدولية: دعم وتنمية مشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة والفقر**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011، ص35.

على النمو الطبيعي من خلال العناية بهم وتوفير البيئة المناسبة لنموهم وهناك عدة تعاريف لحاضنات الأعمال نورد أهمها فيما يلي:

تعريف الألسكوا escw:

لقد وجدت الأمم المتحدة أن حاضنات الأعمال تشكل آليات ناجحة لدعم المؤسسات المتوسطة ولاسيما تلك التي في طور الإنشاء واستنادا إلى إحدى منظماتها الأسكو عرفت حاضنات الأعمال بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة التي توفرها لمرحلة محددة من الزمن فهي بذلك مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني ولها خبرتها وعلاقاتها بالرياديين الذين يرغبون في إقامة مشاريعهم الصغيرة[1].

وفقا للجمعية الوطنية للحاضنات الأعمال NBIA في الولايات المتحدة، فإن حاضنات الأعمال هي: "عملية الدعم الذي يسرع التطوير الناجح للمؤسسات الجديدة وأصحاب المشاريع بدءا من خلال توفير مجموعة واسعة من الموارد وخدمات خاصة"، عادة يتم تطوير هذه الخدمات من قبل إدارة الحاضنات ومن خلال شبكة اتصالاتها، لديها القدرة على خلق فرص العمل، وتسويق التكنولوجيات الجديدة، وتعزيز الاقتصاديات المحلية والوطنية، الهدف الرئيسي للحاضنة هو إنشاء أعمال تجارية ناجحة ومستقلة ماليا عند الخروج منها.

يصفها تقرير التنمية الإنسانية العربية لسنة 2003 بأنها: "تمثل نمطا جديدا من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات المصغرة، أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون إلى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها".

[1]- عبد السلام بوقحف، **العولمة وحاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول المشكلات**، مطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الاسكندرية، 2002، ص 91.

إضافة إلى تعاريف أخرى منها:

عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات المصغرة، خاصة تلك التي تمر بمرحلة التأسيس والإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو، من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة[1].

حاضنة الأعمال هي: منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل لاستضافة مشروع وافد لفترة محدودة (1-3 سنوات)، وتنميته وتطويره من خلال توفير بيئة عمل صالحة متاحة وداعمة، وتتضمن مكانا لاحتضان المشروع وتوفير كافة الخدمات وإدارة داعمة فنيا وإداريا وتسويقيا، لقاء إيجار رمزي مما يخفض المتطلبات الاستثمارية اللازمة لبدأ مشروع إلى أدنى الحدود وبما يكون في مقدور صغار المبدعين والمستثمرين، وبما يؤدي إلى تسريع نقل المبادرة من مرحلة فكرة إلى واقع التطبيق التجاري.

كما يمكن تعريف حاضنة الـــعمال بأنها: حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها لمرحلة محددة من الزمن، وهي مؤسسة قائمة لها خبراتها وعلاقاتها للرياديين الذين يرغبون بالبدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الإنطلاق[2].

المطلب الثاني: خصائص وأنواع حاضنات الأعمال

تمثل حاضنات المؤسسات أحد أهم أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساعدة أصحاب الأفكار الخلاقة والابتكارية الجديدة من أجل إقامة المشاريع الجديدة بمختلف أنواعها، ومساعدتها على التكون والنمو.

أولا: خصائص حاضنات الأعمال

من خلال التعاريف والمهام المتعددة لحاضنات الأعمال يتبين أنها تشترك في مجموعة السمات الرئيسية والتي يمكن تلخيصها فيما يلي[3]:

---

[1]- رانا أحمد عتياني، **حاضنة الأعمال كآلية دعم منشآت الأعمال الصغيرة في عصر العولمة**، مجلة روسيكادا، للعدد 02، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2004، ص 55.

[2]- كلاحي لطيفة، **واقع حاضنات الأعمال في بعض الدول العربية**، العدد 28، الجزائر، ديسمبر، 2016، ص 298.

[3]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في الدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص 55-56.

- مكان عمل يضم خدمات مشتركة وخدمات استشارية وموقع للتفاعل ومشاركة الخبرة بين المؤسسات المحتضنة بإيجار وتكلفة مقبولة.
- عملية اختيار دقيقة للمشاريع الداخلة إلى الحاضنة ومتطلبات مقبولة.
- فريق إداري صغير بقدرات هامة لتأمين التشخيص المبكر لأي مخاطر، ومعالجة سريعة تؤمنها مجموعة واسعة من شبكة العلاقات للحاضنات مع المهنيين وأصحاب الاختصاص والمؤسسات التمويلية والتسويقية والفنية الموجودة في البيئة المحلية.
- شبكة علاقات للحاضنة تربط من خلالها المشاريع المحتضنة بمجموعة من الخدمات والخبرات مثل المنشآت الصناعية وورشات العمل، الجامعات والخدمات المخبرية ومراكز الأبحاث وغيرها وعلى مدير الحاضنة أن يستخدم خبرته وإتصالاته في التعرف على المستفيدين المحتملين وأن يعمل على تطوير الصلة بين الشركاء المعنيين.
- إيجاد خطة لتخرج الأعمال بعد ثلاث أو أربع سنوات من الحاضنة.
- تأمين وتسهيل الاتصالات وفتح مجال للحصول على المعلومات الجديدة مما يساعد على التطور التكنولوجي ويسهل الخطوات المتعلقة بترجمة أفكار إبداعية إلى عمل تجاري ناجح يسمح بانتقال التكنولوجيا بأسرع وقت.
- وتساعد الحاضنات عموما المؤسسات المصغرة على النجاح والاستمرار من خلال:

1. تعزيز روح المبادرة والثقافة الريادية خاصة في الدول والأقاليم التي لا تتوافر فيها مثل هذه التقاليد والممارسات.

2. توفير خدمات إدارية واستشارية ومحاسبية وتسويقية إضافة إلى التدريب.

3. تسهيل انفصال أو إنشاء مؤسسات صغيرة ورجال أعمال جدد من الشركات الكبيرة وكذلك من الجامعات ومراكز الأبحاث التكنولوجية.

4. ربط المؤسسات الصغيرة ببعضها البعض من جهة، وبالشركات الكبرى من جهة أخرى.

5. تعزيز أنشطة البحث والتطوير وتوفير الفرص والبيئة والإمكانيات لتسويق أبحاث ومبتكرات واختراعات مراكز البحث والتطوير في الجامعات ومعاهد الأبحاث.

6. تسهيل الحصول على مختلف أشكال التمويل والتسهيلات الائتمانية.

7. تحقيق التنمية الاقتصادية في الأقاليم والمناطق والمدن التي تعاني من الكساد.

8. دعم وترويج أنشطة التصدير وتوسيع قاعدة السوق المحلي والدولي.

ثانيا: أنواع حاضنات الأعمال

تصنف حاضنات الأعمال حسب عدة معايير وفقا للنطاق المكاني والملكية والنشاط والهدف من إقامتها وحسب الأجيال المنتسبة إليها[1].

التصنيف الأول:

1.من حيث النطاق المكاني:

أ–حاضنات إقليمية:

تستهدف هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة من أجل العمل على تنميتها، ارتكازا على الموارد المحلية المتوفرة في هذه المنطقة، أو الهدف إلى خدمة أقليات أو شريحة معينة من المجتمع كالمرأة على سبيل المثال[2].

[1]– بن شيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة مؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص 15.

[2]– بوشعير لويزة وآخرون، **دور حاضنات الأعمال في استحداث مؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخضراء**، مجلة العلوم الاقتصادية في تسيير والعلوم التجارية، عدد01، الجزائر، 2021/06/08، ص 53.

ب–حاضنات الأعمال الدولية:

يعمل هذا النوع من الحاضنات على تأهيل المؤسسات المحلية وانفتاحها على الأسواق الخارجية وتحقيق التعاون الدولي والتكنولوجي عن طريق الاحتكاك وتسهيل دخول المؤسسات الأجنبية إلى هذه الدول.

2.من حيث طبيعة الملكية:

أ–حاضنات الأعمال العامة:

هذا النوع من الحاضنات يتعامل مع كافة المؤسسات بمختلف التخصصات والمجالات من إنتاج وصناعة وخدمات، ولا تركز على المستوى التكنولوجي لهذه المؤسسات بقدر تركيزها على جذب مشروعات الأعمال الزراعية والصناعات الهندسية الخفيفة، أو ذات الطابع الحرفي بغية دعم الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى.

ب–حاضنات أعمال خاصة:

هي حاضنات مساهمتها في إنشاء المؤسسات محدودة، فهدفها هو تحقيق الربح، غالبا ما تتواجد في المدارس الكبرى للتجارة، أو مدارس المهندسين.

ج–حاضنات الأعمال المختلطة:

يشترك في هذا النوع من الحاضنات كل من الجهات الحكومية والوكالات الرسمية غير الهادفة إلى الربح من القطاع الخاص، تعمل على تقديم الدعم والمساعدات المالية والمادية لمنشآت الأعمال الصغيرة خاصة التي لا تزال على قيد التكوين.

د–حاضنات أكاديمية:

لا تختلف أهدافها عن الحاضنات العامة والخاصة، إضافة إلى اهتمامها بطلاب الجامعات والخريجين الراغبين في الولوج لعالم الأعمال وإقامة مشاريع صغيرة[1].

[1]– بوشعير لويزة وآخرون، **دور حاضنات الأعمال في استحداث مؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخضراء**، مرجع سابق، ص 63.

3. من حيث النشاط:

أ-حاضنات الأعمال المتخصصة:

تعمل على استقطاب استثمارات من نوع خاص أو خلق فرص وظيفية لتخصصات مرغوبة أو تشجيع تخصصات معينة في مناطق معينة بغية تحقيق التنمية الاقتصادية لهذه المناطق.

ب-حاضنات أعمال شاملة:

تفاضل الحاضنة بين تقديم خدماتها على نطاق واسع لكافة القطاعات، وبين أن تقدم خدماتها لقطاعات محددة، وهذا إن كان يؤدي إلى الحد من نطاق نشاطها إلا أن ذلك يمكنها من المعالجة العميقة لمشكلات المشروعات المحتضنة، مما يزيد من احتمالات نجاحها.

4-حاضنات وفقا لأهدافها:

أ-حاضنات تهدف إلى تحقيق الربح:

عادة ما تكون تابعة للقطاع الخاص، أو تابعة لهيئة عمومية مثل الجامعات، ترتكز على تكنولوجيا المعلومات والتقدم العلمي المتسارع في مجال الإعلام والاتصال، هدفها الأساسي من تقديم الخدمات هو تحقيق الربح.

ب-حاضنات لا تهدف إلى تحقيق الربح:

هي حاضنات في خدمة كافة فئات المجتمع.

5-حاضنات متعددة الاختصاصات:

أ-حاضنات الخدمات المتكاملة:

تعمل هذه الحاضنات على تقديم حزمة متكاملة من الخدمات سواء فنية أو اقتصادية أو إدارية، كما تستفيد المؤسسة المنتسبة إليها على العديد من المزايا من مقر لإدارة الوحدات الاقتصادية والعلمية الإنتاجية ومستلزمات العمل الإداري، وكافة المعلومات المتعلقة بالإنتاج.

ب-الحاضنة الافتراضية:

هي حاضنة بدون جدران، تعمل على تقديم نفس خدمات الحاضنة المعتادة باستثناء احتضانها بالعقار الذي يتوفر بالأنواع السابقة، نأخذ على سبيل المثال المنشآت المصغرة المتواجدة بالغرف التجارية الصناعية.

6-أنواع أخرى:

أ-حاضنات مغلقة:

وهو النوع التقليدي للحاضنة، بحيث يخصص لها موقع في شكل مبنى وتكون موسومة بحدود جغرافية معينة إضافة إلى الورشات والوحدات المجهزة للتأجير.

ب-حاضنات الأنترنت:

يعمل هذا النوع من الحاضنات على دعم شركات الأنترنت والبرمجيات الناشئة، نظرا للتزايد الملحوظ في عدد مستخدمي الأنترنت والتزايد في حجم التجارة عبر الأنترنت.

التصنيف الثاني:

1-حاضنات الجيل الأول: تدعم المؤسسات القائمة على المعرفة كالجامعات والمعاهد وتسمى بالحاضنات التقنية الأساسية.

ب-حاضنات الجيل الثاني: تسمى أيضا بالحاضنات ذات القاعدة التقليدية، تدعم بالدرجة الأولى المؤسسات ذات النشاط الريادي والصناعي والغذائي، ثم مراكز الأبحاث والدراسات الفنية.

ج-حاضنات الجيل الثالث: تعمل على تقديم الخدمات للمؤسسات الصغيرة خاصة الاستشارية منها، تسمى أيضا بحاضنات مراكز التجديد.

المبحث الرابع: أهمية حاضنات الأعمال ودورها في دعم الاقتصاد

تلعب حاضنات الأعمال عدة أدوار متباينة بناءا على دورها الأساسي من خلال دعمها للمؤسسات المصغرة وبالتالي فهي تدعم الاقتصاد.

المطلب الأول: أهمية حاضنات الأعمال، أهدافها ووظائفها.

أولا: أهداف وأهمية حاضنات الأعمال.

تهدف حاضنات الأعمال في الأساس إلى احتضان المشاريع الصغيرة كما تعمل على تحقيق التالي[1]:

- رعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البداية والنمو والنجاح، وبالتالي خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة.
- تحقيق الاتصال والترابط بين المشاريع داخل الحاضنة والمشاريع الكبيرة والمتوسطة من خلال التعاقد لتوريد المكونات والأجزاء وقطع الغيار والخدمات.
- المعاونة في التغلب على المعوقات الإدارية لبدء المشاريع ومساعدتها على تحقيق معدلات نمو عالية عن طريق تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المشتركة وتوفير الاستشارات والدعم في المجالات المختلفة وذلك بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث ومراكز الصناعة المحلية والعالمية.
- إقامة مجموعة من الخدمات الداعمة المتميزة (الجودة، قاعدة المعلومات الفنية والتجارية...).
- تقليل تكاليف بدئ النشاط.
- زيادة معدلات النجاح ومساعدة المؤسسات على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط.

[1]- فوزية برسولي، **بعث المشاريع المقاولاتية في الجزائر: حاضنات الأعمال كآلية للدعم والمرافقة**، مجلة دراسات القانونية والاقتصادية، العدد02، سنة 2020، ص 90.

كما تلعب دور في التنمية الاقتصادية حيث تعمل على:

- المساهمة في التنشيط الاقتصادي.
- تشجيع ظهور مشاريع إبداعية.
- منح مساعدة للمؤسسات الجديدة.
- ديمومة المؤسسات المرافقة.
- تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة البطالة.
- حث المؤسسات على وضع بنيتها.

ثانيا: وظائف حاضنات الأعمال

على غرار أهمية وأهداف حاضنات الأعمال يمكننا أيضا تلخيص وظائف ومهام الحاضنات فيما يلي[1]:

1. استقطاب أصحاب المشاريع والأفكار المميزة وتشجيعهم على الولوج في عالم الأعمال.

2. استقبال واحتضان المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة وحتى المؤسسات القائمة التي لا يزيد عمرها عن خمس سنوات.

3. الربط بين الهيئات الحكومية والمؤسسات المصغرة كالبنك وصناديق التمويل.

4. توفير الدعم المادي واللامادي للمؤسسات المصغرة كتقديم الاستشارات الفنية والقانونية واقتراح الحلول المناسبة لأي عراقيل أو مشكلات قد تواجه المشروع.

5. تقديم دورات تكوينية وتدريبية في مختلف المجالات المتعلقة بنشاط المشروع.

6. توفير أماكن للعمل في شكل مكاتب.

[1]- سايب زيتوني، **دور حاضنات الأعمال في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، سنة 2017، ص35-37.

7. تقليل تكاليف المشروع.

8. تحسين فرص النجاح.

9. خلق فرص للعمل لفئة الشباب خاصة.

المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في دعم الاقتصاد

عند الحديث عن الحاضنات لابد من التطرق للهدف الجوهري من إقامتها ودعمها للاقتصاد فقد أشارت تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات أن معدلات نجاح واستمرارية المشاريع الجديدة المقامة داخل الحاضنة وصلت إلى 88% مقارنة بنسبة النجاح التقليدية المنخفضة ومن بين الأدوار التي تمكن للحاضنة أن تلعبها نجد الآتي:

- **تشجيع خلق وتنمية المؤسسات الصغيرة الجديدة:** ويتم ذلك من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي، الإداري والتسويقي، ورعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البدء والنمو، والتوصل إلى شبكة دعم مجتمعي، وإقامة مجموعة من الخدمات الداعمة.

- **تنمية المجتمع المحلي:** وهذا من حيث تطوير وتنمية بيئة الأعمال المحيطة بالحاضنة، وإقامة مشاريع في مجالات تنمية هذا المجتمع المحيط، وجعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية كما توضح دراسة أجريت على 62 حاضنة أن الشركات المقامة داخل الحاضنات ينقسم أصحابها من خلال النشأة إلى أربعة أقسام:

- 33% من هذه المشروعات أقامها أفراد تركوا القطاع الحكومي.
- 33% من المشروعات أقامها أفراد أعضاء هيئة التدريس وطلاب عاملون بالجامعات.
- 17% من المشروعات أقامها أفراد تركوا القطاع الخاص البرازيلي.
- 17%من المشروعات أقامها أفراد جاءوا من الشركات التي رعتها واحتضنتها الحاضنات من قبل وتركوها لإقامة مشروعات خاصة بهم.

من خلال هذه الإحصائيات يمكن استخلاص الدور التنموي الحيوي الذي تقوم به الحاضنات، وتأثيرها كعامل مساعد وحافز لإقامة المشاريع[1].

- **دعم التنمية الاقتصادية:** تستطيع الحاضنة تمكين الأقاليم التي تقام فيها من تحقيق معدلات عالية لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية للمشاريع المشتركة بالحاضنة، وذلك من خلال العمل على تسهيل توطين وإقامة عدد من المشاريع الإنتاجية أو الخدمية الجديدة في هذا المجتمع، هذه الأخيرة تعتبر في حد ذاتها إحدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية لهذا المجتمع حيث أن هذه المؤسسات تقوم بدفع الضرائب والرسوم وتنشيط عمليات الإنتاج والتصدير والتوريد.

- **دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية:** تركز الحاضنات التكنولوجية على تنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ من خلال إقامة مشروع صغير وتعظم بذلك دور المشاريع الصغيرة التكنولوجية كأحد أهم آليات التطور التكنولوجي من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل وتذكر الإحصائيات أن 27% من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، بينما تصل هذه النسبة في الصين إلى أكثر من 95% فالحاضنة تلعب الدور المحوري كقناة ربط بين الصناعة والبحث العلمي، وهذا ما يبينه الشكل الموالي:

[1]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص77، 78.

الشكل رقم (1-1): العلاقة بين الحاضنة التكنولوجية ومراكز البحوث/الجامعة والصناعة.

نتائج الأبحاث العلمية. تكنولوجيات جديدة

تكنولوجيا قابلة للتحويل إلى مشاريع. وفرص أعمال مؤكدة

علاقة وترابط مع الصناعات. مشاكل وأبحاث تطبيقية

تحديات وتطبيقات للأبحاث في الصناعة. لخدمة الصناعة.

المصدر: عاطف الشيراوي إبراهيم، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية، إيسكو، المغرب، 2005، ص 19.

خلاصة الفصل:

وفي الأخير نستنتج أن نمو المؤسسات خاصة في المراحل الأولى من دورة حياتها، تحتاج إلى رعاية كالإنسان في مراحل طفولته، وهذا حفاظا على استمراريتها وتجنبا للفشل المبكر قد تقع فيه وهذا يمكن الدور الجوهري لحاضنات الأعمال بحيث توفر لهذه المؤسسات المقومات الأساسية التي تساعدها على الاستمرار والنجاح وتزودها بحزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات إضافة إلى تجسيد الأفكار على أرض الواقع وتحويلها إلى منتجات قابلة للتسويق حيث شهدت هذه الأخيرة انتشارا كبيرا على المستوى العالمي خاصة في السنوات السبعة عشرة الماضية كل هذا من أجل مواكبة التغيرات الاقتصادية الحاصلة والمتسارعة على المستوى الدولي والعالمي التي استوجبت ظهور هذا النوع من المؤسسات القائمة على آليات الاقتصاد الحر.

الفصـــل الثـــاني

آليات حاضنات الأعمال لدعم وتطوير المؤسسات المصغرة.

تمهيـــــد:

تعتبر حاضنات الأعمال من الآليات المعتمدة لدعم قطاع المؤسسات المصغرة المبتدئة، نظرا للخصائص التي تتمتع بها والتي تسمح بترقية وتنمية هذا القطاع، حيث تلعب هذه الأخيرة دورا هاما في اقتصاديات الدول المتقدمة منها والنامية، فرغم نجاح هذه النوعية من المؤسسات ورغم النتائج المبهرة التي حققتها إلا أن أغلبيتها لم تستطع الصمود في وجه المنافسة التي تشهدها أسواق التكنولوجيات الحديث في ظل العولمة. فكان السبيل إلى ابتكار حاضنات الأعمال هو الحل الأنسب نظرا لحاجة هذه المؤسسات إلى الرعاية ومد يد العون، حيث قد أثبتت هذه الأخيرة فعاليتها في نجاح والإسراع في عملية تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية. فهي تقوم باحتضان المؤسسات الصغيرة من كونها مجرد فكرة إلى غاية أن تجسدها على أرض الواقع وتصبح مؤسسة قائمة بذاتها نظرا لاحتياج هذه الأخيرة إلى ظروف مواتية للعمل وإلى أنشطة وآليات تدعم عملياتها على الأقل في السنوات المبكرة من دورة حياتها. وعليه سوف نتطرق في هذا الفصل إلى:

- آليات إنشاء وإدارة حاضنات الأعمال.
- مراحل احتضان المؤسسات المصغرة وأماكن تواجد الحاضنات.
- المشاكل والتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال.

المبحث الأول: آليات إنشاء وإدارة حاضنات الأعمال.

تعتبر حاضنات الأعمال أداة مهمة واستراتيجية تعتمد عليها الدول من أجل تنمية المؤسسات المصغرة، بواسطة الموارد المتاحة لديها والإمكانيات المتوفرة على مستواها.

المطلب الأول: خطوات إنشاء حاضنات الأعمال ودراسة الجدوى الاقتصادية

إن حاضنة الأعمال تعتبر كأي مشروع يتم التفكير فيه، سواء من ناحية توليد الفكرة مرورا بدراسة الجدوى الاقتصادية وانتهاءا بتسجيل المشروع، وبشكل عام فإن أي حاضنة على مستوى العالم تمر بثلاث مراحل أساسية[1]:

أولا: مراحل إنشاء حاضنات الأعمال.

1. **مرحلة التأسيس والبناء:** في هذه المرحلة تقوم الحاضنة بتحديد الهدف وآلية العمل لديها، ومن ثم تقوم بدراسة الجدوى الاقتصادية، وتحديد طاقم التأسيس وأعضاء الحاضنة، وتحديد حجم رأس المال وكذا حجم الموظفين.

2. **مرحلة التطور:** وهنا تبدأ الحاضنة بقبول المشاريع وتقديم الخدمات والتسهيلات لهم، حتى يكون لها حضور في المجتمع وكذلك تكتسب القدرة على جذب العملاء وتضمن تدفق موارد التمويل، مع استمرارية تقييمها لإعمالها من أجل تطوير نفسها وتقييم آدائها ومدى تأثيرها على بيئتها، كل هذا تمهيدا من أجل الوصول إلى مرحلة النضج.

3. **مرحلة الحاضنة الناضجة:** الهدف الأساسي والعام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء أكانت مالية، فنية، إدارية أو قانونية بشكل دائم بحيث يلعب دور في التأثير على الاقتصاد من خلال شركات واعدة تساعد على تطوره وتنميته.

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن**، مرجع سابق، ص 118.

ثانيا: دراسة جدوى إنشاء الحاضنة.

الحاضنة مثلها مثل أي مشروع اقتصادي تحتاج إلى دراسة جدوى كمرحلة أساسية تأسيسية لا يستغنى عنها من أجل تحديد الأبعاد المختلفة لإنشائها، من حيث الموقع والتمويل والتسويق ... ويمكن تحديد أبعاد دراسة الجدوى كالآتي[1]:

1. **دراسة سوق العمل:** من حيث الموارد البشرية المطلوبة والمتاحة وتكلفتها وملائمتها وما إلى ذلك.

2. **دراسة السوق السائد:** من حيث المنافسة والتسويق والتمويل والاستثمار والتضخم والموارد الاقتصادية والضمانات وغيرها.

3. **دراسة الأطر التشريعية والتنظيمية:** التي لها علاقة بإنشاء مشاريع الأعمال والحاضنات.

4. **اختيار مكانة الحاضنة:** من حيث دراسة المساحة المناسبة والتكلفة المالية للحصول على الموقع المطلوب لإقامتها وتكلفة الإنشاءات والتجهيزات المناسبة.

5. تحديد جهات التمويل والدعم الفني الاستشاري وضمانات التمويل واستمراره إلى أن تصل الحاضنة إلى نقطة التعادل في التشغيل، وبداية تحقيق الاعتماد على الذات في التمويل.

والهدف من دراسة الجدوى للحاضنة هو النشأة السوية المحسوبة، وتجنب مشكلات الهدر، وإكتساب القدرة على مواجهة الصعوبات والتحديات والطوارئ، ويكون المشروع المتقدم للاحتضان يتمتع بمعدل نمو سريع بحيث الحاضنة مثلها مثل أي مشروع اقتصادي[2] تحتاج إلى دراسة جدوى كمرحلة أساسية تأسيسية لا يستغنى عنها من أجل تحديد الأبعاد المختلفة لإنشائها، من حيث الموقع والتمويل والتسويق ... ويمكن تحديد أبعاد دراسة الجدوى كالآتي:

أ- دراسة سوق العمل: من حيث الموارد البشرية المطلوبة والمتاحة وتكلفتها وملائمتها وما إلى ذلك.

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن**، مرجع سابق، ص 127-128.

[2]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص 64.

ب- دراسة السوق السائد: من حيث المنافسة والتسويق والتمويل والاستثمار والتضخم والموارد الاقتصادية والضمانات وغيرها.

ت- دراسة الأطر التشريعية والتنظيمية: لها علاقة بإنشاء مشاريع الأعمال والحاضنات.

ث- اختيار مكان الحاضنة: من حيث دراسة المساحة المناسبة والتكلفة المالية الحصول على الموقع المطلوب لإقامتها وتكلفة الإنشاءات والتجهيزات المناسبة.

ج- تحديد جهات التمويل والدعم الفني الاستشاري وضمانات التمويل واستمراره إلى أن تصل الحاضنة إلى نقطة التعادل في التشغيل، وبداية تحقيق الاعتماد على الذات في التمويل.

ثالثا: دراسة واختيار موقع الحاضنة

الهدف من الدراسة هو الوصول إلى المساحة المطلوبة لإقامة الحاضنة من جهة والموقع المناسب لإقامتها من جهة أخرى وما يتوفر عليه من مؤسسات ومشاريع وخدمات وذلك فيما يلي:

1. تحديد حجم ونوعية الموارد البشرية المتاحة واقتصاديات الاستفادة منها.
2. تقدير متطلبات السوق واحتياجاته لخدمات وإنتاج المشاريع المحضونة والقدرة على المناقشة.
3. تحديد جهات الدعم المساندة المتاحة وكذلك مؤسسات تنمية الموارد البشرية مهنيا وغنيا.
4. التمويل اللازم والضمانات.
5. تحديد الخدمات المتاحة واللازمة لعمل الحاضنة من حيث المواصلات والنقل والاتصالات وغيرها.
6. رصد وتحديد الموارد البيئية المتاحة وكيفية توظيفها والاستفادة منها.
7. المناخ والمعطيات العامة للموقع من حيث المشاريع الاقتصادية القائمة بالفعل وعددها وأنواعها ونشاطاتها وأوضاعها ومدى حاجة السوق إليها، والتأكد من مدى الحاجة للحاضنة في هذا الموقع.

المطلب الثاني: آليات إدارة حاضنات الأعمال

تعتبر حاضنات الأعمال من المؤسسات المساندة والتي تهتم بدعم ومساعدة ورعاية المبادرين والمبتكرين لمشروعات صغرى قادرة على إستيعاب أعداد متزايدة من العمالة وخلق فرص عمل، فهي تتصدى للمشكلات الاجتماعية الناتجة عن البطالة، وتختلف سبل تمويل الحاضنة باختلاف نوعها وأهدافها.

أولا: سبل تمويل الحاضنات ودور مجلس إدارة الحاضنة.

تختلف سبل تمويل الحاضنات باختلاف نوع الحاضنة وأهدافها وكذلك مراحل بدايتها ونهايتها، ونظرا لأن مدفوعات المنشآت العملية لا يغطي غالبا إلا تكاليف العقار فالحاضنات تحتاج عادة إلى استثمارات كبيرة ودعم خارجي من هبات دولية أو مساعدات داخلية، ودعم الحكومة لها نظرا لأهميتها في دعم الاقتصاد الوطني، إضافة إلى رسومات اشتراكات الأعضاء وهنا يبرز دور مجلس إدارة الحاضنة والذي يتكون من مندوبين يمثلون الجهات المشاركة في عمل الحاضنة، من جهات تمويل والشركات والمؤسسات والجهات الرسمية ومراكز البحوث والجامعات، ويمكن تلخيص دور مجلس الإدارة فيما يلي[1]:

1- تحديد آلية عمل الحاضنة عن طريق وضع الخطط والإستراتيجيات والسياسات العامة.

2- خلق علاقات مع الجهات الراعية والداعمة فنيا وماليا وعلميا وتقنيا والتواصل معهم للتعريف بالحاضنة.

3- تحديد الموارد المالية المتاحة لدى الحاضنة والمرافق والتجهيزات ونوعية الخدمات.

4- النظر في إمكانية التعاون بين الحاضنة والشركات والمصانع العالمية والتي تجمعها علاقة بالحاضنة.

5- وضع الميزانية العامة والسنوية للحاضنة.

[1]- ميسون محمـــد قواسمة، **واقع حاضنة الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة للضفة الغربية**، مرجع سابق، ص 41.

ثانيا: اللجنة الإدارية للحاضنة

هي لجنة تقنية تضم تسيير الأنشطة والأعمال في الحاضنة ومتابعة تطبيق خططها وبرامجها وسياساتها، إضافة إلى هذا تقوم اللجنة بما يلي[1]:

1- إختيار المشاريع المصغرة والناشئة بعد دراستها وتطابقها مع أهداف وشروط الحاضنة.

2- تعيين أسس ومعايير الإنتماء إلى الحاضنة.

3- تقديم المساعدة لمدير الحاضنة أو رئيس اللجنة في كل ما يتعلق بمهامها.

4- إدارة المخاطرة والمشاكل والتحديات التي قد تواجه الحاضنة والعمل على التقليل أو الحد منها.

5- إقتراح طرق وأساليب متطورة بتحسين الأداء.

6- مراجعة الحسابات وإقتراح الميزانية التسييرية.

المطلب الثالث: آليات احتضان المؤسسات المصغرة.

يرجع قبول احتضان المشروع والتحاق المؤسسات بالحاضنة إلى مدى احتياج المشروع لخدمات ودعم الحاضنة من أجل النمو السريع والتخرج بأسرع وقت وعليه تعتمد الحاضنة على بعض المعايير لاختيار المشاريع من أهمها ما يلي:

أولا: معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان.

ومن أهم المعايير التي تعتمدها الحاضنة في اختيارها للمشاريع المحتضنة نذكر ما يلي:

1. المشاريع أو المؤسسات التي تكتسب معدل نمو يمكنها من التخرج من الحاضنة في ظرف فترة زمنية لا تتعدى ثلاث سنوات.

2. المؤسسات ذات الطابع التكنولوجي والقائمة على التقنيات الحديثة وذات المنتجات عالية الجودة.

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن**، مرجع سابق، ص 128-129

3. المؤسسات التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة وخاصة الصناعات المغذية.

4. المشاريع التي تعتمد وسائل إنتاج متطورة من الانتقال من مشاريع حرفية إلى صناعات متطورة.

5. المشاريع التي تهدف إلى خلق وتنمية مهارات فنية متخصصة وتكوين مهارات إدارية جديدة.

ثانيا: معايير فنية وشخصية أخرى.

ومن ناحية أخرى يوجد عدة معايير فنية وشخصية لاختيار المشروعات يمكن تلخيصها فيما يلي[1]:

1. جودة فريق إدارة المشروع وتميزه بالرغبة في الإنجاز.
2. المحتوى التكنولوجي للمشروع (أبحاث متطورة، تكنولوجيا جديدة).
3. إمكانية تنفيذ الفكرة فنيا والقدرة على الشروع الفوري في التنفيذ.
4. قابلية وواقعية تحقيق المشروع وقدرته على الحصول على التمويل.
5. الإضافات والاختلافات الصناعية مع المنتجات الموجودة في السوق.

ويوضح الجدول التالي بعض المعايير التي يمكن عن طريقها تحديد نوعية المشاريع التي يمكن الدفع بها ومساندتها من خلال حاضنات الأعمال مقارنة بالمشاريع التقليدية:

[1]- بن شيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمـــد خيضر، بسكرة، الجزائر، سنة 2020/2019، ص 22.

الجدول رقم (2-1): نقاط الاختلاف بين المؤسسات التقليدية والمؤسسات الرائدة (المحتضنة).

المعايير	مؤسسات صغيرة تقليدية	مؤسسات صغيرة رائدة
الهدف من المنتج	تطوير وتحسين الأداء فقط.	تغيير طريقة الناس في الحياة والعمل.
الزبائن	الأقارب والمعارف والمحيطين بالمؤسسة.	أمر توريد ومناقصات.
القيمة المضافة	قيمة منخفضة	قيمة عالية.
عمر المنتج	منتج وقتي أو موسمي.	منتج دائم.
حجم السوق	غير معروف وصغير.	عادة معروف وضخم.
معدل النمو	أقل من 10%.	أكثر منم 20% (في 5 سنوات).
المستهدف من السوق	أقل من 5% (في 5 سنوات).	من 30% إلى 50% وأكثر.
لوصول إلى نقطة التعادل	خلال 4 سنوات على الأقل.	خلال سنة ونصف أو سنتين.
معدل الربح الصافي السنوي	أقل من 20%.	أكثر من 40%.

المصدر: سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، سنة 2013/2012، ص 67.

المبحث الثاني: مراحل احتضان المؤسسات المصغرة وأهم الخدمات التي تقدمها.

تتواجد حاضنات الأعمال في عدة أماكن مثل مدن العلوم والمؤسسات وتمر بمراحل عديدة لاحتضانها

المطلب الأول: مراحل احتضان المؤسسات وأماكن تواجدها.

تمر عملية الاحتضان بعدة مراحل بداية من اختيار المشروع وصولا إلى تخرج المؤسسة من المشتلة حيث تتم رعاية ومتابعة المشروعات المنتسبة لها خلال مراحل مختلفة من عمر هذه المؤسسات.

أولا: مراحل احتضان المؤسسات المصغرة.

1.المرحلة الأولى: مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط.

في هذه المرحلة وعبر المقابلات الشخصية بين إدارة المشتلة والمتقدمين بمشروعاتهم يتم التأكد خاصة من[1]:

- جدية صاحب الفكرة أو المشروع.
- قدرة الفريق العملي المقترح على إدارة المشروع.
- نوعية الخدمات التي يتطلبها المشروع من المشتلة.
- الدراسة التسويقية وأهم الخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول في السوق.
- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

2.المرحلة الثانية: مرحلة إعداد خطة المشروع:

من خلال التوصلات والنتائج التي يتم الوصول إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة المشروع اقتصاديا وفنيا وتسويقيا، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع.

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة**، مرجع سابق، ص 131.

3.المرحلة الثالثة: مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط.

يتم في هذه المرحلة التعاقد مع المشروع ويتم تخصيص مكان لائق ومناسب لخطته وربطه بالخدمات التي توفرها المشتلة (Business Plan)[1].

4.المرحلة الرابعة: مرحلة نمو وتطوير المشروع.

يتم من خلالها تعقب أداء المؤسسة التي تعمل داخل الحاضنة ومساعدتها في تحقيق معدلات عالية من خلال الاستشارات من الأجهزة الفنية المختصة بالإضافة إلى المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تنضم داخل الحاضنة.

بمساعدة المؤسسات المعنية، وتحديد الممارسات التشغيلية واستكمال تأهيل المباني وتوريد المعدات، وبدأ التشغيل وتتراوح مدة هذا العمل التحضيري ما بين 9 إلى 2 شهرا في معظم الدول النامية.

2.المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة (النضج).

وهي آخر مرحلة بالنسبة للمؤسسات المصغرة داخل الحاضنة، وتكون غالبا بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من بدء المشروع، وذلك حسب معايير محددة للتخرج حيث يتوقع أن يكون المشروع قد وصل إلى أهدافه المراد تحقيقها والتأكد من قدرته على بدء نشاطه خارج الحاضنة.

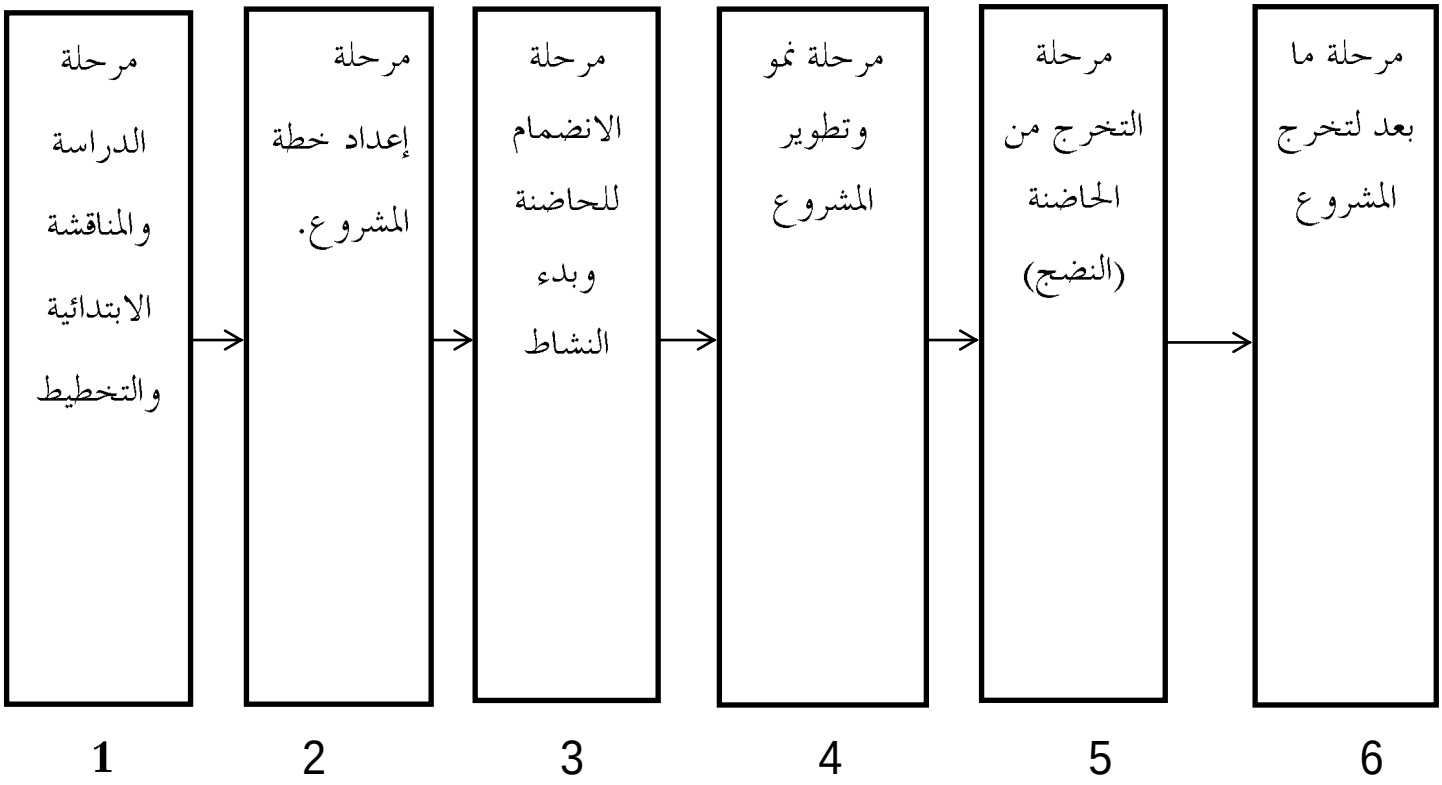
6.المرحلة السادسة: مرحلة ما بعد تخرج المشروع.

يتم خلالها تسجيل المستفيد ومشروعه كعضو منتسب للحاضنة إذ يتم مراقبة أداء المؤسسة المصغرة خارج الحاضنة، والتغلب على العقبات والصعوبات التي يواجهها في بداية مرحلته الانتقالية بالإضافة إلى تقديم الخدمات والاستثمارات التي تحتاجها، وذلك من خلال الاستثمارات والمساعدات من الأجهزة المختصة بإدارة الحاضنة بمرافقة الاشتراك في الندوات وورش العمل والندوات التدريبية والاشتراك في المعارض التي تتم بالتعاون مع الهيئات والمؤسسات المعنية.

[1]– عاطف الشبراوي إبراهيم، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية، إيسكو، المغرب، 2005، ص 45.

يوضح الشكل الموالي مراحل إحتضان المشاريع المصغرة وتطويرها من قبل حاضنات الأعمال من بدايتها إلى غاية تخرجها:

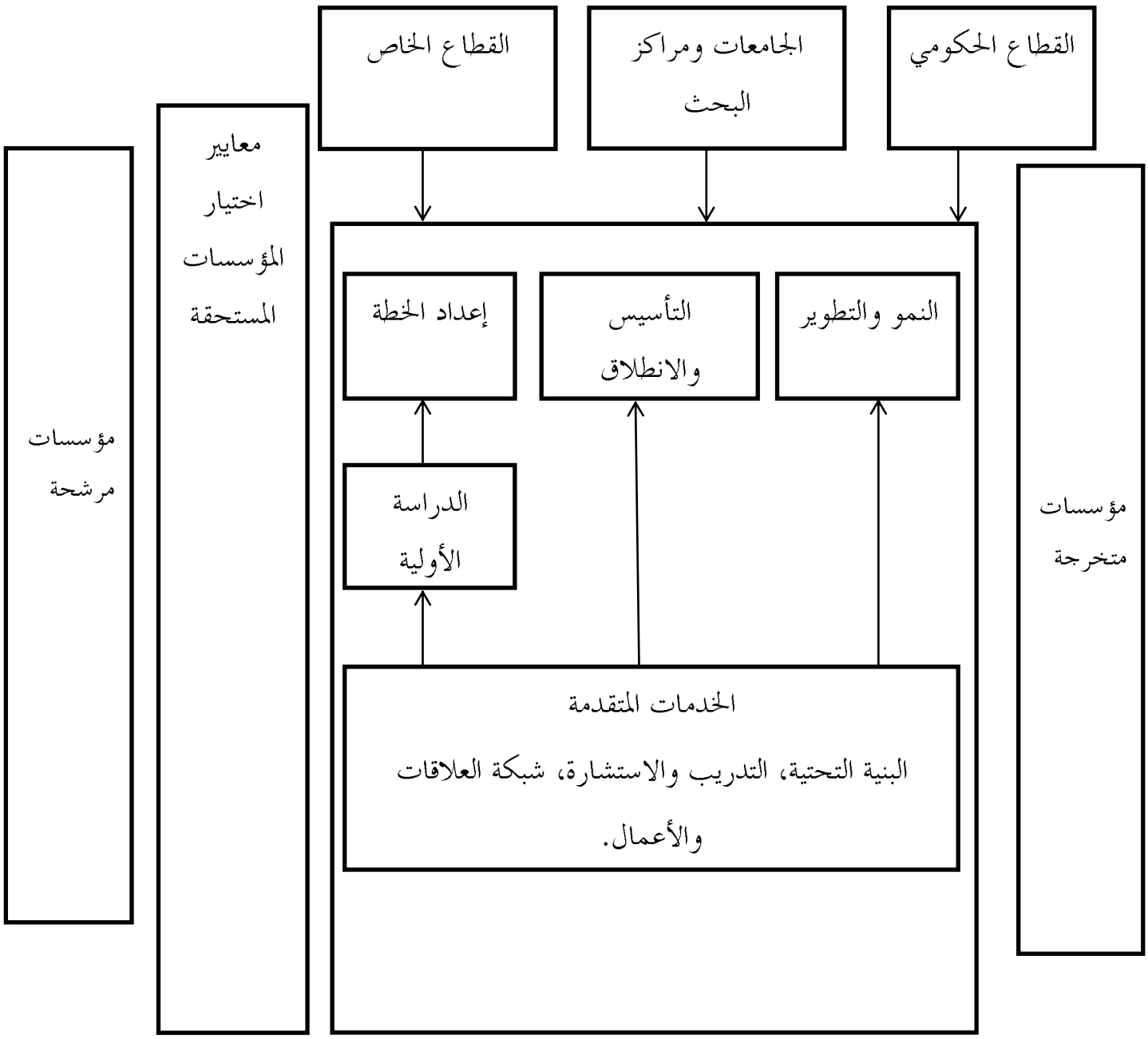
الشكل رقم (2-1): مراحل احتضان حاضنات الأعمال.



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على ما تقدم من معطيات سابقة.

كما يوضح الشكل الموالي نموذج العمل الذي تعتمده الحاضنة التقنية كالآتي:

الشكل رقم (2-2): نموذج عمل الحاضنة التقنية



المصدر: مراد إسماعيل، مداخلة بعنوان: **حاضنات الأعمال التكنولوجية في الملتقى الدولي حول آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر (الفرص والعوائق)**، جامعة محمـــد خيضر، بسمكرة، 2014، ص 06.

ثانيا: أماكن تواجد حاضنات الأعمال.

غالبا ما نجد تمركز حاضنات الأعمال في عدة اماكن مثل مدن العلوم وحدائق العلوم والتكنولوجيا إضافة إلى مراكز الابتكار والتجديد ومراكز البحث والتطوير وأيضا يمكن أن تتواجد ضمن المؤسسات التي تسعى إلى احتضان المؤسسات المبدعة وخاصة التي تمارس أنشطة مكملة لنشاط الشركة المناولة[1].

ويمكن تلخيص هذه الأماكن فيما يلي:

1.مدن العلوم والتكنولوجيا:

وهي هيئات واسعة تمتد على مدى مناطق جغرافية كبرى تشمل العديد من المدن حيث يتم خلالها رعاية وحماية الأنشطة العلمية والصناعية، وذلك من خلال تبادل الخبرات والمعلومات كما أنها تتبع مناخا ملائما ومحفزا لنمو المؤسسات العاملة في القطاع التكنولوجي الجديد، عن طريق توفير مجموعة من العلاقات مع الشركات الكبيرة والجامعات ومراكز البحث والتطوير.

2.حدائق العلوم والتكنولوجيا:

وهي بنية تشبه قليلا النوع السابق من حيث الهدف والخدمات المقدمة، حيث أنها تكون ضمن نطاق جغرافي محدود بالقرب من الجامعات ومراكز الأبحاث وتتوفر فيها مجموعة متكاملة من النشاطات، بالإضافة إلى تقديم المساعدة والاهتمام بالمؤسسات الجديدة.

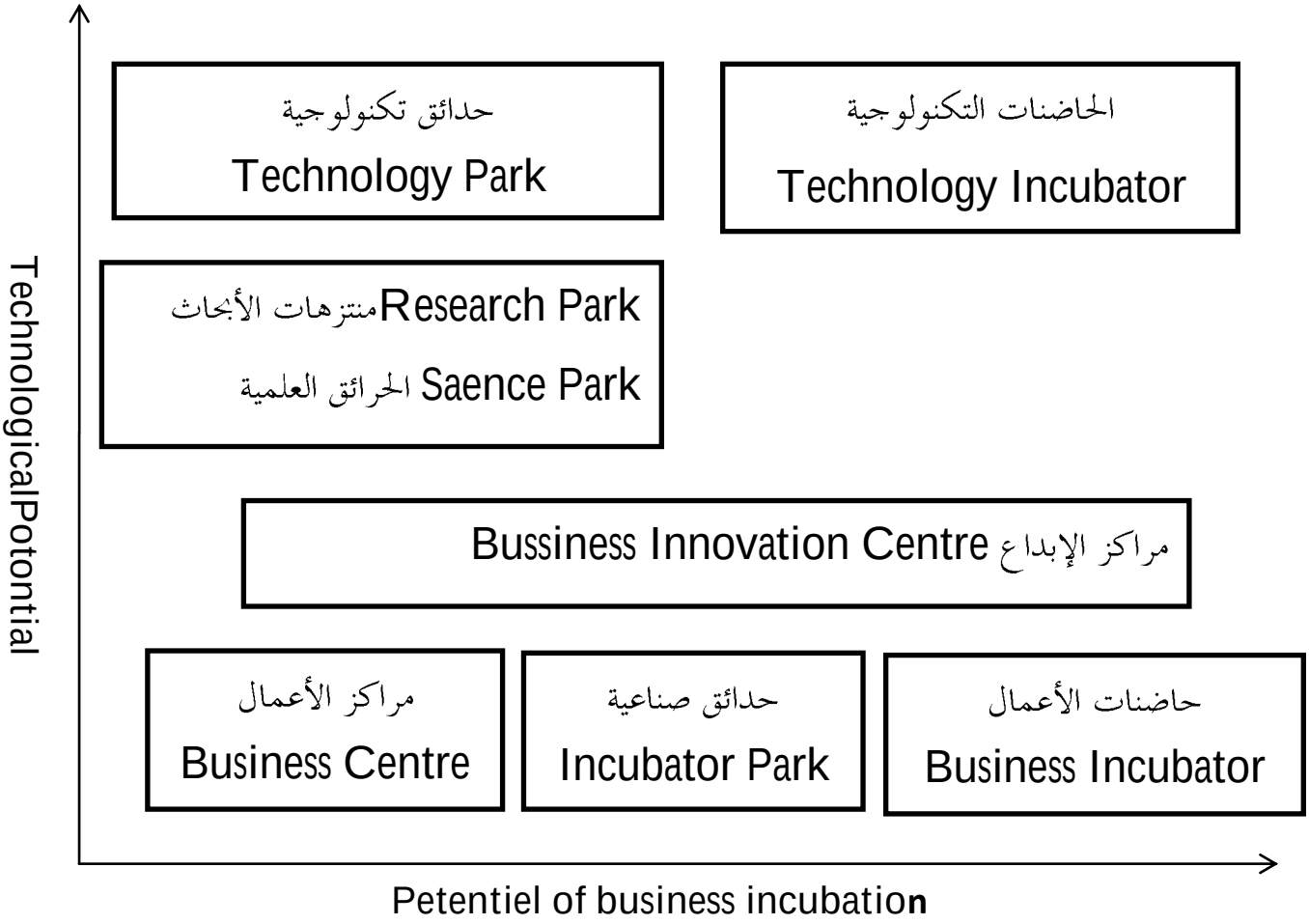
3.مراكز الإبداع أو التجديد:

وهي كيانات تظهر في أولها في أماكن محدودة وتهدف أساسا إلى مساعدة وحث المؤسسات المبدعة على تخطي الخطر الذي تواجهه في مرحلة الانطلاق، وذلك من خلال توفير الوسائل والأجهزة وتقديم إقتراحات واستشارات، بالإضافة إلى التنسيق مع الجامعات ومراكز البحث.

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة**، مرجع سابق، ص 132.

الشكل التالي يوضح الأماكن الأساسية التي تتواجد فيها حاضنات الأعمال:

الشكل رقم (2-3): أماكن تواجد حاضنات الأعمال.



المصدر: بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة** –دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، علوم تخصص علوم اقتصادية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2015/2014، ص 133

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال.

تعتبر حاضنات الأعمال بمختلف أنواعها مؤسسات خدماتية رغم نوع التسهيلات والخدمات المقدمة من قبلها، وتوفير شبكة اتصالات تمويل والتدريب، وبالإضافة إلى استشارة المؤسسات الناشئة وتكون بصورة واضحة. فقد أشار Gibson[1] فإن الخدمة التي تقدمها حاضنات الأعمال

[1]– جيمس جاي جيبسون (James. J. Gibson) أستاذ جامعي وعالم فني أمريكي ولد في 1904/01/27 في مك كونيلسفل في و م أ وتوفي في 1979/12/11 في نيويورك في الو م أ.

[2]– مازي عبد الرحمان بن عبد العزيز، **دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة**، ندوة واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة و سبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، يومي 28-29 ديسمبر 2002، السعودية.

للمؤسسات المحتضنة من أجل الوصول إلى الهدف من هذه العملية، وهو إمكانية إنتاج منتجات موجهة مباشرة للتصدير وتشجيع نمو التجارة البيئية بين هذه الدول وتتمثل هذه الخدمات في[2]:

1. البنية التحتية:

تقوم الحاضنة بتوفير للمؤسسات التي ترتبط بها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل التجهيزات، إضافة إلى أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات بأنواعها، كما أنها تقوم بتوفير متطلبات البنية التحتية من خلال المشاركة والتنسيق بين الجامعات وهيئات نقل التقنية ومقدمي الخدمات المساعدة للمرتبطين بها أو عن طريق الاستئجار.

2. الخدمات التحتية:

توفر حاضنات الأعمال المكان والمكاتب المجهزة وتوفر أيضا متطلبات الاتصال الأساسية من الهاتف والفاكس والأنترنيت وكل ما يخص تقنية المعلومات والاتصال من أجهزة وبرامج بالإضافة إلى توفير الأماكن المشتركة مثل: قاعات الاجتماع المجهزة للعرض وأيضا تقديم خدمات التنظيف والصيانة والأمن والحراسة إلى جانب تخصيص مرافق للتخزين ومرافق للاستلام والتسليم والشحن من أجل تلبية حاجات المؤسسات المصغرة التي تنسب لها، وذلك يقابل مبالغ صغيرة نسبيا تدفعها هذه المؤسسات من أجل التقليل من الاحتياجات الرأسمالية للمؤسسات.

3. الخدمات الاستراتيجية:

وذلك من خلال:

أ- تجهيز خطط العمل الواجبة من أجل الاتصال بالراغبين في الاستثمار فيها وهي في طريقها للنمو.

ب-عقد ندوات للاستثمار من أجل استقطاب المستثمرين الراغبين، وأيضا يمكن للحاضنة بحد ذاتها المشاركة في ملكية هذه المؤسسات، من خلال توفير مصادر دخل مستقبلية كنتيجة لنمو المؤسسات التي تشارك فيها[1].

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة**، مرجع سابق، ص 141

4. خدمات إجرائية:

وهي تلك أهم الإجراءات التي تحتاجها المؤسسات المحتضنة وهي كالتالي:

- الحصول على مصادر التمويل اللازم لها.
- الحصول على مصادر التسويق.
- الحصول على مصادر الموارد البشرية.

5. الخدمات الفنية:

تساهم التقنيات المعنية اللازمة بنجاح حاضنات الأعمال وذلك من خلال نمو وتطوير المؤسسات المنتسبة لها والتي تعتبر من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنة لمنتسبيها:

- برامج التعاون والتنسيق بين هيئات نقل التقنيات.
- المرافق التقنية والمكتبات وقواعد المعلومات مع الاستعانة بالخبراء المتميزين.
- التعليم والتدريب من خلال مراكز مختصة وذلك وفقا لعقود واتفاقيات خاصة.

6. الخدمات القانونية:

تتمثل هذه الخدمات في التأسيس والتسجيل وكل ما يخص الملكية الفكرية وبراءات الاختراع (الحماية القانونية) كما يمكن للحاضنات التقليل من التكاليف المرتبطة بتوفير هذه الخدمات إلى المؤسسات التابعة لها، وذلك عن طريق توحيد هذه الخدمات والاتفاق معهم من أجل استمرارها وتقديمها بصفة جماعية.

7. بناء شبكات التواصل:

وذلك ببناء شبكات تواصل بين الحاضنات إما على مستوى الدولة أو العالم من خلال:

أ. تنظيم الندوات والملتقيات الدولية من أجل الوقوف على كل ما هو جديد والمشاركة في الخبرات والعمل بشكل متكامل ومتناسق.

ب. استمرار تواصل الحاضنات مع المؤسسات الخارجية منها إلى جانب استمرار الحاضنات في تقديم بعض الخدمات التي قدمتها مسبقا لهذه المؤسسات قبل تخرجها وبعد ذلك من أهم العوامل الإيجابية[1].

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة**، مرجع سابق، ص142.

المبحث الثالث: مقومات نجاح حاضنات الأعمال وأهم التحديات التي تواجهها.

تعتمد حاضنات الأعمال من أجل نجاحها على عدة عوامل مهمة وأساسية، كما أنها في طريقها تواجه عدة مشاكل وتحديات تقف أمام دورها وفعاليتها.

المطلب الأول: مقومات نجاح حاضنات الأعمال ومعايير قياس أداءها.

توجد عوامل عديدة تساهم في نجاح حاضنات الأعمال والوصول إلى أهدافها، بالإضافة إلى وجود مجموعة من المعايير التي يقاس بها أداء حاضنات الأعمال.

أولا: مقومات نجاح حاضنات الأعمال.

وتتمثل فيما يلي[1]:

1-مواصلة التجديد:

تتم استدامة الحاضنة من خلال استمرارية إدخال المتغيرات التكنولوجية في أعمال الحاضنات والتي تتمثل في الابتكارات بالإضافة إلى ضمان مواصلة التجديد عن طريق تعميق الروابط مع الجامعات والمؤسسات العلمية ومراكز البحث والتطوير مع استمرارية التمويل وتقديم الدعم العيني للحاضنات.

بالإضافة إلى وجود عوامل داخلية تؤدي دورا هاما في تعزيز الإبداع والابتكار والتميز تتمثل في[2]:

- درجة وفرة المعلومات الجديدة عن حالة السوق.
- أهلية الفرق المتخصصة في شؤون السوق والتسويق.
- القدرة على تحديد الخطوات الملائمة للتنفيذ والتنظيم الجديد والتسويق الجيد.

---

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة**، ص 142.

[2]- اللجنة الإقتصادية والاجتماعية، لغربي آسيا، **قدرة المشروعات الصناعية والمتوسطة على الإبتكار في بلدان مختارة من منطقة الإسكوا**، الأمم المتحدة، نيويورك،2010، ص23

- مستوى نجاح التنبؤات الخاصة باستهداف مستهلكين متخصصين وأسواق متخصصة.

2-التجديد التكنولوجي:

حيث يتمثل حدوث تغيرات في الأنشطة التكنولوجية المستخدمة من خلال رصد المعرفة الحاصلة بفنون الإنتاج والناتجة عن أنشطة البحث والتطوير والتي تسلط الضوء على إيجاد تقنيات جديدة في الإنتاج أو السلع الجديدة، وظهور الاختراعات التي تهتم بتحفيز عملية الابتكار التي تختص بمحتوى التطبيق التجاري لتلك الاختراعات والاهتمام بالمعرفة الجديدة في مجال الإنتاج، والذي ينبغي الإشارة إليه هو التأثير المطلوب للتجديد التكنولوجي الذي يتمثل في زيادة القدرة التنافسية للحاضنة التكنولوجية عن طريق تحقيق واحد أو أكثر من الأهداف التالية:

- تحسين الإنتاجية.
- تحسين نوعية السلع أو زيادة وظائفها العملية.
- تقليل وتخفيف الأعمال الطارئة في عملية الإنتاج.
- الحد من نسبة المنتج غير الصالح وتقليص كمية التسريف.
- تحسين علاقة العمل بين أقسام الإدارة والهندسة والتصميم وورش الإنتاج في الحاضنة.

4. البحث والتطوير:

ويمثل آلية من آليات التجديد التكنولوجي وغالبا ما تكون مؤسسات التعليم العالي من جامعات ومراكز أبحاث ومختبرات علمية المؤسسات المساعدة والمشجعة لهذه الأبحاث. وتبين أدبيات التنمية الاقتصادية على القيمة الاقتصادية للتعليم، ومنحتها أهمية خاصة في تحقيق التنمية بل واعتبرها العمود الفقري في عملية البناء الاقتصادي بعد أن كانت تلك الأدبيات وخاصة خلال عقد الستينات من القرن الماضي تؤكد على الجانب المادي لعملية التنمية الاقتصادية.

ومنه أصبح التعليم التفاعلي ما بين الجامعات ومراكز البحث من جهة وميدان الإنتاج من جهة أخرى هو القاعدة المتميزة للمشاريع المحتضنة، ويتمثل في نوعين:

- **التعليم المباشر**: الذي يحدث في الجامعات ومؤسسات البحث العلمي (عملية مقصودة).
- **التعليم غير مباشر**: كالشراء والإنتاج والتسويق (عملية غير متعمدة).

ويوجد عوامل أخرى تدفع بنجاح حاضنات الأعمال[1].

مدير الحاضنة:

حيث يلعب مدير الحاضنة دورا هاما في نجاحها إذ تتوفر فيه بعض المهارات في مجال تخطيط الأعمال والإدارة والتسويق والمحاسبة، إلى جانب الوقت الذي يستطيع من خلاله أن يقضي المشروعات المنتسبة داخل الحاضنة بالإضافة إلى قدرته على تحليل نقاط القوة والضعف واكتشاف المشاكل وقدرته على حلها.

الانتقاء الجيد للمؤسسة الحاضنة:

تضع الحاضنات مجموعة من الشروط أمام المؤسسات التي تتقدم بالانضمام إليها ومن خلال ذلك تقوم الحاضنة بانتقاء المؤسسة التي تملك القدرة على النمو السريع والمرتبطة بالتقنيات المتقدمة لضمان عدم تقادم هذه التقنيات.

دعم المجتمع:

من المهم أن تكسب الحاضنات الدعم المعنوي والعلاقات التجارية للسكان المحليين الساكنين بمكان تواجد الحاضنة وقد تأتي المساعدة من الأمارة أو المحافظة أو من الجامعات أو من الشركات الكبيرة[2].

إمكانية الحصول على التمويل:

على الحاضنة أن تجمع كل المعلومات عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي وصناديق القروض وكبار المستثمرين وأن تكون حلقة وصل بين المؤسسات المحتضنة والممولين[3].

---

[1]- جواد كمال كاظم، **الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، عمان**، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2015، ص 94.

[2]- قابوسة علي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والكبيرة**، مجلة البحوث والدراسات، العدد 14، 2012، ص 190-191.

[3]- مصطفى يوسف كافي، **إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة**، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2017، ص 165.

خلق فرص النجاح:

يمكن تحسين صورة الحاضنة من خلال وجود مبنى جديد أو وجود صلات بالمؤسسات المحلية متخرجة ناجحة، إن الارتباط بالحاضنة وقصص النجاح التي تصنعها لها أمور تشجع على خلق الفرص النجاح مما يغير الحاضنة ومنشآتها[1].

ثانيا: معايير قياس أداء حاضنات الأعمال.

هناك جملة من المعايير تتمثل في مخرجات عملية الحضن أو "مردود الحاضنة" على المجتمع والذي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- المؤسسات التي تمت إقامتها من خلال الحاضنة والتي تعمل على رفع معدلات نتائجها ويقاس هذا المؤشر بعدد المؤسسات التي يتم احتضانها وعدد المشاريع التي لم تستكمل.
- الوظائف والنشاط الاقتصادي الذي يتم خلقه عن طريق الشركات المتخرجة من الحاضنة ويقاس هذا المؤشر بعدد الوظائف التي يتم خلقها كل عام حتى نهاية العام الثالث.
- الاستثمارات المحلية والحكومية في إقامة الحاضنة والعمليات الأولية ويقاس هذا المؤشر من خلال حجم الاستثمارات التي يتم توفيرها لأعمال الحاضنة والمشاريع كل عام.
- قدرة الحاضنة على تسويق الأبحاث من خلال إقامة وتنمية المشاريع في الحاضنة ويقاس هذا المؤشر من خلال عدد المشاريع المبنية على تطبيق هذه الأبحاث وبالنشاط الاقتصادي الناتج عن هذه الشركات (حجم التوظيف كل عام، حجم العوائد، حجم الأرباح المتراكمة ...).
- نتائج المسموح وتقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة وفائدة الخدمات المقدمة لهم ويقاس هذا المؤشر من خلال معدلات الاستجابة لاستطاعات الرأي وتقييم الأنشطة والخدمات المقدمة.
- قدرة الحاضنة على البقاء والتمويل الذاتي وتقاس من خلال حجم عوائد الحاضنة ونسب تكاليف الأداء المخطط له إلى هذه العوائد وفرص الوصول إلى نقطة التعادل المالي[2].

---

[1]- قابوسة علي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والكبيرة**، مرجع سابق، ص 191.

[2]- عماد الدين شرعة، مداخلة بعنوان: **دور الحاضنات التكنولوجية في تأسيس اقتصاد المعرفة**، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18-19 أفريل 2012، ص 12-13.

المطلب الثاني: المشاكل والتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال.

تواجه حاضنات الأعمال مجموعة من التحديات والمشاكل التي تعيق نموها وتطورها وتتمثل هذه المشاكل في العوامل التالية[1]:

1. العولمة وسياسات الإصلاح:

سيطرت العولمة ماديا وبشريا وحضاريا على كل دول العالم بالصورة التي أدت إلى إزاحة الحواجز والانفتاح بالكامل على الدول وحدوث المواجهة والمنافسة الشرسة مباشرة بين الدول النامية والعربية والدول المتقدمة صناعيا وهو ما أوضح الفرق الشاسع بين مستويات التعليم والتدريب المهني عربيا وعالميا، وقد أثر عدم حصول الحاضنة على وسائل الدعم من المجتمع المحلي التي تنتمي إليه على طبيعة الخدمات وحجمها والتي يمكن توفيرها وخاصة المساعدات المتعلقة بالتمويل.

2. البعد الاقتصادي والتاريخي:

واجهت بعض الدول العربية خلال ربع القرن من الزمان عددا من الحروب الخارجية التي نتجت عنها استخراج القرى العاملة بها والتأثير على قدرتها سلبيا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية مثل مصر وروسيا ... ونتج عن ذلك ضعف معدلات الادخار وهروب الاستثمارات إلى الخارج.

3. قصور السياسة المالية:

يعرف في علم المالية العامة أن الانفاق العام هو المعنى الحقيقي للاتجاهات السياسية المالية في الدولة الأمر الذي يوضح جوانب الإنفاق الأساسية التي يتم تصنيف الموازنة العامة للدولة على أساسها محتوية جوانب الانفاق المتعلقة بخدمات التعليم والتدريب والعلاج.

4. القصور في التخطيط:

يواجه نظام تخطيط القوى العاملة في معظم الدول العربية مشكلة قصور في وضع خطة واضحة مستقبلية قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى للربط بين التعليم والتدريب، فرص العمل الحقيقية من جهة جانب العرض وأما من جهة جانب الطلب سوق العمل ما يعني الأخذ بسياسة الفعل ولبس سياسة رد الفعل.

---

[1]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة**، مرجع سابق، ص 153.

5. القصور في سياسة التعليم والتشغيل:

يعتبر نظام في معظم الدول العربية أحد الأسباب الرئيسية في الاضطرابات بين العرض والطلب والقوى العاملة في سوق العمل، رغم تبني عدة دول بعد تحررها سياسة التعليم المجاني لتعويض الشعوب عما أصابها من حرمان من تعليم وتدريب إلا أن هذه السياسة أدت إلى تدني مستوى التعليم ورفع إعداد الخريجين غير المؤهلين لمتطلبات السوق مما نتج عن هذا شيوع البطالة بأشكالها المختلفة.

6. القصور في سياسات وبرامج التدريب المهني:

تحقق مراكز التدريب المهني توازنا بين العرض والطلب في سوق العمل كما تساعد في خلق فرص عمل جديدة، إلا أن هناك بعض هذه المراكز تقصر في دورها للأسباب التالية:

أ- عشوائية التدريب المهني: وهو عدم التنسيق بين تلك المراكز سواء من حيث الجهات التابعة لها أو ميزانية انفاقها أو المهن المخطط التدريب لها.

ب- عدم توافر بنك معلومات كافي عن سوق العمل: الذي أدى إلى:

- التدريب على مهن قد لا يكون عليها طلب في السوق.
- الازدواجية بين مراكز التدريب في التعامل مع مهن متكررة.

7. السلوك الاجتماعي والتشغيل ونهج الاعتماد على الذات:

تسببت العادات والتقاليد العربية في خلق سلوكيات اجتماعية سلبية ساهمت في إيجاد الاختلال بين العرض والطلب على القوى العاملة في سوق العمل العربية منها أهمية الحصول على الشهادة الجامعية وارتباط المكانة الاجتماعية للفرد في المجتمع بها، بالإضافة إلى أهمية الحصول على الوظيفة الحكومية كمبدأ أو أساس للمكانة الاجتماعية مما نتج عنه تضخم الجهاز الإداري بالدولة بأعداد متزايدة من خريجي الجامعات.

8. عوامل النمو السكاني والهجرة:

إن عوامل النمو السكاني والهجرة لها دور فعال في تشكيل الشريحة السكانية التي تدخل سوق العمل سنويا وكذلك مدى تقدمها وتطورها وزيادتها.

9. الجودة الشاملة وعلاقتها برأس المال البشري:

مفهوم الجود الشاملة في مجال التعليم والتدريب يعتمد بالنسبة على نوعية هذا التعليم ومستواه كخدمة والتدريب وتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة في هذه المجالات لا يعتبر أمرا حتميا فقط لمحاربة الفقر بل يعتبر وقاية لتآكل رأس المال البشري للدولة كما يتضمن أيضا مفهوم الجودة الشاملة الرقابة على عناصر تكاليف مستوى أداء الخدمة التعليمية وتطورها والمتمثلة في:

- **تكاليف وقائية:** تشمل التكاليف التي يتعين التخلص منها للحفاظ على مستوى الجودة في تعليم الخريجين والمتدربين.
- **تكاليف تقويم:** تتمثل في تكلفة تقويم أداء المتعلمين والمتدربين طبقا للمواصفات المطلوبة قبل الدفع بهم إلى سوق العمل.

10. عدم الأخذ بمفهوم التدريب الموجب بالأداء:

وهذا الأسلوب هو لب عملية التدريب بحيث يجب التركيز على كيفية الأداء للفرد للوظيفة أثناء تلقي التدريب في العمل وليس فقط تحصيله لكمية معينة من المعلومات.

11. البعد الضريبي وأثره على الملائمة بين سياسات التعليم والتشغيل:

يعتبر التعليم والتدريب أحد أشكال الخدمات التي تقوم بها المؤسسات الحكومية أو القطاع الخاص بحيث قيام القطاع الخاص بها متضمنا الاستثمارات الكبيرة اللازمة لبناء وإدارة وتشغيل المؤسسة التعليمية فإنه ينبغي تشجيع القائمين على الاستثمار في هذا المجال.

ومنه يتبين دور البعد الضريبي في إعفاء الأرباح الناتجة عن هذه الأنشطة من كافة أنواع الضرائب المباشرة وغير المباشرة.

خلاصة الفصل:

تعد حاضنات الأعمال إطار متكامل لبيئة تتوفر على مكان وأجهزة وخدمات واستشار وتوجيه لأصحاب المؤسسات المصغرة، من أجل مساعدتها على تجاوز مشاكلها والوقوف أمام التحديات التي تواجهها لتستطيع النمو والاستمرار في تحقيق أهدافها.

الفصـــل الثالث

دراسة حالة الجزائر 2015-2021

تمهيـــد:

بعد أن أثبت قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهميته ومدى فعاليته في تحقيق التنمية الإقتصادية والاجتماعية، وبعد أن أصبح العصب الحيوي للعديد من إقتصاديات الدول، أعادت الجزائر النظر في سياساتها خاصة بعد إنتهاجها لإقتصاد السوق وإندماجها في الإقتصاد العالمي، حيث قامت بعدة تسهيلات وتحفيزات لهذا القطاع دعما لصادراتها خارج المحروقات.

ونظرا للنتائج التي حققتها حاضنات الاعمال في دعم هذا القطاع ارتأت الجزائر أن تعتمد عليها لتنمية ثقافة العمل الحر والنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعد تجربة الجزائر في هذا المجال من أحدث التجارب مقارنة بالدولة المجاورة والنامية، وما زالت تعمل على تكثيف وتوفير المناخ المناسب من أجل بلوغ الاهداف المرجوة.

وعليه سوف نتطرق من خلال هذا الفصل إلى:

- واقع المؤسسات المصغرة في الجزائر وأهميتها.
- حاضنات الاعمال في الجزائر.
- المؤسسات المصغرة المحتضنة والمتخرجة من حاضنات الاعمال في الجزائر.

المبحث الاول: واقع المؤسسات المصغرة في الجزائر وأهميتها

تلعب المؤسسات المصغرة الجزائرية دورا هاما في دعم الاقتصاد الجزائري بحيث لها مساهمة معتبرة ضمن الكثير من المؤشرات الإقتصادية، إضافة إلى دعم مختلف الهيئات الحكومية لها[1].

المطلب الأول: التطور التاريخي المؤسسات المصغرة في الجزائر وتعريفها

لقد مرت المؤسسات المصغرة الجزائرية بعدة مراحل خلال تطورها بحيث أن غالبيتها ظهرت بعد الإستقلال، وشهدت تطور بصفة بطيئة.

أولا: تعريف المؤسسات المصغرة في الجزائر

حاولت عدة دول سواء المتقدمة منها أو النامية تحديد مفهوم واضح المؤسسات المصغرة، ومن بينها الجزائر، وهذا ما توصلت أليه من خلال أربع محاولات[2]:

1-المحاولة الأولى: حسب تقرير وزارة الصناعة و الطاقة الخاص ببرنامج تنمية المؤسسات المصغرة (1974-1977) فإن كل وحدة إنتاجية توافرت على هذه الشروط تسمى بمؤسسة مصغرة:

-الإستقلالية القانونية؛

-تشغل أقل من 500 عامل؛

-تحقق رقم أعماله سنوي لا يتجاوز 15 مليون دينار جزائري، ويتطلب إنشائها إستثمارات أقل من 10 مليون دينار جزائري؛

إضافة إلى التسيير الذاتي وأن تتخذ هذه المؤسسات الطابع الخاص أو تكون تابعة الجماعات المحلية أو الشركات المختلطة.

---

[1]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص98

[2]- زوينة محمد الصالح، **أثر التغيرات الإقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر،2007، ص07

2-المحاولة الثانية: بعد إنعقاد الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر في أفريل 1983، ارتؤوا أن تعريف هذه المؤسسات يرتكز على مؤشرين هما: اليد العاملة ورقم الأعمال بحيث[1]:

-عدد العمال يكون أقل من 200 عامل

-ورقم الأعمال أقل من 10 مليون دينار جزائري

3-المحاولة الثالثة: حسب القانون التوجيهي المؤسسات المصغرة فإن التصنيف يكون على الشكل التالي:

- المؤسسات المصغرة: عدد عمالها يتراوح بين 01 عامل إلى 09 عمال، وتحقق رقم أعمال أقل من 20 مليون دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 10 ملايين دينار جزائري[2].

- المؤسسات الصغيرة: يتراوح عدد عمالها بين 10 عمال و49 عامل، لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 200 مليون دينار جزائري[3]

- المؤسسات المتوسطة: عدد عمالها يتراوح بين 50 عامل و25 عامل، يكون رقم أعمالها ما بين 200 مليون إلى 2 مليار دينار جزائري[4]

4-المحاولة الرابعة: حسب القانون رقم 17-02 والذي يهدف إلى تحديد تدابير الدعم والآليات المخصصة للمؤسسات المصغرة، عرفها على النحو التالي[5]:

- مؤسسة إنتاجية هدفها تقديم سلع وخدمات.
- عدد العمال يتراوح بين 01 عامل إلى 250 عامل.

---

[1]- سايب زيتوني، **دور حاضنات الاعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص93-95

[2]- المادة 7، القانون رقم 18-01، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل 12 ديسمبر 2001، العدد 77، ص6

[3]- المادة 6، القانون رقم 18-01، مرجع سابق، ص 6

[4]- المادة 5، القانون رقم 18-01، مرجع سابق، ص6

[5]- المرسوم التنفيذي رقم 17-02، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 11 ربيع الثاني1483، الموافق ل 10 جانفي2017، العدد2، ص4

- لا يتجاوز رقم أعمالها 04 ملايير دينار جزائري.

نستنتج من التعاريف السابقة أن المؤسسات المصغرة تمتاز بهيكلها التنظيمي السهل والمرن عكس المؤسسات الكبيرة، وتكون سهلة التسيير مما أعطاها مكانة كبيرة في إقتصاديات الدولة.

ثانيا: مراحل تطور المؤسسات المصغرة في الجزائر

تميز تطور هذه المؤسسات بأربع مراحل أساسية، سنتطرق إليها على النمو التالي[1]:

1-تطور المؤسسات المصغرة خلال المرحلة 1962-1979:

كما سبق الذكر فإن معظم هذه المؤسسات ظهرت في الإقتصاد الجزائري بعد فترة الإستقلال، نظرا لان أغلبيتها كانت تحت ملكية المستوطنين الفرنسيين، ثم بعد الاستقلال ونتيجة الهجرة الجماعية للفرنسيين فقدت هذه المؤسسات حركيتها الإقتصادية، ما جعل الدولة الجزائرية تلجأ للتأميم وإصدار عدة مراسيم وقوانين تنص على تسيير وحماية الأملاك الشاغرة والاستثمار فيها.

2-تطور المؤسسات المصغرة خلال المرحلة 1980-1989:

نميز خلال هذه المرحلة مخططان: مخطط الخماسي الاول (1980-1989) ومخطط الخماسي الثاني (1985-1989) حيث جسدا إصلاحات إقتصادية من أجل إحداث تغييرات في هيكلة الإقتصاد الوطني في ظل إستمرارية الإختيار الإشتراكي، والتراجع عن سياسات الصناعات الثقيلة لحساب الصناعات الخفيفة والمتوسطة مما ادى إلى تشكل معالم المؤسسات المصغرة ضمن المؤسسات الوطنية.

3-تطور المؤسسات المصغرة خلال المرحلة 1990-2009:

مع بداية التسعينات طبقت مجموعة من الاصلاحات بحيث تجلى ذلك من خلال تطبيق جملة من القوانين ساعدت على الولوج لعالم الخوصصة وتحفيز القطاع الخاص، كما تم الاعتراف بالدور الرسمي الذي يمكن أن يلعبه هذا الاخير في ظل تحول الإقتصاد الجزائري نحو إقتصاد السوق.

[1]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص99-100

كما بينت الأرقام إبتداءا من سنة 2001 أن هناك اهتمام بقطاع الصناعات التقليدية بحوالي 10% مقارنة بالقطاع الخاص إذا أنه يمثل ما يقارب 72% من المجموع الكلي لهذه المؤسسات[1].

وبعد صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 01-18 تزايد عدد هذه المؤسسات لحد الوصول إلى حوالي 570838 مؤسسة مصغرة سنة 2009.

جدول (03-01): تطور المؤسسات المصغرة من 2001-2009

المؤسسات	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
خاصة	207949	225949	207949	225449	245842	269806	293946	392013	804155
عمومية	788	788	788	788	847	739	666	626	598
حرفية	79850	86732	79850	86732	96072	106222	116347	126887	162085
المجموع	288587	312959	288587	312959	342788	376767	4110959	519526	570838

المصدر: الشريف ريحان، ريما بونوالة، **حاضنات الاعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، نموذج مقترح في مجال تكنولوجيات المعلومات، الملتقى الدولي حول إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي 18 و19 أفريل 2012، جامعة ورقلة، ص8

نلاحظ من خلال الجدول السابق إرتفاع عدد المؤسسات المصغرة بداية من سنة 2001 وهذا يرجع للسياسة التي انتهجتها الجزائر في دعم هذا القطاع.

4- تطور المؤسسات المصغرة خلال المرحلة 2010-2021:

اتسمت نسبة تطور المؤسسات المصغرة خلال الفترة 2010-2021 بالارتفاع ثم الإنخفاض، حيث يمكننا تقسيم هذه النسب إلى فترتين، الفترة الاولى من 2010-2016 اتسمت بارتفاع مستمر لنسبة تطور المؤسسات المصغرة من 6.29%الى 10.85%. أما الفترة الثانية من 2017-2021 اتسمت هذه الفترة بتذبذب لنسبة تطور المؤسسات المصغرة، وهذا يعود إلى المشاكل التي تواجه هذا القطاع وصعوبة اللإجراءات لإنشاء هذا الصنف من المؤسسات. وهذا ما يوضحه الجدول الأتي:

[1]- سايب زيتوني، **دور حاضنات الاعمال في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، سنة 2017/2016، ص90

الجدول (03-02): تطور نسب المؤسسات المصغرة من 2010-2021

السنوات	عدد تطور المؤسسات	نسبة تطور المؤسسات المصغرة
2010	/	/
2011	/	/
2012	408340	6.29
2013	442511	8.37
2014	542371	9.54
2015	482130	8.03
2016	577386	10.85
2017	377881	3.19
2018	377981	3.39
2019	479317	7.21
2020	377886	3.20
2021	399221	4.80

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وزارة الصناعة والمناجم

ثانيا: تعريف المؤسسات المصغرة في الجزائر

حاولت عدة دول سواء المتقدمة منها أو النامية تحديد مفهوم واضح المؤسسات المصغرة، ومن بينها الجزائر، وهذا ما توصلت أليه من خلال أربع محاولات[1]:

1-المحاولة الاولى: حسب تقرير وزارة الصناعة و الطاقة الخاص ببرنامج تنمية المؤسسات المصغرة (1974-1977) فإن كل وحدة إنتاجية توافرت على هذه الشروط تسمى بمؤسسة مصغرة:

-الإستقلالية القانونية؛

-تشغل أقل من 500 عامل؛

[1]- زوينة محمد الصالح، **أثر التغيرات الإقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر،2007، ص07

-تحقق رقم أعماله سنوي لا يتجاوز 15 مليون دينار جزائري، ويتطلب إنشائها إستثمارات أقل من 10 مليون دينار جزائري؛

إضافة إلى التسيير الذاتي وأن تتخذ هذه المؤسسات الطابع الخاص أو تكون تابعة الجماعات المحلية أو الشركات المختلطة.

2-المحاولة الثانية: بعد إنعقاد الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر في أفريل 1983، ارتؤوا أن تعريف هذه المؤسسات يرتكز على مؤشرين هما: اليد العاملة ورقم الأعمال بحيث[1]:

-عدد العمال يكون أقل من 200 عامل

-ورقم الأعمال أقل من 10 مليون دينار جزائري

3-المحاولة الثالثة: حسب القانون التوجيهي المؤسسات المصغرة فإن التصنيف يكون على الشكل التالي:

- المؤسسات المصغرة: عدد عمالها يتراوح بين 01 عامل إلى 09 عمال، وتحقق رقم أعمال أقل من 20 مليون دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 10 ملايين دينار جزائري[2].

- المؤسسات الصغيرة: يتراوح عدد عمالها بين 10 عمال و49 عامل، لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 200 مليون دينار جزائري[3]

- المؤسسات المتوسطة: عدد عمالها يتراوح بين 50 عامل و25 عامل، يكون رقم أعمالها ما بين 200 مليون إلى 2 مليار دينار جزائري[4]

[1]- سايب زيتوني، **دور حاضنات الاعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص93-95

[2]- المادة 7، القانون رقم 18-01، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل 12 ديسمبر 2001، العدد 77، ص6

[3]- المادة 6، القانون رقم 18-01، مرجع سابق، ص 6

[4]- المادة 5، القانون رقم 18-01، مرجع سابق، ص6

4-المحاولة الرابعة: حسب القانون رقم 17-02 والذي يهدف إلى تحديد تدابير الدعم والآليات المخصصة للمؤسسات المصغرة، عرفها على النحو التالي[1]:

- مؤسسة إنتاجية هدفها تقديم سلع وخدمات.
- عدد العمال يتراوح بين 01 عامل إلى 250 عامل.
- لا يتجاوز رقم أعمالها 04 ملايير دينار جزائري

نستنتج من التعاريف السابقة أن المؤسسات المصغرة تمتاز بهيكلها التنظيمي السهل والمرن عكس المؤسسات الكبيرة، وتكون سهلة التسيير مما أعطاها مكانة كبيرة في إقتصاديات الدولة.

المطلب الثاني: أهمية المؤسسات المصغرة في الجزائر وآلية دعمها

إستطاعت المؤسسات المصغرة الجزائرية تحقيق نتائج إيجابية لا بأس بها في مجال ترقية النشاط الإقتصادي وإنعاشه في ظل سياسة الإنفتاح الإقتصادي، من خلال مساهمتها في كل من عملية التشغيل وخلق قيمة مضافة وتحقيق رقم الأعمال وزيادة الناتج الداخلي الخام.

أولا: أهمية المؤسسات المصغرة في الإقتصاد الوطني

1-دور المؤسسات المصغرة في التشغيل:

في إطار السعي للتخفيف من حدة البطالة التي يعانيها المجتمع شجعت الجزائر إنشاء المؤسسات المصغرة، لأنها تعتبر أداة جيدة وفعالة في مكافحة البطالة[2]. وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

[1]- المرسوم التنفيذي رقم 17-02، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 11 ربيع الثاني1483، الموافق ل10 جانفي2017، العدد2، ص4.

[2]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سبق ذكره، ص110

جدول (03-03): تطور عدد اليد العاملة في المؤسسات المصغرة من 2015 إلى 2021

السنوات	عدد اليد المعاملة في المؤسسات المصغرة (عامل)
2015	169238
2016	436251
2017	464215
2018	464689
2019	512128
2020	531195
2021	557424

المصدر: من إعداد الطلبة، بالإعتماد على معطيات وزارة الصناعة والمناجم.

نلاحظ من خلال الجدول السابق تطور عدد اليد العاملة في المؤسسات المصغرة خلال الفترة 2015-2021 وهذا ما يعزز الدور الفعال لهذه الأخيرة في مكافحة البطالة وزيادة نسبة التشغيل.

2-مساهمة المؤسسات المصغرة في الناتج الداخلي الخام:

يبين الجدول التالي مدى مساهمة هذه المؤسسات في الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات خلال الفترة 2013-2018

جدول رقم (03-04): تطور مساهمة المؤسسات المصغرة في الناتج الداخلي الخام

الطابع القانوني	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة
نسبة القطاع العام	/	550.6	598.65	651.0	704.05	749.86	686.59
نسبة القطاع الخاص	/	1884.2	2146.76	2364.5	2740.06	3153.77	3551.33
المجموع	/	2434.8	2745.4	3015.5	3444.11	3903.63	4237.92

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وزارة المناجم والصناعة

يوضح الجدول السابق مدى مساهمة القطاع الخاص مقارنة بالقطاع العام في الناتج الداخلي الخام، وهذا يعود إلى التطور الكبير الذي عرفه القطاع الخاص في الفترة الأخيرة نتيجة الاصلاحات الإقتصادية والقوانين المحفظة للمستثمرين الخاص.

3-دور و مساهمة المؤسسات المصغرة في خلق القيمة المضافة:

تعرف القيمة المضافة على أنها المؤشر الاساسي لخلق الثروة التي يحققها القطاع بشكل عام وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (03-05): مساهمة المؤسسات المصغرة في خلق القيمة المضافة بين 2015-2021

الطابع القانوني	2015 القيمة	2016 القيمة	2017 القيمة	2018 القيمة	2019 القيمة	2020 القيمة	2021 القيمة
القطاع الخاص	/	/	1431.2	1636.1	1585.3	1784.49	2038.84
القطاع العام	/	/	1993	1848.9	286.79	312.47	344.89
المجموع	/	/	3424.2	3485.0	1872.09	2096.96	2383.73

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وزارة المناجم والصناعة

يوضح الجدول السابق ان القطاع الخاص يساهم بنسب معتبرة في تحقيق القيمة المضافة مقارنة بالقطاع العام.

4-مساهمة المؤسسات المصغرة في تطور رقم الأعمال:

تساهم المؤسسات المصغرة الخاصة في تحقيق رقم أعمال إيجابي قدر ب 87.5 مليار دج سنة 2015 مسجلا بذلك نموا بنسبة 20% وهذا راجع إلى تحسن طرق الإنتاج وظهور مؤسسات جديدة.

ثانيا: آلية دعم المؤسسات المصغرة في الجزائر

1-الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب Ansej

تم إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب تحت إسم Ansej بمقتضى القانون رقم 296-96 وتعرف على أنها وكالة متخصصة في دعم الشباب المستثمر تعمل على دعم وتقديم الاستشارة إضافة إلى مرافقة الشباب ذوي المشاريع من أجل تجسيدها على أرض الواقع ومساعدتهم في الاستفادة من القروض البنكية والمؤسسات المالية[1].

[1]- مرسوم تنفيذي رقم 96-296، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 24 ربيع الثاني 1417، الموافق ل 8 سبتمبر1996، العدد 52، ص 12

2-صندوق ضمان القروض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة FGAR:

هو مؤسسة عمومية تسمى بالصندوق وفقا القانون 02-373، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يمنح ضمانات لفائدة المؤسسات المصغرة التي تستثمر في مجالات[1]: تجديد التجهيزات، توسيع المؤسسة، أخذ مساهمات أو إنشاء مؤسسات.

كما أن هناك مؤسسات لا يمكنها ان تستفيد من ضمانات الصندوق وهي المؤسسات التي إستفادت سابقا من التسهيلات البنكية وعجزت عن الوفاء بالتزاماتها أو المؤسسات التي لا تستجيب للشروط المنصوص عليها.

3-الوكالة الوطنية التسيير القرض المصغر ANGEM

يعتبر القرض المصغر بمثابة أداة لمحاربة الهشاشة وترقية النمو الاجتماعي والنشاط الإقتصادي، كما يعمل على تشجيع روح المقاولاتية عن طريق توفير الخدمات المالية ومرافقة المقاول طوال المدة المرتبطة بإنشاء وإنجاز المشروع، وتتمثل المساعدات المقدم في:

-سلفة بدون فائدة لا تتعدى 30.000 دج، موجهة الشراء المواد الأولية

-تمنح قرض بنكي صغير للمشاريع التي تتراوح قيمتها ما بين 50.000دج و400.000دج بفوائد مخفضة بنسبة 80%الى 90%.

4-صندوق ضمان قروض إستثمارات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة CGCI

أنشئ صندوق ضمان قروض الإستثمارات المؤسسات المصغرة بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04-134، وهو شركة ذات أسهم تهدف إلى ضمان تسديد القروض البنكية التي تستفيد منها المؤسسات المصغرة بعنوان تمويل الاستثمارات المنتجة للسلع والخدمات، وتتعلق هذه القروض أساسا بإنشاء تجهيزات المؤسسة وتوسيعها وتجديدها[2].

[1]- المرسوم التنفيذي رقم 02-373، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 6 رمضان 1423، الموافق ل 11 نوفمبر 2002، العدد 74، ص13

[2]- المرسوم التنفيذي رقم 04-134، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 29 صفر1425، الموافق ل 19 أفريل 2004، العدد 27، ص 31

5-القرض الإيجاري:

القرض الإيجاري هو تقنية تمويلية أخرى مستنبطة من عملية إيجار كقرض مصرفي يتمثل في عملية كراء إستثمارات ذات الاستعمال المهني من قبل مؤسسة مستأجرة تستلزم باستعمال الاستثمار للأغراض التي أعد من أجله والاحترام الكامل لبنود العقد[1].

6-الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار ANDI

تعد الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار أحد الأجهزة المكلفة في الجزائر بتطوير وترقية الاستثمار الأجنبي والذي يحتل مكانة هامة وأساسية في الدراسات الإقتصادية والمالية والقانونية باعتباره أداة فعالة لتحقيق التنمية الإقتصادية.

7-حاضنات الأعمال: تعتبر حاضنات الأعمال وكما تطرقنا إليه سابقا آلية من آليات دعم المؤسسات المصغرة بجميع دول العالم عامة و بالجزائر خاصة.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه المؤسسات المصغرة في الجزائر

رغم المحاولات والاجراءات الإقتصادية لتنمية قطاع المؤسسات المصغرة وترقية مساهمتها في الإقتصاد الجزائري، الا أنها تواجه صعوبات متعددة ومتداخلة، مما يتعين وجوبا البحث عن حلول من أجل مواجهتها[2].

أولا: المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات المصغرة في الجزائر

يمكن تلخيصها فيما يلي:

1-المشاكل المالية: تواجه المؤسسات المصغرة معوقات في مجال التمويل وهذا راجع إلى:

- التعقيدات الإجرائية والوثائقية، وغياب صيغ التمويل البديلة.

---

[1]- بن عزة هشام، **دور القرض الإيجاري في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، سنة2012/2011، ص 66

[2]- محمد قوجيل، **تقييم أداء الوكالة الوطنية لدعم الشباب في إنشاء ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المصغرة المنشأة في إطار فرع ورقلة-مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008، ص60

- غياب الشفافية في عملية منح القروض، وثقل الضمانات المطلوبة.

- المركزية في منح القروض ونقص المعلومات فيما يتعلق بالامتيازات والاعفاءات.

2-مشاكل سوق العمل و العقار:

-نقص الكفاءة لدى المسيرين والتقنيين

- ضعف التكوين خاصة في مجال التقنيات الحديثة المتماشية مع إقتصاديات السوق.

- طول مدة منح الأراضي المخصصة للاستثمار.

- مشاكل عقود الملكية التي لا تزال قائمة في كثير من المناطق.

3-المشاكل الادارية ونقص المعلومات: يمكن تلخيصها فيما يلي:

-إجراءات إدارية غير مستوعبة بطريقة جيدة من طرف المعنيين بها؛

-تفشي البيروقراطية في المنظومة الادارية الجزائرية؛

-نقص المعطيات حول السوق على المستوى المحلي، الجهوي والوطني؛

-نقص المعطيات حول الفرص الإستثمارية المتاحة؛

-نقص المعلومات حول الممارسات التجارية للمتعاملين

4-المشاكل القانونية والتشريعية:

-نظام قضائي غير موافق الإقتصاد السوق رغم أهمية الاصلاحات الإقتصادية

-ضعف الإدارة القانونية، ونقص الوسائل والتكوين في هذا المجال

-إجراءات طويلة ومكلفة ونتائج غير مضمونة

-ضعف استعمال الطرق البديلة في حل النزاعات.

ثانيا: بعض الحلول المقترحة لتجاوز هذه المشاكل في الجزائر

يمكن تقليص هذه المشاكل إذا اعتمدت الدولة جملة من الحلول تتمثل في[1]:

- تطوير نظام الاعلام الإقتصادي عن طريق إنشاء بنك المعلومات الإقتصادية والمعطيات الإحصائية

- توفير مناخ إستثماري مناسب باتخاذ إجراءات عملية وملموسة في اتجاه إجتذاب رؤوس الاموال المحلية والأجنبية؛

- تنظيم وترقية السوق العقاري والاعتماد على أسلوب البيع بالمزاد العلني والإسراع في تسوية القضايا العالقة؛

- تحفيز السياسات الحكومية من خلال ترقية الإطار التشريعي والتنظيمي بشكل ملائم النشاط المؤسسات المصغرة؛

- توحيد الجهات الداعمة وتبسيط الاجراءات الادارية؛

- التخفيف من الرسوم الضريبية والجمركية، وتطوير سياسة الحماية من الإفلاس؛

- إلغاء التحيز من قبل السياسات الحكومية لصالح المؤسسات كبيرة الحجم؛

- وضع إستراتيجيات تحفيز الإنتاج المحلي وتبني المعايير الدولية في مجال تحسين جودته لضمان بقاءه على الساحة المحلية والدولية ومنافسة المنتجات الأجنبية.

[1]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص 111-112

المبحث الثاني: حاضنات الاعمال في الجزائر

نظرا لحداثة ظهور فكرة حاضنات الاعمال، ونتيجة للنجاح الكبير والملموس الذي حققته في دعم وترقية المؤسسات المصغرة، ارتأت الجزائر أن تأخذ أيضا بهذا المفهوم الجديد سعيا منها إلى تنمية ثقافة العمل الحر ودعمها لقطاع المؤسسات المصغرة لأهميته الاستراتيجية في ظل الظروف الحالية

المطلب الأول: مشاتل المؤسسات في الجزائر

عرفت حاضنات الأعمال حسب المشرع الجزائري تحت إسم مشاتل المؤسسات

أولا: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر وتعريفها

تعتبر مشاتل المؤسسات عمومية ذات طابع صناعي تجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى دعم وتقديم المساعدة المؤسسات الصغيرة، تنشأ هذه المشاتل بموجب مرسوم تنفيذي[1] رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003 والذي يتضمن القانون الاساسي لمشاتل المؤسسات، ويمكن لهذه المشاتل أن تأخذ أحد الأشكال التالية:

1- **المحضنة:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.

2- **ورشة الربط:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية

3- **نزل المؤسسات:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين الى ميدان البحث

حسب التعريف الجزائري قسمت المشاتل حسب القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع المحتضنة، فالمحاضن تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، ونزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث[2].

---

[1]- المرسوم التنفيذي رقم 03-78، الجريدة الرسمية للجمهورية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 24 ذي الحجة 1423، الموافق ل 23 فبراير2003، العدد 13، ص13

[2]- بورنان مصطفى، **دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات المصغرة-دراسة مقارنة**، مرجع سابق، ص190

ثانيا: أهداف ووظائف والخدمات التي تقدمها مشاتل المؤسسات في الجزائر

1-أهداف مشاتل المؤسسات في الجزائر:

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي، والمشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة، وتقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل، وعلى أن تصبح عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها

2-وظائف مشاتل المؤسسات في الجزائر:

تتكلف المشاتل في إطار الاهداف المحددة سابقا أيضا بـــ:

-إستقبال و إحتضان و مرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة؛

-تسيير وإيجار المحلات؛

-تقديم الخدمات؛

-تقديم إرشادات خاصة.

3-الخدمات التي تقدمها مشاتل المؤسسات في الجزائر:

إضافة إلى المواقع والمحلات التي تقوم المشاتل بتأجيرها لأصحاب المشاريع، فإنها تتولى أيضا:

-توفير التجهيزات المكتبية وأجهزة الإعلام الآلي؛

-توفير التكنولوجيا المتقدمة والحديثة كلما أمكن ذلك؛

-توفير خدمات إستقبال المكالمات، الهاتف والفاكس؛

-تقديم الاستشارات القانونية والمحاسبية والمالية لأصحاب المشاريع؛

-تقديم خدمات التدريب في مجال تقنيات الإدارة والتسيير[1].

ثالثا: تسيير وإدارة مشاتل المؤسسات في الجزائر

يتولى تسيير مشتلة المؤسسات مجلس الإدارة، ويتولى إدارتها المدير تساعده في أداء مهامه لجنة إعتماد المشاريع:

1-مجلس إدارة المشتلة: يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة من قبل الوزير المكلف بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و يجتمع طبقا القوانين المعمول بها من أجل مناقشة: التنظيم و السير العام للمشتلة، النظام الداخلي، برنامج عمل المشتلة، إعداد مشروع ميزانية المشتلة، الشروط العامة لإبرام العقود والصفقات، كما يجتمع المجلس في دورة عادية مرتين في السنة على الأقل بناءا على إستدعاء من الرئيس أو بطلب من مدير المشتلة[2].

2-المديـــر: يتم تعيينه بقرار من الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة ، تتمثل مهامه فيما يلي:

- تمثيل المشتلة أمام الهيئات المدنية والمؤسسات القضائية؛
- ضمان السير الحسن للمشتلة والإشراف على إعداد الميزانية؛
- إعداد تقرير سنوي عن نشاطات المشتلة وإبرام العقود والصفقات ومتابعتها؛
- إعداد النظام الداخلي للمشتلة والسهر على احترامه.

3-لجنة إعتماد المشاريع: تتكون لجنة إعتماد المشاريع في المشتلة من:

- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة كرئيس للجنة؛
- مدير المشتلة؛
- عضو غرفة التجارة والصناعة؛
- ممثل عن الجماعة المحلية المعنية.

[1]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص 126-127

[2]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص128

وتقوم بالمهام التالية: دراسة مخططات الأعمال لأصحاب المشاريع بالمشتلة، ودراسة أشكال المساعدة والمتابعة، إعداد مخطط توجيهي لمختلف قطاعات الأنشطة التي تحتضنها المشتلة.

المطلب الثاني: مراكز تسهيل المؤسسات في الجزائر

إضافة إلى مشاتل المؤسسات نميز أيضا مراكز التسهيل والتي تصب في نفس الهدف

أولا: ماهية مراكز التسهيل في الجزائر

هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي تجاري، هدفها الاساسي تسهيل إنشاء وتطوير المؤسسات المصغرة، تهدف إلى تطوير ثقافة المقاولة، تقليص آجال إنشاء المؤسسات وتوسيعها، تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى أصحاب المشاريع، تشجيع تطوير النسيج الإقتصادي المحلي، وتثمين الكفاءات البشرية وعقلنة إستعمال الموارد المالية[1]، ومرافقة المؤسسات المصغرة الإندماج في الإقتصاد الوطني والدولي.

ثانيا: مهام مراكز التسهيل والخدمات التي تقدمها في الجزائر

يمكن تلخيص مهام مراكز التسهيل وخدماتها فيما يلي:

1-مهام مراكز التسهيل:

-دراسة الملفات التي يقدمها حاملي المشاريع و الإشراف على متابعتها؛

-مساعدة المستثمرين على تخطي العراقيل الادارية التي تواجههم خاصة في مرحلة التأسيس؛

-إعداد مخطط التطوير ومخطط الأعمال عند الاقتضاء؛

-اقتراح برامج تكوين أو إستشارة يتكيف مع احتياجاتهم الخاصة؛

-تشجيع بروز مؤسسات جديدة وتوسيع مجال نشاطها[2]؛

-مراقبة حسن التكامل بين المشروع وقطاع النشاط المهنية.

---

[1]- المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 24 ذي الحجة 1423، الموافق ل 25 فبراير2003، العدد13، ص18-19

[2]- سهيلة عيساني، **دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص129

2- الخدمات التي تقدمها مراكز التسهيل في الجزائر:

في إطار مساعدة المؤسسات المصغرة تقوم مراكز التسهيل بتقديم جملة من الخدمات تتمثل في:

-دراسة العوائق التقنية المرتبطة بالدعم التكنولوجي من طرف خبراء وتقديم الاستشارات التكنولوجية

-المساعدة على الابتكار وتحويل التكنولوجيا عن طريق التغطية الكلية او الجزئية المصاريف المنفقة مع مخابر البحث لتطوير المشاريع المبتكرة[1]

ثالثا: تسيير وإدارة عمل مراكز التسهيل: يدير مركز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة ويسيره مديره:

1- **مجلس التوجيه والمراقبة:** يتم تعيين أعضاء المجلس بقرار من الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة ويتشكل من:

-ممثل عن وزير المؤسسات المصغرة كرئيس المجلس؛

-ممثل عن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارANDI ؛

-ممثل عن الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب ANSEJ؛

-ممثل عن مديرية المناجم والصناعة لمكان التواجد؛

-ممثل عن الغرفة الجزائرية للصناعة والتجارة؛

-ممثل عن غرفة الصناعة التقليدية والحرف.

ويتولى مجلس التوجيه والمراقبة القيام بالمهام التالية:

-الإشراف على النظام الداخلي للمركز والسير العام؛

-الإشراف والمصادقة على التقرير السنوي الذي يعده مدير المركز؛

[1]- المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 24ذي الحجة 1423، الموافق ل 25 فبراير2003، العدد13، ص18-19-20

-الإشراف على الشروط العامة للاتفاقيات التي يبرمها المركز؛

-دراسة المقاييس والموافقة عليها للدعوة إلى الإستشارة والخبرة؛

-قبول الهبات والوصايا وجمعها وتخصيصها.

2-**المدير**: ويتمثل دوره في:

-تمثيل المركز في كل أعمال الحياة المدنية؛

-إبرام العقود وللاتفاقيات والصفقات؛

-يسهر على إنجاز الأهداف المسندة إلى المركز؛

-إعداد تقرير سنوي عن نشاطات المركز وإرساله إلى الوزير بعد مداولة مجلس التوجيه المراقبة.

المطلب الثالث: حاضنات الاعمال في الجزائر دورها وآلية تطويرها

اتجهت الجزائر لإنشاء حاضنات الاعمال من أجل ترقية قطاع المؤسسات المصغرة، نظرا للدور الكبير الذي تلعبه هذه الأخيرة في ترقية الإقتصاد الوطني، إذا إستطاعت تطويرها والتغلب على العقبات التي تواجهها

أولا: دور حاضنات الأعمال في الجزائر

يقتصر دور حاضنات الاعمال في الجزائر على القيام بثلاث مهام نوجزها في التالي[1]:

1-تقديم الخدمات للمؤسسات المحتضنة:

وتتجلى أبرز هذه الخدمات في:

-ضمان إستقبال وإحتضان المؤسسات المصغرة وحديثة النشأة لمدة معينة

-إمدادها بالأثاث والتجهيزات المكتبية ووسائل الاعلام والاتصال.

[1]- بريش السعيد، طبيب سارة، مداخلة بعنوان: **دور حاضنات الاعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول: إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي18-19أفريل2012، ص13

-تكوين مسؤولي هذه المؤسسات في مختلف جوانب التسيير

-توثيق العلاقة بين الجامعات، البنوك والمقاولين الجدد وبصفة عامة الوسط الاقتصادي المحلي

2-تقديم إستشارات المؤسسات المحتضنة: تعمل حاضنات الاعمال في الجزائر على تقديم تشكيلة من الاستشارات في شتى النواحي القانونية، المحاسبية، التجارية، المالية وغيرها

3-تسيير العقار: تضطلع حاضنات الاعمال في الجزائر أيضا بالقيام بوظيفة مسيرة للعقار من خلال توفير المحلات الملائمة، في أماكن مهيأة ومنظمة وبأسعار منخفضة عن تلك المتواجدة بالسوق العقاري.

ثانيا: آليات تطوير حاضنات الاعمال في الجزائر

بالنظر إلى التجارب العالمية الرائدة في مجال حاضنات الاعمال، فإننا نجد بعض الممارسات الجيدة مما قد يكون دليلا يساعد على إنشاء حاضنات اعمال فعالة في الجزائر ولخصت هذه الممارسات فيما يلي[1]:

- تحديد الاهداف من البداية، مع الاخذ بعين الإعتبار توجهات السوق ومتطلبات التنمية الاقتصادية؛
- تطوير مهارات تخطيط الأعمال وإتخاذ القرار؛
- المساعدة في تطوير خطط عمل تتناسب مع كل مشروع على حده؛
- توظيف مدير تنفيذي للحاضنة، يكون لديه خبرة والرغبة والقدرة على دعم المنشآت المنتسبة للحاضنة؛
- إعداد ورش عمل لتطوير المهارات الفردية للفرد المحتضنة؛
- تطوير مهارات بحوث التسويق؛

[1]- خالد رحم، دادن عبد الغني، مداخلة بعنوان: **مفاهيم عامة حول حاضنات الاعمال وتجارب عالمية مع الاشارة الى التجربة الجزائرية**، المحور الثالث: مرافقة المؤسسات، الحاضنات، مراكز التسهيل، بورصات المناولة والإستشارة، الملتقى الدولي حول: إستراتيجية تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي18-19أفريل2012، ص14-15

- تقديم خدمات الانترنت، والهاتف، والفاكس، وخدمات النسخ، والأمن، والبريد، وخدمات السكرتارية والمحاسبة؛

- الشراكة مع حاضنات عالمية، إضافة إلى محاولات الانضمام إلى شبكة الحاضنات العربية.

ثالثا: معوقات إنشاء حاضنات الأعمال في الجزائر

هناك عوائق تؤثر في إنتشار مفهوم حاضنات الاعمال في الجزائر أهمها[1]:

-ضعف التنسيق بين مختلف هيئات التنمية بما في ذلك الجامعات ومؤسسات البحث من جهة وقطاع الإنتاج من جهة أخرى؛

-عدم توفر الخدمات الداعمة ومؤسساتها خاصة في مجال الحصول على المعلومات الاقتصادية والتجارية والتمويل وخدمات الاستشارة والتدريب؛

-ضعف مشاريع تنمية روح الريادة حيث ان المهارات الريادية لا تزال جامدة وغير مستغلة؛

-مشكل العقار، بحيث أن الحاضنات وكأي مؤسسة إقتصادية تحتاج إلى العقار لإقامتها مما يحد ذلك من تطورها في الجزائر نظرا للوضعية الحالية للعقار؛

-التمويل، بما أن الحاضنة ليست جهة تمويلية، وإنما تعمل على الربط بين المؤسسات التي تنتسب إليها والمؤسسات المالية والمصرفية وفي ظل الوضعية الحالية للمؤسسات المصرفية الجزائرية، وكون تمويل المؤسسات المحتضنة يلعب دورا هاما في نجاح الحاضنة، سيؤثر ذلك سلبا على نجاح الحاضنات بالجزائر.

[1]-خالد رحم، دادن عبد الغني، مداخلة بعنوان: **مفاهيم عامة حول حاضنات الاعمال وتجارب عالمية مع الاشارة الى التجربة الجزائرية**، مرجع سابق، ص15

المبحث الثالث: المؤسسات المحتضنة والمتخرجة من حاضنات الاعمال في الجزائر

من أجل النهوض بالاقتصاد الوطني وفي إطار دعم القطاع المؤسساتي، قامت الجزائر بإنشاء برامج لمشاتل المؤسسات على المستوى الوطني وفي ظل هذا البرنامج تم إنشاء عدة حاضنات على المستوى الوطني.

وفي إطار دراسة مدى دعم حاضنات الاعمال للمؤسسات المصغرة ولتدعيم الجانب النظري نقترح بعض الامثلة لمشاتل المؤسسات في الجزائر في ولايتي تيارت وبسكرة والمؤسسات المتخرجة منها.

المطلب الأول: بطاقة تعريفية لحاضنات الأعمال محل الدراسة (تيارت-بسكرة)

للتعريف بمشتلة المؤسسات المصغرة في ولاية تيارت ومشتلة المؤسسات لبسكرة يجب الطرق أولا إلى الإطار القانوني لها.

1- مشتلة المؤسسات-محضنة تيارت-

مشتلة المؤسسات المصغرة "محضنة تيارت" هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وهي هيئة لمساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات المصغرة وتخضع في تنظيمها وسيرها لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق ل 25 فبراير 2003.

وحسب المادة 17 من القانون التوجيهي رقم 17-02 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق ل 10 يناير 2017 هي هيئة عمومية تحت وصاية وزارة الصناعة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما فيها المؤسسات الناشئة، كآلية لتجسيد ولتطوير سياسة الدولة فيما يتعلق بنسيج المؤسسات في مكان تواجدها

وعلى المستوى المحلي تمثلها مشاتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (كحاضنات أعمال) ومراكز للدعم والاستشارة

تهدف لترقية المؤسسات الناشئة في إطار المشاريع المبتكرة وبعث النمو الإقتصادي، وإلى تحسين بيئة المؤسسات المصغرة وتشجيع إنشائها خصوصا المبتكرة منها والحفاظ على ديمومتها بالإضافة إلى تحسين تنافسية المؤسسات المصغرة وقدراتها في مجال التصدير مع السعي إلى ترقية المناولة.

2-مشتلة المؤسسات بسكرة:

طبقا للمادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق ل 25 فيفري 2003 تنشأ مشتلة المؤسسات التي تسمى "محضنة بسكرة" ويكون مقرها بمدينة بسكرة.

وتخضع هذه المحضنة في تنظيمها وسيرها لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق ل 25 فيفري 2003.

توضع المشتلة تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ثانيا: دور ومهام مشتلة المؤسسات محل الدراسة –تيارت–

1- مهام مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت":

-إستقبال ومرافقة وإحتضان المؤسسات حديثة النشأة
-تقديم إرشادات خاصة
-تقديم إستشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والمالي
-تقديم دعم لأصحاب المشاريع في تقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع
-تسيير وإيجار المحلات
-التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات حديثة النشأة والمتعهدين بالمشاريع

2-دور مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" في دعم المقاولات الجديدة:

تهدف إلى دعم أصحاب المقاولات، خريجي الجامعات وحاملي المشاريع ليتمكنوا من إجتياز أعباء مرحلة الإنطلاق الأولى للمشروع وبالتالي تمكينهم من تجسيد أفكارهم الإبتكارية على أرض الواقع فيشكل منتجات أو خدمات.

حيث تقدم مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" جملة من التسهيلات والخدمات المتمثلة في:

-المرافقة: قبل وبعد إنشاء المشروع أو المرافقة مع أجهزة الدعم والتمويل

-تكوين حامل المشروع في شتى التخصصات (محاسبة، تسيير مؤسسة، جباية، إنشاء مؤسسة، تسويق) وإعداد مخطط أعمال حتى يلج عالم ريادة الأعمال.

-الإحتضان: حيث توفر مشتلة المؤسسات التوطين الإداري المؤسسات الحديثة النشأة نوعين:

- إحتضان عادي

-إحتضان إفتراضي

3-الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات -بسكرة-

المدير: هو المسؤول الأول عن مشتلة المؤسسات بسكرة.

الامانة: تقوم بوظيفة إستقبال الرسائل والمكالمات التي تخص المدير

مصلحة المنشط المرافق: يقوم بإستقبال حاملي المشاريع ومرافقتهم في الاجراءات الادارية والقانونية ومسارهم داخل المشتلة

مصلحة الاعلام والاتصال: تقوم بتسيير الاتصال الخارجي وتنظيم أيام دراسية وأبواب مفتوحة

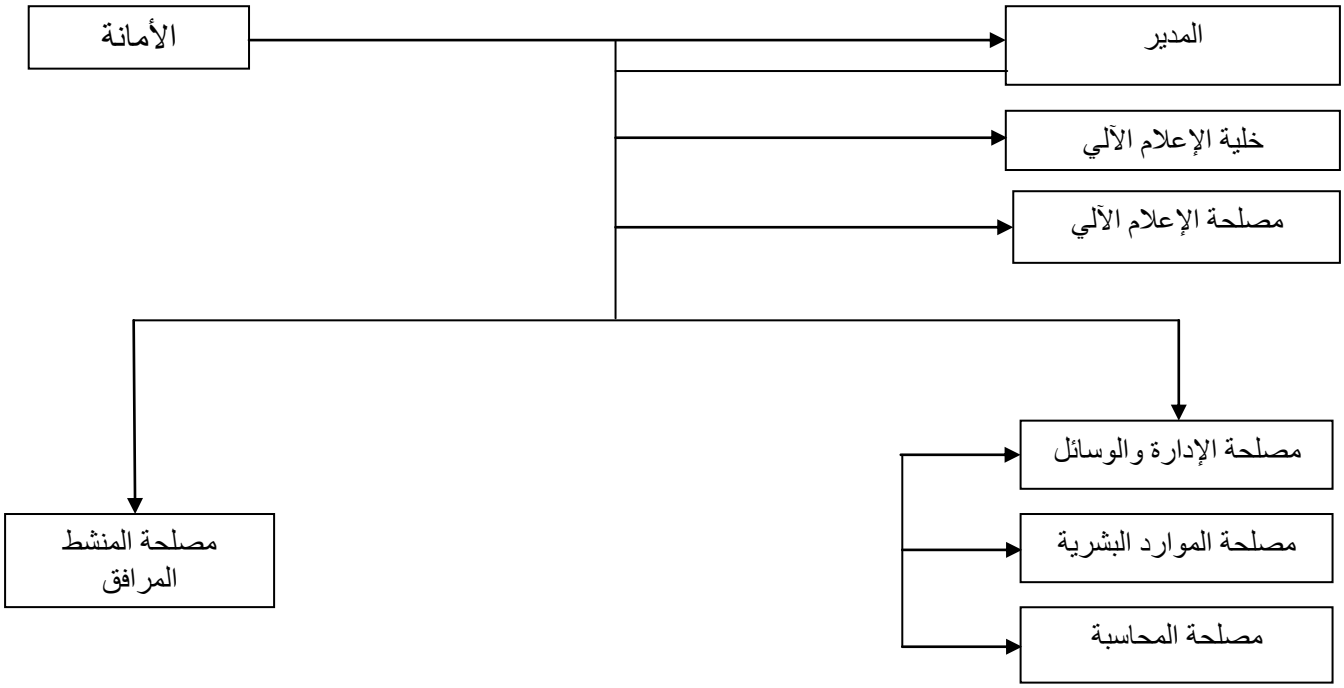
خلية الإعلام الآلي: متابعة الشبكة والموقع الإلكتروني الخاص بالمشتلة وصيانة ومراقبة أجهزة الإعلام الآلي المتواجدة داخل المشتلة.

مصلحة المحاسبة: والذي تخول إليه الأعمال المحاسبية التي تخص المشتلة مثل الاجور

مصلحة الإدارة والوسائل: وهي المصلحة التي تهتم بتسيير وسائل المؤسسة من تجهيزات وكيفية إمتلاكها

مصلحة الموارد البشرية: تهتم بشؤون المستخدمين ومراقبتهم كالتوظيف والتربية

الشكل رقم (03-01): الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات -بسكرة-



المصدر: بن الشيخ حسين جويد، **"دور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"** دراسة حالة لولاية بسكرة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019-2020، ص47

المطلب الثاني: أهداف وخدمات وأهم معايير حاضنات الاعمال محل الدراسة (تيارت-بسكرة)

لمشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" عدة أهداف تسعة لتحقيقها علاوة على وجود مجموعة من الخدمات التي تقدمها تمثلت في:

أولا: الاهداف والخدمات التي تقدمها مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت":

1- الخدمات التي تقدمها:

-تضع تحت تصرف المؤسسات المحتضنة لديها تجهيزات المكتب ووسائل الاعلام الآلي؛
-التكفل بتكاليف الغاز، الكهرباء، الأنترنت؛
-تقييم خدمات الهاتف والفاكس؛
-تكاليف توزيع وإرسال البريد وكذا طبع الوثائق.

2-أهداف مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت":

-تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي (التعاون والتكاثف)؛

-المشتركة في الحركة الاقتصادية؛

-تشجيع بروز المشاريع المبتكرة؛

-تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد؛

-ضمان ديمومة المؤسسات؛

-تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل؛

-العمل على ان تصبح على المدى المتوسط عاملا إستراتيجيات في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

ثانيا: معايير ومراحل إحتضان المؤسسات محل الدراسة (تيارت-بسكرة)

حيث صدرت عدة تنظيمات في هذا المجال من بينها المرسوم التنفيذي رقم 20-245 المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق ل 15 سبتمبر 2020ينص على أن كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وتحترم المعايير التالية تعتبر مؤسسة ناشئة

1-معايير المؤسسات الناشئة، وإجراءات الحصول على العلامة

-يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثمانية سنوات؛

-يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتوجات أو خدمات أو أي فكرة مبتكرة؛

-يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛

-أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50%على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق إستثمار نعتمدو أو من طرف مؤسسات اخرى حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة".

-يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛

-يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

2-مراحل إحتضان المؤسسات في مشتلة المؤسسات بسكرة:

تمر عملية الإحتضان داخل المشتلة بثلاث مراحل:

أ-مرحلة الاستقبال: يتم في هذه المرحلة إستقبال المؤسسات الحديثة النشأة وكذا حاملي المشاريع والمستثمرين في الكثير من المجالات طيلة أيام الأسبوع من الثامنة صباحا حتى الرابعة والنصف مساءا ما هدا يومي الجمعة والسبت.

يستقبل حامل المشروع من طرف المنشط المرافق أو مساعده للإستماع إليه وهو يطرح الافكار الموجودة في مشروعه ومناقشتها بكل شفافية وسرية تامة، ومعرفة مدى قابليتها للتحقق على أرض الواقع، وإخبار صاحب المشروع بالخدمات والدعم الذي يمكن أن تقدمه له الحاضنة

ب-مرحلة المرافقة: وتتم في هذه المرحلة الدراسة التقنية والمالية للمشروع، بعدها المنشط المرافق وتكون هذه الدراسة كاملة من حيث الهيكل التمويلي (طرق التمويل، مبلغ القرض، مدة التعويض، مدة التأخر المحتمل، سعر الفائدة، معدل الإعانة)

وبعد هذه الدراسة يخضع المشروع التحليل النقدي عبر عدة معايير تعتمدها المشتلة والهدف من هذا التحليل إكتشاف نقاط القوة والضعف ومعرفة إن كان هذا المشروع يبدو قابلا للإستمرار ومعرفة كذلك الفرص والتحديات التي سيواجهها.

وبعد دراسة المشروع وتحليله يقوم المنشط المرافق بإعلام حامل المشروع بتاريخ إجتيازه أمام لجنة الاعتماد وحرصه على عدم التغيب عن الحضور لجلسة اللجنة التي تمنحه المصادقة على مشروعه أو رفضه، وفي حالة الرفض يمكن له اللجوء إلى الطعام بعد 15 يوما من تاريخ صدور الرفض.

ج-مرحلة دعم المؤسسة المحتضنة:

تنقسم هذه المرحلة بدورها إلى أربع مراحل[1]:

[1]- محمد بن ناصر، **دور حاضنات الاعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة حالة مشتلة المؤسسات بسكرة**-، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص50

-مرحلة الإحتضان:

عند قبول إحتضان المشتلة لصاحب المشروع أو المؤسسة تصدر لجنة الاعتماد بيان القبول بالإقامة (مدتها سنة متجددة) لكي يستلم مكتبه بعد عقد الإتفاق مباشرة. يكون هذا الإتفاق (إتفاقية إيجار مكتب) عبارة عن عقد إحتضان يبرمه مدير المشتلة والمؤسسة المحتضنة.

يكون هذا الإتفاق طبقا للمادة 05 من المرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003الذي يتعلق بتسيير المحلات.

-مرحلة التكوين: يخدم التكوين قائمة من التخصصات لأخذ ما في الحسبان، ومواد مدرجة للتعليم والمستويات المعرفية الإستفادة منها لإنجاز دفعة التكوين، يتم إعدادها على أساس برمجية مبنية على توفير الوسائل المادية، المالية والبشرية الضرورية، ويتمحور غالبا في عدة أبعاد إنسانية كانت (شخصية المنشئ) أو إقتصادية.

ويكون إختيار التكوين في المجال الذي يكون فيه المحتضن ضعيف مثل: المحاسبة أو الإدارة وهذا لإكتساب معرفة حقيقية في أعمال تسيير المؤسسة.

-مرحلة توزيع مهام الاعلام والاتصال:

تركز هذه المرحلة على تنظيم أيام دراسية وأبواب مفتوحة تكون عبارة عن فرصة للمؤسسة لاستهداف المحيط الإقتصادي المحلي بمرافقة المشتلة وتقديم المساعدة في تسيير الاتصال الخارجي

-مرحلة التخرج من الحاضنة:

وهي آخر مرحلة وتكون غالبا بعد سنتين من دخول المؤسسة إلى المشتلة او على الاكثر ثلاث سنوات حيث تكون المؤسسة قد حققت قدرا من النجاح والنمو وأصبحت قادرة على مواجهة العراقيل والمشاكل ولها لوحدها وعند تخرج المؤسسة ينبغي أن تكون قد استوفت جميع الشروط لكل المدفوعات المالية المستحقة.

وعليه يجب على مستأجر المكتب إخلائه في مدة لا تقل عن يومين ويسلم المفاتيح للمؤجر بعد معاينة المكتب من طرف المدير او المنشط المرافق وتحرير محضر خروج مصادق عليه من كلا الطرفين.

المطلب الثالث: المؤسسات المنتسبة لحاضنات الأعمال –محل الدراسة–ومدى دعم الحاضنة لها

لقد تقدمت لمشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" عدة طلبات إحتضان فقد تم قبول معظمها ورفض البعض خلال الفترة 2018-2021

كما كانت بداية مزاولة نشاط مشتلة المؤسسات لولاية بسكرة سنة 2012 أي بعد 6 سنوات من صدور مرسوم نشأتها سنة 2006

أولا: المؤسسات المنتسبة لمشتلة المؤسسات "محضنة تيارت"

يوضح الجدول أدناه عدد الطلبات المتقدمة للمشتلة والمتمثلة في المشاريع والمؤسسات المصغرة خلال الفترة 2018-2021

الجدول (03-06): طلبات المؤسسات للإحتضان من طرف مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" – 2021/2018

السنة	عدد طلبات الإحتضان
2018	19
2019	11
2020	05
2021	08

المصدر: من طرف الطلبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف المشتلة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ إنخفاض عدد طلبات الإحتضان في السنوات الأخيرة (2019-2021) مقارنة بالسنوات الأولى (2018) وهذا راجع إلى أزمة جائحة كورونا.

الجدول (03-07): عدد المؤسسات المحتضنة من طرف مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" – 2021/2018

السنة	عدد المحتضنين
2018	15
2019	08
2020	04
2021	06

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف المشتلة

إذ يوضح الجدول السابق عدد المحتضنين لدى مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" خلال السنوات الأخيرة بعدما تم الموافقة عليها من قبل اللجنة.

الجدول(03-08): قطاعات النشاط الخاص بالمؤسسات المحتضنة من طرف مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" 2018-2021

السنة	قطاع النشاطات	عدد المؤسسات
2018	صناعة الأغذية	01
	خدمات	06
	صناعة كيميائية	01
	فلاحة	02
	شبه صيدلة	01
	طاقات متجددة	01
	صناعة	07
2019	خدمات	04
	طاقات متجددة	01
	رسكلة النفايات	02
	صناعة	01
2020	شبه صيدلة	01
	فلاحة	01
	خدمات	01
	صناعة	01
2021	أشغال عمومية	01
	خدمات	02
	صناعة	01
	شبه صيدلة	01
	بيئة	01

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف المشتلة

كما يوضح الجدول السابق مختلف قطاعات النشاط الخاصة بالمؤسسات المتخرجة من مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" خلال السنوات 2018-2021.

ثانيا: المؤسسات التي تم إحتضانها من قبل مشتلة –بسكرة–من سنة 2016 إلى 2020 ونسبة تقدمها

من أجل معرفة نسبة تقدم المشاريع والمؤسسات المنشاة تصنف لدى المشتلة حسب القطاعات التي تنشط فيها من صناعة مختلفة (مؤسسات الرسكلة، المؤسسات الإشهارية، وغيرها من النشاطات) إلى صناعة الحديد والصلب، تربية المائيات (أحواض تربية الأسماك، رسكلة المياه النقية) مختلف الصناعات الغذائية، نشاط خدماتي، الأشغال العمومية (أشغال البناء)

الجدول (03-09): جدول يوضح نسبة تقدم المشاريع من سنة 2016 إلى 2020

قطاع المؤسسة المحتضنة	عدد المؤسسات الكلي	عدد المؤسسات المنشأة	نسبة تقدم المشروع	
صناعة مختلفة	04	02	%90	التاريخ من 2016 إلى غاية شهر جوان 2020
صناعة الحديد والصلب	07	06	%100	
تربية المائيات	02	01	%100	
صناعة غذائية	10	09	%100	
خدمات	36	35	%100	
الأشغال العمومية	04	04	%100	
صناعة مختلفة	04	02	%50	

المصدر: بن الشيخ حسين جويد، **دور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مرجع سابق، ص56

يوضح الجدول السابق نسبة تقدم المشاريع والمؤسسات المنشأة حسب القطاعات التي تنشط فيها من صناعات مختلفة، الى صناعة الحديد والصلب، وتربية البرمائيات، ومختلف الصناعات الغذائية، بالإضافة الى قطاع النشاط الخدماتي والأشغال العمومية.

كانت بداية مزاولة نشاط مشتلة المؤسسات ولاية بسكرة سنة 2012 أي بعد 6 سنوات من صدور مرسوم نشأتها سنة 2016في هذه الدراسة سنأخذ المؤسسات المحتضنة في المشتلة من سنة 2016 إلى غاية السداسي الأول من سنة 2020 وهي كما موضح في الجدول أدناه.

الجدول (03-10): المؤسسات التي تم إحتضانها من قبل المشتلة -بسكرة-من 2016 إلى 2020

الرقم التسلسلي	إسم المؤسسة	قطاع النشاط	نوعية المرافقة	حالة المؤسسة
1	مكتب خاص بدراسة ومتابعة المشاريع والأشغال العمومية	خدمات	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة	مؤسسة صغيرة
2	صناعة حديدية وبناء فولاذي	صناعة حديدية	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
3	صناعة الأسلاك الكهربائية والهاتفية	صناعة مختلفة	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة	مؤسسة صغيرة
4	مزرعة لتفريخ السمك وتدوير المياه للسقي ومرافقة المزارعين في تربية الأسماك	زراعة وتربية المواشي	الإحتضان/المرافقة	مؤسسة صغيرة
5	وحدة انتاج الشبابيك الحديدية	الحديد والصلب	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة	/
6	توظيب وتغليف التمور أولا ثم تصديرها أو بينها بيعها للمصدرين	صناعة غذائية	الإحتضان	مؤسسة صغيرة
7	مكتب دراسات التقنية	خدمات	الدراسة التقنية/الإحتضان	مؤسسة صغيرة
8	SARL ZROUSEL	صناعة غذائية	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
9	حديقة تسلية	السياحة	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
10	إنتاج إعلامي	خدمات	الإحتضان/المرافقة	/
11	الدعاية والإعلان	خدمات	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة	مؤسسة صغيرة
12	وحدة لإنتاج الهياكل المركبة	الحديد والصلب	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
13	قوالب وهياكل فنية	صناعة مختلفة	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
(السداسي الثاني من سنة 2016): 11 مؤسسة منشأة				
1	جواد للأغذية الحيوانية	صناعة غذائية	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	/
2	مكتب إنتاج السمعي البصري ACTUVATION	خدمات	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
3	خيرات بسكرة لتصدير المنتوجات الفلاحية	صناعة غذائية	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة	مؤسسة صغيرة

4	ش.ذ.م.م AGROAQUA التربية المائيات	تربية المائيات	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة	مؤسسة صغيرة
5	SARL FRÈRES HOUHOU INVESTISSEMENT	صناعة غذائية	الإحتضان/المرافقة	مؤسسة صغيرة
6	مكتب تسويق الأعمال	خدمات	الإحتضان	مؤسسة صغيرة
7	ملينة مبروكة للحليب	صناعة غذائية صناعة	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
8	وحدة لإنتاج العصير ومشتقاتة		الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
(سنة **2017**): **06 مؤسسات منشأة**				
1	بوساحة ميتال لصناعة الحديد والفولاذ	الحديد والصلب	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
2	وحدة إنتاج الشبكات المحمولة وأسلاك الربط	الحديد والصلب	الإحتضان/المرافقة/الإستشارة الدراسة التقنية والإقتصادية	مؤسسة صغيرة
3	مكتب دراسات البيئة	خدمات	الإحتضان.	مؤسسة صغيرة
4	مكتب دراسات تقنية ومتابعة الأشغال	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية	مؤسسة صغيرة
5	مكتب دراسات ومتابعة المشاريع الأشغال العمومية	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية	مؤسسة صغيرة
6	مدرسة حوحو للتكوين المهني والتمهين	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
7	مكتب الخبرة التقنية للسيارات والعتاد	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
8	مكتب إنجاز الدراسات التقنية والإقتصادية (البناء)	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
9	مكتب إنجاز الأشغال العمومية	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
10	مكتب دراسات ومتابعة الأشغال	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
11	ش.ذ.م.م للسمعي البصري	صناعة مختلفة	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
12	مكتب الأعمال والإشهار والإنجاز	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
13	ش.ذ.م بسكرة لتحويل مخلفات النخيل	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية	/
14	كتب دراسات معمارية وعمرانية	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية	مؤسسة صغيرة
15	مؤسسة تهيئة المساحات الخضراء	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
16	مؤسسة لأشغال البناء والكهرباء	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
17	مكتب دراسات المعمارية والعمرانية والمتابعة التقنية	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
18	مكتب دراسات الهندسة الهيكلية الجيوتقنية- يتكنوصول-	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
19	مؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية	الأشغال العمومية	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
20	مؤسسة الأشغال العمومية الكبرى والري	الأشغال العمومية	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة

	وكل هياكل الدولة			
21	مؤسسة لصناعة لافتات إشارات المرور	صناعة مختلفة	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
22	مصنع سندس لإنتاج معجون الطماطم	صناعة غذائية	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
(سنة **2018**): **21 مؤسسة منشأة**				
1	وحدة إنتاج الشبكات الملحومة وأسلاك الربط	الحديد والصلب	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
2	مكتب الخبرة التقنية للسيارات والعتاد	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
3	ش.ذ.م.م للسمعي البصري	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
4	ش.ذ.م بسكرة لتحويل مخلفات النخيل	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	/
5	كتب دراسات معمارية وعمرانية	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
6	مؤسسة تهيئة المساحات الخضراء	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
7	مؤسسة لأشغال البناء والكهرباء	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
8	مكتب دراسات المعمارية والعمرانية والمتابعة التقنية	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
9	مكتب دراسات الهندسة الهيكلية الجيوتقنية -يتكنوصول-	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
10	مؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية	الأشغال العمومية	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
11	مؤسسة الأشغال العمومية الكبرى والري وكل هياكل الدولة	الأشغال العمومية	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
12	مؤسسة لصناعة لافتات إشارات المرور	صناعة مختلفة	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
13	مصنع سندس لإنتاج معجون الطماطم	صناعة غذائية	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
(سنة 2019): 12 مؤسسة منشأة				
1	وحدة إنتاج الشبكات الملحومة وأسلاك الربط	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
2	مكتب الخبرة التقنية للسيارات والعتاد	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
3	ش.ذ.م.م للسمعي البصري	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
4	ش.ذ.مبسكرة لتحويل مخلفات النخيل	صناعة مختلفة	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	/
5	كتب دراسات معمارية وعمرانية	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
6	مؤسسة تهيئة المساحات الخضراء	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
7	مؤسسة لأشغال البناء والكهرباء	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
8	مكتب دراسات المعمارية والعمرانية والمتابعة التقنية	خدمات	الإحتضان/تقديم إستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
9	مكتب دراسات الهندسة الهيكلية والجيوتقنية -يتكنوصول-	خدمات	الإحتضان/الإستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
10	مؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية	خدمات	الإحتضان/الإستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
11	مؤسسة الأشغال العمومية الكبرى والري	الأشغال العمومية	الإحتضان/الإستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة

	وكل هياكل الدولة			
12	مؤسسة لصنع لافتات إشارات المرور	صناعة مختلفة	الإحتضان/الإستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
13	مصنع سندس لإنتاج معجون الطماطم	صناعة غذائية	الإحتضان/الإستشارة قانونية وإقتصادية/ المرافقة	مؤسسة صغيرة
(السداسي الأول من سنة 2020): 12 مؤسسة منشأة				

المصدر: بن الشيخ حسين جويد، دور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق، ص 55

الخلاصة:

خلاصة الفصل:

يكشف لنا هذا الفصل ومن خلال المعطيات السابقة المقدمة من طرف المشتلات لولايتي تيارت وبسكرة وحرص حاضنات الاعمال على تقدم المؤسسات المصغرة والسعي لتطويرها كما نستخلص دور الحاضنات الهام في دعم المشاريع والمؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال إدماج هذه المؤسسات داخل السوق المحلية ومساعدتها على إكتساب مهارات وقدرات تنافسية لكي تتمكن من النمو والوصول إلى غاياتها.

خاتمـــــــة

خاتمـــــة:

تعتبر حاضنات الأعمال إحدى الآليات المهمة لنمو الأعمال وتسريع التطوير الناجح للمشاريع الناشئة والمصغرة، وهذا عن طريق توفير منظومة من الموارد وحزمة متكاملة من الخدمات موجهة لرواد الأعمال، وقد تزايدت أهمية حاضنات الأعمال كأدوات إقتصادية تساهم في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، وفي هذا الإطار ونظرا لأهمية قطاع المؤسسات المصغرة في الإقتصاد وخاصة الإقتصاد الوطني.

وعلى غرار باقي الدول، لجئت الجزائر إلى إنشاء العديد من حاضنات الأعمال من أجل إحتواء حاملي المشاريع وتوجيههم بما يخدم المخططات التنموية التي وضعتها السلطات. نظرا لمدى أهميتها في دعم وتنمية المؤسسات المصغرة في الجزائر، إلا أنه ورغم النتائج المحققة في السنوات الأخيرة لم ترق إلى المستوى المطلوب، بحيث مازالت تواجه العديد من المشاكل والمعوقات التي تمنعها من القيام بدورها كاملة في التنمية الإقتصادية والاجتماعية.

أولا: نتائج الدراسة:

يمكن تقسيم أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة إلى قسمين أساسيين وهما على النحو التالي:

1-نتائج نظريـــة:

في ضوء ما تقدم من أفكار ودراسات في هذا البحث توصلنا إلى النتائج النظرية التالية:

- تلعب حاضنات الأعمال دور كبير في ترقية الإقتصاد الوطني، وهذا من خلال إستثمار الافكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع إقتصادية واعدة، وهذا بدوره يساهم في توسيع القاعدة الإقتصادية وتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية.

- تكتسي مرحلة إختيار المشاريع أهمية كبيرة، بحيث يجب إختيارها على أسس إقتصادية وتحديد معايير محددة للإنتساب للحاضنة.

- من أهم معايير نجاح الحاضنة هو تمويل المؤسسات المحتضنة نظرا لإحتياج هذه الأخيرة إلى التمويل، وبمقدور الحاضنة أن تجمع معلومات جيدة عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي وصناديق القروض المختلفة.

• تتمثل القيمة المضافة الحقيقة التي تضيفها الحاضنات إلى للمؤسسات المنتسبة إليها في نوعية الخدمات والدعم والإستشارة التي توفرها، كتدريب أصحاب المؤسسات وسهولة الوصول إلى التمويل والدعم التكنولوجي.

• المدير العام هو العنصر الأهم في خلق المناخ المناسب والمحفز الإيجابي للمؤسسات المحتضنة.

• يمكن لحاضنات الأعمال أن تقوم بدور حيوي في تنمية قطاع المؤسسات المصغرة، وزيادة قدراته التنافسية.

2-نتائج عملية:

من خلال دراسة حالة الجزائر، توصلنا إلى النتائج التالية:

• تتمتع الجزائر بموارد طبيعية وبشرية هائلة، إلا أنها تواجه تحديات تعيق تطور قطاع المؤسسات المصغرة.

• تعمل حاضنات الأعمال في الجزائر على تقديم خدمات للمؤسسات المحتضنة وتوثيق العلاقة بين الجامعات، البنوك، والمقاولين الجدد.

• في ظل الوضعية الحالية للمؤسسات المصرفية الجزائرية، وكون تمويل المؤسسات المحتضنة عامل أساسي لنجاح الحاضنة، تعمل الحاضنة على الربط بين المؤسسات التي تنتسب إليها والمؤسسات المالية والمصرفية.

• تواجه حاضنات الأعمال في الجزائر مشكل العقار، بحيث أن الحاضنات وكأي مؤسسة إقتصادية تحتاج إلى العقار لإقامتها.

• نظرا لحداثة فكرة حاضنات الأعمال في الجزائر، وعدم قيامها بمحاولة نشر ثقافة الإبداع والريادة لدى المستحدثين مسبقا بشكل موسع، كل هذا إنعكس سلبا على مردود حاضنات الأعمال في الجزائر إذا لم ترق بعد إلى تقديم كافة الدعم المرجو بلوغه لدعم وترقية المؤسسات المحتضنة مقارنة بمثيلاتها.

• ما يعاب على التجربة الجزائرية أيضا، عدم إلتزام الحاضنات بتطبيق المعايير الموضوعية لعملية الإحتضان، فأغلبية المؤسسات المحتضنة هي مؤسسات قائمة على أفكار جد تقليدية لا أحتاج فعلت إلى حضانة أو رعاية.

• تحتوي مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" على 33 مؤسسة مصغرة خلال الفترة 2019-2021 بحيث تقدمت للمشتلة عدة طلبات إحتضان، تم قبول معظمها ورفض البعض.

• تتناقص عدد المؤسسات المحتضنة من قبل مشتلة المؤسسات "محضنة تيارت" تناقص حاد خلال الفترة ما بين 2019-2021 وذلك راجع إلى أزمة جائحة كورونا.

• تتنوع قطاعات النشاط الخاصة بالمؤسسات المحتضنة من طرف "مشتلة المؤسسات بسكرة" من صناعة الحديد والصلب إلى تربية المائيات ومختلف الصناعات الغذائية إضافة إلى النشاط الخدماتي والأشغال العمومية.

• احتضنت مشتلة مؤسسات ولاية بسكرة 41 مؤسسة خلال الفترة 2016-2020، تم احتضانها ودعمها إلى أن تخرجت منها، واختلفت هذه الأخيرة في قطاع النشاط ونوعية المرافقة.

ثانيا: اختبار فرضيات البحث:

ومن خلال ما سبق وما تم التطرق إليه في متن هذه الدراسة، تمكنا من الإجابة على الفرضيات الموضوعة في بدايتها كما يلي:

• بالنسبة للفرضية الأولى والمتمثلة في: "تتمثل أهمية المؤسسات المصغرة في إنعاش الإقتصاد وتوفير فرص العمل"، تعتبر صحيحة، لأن قطاع المؤسسات المصغرة له أهمية كبيرة في دعم الإقتصاد الوطني.

• بالنسبة للفرضية الثانية والمتمثلة في: "تعمل حاضنات الأعمال على توفير الخدمات للمؤسسات المصغرة ومساعدتها على مواكبة وزيادة قدرتها التنافسية في السوق"، تعتبر صحيحة، بحيث يتمثل الدور الأساسي لحاضنات الأعمال في توفير حزمة متكاملة من الخدمات تقدمها للمؤسسات المحتضنة.

• بالنسبة للفرضية الثالثة والمتمثلة في: " تساهم حاضنات الأعمال في الجزائر بدرجة كبيرة في متابعة ودعم المؤسسات المنتسبة لها."، تعتبر غير صحيحة، لأنه لا يمكننا وصف مساهمتها في متابعة ودعم المؤسسات التابعة لها بالدرجة الكبيرة وهذا ما يعكسه واقع الاقتصاد الجزائري.

ثالثا: توصيات واقتراحات:

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج وفي إطار التأكيد على أهمية حاضنات الأعمال كأداة لدعم المؤسسات المصغرة، يمكننا تقديم مجموعة من الإقتراحات التي تصب كلها في المساعدة على تفعيل دور حاضنات الأعمال من أجل تنمية وتطوير المؤسسات المصغرة، ومن أهم هذه التوصيات:

- من المهم دراسة جدوى إنشاء الحاضنة قبل إطلاق مشروع أي حاضنة، حتى تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الإقتصادية والاجتماعية المنطقة.
- يجب إختيار مسيرين أكفاء لإدارة الحاضنة، خاصة المدير فهو العنصر الأهم في خلق المناخ المناسب والمحفز الإيجابي للمؤسسات المحتضنة.
- يجب إحترام المعايير المحددة عند إختيار المؤسسات والمشاريع المصغرة لإحتضانها لتتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الإقتصادية.
- يجب على الدولة الجزائرية إنتهاج سياسة وإستراتيجية واضحة خاصة بحاضنات الأعمال، والمؤسسات المصغرة.

رابعا: آفاق البحث:

إن هذا البحث الذي قدمناه، هو محاولة تطرقنا فيه إلى دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات المصغرة، وبالنظر لحداثة الموضوع وتشبعه وصعوبة الإلمام بكل جوانبه، يمكن أن نقترح بعض المواضيع البحثية، والتي يمكن أن تشكل في المستقبل دراسات وبحوث علمية أكاديمية ومنها على سبيل المثال:

- دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم التجديد التكنولوجي في الجزائر.
- دور حاضنات الأعمال في تشجيع البحث العلمي.

قائمـــة المراجـــع

قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

1.جواد كمال كاظم، **الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، عمان**، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2015.

2.حسن صلاح، **تطورات ومتغيرات الاقتصادية الدولية: دعم وتنمية مشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة والفقر**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011.

3.خبابة عبد الله، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، آلية لتحقيق التنمية المستدامة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2013.

4.رابح خوني، رقية حساني، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2008.

5.عاطف الشبراوي إبراهيم، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية، إيسكو، المغرب، 2005.

6.عبد السلام بوقحف، **العولمة وحاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول المشكلات**، مطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الاسكندرية، 2002.

7.مصطفى يوسف كافي، **إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة**، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2017.

الأطروحات الدكتوراه والرسائل الجامعية:

رسائل الدكتوراه:

1.بورنان مصطفى، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المصغرة** –دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، علوم تخصص علوم اقتصادية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2015/2014.

2.سايب زيتوني، **دور حاضنات الاعمال في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، سنة 2017/2016.

رسائل الماجستير:

1.بن عزة هشام، **دور القرض الإيجاري في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، سنة2012/2011.

2.زويتة محمد الصالح، **أثر التغيرات الإقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر،2007.

3.قارة ابتسام، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير القطاع السياسي** بالجزائر –دراسة حالة ولاية مستغانم–أطروحة ماجستير، مدرسة الدكتوراه: التسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان، جامعة أبي بكر بلقايد، 2012.

4.محمد قوجيل، **تقييم أداء الوكالة الوطنية لدعم الشباب في إنشاء ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** –دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المصغرة المنشأة في إطار فرع ورقلة–مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008.

5.ميسون محمـــد قواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم مشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**، رسالة مقدمة لنيل درجة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين، 2010.

مذكرات الماستر:

1.بن الشيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، علوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمـــد خيضر، بسكرة، 2020.بن الشيخ حسين جويد، "دور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" دراسة حالة لولاية بسكرة، مذكرة لنيل شهادة ماستر

في العلوم الاقتصادية تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019-2020.

2.سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة لنيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، سنة 2013/2012.

3.محمد بن ناصر، **دور حاضنات الاعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة–دراسة حالة مشتلة المؤسسات بسكرة–**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، **2016**.

4.نور الدين زين، **إشكالية تمويل المؤسسات المصغرة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص: مالية وبنوك، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014.

المقالات العلمية:

1.بوشعير لويزة وآخرون، **دور حاضنات الأعمال في استحداث مؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخضراء**، مجلة العلوم الاقتصادية في تسيير والعلوم التجارية، عدد01، الجزائر، 2021/06/08.

2.رانا أحمد عتياني، **حاضنة الأعمال كآلية دعم منشآت الأعمال الصغيرة في عصر العولمة**، مجلة روسيكادا، للعدد 02، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2004.

3.الشعيسات محمد، داتو سعيد عيماد، واقع إنشاء المؤسسات المصغرة في الجزائر وتطور من سنة 2009 إلى سنة **2018**، مجلة دفاتر بوادكس، العدد **01**، الجزائر، **2020/06/30**.

4.فوزية برسولي، **بعث المشاريع المقاولاتية في الجزائر: حاضنات الأعمال كآلية للدعم والمرافقة**، مجلة دراسات القانونية والاقتصادية، العدد02 ، سنة 2020.

5.قابوسة علي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والكبيرة**، مجلة البحوث والدراسات، العدد 14، 2012.

6.كلاحي لطيفة، **واقع حاضنات الأعمال في بعض الدول العربية**، العدد 28، الجزائر، ديسمبر، 2016.

الجرائد الرسمية

1. دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1996، المنشور بموجب المرسوم الرئاسي رقم96-438، مؤرخ في 7ديسمبر 1996، ج رج ج، عدد76، صادرة في8 ديسمبر 1996، معدل ومتمم بالقانون رقم 02-03 مؤرخ في10 أفريل 2002، ج ر ج ج ، عدد 25، صادرة في 14 أفريل 2002، وبالقانون رقم 08-19، مؤرخ في 15 نوفمبر 2008، ج ر ج ج ، عدد 63، صادرة 16 أفريل 2008، معدل و متمم بالقانون رقم 16-01، مؤرخ في 6 مارس 2016، ج ر ج ج، عدد 14، صادرة في 7 مارس 2016، المعدل بالمرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 15 جمادى الأول عام 1442 هـــ الموافق لـــ 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء 1 نوفمبر 2020، ج.ر رقم 82 الموافق لـــ 30 ديسمبر 2020.

2.القانون رقم 18-01، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل 12 ديسمبر 2001، العدد 77.

1.المرسوم التنفيذي رقم 02-373، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 6 رمضان 1423، الموافق ل 11 نوفمبر 2002، العدد74.

2.المرسوم التنفيذي رقم 03-78، الجريدة الرسمية للجمهورية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 24 ذي الحجة 1423، الموافق ل 23 فبراير2003، العدد 13.

3.المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 24ذي الحجة1423، الموافق ل25 فبراير2003، العدد13.

4.المرسوم التنفيذي رقم 04-134، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 29 صفر1425، الموافق ل 19 أفريل 2004، العدد 27.

5.المرسوم التنفيذي رقم 17-02، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 11 ربيع الثاني1483، الموافق ل10 جانفي2017، العدد2.

6.مرسوم تنفيذي رقم 96-296، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المؤرخ ب 24 ربيع الثاني 1417، الموافق ل 8 سبتمبر1996، العدد 52.

المؤتمرات والملتقيات:

1.بريش السعيد، طبيب سارة، مداخلة بعنوان: **دور حاضنات الاعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول: إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي18-19أفريل2012.

2.خالد رجم، دادن عبد الغني، مداخلة بعنوان: **مفاهيم عامة حول حاضنات الاعمال وتجارب عالمية مع الاشارة الى التجربة الجزائرية**، المحور الثالث: مرافقة المؤسسات، الحاضنات، مراكز التسهيل، بورصات المناولة والإستشارة، الملتقى الدولي حول: إستراتيجية تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي18-19أفريل2012

3.ريف ريحان، ربما بونوالة، **حاضنات الاعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، نموذج مقترح في مجال تكنولوجيات المعلومات، الملتقى الدولي حول إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي 18 و19 أفريل 2012، جامعة ورقلة.

4.صالح صالحي، **أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري**، ندوة حول: المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الاشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 18-22 جانفي 2004.

5.عبد العزيز قتال، سارة عزايزية، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر –واقع تحديات**، الملتقى الوطني حول إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمة لخضر – الوادي، يومي 06 و07 ديسمبر 2017.

6.عماد الدين شرعة، مداخلة بعنوان: **دور الحاضنات التكنولوجية في تأسيس اقتصاد المعرفة**، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18-19 أفريل 2012.

7.مازي عبد الرحمان بن عبد العزيز، **دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة**، ندوة واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، يومي 28-29 ديسمبر 2002، السعودية.

8. محمـــد الهادي مباركي، مداخلة **بعنوان (المؤسسة المصغرة ودورها في التنمية)**، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، جامعة الأغواط، يومي 08-09 أفريل 20002، الجزائر.

9. مراد إسماعيل، مداخلة بعنوان: **حاضنات الأعمال التكنولوجية في الملتقى الدولي حول آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر (الفرص والعوائق)**، جامعة محمـــد خيضر، بسكرة، 2014.

10. اللجنة الإقتصادية والاجتماعية، لغربي آسيا، **قدرة المشروعات الصناعية والمتوسطة على الإبتكار في بلدان مختارة من منطقة الإسكوا**، الأمم المتحدة، نيويورك،2010.

المواقع الالكترونية:

1.http://www.ddjguelma.dz