جامعة قاصدي مرباح، ورقلـة – الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع : علوم التسيير
تخصص: ادارة أعمال

بعنـــوان

تقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولايــة ورقلـــة

من إعداد الطالب: أميـن رمضانـي
نوقشت و أجيزت علنا بتاريـخ: 2023/06/18
أمام اللجنـة المكونـة من السادة :

أ/:كاهي فطيمة	(أستاذ. التعليم العالي ،جامعة ورقلة ، جامعة ورقلة)	رئيسا
أ/: ددان عبد الغفور	(أستاذ التعليم العالي، جامعـــة ورقلـــــة)	مشـــــرفا و مقررا
أ/: حليمي نبيل	(أستاذ التعليم العالي ، جامعة ورقلة)	مناقشا

السنـة الجامعيـة: 2023/2022

بسم الله الرحمن الرحيم

وتحقق ما كان بالأمس حلما ...

أهدي هذا العمل....

لنفسي وننوي أن يكون هذا العمل خالص لوجه الله الكريم ويساهم في كل ما هو نفع للبشر والأرض...

إلى أمي و أبي الغاليين خفضهما الله ورعاهما دائما و أبدا...

إلى إخوتي وأخواتي كل باسمه...

إلى كل فرد من أفراد عائلتي...

إلى أصحابي و رفقاء دربي وأصحاب الطفولة و كل أصدقائي...

إلى زملائي وزميلاتي في الدراسة و العمل...

إلى كلية الاقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التسيير...

إلى قسم علوم التسيير – إدارة الأعمال...

إلى الأساتذة الأعزاء و كل من ساهم في وصولي إلى هذه المرتبة العلمية...

إلى كل طالب علم يسعى إلى النفع بعلمه ....

شكر و عرفان

الشكر أولا لله الذي أمدني بالطاقة، الدعم والتسخير لإنجاز هذه المذكرة..

أتقدم بجزيل الشكر إلى السيد الأستاذ المشرف: الدكتور دادن عبد الغفور، على الإشراف، التوجيه، ورحابة الصدر في تقديم النصائح والإرشادات اللازمة التي كانت لنا عوننا لإتمام هذه المذكرة ....

جزيل الشكل لمشتلة المؤسسات لولاية ورقلة، المدير والموظفين على حسن الاستقبال وتزويدنا بالمعلومات، المعطيات، و الوثائق التي ساهمت في انجاز دراسة الحالة...

أتقدم بجزيل الشكر لأختي هاجر رمضاني على دعمها، مساندتها و توجيهاتها القيمة...

أتقدم بجزيل الشكر لكل شخص ساهم في انجاز هذه المادة العلمية سواء من قريب أو من بعيد وأسأل الله أن يكون ثوابها في ميزان حسناتنا جميعا....

شكـــرا ...

أميـن رمضاني

الملخـــص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز واقع حاضنات الأعمال و ما تلعبه من دور مهم في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، حيث يتمثل هذا الدعم في تقديم خدمات فنية و إدارية عن طريق استراتيجيات محكمة تتوافق مع نشاطات هذه الأخيرة ، كما تلعب دور مهم كوسيط فعال بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الهيئات الحكومية و مراكز التمويل ، والمساهمة في كل ما يحدد نجاح هذه المؤسسات التي بدورها تساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للبلد من خلال قدرتها على النمو و توليد الدخل و توفير فرص العمل و خلق إمكانيات تنافسية محلية و دولية.

تناولت الدراسة تقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث قمنا بدراسة تطبيقية ميدانية لحالة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة الجزائر. و قمنا باتباع المنهج الوصفي التحليلي و اجراء عدة مقابلات تحتوي مجموعة من الأسئلة التي كانت اجابتها عبارة عن تصريحات مباشرة و معطيات ووثائق تخدم أهداف هذه الدراسة و تم عرضها في الجانب التطبيقي ، وأظهرت لنا عدد من النتائج نذكر من أهمها:

تساهم مشتلة المؤسسات او الحاضنة بدور مهم وفعال في إنشاء وتكوين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعمل أيضا على تأهيل وتكوين أصحاب المشاريع من خلال مجموعة من النشاطات والفعاليات التي تقدمها لهم بالإضافة إلى سعيها في تخفيف حدة العراقيل التي تواجه أصحاب المؤسسات من أجل تجسيد مشاريعهم في أقل فترة ممكنة.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، مؤسسات صغيرة ومتوسطة، احتضان، مشتلة مؤسسات

Abstract

This study aims to highlight the reality of business incubators and the important role they play in supporting small and medium enterprises. Where this support is represented in the provision of technical and administrative services through tight strategies compatible with the activities of this latter, It also plays an important role as an effective mediator between small and medium enterprises, government agencies and financing centers, and it contribute to everything that determines the success of these enterprises, which in turn contribute to advancing the economic and social development of the country through their ability to grow, generate income, provide job opportunities, and create local and international competitive capabilities.

The study dealt with evaluating the role of business incubators in supporting small and medium enterprises, it's applied on the case of OUARGLA's Incubator, ALGERIA. We have followed the analytical descriptive approach and we have conducted several interviews containing a set of questions whose answers were direct statements, data, and documents that serve the objectives of this study. And it was presented in the applied side. And it showed us a number of results, the most important of which we mention here: The enterprise incubator plays an important and effective role in the establishment and formation of small and medium enterprises, it also works to rehabilitate and train entrepreneurs through a range of activities and events that it offers to them, In addition to its endeavor to mitigate the obstacles facing business owners in order to materialize their projects in the shortest possible period.

Keywords: business incubators, SMEs, embraces, institutional nurseries

قائمة المحتويات

الاهداء	III
شكر وعرفان	IV
ملخص	V
قائمة المحتويات	VI
قائمة الجداول	VII
قائمة الأشكال	VIII
قائمة الملاحق	IX
المقدمة	أ
فصل الأول:مراجعة الأدبيات لحاضنات الأعمال و دورها في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	1
المبحث الأول: الأدبيات النظرية لدور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	3
المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال	3
المطالب الثاني: الإطار ألمفاهيمي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	15
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	19
المطلب الأول: مسح لبعض الدراسات العربية	19
المطلب الثاني: مسح لبعض الدراسات الأجنبية:	21
المطلب الثالث: ملخص الدراسات السابقة و مساهمة الدراسة الحالية	23
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لتقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	25
المبحث الأول: التجربة الجزائرية لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	27
المطلب الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر	27
المطلب الثاني: واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	29
المبحث الثاني: دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة	35
المطلب الأول: التعريف بمشتلة المؤسسات ورقلة	36
المطلب الثاني : خصائص و منهجية عمل مشتلة المؤسسات ورقلة:	41
المطلب الثالث: مساهمة الحاضنة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجال نشاطها	47
الخاتمة	53
المصادر و المراجع	57
الملاحق	60
الفهرس	74

قائمـــــة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم (1-1)	الفرق بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مع المؤسسات الناشئة	17
الجدول رقم (2-1)	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	30
الجدول رقم (2-2)	تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر الفترة ما بين 2010 و 2016	31
الجدول رقم (2-3)	مختلف وسائل دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	34 -33
الجدول رقم (2-4)	هيكل تطور و تعداد العمال	38
الجدول رقم (2-5)	مقارنة المداخيل ما بين سنة 2021 و سنة 2022	39
الجدول رقم (2-6)	) مجموع المصاريف لسنة 2022	39
الجدول رقم (2-7)	حصيلة مختصرة للنشاطات إلى غاية 2022/12/31	40
الجدول رقم (2-8)	عدد الأفكار و المشاريع المستقبلة و الموجهة من بداية 2022 إلى غاية 2022/07/31	42
الجدول رقم (2-9)	نوع الأفكار و المشاريع المستقبلة و الموجهة من بداية 2022 إلى غاية 31 جويلية 2022	42
الجدول رقم (2-10)	طبيعة المؤسسات المحتضنة و مدة المكوث داخل المشتلة منذ بداية2022 الى غاية 2022/07/31	44-43
الجدول رقم (2-11)	نشاطات داخلية و خارجية لمشتلة المؤسسات ورقلة	45
الجدول رقم (2-12)	النشاطات المرتبطة بالتكوين والتدريب لسنة 2022	45
الجدول رقم (2-13)	حصيلة مختصرة للنشاطات إلى غاية 2022/12/31	48
الجدول رقم (2-14)	معدل نجاح المشاريع المحتضنة السداسي الأول 2023	50-49
الجدول رقم (2-15)	جدول يوضح المؤسسات التي أثبتت نجاحها في إتمام موازلة نشاطها بعد التخرج من الحاضنة	50

قائمـــة الأشكـــال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم (1-1)	مراحل تطور الحاضنات	4
الشكل رقم (1-2)	برنامج خدمات حاضنات الأعمال	10
الشكل رقم (2-1)	الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات لولاية ورقلة	37
الشكل رقم (2-2)	مراحل احتضان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بمشتلة المؤسسات –ورقلة	46

قائمـــــة الملاحـق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
الملحق 1	البطاقة التقنية لمشتلة المؤسسات لولاية ورقلة	60
الملحق2	بطاقة استقبال	62
الملحق3	بطاقة المشروع	64
الملحق4	Fiche séance d'accompagnement PME	66
الملحق5	اتفاقية احتضان	67
الملحق6	أسئلة مقابلات دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة	72

المقدمـة

التوطئــة:

إن الانفتاح على العالم ومواكبة التطور المتسارع كان نقطة الفصل للتوجه نحوي آليات أكثر دعم ومواكبة لهذه التطورات العالمية التي أضحت تنافسية في جميع المجالات ولذلك تعتبر حاضنات الأعمال من أهم الركائز التي أثبتت أهميتها في خلق واقع أكثر قوة، تركيز، وتوجه في مختلف الجوانب التنموية الاقتصادية والاجتماعية. حيث تعد حاضنات الأعمال أكثر المنظومات فعالية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال احتضانها وتوفير كل المتطلبات اللازمة لاحتوائها وتمكينها من تجاوز أي مشاكل أو عراقيل قد تحد من وصولها لمرحلة الكيان الدائم الفعال والمساهم في السوق المحلية وحتى السوق الدولية. ويتمثل هذا الدعم في تقديم خدمات إدارية وفنية للمشاريع ولعب دور وسيط لدى الحكومة والمؤسسة المالية والمصرفية والشركات والمصانع والجامعات ومراكز البحث العلمي للحصول على دعم تلك الجهات لصالح المشاريع الريادية مما يساهم في قدراتها التنافسية لتحقيق البقاء والاستمرارية وبلوغ أهدافها السامية في الوصول إلى مراتب القوى الفاعلة في جميع مجالاتها.

إشكالية الدراسة:

بالرغم من الدور الفعال الذي لعبته حاضنات الأعمال في العالم في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنها لا تزال في الجزائر لم تبلغ بعد المراحل المتقدمة التي بلغتها بعض الدول، وكأي كيان اقتصادي فإن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتطلب توفر حزمة من العوامل والشروط التي تمكنها من تجاوز الحواجز والعراقيل التي يمكن أن تقف أمام قدراتها التنافسية، بقاءها واستمراريتها أثناء وبعد الاحتضان، ومن خلال ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الجزئية التالية:

- ✓ ما مدى مساهمة حاضنات الأعمال ودورها كآلية دعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية على الصعيد المحلي خاصة والدولي عامة؟
- ✓ ما مدى فعالية دور الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ✓ هل أثبتت التجربة الجزائرية نجاحها في احتضان و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟
- ✓ ما مدى دور حاضنات الأعمال في خلق وساطة فاعلة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والهيئات الحكومية ومراكز التمويل في الجزائر؟

فرضيات الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة على الإشكاليات المطروحة أعلاه يمكننا صياغة الفرضية العامة كالتالي:

تمثل حاضنات الأعمال هيكل دعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تساهم في دعمها فنيا وتقنيا بطرق مختلفة من خلال المرافقة ووضع خطط استراتيجية محكمة وهادفة.

وتندرج تحت هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات كالتالي:

- ✓ الفرضية الأولى: تسعى الدولة الجزائرية إلى تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير آليات الدعم المتمثلة في مشاتل المؤسسات الموزعة عبر أنحاء الوطن؛
- ✓ الفرضية الثانية: لحاضنات الأعمال دور مهم في تأهيل وتأطير أصحاب الأعمال، الابتكارات والأفكار الإبداعية الخلاقة وتوجيه مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ الفرضية الثالثة: حاضنات الأعمال لها دور مهم كوسيط فعال بين أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومختلف الهيئات الحكومية ومراكز التمويل المعتمدة من طرف الدولة.
- ✓ الفرضية الرابعة: تهدف حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كونها هيئات فاعلة ومساهمة بشكل كبير في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة من ناحية توفير فرص العمل والقضاء على البطالة؛

مبررات اختيار موضوع الدراسة:

تم اختيار موضوع تقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعدة أسباب نذكر من أهمها:

- ✓ تسليط الضوء على أهمية حاضنات الأعمال كأحد الأليات المهمة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في ظل التغييرات والتطورات الاقتصادية العالمية؛
- ✓ طبيعة الموضوع المتوافقة مع تخصص الدراسة وأهداف ما بعد التخرج خاصة في مجال إدارة الأعمال؛
- ✓ إضافة تقييم ذاتي وبصمة علمية من خلال هذا البحث خاصة وانه من المواضيع ذات الاهتمام الواسع في مجال البحوث والدراسات؛

أهداف الدراسة:

إن هذه الدراسة تهدف إلى:

- ✓ التعرف على ماهية حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة واحتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ تحديد مدى فعالية دور حاضنات الأعمال في تحقيق الأهداف المرجوة منها اتجاه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ التعرف على دور وفوائد حاضنات الأعمال في الجزائر المتمثلة في مشاتل المؤسسات حسب المشرع الجزائري؛
- ✓ تقييم دور مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة؛

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في إبراز دور حاضنات الأعمال كآليات دعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أصبحت هذه الأخيرة تلعب دورا مهما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وأصبحت محور اهتمام واسع على النطاق العالمي وتبرز هذه الدراسة أهمية هذا الدور في توفير مجموعة من المقومات التي تساهم بفعالية في توفير البيئة المناسبة من خلال تقديم الدعم والرعاية الكافية حتى يصبح لدى هذه المؤسسات القدرة والخبرة الضرورية لضمان نجاح استمراريتها في الأسواق.

كما تكمن أهمية الدراسة في كونها مرجع للدراسات المستقبلية في هذا المجال.

-حدود الدراسة:

- ✓ **الحدود الجغرافية:** تمت الدراسة ميدانيا في مشتلة المؤسسات- ورقلة وهي مؤسسة عمومية ذات طابع خاص تحت وصاية وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار؛
- ✓ **الحدود البشرية:** أجريت أبحاث الدراسة مع مدير مشتلة المؤسسات- ورقلة بالإضافة إلى مجموعة من الموظفين الإداريين بالمشتلة؛
- ✓ **الحدود الموضوعية:** تم التركيز على تجميع أكبر عدد ممكن من المعلومات التي تغطي جميع جوانب أهداف الدراسة الحالية من خلال الوثائق المقدمة من طرف المشتلة إضافة إلى المعلومات اللفظية المصرح بها من قبل المدير والموظفين؛
- ✓ **الحدود الزمنية:** امتدت الدراسة مدة شهر أفريل وشهر ماي من هذه السنة 2023؛

المنهج المتبع في الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع الحقائق والبيانات الحديثة وعرضها، تفسيرها وتحليلها بطريقة تسلسلية تنظيمية تخدم أهداف هذه الدراسة وتغطي كافة جوانب تساؤلاتها وفرضياتها وإبراز أهم نتائجها.

هيكل الدراسة:

قمنا بعرض موضوع الدراسة من خلال إبرازها على فصلين كالاتي:

- ✓ الفصل الأول: ويشمل الأدبيات النظرية للموضوع والذي تفرع إلى مبحثين حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى عرض الإطار النظري لكل من حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإبراز أهم النقاط المتعلقة بماهية كل جانب منهما، وتناولنا كل جانب في مطلب. أما المبحث الثاني فقمنا بعرض مسح لبعض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من خلال المطلب الأول الذي عرضنا فيه مسح لدراسات عربية لدول عربية مختلفة، أما المطلب الثاني فجاء فيه مسح لدراسات أجنبيه من جامعات أجنبية مختلفة.وختمنا بالمطلب الثالث الذي يحتوي ملخص الدراسات السابقة بالإضافة إلى مساهمة الدراسة الحالية.
- ✓ الفصل الثاني: ويشمل الجانب التطبيقي للدراسة وجاء على قسمين، حيث يمثل القسم الأول المبحث الأول لعرض الجانب التطبيقي لدراسة واقع التجربة الجزائرية في دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من خلال عرض واقع حاضنات الأعمال في الجزائر في المطلب الأول، أما المطلب الثاني فهو عرض لواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. أما المبحث الثاني فهو عرض للدراسة الميدانية التطبيقية لدراسة حالة واقع حاضنات الأعمال في الجزائر من خلال دراسة حالة مشتلة ورقلة، و الذي احتوى ثلاث مطالب، الأول هو التعريف بمشتلة المؤسسات لولاية ورقلة، و الثاني يبرز

خصائص و منهجية عمل المشتلة أما المطلب الثالث و الأخير: يحتوي تقييم مساهمة الحاضنة في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المنطقة.

صعوبات الدراسة:

الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة تمثلت في:

- ✓ ضيق الوقت مع كثرة المعلومات مما يؤثر على صعوبة حصر المعلومات وتكييفها مع موضوع محل الدراسة؛
- ✓ لا يوجد وفرة في الدراسات السابقة في الجانب التطبيقي خاصة فيما يخص مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة حسب كمية الوثائق المقدمة لنا من طرف المشتلة؛
- ✓ لا يوجد إحصائيات ثابتة لدى المشتلة عن المؤسسات في مرحلة ما بعد التخرج خاصة فيما يخص قدرتها على التوظيف؛
- ✓ عدم وجود فعاليات مباشرة تمكننا من إثراء معلومات هذه الدراسة كحضور مقابلات المشتلة مع أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة، أو حضور مؤتمرات أو فعاليات ونشاطات المشتلة مع هذه المؤسسات أثناء الفترة التي قمنا فيها بهذه الدراسة؛

الفصل الأول

مراجعة الأدبيات لمفهوم حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

إن البيئة الاقتصادية الجيدة والمتناسبة مع شروط الإنتاج والتسويق هي عاملٌ هامٌّ جداً في تطوير أي مشروع اقتصادي، أو لنقُل إنَّها الأساس الرئيسي في انطلاق ونجاح أي مشروع؛ لذا أضحى توفير بيئة العمل المناسبة للمشاريع من أولويات الباحثين الاقتصاديين، والذين أفردوا اهتماماً خاصاً بطريقة تأمين هذه البيئة، وهذا ما أعطانا مصطلحاً اقتصادياً اسمه حاضنات الأعمال، وسوف نرى معاً في هذا الفصل بعض النقاط المهمة في تعريف حاضنات الأعمال وأنواعها الرئيسة والمختلفة وما هو الهدف من إنشائها كآلية دعم لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و عليه قمنا بتقسيم هذا الفصل الى مبحثين رئيسيين و هما كالاتي :

- المبحث الأول: ونعرض فيه الأدبيات النظرية لدور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- المبحث الثاني: فسنتطرق فيه الى بعض الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع؛

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لدور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن الإلمام بموضوع الدراسة يتطلب منا توضيح المفاهيم الأساسية لكل من حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث عرفت هذه المجالات توسعا وانتشارا مكثفا عبر الدول في الآونة الأخيرة، هذا ما جعل التركيز على الاستفادة من تبني فكرة احتضان المؤسسات من بين أهم أولويات الدول الاقتصادية وبغية الإشارة إلى أهم الجوانب التي يمكن أن تخدم أهداف هذا البحث سنتطرق في هذا المبحث إلى مطلبين كالاتي:

- المطلب الأول: الإطار ألمفاهيمي لحاضنات الأعمال؛
- المطلب الثاني: الإطار ألمفاهيمي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

المطالب الأول: الإطار النظري حاضنات الأعمال

تعرف حاضنات الأعمال انتشارا موسعا عبر الدول حيث سنتطرق فيما يلي إلى إبراز مفهوم هذه الآلية التي تعرف كمنظمات تتبناها الدول وتهتم بتطويرها والاستثمار فيها، ونبين دورها وأهميتها في التأثير على التنمية الاقتصادية والاجتماعية لهذه الأخيرة.

الفرع الأول: نشأة حاضنات الأعمال وتطورها

إن مفهوم حاضنات الأعمال يرجع إلى الخمسينيات من القرن الماضي ولقد ارتبط بالمشروعات الرائدة والمبتكرة كأساس لقبول احتضان المشروعات لها، وكون التجربة انتشرت لتشمل العديد من دول العالم حيث بدأت في الولايات المتحدة الأمريكية وحققت نتائج ملموسة لتقوم الولايات المتحدة بمساعدة بعض دول الاتحاد الأوروبي الدول العربية بالأخذ بالتجربة، فأصبحت هناك نماذج عالمية مختلفة تتناسب مع احتياجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في كل دولة، وتطورت التجربة وتعددت نماذجها .و اجمالا يمكن اختصار نشأتها فيما يلي:[1]

سنة 1959 ظهرت أول حاضنه أعمال في ولاية نيويورك الأمريكية تحت مسمى مركز باتافيا الصناعي لموناسكيو (Mancuso's Batavia Industrial center) حيث قامت عائلة موناسيكيو بتحويل مقر شاركتها لمركز أعمال قائم على تأجير وحداته المجهزة بالأثاث والمعدات المكتبية للأفراد الراغبين في إقامة مشروعاتهم مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا.وظل هذا الأخير جوزيف موناسكيو من أشهر الأسماء المبتكرة لآلية الحاضنات لغاية وفاته سنه 2008 بعمر 88 عام.

ولم تنتشر الفكرة سريعا، ولكن مع تزايد الاهتمام بالمشروعات الصغيرة في مختلف دول العالم منذ نهايات السبعينات من القرن الماضي، يرتبط مفهوم الحاضنات بالمشروعات الصغيرة كعملية مستحدثه يمكن أن تنمي هذا القطاع الاقتصادي وتؤدي دورها في تحقيق التنمية. وحتى عام 1980 لم يتعدى عدد حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية سوي 12 حاضنة.

ثم ارتفع عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى 15 حاضنة في أوائل الثمانينات، وإلى 20 حاضنة في عام 1984 وإلى 70 حاضنة في عام 1987، ونهاية عام 2010 أصبح هناك 1400 حاضنة في الولايات المتحدة الأمريكية. وتلتها الصين في عدد الحاضنات والتي وصلت إلى 800 حاضنة.

وبعد ظهور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية بدأت تظهر في أوروبا لاحقا حيث تبرز ألمانيا وفرنسا وبريطانيا كدول رائدة في مجال تبني آلية الحاضنات.

منذ 1998 عرف هذا المجال نقلة نوعية تعتبر نقطة تحول جوهرية نحو العمل في عصر العولمة إذ تم التحول إلى إنشاء حاضنات تهدف إلى الربح مستفيدة من التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الدعم الذي أسهم في خلق نوع جديد من الحاضنات يعرف بالمشاريع المستندة إلى المعرفةknowledge based ventures وقد أسهمت بعض تلك الحاضنات في تحقيق النمو الاقتصادي، وأدت هذه التطورات إلى ظهور ما يعرف بالحاضنات الافتراضية Virtual Incubatorsأو ما يعرف بالحاضنات عديمة الجدران أو الحدود.

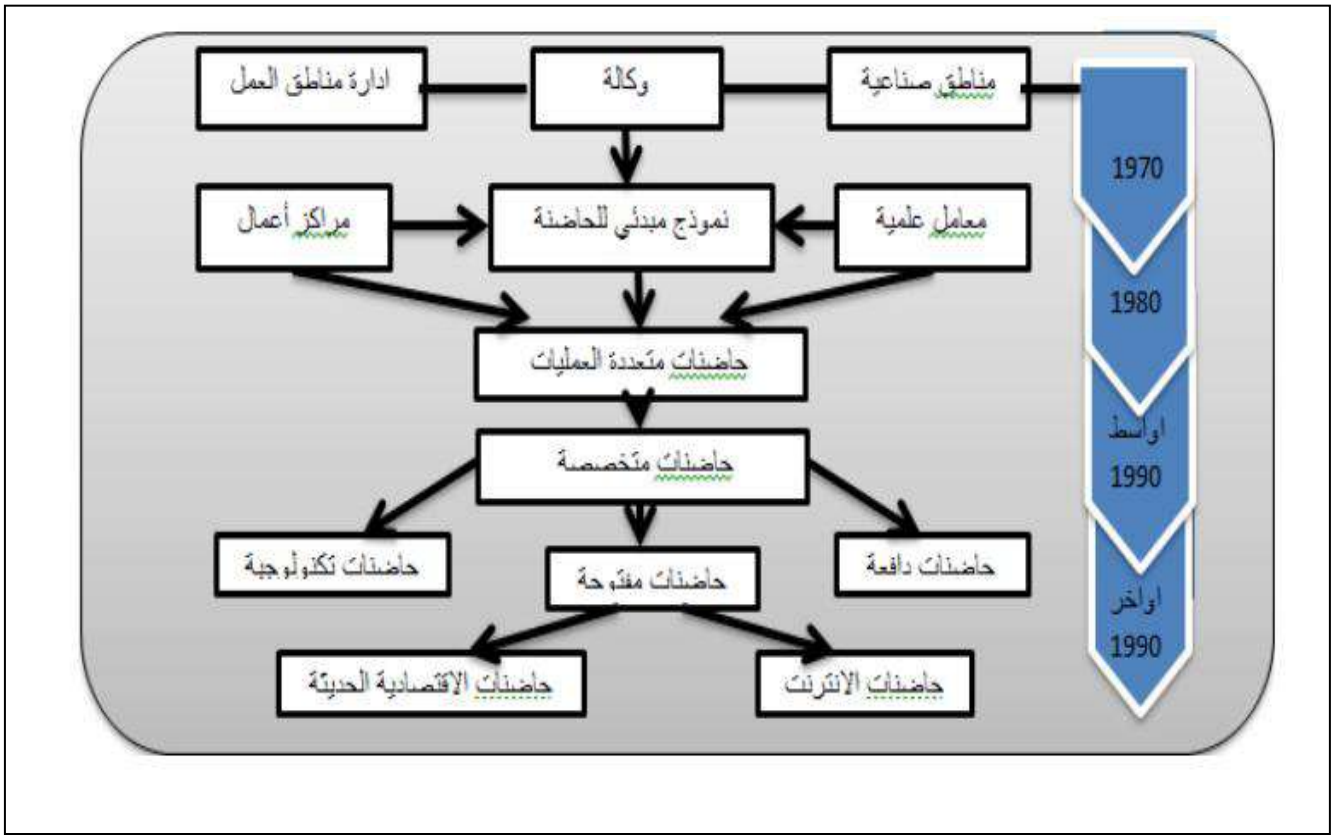
وبالنسبة لدول الشرق الأوسط وأفريقيا، فقد ظهرت فكرة الحاضنات لدي الدول العربية في التسعينات بمساعدة الإتحاد الأوروبي والبنك الدولي حيث لعبت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية دورا هما خاصة في دول العالم الثالث ودول أوروبا الشرقية بعد سقوط الاتحاد السوفيتي. ولقد أنشأت أولي الحاضنات في أوائل التسعينات من القرن الماضي ثم كانت أول حاضنة في جمهورية مصر العربية في 1995 كما كانت أول منظمة غير حكومية قامت لرعاية المشروعات الصغيرة هي الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال بتمويل من الصندوق الاجتماعي للتنمية، ولقد كانت الخطط الموضوعة هي إنشاء حوالي 20 حاضنة قبل 2003.

وحققت كل من مصر، الأردن وتونس قدرا من التقدم في تطبيق مفهوم حاضنات الأعمال فتعددت التجارب وحققت نتائج ملموسة كما ننشر مفهوم الحاضنات في باقي منطقة الشرق الأوسط والدول العربية. وتواجدت الحاضنات وحدائق العلوم والتكنولوجيا في سلطنة عمان وقطر والبحرين ولبنان والسودان، كذلك بدأت تجربة الحاضنات في الجزائر والمغرب وليبيا وسوريا ولبنان والإمارات العربية.

يوضح الشكل الموالي مراحل التطور التي عرفتها الحاضنة منذ 1970 إلى أواخر 1990:

[1]أحمد السيد الكردي، **نشأة و تطور مفهوم حاضنات الأعمال**، من موقع kenanaonline.com، نشرت في 8 أكتوبر 2020 بواسطة ahmedkordy

الشكل رقم (1-1): مراحل تطور الحاضنات



لمصدر: هاشيم مريم نبيلة، موسى عبد القادر، الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة

Journal of Management, Organization and Strategy, Vol4 ,No. 1, Page 51, 2022

ئكفظ ئكبئمى: تمدافق حئصضئة ئلآعصئك

تتنوع المفاهيم التوضيحية والأطر التعريفية لحاضنات الأعمال وتختلف باختلاف مجالات تجسيدها ولكنها تصب كلها في الوعاء التعريفي لكونها مؤسسة أو تجمع إداري حكومي أو خاص وظيفته الأساسية هي دعم المشاريع الناشئة والمشاريع الصغيرة قيد النمو و مساعدتها إداريا و ماليا و تقديم المشورات و النصائح الاقتصادية الهامة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته، أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها و احتضانها في شق سوق الإنتاج. و تختلف حاضنات الأعمال عن بعضها من ناحية الخدمات التي تقدمها، هيكلها التنظيمي، وكذلك بنوعية العملاء الذين تقوم بخدمتهم.

و تطرقا للتعريفات المتنوعة التي جاءت في توضيح مفهوم حاضنات الأعمال نذكر:

- **تعريف (1)**:[2] هي عبارة عن هياكل و منظمات عمومية و خاصة تحتوي على برامج محددة تهدف الى تقديم مجموعة من الخدمات و التسهيلات و الدعم اللازم لأصحاب الأفكار الابداعية ، و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الناشئة، في اطار الاحتضان و المرافقة الى غاية تمكينها من اجتياح الأسواق المحلية و الدولية ، و بروزها كقوى اقتصادية مؤهلة لدفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في العالم أجمع ، و لحاضنات الأعمال عدة تعاريف نذكر من بينها :

- **تعريف (2)**: تعرف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال National Business incubation Association أو NBIA :

هي أداة للتنمية الاقتصادية مصممه لتسريع نمو ونجاح منشئات الأعمال، و من خلال منظومة من مصادر و خدمات و دعم و مساندة الأعمال و الهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو إنتاج مؤسسات ناجحة تترك البرنامج (الحاضنة) قادرة ماليا على النمو و الاستمرار .[3]

تعريف (3) تعريف الاسكوا :ESCEW لقد وحدت الأمم المتحدة أن حاضنات الأعمال تشكل آلية ناجحة لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، ولا سيما تلك التي في طور الإنشاء ، و استنادا إلى إحدى منظماتها الاسكوا نجدها عرفت حاضنات الأعمال بأنها حزمة متكاملة من الخدمات و التسهيلات و آليات المساندة و الاستشارة توفر لها و لمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها آلياتها القانونية، و لها خبرتها و علاقاتها، للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة، بهدف تخفيف أعباء و تقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم، و يشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة انتهاء الفترة الزمنية المحددة و التخرج منها ، و تعتبر مرحلة الانطلاق هي المرحلة الأصعب و الأقسى بالنسبة لمعظم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات التكنولوجية منها على وجه الخصوص، لأن هذه المرحلة تتطلب خبرات قد لا تكون متوفرة لدى إدارة هذه المؤسسات ، و لهذا فإن ما بين 5-8% من المؤسسات تتوقف و تصل إلى الفشل في السنة الأولى أو الثانية من مرحلة الانطلاق.[4]

تعريف (4): **تعريف المفوضية الأوروبية**: حاضنات الأعمال (مشاتل المؤسسات) هي مكان تتركز فيه مؤسسات أنشئت حديثا في فضاء محدود، يهدف زيادة حظوظها في النمو وزيادة نسبة نجاحها، بمساعدة بنيوية قياسية تحتوي على تجهيزات مشتراة (هاتف، فاكس، أجهزة إعلام آلي ...إلخ)وتمدهم بمساعدات في التسيير وخدمات المساندة وتهدف أساسا إلى التنمية المحلية و خلق مناصب الشغل، و بصفه هامشية نقل التكنولوجيا.[5]

---

[2] من اعداد الطالب استنتاجا من الأبحاث و الدراسات المقدمة في تعريف حاضنات الأعمال

[3] فوزية برسولي ، **بعث المشاريع المقاولتية في الجزائر: حاضنات الأعمال كآلية للدعم و المرافقة – تجربة مشتله المؤسسات بولاية باتنة** ، مجلة الدراسات القانونية و الاقتصادية Issn 2602-7321 ، المجلد 3 العدد 2 خاص بعنوان رؤئ قانونية و اقتصادية معاصرة ، السنة2020 :ص88

[4] منير بالخير – بشير نفوسي ، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية الوادي** ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، 2016/2015 :ص 53

[5] منير بالخير – بشير نفوسي ، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية الوادي** ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، 2016/2015 : ص 54

ئكفظ ئكبئكب: آمؤظ هخسئؤس حئصضئة ئلآعصئك

تختلف حاضنات الأعمال باختلاف خصائصها و فيما يلي نحدد هذا الاختلاف من خلال:

أولا: أنواع حاضنات الأعمال

تتنوع حاضنات الأعمال باختلاف تنوع نشاطاتها، خدماتها، وشكل إطار توسعها وأنواع المشاريع التي تحتضنها، ويمكن تصنيف حاضنات الأعمال حسب أنواع المشاريع أو المؤسسات التي تحتضنها إلى ثلاثة أصناف رئيسية تتمثل فيما يلي:[6]

1) حاضنات الأعمال العامة General/Mixed-use Incubators : و تعنى بالتنمية الاقتصادية الشاملة للمنطقة التي تتواجد فيها ، من خلال الاستمرار في تطوير الأعمال المختلفة ، و تخدم هذه الحاضنات الكثير من مشاريع الأعمال بدون تخصص محدد. غير أنها تركز على مجالات التجديد و الابتكار ، و تؤسس حاضنات الأعمال العامة لهذا الهدف أصلا أو قد تنشأ لخدمة قطاع محدد ثم تتحول إلى حاضنة عامة؛

2) حاضنات الأعمال المتخصصة Economic Development Incubators : تعنى بصفة خاصة بتنمية بعض الجوانب الاقتصادية للمنطقة التي تتواجد فيها، من خلال إعادة الهيكلة الصناعية للمنطقة أو تشجيع صناعات معينة فيها، أو خلق فرص وظيفية لتخصصات مرغوبة أو لفئات محددة من الباحثين فيها عن العمل، أو لاستقطاب استثمارات من نوع خاص إليها؛

3) حاضنات الأعمال التقنية Technology Business Incubators : و تختص بالتكنولوجيا و نشرها، و تطوير المنشآت المتخصصة فيها و المرتبطة بها و تشجيع و مساعدة و تدريب الأكاديميين و الباحثين في مراكز الأبحاث و الجامعات ليصبح رواد أعمال من خلال تزويدهم بالمهارات اللازمة و تدريبهم و توفير الخدمات و الاستشارات الأخرى اللازمة.؛

بالإضافة إلى الأصناف الرئيسة السابقة ، فإنه يمكن تقسيم حاضنات الأعمال إلى عدة أنواع أخرى حسب اختصاصها أو الهدف الذي تنشأ من أجله، و نذكر من بين هذه الأنواع ما يلي:[7]

- الحاضنة الإقليمية: تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها و استغلال مواردها المحلية؛
- الحاضنة الدولية: تهتم باستقطاب رأس المال الأجنبي وإدارة عمليات نقل التكنولوجيا، كما تهدف إلى تشجيع عمليات التصدير؛
- الحاضنات الصناعية : تقام داخل منطقة صناعية، إذ يتم ربط المنظمة المحتضنة بالمصانع الكبرى لتبادل المنافع و ذلك بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات و الخدمات المساندة؛

[6].أ.زايدي عبد السلام و أ.زايدي أبو سفيان & أ.مفتاح فاطمة، **حاضنات الأعمال التقنية و دورها في دعم و مرافقة المشاريع الناشئة** ، جامعة العربي التبسي تبسة ، جامعه فرحات عباس سطيف، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان: ص 7

[7]الأستاذ الدكتور ايثار عبد الهادي أل فيحان ، الأستاذ المساعد سعدون محسن سلمان، **دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات**، جامعة بغداد ، كلية الادارة و الاقتصاد، الثلاثون 2012: ص88ً

- حاضنات القطاع المحدد: تركز على قطاع أو نشاط محدد بهدف خدمته وتدار بواسطة خبراء مختصين بالنشاط المحدد؛
- الحاضنات التقنية: تهتم برفع المستوى التقني للمنظمة واستثمار تصميمات حديثة لمنتجات جديدة وتوفير المعدات والأجهزة المطلوبة، كما تساعد الباحثين على الانتقال بنتائج أبحاثهم من مرحلة الإبداع المختبري إلى مرحلة الترويج التجاري لنتائج تلك الأبحاث؛
- حاضنات الأبحاث التقنية: وتنتمي للجامعات أو لمراكز الأبحاث، وتهدف لتطوير أفكار وأبحاث أعضاء هذه المراكز والاستفادة من ورش معامل الجامعات؛
- الحاضنات الافتراضية: تقدم كل خدمات الحاضنة ما عدا توفير العقار، مثل مراكز تنمية المنظمات الصغيرة والمتوسطة والتي تدعي بالغرف التجارية الصناعية؛
- حاضنة الإنترنت: وهي حاضنات أعمال تساعد منظمات الانترنت على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج، وقد تزايد الحاجة إليها بتزايد حجم التجارة الالكترونية؛
- الأنواع الأخرى من الحاضنات: وتشمل هذه الحاضنات بعض الأنواع المتخصصة مثل حاضنات الأعمال الزراعية، وحاضنات تربية الحيوانات وتحسين السلالات، وحاضنات صناعة الدواء وحاضنات المعلوماتية ونقل المعلومات والإلكترونيات وغير ذلك؛

ثانيا: خصائص حاضنات الأعمال

تتسم بعدة خصائص مميزة أهمها:[8]

- ✓ حاضنات الأعمال قد تكون مؤسسة عامة أو خاصة أو مختلطة؛
- ✓ أنها ترسي إلى دعم المشروعات الصغيرة لاسيما التي تنطوي على قدر من الإبداع و التطوير التكنولوجي؛
- ✓ تدعم المشروعات الصغيرة من خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم،؛
- ✓ تقدم الدعم للمشروعات الصغيرة من خلال مدة محددة إلى أن يتم تخرج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلى مرحلة النضج×
- ✓ بعض الحاضنات قد توفر سكنا لاحتضان المشروع الصغير، و قد يكتفي بدعم المشروعات في موقعه،؛
- ✓ أن الحاضنة قد يكون لها مقر مكاني أو افتراضي تقدم خدماتها من خلال شبكة الانترنت،؛
- ✓ أن الحاضنة قد تهدف إلى تحقيق الربح و قد لا تسعى إلى ذلك؛

[8] د.سعودي عبد الصمد و د.حجاب عيسى، **تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء و دعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر** ، باتنة المؤسسات– محضنة مشتله حالة دراسة ، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال JFBE : ص102

ئكفد ظ ئكئيظ :آهصكب هخهذ حئصضئة ئلآعصئك

فيما يلي نذكر بعض من النقاط التي تبرز أهمية حاضنات الأعمال و الدور الذي تقدمه كهيل تنظيمي على جميع الأصعدة :

أولا: أهمية حئصضئة ئلآعصئك

لحاضنات الأعمال أهمية في رعاية المشروعات وتطويرها خلال تقديم الخدمات الأساسية مما يعكس أهميتهاالاقتصادية والاجتماعية ، و سنوضح ذلك من خلال النقاط التالية:[9]

– توفر حاضنات الأعمال العديد من فرص العمل (الوظائف)، وزيادة معدلات نمو الدخل، والمساهمة في تنويع الاقتصاد المحلي وتحويل البطالة بالمجتمع إلى قوة اقتصادية قادرة على العطاء وتوفير الوظائف للغير من خلال زيادة عدد المشروعات، وزيادة فرص العمل، وزيادة معدلات الدخل في المجتمع المحلي؛

– تشجيع الفئات التي لا تملك الخبرات الكافية لإقامة المشروعات الخاصة لديها، وتوجيه رجال الأعمال نحو المشروعات عالية التكنولوجيا، وتدعيم الجهود التعاونية بين قطاع الأعمال والجامعات ومراكز البحث العلمي والهيئات الحكومية للنهوض بالمجتمع المحلي وتسويق الأبحاث والدراسات التي تقوم بها الجامعات ومراكز البحث العلمي؛

– حاضنة الأعمال هي مكان محدد يعمل على استضافة المشروعات الصغيرة التي تخشى من عدم نجاحها في السوق، ويوفر لها البيئة المناسبة لكي تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال إقامة العلاقات والروابط مع كل عناصر المجتمع؛

– حاضنات الأعمال مؤسسات تنموية وغير ربحية تسعى إلى دعم المبادرات الفكرية، وتقديم المساعدات اللازمة للانطلاق، وذلك عن طريق تهيئة البيئة المناسبة والتي تستطيع من خلالها المشاريع الحصول على الخدمات والإجراءات الداعمة لتصبح قادرة على الاعتماد على الذات في سوق العمل؛

– تساهم حاضنات الأعمال في توطين التكنولوجيا المستوردة والمساعدة في نقل التكنولوجيا من الدول المتقدمة والمتطورة تكنولوجيًا وتعزيز استخداماتها وتطبيقاتها في المجتمع المحلي بما يخدم عملية البناء الاقتصادي، فهي تعمل على تفعيل الحوافز على إنشاء الشركات وتنميتها بما توفره لأصحاب الشركات من خبرة واتصالات ووسائل تحتاجها للدخول في أسواق محلية ودولية.؛

– تعتبر الحاضنات وسيلة فعالة في استبدال الاستيراد بمنتجات محلية وبالتالي توفير العملة الأجنبية وتعظيم الناتج المحلي، كما أن هناك إمكانية في أن تصبح الحاضنة موجهة للتصدير بأن تتخصص في سد الاحتياجات التصديرية وفقًا لدراسة الأسواق العالمية ومتطلباتها بالإضافة إلى توطين التكنولوجيا وتصديرها وتعظيم دور بعض الحرف والصناعات وإضفاء بعد إبداعي لهذه الحرف؛

ثانيا: دور حاضنات الأعمال

تم تبني فكرة حاضنات الأعمال للقيام بالمهام التالية:[10]

- ✓ تحويل البحوث و الدراسات إلى مشاريع و منتجات يمكن تسويقها؛
- ✓ توفير بيئة ملائمة لنشأة المشاريع الصغيرة و حمايتها في مراحلها الأولى الصعبة و زيادة فرصة نجاح المشاريع الجديدة؛

[9] بتصرف الطالب من موقع المركز العربي للبحوث و الدراسات، حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادية الأعمال للشباب في الوطن العربي، مصر نموذجا، http://www.acrseg.org/40703، اطلع على المقال يوم 2023/05/02 على الساعة 10 صباحا.

تحقيق مبدأ التنمية الاجتماعية من خلال التنمية الاقتصادية لأفراد المجتمع، و تحويل البطالة بالمجتمع إلى قوة اقتصادية قادرة على العطاء و توفير الوظائف للغير؛

- ✓ تقديم مشاريع قوية للمجتمع في المستقبل قادرة على الاستمرار و التطور؛
- ✓ توفير البنية التحتية من الصناعات المغذية للمشاريع الكبيرة القائمة بالفعل؛
- ✓ دعم المهارات و الإبداعات لدى أصحاب المشاريع الجديدة و ربط الصناعات الصغيرة مع بعضها؛
- ✓ توفير أماكن و مساحات مجهزة لإقامة مشروعات؛
- ✓ توفير البرامج المتخصصة لتمويل المشروعات الجديدة، من خلال شركات رأس المال المخاطر، أو برامج تمويل حكومية، أو شبكة من رجال الأعمال و المستثمرين؛
- ✓ متابعة و تقييم المشروعات الجديدة بشكل مستمر بالتعاون مع المستشارين.؛
- ✓ تمثل حاضنات الأعمال أحد أهم أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساندة المشروعات الجديدة بمختلف أنواعها، و مساعدتها على النمو و التطور؛

- ✓ تقديم الخدمات الاستشارية المتعلقة بدراسة جدوى المشاريع، اختيار المواد، الآلات، المعدات و طرق العمل؛
- ✓ توفير المساندة و الاستشارة المالية، الإدارية و التسويقية؛
- ✓ ربط المؤسسة المحتضنة بمختلف الجهات الحكومية و غير الحكومية؛
- ✓ التدريب الإداري و التقني لعاملي المؤسسة من طرف المؤسسة الحاضنة أو هيئات خاصة؛

الشكل الموالي يبين برنامج الخدمات التي تقوم بها حاضنات الأعمال:

الشكل رقم (1-2): برنامج خدمات حاضنات الأعمال

المصدر: د. بو الشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة Startups، دراسة حالة الجزائر ، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد2 ، ص423

[10] د.عبد الكريم مسعودي ، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة مشتلة المؤسسات بأدرار**، جامعة أحمد دراية أدرار ، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 06 ، العدد01(مارس2018) ، تاريخ النشر 2018/03/31 : ص 51

ئكفظ ئكجئلر : غهئئت هآهتئ حئصضئة ئلآعصئك

إن فوائد و أهداف حاضنات الأعمال تتعدد بتعدد مجالاتها و خدماتها و التي يمكن تحديدها كما يلي:

أولا: فوائد حاضنات الأعمال

يمكن حصر فوائد حاضنات الأعمال فيما يلي[11]

- المساعدة الاستشارية والإدارية حيث توفر الحاضنات والعاملون فيها المعلومات، والنصيحة المتبصرة في مجالات واسعة من موضوعات الأعمال، من التسويق إلى التمويل والتوسع في الأعمال؛
- الاتصال بالممولين و المستثمرين حيث تساعد العديد من حاضنات الأعمال الرواد في حصولهم على رأس المال عن طريق القروض أو المنح. وتقوم الحاضنات أيضًا بربط الأعمال بالمستثمرين عن طريق الإشارة المرجعية. و تساعد رواد الأعمال على إعداد العروض المناسبة لأصحاب رأس المال المغامر، وتساعد الشركات على التقديم المقنع للحصول على قروض.. وتعتبر حاضنات الأعمال كمرشح مؤهل للأعمال، فهؤلاء المقبولون في الحاضنات يكتسبون شرعية وموثوقية في مجتمع الأعمال؛
- رفقة رواد الأعمال : ذكر الكثير من ملاك الأعمال الصغيرة، الذين بدؤوا مغامرات ناجحة عبر الحاضنات أن وجود رواد زملاء في الحاضنة كان عنصرًا رئيسًا في نجاحهم. ولاحظوا أنه عن طريق جمع الرواد مع بعضهم بعضًا تحت سقف واحد، أنتج وجودًا ديناميكيًا وبيئة إيجابية، حيث يستطيع ملاك الأعمال أن يقدموا التشجيع بعضهم لبعض، ويشتركوا في المعلومات عن الموضوعات المرتبطة بالأعمال، ويشيدوا شبكات اتصالات يمكن أن تخدمهم جيدًا لسنوات قادمة؛
- تقليل معدل فشل المشروعات إذ توفر حاضنات الأعمال المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المشروعات الصغيرة. و تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس؛
- توفير فرص العمل يعتبر توفير فرص العمل للشباب فائدة أساسية من إنشاء الحاضنات. فهي تسهم في تنمية الموارد البشرية، وحل مشكلة العاطلين عن العمل والباحثين عن أعمال مناسبة. كما أن تنمية مهارات وروح العمل الحر والقدرة على إدارة المشروع تمثل أهم تأثيرات وجود حاضنات الأعمال في أي مجتمع، بالإضافة إلى العمل على إيجاد فرص عمل دائمة وغير دائمة، مباشرة وغير مباشرة من خلال الشركات التي تساعد الحاضنات في إقامتها وتنميتها؛
- زيادة شراكة الجامعات مع الشركات والقطاعات الخاصة: تسهم حاضنات الأعمال في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشاريع، تجعلها قابلة للتحول إلى الإنتاج. كما تعمل الحاضنات كجسر يربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته؛
- تطوير منتجات السوق المتجددة: تسهم حاضنات الأعمال في فتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية، كما تعتبر نافذة لاستحداث أسواق ومنتجات جديدة بالسوق متناسبة مع البيئة المحلية للحاضنة؛

من خلال ما سبق يتضح

[11]. د. أحمد الشميمري، أستاذ التسويق وريادة الأعمال- جامعة الملك سعود،الرياض alshum@yahoo.com alshum@ksu.edu.sa ، من موقع أكادمية الشمهري لريادة الأعمال ، **مقال بعنوان فوائد حاضنات الأعمال**، https://edarah.net/-benefits-of-business-incubators/) **اطلع على المقال يوم 2023/05/04 على ا لساعة 14**

ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال

من خلال ما سبق نجد أن الهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو احتضان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تقديم كافة الخدمات و المساعدات المرتبطة بمرحلة التأسيس و النمو، و بالإضافة إلى هذا الهدف الأساسي نجد أيضا أن حاضنات الأعمال تهدف إلى التنمية الاقتصادية، و تنمية روح المقاولة و المخاطرة لدى المستثمرين و رجال الأعمال الجدد، و إجمالا يمكن تقسيم أهداف حاضنات الأعمال كما يلي:[12]

1- الأهداف المرتبطة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

تقليل مخاطر الأعمال و التكاليف المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية النشاط، و تقليل الفترة الزمنية اللازمة لبداية المؤسسة و تطوير إنتاجها، و إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية و المالية و الإدارية و القانونية التي تواجه المؤسسة، و تحسين فرص نجاح المؤسسات و تشجيع الأفكار المبتكرة؛

2- الأهداف المرتبطة بالتنمية الاقتصادية و الاجتماعية :

خلق و زيادة فرص العمل، خصوصا بالنسبة لذوي الكفاءات و المواهب، و زيادة عدد المؤسسات و تشجيع الصناعات خصوصا القائمة على التكنولوجيا الحديثة، مما يؤدي إلى إنعاش و تنمية الاقتصاد الوطني، و كل ذلك يؤدي إلى رفع معدلات الدخل في المجتمع المحلي و بالتالي رفع المستوى المعيشي؛

ئكفظ ئكحئخز : أليه عمل الحاضنات و عوامل و معايير نجاحها

تتبع حاضنات الأعمال نمط محدد في تقديم خدماتها و الذي يساهم في عوامل و معايير نجاحها كما يلي :

أولا: آليه عصف ئكثئصضئة

تتمثل آلية عمل الحاضنات في عملية احتضان للمشاريع عبر عدة مراحل و التي سنوضحها فيما يلي[12]:

- **المرحلة الأولى: مرحلة الدراسة و التخطيط:** خلال هذه المرحلة يتم التأكد من جدية صاحب الفكرة و مدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين و مشروعاتهم، ومدى قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع مع عرض بسيط مبدئي للدراسة التسويقية و الخطط التي تتضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق، كما يتم الاطلاع و تقييم الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع،
- **المرحلة الثانية: مرحلة إعداد خطة المشروع:** في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من المرحلة الأولى و التي انتهت عموما بإعداد و دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع يقوم المستفيد ضمن هذه المرحلة بإعداد خطة المشروع أو ما يعرف مخطط الأعمال؛
- **المرحلة الثالثة : مرحلة الانضمام للحاضنة و بدء النشاط:** في هذه المرحلة يتم التعاقد مع المشروع و يخصص له مكان مناسب طبقا لخطته؛

[12] عياش زوبير، بوداب سهام، **أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، جامعه العربي بن مهيدي أم البواقي الجزائر، مجلة الدراسات الإقتصادية و المالية، المجلد12، العدد01(ديسمبر2019: ص121

- **المرحلة الرابعة: مرحلة نمو و تطوير المشروع** : و يتم من خلالها متابعة أداء المشاريع التي تعمل داخل الحاضنة و معاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات و الاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش الأعمال و الدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية؛
- **المرحلة الخامسة : مرحلة التخرج من الحاضنة**: هي أخر مرحلة بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة أين يتم تخرج المشاريع لكن طبقا لمعايير محددة للتخرج حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدر من النجاح و النمو، و أصبح قادرا على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر، و للإشارة يقاس نجاح حاضنات الأعمال بعدد المؤسسات الجديدة المتخرجة منها خلال فترة محددة، و التي تستمر في التطور بعد تخرجها لتصبح مؤسسات متوسطة أ حتى كبيرة؛

ثانيا: عوامل نجاح حاضنات الأعمال

يعتمد نجاح حاضنات الأعمال في تحقيق الأهداف المرجوة منها على عدة عوامل نذكر من بينها:[13]

- كفاءة مدير الحاضنة و قدرته على إدارتها بشكل فعال، فنجاح الحاضنة و المشروعات الملتحقة بها يتوقف إلى حد كبير على صفات و أداء مدير الحاضنة، و مدى ارتباطه بالمؤسسات المحتضنة؛
- ترابط الحاضنات مع المجتمع المحيط و مدى الدعم و التشجيع الذي تتلقاه من مختلف الهيئات و المؤسسات، سواء العامة أو الخاصة؛
- وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات تتناسب مع الظروف المحلية و مراعاة الجدوى الاقتصادية للمشاريع، و إمكانات توسعها المستقبلية؛
- الحصول على التمويل المناسب في أسرع وقت و بأقل تكلفة؛
- خلق صور ذهنية للنجاح يعتبر عاملا جوهريا في تنمية الحاضنة، و يساعد على سرعة اندماج الحاضنة في المجتمع أو المنطقة المحيطة، و سهولة اجتذاب الموارد و الشركاء، و مساعدة المشروعات الصغيرة في كسب المصداقية واجتذاب مشروعات جديدة؛
- قوة شبكات الأعمال و مدى ارتباط الحاضنات بالشركات الكبيرة؛
- خلق بيئة أعمال مناسبة داخل الحاضنة تسود فيها روح التعاون و الصداقة بين المشروعات المختلفة؛

ثالثا: معايير نجاح حاضنات الأعمال

حاضنات الأعمال و كأي كيان إداري يتطلب نجاح مهامها مجموعة من الشروط و التي توفرها يحدد تقييم أداء و نجاح هذه الحاضنات:[14]

[13] أحمد بن قطاف، **مدى فعالية حاضنات الأعمال في الدول النامية–حالة الجزائر** ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتورةعلوم في علوم التسيير ، تخصص: استراتيجية السوق في ظل إقتصاد تنافسي 2015-2016، جامعة الجزائر3 : ص165

❖ **شروط نجاح حاضنات الأعمال**: و تتمثل في :

- وعي المبادرين و أصحاب الأعمال الصغيرة و المتوسطة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات؛
- ضرورة القيام بدراسات قبل المشروع في أي مشروع و ملاحظة مدى إمكانية تطبيقه على أرض الواقع؛
- استحداث و تطوير التشريعات و الأنظمة التي تحكم تعاون القطاعين العام و الخاص.
- اختيار مكان جيد و قريب من المراكز الجامعية و المعاهد لإمكانية تطويره و تبادل الخبرات؛
- إقامة علاقات تعاونية بين الاتجاهات المعنية بالتحديد التكنولوجي على الصعيد الإقليمي و الدولي لتوفير الموارد و استغلال المزايا و البنى التحتية المتوفرة؛
- مقارنة النتائج مع الأهداف المسطرة لتصحيح الانحرافات و مواكبة التطورات؛
- توفير المناخ المناسب لعمل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

❖ **طرق تقييم أداء الحاضنات**

يرتكز تقييم أداء حاضنات الأعمال على مدى مساهمتها في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و يمكن قياس أداء الحاضنات بواسطة مجموعة من المؤشرات و التي نلخصها في النقاط التالية :

- عدد الشركات التي تم احتضانها و التي حققت نجاحا معتبرا بعد تخرجها من الحاضنة؛
- عدد الوظائف التي تم خلقها من خلال الحاضنة، و يقاس بعدد الوظائف التي يتم خلقها في المؤسسات المحتضنة كل عام حتى نهاية العام الثالث؛
- الوظائف و النشاطات الاقتصادية التي يتم استحداثها عن طريق الشركات التي تتخرج من الحاضنة، ويقاس هذا المؤشر بعدد الوظائف التي يتم خلقها كل عام عن طريق هذه الشركات، و ما يعبر عن القيمة المضافة التي تحققها هذه الشركات، و نسب الزيادة في المبيعات حتى نهاية العام السادس؛
- الاستثمارات المحلية و الحكومية في إقامة الحاضنات و العمليات الأولية، ويقاس هذا المؤشر بحجم الاستثمارات التي يتم توفيرها لأعمال الحاضنة و المشروعات كل عام؛
- نتائج المنتج الميدانية و تقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة و فائدة الخدمات المقدمة لهم، ويقاس هذا المؤشر من خلال معدلات الاستجابة لاستطلاعات الرأي و تقييم الأنشطة و الخدمات المقدمة؛
- قدرة الحاضنة على الاستمرارية و التمويل الذاتي، وتقاس من خلال حجم عوائد الحاضنة و نسب تكاليف الأداء المخطط له بالنسبة إلى هذه العوائد و فرص الوصول إلى نقطة التعادل المالي؛
- حجم الضرائب و المدفوعات التي تؤديها أصحاب المشروعات بالحاضنة و الشركات المتخرجة منها إلى الدولة، و تقاس بمعدلات و حجم عوائد الضرائب و المتقطعات الأخرى التي تدفعها الشركات و المؤسسات التي ساعدت الحاضنة على إقامتها،؛
- القدرة البنائية للحاضنة و تأثيرها في المجتمع المحيط من خلال التغير في المعتقدات و المعطيات الثقافية و الاجتماعية عن العمل الحر و إقامة الشركات الجديدة، و على الترابط بين الصناعة و البحث العلمي، وتقاس من خلال استطلاع رأي المهتمين و الشركاء في تقديم الخدمات، و من خلال زيادة عدد العقود التي ساهمت في وضعها الحاضنة بين الصناعة و البحث العلمي و الخدمات؛

[14] ط.د نور الدين أحمد حسام الدين، الدكتور بعداش طاهر، جامعة عمار ثليجي الأغواط، **واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر و التحديات** ، المجلة الشاملة للحقوق ، ديسمبر2022: ص10،9،8

المطالب الثاني: الإطار ألمفاهيمي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

يشمل هذا الجزء التعريف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و إبراز خصائصها، أهدافها العراقيل و المشاكل التي تقف حاجزا أمام بلوغها لهذه الأهداف.

الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

لا يوجد تعريف دقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فالمؤسسات التي تعتبر في الدول المتقدمة صغرى، تعتبرها الدول النامية كبرى، كما يوجد أكثر من تعريف في الدولة الواحدة. و لقد تبنت الدول معايير مختلفة لتعريفها و من أهم المعاير الشائعة: معيار العمال، معيار رأس المال، معيار المبيعات و الإيرادات، معيار الإنتاج، معيار التقنية المستخدمة، معيار استهلاك الطاقة لكن أكثر المعايير شيوعا هو عدد العاملين بها، و هنا يوجد أيضا اختلاف حول الحد الأعلى و الأدنى لعدد العاملين مثلا في ألمانيا لا يزيد العدد على 49 عامل و في انجيلترا 200 عامل و 300 عامل في اليابان.[15]

و فيما يلي تعريف الولايات المتحدة الأمريكية و البنك الأوروبي فيما جاء عن تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:[16]

✓ تعريف الولايات المتحدة الأمريكية يعتمد على معياري حجم المبيعات و عدد العمال في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كما يلي:

- المؤسسات الخدماتية و التجارة بالتجزئة هي التي يكون حجم مبيعاتها السنوية من 01 إلى 05 مليون دولار أمريكي؛
- مؤسسات التجارة بالجملة هي التي يكون حجم مبيعاتها السنوية من 05 إلى 15 مليون دولار أمريكي؛
- المؤسسات الصناعية هي التي يكون فيها عدد 250 عاملا أو أقل؛

✓ أما السوق الأوروبية فقد اعتبر البنك الأوروبي للاستثمار المؤسسة الصغيرة و المتوسطة تلك المنشأة التي تحقق معيارين يتمثلان في:

- عدد العمال المشتغلين يصل إلى 500 عاملا أو أقل؛
- حجم الاستثمارات الثابتة فيها يصل إلى 79 مليون وحدة نقدية أوروبية أو أقل؛

الفرع الثاني : خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تتميز المؤسسات بالخصائص التالية:[17]

- سهولة إنشائها، فهي لا تتطلب أموالا كبيرة والتمويل غالبا ما يكون محليا، وتعتمد على مستلزمات إنتاجية محلية أيضا لا تتطلب استيرادها في الكثير من الأحيان؛

---

[15] أ.عبد الرزاق حميدي ، أ.عبد القادر عوينان، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من أزمة البطالة – مع الإشارة لبعض التجارب العالمية**– ، الملتقى الدولي الموسوم بـ: إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة المنظم من قبل جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير: ص2

[16] بركة حنان، و سويسي صلاح الدين، حاضنات **الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة الوكالة التجارية لتسيير القرض المصغر– ولاية الوادي**، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، يومي 06و07 ديسمبر 2017: ص2

- تستخدم تلك المؤسسات تكنولوجيا أقل، تناسب ظروفها المحلية ونقصد بذلك أنها لا تتطلب تكنولوجيا معقدة أو مستوردة؛
- لا تتطلب مساحات كبيرة لإقامتها بل تستغل مساحات بسيطة، مما يجعل تكاليفها منخفضة؛
- تتميز بالمرونة في أعمالها و عملياتها ومنتجاتها بما يمكن تعديلها وفقا للظروف المتاحة والمحيطة بالمؤسسة؛
- تعمل على إحداث التوزيع المتوازن للسكان بين الريف والمدينة وذلك من خلال توطين الصناعة في المناطق الريفية؛
- هيكلها التنظيمي بسيط يعتمد على مستويات إشراف محدودة؛
- تستخدم نظام معلومات غير معقد يتلاءم مع نظام اتخاذها للقرارات؛

الفرع الثالث: أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن إنشاء مؤسسة صغيرة أو متوسطة يؤدي إلى تحقيق عدة أهداف نذكر منها:[18]

– ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية، باستخدام أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل، وكذا إحياء أنشطة تم التخلي عنها لأي سبب كان؛

– استحداث فرص عمل جديدة بصورة مباشرة وهذا لمستحدثي المؤسسات، أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين، ومن خلال الاستحداث لغرض العمل يمكن أن تتحقق الاستجابة السريعة للمطالب الاجتماعية في مجال الشغل؛

– إعادة إدماج المسرحين من مناصب عملهم جراء الإفلاس لبعض المؤسسات العمومية، أو بفعل تقليص حجم العمالة فيها جراء إعادة الهيكلة أو الخوصصة وهو ما يدعم إمكانية تعويض بعض الأنشطة المفقودة؛

– استعادة كل حلقات الإنتاج غير المربحة وغير الهامة التي تخلصت منها المؤسسات الكبرى من أجل إعادة تركيز طاقاتها على النشاط الأصلي؛

– يمكن أن تشكل أداة فعالة لتوطين الأنشطة في المناطق النائية، مما يجعلها أداة هامة لترقية وتثمين الثروة المحلية، وإحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق؛

– يمكن أن تكون حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال مجمل العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة والمتفاعلة معها والتي تشترك في استخدام نفس المداخلات؛

– تمكين فئات عديدة من المجتمع تمثلك الأفكار الاستثمارية الجيدة؛ ولكنها لا تملك القدرة المالية والإدارية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية؛

---

[17] دوادي فاطمة الزهراء،**المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني– واقع، تحديات وآفاق**، اليومالدراسي حول: دورالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم التنمية المحلية المنظممنطرفكلية العلوم الاقتصادية،التجارية وعلوم التسيير،جامعةآكليمحندأولحاج– البويرة–بالشراكة مع الوكالة الوطنية لدعم تشغيلالشبابANSEJيوم25 أفريل2016 : ص4

[18] عياش زوبير، بوداب سهام، **أهمية حاضنات الأعمال في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، المجلد 12/العدد01 (ديسمبر 2019:،ص125

– تشكل إحدى مصادر الدخل بالنسبة لمستحدثيها ومستخدميها، كما تشكل مصدرا إضافيا لتنمية العائد المالي للدولة من خلال الاقتطاعات والضرائب المختلفة؛

الفرع الرابع: الفرق بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الناشئة

من خلال الجدول الموالي نوضح أهمية الفرق بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الناشئة من خلال تحديد أهم أوجه الاختلاف كما هو موضح في الجدول:

جدول رقم (1–1): الفرق بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مع المؤسسات الناشئة

عناصر التفرقة	المؤسسات الناشئة	المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
الهدف من التأسيس أو الطبيعة الابتكارية	تقدم أفكار ابتكاريه و حلول إبداعية	تم إنشاءها بما يتوافق مع السوق المحلية و لا تقدم أفكار إبداعية
خطوت التأسيس	تعتمد على الابتكار مما يجعل فرص الدعم لها منخفضة، و تحتاج مجهودات أكبر من طرف رائد الأعمال	تقوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على خطة عمل واضحة، و تتمتع بفرص أكبر للحصول على التمويل اللازم،
البيئة الصناعية أو السوق المحلي	تستهدف الشركات الناشئة التي تعتمد بصورة أكبر على الابتكار و التجريب أسواقا أكبر و أوسع، و هذا ما يجعل نسبة المخاطرة فيها أكبر بكثير.	تنشط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عادة في أسواق محددة و مستقرة، و نجدها تؤثر بشكل واضح على الاقتصاد المحلي من خلال توفير فرص عمل بصورة أكبر ، كما أن احتياجاتها التمويلية ليست ضخمة، و هو ما يقدم لها تسهيلات و قروض تمويلية تسمح لها بتحقيق أرباح بصفة تدريجية.
من حيث مصادر التمويل	تعتمد الشركات الناشئة على مصادر تمويلية حديثة ترتكز على فتح رأسمالها لفترة محددة كرأس مال المخاطرة.	تعتمد بشكل أكبر على التمويل التقليدي كالقروض البنكية.
النمو المتزايد	الشركات الناشئة هي وضعية مؤقتة تتوقف على تحقيق النمو المتزايد، الشركات الناشئة تعرف تذبذبا بين مراحل التقدم و التراجع في النمو خاصة بين مرحلتي الانطلاق و النمو.	تعرف أربع مراحل في دورة حياتها من الانطلاق، النمو، النضوج و التراجع.
من حيث العوائد	تميز الشركات الناشئة بعوائد ربحية ضخمة متوافقة مع نسبة المخاطرة العالية التي تتحملها، و لهذا ترتكز عليها شركات رأس مال المخاطرة.	العكس تماما.
مدة المشروع أو الفكرة	مدة مؤقتة في الشركات الناشئة كونها تتحول بسرعة | إلى مؤسسات كبيرة أو تبقى مشروعا صغيرا	يعتمد استمرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مدى قدرة أصحابها على تحقيق الاستقرار والربح وبالتالي يمكن توسيع نطاقها قليلا وتضل ناجحة ومستمرة إلى فترة غير معلومة

المصدر: كتاب وقائع المؤتمر الدولي العلمي: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة و متطلبات الاستدامة – حالة المؤسسات الناشئة، اشراف و تنسيق: د. فايزة بلعابد، جامعة بشار، الجزائر، ص 69

الفرع الخامس: المشاكل التي تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن أن تصنف المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى مشاكل داخلية تتعلق بالمؤسسة بحد ذاتها من ناحية هيكلها التنظيمي أو استراتيجيتها، بالإضافة إلى مشاكل خارجية اعتمادا على إطارها الاقتصادي ، وفيما يلي نوضح أهم المشاكل المشتركة التي تواجهها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :[19]

- **مشاكل اقتصادية:** تتمثل في حصول انكماش في النشاط الاقتصادي أو ركود في قطاع ما تكون المؤسسة مرتبطة به. هذا بالإضافة إلى المنافسة التي تسود بين المؤسسات الصغيرة أو بينها وبين المؤسسات المتوسطة و الكبيرة؛
- **مشاكل تمويلية:** تتمثل في صعوبة الحصول على قروض ميسرة من المصارف التجارية لعدم توافر الضمانات اللازمة التي تطلبها تلك المصارف، فضلا إلى عدم انتظام التدفقات المالية الداخلة مما يزيد من درجة مخاطر الائتمان الممنوح لها؛
- **مشاكل تسويقية:** تتضمن عدم الاهتمام بدراسة السوق لتصريف المنتجات وذلك نتيجة نقص الكفاءة والقدرات التسويقية جراء نقص الخبرات والمؤهلات لدى العاملين، وعدم وجود معرفة وخبرة بالمفهوم الحقيقي للتسويق وحصر هذا المفهوم بأعمال البيع والتوزيع؛
- **مشاكل إدارية:** تنجم غالبا بسبب مركزية اتخاذ القرارات حيث يضطلع عادة شخص واحد بمسؤولية جميع المهام الإدارية واعتماد نمط "المدير المالك غير المحترف". هذا فضلا عن عدم وجود تنظيم واضح ولوائح ونظم داخلية؛
- **مشكلة نقص المعلومات:** تتمثل في نقص المعلومات عن أسواق الموارد والسلع ومستلزمات الإنتاج، وكذلك نقص في المعلومات حيال الكثير من القوانين والقرارات الحكومية مثل قوانين تسجيل المؤسسات، الحوافز والضرائب، استقدام العمالة، التأمينات الاجتماعية، قوانين العمل وغيرها؛
- **مشكلة العمالة:** تتعلق بتأمين الحماية الاجتماعية للعاملين في المؤسسات الصغيرة من حيث الأجور، ومراعاة قواعد الأمن والسلامة الصحية المهنية؛

---

[19]. الشريف ريحان ،أ. ريم بونوالة ، **حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة – نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات**– المحور الثالث: مرافقة المؤسسات ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عنابة: ص 3،4

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

إن حاضنات الأعمال و دورها في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أهم نقاط الدراسة لدى الباحثين الاقتصاديين عبر مختلف أنحاء العالم، فيما يلي سنستعرض بعض الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بالشكل التالي:

المطلب الأول: مسح لبعض الدراسات العربية؛

المطلب الثاني: مسح لبعض الدراسات الأجنبية؛

المطلب الثالث: ملخص الدراسات و مساهمة الدراسة الحالية؛

المطلب الأول: مسح لبعض الدراسات العربية

سنتناول الدراسات العربية التالية :

- **الدراسة الأولى:**

عنوان الدراسة: حاضنات الأعمال و دورها في دعم رواد الأعمال و دعم التنمية الاقتصادية

صاحبة الدراسة: أمل هاشم على باحثة دكتوراه اقتصاد دولي –كلية التجارة و إدارة الأعمال – جامعة حلوان

المصدر: المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية، المجلد 11، العدد الأول، الجزء الثاني، ص 255-ص279، يناير 2020

الهدف من الدراسة : تسليط الضوء على حاضنات الأعمال و دورها في تحقيق ريادة الأعمال و دعم رواد الأعمال بمنتهى الفاعلية، و هذا من خلال توضيح ماهية حاضنات الأعمال و دورها الفعال في تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع و بالتالي رفع معدلات الرفاهية بالمجتمع من خلال تحقيق التنمية الاقتصادية.

أهم نتائج الدراسة: تم التوصل إلى أن حاضنات الأعمال داعم رئيسي لرواد الأعمال و التنمية الاقتصادية و التي لابد من تبني فكر و دعم حاضنات الأعمال لتحفيز رائدي الأعمال على النجاح المستمر

الدراسة الثانية:

- **عنوان الدراسة**: تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن.

صاحب الدراسة : د. أنور احمد نمار ألعزام و أ.م.د. صباح محمد موسى.

المصدر: مجلة الادارة و الاقتصاد، عدد 83(2010)، منشور 2022/06/20

الهدف من الدراسة: التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الأردن، و ما تلعبه من دور مهم في دعم و تطوير المشاريع الريادية و إسهامها في نمو الاقتصاد الوطني و يتمثل هذا الدعم في كفاءة الخدمات الفنية و الإدارية المقدمة من طرف هذه الحاضنات.

أهم نتائج الدراسة:

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الإسناد الخدمتية بأبعاده (الإدارية و الفنية) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، و القدرة على توليد الدخل، و القدرة على توفير فرص العمل؛

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الرؤية بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، القيادة الاستراتيجية، استراتيجية الاحتضان(قبول و تقييم) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو و القدرة على توليد الدخل، و القدرة على توفير فرص عمل؛

- **الدراسة الثالثة:**

عنوان الدراسة: دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات

صاحب الدراسة :

– الأستاذ الدكتور ايثار عبد الهادي ال فيحان ، جامعة بغداد، كلية الادارة و الاقتصاد

–المدرس المساعد سعدون محسن سلمان ، جامعة بغداد، كلية الادارة و الاقتصاد

المصدر:

Journal of Baghded, College of Economic Science University 2012, Volume, Issue 30, Page 69-98

الهدف من الدراسة: عرض مفهوم الريادة و الريادي مع خصائصه و دوافعه، كذلك أنواع الريادة (الداخلية و الخارجية). إضافة إلى مفهوم و أنواع حاضنات الأعمال و دورها في دعم عملية ريادة المنظمات و من ثم التنمية الاقتصادية من خلال استعراض عوامل النجاح و المستلزمات المطلوبة.

أهم نتائج الدراسة:

1- تمثل حاضنات الأعمال إحدى المرتكزات الأساسية لتأسيس و نمو و نجاح المشروعات الريادية؛

2- تقدم حاضنات الأعمال للمشروعات الريادية الفرصة و من ثم الموارد المالية و البشرية و المادية، و الخدمات السائدة مما يعزز القدرة على مواجهة المخاطر التي تمتاز بها تلك المشروعات؛

3- تعد عمليات حاضنات الأعمال و المشروعات الريادية محركا و دافعا أساسيا لتغيير ثقافة المجتمع عن طريق تغيير ثقافة الأعمال؛

4- تخلق الريادة الأعمال من خلال منظمات أو طرق إنتاج أو أسواق أو أشكال جديدة من المنظمات من أجل خلق الثروة فيما تحتضنها حاضنات الأعمال منذ البداية من خلال توفير رأس المال المادي و المعرفي؛

5- تمثل حاضنة الأعمال برنامج تنموي يساعد في تنويع النشاط الاقتصادي و تكوين الثروات عن طريق تشجيع و دعم و تنمية الأعمال الجديدة من خلال توفير بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع الريادي، ثم تتحول بعدها الحاضنة إلى علاقة احتضان مع مبادر جديد، وقد تتحول إلى منافس في السوق؛

6- وجود نقص في البيئة التحتية للريادة في المجتمع العربي و في مقدمتها حاضنات الأعمال؛

7- تكون العلاقة متفاعلة بين الريادة و الاحتضان. في الوقت الذي تمثل فيه الحاضنات معهدا لإعداد المشروعات و تنمية روح الإبداع بما يعزز دور الريادية، فأن وجود و انتشار الريادة و مشروعاتها الجديدة يعد عاملا أساسيا محركا لازدهار صناعة الحاضنات؛

8- تزايد نسبة نجاح و استمرار المشروعات المحتضنة مقارنة بالمشروعات غير المحتضنة؛

المطلب الثاني: مسح لبعض الدراسات الأجنبية

و سنتناول الدراسات الأجنبية التالية :

- **الدراسة الأولى**

عنوان الدراسة:

The Role Of Business Incubators In Creating Sustainable Small And Medium Enterprises

دور حاضنات الأعمال في إنشاء مشاريع صغيرة ومتوسطة مستدامة

صاحب الدراسة:

Lia M.M Hewitt, Departement of Industrial Psychology and People Managment, College of business and Economics, University of Johannesburg, Johannesburg South Africa.

Lodewikus J.Janse van Ressburg, Departement of Business Management, College of business and Economics, University of Johannesburg, Johannesburg South Africa.

المصدر:

ResearchGate – August 2020

الهدف من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لاستكشاف القيمة المضافة ودور حاضنات الأعمال لمساعدة رواد الأعمال على تنمية أعمالهم و تمكينهم من أن يصبحوا قادة رياديين.

أهم نتائج الدراسة:

1- ترى حاضنات الأعمال نفسها في موقع قوة وليست في شراكة حقيقية مع المحتضن؛

2- تدعم معظم حاضنات الأعمال المرشحين ذوي القاعدة العريضة للتمكين الاقتصادي للسود، متجاهلة الاحتياجات والقيمة المضافة لمجموعة متنوعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة؛

3- أبرزت النتائج المعلومات المتضاربة حول حالة الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا ، مما يدعو إلى سياسات تبلغ بشكل واضح وموحد عن إحصاءات موثوقة لحالة الشركات الصغيرة والمتوسطة من أجل تمكين دعم أكثر تركيزًا للشركات الصغيرة والمتوسطة؛

- **الدراسة الثانية:**

عنوان الدراسة:

Incubators and Micro and Small Enterprise Growth: A Narrative Literature Review

مراجعة أدبية: نمو حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة و المصغرة

صاحب الدراسة:

Ahmed Raflis Che Omar, Lokhman Hakim Osman,Centre for Value Creation& Human Well-Being Studies, Faculty of Economics & Managment, University Kebangsaan Malaysia, Selangor, Malaysia.

Suraiya Ishak, Azima Abdul Manaf, Nur Shafiqah Mohd Sabri, Centre for Research in Devlopment, Social & Environmental, Faculty of Social Science & Humanities, University Kebangsaan Malaysia, Selangor, Malaysia.

المصدر:

International Journal Of Asian Social Science, Vol, 12. No 2 (2022)

الهدف من الدراسة:

1- وصف دور الدعم الخارجي – أي برنامج الحاضنة – في تشجيع نمو الأعمال الصغيرة والمتناهية الصغر؛

2- شرح مفهوم برنامج الحاضنة والتعرف على الأنماط في تنفيذ برامج حاضنة ريادة الأعمال؛

أهم نتائج الدراسة:

1- الدعم الخارجي ضروري للتغلب على نقاط الضعف في المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر حتى تتمكن الشركة المتوقعة ذات النمو المرتفع من الازدهار في السوق؛

2- يعمل الدعم الخارجي على تمكين الأعمال المستهدفة بالكفاءات ذات الصلة والبنية التحتية اللازمة للنمو؛

3- يقدم الدعم الخارجي الخدمات والحماية للشركات لبناء كفاءات قبل إطلاقهم في السوق كقوى مستقلة؛

4- التصنيف يتم بناءا على درجة الإشراف ومجموعة الخدمات التي يقدمها برنامج الحاضنة؛

- **الدراسة الثالثة:**

عنوان الدراسة:

The creation of business incubators in supporting economic developments

إنشاء حاضنات أعمال لدعم التنمية الاقتصادية

صاحب الدراسة:

Hanadi Mubarak Almubartaki , College of Engineering, Kuwait University, Kuwait

Wafi Al-Karaghouli, Information Systems Evaluation and Integration Group (ISEing) Brunel Business School, Brunel University, Uxbridge, UK

المصدر: ResearchGate, Janaury 2010

الهدف من الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتقديم أدلة تستند إلى الأدبيات الحالية المتعلقة بحاضنات الأعمال كأداة فعالة ومبتكرة للتنمية الاقتصادية.

أهم نتائج الدراسة:

1- تطمح حاضنات الأعمال إلى أن تصبح كتلة ،محفزًا للتنمية الاقتصادية؛

2- تؤثر حاضنات الأعمال على مجموعة واسعة من الأنشطة الاقتصادية مثل بناء الثقة بين المجتمع المالي. أيضًا في دعم الشركات الناشئة ، وتعزيز التغيير الثقافي والمساعدة في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال؛

3- مساعدة الشركات خارج الحاضنات والعمل كمحفز لتطوير هياكل دعم أعمال أوسع.

4- يمكن اعتبار احتضان الأعمال عملية تنمية اقتصادية فعالة من حيث التكلفة و هذا يتضح ذا تم التخطيط لدراسة جدوى شاملة وموضوعية وتنفيذ أفضل الإجراءات؛

5- يمكن أن تكون حاضنات الأعمال أداة فعالة للتنمية الاقتصادية بتكلفة أعلى بكثير مما هو متوقعًا في الأصل؛

المطلب الثالث: ملخص الدراسات السابقة و مساهمة الدراسة الحالية

الفرع الأول: ملخص الدراسات السابقة

تناولنا في هذا المبحث دراسة استطلاعية لبعض الدراسات السابقة الأجنبية و العربية المتناولة من طرف دكاترة و باحثين من جامعات و دول مختلفة تعرض أهمية دور حاضنات الأعمال في احتضان ، دعم و تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كما هو موضح في كل دراسة معروضة في هذا المبحث و تطرقا لهدف كل دراسة و النتائج المتوصل إليها نستخلص أن جميع الدراسات السابقة و إن اختلفت في الزمان و المكان و الطريقة المتبعة في الدراسة غير أنها تشترك جميعها في إبراز الدور الفعال و المهم لحاضنات الأعمال في خلق واقع داعم على جميع المستويات اقتصاديا اجتماعيا و حتى ثقافيا و تكنولوجيا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ايطار مجال احتضانها مما يساهم في القيمة المضافة لعجلة التنمية الاقتصادية محليا و دوليا و من أبرز نتائج المشتركة لهذه الدراسات المستعرضة في هذا المبحث:

- ✓ لحاضنات الأعمال دور مهم و فعال في دعم و احتضان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال توفير الاستراتيجيات و الخدمات اللازمة لنجاح مشاريعها الريادية بجميع أنواعها؛
- ✓ الدور المهم لحاضنات الأعمال في احتضان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المساهمة في نجاحها، تطورها و اتساع نطاق نشاطها هو مؤشر مهم في دعم القوة الاقتصادية و الاجتماعية على جميع المستويات سواء محليا أو دوليا؛

الفرع الثاني: مساهمة الدراسة الحالية

تطرقنا في هذه الدراسة لتقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال عرض الدراسات الأدبية للإطار ألمفاهيمي لحاضنات الأعمال و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و إسقاط هذا العرض تطبيقيا على التجربة الجزائرية في هذا المجال من خلال توضيح ماهية حاضنات الأعمال و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على المستوى المحلي، و عرض واقعها، و تعزيزا لإبراز الهدف من هذه الدراسة قمنا بتقييم دور حاضنات الأعمال على مستوى ولاية ورقلة بدراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات للولاية من خلال تقييم دورها أثناء الثلاث سنوات الأخيرة السابقة 2020، 2021، و2022، بالاضافة الى السداسي الأول من سنة . 2023و سنتطرق في الفصل الثاني من هذه المذكرة لأهم نتائج هذه الدراسة .

خلاصـــــة الفصل

يتوسع الإطار ألمفاهيمي لمفهوم حاضنات الأعمال و دورها في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بتوسع المفهوم العام لكل من حاضنات الأعمال و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كما هو موضح في النقاط المعروضة في هذا الفصل و الذي حاولنا تلخيص ما يمكن أن تشمله الأهمية البالغة لهذا المفهوم استخلاصا من العديد من الدراسات المعروضة في هذا المجال . و استكمالا لهذا الجانب النظري من الدراسة ينصب الجانب التطبيقي في عرض واقع التجربة الجزائرية في احتضان و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و من ثم قمنا بدراسة ميدانية لحالة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة، وتقييم الدور الذي تقدمة لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال الثلاث سنوات السابقة 2020،2021، و 2022 ، و السداسي الأول من سنة 2023 كما هو موضح في الفصل الثاني.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي لتقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيـد

بهدف الإلمام بموضوع الدراسة واستكمالا لما جاء في الجانب النظري لها الذي تم عرضه في الفصل الأول، سنقوم في هذا الفصل الثاني بعرض الجانب التطبيقي لتقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال تقسيم هذا الفصل إلى جزئيين:

- الجزء الأول و المتمثل في المبحث الأول و يعرض التجربة الجزائرية لدور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
- الجزء الثاني و المتمثل في المبحث الثاني، فقمنا بدراسة ميدانية تطبيقية لحالة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة، و تقييم دورها خلال الثلاث سنوات الأخيرة 2020،2021، و2022، و السداسي الأول لسنة 2023؛

المبحث الأول: التجربة الجزائرية لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

أظهرت الدراسات الحديثة أهمية الاهتمام بمتابعة عمل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تأهيلها و مساعدتها للدخول في تنافسية الأسواق المحلية و العالمية، و عليه كانت الجزائر من الدول التي تبنت هذه السياسة و تطبيقها على أرض الواقع حسب ما نصه المشرع الجزائري، و هذا ما سنتطرق له في هذا المبحث من خلال :

- ✓ المطلب الأول يعرض واقع حاضنات الأعمال في الجزائر؛
- ✓ المطلب الثاني يعرض واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.؛

المطلب الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر

إن الدور الفعال لحاضنات الأعمال في العالم في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كان من أهم ما استثار الجزائر لتبني هذه المنظومة و تجسيدها عبر مختلف أنحاء الوطن، و فيما يلي نعرض واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.

أولا: تعريف حاضنات الأعمال في الجزائر

عرفت حاضنات الأعمال في الجزائر تحت مسمى مشاتل المؤسسات في القانون رقم 01-18 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حيث جاء ذكر مشاتل المؤسسات في المادة 12 منه كما يلي[20]:

- تنشأ لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات و الصناعات الصغيرة و المتوسطة مشاتل لضمان ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

و يعرف المشرع الجزائري مشاتل المؤسسات على أنها مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و تهدف إلى مساعدة و دعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

ثانيا: أسباب تأخر انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر

يرجع أسباب تأخر انطلاق مشروع حاضنات الأعمال في الجزائر للأسباب التالية[21]:

- تأخر صدور القوانين والمراسيم المنظمة لنشاط حاضنات المؤسسات إلى سنة 2003؛
- ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- غموض المفاهيم المتعلقة بحاضنات الأعمال خصوصا في إطارها القانوني، حيث نجد أن المشرع الجزائري جعل الحاضنة شكلا من أشكال مشاتل المؤسسات التي تختص بالقطاع الخدمي؛
- المشاكل والعقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؛

---

[20] مجلة الدراسات القانونية و الاقتصادية Issn2602-7321، المجلد03، العدد02، خاص بعنوان رؤى قانونية و اقتصادية معاصرة، السنة2020: ص 92

[21] ط.د نور الدين أحمد حسام الدين، الدكتور بعداش طاهر، **واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر و التحديات**، جامعة عمار ثليجي الأغواط، المجلة الشاملة للحقوق ، ديسمبر2022: ص11،12

- ضعف التنسيق بين مختلف هيئات التنمية بما في ذلك بين الجامعات ومؤسسات البحث من جهة وقطاع الإنتاج من جهة أخرى، وكذلك فيما بين مؤسسات التمويل والأبحاث والاستشارات؛
- ضعف مشاريع التنمية وروح الريادة، حيث أن المهارات الريادية لا تزال خاملة وغير مستغلة بينما ينتشر فكر الربع والاستثمار سريع المردود؛
- مشكل العقار، فالحاضنة كغيرها من المؤسسات تحتاج إلى عقار لإقامتها وفي ظل هذه الوضعية للعقار سيحد ذلك من التطور؛

ثالثا: تحديات حاضنات الأعمال في الجزائر

تواجه حاضنات الأعمال في الجزائر جملة من التحديات نذكر منها[22]:

- ✓ حداثة ومحدودية كل من فكرة حاضنات الأعمال والشركات الناشئة في الجزائر؛
- ✓ ضعف المورد البشري وعدم تأهيله، وافتقاره لخلفية كافية حول المقاولاتية التي تواجه العديد من الصعوبات والتحديات خاصة فيما يتعلق نقص الأفكار الإبداعية والمبتكرة؛
- ✓ ضعف التمويل، ونقص رأس المال المغامر للاستثمار؛
- ✓ الإجراءات البيروقراطية، وعدم مواكبة التشريعات والقوانين؛
- ✓ تخلف وعدم مطابقة المعايير الدولية، مما يجعل من المنتج الجزائري عاجزا عن دخول أسواق كبرى نظرا لضعف تنافسيته؛
- ✓ ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العلمي وانفصال الجامعة و مراكز البحث العلمي عن أرض الواقع؛
- ✓ التخلف التقني وعدم مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال العالمية؛
- ✓ بالنسبة لحاضنة الأعمال العامة تعاني من مشكلة بعدها عن المناطق الحضرية وعدم مطابقتها لنماذج الحاضنات المعمول بها في العالم، مثل ارتفاع إيجارات البنى التحتية التي توفرها لرواد الأعمال؛

رابعا: مقومات نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

إن إنشاء حاضنات أعمال فعالة في الجزائر يعتمد وبالدرجة الأولى على العديد من الممارسات الداعمة لنجاحها وبالنظر إلى التجارب العالمية الرائدة في هذا المجال يمكن أن نلخص هذه الممارسات في العناصر الأساسية التالية:[23]

- تحديد الأهداف من البداية، مع الأخذ بعين الاعتبار توجهات السوق ومتطلبات التنمية الاقتصادية، وعوائد المستثمرين، تفاديا لأية تعارضات مستقبلية؛

[22] ط.د نور الدين أحمد حسام الدين، الدكتور بعداش طاهر،**واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر و التحديات**، جامعة عمار ثليجي الأغواط، المجلة الشاملة للحقوق ،ديسمبر2022: ص13،ص14

- توظيف مدير تنفيذي للحاضنة، يكون لديه الخبرة والرغبة والقدرة على دعم المنشآت المنتسبة للحاضنة وأصحابها، خاصة فيما يتعلق بتواصلهم مع المستثمرين والمنشآت الكبرى في مجال نشاطات المنشآت المنتسبة للحاضنة؛
- اختيار المنشآت المنتسبة وفقا لخبرة أصحابها وكفاءتهم، والإمكانية التسويقية لمنتجاتها، وتكاملها مع بقية المنشآت المنتسبة للحاضنة؛
- إيجاد آلية تسهل استفادة المنشآت المنتسبة لها من الخبرات المكتسبة من قبل أي منها، بما يتضمن زيادة فعالية الحاضنة والمنشآت المنتسبة لها؛
- التركيز على أن تكون المنشآت المنتسبة للحاضنة مخصصة في نفس المجال، وذلك للاستفادة القصوى من التعاون بين المنشآت المنتسبة للحاضنة؛
- التواصل الجيد للحاضنة (محليا ودوليا) مع غيرها من الحاضنات وتسهيل تواصل المنشآت المنتسبة لها مع المنشآت ومقدمي الخدمة و موفري البنية التحتية خارج الحاضنة نفسها، حتى تكون للحاضنة و المنشآت المنتسبة لها دورا فعالا ضمن تخصصها التقني (مناطق تقنية، جامعات و مراكز أبحاث، مرافق و تجهيزات و بنى تحتية)، إضافة إلى الأسواق التي تستهدفها منتجات المنشآت المنتسبة للحاضنة؛

المطلب الثاني: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ترتكز غالبة الدول العظمى على الاستثمار في تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودفعها لتصبح قوى اقتصادية فعالة في السوق التنافسية، ومن هذا الجانب أولت الجزائر اهتماما خاصا بهذا القطاع على حسب ما جاء به المشرع الجزائري في هذا الجانب سنتعرف على واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

أولا: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب المشرع الجزائري

حسب الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، ال عدد02 الصادرة بتاريخ 12 ربيع الثاني عام1438 هـ الموافق لـ 11 جانفي سنة 2017 م، فإن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المادة 05 هو:

- تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية، بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/ أو الخدمات؛
- تشغل من واحد (01) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا؛
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي (4) ملايير دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار (1) دينار جزائري؛

-تستوفي معيار الاستقلالية؛

ومن خلال التعريف الذي جاء في المادة 05، المادة 08، المادة 09، المادة 10، من نفس المصدر يمكن تلخيص تعريف المشرع الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

المعيار / حجم المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال السنوية	مجموع الحصيلة السنوية	الاستقلاليـة
مؤسسة مصغرة	من شخص إلى 09 أفراد	لا يتجاوز20 مليون دج	أقل من 40مليون دج	لا يمتلك رأس مالها بمقدار 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى
مؤسسة صغيرة	ما بين 10 إلى 49 فرد	لا يتجاوز 400مليون دج	لا يتجاوز 200 مليون دج	
مؤسسة متوسطة	ما بين 50 إلى 250 فرد	ما بين400مليون دج إلى 4 ملايير دج	ما بين200 مليون دج إلى 1 مليار دج	

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على المواد التي جاءت في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية /ال عدد02 بتاريخ 17 جانفي 2017، ص5، ص6

ثانيا: أهداف تدابير المساعدة والدعم لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب المشرع الجزائري:

حسب المادة 15 من الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الصادرة بتاريخ 2017/01/11، تهدف تدابير مساعدة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، موضوع هذا القانون إلى:

- نشر وترقية توزيع المعلومة ذات الطابع الصناعي والتجاري، والقانوني والاقتصادي والمالي، والمهني والتكنولوجي المتعلقة بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
- تشجيع كل مبادرة تسهل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحصول على العقار؛
- العمل على وضع أنظمة جبائية مكيفة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تشجيع و تعزيز ثقافة المقاولة، وكذا التكنولوجيات الحديثة والابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
- تسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الأدوات والخدمات المالية الملائمة لاحتياجاتها؛
- تشجيع الجمعيات المهنية، وبورصات المناولة و التجمعات؛
- تعزيز التنسيق بين أجهزة إنشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستويين المركزي و المحلي؛

هذه التدابير كانت من أهم عوامل تطور قطاع المؤسسات في الجزائر وارتفاع عددها، ومن خلال الجدول الموالي يتضح لنا ارتفاع تعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المدة الممتدة ما بين 2010 و2016 كما يلي:

الجدول رقم (2–2): تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الفترة ما بين 2010 و2016

نوع المؤسسة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	السداسي الاول 2016
المؤسسات الخاصة	618515	658737	686825	777259	851511	934037	1013637
شخصية معنوية	369319	391761	407779	459414	496989	537901	577386
شخصية طبيعيةا	249198	26697	279046	317854	354522	396136	436251
المؤسسات العمومية	557	572	561	557	542	532	438
المجموع	619072	659363	627386	777816	852053	934569	1014075

المصدر: بن الشيخ الحسين جويد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية بسكرة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الدراسية 2019/2020: ص40

من خلال الجدول يتضح أن ارتفاع تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفترة ما بين 2010 الى 2016، حيث ارتفع عدد المؤسسات الخاصة تدريجيا فكان هذا الارتفاع يعادل 395122 مؤسسة جديدة، أما المؤسسات من نوع شخصية معنوية شهد ارتفاع إلى 208067 مؤسسة جديدة، أما عن المؤسسات من نوع شخصية طبيعية فبلغ ارتفاع عددها إلى 187055 مؤسسة جديدة، غير أن المؤسسات العمومية شهدت تراجع بنسبة 119 مؤسسة، ومنه يتضح تفاعل الفئة الاجتماعية وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع تدابير المساعدة والدعم والاستفادة منها.

ثالثا:الصعوبات التي تواجه تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لجملة من المشاكل التي تقف عارضا في تطوير وترقية وحتى نجاح ومردودية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر و التي سنذكر أبرز هذه المشاكل في النقاط التالية :[23]

- يعتمد نجاح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الأسلوب الذي تنتهجه الإدارة المسيرة لهذا القطاع في تعاملها مع مديري المؤسسات، فالإدارة الجزائرية لازالت تمثل السبب الرئيسي لجل العوائق التي تقف في وجه العملية التنموية من خلال اتسامها بالروتين والبيروقراطية؛
- سرعة حركة التقنين وإنتاج النصوص لم تسايرها حتى الآن حركية مماثلة على مستوى الأجهزة التنفيذية. فالآجال المتوسطة لانطلاق مشروع جزائري تقدر ب 05 سنوات حسب الغرفة التجارية الجزائرية للتجارة والصناعة وحسب تحقيق قامت به وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فان مدة إنشاء مؤسسة يتراوح بين 06 أشهر و03 أشهر وذلك حسب طبيعة النشاط، في حين يستغرق انطلاق مشروع في السويد فيستغرق بين 02 و04 أسابيع؛
- إن مسالة الحصول على العقار الصناعي، سواء من حيث توفره أو الإجراءات الإدارية للحصول عليه، السعر وطرق الدفع والتسوية القضائية، من أهم المشاكل التي تواجه نمو وتطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- من أهم المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد مشكلة التمويل، وذلك يرجع إلى جملة من الأسباب أهمها:
  - ✓ ضعف الضمانات التي تقدم للبنوك من اجل الحصول على تمويل اللازم؛
  - ✓ تعقد وتعدد إجراءات الحصول على العقود، مما يجعل المستثمرين يحجمون عن الإقدام على تجسيد مشاريعهم على ارض الواقع؛
  - ✓ نقص الخبرة التنظيمية والإدارية في المعاملات البنكية لأصحاب المؤسسات هذا من جهة، ومن جهة أخرى نجدهم يتجنبون التعامل مع البنوك نظرا لعدة اعتبارات أهمها ارتفاع أسعار الفائدة المطبقة؛
- تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من عدة مشاكل تسويقية تختلف باختلاف نوع المؤسسة والنشاط الذي تمارسه؛
- اختيار المستهلك لمنتج المستورد على حساب المنتج المحلي
- تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات جمركية تحد من سيرورة نشاطها، حيث يتصف تعامل الجمارك الجزائرية مع المستثمرين بالبطء والتعقيد مما يجعل العديد من السلع حبيسة للموانئ لعدة شهور، مما ينعكس سلبا على مردود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة التي تعتمد في عملياتها الإنتاجية على مواد أولية مستوردة لا توجد في السوق المحلي.

[23] طالب سومية شاهيناز، جعدي شريفة&غزال مريم، **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر– دراسة استطلاعية SME's in Algeria** ، مجلة إليزا للبحوث و الدراسات، المجلد06/ العدد02(2021): ص213،214،215

رابعا: الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتمثل أهم الهيئات والوكالات التي تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوسائل المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-3): مختلف وسائل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

أجهزة المرافقة	أجهزة التمويل	صناديق الضمان
مشاتل المؤسسات: أسست بموجب مرسوم تنقيدي 2003 وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تهدف إلى احتضان المشاريع وتوفير الخدمات اللا زمة لحاملي المشاريع (الكراء ـ الكهرباء ـإعلام الآلي)..	**الوكالة الوطنية لتسير القرض المصغر**: هي جهاز تمويل من خلال قرض بنكي الذي ميول شراء المواد الأولية التي تصل إلى 10 ملاين أين يساهم كل من المقاول ـالبنك ـالوكالة 1و70و 29 بالمئة على التوالي .والمقاول معفى من تسديد الفوائد على القروض وهي موجهة لفئة الماكثات بالبيت والشباب 18سنة .	**صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة في إطار الوكالة الوطنية لتسير ي القرض المصغر**: يغطي هذا الصندوق الديون المستحقة 70بالمئة من قيمة القرض ويساهم المقاول كاشتراك بـ0.35 في صندوق من قيمة القرض.
مركز التسهيل: أنشأت بموجب مرسوم تنقيدي سنة 2003وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري .تهدف إلى تقليص أجال إنشاء المؤسسات من خلال تأمين اللقاءات مع رجال الأعمال ومركز البحث العلمي ومرافقة حاملي المشاريع .	**الصندوق الوطني للتأمين على البطالة**: أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي 1994وذلك لترقية التشغيل بهدف تطوير واستحداث أعمال لفائدة البطالين المنخرطين. يشترط سن من 30إلى 50 سنة كحد أقصى. بطال ـ دبلوم نشاطي إنتاجي وخدماتي .ويستفيد من إعفاء ضريبي جبائي قرض بدون فوائد .والقرض 70و25و5 بالمئة كمساهمة لكل من البنك الوكالة والمقاول على التوالي .	**صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**: يهدف هذا الصندوق في تسهيل الحصول على القرو ض البنكية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقاسم الأخطار سواء تعلق الأمر بإنشاء أو توسيع أو تحديد.

الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري أنشأت بموجب قانون 2001 وهي عبارة عن شباك موحد. يتو فر على كافة الخدمات وذلك لتسهيل على المقاول التنقل بين الإدارات وتهدف إلى ترقية الاستثمار دخل وخارج الوطن.	**الوكالة الوطنية لدعم التشغيل**: تهدف هذه الوكالة إلى دعم وإنشاء وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتتمتع بالشخصية المالية والاستقلال المالي. ونميز بين تمويل أحادي وثنائي وثلاثي وتشترط السن ما بين 19إلى 35 سنة شهادة ومن ميزات تتمثل إعفاءات ضريبة وجمركية ورسم على القيمة المضافة.	**صندوق ضمان قروض الاستثمارات مؤسسات صغيرة ومتوسطة**: انشأ بموجب قانون رئاسي في شكل شركة ذات أسهم ويهدف لضمان القروض البنكية الممنوحة لأصحاب المشاريع في إطار الاستثمار المنتجة للسلع وخدمات ويستثني القروض الفلاحية التجارية . الاستهلاكية .وتصل تغطية القروض إلى 80 بالمائة في حالة الإنشاء و60 بالمئة في الحالات الأخرى ،ويدفع المقترض 0.5%

المصدر: بن الشيخ الحسين جويد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية بسكرة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الدراسية 2020/2019: ص40، 41

نستنتج أنه نظرا للطبيعة الخاصة لحاضنات الأعمال في الجزائر كونها مشاريع تهدف إلى دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن نجاحها يتوقف على توفر مجموعة أخرى من العوامل ترتبط بعملية إقامة هذه الحاضنات من حيث: تنظيم الحاضنة، السوق المتاح للمؤسسات الملتحقة بها، برامج عمل الحاضنة، موقع الحاضنة، بالإضافة إلى مصادر التمويل وهيئات الدعم، وتعزيزا لنجاح دورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لبدا وأن ترتكز هذه الأخيرة على جملة من المقومات التي تدعم وتعزز هذا الدور في المقابل.

في المبحث الثاني من هذا الفصل سنتطرق لإبراز دور حاضنات الأعمال في الجزائر والمعرفة حسب المشرع الجزائري باسم المشتلة من خلال استعراض دراسة حلة لمشتلة المؤسسات لولاية ورقلة.

المبحث الثاني: دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولايـة ورقلـة

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية هو طبيعة الموضوع و ماله من أهمية في إبراز فعالية و نجاح فكرة حاضنات الأعمال من خلال إبراز نجاح دورها و ما تقدمه من خدمات لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و بهدف الإجابة على إشكالية هذه الدراسة و اختبار الفرضيات ، قمنا في هذا المبحث بدراسة تقييميه استنتاجيه من خلال استعراضنا للمعطيات المتحصل عليها خلال دراستنا الميدانية لحالة مشتلة المؤسسات– ورقلة ، حيث كانت هذه المعطيات عبارة عن وثائق و تصريحات لفضية تحصلنا عليها من خلال إجراء مجموعة من المقابلات مع مدير المشتلة و بعض الموظفين، وكانت أسئلة هذه المقابلات عبارة عن أسئلة مباشرة تتخللها أسئلة استنتاجية ملحق 01 ، تأكيدية و نفيية أثناء المقابلة بهدف تجميع أكبر عدد من المعلومات التي توثري هذه الدراسة ،و تم عرض الاجابات تسلسليا بطريقة تحليلية وصفية توضيحية تهدف الى تغطية جوانب البحث و الاجابة على اشكالياته و تحديد فرضياته كما هو مبرز في هذا المبحث.

ومن هذا المنطلق انقسم هذا المبحث إلى مطلب أول وجاء فيه التعريف بمشتلة المؤسسات– ورقلة، أما المطلب الثاني فهو عرض لآلية احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المشتلة وختم بمطلب ثالث يبرز تقييم نجاح دور الحاضنة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمائلي:

المطلب الأول: التعريف بمشتلة المؤسسات ورقلة

سنتطرق في هذا المطلب إلى التعريف بمشتلة المؤسسات لولاية ورقلة وعرض أهم ما جاء في تأسيسها ككيان مكلف من طرف الدولة الجزائرية في تجسيد آليات الدعم لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أولا: التعريف بمشتلة المؤسسات لولاية ورقلـة

هي مؤسسة عمومية ذات طابع خاص تحت وصاية وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار، تستقبل وتأوي حاملي المشاريع الراغبين في إنشاء مؤسسات كما تدعمهم وترافقهم من الفكرة إلى تجسيد المشروع، أما **المحضنة** فهي هيكل دعم داخل المشتلة يتكفل بالمشاريع الخدمية حسب ما صرح به مدير المشتلة.

تأسست مشتلة المؤسسات لمحضنة ورقلة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06- 261 المؤرخ في 30جويلية 2006، تقع بمنطقة النشاطات ورقلة على مساحة قدرها 700م^2،وفي ظل القانون الأساسي ركزت المشتلة في مخطط أهدافها غلى النمو في ثلاث جوانب على المستوى المحلي:

- الصناعة (المحروقات والطاقة المتجددة)
- الفلاحة و السياحة
- خدمات و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال

كان بداية نشاطها في 11 ديسمبر 2013 حيث تحتوي على 07 عمال دائمين و07عمال في إطار الإدماج المهني يتم تمويلها عن طريق مساهمات الدولة وعائدات الإيجار والأتاوى المدفوعة من قبل المؤسسات المحتضنة تقع حاليا بجانب مستشفى الصداقة الجزائر كوبا لطب العيون، ورقلـة.

مقرها الاجتماعي و سبل الاتصال بالمشتلة فيكون على العنوان التالي حسب الوثائق المحصل عليها(الملحق02) :

المقر الاجتماعي: منطقة التجهيز، قرب مستشفى الصداقة، الجزائر – كوبا لطب العيون. – ص.ب رقم :110 ق ر – ورقلة –

TEL (029)71.81.10 / FAX (029)71.81.12

ثانيا: الإطار القانوني والتشريعي والتنظيمي:

قصد النهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بادرت وزارة الصناعة والمناجم بوضع الإطار القانوني والتشريعي والتنظيمي الذي يسمح بإنشاء مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات حسب ما جاء في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية وتم في هذا الإطار إصدار المرسوم التنفيذي رقم 03/78المؤرخ في 25 فبراير 2003 والمتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات .كما تم إصدار المرسوم التنفيذي الثاني رقم 03/79 والمؤرخ في 25فبراير 2003 والمتضمن القانون الأساسي لمراكز التسهيل .وتم تعديله ليصبح هيئة أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 18/170المؤرخ في 26 جوان 2018 المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 25 /331 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020.تتولى الوكالة تنفيذ سياسة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال إنشاء، إنماء وديمومة هذه المؤسسات بالتنسيق مع القطاعات المعنية.

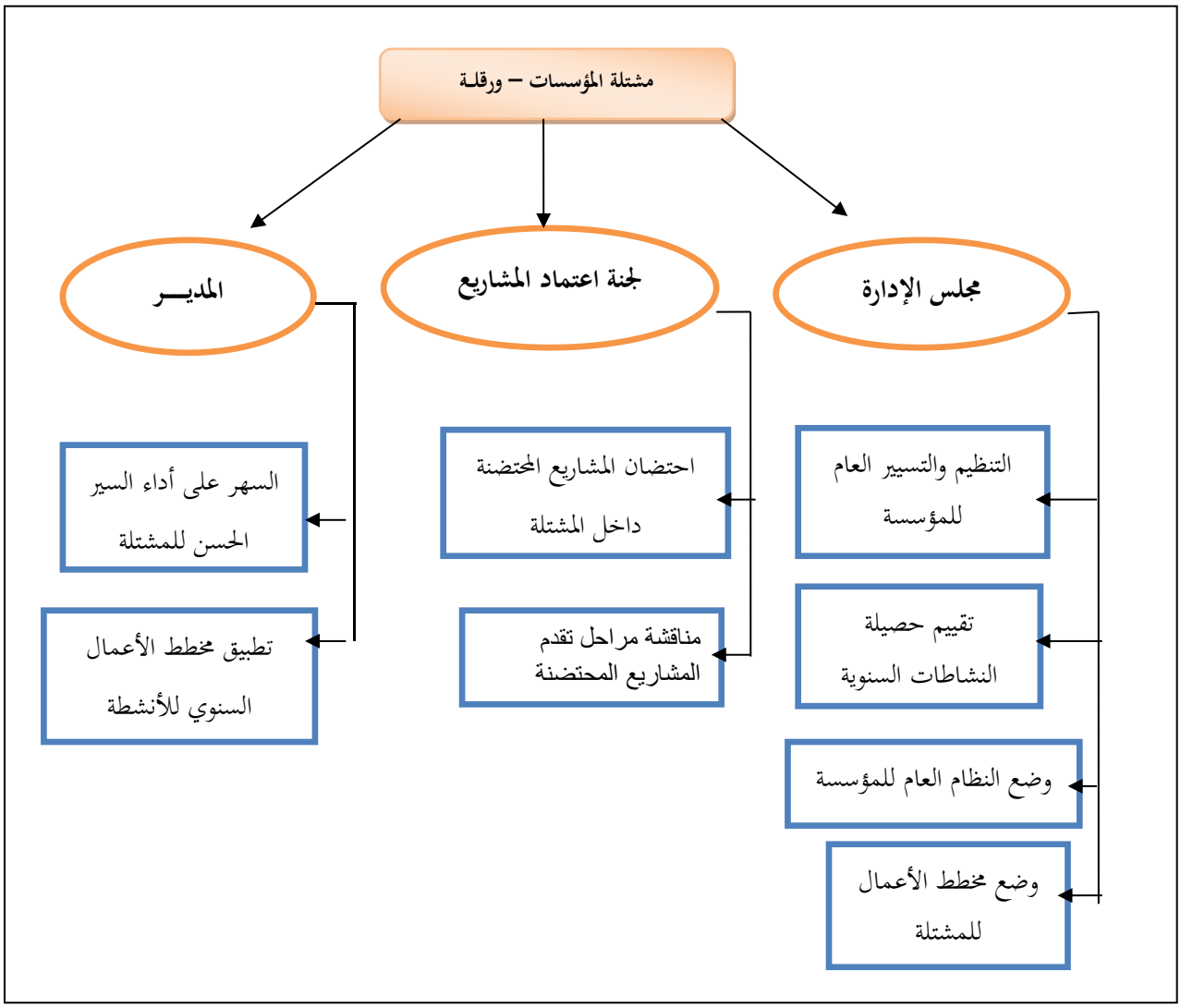
ثالثا: الهيكل التنظيمي

من خلال زيارتنا الميدانية للمشتلة ومن خلال ما صرح به لنا فان الهيكل التنظيمي لمشتلة ورقلة يتكون من:

- ✓ المدير
- ✓ مجلس الإدارة
- ✓ لجنة اعتماد المشاريع

ومن خلال الشكل الموالي قمنا بمحاكاة مهام كل طرف كالاتي:

الشكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات لولاية ورقلة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على المعطيات المقدمة من طرف المشتلة

رابعا: هيكل وتعداد العمال بمشتلة المؤسسات ورقلة

من خلال زيارتنا الميدانية لمقر المشتلة ورغبة في مقابلة مختلف موظفيها، قمنا بالتساؤل عن عدد عمالها حسب هيكلها التنظيمي، وهل فيه تطور لهذا العدد حسب حاجة المشتلة، واستنادا على المعطيات المقدمة لنا، نوضح في الجدول الموالي هيكل وتعداد العمال:

الجدول رقم (2–4) : هيكل تطور و تعداد العمال

الرقم	التعيـــــن	2021	2022
1	العمال الدائمون	07	07
2	العمال المتعاقدون	0	00
3	عمال بصيغة عقد العمل المدعم	0	0
4	عمال الإدماج المهني	07	07
المجمـوع		**14**	**14**

المصدر: وثائق المشتلة تقرير حول حصيلة النشـــاط من 01 جانفي من سنة 2022 الى غاية 31 جويلية من نفس السنة

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد العمال ثابت مقارنة ما بين سنة 2021 و2022، وحسب ما صرح به المصدر، فان العدد مكتمل ولا يوجد نقص إلا من ناحية عدد أعوان الأمن حيث أن المؤسسة بها فردين من أعوان الأمن وينقصها على الأقل فردين آخرين.

خامسا: أهداف ومهام مشتلة المؤسسات ورقلة

تمارس مشتلة المؤسسات بورقلة جملة من المهام التي تهدف إلى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمكينهم من بلوغ مراتب سامية تؤهلهم التأثير والدفع بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة خاصة و للوطن عامة، وحسب معطيات وإجابات مقابلاتنا التقييمية على مستوى مقر المشتلة، يمكن تلخيص هذه المهام فيما يلي:

- ✓ استقبال، احتضان ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لفترة زمنية محددة؛
- ✓ تأجير المحلات للمؤسسات، حيث مساحة هذه المحلات تحدد تبعا لطبيعة المشتلة وحاجة المؤسسة لمزاولة نشاطها؛
- ✓ دراسة مخططات المشاريع المقترحة؛
- ✓ تقديم الاستشارات القانونية واستشارات المحاسبة والمالية للمشاريع المقترحة؛
- ✓ دراسة مختلف أشكال المساعدة والمتابعة التي تهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساعدتها على تجاوز الصعوبات التي تواجهها؛
- ✓ تدريب مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تقنيات الإدارة و التسيير؛
- ✓ توفير الأدوات والتجهيزات المكتبية والإعلامية التي تحتاجها المؤسسات العاملة داخل المشتلة إلى جانب توفير التكنولوجيا الحديثة وكذا توفير خدمات الهاتف والفاكس وتوزيع وإرسال البريد وتصوير وطبع الوثائق؛

✓ وضع برنامج عمل سنوي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة وعرضه على لجنة الاعتماد؛

وتعزيزا لهذه المهام تتضمن جميع العمليات المالية المتمثلة في نفقات المشتلة وإراداتها، هذه الأخيرة ترتكز أساسا على كراء المحلات(المكاتب)، إنجاز مخططات الأعمال، تقديم الاستشارات، دورات تكوينية، ونشاطات أخرى أما نفقات المؤسسة فهي موجه للخدمة العمومية، نفقات الاستغلال، و التثبيتات. وقمنا بإبراز هذه العمليات المالية للمشتلة من خلال عرض مقارنة لمداخيلها المنجزة ما بين سنة 2021 وسنة 2022بالإضافةإلى معدل مصاريفها لسنة 2022 كما يلي:

الجدول رقم (2-5): مقارنة المداخيل ما بين سنة 2021 وسنة 2022

لرقم	البيـــان	إنجاز سنة 2021 (دج)	إنجاز سنة 2022(دج)	الفـارق (دج)
1	كراء المكاتب(الاحتضان)	**281560.00**	**126400.00**	-155160,00
2	إنجاز مخططات الأعمال	**لا شيء**	**لا شيء**	/
3	تقديم الاستشارات	**لا شيء**	**لا شيء**	/
4	دورات تكوينية	**15000.00**	**لا شيء**	-15000
4	نشاطات أخرى	**لا شيء**	**لا شيء**	/
المجمـوع		**435 200,00**	**126400.00**	**170 160,00**

المصدر: وثائق المشتلة تقرير حول حصيلة النشـاط من 01 جانفي من سنة 2022 الى غاية 31 جويلية من نفس السنة.

من خلال الجدول يتبين وجود فارق فيما يخص المداخيل، حيث يلاحظ وجود تراجع في الارقام كما هو موضح في الجدول فيما يخص كراء المكاتب أو ما سمي بالاحتضان حسب المصدر و كذلك انعدام المداخيل بالنسبة للدورات التكوينية لسنة 2022 مقارنة بسنة 2021، مع الاشارة الى عدم وجود أي إضافة تقييمية في مداخيل باقي المهام التنظيمية للمشتلة، و حسب المصدر عن سبب قلة المداخيل جاء مراعاتنا لاستعفاء المؤسسات المحتضنة التي عانت خلال فترة وباء كورونا. إلا أن ذلك يمكن استدراكه في السنة الجارية.

الجدول رقم (2-6): مجموع المصاريف لسنة 2022

الرقم	البيـــان	المبلغ التقديري لسنة 2022	مبلغ المصاريف إلى غاية 2022/07/31	الفرق
01	مواد و لوازم	50000,00	4400,00	
02	أعباء الاستغلال	430000,00	569883,42	
03	تجهيزات مكتبية و إعلام آلي	90000,00	0	
04	تهيئة و تركيب	00	00	
05	قيم غير جسدية	0	00	
06	أعباء المستخدمين	0	0	
المجمـوع		**570000,00**	**574283.42**	**4283,00**

المصدر: وثائق المشتلة تقرير حول حصيلة النشـاط من 01 جانفي من سنة 2022 الى غاية 31 جويلية من نفس السنة

يوضح الجدول قيمة المصاريف الفعلية الى غاية 2022/07/31 و التي قدرت بـ **574283.42دج** من قيمة المبلغ التقديري للبيانات الموضحة في الجدول و التي بلغت **570000,00دج، و منه يتضح لنا قيام المشتلة بعمليات مصرفية ، غير أنه** أنه لم يتم تزويدنا بأي معلومات عن كيفية القيام بعملية الصرف غير ما جاء في الجدول من إحصائيات.

و فيما يلي يوضح الجدول الموالي حصيلة مختصرة لنشاطات مشتلة المؤسسات ورقلة إلى غاية 2022/12/31:

الجدول رقم (2-7): حصيلة مختصرة للنشاطات إلى غاية 2022/12/31

العملية	2020	2021	2022
عدد الأيام الاعلامية و التحسيسية التي تم تنظيمها	03	04	0
عدد الأيام الإعلامية و التحسيسية والمعارض التي تمت المشاركة فيها	/	/	03
عدد أصحاب الأفكار و المشاريع الذين تم استقبالهم و توجيههم	42	17	29
عدد أصحاب المؤسسات الذين تم استقبالهم وتوجيههم	17	31	25
عدد المؤسسات التي تمت مرافقتها	05	07	16
عدد أصحاب الأفكار و المشاريع أو المؤسسات الذين تم احتضانهم أو إيوائهم	10	07	16
عدد المؤسسات التي ساهمت الوكالة في إنشائها	13	04	08
عدد الدورات التكوينية التي تم تنظيمها	02	02	02
عدد الدراسات التقنية أو مخططات الأعمال التي تم اعدادها	0	0	0
عدد المداخلات المقدمة	03	03	02

المصدر: البطاقة التقنية مشتلة المؤسسات ولاية ورقلة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تنوع في النشاطات و المهام التي تقدمها مشتلة ورقلة، كما يتبين تراجع معتبر في عدد هذه الأخيرة فتصدرت سنة 2020 كثافة هذه النشاطات بينما تراجعت سنة 2021 كما هو موضح، و من ثم شهدت ارتفاع نسبي سنة2022 .

أما بالنسبة للتمويل المالي فحسب مدير المشتلة: لا تساهم مشتلة المؤسسات ورقلة بتمويلات مالية مباشرة تقدم لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

من خلال ما سبق نستنتج أن مشتلة المؤسسات– ورقلة تقوم بجملة من المهام، الخدمات والنشاطات التي تهدف إلى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة من خلال ما تقدمه من خدمات حسب ما جاء من معطيات في هذا الجانب . و هذا ما يؤكد لنا ثبوت الفرضية الأولى تسعى الدولة الجزائرية الى تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال توفير أليات الدعم المتمثلة في مشاتل المؤسسات الموزعة عبر أنحاء الوطن.

المطلب الثاني: خصائص ومنهجية عمل مشتلة المؤسسات ورقلـة

تتمتع مشتلة المؤسسات ورقلة بمجموعة من الخصائص التي تسعى من خلالها إلى تقديم مساهمتها الفعالة لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تتبعها منهجية عمل هذه الأخيرة كآلية دعم لهذه المؤسسات وهذا ما سنبرزه فيما يلي من خلال ما استخلصناه من أجوبة مدير المشتلة وبعض موظفيها:

اولا: خصائص معايير اختيار المؤسسات المحتضنة

تعتمد مشتلة المؤسسات ورقلة على بعض المعايير في اختيار المؤسسات المحتضنة والتي سنوضحها في النقاط التالية:

- ✓ امتلاك صاحب المشروع تصور واضح لمشروعه يتمثل في قيام المشروع على فكرة قابلة للتطبيق بشكل يسمح لها بالحصول على ملكية فكرية أو برأه اختراع، إضافة إلى امتلاك مسيري المؤسسة لخطة عمل واضحة؛
- ✓ تمتع المشروع بقدرة على النمو بمعدل سريع يسمح له بإنهاء فترة الاحتضان في أجل لا يتعدى ثلاث سنوات، ثم أن يكون قادرا على الاستمرار بعد تخرجه من الحاضنة؛
- ✓ أن يكون الموضوع في خدمة المجتمع من خلال ما يقدمه من منافع؛
- ✓ قابلية المشروع للحصول على التمويل الضروري؛
- ✓ قدرة صاحب المشروع على البدء في تنفيذ مشروعه في أسرع وقت ممكن لربح الوقت؛
- ✓ امتلاك القدرة على استعمال وسائل الإنتاج المتطورة التي تسمح بإنتاج منتجات جديدة ومتميزة وعلى درجة عالية من الجودة يسمح بإعطاء مكانة للمشروع ضمن المؤسسات القائمة؛
- ✓ امتلاك القدرة على التكامل مع المؤسسات المتواجدة في الميدان من أجل توسيع النسيج الخدماتي بكل ما يترتب عن ذلك من أثار متعددة؛

ثانيا: منهجية عمل مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة

تتولى مشتلة المؤسسات استقبال ملفات الانتساب المعروضة عليها وتدرسها على بعض المعايير التي تحددها لجنة الاعتماد. وتسمح عملية الاحتضان للمشاريع المقبولة الاستفادة من جملة من الخدمات التي توفرها المشتلة. وسنوضح فيما يلي المنهجية المتبعة من قبل المشتلة و آلية عملها:

المرحلة الأولى: مرحلة الاستقبال والتوجيه

خلال هذه المرحلة يتعين على أصحاب المشاريع إعداد دراسة للتعريف بالجدوى الاقتصادية أو بطاقة تقنية للمشروع من خلال عن طريق تقديم الملحق 03، ثم بعد ذلك يلتقي مدير المشتلة أو المكلفين بالمرافقة والتنشيط بأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا قصد التعرف على جديتهم ومدى استيفائهم لمعايير الاحتضان، بالإضافة إلى مناقشة مختلف بنود دراسة الجدوى وهذا من خلال تقديم الملحق04.

وتهتم مشتلة المؤسسات أكثر بالأفكار الإبداعية الجديدة في مجال الخدمات التي يمكن أن يؤدي تطبيقها إلى النجاح في أسرع وقت ممكن، فإنها تضع شروطا لاختيار المؤسسات التي تحتضنها. وهذا ما يخدم الدفع بعجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية جهويا ومحليا.

يوضح الجدول الموالي حصيلة مجموع الأفكار والمشاريع التي تم استقبالها وتوجيهها منذ بداية سنة 2022 الى غاية 31 جويلية من نفس السنة:

الجدول رقم (2–8): عدد الأفكار والمشاريع المستقبلةوالموجهة من بداية 2022 إلى غاية 2022/07/31

المرحلة	الموجه	العدد	الفترة
استقبال و توجيه	حامل أفكار	22	ما بين 2022/01/01 إلى 2022/07/31
استقبال و توجيه	حامل مشروع	13	ما بين 2022/01/01 إلى 2022/07/31

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على المعطيات المقدمة من طرف المشتلة

من خلال الجدول يظهر لنا فعالية نشاط هذه المرحلة، حيث يعتبر عدد الأفكار والمشاريع التي تم استقبالها وتوجيهها معتبرا و مقبولا إلى حد ما.

و كانت هذه الأفكار والمشاريع متنوعة وموزعة كما ما هو موضح في الجدول الموالي

الجدول رقم (2–9): نوع الأفكار والمشاريع المستقبلة والموجهة من بداية 2022 إلى غاية 31 جويلية 2022

النشاطات	العدد	مجال التوجيه	الجنس
خدمات	27	مختلف هيئات الدعم المالي	ذكر 51
السياحة	01	/	انثى 32
الصناعة	01	/	/
الطاقة المتجددة	01	/	/
Tic	01	/	/
الأشغال العمومية والري	01	/	/
البيئة	03	استفسار	/

المصدر:وثائق المشتلة تقرير حول حصيلة النشـــاط من 01 جانفي من سنة 2022 الى غاية 31 جويلية من نفس السنة

ونلاحظ من خلال هذا الجدول تنوع مجالات هذه الأفكار والمشاريع بمساهمة مقبولة من كلا الجنسين. حيث تصدرتها الخدمات وكان نوع التوجيه بها إلى مختلف هيئات الدعم المالي، أما البيئة فكانت ثلاثة موجهة إلى الاستفسار أما باقي النشاطات فكانت بمعدل واحدة كمشروع أو فكرة، ولم نزود بأي معلومات غير هذه الموضحة في الجدول.

وأخيرا في حالة قبول الفكرة أو المشروع، تعبر المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة إلى المرحلة الموالية.

المرحلة الثانية: مرحلة الانضمام للحاضنة

عند الانتهاء من تأسيس المشروع يتم إبرام عقد الانضمام للمشتلة ونموذج هذا العقد ممثل في الملحق رقم 05و06، وبموجب ذلك يستفيد صاحب الفكرة أو المشروع من مكان لممارسة نشاطه. هذا المكان يتحدد تبعا لنوع النشاط الممارس وحجمه، وهو يتوفر على مستلزمات ممارسة النشاط، مثلالمكاتب، التجهيزات، خدمات المعلوماتية والاتصال هذا بالإضافة إلى توفير خدمات الدعم الخاصة بالتنظيف والصيانة والأمن، إلى جانب وسائل وأماكن التخزين، إلخ...، كل ذلك مقابل مساهمة مالية معقولة من طرف المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة.

وتميز هذه المرحلة خاصية الإيواء المقدمة من طرف المشتلة حيث وأنه على حسب نفس المصدر تم الإيواءبالمكاتب الثمانية المتواجدة على مستوى المشتلة، منها 05 جديدة.

الجدول المرفق يبين طبيعة المؤسسات المحتضنة ومدة مكوثها داخل المشتلة:

الجدول رقم (2-10): طبيعة المؤسسات المحتضنة ومدة المكوث داخل المشتلة منذ بداية 2022 الى غاية 2022/07/31

الرقم	الاسم و اللقب	النشاط	الخدمات المقدمة		مدة المكوث	ملاحظة
			نوعية المرافقة	الايواء		
01	حمزة قوادري	شركة ذ.م.م للخدمات البرمجية	كل مراحل إنشاء المؤسسة	نعم	06 شهر	جديدة
02	أوقويني عبد القادر	مؤسسة الصيانة الصناعية لكل الاجهزة	مرافقة	نعم	06 اشهر	جديدة
03	قادري أحمد ياسين	شركة ذ.م.م الكفاءة للهندسة	كل مراحل إنشاء المؤسسة	نعم	06 شهر	تحضير الخروج
04	الداوي منير	مؤسسة أيديا الجيريا للرسكلة	كل مراحل إنشاء المؤسسة	نعم	06 شهر	جديدة تم الخروج

06	بن رحال مخلوف	مركب بن رحال للسياحة والفندقة	كل مراحل إنشاء المؤسسة	نعم	06 اشهر	جديدة تم الخروج
07	عرباوي فايزة	مركز الابداع للتدريب التطبيقي والتقني	كل مراحل إنشاء المؤسسة	نعم	06 اشهر	/
08	بوليفة ابراهيم	مؤسسة بيترو ووتر للتكوين	كل مراحل إنشاء المؤسسة	نعم	06 اشهر	خروج

المصدر: وثائق المشتلة تقرير حول حصيلة النشاط من 01 جانفي من سنة 2022 الى غاية 31 جويلية من نفس السنة

يوضح الجدول أعلاه نوعية المرافقة المقدمة من طرف المشتلة في مرحلة انضمام هذه المؤسسات لها والتي كان أغلبها يصب في مرافقة في كل مراحل إنشاء المؤسسة، ما عدا مؤسسة واحدة كانت في مرحلة مرافقة فقط ومدة مكوث هذه المؤسسات لم تتجاوز ستة أشهر في تلك الفترة و هو على حسب فترة تلك الإحصائيات لسنة 2022.

انطلاقا من هذه المرحلة تدخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة من طرف المشتلة في مرحلة مهمة في تأسيس الواقع المستهدف من طرف هذه المؤسسات.

المرحلة الثالثة: مرحلة العمل والتطور

تعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة في حياة المشروع الجديد إذ يباشر المشروع عمله بمساعدة الحاضنة، وتلقى المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة خلال ذلك دعما من طرف الحاضنة يأخذ شكل خدمات متنوعة من نوع:

- ✓ تقديم الخدمات الفنية والمعلومات مع توفير إمكانية الاستعانة بالخبراء سواء من المنتسبين إلى مكاتب دراسات أو المنتسبين للجامعات؛
- ✓ مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحصول على التمويل اللازم؛
- ✓ توفير الخدمات القانونية التي تخص تأسيس المؤسسات وحماية ملكيتها الفكرية وبراءات الاختراع؛
- ✓ استفادة المؤسسات المحتضنة من الخدمات الإدارية، التدريبية، التسويقية والاستشارية التي تقدمها المشتلة أثناء مرحلة الاحتضان؛

ومن خلال الجدول الموالي نبرز النشاطات الداخلية والخارجية لمشتلة ورقلة لسنة 2022 والتي استفاد منها مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة:

الجدول رقم (2-11): نشاطات داخلية وخارجية لمشتلة المؤسسات ورقلة

الرقم	التعيين	تاريخ الحدث	مدته	أهدافه	الهيئة المنظمة
01	لزيارة الميدانية لمبادرة الشراكة الشرق أوسطية بحضور الوفد الامريكي	21-22 فيفري 2022	يومين	التعريف بجزاير اب ونظام ريادة الاعمال في الجنوب	جزائر أب
02	اليوم الدراسي الخاص ببث روح المقاولاتية لدى الأشخاص المعوقين	2022/03/07	يوم	التعريف بمشتلة المؤسسات ودورها في اختصاص مشاريع الأشخاص المعوقين	/
03	يوم إعلامي تحسيسي	2022/03/01	/	التعريف بمشتلة المؤسسات ودورها في لفاءدة متربصي التكوين المهني والتمهين	مركز التكوين المهني والتمهين سلطاني عبد القادر
04	يوم تحسيسي	21 فيفري 2022	/	التعريف بمشتلة المؤسسات ودورها في لفائدة الطلبة الجامعيين	/

المصدر: وثائق المشتلة تقرير حول حصيلة النشاط من 01 جانفي من سنة 2022 الى غاية 31 جويلية من نفس السنة

ويتبين من خلال الجدول سعي مشتلة المؤسسات ورقلة لتوعية المحتضنين بأهمية هذه الأخيرة ودورها المرجو لفائدة أصحاب المشاريع بمختلف توجهاتهم، غير أن نعتبر هذه الأيام الدراسية قليلة من حيث المدة والكثافة مقارنة بأهمية أهدافها.

وفيما يلي يتبين لنا تركيز المشتلة على تقديم دورات تدريبية وتكوينية في فائدة المحتضنين كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-12): النشاطات المرتبطة بالتكوين والتدريب لسنة 2022

التاريخ	المكان	العنوان	المكون
15-16 فيفري2022	المشتلة	انواع المؤسسات	رئيس مصلحة الادارة والوسائل للمشتلة
26-27 أفريل 2022	المشتلة	انشاء Start up	أستاذ خبير من ألمانيا (dzairup)

المصدر: وثائق المشتلة تقرير حول حصيلة النشاط من 01 جانفي من سنة 2022 الى غاية 31 جويلية من نفس السنة

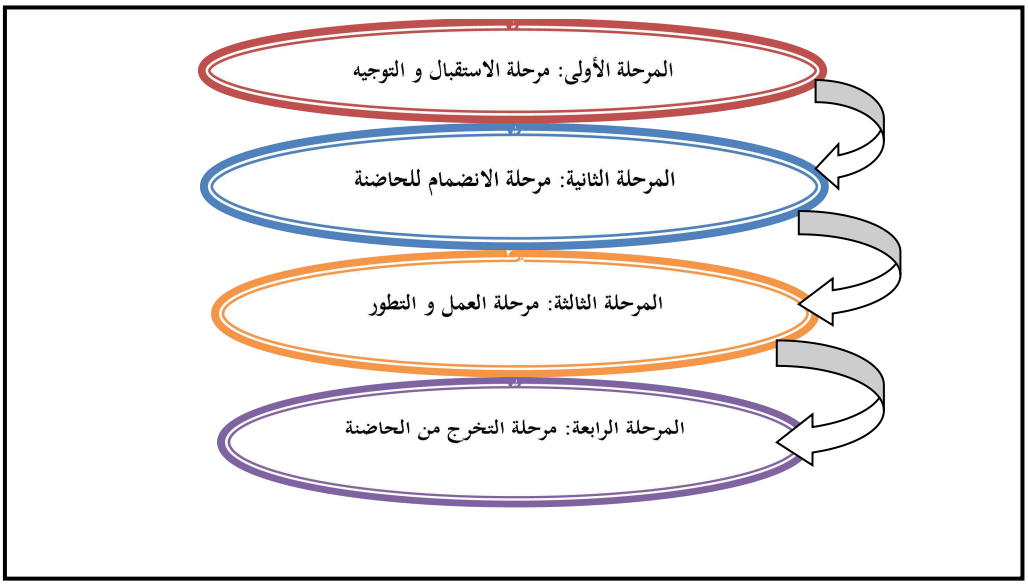
وعلى خلفية ما سبق ذكره في هذه المرحلة، تتبين أهميتها البالغة من حيث الدور المهم لحاضنات الأعمال في تجسيد ركيزة قوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يؤهلها إلى الانطلاق في عالم تنافسية السوق وهذا بعد بلوغها أخر مرحلة في منهجية عمل حاضنات الأعمال.

المرحلة الرابعة: مرحلة التخرج من الحاضنة

بعد مدة من العمل تحت إشراف الحاضنة تكون المؤسسة قد أتمت مرحلة الاحتضان وامتلكت القدرة على ممارسة نشاطها خارج الحاضنة.

في الشكل الموالي نستعرض مراحل احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة وفقا لما سبق:

الشكل (2-2): مراحل احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمشتلة المؤسسات –ورقلة



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على ما سبق.

نستنتج من كل ما سبق أنا مشتلة المؤسسات ورقلة تلعب دور مهم وفعال انشاء و تكوين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعمل على تكوين وتأهيل أصحاب المشاريع والأفكار من خلال استقبالهم وتوجيههم، احتضانهم وتأهيلهم إلى أن يصلوا لمرحلة القدرة التنافسية في الأسواق الجهوية، المحلية ولما لاء حتى الخارجية. و هذا ما يثبت الفرضية الثانية تلعب حاضنات الأعمال دور مهم في تأهيل و تأطير أصحاب الأعمال ، الابتكارات و الأفكار الإبداعية الخلاقة و توجيه مؤسساتهم الصغيرة و المتوسطة .

المطلب الثالث: مساهمة الحاضنة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجال نشاطها

بدأت مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة مزاولة نشاطها منذ نشأتها في 11 ديسمبر 2013، حيث كانت قبلة أصحاب الأفكار الإبداعية والمشاريع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمنطقة بغية احتضانها، فكان مفهوم الحاضنة يندرج تحت كونها أحد البرامج المصممة لإنجاح تطوير شركات رواد الأعمال من خلال دعمهم بمجموعة من المصادر والخدمات التي تتشكل من قبل إدارة الحاضنات وتقدم إما في نفس الحاضنة أو من خلال شبكة معارفها.

تتبنى مصلحة المرافقة والتنشيط خدمات الحاضنة حسب ما صرح به المدير وفيما يلي سنوضح دور الحاضنة لمشتلة مؤسسات ولاية ورقلة وتقييم مساهمتها لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أولا: دور الحاضنة في مصلحة المرافقة والتنشيط

تعتبر الحاضنة هيكل تنظيمي للدعم، الاستقبال، المرافقة ومساعدة أصحاب المشاريع. وتتمثل المساعدة المقدمة من طرفها لفائدة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يلي:

- استضافة أصحاب المشاريع لمدة محددة وعرض الخدمات التالية:
  - ✓ مكاتب و محلات لمدة محددة؛
  - ✓ أثاث المكاتب وأجهزة الإعلام الآلي؛
  - ✓ توفير التوثيق، وسائل الاتصال، النسخ، شبكة الانترنت، الفاكس، الهاتف، تصوير المستندات و الطباعة؛
- مرافقة أصحاب المشاريع في جميع التعاملات مع:
  - ✓ المؤسسات المالية؛
  - ✓ صناديق الدعم والمساعدة؛
  - ✓ الهيئات الحكومية للولايات والبلديات والهيئات الأخرى ذات الصلة بمشاريعهم؛
- تقديم النصائح الشخصية على المستوى المالي، القانوني، الضريبي، التجاري، والتقني من خلال:
  - ✓ تسريع وتيرة تحديث البنية التحتية الداعمة للقطاع الإنتاجي للمؤسسة؛
  - ✓ تدعيم قواعد التكوين المهني؛
  - ✓ دعم تحسين إنتاجية المشاريع المحتضنة؛
  - ✓ توجيه التمويل للاستثمارات المنتجة لمختلف المؤسسات وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها؛

يمثل الجدول الموالي والذي سبق ذكره (ص40) مدى تجسيد دور حاضنة الأعمال لمشتلة ولاية ورقلة لفائدة المؤسسات المحتضنة من خلال عرض حصيلة مختصرة لنشاطاتها خلال الثلاث سنوات الأخيرة كما هو موضح:

الجدول رقم (2-13): حصيلة مختصرة للنشاطات إلى غاية 2022/12/31

العملية	2020	2021	2022
عدد الأيام الاعلامية و التحسيسية التي تم تنظيمها	03	04	0
عدد الأيام الإعلامية و التحسيسية والمعارض التي تمت المشاركة فيها	/	/	03
عدد أصحاب الأفكار و المشاريع الذين تم استقبالهم و توجيههم	42	17	29
عدد أصحاب المؤسسات الذين تم استقبالهم وتوجيههم	17	31	25
عدد المؤسسات التي تمت مرافقتها	05	07	16
عدد أصحاب الأفكار و المشاريع أو المؤسسات الذين تم احتضانهم أو إيوائهم	10	07	16
عدد المؤسسات التي ساهمت الوكالة في إنشائها	13	04	08
عدد الدورات التكوينية التي تم تنظيمها	02	02	02
عدد الدراسات التقنية أو مخططات الأعمال التي تم اعدادها	0	0	0
عدد المداخلات المقدمة	03	03	02

المصدر: البطاقة التقنية لمشتلة المؤسسات ورقلة

من خلال الجدول يتضح لنا قيام حاضنة أعمال مشتلة ورقلة بمجموعة من النشاطات المهمة لفائدة أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كتنظيم أيام تحسيسه و إعلامية على مستوى المؤسسة او المشاركة في المعارض المنظمة، كما تنوع استقبال الحاضنة ما بين استقبال و توجيه أصحاب الأفكار و المشاريع و استقبال و توجيه أصحاب المؤسسات عموما بما في ذلك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،و نلاحظ من خلال الجدول ارتفاع عدد ألمؤسسات التي تمت مرافقتها و عدد أصحاب الأفكار و المشاريع و المؤسسات التي تم احتضانهم و إيواءهم خلال سنة 2022 مقارنة بالسنوات السابقة، كما و أنه في سنة 2021 تراجع عدد المؤسسات التي ساهمت الحاضنة في إنشاءها مقارنة بـ2020، ثم ليرتفع نسبيا سنة 2022.

كما يوضح الجدول تنظيم المشتلة لدورات تكوينية بمعدل دورتين كل سنة، إلا أنه ومن خلال الجدول لم يتم إعداد أي دراسات تقنية أو مخططات للأعمال خلال الثلاث سنوات، بينما كان هناك ثلاث مداخلات في كل من 2020 و2021 ومداخلتين فقط لسنة2022.

من خلال ما سبق نستنتج أن حاضنة الأعمال لمشتلة المؤسسات ورقلة تقدم دعم لفائدة أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال توفير مجموعة من الخدمات و النشاطات تساهم في تمكين هذه المؤسسات من تجسيد مشاريعهم و استمراريتها أثناء و بعد الاحتضان من خلال استقبالهم و توجيههم، تزويدهم بالإمكانيات اللازمة من تجهيزات، إعداد، تكوين و تأهيل لمشاريعهم بالإضافة إلى مساهمة الحاضنة في مرافقة هذه المؤسسات في مختلف الهيئات الحكومية و مراكز التمويل . و من خلال هذا الاستنتاج يتضح لنا ثبوت الفرضية الثالثة: حاضنات الأعمال لها دور مهم كوسيط فعال بين أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مختلف الهيئات الحكومية و مراكز التمويل المعتمدة من طرف الدولة.

ثانيا: تقييم نجاح دور الحاضنة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمشتلة المؤسسات– ورقلة

يتصف مدى نجاح حاضنة الأعمال بمدى وحجم قدرتها على احتضان الأفكار، المشاريع والمؤسسات وكذا مدى نجاح هذه المؤسسات المحتضنة من حيث تجسيد مشاريعها على أرض الواقع وتمكين قدرتها التنافسية وانطلاقها في عالم الأعمال واختراق الأسواق الداخلية والخارجية ومن خلال دراستنا الميدانية لحاضنة الأعمال لمشتلة المؤسسات لولاية ورقلة تسألنا على معدل نجاح المشاريع المحتضنة من قبل المشتلة وهل أثبتت نجاحها في مرحلة ما بعد التخرج.

يوضح الجدول التالي معدل نجاح المشاريع المحتضنة داخل مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة:

الجدول رقم (2–14): معدل نجاح المشاريع المحتضنة السداسي الأول 2023

الرقم	إسم صاحب المشروع	التسمية	قطاع النشاط	نسبة نجاح المشروع	الملاحظة
01	طه يونس	EL HASSI	خدمات بترولية	% 100	مزاولة النشاط
02	ليمان علي	EURL AZZARI TEXTILLE	صناعة النسيج	%10	/
03	بن داود نور الدين	/	صناعة غذائية	%10	/
04	اوقيني عبد القادر	OUAGGUINI ELECTRICITE	خدماتي	% 100	مزاولة النشاط
05	الهلة عبد المالك	SARL HELL SUD	صناعة الأعمدة الكهربائية طاقة متجددة	% 80	مزاولة النشاط
06	حسني عبد اللطيف	HQS SERVICE	خدماتي	% 100	مزاولة النشاط
07	حفيان مهدي	SARL INFO-HAFNAOUI	الإعلام والاتصال	% 100	مزاولة النشاط
08	فاضل عبد الرؤوف	EURL FADEL SERVICE	خدماتي	% 100	مزاولة النشاط
09	العايب خليفة	SARL KHALIFA ENVIRONNEMENT	البيئة	%20	قيد التسجيل
10	بوعكة عبد الكريم	SARL SLP	صناعة بترولية	%90	مزاولة النشاط
11	غياط مرزوق	GHAYAD BISCUITERIE	صناعية غذائية	%20	قيد الدراسة
12	معمري بالخير	EURL MAAMRI LAITERIE	صناعة غذائية	%20	قيد الدراسة

13	دقة محمد بشير	EURL DOUGGA GLASS	صناعة زجاج السيارات	%15	قيد الدراسة
14	زروقي الساسي عبد الحق	SARL ZERROUKI SERVICING	خدمات بترولية	% 100	مزاولة النشاط

المصدر: دراسات أجرتها مشتلة المؤسسات– ورقلة

من خلال الجدول يتضح لنا تنوع قطاع النشاط للمؤسسات المحتضنة والتي كان مجموعها 14 مؤسسة محتضنة، حيث تمكنت 06 من مزاولة نشاطها بنسبة 100 %،وواحدة فقط بنسبة 80%، أما باقي المؤسسات فتراوحت نسبة مزاولة نشاطها ما بين 15% و 20% ما بين قيد الدراسة، قيد التسجيل و 10 % في جوانب أخرى.ومن خلال هذه المعطيات يتضح لنا نجاح الحاضنة في مرافقة أصحاب هذه المؤسسات المحتضنة.

وفيما يلي نستعرض جدول يبين نجاح أصحاب المشاريع بعد تخرجهم من المحضنة وتمكنهم من تجسيد مشاريعهم ميدانيا:

الجدول رقم (2–15): جدول يوضح المؤسسات التي أثبتت نجاحها في إتمام موازلة نشاطها بعد التخرج من الحاضنة

اسم المؤسسة	طبيعة نشاطها
EURL SET CLIM	تركيب وإصلاح أجهزة تكييف الهواء
مؤسسة الكفاءة للهندسة EURL ELKAFAA	مكتب دراسات هندسية
مؤسسة THINK SOL	الخدمات والاستشارات في مجال تكنولوجيا المعلومات
مؤسسة بكاري للصحافة	مجال الصحافة
مؤسسة رؤيا للإنتاج السمعي البصري	خدمات في مجال السمعي البصري
مؤسسة رؤيا للصحافة و الاتصال	خدمات في مجال الصحافة و الاتصال
مؤسسة جنوب كوم حورية عليوة للإعلام	خدمات في مجال الاعلام
مؤسسة بيترو ووتر	/
وصل تلكوم WASL TELIKOM	/

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معطيات مشتلة المؤسسات ورقلة والبحث عبر الانترنت

يظهر الجدول تنوع نشاط المؤسسات المتخرجة من مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة ومزاولتها لنشاطها حتى بعد الاحتضان وخلق أسماء تنافسية لها في خدمة مجتمع المنطقة وخارجها وهذا ما استنتجته من خلال بحثنا في الانترنت عن معلومات تخص هذه المؤسسات، حيث اتضح أن منها ما يقدم خدمات عن بعد عن طريق التواصل الالكتروني، وهذا ما يدل رغبتها في الدخول ليس فقط في منافسة جهوية وانما منافسة وطنية.

- أما عن عدد عمال هذه المؤسسات أو قدرتها على التوظيف، فلم نتمكن من الحصول على إحصائيات فعلية أو أي معلمات في هذا الجانب، حيث صرح لنا مدير المؤسسة عن عدم توفر هذه المعلومات في الوقت الحالي.

ومن خلال ما سبق يتضح بأن حاضنة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة تقوم بخلق فضاء تلعب فيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور القيادة في رحلة تقديم الخدمات مما يساهم في النمو الاقتصادي والاجتماعي للمنطقة من خلال الإنتاجية، توفير مناصب عمل، المساهمة في تقليص نسب البطالة والركود الفكري الاجتماعي او دفن القدرات الابتكارية. ، و من هنا نستنتج ثبوت الفرضية الرابعة: تهدف حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كونها هيئات فاعلة و مساهمة بشكل كبير في دفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، خاصة من ناحية توفير فرص العمل و القضاء على البطالة.

خلاصة الفصـل

تبنت الدولة الجزائرية منظومة حاضنات الأعمال محليا بما سمي حسب المشرع الجزائري مشتلة المؤسسات، فجاء تعريف هذه الأخيرة على أنها عبارة عن إطار متكامل لبيئة تتوفر على المكان، التجهيزات، الخدمات، التسهيلات، آليات المساندة، الاستشارة، والتنظيم مخصصة لمساعدة أصحاب الأفكار أو المؤسسات المنشأة حديثا الصغيرة منها والمتوسطة أداريا وفنيا وتمكينها على المستوى المحلي من تقديم الخدمات الخاصة بها. وهذا ما تطرقنا له في هذا الفصل من خلال إبراز واقع التجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال من خلال دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة حيث توصلنا لمجموعة من النتائج التي ساهمت في إثبات فرضيات هذه الدراسة. من خلال إبراز دور المشتلة واهتمامها بالخدمات الضرورية التي يحتاجها أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتجسيد مشاريعهم المحتضنة مما يعزز من احتمالية استمرار هذه المؤسسات في السوق على المدى البعيد.

الخاتمـــــــــة

في ظل ما يشهده العالم اليوم من تطورات و تغييرات متسارعة على جميع الأصعدة المقومة للدول خاصة الاقتصادية و الاجتماعية منها كان لبد من خلق آليات صناعة الواقع المواكب لهذه التطورات، فكانت حاضنات الأعمال وليدة هذه الرؤية و التي عرفت انتشارا واسعا عبر أنحاء العالم ، على غرار الجزائر التي أولت اهتماما مباشرا بهذا المجال حيث تلعب حاضنات الأعمال دورا لا يستهان به في تنمية القدرات التنافسية لمشروعات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال ما تقدمه من احتضان و رعاية لأصحاب المؤسسات ذوي الأفكار الإبداعية و المشروعات، حيث أن الاهتمام بهذه المؤسسات يعتبر أحد معايير دعم القوة المركزية للدول من حيث أن هذه الأخيرة تساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية لما تتميز به من خصائص.

و بغية بلوغ المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الأهداف المرجوة منها ، أعطت الجزائر كغيرها من الدول اهتماما واضحا لهذه المؤسسات و شجعت القدرات الابتكارية لأصحابها لما لهذه الأخيرة من دور ريادي كبير في تحقيق النمو الاقتصادي للبلاد، و هذا ما تطرقنا له في الإجابة على إشكالية هذه الدراسة من خلال تقييم التجربة الجزائرية لدور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر من خلال دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة و التي من خلالها توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي ساهمت في إثبات نظريات الدراسة ، حيث و من خلال الدراسة الميدانية استنتجنا الدور المهم الذي تلعبه حاضنة مشتلة المؤسسات ورقلة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة في المنطقة في مواجهة المعوقات التي تؤدي بها إلى صعوبة وضع استراتيجية محكمة و عدم وجود خطط مستقبلية واضحة في ظل التحديات التي تواجهها سواء إدارية ، تنظيمية، مالية ، بشرية، مهنية، أو تحديات تنافسية ، فكانت دراسة حالة هذه المشتلة موضع اثبات نظريات الدراسة و عليه:

اختبار الفرضيات و النتائج

من خلال الدراسة نجد أن:

الفرضية العامة صحيحة: **تمثل حاضنات الأعمال هيكل دعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تساهم في دعمها فنيا وتقنيا بطرق مختلفة من خلال المرافقة ووضع خطط استراتيجية محكمة وهادفة.** وهذا ما استخلصناه من خلال الدراسة الحالية لحالة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة من خلال تقييم دورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي كانت نتيجة تقييم فرضياتها الجزئية كالتالي:

- ✓ ثبوت الفرضية الأولى، حيث **تسعى الدولة الجزائرية إلى تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير آليات الدعم المتمثلة في مشاتل المؤسسات الموزعة عبر أنحاء الوطن؛**
- ✓ ثبوت الفرضية الثانية، **لحاضنات الأعمال دور مهم في تأهيل وتأطير أصحاب الأعمال، الابتكارات والأفكار الإبداعية الخلاقة وتوجيه مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة. وهذا ما تبين لنا في المطلب الثاني من المبحث الثاني لهذه الدراسة؛**
- ✓ ثبوت الفرضية الثالثة، وهي: **أن حاضنات الأعمال لها دور مهم كوسيط فعال بين أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومختلف الهيئات الحكومية ومراكز التمويل المعتمدة من طرف الدولة؛**
- ✓ ثبوت الفرضية الرابعة،**تهدف حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كونها هيئات فاعلة ومساهمة بشكل كبير في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خاصة من ناحية توفير فرص العمل والقضاء على البطالة؛**

النتائـــج

من خلال الدراسة توصلنا إلى جملة من النتائج، نذكر منها:

- لحاضنات الأعمال دور كبير ومهم في احتضان ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمكينها من اجتياح الأسواق الاقتصادية؛
- لحاضنات الأعمال دور مهم في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث تمكينها من مواجهة التحديات والعراقيل وتجاوزها؛
- تتمتع حاضنات الأعمال بخاصية توفيرها البيئة الملائمة التي تدعم واقع خلق المشاريع وتحويلها من مجرد فكرة أو اقتراح إلى مشروع ملموس له تأثير تنموي على جميع الأصعدة؛
- تساهم حاضنات الأعمال في دعم أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتنمية قدراتهم الابتكارية، تأهيلهم وتأطريهم، تدريبيا وتكوينا، لبلوغ مراتب القيادة الريادية؛
- تبرز الأهمية الكبيرة للدور الفعال لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال دعم وتأثير هذه الأخيرة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد؛
- نمو وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبلوغها مراتب القيادة الريادية في ظل التنافسية المحلية والدولية هي نتيجة نجاح دور حاضنات الأعمال في دعمها لبلوغ هذه المراتب؛

توصيات واقتراحات

من أجل تفعيل أكثر لدور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبلوغ أقصى استفادة من خدماتها نقترح مجموعة من التوصيات كالاتي:

- ✓ تطوير أسلوب الاحتضان من خلال تأطير مسيري الحاضنات وحتى تكوينهم خارجيا لتبني عقلية أكثر تطور في أساليب الاحتضان واستثمارها محليا؛
- ✓ تكوينات خارجية لفائدة المحتضنين خاصة أصحاب الأفكار الخلاقة التي تعود بأقصى فائدة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد؛
- ✓ تكثيف الحمالات التحسيسية والإعلامية عن التعريف بحاضنات الأعمال وآلية عملها والخدمات التي توفرها على مستوى جميع المنصات الإعلامية السمعية والبصرية منها وحتى الالكترونية حتى ينتشر وعي الابتكار عند جميع الفئات الاجتماعية؛
- ✓ تشجيع تبني سياسة الاحتضان من طرف الشركات الكبرى كهيئات دعم على نطاق أوسع للشركات الصغيرة والمتوسطة مما يدعم أمانها المالي؛
- ✓ توفير المزيد من مراكز الاحتضان عموما في جميع المجالات، وتوفير أكثر من حاضنة في نفس المنطقة؛
- ✓ نقترح تشجيع المساهمة العامة من خلال فتح المجال لمشاركة خبراء من مختلف المجالات في إطار أيام دراسية أو تجمعات تنظيمية يعرض فيها هؤلاء الخبراء تجربتهم آو اقتراحاتهم، وتكون منصات مسجلة بحيث يمكن الرجوع لها والاستفادة منها في وقت؛

- ✓ نقترح خلق منتديات خاصة بمشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أين تطرح فيها انشغالاتهم وتبادل لخبراتهم ومناقشة أفكارهم وتطلعاتهم؛
- ✓ إن وعي الطالب حديث التخرج بهذا النوع من المبادرات التي تقدمها الدولة لصالح الشباب في إطار القضاء على البطالة وفتح أفق جديده للطلاب المتخرجين من الجامعات من أهم يحدد هوية مستقبله، لذلك نقترح تكوينات تدريبية مسبقة للطلاب أثناء مرحلة الدراسة وتبني وتوجيه أفكارهم من طرف الحاضنات مما يؤهلهم من الانطلاق في عالم الشغل مباشرة بعد التخرج؛

أفاق البحث

حاولنا في هذه الدراسة ابراز الدور المهم لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لهذه الأخيرة، لذلك فإن اهتمام الجزائر بحاضنات الأعمال ودورها في تنشيط الاقتصاد الوطني، يفتح افاق أخرى للبحث نذكر من بينها:

- ✓ مدى فاعلية حاضنات الأعمال في خلق بنية تنافسية داعمة للاقتصاد الوطني؛
- ✓ دور حاضنات الأعمال في تحقيق القيادة الريادية في الأسواق المحلية و الدولية؛
- ✓ مدى الوساطة الفاعلة لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ مدى مساهمة البرامج التكوينية و التأطيرية لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

الكتب

د. فايزة بلعابد، **كتاب وقائع المؤتمر الدولي العلمي: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة – حالة المؤسسات الناشئة**، 2023

ثانيا: المذكرات والأطروحات

المذكرات:

1. منير بالخير، بشير نفوسي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الوادي**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي،2016.

2. **بن الشيخ الحسين جويد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية بسكرة**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، **جامعة محمد خيضر، بسكرة،2020**.

الأطروحات:

أحمد بن قطاف، **مدى فعالية حاضنات الأعمال في الدول النامية–حالة الجزائر**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتورة علوم في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2016

الملتقيات

1- .عبد الرزاق حميدي ، أ.عبد القادر عوينان ، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من أزمة البطالة – مع الإشارة لبعض التجارب العالمية ، **الملتقى الدولي الموسوم بـ: استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة** المنظم من قبل جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، ص2

2- بركة حنان، سويسي صلاح الدين، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة الوكالة التجارية لتسيير القرض المصغر– ولاية الوادي، **الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، يومي 06و07 ديسمبر 2017، ص2

3- دوادي فاطمة الزهراء،**المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني– واقع، تحديات وآفاق**، اليومالدراسي حول: دورالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم التنمية المحلية المنظممنطرفكلية العلوم الاقتصادية،التجارية وعلوم التسيير،جامعةآكليمحندأولحاج– البويرة–بالشراكة مع الوكالة الوطنية لدعم تشغيلالشبابANSEJيوم25 أفريل2016 ، ص4

المقالات:

1- فوزية برسولي ، بعث المشاريع المقاولتية في الجزائر: حاضنات الأعمال كآلية للدعم و المرافقة – تجربة مشتله المؤسسات بولاية باتنة ، **مجلة الدراسات القانونية و الاقتصادية** ، المجلد 3 العدد 2 ، 2020.

2- د.عبد الكريم مسعودي ، دور حاضنات الأعمال في مرافقة و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة مشتلة المؤسسات بأدرار، جامعة أحمد دراية أدرار ، **مجلة التكامل الاقتصادي**، المجلد 06 ، العدد01، 2018 .

3- عياش زوبير، بوداب سهام، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،**مجلة الدراسات الإقتصادية و المالية**، المجلد12، العدد01 ،2019.

4- طلبة أميرة، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر– دراسة حالة محضنتي بسكرة وميلة،**دراسات إقتصادية**، المجل د16، ال عدد01، 2022.

5- ط.د نور الدين أحمد حسام الدين، الدكتور بعداش طاهر، جامعة عمار ثليجي الأغواط، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر والتحديات،**المجلة الشاملة للحقوق**، .2022.

6- عياش زوبير، بوداب سهام، أهمية حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، **مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية**، المجلد 12/ال عدد01، 2019.

7- ط.د نور الدين أحمد حسام الدين، الدكتور بعداش طاهر، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر و التحديات،**المجلة الشاملة للحقوق**، ديسمبر2022،

8- طالب سومية شاهيناز، جعدي شريفة&غزال مريم، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر– دراسة استطلاعية SME's in Algeria ، **مجلة إليزا للبحوث و الدراسات**، المجلد06، العدد02،2021

9- د. أمل هاشم، حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، المجلد 11، العدد الأول، الجزء الثاني،2020.

10- ، د. أنور احمد نهار ألعزام و أ.م.د. صباح محمد موسى،تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن، **مجلة الإدارة و الاقتصاد**، عدد 83(2010)، منشور 2022/06/20

11- الأستاذ الدكتور ايثار عبد الهادي ال فيحان دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، **Journal of Baghdad** ، 2012

المجلات

1- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي17-02، المؤرخ في 12 ربيع الثاني عام 1438 هـ الموافق ل 11 يناير 2017 م

2- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي 06-259، المؤرخ في 4 رجب عام 1427 هـ الموافق ل 30 يوليو 2006م.

3- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير 2003م

4- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي 03-79المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فبراير 2003م

5- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 18/170المؤرخ في 26 جوان 2018م

6- الجريدة الرسمية، بالمرسوم التنفيذي رقم 25 /331 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020م

مراجع أخرى

زايدي عبد السلام و أ.زايدي أبو سفيان & أ.مفتاح فاطمة، **حاضنات الأعمال التقنية و دورها في دعم و مرافقة المشاريع الناشئة** ، جامعة العربي التبسي تبسة ، جامعه فرحات عباس سطيف، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان

د. الشريف ريحان، أ. ريم بونوالة ، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة – نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات– المحور الثالث: مرافقة المؤسسات ،كلية العلوم الاقتصاادية و علوم التسيير، جامعة عنابة

الوثائق:

1. البطاقة التقنية لمشتلة المؤسسات ورقلة
2. تقـرير حـول حصيلـة النشــاط من 01 جانفي من سنـة 2022 الى عاية 31 جويلية من نفس السنة

المراجع باللغة الأجنبية

1- Lia M.M Hewitt , Lodewikus J.Janse van Ressburg ,**The Role Of Business Incubators In Creating Sustainable Small And Medium Enterprises**, 2020
2- Ahmed Raflis Che Omar, Lokhman Hakim OsmanSuraiya Ishak, Azima Abdul Manaf, Nur Shafiqah Mohd Sabri, **Incubators And Micro And Small Entrprise Growth : A Narrative Literature Review**2022
3- Hanadi Mubarak Almubartaki Wafi Al-Karaghouli, The**creation of business incubators in supporting economic developments** 2010

المواقع الالكترونية

1- kenanaonline.com
2- http://www.acrseg.org/40703
3- https://edarah.net/-benefits-of-business-incubators(/

الملحق رقم01:

أسئلـة مقابلات دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولايـة ورقلة

1- ما هو تعريف مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة كمنظومة تجسد حاضنة الأعمال في المنطقة؟
2- ما هو الطابع الذي تتميز بيه؟ ومتى تأسست؟
3- وتحت أي نوع من أنواع الحاضنات تندرج؟
4- ما هو هيكلها التنظيمي وما هي مهامه؟
5- كم يبلغ عدد عمال مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة؟ وهل يغطي حاجة المؤسسة في تجسيد المهام والخدمات الموكلة إليها؟
6- ما هي أهدافها والمهام التي تقوم بها؟
7- ما هي خصائص انتقاء المشاريع من طرف مشتلة المؤسسات؟
8- كيف تتم منهجية عمل المؤسسة في إطار احتضان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟
9- هل تتنوع مجالات الأفكار و المشاريع المحتضنة؟
10- ما هي مراحل احتضانها؟
11- ما هي طبيعة النشاطات التي تقدمها المؤسسة لفائدة المؤسسات المحتضنة؟
12- ما هي نسبة التمويل المقدمة من طرف الحاضنة لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
13- هل تقدم المشتلة تمويل مالي مباشر لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ وكم نسبته؟
14- كم عدد المشاريع المحتضمة؟
15- كم عدد المشاريع المتخرجة من الحاضنة؟
16- أي قسم من المشتلة هو المكلف بمهام الحاضنة؟
17- ما هو دورها والخدمات التي تقدمها؟
18- ما مدى نجاح هذا الدور في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
19- ما هي المؤسسات المتواجدة حاليا في الساحة الاقتصادية للمنطقة؟ وما هي طبيعة نشاطها؟
20- ما هي إحصائيات عدد عمال هذه المؤسسات؟ وهل تقوم بأي عمليات توظيف على مستوى مقراتها

الملحق رقم 02:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني
Ministère de l'Industrie et de la production pharmaceutique
وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الابتكار
Agence de Développement de la PME et de la Promotion de l'Innovation

بطاقة تقنية
مشتلة المؤسسات
ولاية ورقلة

بطاقـــــة تقنيـــــة

- اسم المسير: حوحو بدرالدين
- رقم الهاتف : 0667631718
- التسميـــــــــــــة : مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة
- المساحة الإجمالية: 700 م²
- المساحة المبنيـــة: 350م2
- تاريخ استلام المقر: 2012/02/26
- تاريخ الإنشـــــاء: 2006/7/30
- تاريخ بداية النشاط : سنة 2012
- الطبيعة القانونيـــة : مؤسسة عمومية ذات طابع خاص
- عدد المكاتب : 16 منها 10 للاحتضان
- عدد المستخدمين الدائمين : 07 * عدد المستخدمين المتعاقدين : 07

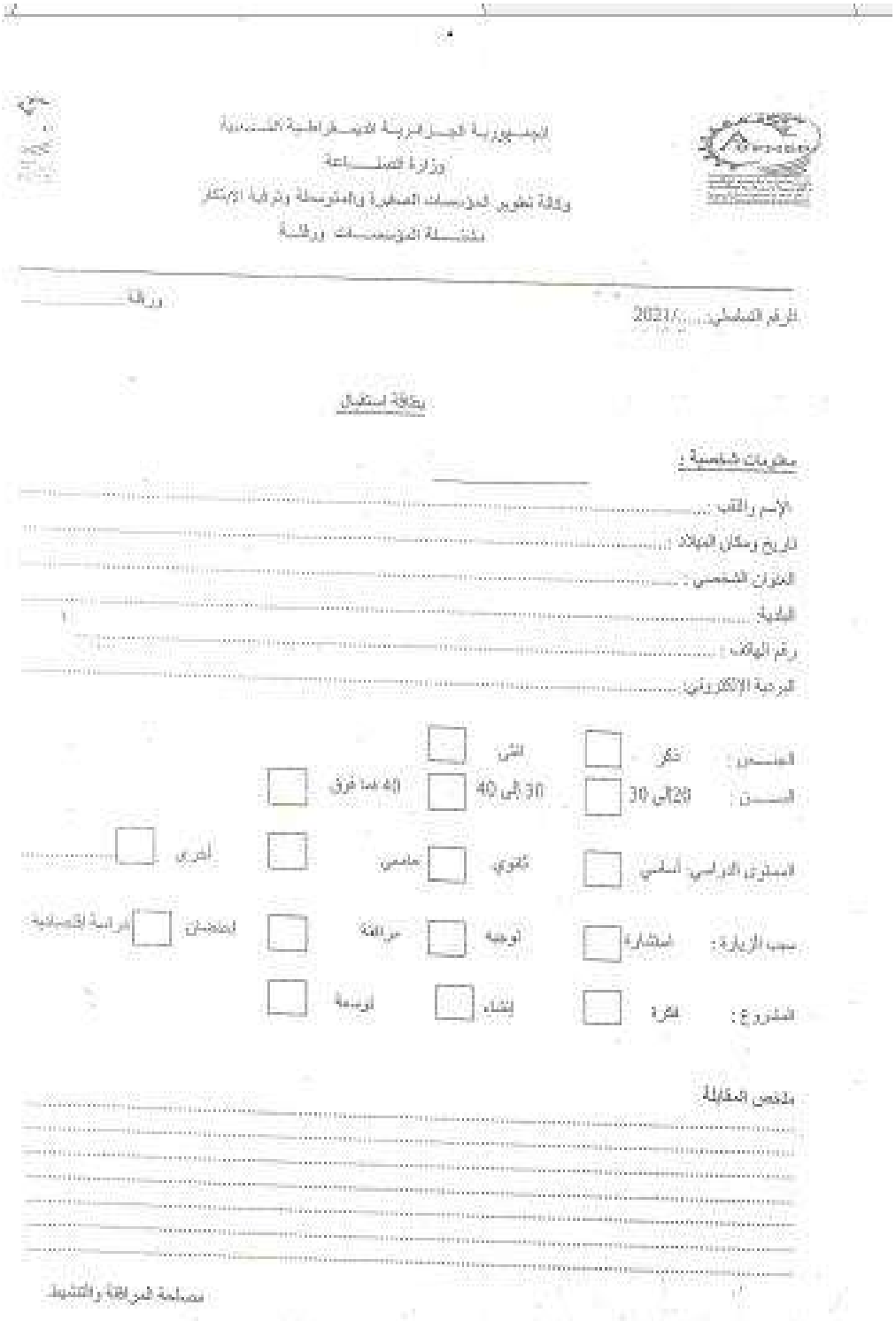
العنوان : منطقة التجهيزات بالقرب من مستشفى الصداقة الجزائر كوبا للعيون، ورقلة

- القيمة المالية للمبنى: 23.821.000.00 دج
- الـــــهاتـــــف: 029.71.81.10 *الفـــــاكـــــس: 029.71.81.12
- البريد الإلكتروني: courrier.incubouargla@yahoo.com

حصيلة مختصرة للنشاطات إلى غاية 2022/12/31 :

العملية	2020	2021	2022
عدد الأيام الإعلامية و التحسيسية التي تم تنظيمها	03	04	0
عدد الأيام الإعلامية و التحسيسية والمعارض التي تمت المشاركة فيها			03
عدد أصحاب الأفكار و المشاريع الذين تم استقبالهم و توجيههم	42	17	29
عدد أصحاب المؤسسات الذين تم استقبالهم وتوجيههم	17	31	25
عدد المؤسسات التي تمت مرافقتها	05	07	16
عدد أصحاب الأفكار و المشاريع أو المؤسسات الذين تم احتضانهم أو إيوائهم	10	07	16
عدد المؤسسات التي ساهمت الوكالة في إنشائها	13	04	08
عدد الدورات التكوينية التي تم تنظيمها	02	02	02
عدد الدراسات التقنية أو مخططات الأعمال التي تم اعدادها	0	0	0
عدد المداخلات المقدمة	03	03	02

الملحق رقم 03:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الصناعة
وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار
خلية مساندة المؤسسات ورقلة

ورقلة

الرقم التسلسلي: /2021

بطاقة استقبال

معلومات شخصية :

الإسم واللقب :
تاريخ ومكان الميلاد :
العنوان الشخصي :
البلدية :
رقم الهاتف :
البريد الإلكتروني :

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

السن : 20 إلى 30 ☐ 30 إلى 40 ☐ 40 فما فوق ☐

المستوى الدراسي العلمي : ثانوي ☐ جامعي ☐ أخرى ☐

سبب الزيارة : استشارة ☐ توجيه ☐ مرافقة ☐ إيداع ☐ دراسة الجدوى ☐

المشروع : فكرة ☐ إنشاء ☐ توسعة ☐

ملخص المقابلة

بصمة الموظف والتاريخ

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة الصناعة
Ministère de l'Industrie
وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار
Agence de Développement de la PME et de la Promotion de l'Innovation

Pépinière d'entreprises/Centre d'appui et conseil à la PME de la Wilaya de: (EL ABIAD)

Fiche d'accueil d'un porteur d'idée de projet

N° d'identification : .....
Nom : ..... Prénom : .....
Date et lieu de naissance : .....
Adresse : .....
N° de Téléphone : .....
Email : .....

Niveau d'instruction : .....
Diplôme(s) scolaires ou universitaires : Oui ☐ Non ☐
Si oui précisez : .....
Diplôme(s) professionnel(s) Oui ☐ Non ☐
Si oui précisez : .....

Autres Formations suivies :

Dates		Centres / Instituts	Diplôme, Certificat, Attestation
de	à		

* Préciser votre savoir- faire :

Antécédents professionnels : Salarié

Organisme(s)	Emploi(s) Occupé(s)	Date	
		Entrée	Sortie

Antécédents professionnels :Activités pour propre compte

Domaine d'activité	Date	Observations

Idée(s) de Projet : .....
.....
Contraintes rencontrées : .....
.....
Evaluation de l'idée : ☐ Idée potentiellement viable ☐ Idée à retravailler ☐ Idée non viable

Besoins exprimés	Orientations faites	Observations

Fait à : .....Le : .....

الملحق رقم 04:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الصناعة

وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار

مشتلة المؤسسات " ورقلة "

بطاقة المشروع

اللقب: ..... الاسم: .....

تاريخ الازدياد: ..... مكان الازدياد: .....

الجنسية: .....

العنوان الشخصي: .....

العنوان الإلكتروني: .....

رقم الهاتف: .....

المستوى التعليمي: بدون مستوى ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ تكوين مهني ☐

الشهادة المتحصل عليها (المستوى التعليمي): .....

الخبرة المهنية: .....

عدد السنوات: .....

فكرة المشروع: خدمة ☐ إنتاج ☐

شرح وجيز للمشروع: .....

.....

.....

.....

أصل الفكرة: .....

الهدف الرئيسي من إنشاء المؤسسة: .....

.....

هل ستكون لريق نعم ☐ لا ☐

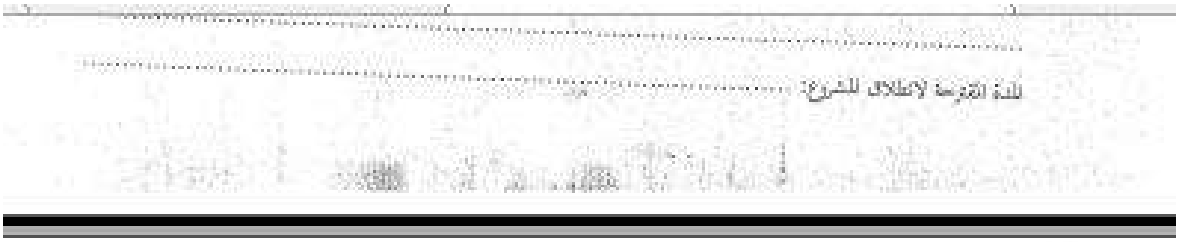
كم عددهم: .....

المميزات التقنية و العملية للمنتوج/الخدمة: .....

.....

.....

.....



مدة الفترة لانطلاق المشروع: .....

مكان الإنجاز:

بلدية: .....

دائرة: .....

ولاية: .....

مقر الإنجاز: ☐ إيواء ☐ كراء ☐ ملكية خاصة

التكلفة التقديرية: .....

مصادر التمويل: ☐ ذاتيا ☐ قرض

عدد العمال المحتمل توظيفهم: .....

الفئة المستهدفة بالمشروع أو الخدمة: .....

المنافسون المحتملون: .....

ميزات المشروع/الخدمة بالمقارنة مع المشروع المنافس: .....

.....

ترغب في: ☐ الاحتضان ☐ المرافقة

أنا الممضي أسفله أقر بشرف أن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة

الإمضاء

التاريخ

الملحق رقم 05:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة الصناعة
Ministère de l'Industrie
وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار
Agence de Développement de la PME et de la Promotion de l'Innovation

Centre d'appui et de conseils à la PME de la Wilaya de: OUARGLA

Fiche séance d'accompagnement PME
Séance N° :..... du .....

PME :

Phase :

Objectif de la séance :

Nature de l'action :

Compte rendu
Déroulement, avancement, besoins ...
Prochaine séance

L'accompagnateur

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة الصناعة
Ministère de l'Industrie
وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار
Agence de Développement de la PME et de la Promotion de l'Innovation

مشتلة المؤسسات لولاية
ورقلـــة

اتفاقية إحتضان
رقم ...../2023

Nom et prénom ..... : السيد

Téléphone ..... الهاتف

E-mail ..... البريد الإلكتروني

الملحق رقم 06:

اتفـــــاقـيـة إحتضان

بين الموقعين:

وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و ترقية الابتكار ممثلة المؤسسات ولاية ورقلـــــــة المتواجد مقرها بـ: منطقة التجهيزات بالقرب من مستشفى الصداقة الجزائر- كوبا للعيون ، والممثلة في شخص المكلف بالتسيير السيد/ حوحو بدرالدين

من جهة

و السيد _____

حامل بطاقة التعريف الوطنية / شهادة سياقة رقم : _____ الصادرة بتاريخ: _____

العنوان:_____

_ الهاتف

_____

البريد الإلكتروني_____

حامل مشروع : _____

من جهة أخرى

حيث تمّ التحديد والاتّفاق على ما يلي:

المادة 01: الطبيعة القانونية للاتفاقية

أنجزت هذا الاتفاقية بالإطلاع على المراجع القانونية والتنظيمية السارية المفعول والمتعلقة بوكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وخاصة المرسومين التنفيذيين رقم 18-170 المؤرخ في 12 شوال 1439 الموافق لـ 26 جوان 2018 الذي يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار

2

وتنظيمها وسيرها. وكذا المرسوم التنفيذي رقم 331/20 المؤرخ في 06 ربيع الثاني 1442 الموافق لـ 22 نوفمبر 2020 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 18-170.

المادة 02: كيفية الاحتضان

تم ابرام عقد الاحتضان وفقا لمداولة لجنة انتقاء المشاريع المنعقدة بتاريخ .....

المادة 03: تعيين المكاتب

يخصص لحامل المشروع لإنشاء مؤسسة المستفيدة من الاحتضان بمشتلة المؤسسات .....، الكائن مقرها ..... مكتب (او فضاء مشترك) رقم: .... مجهز بـــمعدات مكتبية مبينة في بطاقية الجرد المطلع عليها والممضية من الطرفين.

المادة 04: المدة

هذه الاتفاقية تُمنح لفترة مدتها_____ابتداء من تاريخ _____إلى غاية _____ قابلة للتجديد بعد تقديم طلب إلى مدير المشتلة والموافقة عليه من طرف هذا الأخير، على أن لا تتعدى المدة الاجمالية للإيواء أربعة و عشرون (24) شهرا.

يمكن إنهاء الاتفاقية من طرف حامل المشروع شرط تبليغ المشتلة برسالة مضمونة الوصول مع وصل استلام أو عن طريق طلب يقدمه بمدة لا تقل عن شهر قبل نهاية الأجل المختار.

عند المغادرة الفعلية للمكتب، يجب أن تكون كل المستحقات المالية مدفوعة (احتضان، خدمات...).

المادة 05: رسوم الاحتضان

اتفاقية الاحتضان هذه ممنوحة ومقبولة بمبلغ شهري كامل الرسومات بقيمة..... دينار جزائري (..... دج).

- تدفع في الحساب المفتوح لدى البنك الوطني الجزائري وكالة المستودر الحطبي المفتوح تحت رقم المفتوح تحت رقم :

.001 00624 0200002365/19

- يتم دفع المستحقات الشهرية في العشرة ايام الأولى كل شهر او ثلاثي أو كل سداسي حسب ما يقرره مدير المشتلة.
- في حالة عدم تسديد المستحقات خلال المدة المحددة، يتم إعذار حامل المشروع وتمدد له المدة لعشرة أيام أخرى في حالة عدم التسديد

تتخذ إدارة المشتلة في حقه الإجراءات القانونية المتعلقة بإنهاء العقد ويتم إشعاره بذلك بكل الوسائل المتاحة. إلا في حالة القوة القاهرة.

- يمكن أن تفرض المشتلة دفع ضمان مودع بقيمة معادلة لشهرين من مبلغ الاحتضان والذي يعتبر بمثابة ضمان لا يسترجعه إلا بعد المدة التي يقضيها في المشتلة.

المادة 06: الخدمات الممنوحة من طرف مشتلة المؤسسات فشتلة تتفرع إلى ثلاثة (03) درجات:

- مرافقة
- احتضان
- خدمات أخرى.

أ- الإحتضان :

يستفيد السيد/ ..... حامل المشروع من التوطين الإداري والتجاري من مكتب مساحته .....يحمل رقم ..... الطابق .....مجهز مكون من

- أثاث مكتبي مكون من:
- حاسوب كامل
- اتصال انترنت

مكتب مع ثلاث كراسي

و في حالة عدم وجود مكتب يستفيد صاحب المشروع من درج يحمل رقم .....

ب- المرافقة :

3

المرافقة هي إجراء منظم في شكل مواعيد متتابعة للوصول الى انشاء مؤسسة ، تهدف إلى دعم صاحب المشروع (منشئي المؤسسة) في الفهم والتحكم في إجراءات الإنشاء، وكذلك التحكم في المشروع والقرارات المرتبطة به.
و تتمثل المرافقة في :

- إعداد وتشكيل ملف إنشاء المشروع: يتمثل في خطة عمل تتضمن: تقديم صاحب المشروع؛ وصف المشروع؛ وصف السلعة أو الخدمة؛ السوق؛ رقم الأعمال؛ الوسائل التجارية؛ وسائل الإنتاج؛ الملف المالي: جدول حسابات نتائج تقديري، الاحتياج في رأس المال العامل، خطة التمويل، مخطط الخزينة، الرسم على القيمة المضافةTVA ، عتبة المردودية...
- البحث عن الوسائل المالية: (قروض، إعانات، مساعدات،...).
- القيام بالخيارات الجبائية، الاجتماعية، والقانونية.
- المرافقة يمكن أن تصل إلى غاية المساعدة في تخطيط وإنجاز خطوات إنشاء المشروع.
- التواصل مع اصحاب افكار و مؤسسات اقتصادية اخرى.

ج- خدمات أخرى :
يمكن لحامل المشروع استغلال قاعة الاجتماعات بعد موافقة إدارة المشتلة وبموعد مسبق ، ساحة العمل الجماعي ، المشاركة في الدورات التكوينية او ورشات العمل ، الندوات الاعلامية

المادة 07: توفر المشتلة للمؤسسة ما يلي:

- الأمن داخل المشتلة صيانة المباني – ما لم يتسبب فيها عامل بشري متعمد- النظافة في حالة توفر عاملة النظافة
- يتم توفير مقتاحين الأول لحامل فكرة مشروع/ المشروع/ المؤسسة والثاني للإدارة ويستعمل هذا الأخير في حالات الضرورة القصوى أو أثناء القيام بعمليات التنظيف اليومي.
- قاعة الاجتماعات: يشترط تقديم طلب يحدد فيه البرنامج، الهدف، وكذلك طبيعة الأشخاص المدعوين وفي الحالة التجارية يحدد السعر بالتراضي بين الطرفين.
- الاستفادة من الخدمات التالية: الإعلام، المعلومة، التكوين، المشاركة في مختلف التظاهرات التي تنظمها المشتلة.
- أعمال سكرتارية (استقبال الفاكس، الهاتف، استقبال المكالمات بدمج مباشرة وبطريقة جزافية في مبلغ الايواء).

المادة 08: التزامات حامل المشروع:
يلتزم حامل المشروع بالانجاز والإرسال للمشتلة:

- الوضعيات المتعلقة بالجداول والهوامش الشهرية أو الفصلية للنشاطات.
- الوثائق المحاسبية والقوانين السنوية، في غضون ظرف لا يتعدى الثلاثة (03) أشهر انطلاقا من إنجازها.
- المؤشرات الرقمية لتطور أعداد العاملين والمستخدمين.
- بإبلاغ مدير المشتلة بحالة مؤسسته في غضون المقابلات الدورية.
- بالمشاركة في حضور الاجتماعات، اللقاءات والتظاهرات المنظمة من طرف المشتلة ضمن إطار التنشيط الجماعي.
- عليه السهر على عدم إحداث الاضطرابات المؤدية للإخلال ببيئة البناية، سواء أكان من طرفه أو من طرف تابعيه وموظفيه أو حتى زبائنه.
- كل الحقوق المترتبة عن هذه الاتفاقية؛ وتلك الممكن أن تنجز عنها لاحقا مع التبعات؛ يتحملها وتسددها للمؤسسة والتي تفرض عليه.
- كل كتابة أخرى لمشتلة المؤسسات، على أي وثيقة تُرسل من طرف المستفيد، يجب عليها أن تخضع للاعتماد.
- يلتزم حامل المشروع الموقع على هذه الاتفاقية، بالتصديق على عنوانه الخاص وذلك بتزويد المشتلة ببيان تبرير لسكنه (وصل كهرباء، وصل كراء...).

4

- يلتزم بالإمداد (تبرير الوجود القانوني للمؤسسة) كلما أمكن ذلك، بالبيانات المبررة للتسجيل بالسجل الذي تنتمي إليه مؤسسته.
- لا يمكن لحامل المشروع القيام بأي أعمال صيانة أو تزيين أو تغيير شكل المكتب إلا بموافقة إدارة المشتلة.
- كما يجب على حامل المشروع احترام إجراءات وتعليمات الأمن والسلامة.
- احترام أوقات العمل المعمول بها سواء العادية والممتدة من 8:00 صباحاً إلى 16:00مساء من الأحد إلى الخميس، أو في حالة اعتماد التوقيت الرمضاني.
- لا يمكن استعمال المكاتب داخل المشتلة كورشات أعمال، محلات تجارية أو مخازن.
- لا يجب أن توضع أية لوحة (ملصقة، معلقة) خارج الإطار المخصص لها، الأجزاء الخارجية للمبنى عليها أن تظل متحررة من أية كتابات غير تلك المقدمة من طرف المشتلة.
- الدخول إلى المشتلة خارج أوقات العمل لا يكون إلا بإذن من مدير المشتلة وفي حالات الضرورة الملحة.
- يتم جرد الوسائل المتاحة للمتعامل المقيم مع تحرير محضر بين ذلك، وتكون مسؤوليتها على عاتقه.
- في حالة السرقة أو التخريب يجب الإبلاغ عن طريق بلاغ مكتوب في غضون 48 ساعة بعد الحادث.
- ليست هناك أيّة علاقة "مرؤوسيه"، بين المشتلة و المؤسسة ، فهذا الأخير عليه الفهم بأنه ليس بعامل لدى البينة لذلك عليه التكفل بنفسه بخصوص التغطية الاجتماعية.
- في حالة ضياع المفاتيح من قبل المستفيد فهو مسؤول عن ذلك مسؤولية كاملة.
- يتعين على حامل المشروع إرجاع المكتب في حالة جيدة وخالية من أي غرض يعود له في آخر يوم على انقضاء هذا الاتفاقية كحد أقصى، والذي يتعين على إثره إرجاع المفتاح للمشتلة، بحيث يحق لها التصرف بكل حرية في المكتب ابتداء من التاريخ ال حدد لانقضاء الاتفاقية.

المادة 09: شروط الفسخ

في حالة عدم التنفيذ من طرف المؤسسة لإحدى هذه الالتزامات، لاسيما في حالة عدم الدفع لإحدى المستحقات المنصوص عليها المتعلقة الإيواء يتم وضع المؤسسة في حالة إعذار لإصلاح وضعيته القانونية، نفوذا أو إنذارا: بالدفع أو باحترام شروط الاتفاقية، بفعل غير قضائي متضمنا توليا مشتلة المؤسسات باستفاذ فوائد هذا الاشتراط.

في حالة مرور عشرة أيام على هذا الإعذار، ولم يسوّ المستفيد وضعيته، فإن مشتلة المؤسسات تقوم مباشرة بفسخ هذه الاتفاقية، ولها كامل الحرية والتصرف بالمكتب.

❖ **يمنع على حامل المشروع:**

- التنازل عن الأماكن المتمتّع بها لأي كان، وتحت أيّة ذريعة كانت، ولو بكيفية مجانية ووقتية.
- التنازل عن حقه من هذه الاتفاقية؛ ولو لمكتسب الشهرة.
- لا يمكن استعمال أجهزة كهربائية إلا الأجهزة المتعارف على استعمالها في المكاتب والإدارات العمومية. وإدارات الكهرباء تقدم جزافياً وتحتسب ضمن المستحقات الشهرية.

أي إخلال بالنظام العام أو بإجراءات الأمن والسلامة، أو تخريب أو إهمال وغيره يؤدي إلى فسخ الاتفاقية مباشرة وبعد إبلاغ المستفيد بذلك.

المادة 10: انتهاء الاتفاقية:

تنتهي هذه الاتفاقية بإحدى الحالات التالية:

- انقضاء مدتها الأصلية أو المدة الإضافية في حالة تمديدها.
- وفاة حامل المشروع الفرد أو فقدان المؤسسة صفتها القانونية.
- إفلاس أو تصفية المؤسسة.
- حدوث قوة قاهرة تجعل تنفيذ الالتزام مستحيلاً.
- مخالفة حامل المشروع/ المؤسسة لأحكام العقد.
- تخلف المؤسسة عن سداد قيمة الإيواء المتفق عليه وتوفر الشروط الفاسخة في المادة 11.

المادة 11: الفصل في النزاع

أي نزاع قد ينشأ عن تنفيذ هذا العقد أو تفسير أحد نصوصه يحسمه الطرفان بالتراضي بينهما، وفي حالة عدم التوصل إلى حل يرتضيانه، يتم حله عن طريق إحالته على لجنة اختيار المشاريع، وفي حال عدم جدوى الحلين يرفع إلى الجهات القضائية المختصة.

المادة 12: يبدأ سريان هذه الاتفاقية ابتداءً من تاريخ المصادقة عليه من لجنة اختيار المشاريع، يصبح ملزماً لحامل المشروع ابتداء من إمضائه والموافقة على بنوده.

المادة 13: هذه الاتفاقية قابلة للتعديل أو التغيير.

حرر بتاريخ: .....

(قرئ وقبل ومصدق عليه من طرف المستفيد)
اسم وصفة الموقع وختم حامل المشروع

المكلف بتسيير مشتلة المؤسسات

6

الفهـــرس

الاهـداء	III
الشكـــر	IV
الملخـــص	V
قائمة المحتويات	VI
قائمة الجداول	VII
قائمة الأشكال	VIII
قائمة الملاحق	IX
المقدمة	أ
الفصل الأول: مراجعة الأدبيات لحاضنات الأعمال و دورها في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	1
تمهيد	2
المبحث الأول: الأدبيات النظرية لدور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	3
المطلب الأول :الإطار ألمفاهيمي لحاضنات الأعمال	3
الفرع الأول: نشأة حاضنات الأعمال وتطورها:	3
الفرع الثاني: تعريف حاضنات الأعمال:	5
الفرع الثالث: أنواع وخصائص حاضنات الأعمال	7
الفر ع الرابع :أهمية ودور حاضنات الأعمال	9
الفرع الخامس: فوائد وأهداف حاضنات الأعمال	11
الفرع السادس: أليه عمل الحاضنات و عوامل و معايير نجاحها	12
المطالب الثاني: الإطار ألمفاهيمي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	15
الفرع الأول : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	15
الفرع الثاني : خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	15
الفرع الثالث: أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	16
الفرع الرابع: الفرق بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الناشئة:	17
الفرع الخامس: المشاكل التي تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	18
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	19

المطلب الأول: مسح لبعض الدراسات العربية:	19
المطلب الثاني: مسح لبعض الدراسات الأجنبية	21
المطلبالثالث: ملخص الدراسات السابقة و مساهمة الدراسة الحالية	23
خلاصة الفصل الأول	24
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لتقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	25
تمهيد	26
المبحث الأول: التجربة الجزائرية لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	27
المطلب الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر	27
أزلا: تعريف حاضمات الأعمال في الجزائر	27
ثانيا:أسباب تأخر انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر	27
ثالثا: تحديات حاضنات الأعمال في الجزائر	28
رابعا: مقومات نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر	28
المطلب الثاني: واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	29
اولا: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب المشرع الجزائري:	29
: ثانيا: أهداف تدابير المساعدة و الدعم لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب المشرع الجزائري	30
ثالثا : الصعوبات التي تواجه تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	32
رابعا: الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	33
المبحث الثاني: دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة	35
المطلب الأول: التعريف بمشتلة المؤسسات ورقلة	36
أولا: التعريف بمشتلة المؤسسات لولاية ورقلة	36
ثانيا: الإطار القانوني والتشريعي والتنظيمي:	36
ثالثا: الهيكل التنظيمي	37
رابعا: هيكل و تعداد العمال بمشتلة المؤسسات ورقلة	38
المطلب الثاني : خصائص و منهجية عمل مشتلة المؤسسات ورقلة	41
اولا : خصائص معايير اختيار المؤسسات المحتضنة	41
ثانيا: منهجية عمل مشتلة المؤسسات لولاية ورقلة	41
المطلب الثالث: مساهمة الحاضنة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجال نشاطها	47

أولا: دور الحاضنة في مصلحة المرافقة و التنشيط	47
ثانيا: تقييم نجاح دور الحاضنة في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بمشتلة المؤسسات – ورقلة	49
خلاصة الفصل	52
الخاتمـة	53
المراجـع	57
الملاحـق	60
الفهـرس	73