الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
Peoples democratic république of algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of higher education and scientific research
جامعة محمد البشير الابراهيمي –برج بوعريريج-
University of Mohamed El Bachir El Ibrahimi-bordj bou arreridj-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية

دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

-مشتلة المؤسسات برج بوعريريج-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية

تخصص: إدارة مالية

اعداد الطلبة:

- **مباركية رانيا**
- **بلعباس راشا**

أعضاء لجنة المناقشة

بوقابة وردية	**أستاذ محاضر أ**	**رئيسا**
ساري سهام	**أستاذ محاضر ب**	**مشرفا**
بونقاب عادل	**أستاذ محاضر أ**	**مناقشا**

السنة الجامعية: 2022-2023

بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

الإهـــــــداء

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في اتمام هذا البحث

والذي أمل علينا الصحة والعافية

الحمد لله حمدا كثيرا

إلى أمي التي لم تدخر جهدا في سبيل إسعادي على الدوام

الى سندي صاحب الوجه الطيب والدي العزيز

الى ملاذي وملجئي الدائم إخوتي

إلى صاحبة الفضل في توجيهي ومساعدتي طيلة فترة دراسة

الدكتورة ساري

شكرا لكل من ساندني في إنجاز هذا البحث

(إهداء الطالبة راشة بلعباس)

الاهـــداء :

من قال انا لها "نالها" وإن أبت رغما عنها أتيت بها

إلى الأيادي الطاهرة التي أزالت من طريقي أشواك الفشل

إلى من كان لي سندا وقوة عند ضعفي

إلى من رسموا لي المستقبل بخطوط من الثقة والحب

إليكم عائلتي

أهدي فرحة تخرجي إلى تلك الإنسانة العظيمة التي لطالما تمنت أن تقر عينيها

برؤيتي في يوم كهذا أمي رحمة الله عليها

إلى من كلل العرق جبينه ليقدم لنا لحظة سعادة أبي

إلى أمي الثانية جدتي التي لم تبخل عليا بدعائها ليلا ونهارا

أطال الله في عمرها

إلى من انتظروا هذه اللحظة ليفتخروا بي "إخوتي وأخواتي"

(إهداء مباركية رانيا)

شكر وعرفان

الحمد لك حتى ترضى والحمد لك إذا رضيت

والحمد لك بعد الرضا ونسألك الله إن تجعل عملنا هذا خالصا

لوجهك الكريم وإن تنفعنا به وتنفع كل من يقرأه

نتقدم بالشكر للأستاذة ساري التي تابعتنا هذا العام ولم تبخل

علينا بالنصائح والتوجيهات

كل الشكر والامتنان لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد

من أهل وإخوان وزملاء، وخاصة أساتذة العلم الذين زودونا

بما نحتاجه من رصيد خلال الفترة الجامعية

الملخص:

ان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى حاضنة أعمال، ولكي تجمع معلومات عنها لابد من التعرف على واقع الحاضنات في بعض دول العالم، وكذا المساهمة في توفير قاعدة معلومات علمية وأكاديمية لمساعدة الحاضنات في توفير الدعم المناسب للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. ومن خلال بحثنا هذا نوضح أنواع الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وترقية واستمرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وسنسلط الضوء في هذه الدراسة على الجوانب الفكرية لحاضنات الأعمال، كما نبحث أيضا في سبل تفعيل دورها للنهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم نحاول إسقاط هذه الجوانب الفكرية في جانب تطبيقي من البحث يكون عبارة عن دراسة حالة لحاضنة أعمال جزائرية –مشتلة المؤسسات برج بوعريريج–. ويكون هذا بالاعتماد على المنهج الوصفي الذي يقوم على تقرير مختلف الأدبيات الاقتصادية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال، واعتماد المنهج التحليلي ضمن دراسة العلاقة بين دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودور حاضنات الأعمال. ومن أهم النتائج المستخلصة من البحث:

- ✓ أن للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة.
- ✓ تتوقف القيمة المضافة الحقيقية التي تجلبها الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها على نوعية خدمات الدعم والاستشارة المقدمة.

Summary

Small and medium enterprises need a business incubator, and in order to collect information about them, it is necessary to identify the reality of incubators in some countries of the world, as well as contribute to providing a scientific and academic information base to help incubators provide appropriate support for small and medium enterprises. Through our research, we explain the types of services provided by business incubators in supporting, promoting and continuing small and medium enterprises. In this study, we will shed light on the intellectual aspects of business incubators, and we will also look at ways to activate its role for the advancement of small and medium enterprises, and then we will try to drop these intellectual aspects in an applied aspect of the research, which is a case study of an Algerian business incubator - the Bordj Bou Arreridj nursery. This is based on the descriptive approach, which is based on the report of various economic literature on small and medium enterprises and business incubators, and the adoption of the analytical approach within the study of the relationship between support for small and medium enterprises and the role of business incubators. Among the most important results drawn from the research:

- ✓ Incubators have a major role in promoting the national economy, as they contribute to expanding and distributing the economic base by investing in successful entrepreneurial ideas and transforming them into promising economic projects.
- ✓ The real added value that incubators bring to their affiliated institutions depends on the quality of support and consulting services provided.

قـــائـــمـــــة المـــحـــــتـــويـــــات:

العنوان	الصفحة
الإهداء	–
شكر وعرفان	–
ملخص الدراسة	I
قائمة المحتويات	II
قائمة الجداول	III
قائمة الأشكال	**IV**
قائمة الملاحق	**V**
مقدمة	أ–ج
الدراسات السابقة	أ
الفصل الأول: التأصيل النظري لدور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات ص.م	18–60
المبحث الأول: الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	19–29
المطلب الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	19–23
أولا: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	19–20
ثانيا: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	21–22
ثالثا: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	22–23
المطلب الثاني: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.	23–29
أولا: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني	23–25
ثانيا: الجهات المشرفة على انشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	25–27
ثالثا: المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	27–29
المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لحاضنات الأعمال.	30–53
المطلب الأول: ماهية حاضنات الأعمال	30–34
أولا: تعريف حاضنات الأعمال	31
ثانيا: نشأة حاضنات الأعمال	34

ثالثا: خصائص حاضنات الأعمال	34
المطلب الثاني: أهمية وأهداف وأنواع حاضنات الأعمال.	35-41
أولا: أهمية حاضنات الأعمال	35-36
ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال	36-37
ثالثا: أنواع حاضنات الأعمال	37-40
المطلب الثالث: تجارب عالمية في ميدان حاضنات الأعمال.	41-53
أولا: التجربة الفرنسية	41-46
ثانيا: التجربة الماليزية	47-49
ثالثا: التجربة السعودية	49-52
رابعا: عوامل نجاح الحاضنة	52-53
خامسا: معوقات الحاضنة	53
المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال كأداة دعم ومرافقة للمؤسسات ص.م.	54-59
المطلب الأول: مراحل احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	54-57
المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال للمؤسسات ص. م	57-59
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لدور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات ص.م .	61-82
المبحث الأول: دراسة حالة حاضنة الاعمال لمشتلة برج بوعريريج	75-82
المطلب الأول: التعريف بمشتلة المؤسسات برج بوعريريج	75-80
أولا: تعريف مشتلة المؤسسات	75
ثانيا: الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات برج بوعريريج	76-78
ثالثا: الفئة المستهدفة	78-79
رابعا: مراحل مرافقة المشروع وطبيعة الأنشطة المحتضنة	79-80
المطلب الثاني: دراسة واقع مشتلة المؤسسات ببرج بوعريريج	80-82
أولا: اقسام مرافقة المشروع	80-81
ثانيا: أهداف مشتلة المؤسسات	81-82
ثالثا: كيفية الالتحاق بالمحضنة	82
رابعا: الهيئات التي تعمل المحضنة على عقد شراكة معهم	82

خاتمة	85-84
قائمة المراجع	91-88
فهرس المحتويات	89

قـــائـــمـــــة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	المعلومات الإحصائية	**22**
02	تطور مناصب العمل المستحدثة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2016_2008	**27**
03	مساهمة المؤسسات الصغيرة المتوسطة خارج المحروقات 2016_2008	**27**
04	الخصائص الرئيسية لنموذجي حاضنات الأعمال في الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين	**38**
05	تطور عدد الحاضنات في فرنسا والمشاريع المحتضنة 2000-2006	**51**
06	توزيع المشاريع الفرنسية المحتضنة حسب القطاعات التي تنشط بها 2006	**52**
07	توزيع أصحاب المشاريع حسب الفئات العمرية	**53**
08	توزيع أصحاب المشاريع حسب المستوى التعليمي لكل منهم	**64**
09	طبيعة أنشطة المؤسسات المحتضنة ومختلف مصادر تمويلها	**77**

قـــائـــمـــــة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	مراحل تطور حاضنات الأعمال	**37**
02	أهمية حاضنات بالنسبة للجامعات ومراكز البحث والتجمعات والحكومات والشركات والعملاء والقطاعات العامة والمشتركة	**47**
03	نموذج احتضان المشاريع الفرنسية	**54**
04	مراحل احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**68**
05	الهيكل التنظيمي لمشتله المؤسسات لولاية برج بوعريريج	**76**

مـــقـــدمـــة

مقدمة:

تعتبر حاضنات الأعمال مؤسسات تهدف إلى دعم رواد الأعمال وتمكينهم من تأسيس وتطوير مشاريعهم الصغيرة والمتوسطة، تقدم الحاضنات الأعمال لرواد الأعمال الدعم اللازم لبدء العمل وتوسيع نطاقه، وذلك من خلال توفير بيئة مناسبة للعمل والازدهار، وتوفير الموارد المالية والتقنية، وتدريب وتطوير الشخصية والمهارات الضرورية لنجاح المشروع.

يعد دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم الأهداف التي تتبناها الحاضنات الأعمال، حيث توفر الدعم اللازم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للنمو والازدهار، وتساعدها على تجاوز التحديات التي تواجهها في السوق، وتساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير فرص عمل جديدة وتعزيز الاقتصاد الوطني، كما إنها تمثل مصدرًا مهمًا للابتكار والتطوير في العديد من القطاعات.

تتضمن العلاقة بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التعاون فيما بينهما، حيث تساعد الحاضنات الأعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير وتحسين أعمالهم، وتقدم لهم النصح والدعم الفني اللازم لنجاح مشاريعهم. كما تساعد الحاضنات الأعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحصول على تمويل ودعم مالي لتنفيذ مشاريعهم وتوسيع نطاق أعمالهم. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للحاضنات الأعمال توفير الاتصالات اللازمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير فرص التواصل مع الشركات والمستثمرين المحتملين، وتوفير الوصول إلى الشبكات المهنية والتجارية المختلفة، مما يساعد على توسيع شبكة العلاقات وتعزيز فرص النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يمكن القول بأن حاضنات الأعمال تعد جزءًا هامًا من البنية الأساسية لتطوير الاقتصاد الوطني، حيث تعمل على تطوير وتمكين رواد الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحفز الابتكار والتطوير، وتساهم في توفير فرص عمل جديدة. ومن خلال العلاقة الوثيقة بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يمكن تحقيق أهداف مشتركة لتحقيق النمو والازدهار في الاقتصاد المحلي والعالمي.

- **اشكالية الدراسة:** على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

من أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف تساهم حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما هي أهم التجارب العالمية في ميدان حاضنات الاعمال؟
- ما هو الدور الدي تلعبه حاضنات الأعمال في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- كيف ترافق مشتلة المؤسسات في ولاية برج بوعريريج أصحاب المشاريع؟

- **فرضيات الدراسة:** للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:
  - تهدف حاضنات الاعمال الى تدريب أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الإدارة الجيدة وتنمية قدراتهم.
  - تعمل حاضنات الاعمال على توفير الخدمات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساعدتها في مواكبة التطورات وزيادة قدراتها التنافسية .
  - تسعى الجزائر كغيرها من الدول الى تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تطوير حاضنات الاعمال.
  - تساهم مشتلة برج بوعريريج بدرجة كبيرة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لها.
- **أهمية الدراسة:**
  - التعرف على الأدوار والخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكيفية تحفيز وتمكين رواد الأعمال لتحقيق النجاح والنمو المستدام في عالم الأعمال.
  - تسليط الضوء على أهمية دور حاضنات الأعمال في تعزيز الابتكار والتطوير، وتمكين المشاريع الصغيرة والمتوسطة من الحصول على الموارد والأدوات اللازمة لتحقيق أهدافها.
  - فهم تحديات وصعوبات التي تواجهها حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تتطلب حلولًا فعالة لتحسين وتطوير القطاع الريادي وتحسين أدائه.
  - توفير معلومات ومعارف مهمة للحكومات والمؤسسات العاملة في مجال تنمية الاقتصاد ودعم رواد الأعمال، والتي يمكن استخدامها في صياغة السياسات والبرامج الحكومية والخاصة الهادفة إلى دعم وتعزيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
  - دراسة هذا الموضوع تعد ضرورية لفهم النظام الاقتصادي وتحسين أداء القطاع الريادي، وتوفير فرص النمو والتنمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع.
- **أهداف الدراسة:**

تهدف دراسة دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تحقيق عدة أهداف، منها:

- فهم الأدوار والخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحديد مدى فعاليتها في تمكين المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

- تحديد التحديات والصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والبحث عن حلول لتلك التحديات.
- تحليل تأثير حاضنات الأعمال على الابتكار والتطوير، ومدى تأثيرها على الاقتصاد المحلي والوطني.
- تحديد دور الحكومات والمؤسسات العامة في دعم حاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحديد السياسات الحكومية الفعالة في هذا الصدد.
- تقديم توصيات ومقترحات لتطوير وتحسين دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز الابتكار والتطوير في القطاع الريادي.

باختصار، تهدف دراسة دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تحسين فهمنا للقطاع الريادي وتحسين أدائه، وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع.

- **منهج الدراسة:** في إطار هذا البحث ومن أجل معالجة إشكالية موضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر استخداما وشيوعا في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد تم الاعتماد على الأداة البحثية في معالجة الفصل التطبيقي من خلال:

- استخدام المقابلة مع الطاقم الإداري لمشتلة برج بوعريريج.
- المراجع والوثائق المكتبية المتاحة.
- جمع احصائيات والبيانات عن طريق الأنترنيت.

- **حدود الدراسة:**
  - **الحدود الزمنية: 2023/2022**
  - **الحدود المكانية: مشتلة برج بوعريريج.**

- **أسباب اختيار الموضوع:** هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:
  - الميول الشخصي لدراسة هذه المواضيع والتأكد من أن هذه المجلات تستحق إعطاءها اهتماما كافيا من البحث والدراسة.
  - نقص الدراسات والأبحاث التي تتناول حاضنات الأعمال وأهميتها في التنمية الاقتصادية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
  - محاولة التقريب بين الجانب النظري لموضوع حاضنات الأعمال وواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- **صعوبات الدراسة:**
  - ندرة المراجع والبيانات حول موضوع حاضنات الأعمال.

- حداثة الفكرة سواء على المستوى العالمي والمحلي وخصوصا البيانات والمعطيات التي تتعلق بالجزائر حيث لا تزال حاضنات ومشاتل المؤسسات في البدايات الأولى لنشاطها.

هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول يتضمن الإطار النظري للموضوع، حيث قسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول "الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسّطة، أما المبحث الثاني "مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال"، المبحث الثالث "دور حاضنات الأعمال كأداة دعم ومرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، أما في الفصل الثالث فتطرقنا إلى الدراسة التطبيقية لمشتلة المؤسسات ببرج بوعريريج، حيث تم تقسيمه إلى مبحث شامل ، تم فيه تقديم تعريف لمشتلة المؤسسات لبرج بوعريريج، كما تم في النهاية إعداد خاتمة الدراسة التي تضمنت نتائج الفصلين مع توضيح اختبار صحة الفرضيات.

الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة منهجًا مكملًا لطبيعة العلم التراكمية ويحاول الباحث من خلالها إلى التعرف على المشكلات التي واجهتها والنتائج والتوصيات التي خرجت بها وفي هذا الصدد تم الرجوع إلى مجموعة من الدراسات والأبحاث العلمية والأكاديمية سواء في موضوع الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية أو في موضوع حاضنات الأعمال ودورها في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هذه أبرز الدراسات التي لها علاقة بموضوع هذه الدراسة وهي كما يلي:

-أحمد بن قطاف: **مدى فعالية حاضنات الأعمال في الدول النامية _حالة الجزائر_ (مشتلة برج بوعريريج)**؛ أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه العلوم في علوم التسيير جامعة الجزائر 2016/2015.

تهدف هذه الدراسة الى:

- التعرف على واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والتعرف على حاضنات الأعمال وأنواعها وأهدافها وأهم التجارب الدولية في ميدان حاضنات الأعمال، وسبل وأوجه الاستفادة منها في تطوير تجربة الجزائر.
- محاولة إيجاد أساليب وآليات فعالة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، والتي تضمن لها النمو والتطور.

-إبراهيم عاطف الشبراوي: **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية**، 2003.

- يهدف الكتاب موضوع حاضنات الأعمال من خلال مجموعة من المحاور الرئيسية التي توضح فكرة الحاضنات وطرق إدارتها وارتباطها بالمجتمع، وصولا الى تحقيق الأهداف المنشودة في التنمية الاقتصادية الشاملة، بدءا من المفاهيم النظرية الأساس لمشروع الحاضنات الصناعية والتكنولوجية لتحقيق التوازن الإقليمي والاجتماعي ودور الحاضنات في تنمية النسيج الاقتصادي والاجتماعي، ومرورا بطرق تقييم الأداء وعوامل النجاح للمشاريع الصغيرة، وانتهاءاه بمواصفات اختيار حاضنات المشروعات التكنولوجية ومعاييرها. وفي نهاية الكتاب، يقدم الباحث بعض التجارب العالمية في إقامة حاضنات المشروعات كالتجربة الأمريكية والفرنسية والصينية والماليزية وكذا التجربة المصرية.

-علي قابوسة وكريم سي لكحل: **جدلية حاضنات الأعمال في نجاح ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الشهيد حمد لخضر الوادي،2016.

- تهدف هذه الورقة البحثية إلى إعطاء بعض التغييرات والملاحظات حول ماهية وأهداف حاضنات الأعمال ودورها في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أنها تهتم كثيرا بدعم وتشجيع الإبداع لدى هذه المؤسسات. كما تهدف إلى مواجهة الارتفاع الكبير في معدلات انهيار هذه المؤسسات خاصة في المراحل الأولى من إنشائها، هذا ما جعل حاضنات الاعمال ينظر لها على أساس أنها مشروع تنموي متكامل للتأهيل وتبني مرافقة المؤسسات المتوسطة والصغيرة.

_Ministère de l'enseignent supérieur et de la recherche les incubateurs d'entreprises liés a la recherche publique : état de la situation au 31/12/2006.2007

هذه الدراسة الاستطلاعية تبين حالة تقدم المشاريع المحتضنة في فرنسا وتطور هذه الحاضنات في البلد من سنة 2000 إلى غاية 2016. لما تبين أصناف الحاضنات الموجودة في فرنسا من حاضنات حكومية، حاضنات خاصة وحاضنات تمتلكها الشركات الكبرى.

الفصل الأول: التأصيل النظري لدور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

يتمتع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأهمية كبيرة خير دليل على ذلك أصبح مشروع تهتم به الدولة وتسعى لدعمه وذلك لما تشكله هذه المؤسسات من دور كبير في توسيع وتنويع النشاط الاقتصادي، وكذلك هي قادرة على أن تكون محركات استثمارية رائدة في التنمية بالإضافة الى أنه يمكن أن تحقق إيرادات خيالية من شأنها أن تدفع عجلة الاقتصاد الى الأمام.

- **المبحث الأول:** مدخل إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسّطة.
- **المبحث الثاني:** مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال.
- **المبحث الثالث:** دور حاضنات الأعمال كأداة دعم ومرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسّطة

لقد شهد العالم ابتداء من نهاية القرن العشرين انتشارا واسعا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد ساهم هذا النوع من المؤسسات مساهمة فعالة وبارزة في إحداث التقدم التنمية الاقتصادية. وتتزايد أهمية هذه المؤسسات في الدول المتقدمة لكنها أكثر أهمية في الدول النامية التي تعرف الكثير من اختلالات كبيرة في اقتصادياتها، فإنها تساهم في خلق وتوفير فرص العمل لأفراد المجتمع والتقليل من حدة البطالة، ويرجع ذلك التميز لاتخاذ القرارات وسيادة الروح الجماعية لدى المؤسسين الأمر الذي ساعدها على التطور السريع وهذا ما يساهم في التوسع الاقتصادي وتحقيق النمو، وإلى جانب النمو دورها الاقتصادي، وتلعب هذه المؤسسات أيضا دورا اجتماعيا لا يقل عنه أهمية عما سابقه.

المطلب الأول: ماهية المؤسسات المتوسطة والصغيرة

المؤسسات المتوسطة والصغيرة هي الشركات والمنشآت التجارية التي تتمتع بحجم أصغر وهيكلية أقل مقارنةً بالشركات الكبيرة. تتميز بعدد موظفين قليل نسبيًا وإيرادات محدودة، تعتبر هذه المؤسسات مهمة اقتصاديًا حيث تساهم في توفير فرص العمل وتعزيز النمو الاقتصادي وتنشيط الاقتصاد المحلي، تتميز المؤسسات المتوسطة والصغيرة بالهيكلية البسيطة والإدارة المرنة التي تسمح باتخاذ القرارات بسرعة والتكيف مع التحديات السريعة.

أولا: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من الأهمية البالغة التي تكتسبها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها الريادي إن مفهومها لا زال يلفه بعض الغموض، حيث اختلف الباحثون والمختصون حول ايجاد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتفق عليه كل الأطراف والجهات المهتمة بشؤون قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1.1 تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: "اعتمد الاتحاد الأوروبي في تعريفه للمؤسسات لمتوسطة والصغيرة على المعايير التالية: عدد العمال، رقم الأعمال واستقلالية المؤسسة، قد فرق الاتحاد الأوروبي في تعريفه بين المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، حيث يضم النوع الأول ما بين 1-9 عمال، أما النوع الثاني يضم من 10-49 عامل في حين تضم المؤسسات المتوسطة ما بين 50-250 عامل، أما رقم أعمالها أقل من 40 مليون أورو، أو مجموع الميزانية لا يتجاوز 27 مليون أورو، والتي لا تكون بحد ذاتها مملوكة بنسبة 25%من قبل المؤسسات الأخرى". [1]

[1] رابح خوني، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**. الجزء 4، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر،2007 ص30

1.2 تعريف البنك الدولي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: "يعرف البنك الدولي هذا النوع من المؤسسات استنادا إلى معيار عدد العمال ويصنف المؤسسات المصغرة على أنها تلك التي تشغل أقل من 10 عمال والمؤسسات الصغيرة تلك التي يعمل بها ما بين 10-50عامل، أما التي تشغل ما بين 50 إلى 100 عامل فهي تصنف كمؤسسة متوسطة وما فوق ذلك فهي مؤسسات كبيرة". [1]

1.3 تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية UNIDO: "وضعت تعريفا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية والدول المتقدمة، ففي الدول النامية اعتبرت المؤسسات المصغرة بأنها تملك المؤسسات التي يعمل بها من 1 إلى 4 عمال، أما الصغيرة فهي التي يعمل بها من 5 إلى 19 عامل، بينما في الدول المتقدمة فاعتبرت المؤسسة التي يعمل بها من 1 إلى 99 عاملا بالمؤسسة الصغيرة" [2]

1.4 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: عرف المشرع الجزائري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها مؤسسة لإنتاج السلع والخدمات تشغل من 1 إلى 250 شخص، لا يتجاوز رقم أعمالها 4 ملايير دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 1 مليار دينار جزائري.

تستوفي معيار الاستقلالية كما هو محدد في النقط أدناه: [3]

- **الأشخاص المستخدمون:** عدد الأشخاص الموافق لعدد الوحدات السنوية بمعنى عدد العاملين الأفراد بصفة دائمة خلال سنة واحدة، أما العمل المؤقت أو الموسمي يعتبر أن أجزاء من وحدات العمل السنوي.
- **الحدود المعتبرة لتحديد رقم الأعمال:** المتعلقة بأخر نشاط مقفل 12 شهر.
- **المؤسسة المستقلة:** كل مؤسسة لا يمتلك رأس مالها بمقدار 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى.[4]

[1] سعودي نجوى، عطوي منال، **حاضنات الأعمال كأداة فعالة في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مقالة علمية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2021 ص 49.

[2] مناور حداد، حازم خطيب، **دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الأردن**، مجلة أريد للبحوث والدراسات، المجلد 9، العدد 1، جامعة أريد الأهلية، الأردن 2005 ص 120.

[3] المادة 5 بمقتضى القانون رقم 16_09_المؤرخ في 29 شوال عام 1437 الموافق ل 3 غشت، جريدة رسمية، سنة 2016 والمتعلق بترقية الاستثمار.

[4] نشريات مختلفة من المعلومات الاحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم 1: تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال سنة (2008-2016)

السنوات	خاصة	عامة	تقليدية	المجموع
2008	392013	626	126887	519526
2009	455398	591	169080	625069
2010	618515	557	-	619072
2011	658737	572	-	659309
2012	711275	557	-	711832
2013	777259	557	-	777816
2014	851511	542	-	852053
2015	934037	532	-	934569
2016	102231	390	-	1022621

المصدر: نشريات مختلفة من المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ثانيا: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة [1]

من أهم الخصائص التي تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل واضح عن باقي المؤسسات، نذكر منها:

[1] حجاب عيسى، بوسدرة فوزي، بوخرص عبد الحفيظ، **دور آلية ضمان القروض في دعم وانشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مقال علمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مسيلة،2019، ص61.

- سهولة تكوين هذا النوع من المؤسسات.
- توفير الوظائف الجديدة.
- قدرة هذه المشاريع على الانتشار الواسع بين المناطق والمحافظات والأقاليم.
- تقديم منتجات وخدمات جديدة.
- المشروعات الصغيرة والمتوسطة تعتبر مكملة للمشروعات الكبيرة.
- توفير حاجيات المؤسسة الكبيرة.
- ارتباط حياة المؤسسة بحياة مالكيها.
- الصعوبة في التوسع.
- يغلب على نشاطاتها الطابع الفردي في مجال الإدارة والتخطيط والتسويق وخاصة الصغيرة منها، وفي كثير من الأحيان تكون عائلية من حيث الإدارة والعاملين.
- بساطة الهيكل التنظيمي، حيث أن لإدارة المباشرة تكون من قبل صاحب المشروع فضلا عن تخطيط وإدارة الإنتاج والتسويق والعمليات المالية كما أن درجة المخاطرة ليست كبيرة.
- لا يحتاج العاملين إلى مؤهلات عالية للعمل في هذه المؤسسة لمحدودية رأس المال المستثمر وبساطة التكنولوجيا المستخدمة.

ثالثا: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتفق الدراسات العلمية والبحوث والتجارب الميدانية في مختلف البلدان على أهمية الدور الذي تؤديه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول.

هذا التوجه أدى بالعديد من الدول في السنوات الأخيرة إلى اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمحرك أساسي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال اعتماد مختلف البرامج وضبط مجموعة من الإجراءات والقوانين الكفيلة بالتطوير والترقية، هذا إضافة إلى:

- المساهمة في تشغيل الشباب بتكلفة منخفضة نسبيا إذا ما قورنت بتكلفة مناصب العمل بالمؤسسات الكبرى.[1]
- ارتفاع نسبة الادخار والاستثمار من خلال تعبئة رؤوس المال من الأشخاص.
- الاعتماد على الموارد الإنتاجية المحلية مما يساهم في التقليل من الاستيراد.[2]

[1] عبد العزيز جميل مخيمر، أحمد عبد الفتاح عبد الحليم، **دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية**، منشورات العربية للتنمية الإدارية، 2005، ص33.

[2] رابح خوني، رقية حساني، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، دار ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع 2008 ص37

- ارتفاع معدلات المردودية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالمؤسسات الاقتصادية العمومية.
- العمل على توفير سلع وخدمات للاستهلاك النهائي.
- سهولة توزيع منتجات هذه المؤسسات يقلل من تكاليف التخزين، مما يؤدي إلى تسويق السلع للمستهلك بأقل كلفة ممكنة.[1]

المطلب الثاني: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشكل نسبة كبيرة من القطاع الاقتصادي في العديد من الدول، وتلعب دورًا حيويًا في التنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل.

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات متنوعة، مثل: صعوبة الوصول إلى التمويل، والمنافسة مع الشركات الكبيرة، والتكنولوجيا المتقدمة، والتغيرات السريعة في السوق. تعاني هذه المؤسسات من ضعف الهيكلية التنظيمية والقدرات التقنية، وغالبًا ما تواجه صعوبات في تنفيذ استراتيجيات التسويق وإدارة المخاطر.

تعد حاضنات الأعمال والمراكز الداعمة مهمة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تقدم التدريب والاستشارة والوصول إلى التمويل، وتعزز التواصل والتعاون بين الشركات الصغيرة والمتوسطة والخبراء.

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مولدًا للابتكار والتوظيف والتنمية المحلية، وتعتبر عنصرًا أساسيًا في تنويع الاقتصاد وتعزيز الاستدامة الاقتصادية.

أولا: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني

1.1 دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في التنمية الاقتصادية:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا بارزا في تنمية وتطوير الاقتصاد الوطني وذلك لما تتمتع به من مزايا وخصائص اقتصادية، حيث ترمي هذه المؤسسات إلى:

- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمة لم تكن موجودة من قبل، وكذا إحياء أنشطة اقتصادية تم التخلي عنها من قبل كالصناعات التقليدية.

[1] لرقد فريدة، بوقاعة زينب، بوروبة كاتيا، **دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاديات النامية ومعوقات تنميتها**، ملتقى دولي: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغربية، جامعة سطيف 25_28 ماي 2003 ص 120.

- إعادة إدماج المسرحين من مناصب عملهم جراء الإفلاس لبعض المؤسسات العمومية أو بفعل تقليص جمع العمالة فيها نتيجة إعادة الهيكلة والخوصصة وهو ما يدعم إمكانية تعويض بعض الأنشطة المفقودة.[1]
- استحداث فرص عمل جديدة سواء بصورة مباشرة وهذا بالنسبة لمستحدثي المؤسسات، أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرون، ومن خلال استحداث فرص العمل يمكن أن تحقق الاستجابة السريعة للمطالب الاجتماعية في مجال الشغل.
- استعارة كل حلقات الإنتاج الغير المربحة التي تخلصت منها المؤسسات الكبيرة من أجل إعادة تركيز طاقتها على النشاط الأصلي، فقد أعطت عملية إعادة هيكلة 12 شركة وطنية في الصناعات الخفيف "47 مؤسسة وطنية " وأعطت إعادة هيكلة شركتين في الطاقة والصناعات البيتروكيميائية "16 مؤسسة وطنية ".[2]

1.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم القطاعات الاقتصادية الخالقة لمناصب الشغل، تتميز بديناميكية متفوقة، وفي مجال دوران مناصب العمل وامتصاص البطالة مقارنة مع المؤسسات الكبيرة، من خلال خلق استثمارات ومشاريع جديدة خاصة ناجحة تعتمد بالدرجة الأولى على الإمكانيات الذاتية في مجال التسيير والتنظيم والتموين.

الجدول 02: تطور مناصب العمل المستحدثة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2008_2016: [3]

السنة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
عدد العمال	1540909	1546584	1625656	1724197	1848117	1915495	1926200	239500	2890700

[1] رحيم نصيب، فاطمة الزهراء شايب، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة**، الندوة التدريبية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغربية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارية . سطيف الجزائر . 28/25 ماي 2003 ص 08.

[2] سامية عزيز، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**. أطروحة دكتوراه ، تخصص: تنمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر _بسكرة_ 2014/2013، ص 155.

[3] الاعتماد على النشرات الاحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2016/2008).

المصدر: الاعتماد على النشرات الاحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2016/2008)

1.3 مساهمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات خارج المحروقات:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا مؤثرا في دعم التجارة الخارجية من خلال سد جزء من حاجة الطلب المحلي وبالتالي إتاحة فرصة أكبر لتصدير إنتاج المؤسسات الكبيرة لما تتميز به من مميزات نسبية وفرات اقتصادية أو من خلال تصدير منتجاتها مباشرة حيث تساهم بذلك في توفير العملة الصعبة.

الجدول رقم03: مساهمة المؤسسات الصغيرة المتوسطة خارج المحروقات (2008_2016[1])

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
النسبة	%2.48	%2.4	%2.86	%2.93	%2.96	%3.91	%3.82	%3.86	%3.87

المصدر: وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار (النشريات الإحصائية).

ثانيا: الجهات المشرفة على إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1.2 الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب: هيئة ذات طابع خاص تسري عليها أحكام، تسمى "الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب"، توضع الوكالة تحت سلطة رئيس الحكومة، يتولى الوزير الملف بالتشغيل المتابعة العملية لجميع نشاطاتها، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.[2]

تقوم الوكالة بالاتصال على المؤسسات والهيئات المعنية بالمهام التالية:

- تدعم وتقدم الاستشارة وترافق الشباب ذوي المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الاستثمارية.
- تسير وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.
- تخصيصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب لاسيما منها الإعانات وتخفيض نسب الفوائد.

2.2 الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: تنشأ لدى رئيس الحكومة وكالة وطنية لتطوير الاستثمار بموجب الأمر رقم 3_1 المؤرخ في 22 أوت سنة 2001.

[1] وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار (النشريات الاحصائية).

[2] المادة 6 من المرسوم التنفيذي رقم 96_296 مؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق ل 8 سبتمبر 1996 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، ص 12.

- للوكالة أجل أقصاه 30 يوم ابتداء من تاريخ إيداع طلب المزايا من أجل تزويد المستثمرين بكل الوثائق الإدارية الضرورية لإنجاز الاستثمار.
- تبليغ المستثمر بقرار منحه المزايا المطلوبة أو رفضه منحه إياها.
- في حالة عدم الرد من قبل الوكالة أو الاعتراض على قرارها، يمكن أن يقدم المستثمر طعنا لدى السلطة الوصية على الوكالة الني يتاح لها في أجل أقصاه 15 يوم للرد.

تقوم الوكالة بالمهام التالية:

- ضمان ترقية الاستثمارات وتطويرها ومتابعتها.
- استقبال المستثمرين المقيمين وغير المقيمين وإعلامهم ومساعدتهم.
- منح المزايا المرتبطة بالاستثمار في إطار الترتيب المعمول به.[1]

3.2 الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: هي منظومة جديدة للقرض المصغر دخلت حيز التطبيق خلال سنة 2004.

–تتولى هذه الوكالة الإشراف على صندوق الضمان التقاعدي للقرض المصغر والذي يعتبر آلية جديدة لضم القروض التي تقدمها البنوك والمؤسسات المالية للمستفيدين من القروض المصغرة.

–يمنح القرض المصغر لفئات المواطنين دون دخل أو ذوي دخل ضعيف غير مستقر وغير منتظم.

يوجه القرض المصغر إلى:

- إحداث الأنشطة بما في ذلك الأنشطة في المنزل، باقتناء العتاد الصغير والمواد الأولية اللازمة لانطلاق النشاط.
- شراء المواد الأولية.
- يحدد مبلغ القرض ب 50 ألف دينار كحد أدنى ولا يمكن أن يفوق 400000 دج.[2]

4.2 صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تنشأ مؤسسة عمومية تسمى "صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة". يوضع الصندوق تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يهدف الصندوق إلى ضمان القروض الضرورية للاستثمارات التي يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إن تنجزها.

[1] المادة 6 .7 .21 من الأمر رفع 1_3 المؤرخ في 20 أوت 2001 يتعلق بتطوير الاستثمار ص 4_7.

[2] المادة 3_6 من المرسوم الرئاسي رقم 4_13 مؤرخ في 29 ذي القعدة 1424 المرافق ل 22 يناير 2004 القرض المصغر ما 3.

يتولى الصندوق المهام التالية:

- التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنجز استثمارات في المجالات الآتية:
- إنشاء المؤسسات.
- القيام بكل عمل يهدف إلى المصادقة على التدابير المتعلقة بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتدعيمها في إطار ضمان الاستشارات.[1]

5.2 الصندوق الوطني للتأمين على البطالة: أنشأ هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 188/94 المؤرخ في جويلية 1994، أوكله مهمة دعم العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 35 إلى 50 سنة، والذين فقدوا مناصب عملهم بسبب إعادة هيكلة الاقتصاد في مرحلة التسعينات كما أوكلت له مهمة تدعيم هؤلاء الطالبين بخلق نشاط خاص بهم لإعادة إدماجهم بعد ان يقدم لهم تكوين خاص في المجالات المهنية التي عليها طلب في سوق العمل.[2]

ثالثا: المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من عدة مشاكل، مرحلة نشأتها إلى غاية بروز وممارسة نشاطها، والجزائر كغيرها من الدول تعاني فيها المؤسسات من عدة مشاكل وعراقيل تعيق تنميتها وتهدد بقائها، بالرغم من الجهود المبذولة من طرف الدولة للنهوض بهذا القطاع غير أن هذه الأخيرة لم ترقى إلى المستوى المنتظر منها بالنظر إلى النتائج المحققة، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب منها: عدم وجود التنسيق الجيد بين البنوك والمؤسسات المالية من جهة، والبرامج الحكومية المكلفة بتقديم المساعدات المالية من جهة وبيروقراطية الإدارة من جهة أخرى، ويمكن تخليص بعض تلك المشاكل في النقاط التالية:

1.3 إشكالية العقار الصناعي: من المشاكل التي تواجه إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مسألة تخصيص قطعة أرض لإقامة مشروع رغم أن عملية منحها بدأت منذ عدة سنوات، لكن هذه العملية تبقى تشوبها بعض العراقيل، كما أن مجال العقار في الجزائر معقد، تنظمه نصوص عديدة وتحكمه العديد من المصالح والهيئات من دون سلطة حقيقية لمنح قرار الاستفادة، كل هذا وذاك جعل المستثمر يتعامل مع العديد من الهيئات المكلفة بالعقار رغم اعتماد لجنة محلية مكلفة بتنظيم العقار CALPI والتي أظهرت محدوديتها

[1] الطيب داودي، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية، الواقع والمعوقات–حالة الجزائر**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد 11 لسنة 2011 ص87.

[2] خياري ميرة، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية –دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية أم بواقي، 2007_2012**، شهادة ماستر، قسم: علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة العربي بن مهيدي 2012_2013 ص 55

من ناحية اتخاذ قرار منح الأراضي، وتوافر الأراضي الصناعية، وإدارة المناطق الصناعية كما أنها تتسم بطول الفترة التي تدرس فيها الملفات لمنح الأراضي المخصصة للاستثمار، والرفض غير المبرر أحيانا للطالبات، واختلافات لا تزال قائمة بسبب أسعار التنازل، نقص الموارد المالية لدى الجماعات المحلية خاصة بتعويض المالكين الأصليين دولة أو خواص، مشكلة عقود الملكية لا تزال قائمة في الكثير من جهات الوطن نتيجة لغياب إطار القانوني والتنظيمي الذي يحدد طرق و كيفية وأجال وشروط التنازل عن الأراضي وموضوع استخدامها.[1]

2.3 الصعوبات المرتبطة بالتمويل: يعتبر مشكل التمويل أهم مشكل يواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وهدا يعود إلى:

العلاقات السيئة فيما بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والبنوك يرى مسيرو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إنها لا تجازف وتفضل النشاطات الأقل مخاطرة كالنشاطات التجارية والاستيراد والتصدير على حساب نشاط الإنتاج ومن ناحية ترى البنوك أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تقدم ضمانات كافية وإن أغلبية المشاريع المقدمة من طرفها غير مجدية.

ضعف تكيف المنظومة المالية المحلية مع متطلبات المحيط والفضاء الاقتصادي الجديد، فعلى الرغم من الحديث عن إجراءات دعم مالي وتشجيع وتحفيز الاستثمارات والشراكة، فإن الواقع يشير إلى خلاف ذلك حيث يعكس اصطدام كل هذه التطورات بالتعقيدات ذات الطابع المالي منه: غياب ونقص شديد في التمويل طويل الأجل، المركزية في منح القروض وتمركز المعاملات بين البنوك والعملاء على مستوى الجزائر العاصمة نقص المعلومات المالية خاصة فيما يتعلق بالجوانب التي تستفيد فيها المؤسسة كالإعفاءات، وغياب الشفافية في تسيير عملية منح القروض.[2]

3.3 الصعوبات الإدارية: رغم الجهود المبذولة من الدولة في مجال الإدارة، إلا أن التراكمات والمظاهر السلبية المتوازنة والتي رسخت في الأذهان يصعب محوها دفعة واحدة، وفقا لبعض وجهات النظر فعن الجزائر تمشي

[1] سلطاني محمد رشدي، **التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر واقعه أهميته وشروط تطبيقه حالة الصناعات الصغيرة والمتوسطة بولاية بسكرة**، رسالة ماجستير، ولاية مسيلة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة ،2005-2006، ص 101.

[2] عيدان عبد الكريم، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة**، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، بالبليدة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، سنة 2006، ص 150.

على نقيضين واحدة في نهاية الخطاب الرسمي واتخاذ قرارات كبيرة بشكل لتشجيع الاستثمار، والأخر يعكس ممارسات حقل مليئة بالعقبات التي تثبط إرادة أصحاب المؤسسات وتتجلى بعض هذه المظاهر في [1]:

- السرعة في إصدار النصوص واتخاذ القرارات التي لم يواكبها حركية مماثلة الأداء وتفعيل هذه النصوص، ففي مجال الاستثمار اتخذت قرارات كبرى لتطويره غير أن الواقع يثبت العكس، حيث يوجد العديد من الممارسات المليئة بالصعوبات التي تثبط من عزيمة المستثمر وأصبحت هياكل الجدولة تعيق الدولة نفسها في تجسيد إرادتها وذلك نتيجة للتفسير الضيق للنصوص التشريعية وهذا بسبب نقص تكوين الموظفين.
- بالنسبة لمرحلة تكوين المؤسسة، تجدر الإشارة إلى أنه تستغرق الإجراءات وقتا طويلا من الزمن حيث نجد بعض الإجراءات الإدارية جد معقدة بسبب كثرة الوثائق المطلوبة، أما الآجال المتوسطة لانطلاق مشروع في الجزائر في 5 سنوات حسب الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة، وبسنتين حسب المستثمر وذلك بمساعدة خبير، وحسب تحقيق قامت به وزارة المؤسسات الصغيرة والكبيرة فان مدة إنشاء مؤسسة يتراوح ما بين 6 أشهر ل3سنوات حسب طبيعة النشاط، رغم إنشاء الشباك الوحيد للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار إلا أن المستثمر مازال يعاني من ثقل الإدارة ومن نفس المشاكل التي كانت قبل إنشاء الوكالة.

4.3 الصعوبات المرتبطة بالجباية: بالرغم من الإجراءات التي اتخذت من أجل تخفيف الأعباء الجبائية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فما مزال المستثمر في هذا القطاع يعاني من ارتفاع نسبة الضرائب على الأرباح من الاشتراكات المفروضة على أرباب الأعمال.[2]

5.3 الصعوبات الجمركية: يتصف تعامل مصالح الجمارك مع المستثمرين بالبطء والتعقيد مما يجعل الكثير من السلع المستوردة من الخارج حبيسة موانئ والحاويات لعدة شهور مما ينعكس سلبا على مردود هذه المؤسسات وخاصة بالنسبة لتلك التي تحتاج إلى مواد أولية مستوردة لا توجد في السوق الداخلي.[3]

---

[1] زميت الخير، **مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واقع التجربة الجزائرية**، رسالة ماجيستير، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة كلية العلوم الاقتصادية 2014_2015 ص 144.

[2] سلطاني محمد راشدي، مرجع سابق ص101.

[3] عبيدات عبد الكريم، مرجع سابق ص 149

المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لحاضنات الأعمال

تعد حاضنات الأعمال (**Incubators**) مفهومًا شائعًا في عالم ريادة الأعمال، وهي مؤسسات تهدف إلى دعم وتسريع نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتعتبر حاضنات الأعمال بيئة مثالية للمبتكرين ورواد الأعمال الذين يسعون لإطلاق مشاريعهم، وذلك من خلال توفير خدمات متعددة مثل: الاستشارات والتدريب والدعم المالي والتقني والتسويقي. وتتميز حاضنات الأعمال بالتركيز على الابتكار والإبداع وتوفير بيئة تشجع على النمو والتطور. وتتعاون حاضنات الأعمال مع المستثمرين والشركات والجهات الحكومية لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز قدرتها على النمو والاستمرارية. وبفضل حاضنات الأعمال، تتحول الأفكار الإبداعية إلى مشاريع ناجحة، وتساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية في المجتمعات المختلفة.

المطلب الأول: ماهية حاضنات الاعمال

أولا: تعريف حاضنات الأعمال

استطاعت دراسات الباحثين والمتخصصين أن تعطي جملة من التعاريف المتناولة لحاضنات الاعمال نذكر منها ما يلي:

إن كلمة حاضنة مستمدة من كلمة "حضن"، والذي يعني تقديم الرعاية والدعم لمن يحتاجها"[1].

1.1 "هي برامج مصممة لدعم وتطوير ومساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة للنجاح عن طريق تزويدها بمجموعة من موارد الدعم والخدمات المصممة والمدارة من قبل إدارة الحاضنة". [2]

1.2 تعريف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال: حيث يتم التعريف على أنها: "هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والمبدعة ،كما يتم توفير وسائل الدعم المتعددة منها: الدعم المالي و الخبرات المختلفة وكذلك كافة السبل المتنوعة للمساعدة على بقاء مثل هذه الشركات و المؤسسات؛ يعتبر احتضان المشروعات الصغيرة والمتوسطة من الموضوعات المحاصرة واللازمة لمعاونة رواد الأعمال على استكمال مسيرتهم الابتكارية حيث تتضمن الربط الدائم بين كلا من الابتكار و التكنولوجيا الحديثة المعاصرة وكذلك تحقيق النمو الاقتصادي للدولة.[3]

---

[1] علاء عباس، محمد السلامي، مرجع سابق، ص 39.

[2] أمل هاشم علي، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية**، الأجل الحادي عشر العدد الأول –ال جزء2–2020 جامعة حلوان، مصر، ص258.

[3] المزيدي الحضرا، دور **الحاضنات التكنولوجية في تنمية المشاريع الإبداعية**، ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر المشروعات الصغيرة والتنمية المستدامة في الوطن الغربي القاهرة.

1.3 تعريف موقع UKBI(UNITED KINGDOM BUSNIS ICUBATOR): حاضنات الأعمال هي مزيج فريد وشديد المرونة من العمليات التي يتم توفيرها لتطوير الاعمال والبنايات ويقصد به رعاية الأعمال الجديدة والصغيرة في أصعب مراحل البدايات المبكرة.

ومما يتبين أن حاضنة الاعمال ما هي الا مكان محدد يعمل على استضافة المشروعات الجديدة حتى تصل الى مرحلة النضج والاستقرار، وهذا المكان يوفر جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها إقامة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تشمل:

- الخدمات الإدارية (إقامة المؤسسات، الخدمات المحاسبية، اعداد الفواتير، تأجير المعدات ...)
- الخدمات السكرتارية (معالجة النصوص تصوير المستندات، حفظ الملفات، استقبال وتنظيم المراسلات والمكلمات الهاتفية ....)
- الخدمات المتخصصة (تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف)
- الخدمات التمويلية (المساعدة في الحصول على التمويل)
- الخدمات العامة (الامن، أماكن التدريب، أجهزة الاعلام، المكتبة)
- المتابعة والخدمات الشخصية (تقديم النصح والمعرفة السريعة والمباشرة)

من التعاريف السابقة نستخلص التعريف الشامل لحاضنات الأعمال: الحاضنة هي منظمة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز ومناسب به كل الإمكانيات المطلوبة لبدأ المشروع، وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة من طرف إدارة محدودة متخصصة، توفر جميع أنواع الدعم اللازمة لزيادة نسب نجاح المشاريع الملتحقة بها والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزامها.

ثانيا: نشأة حاضنات الأعمال

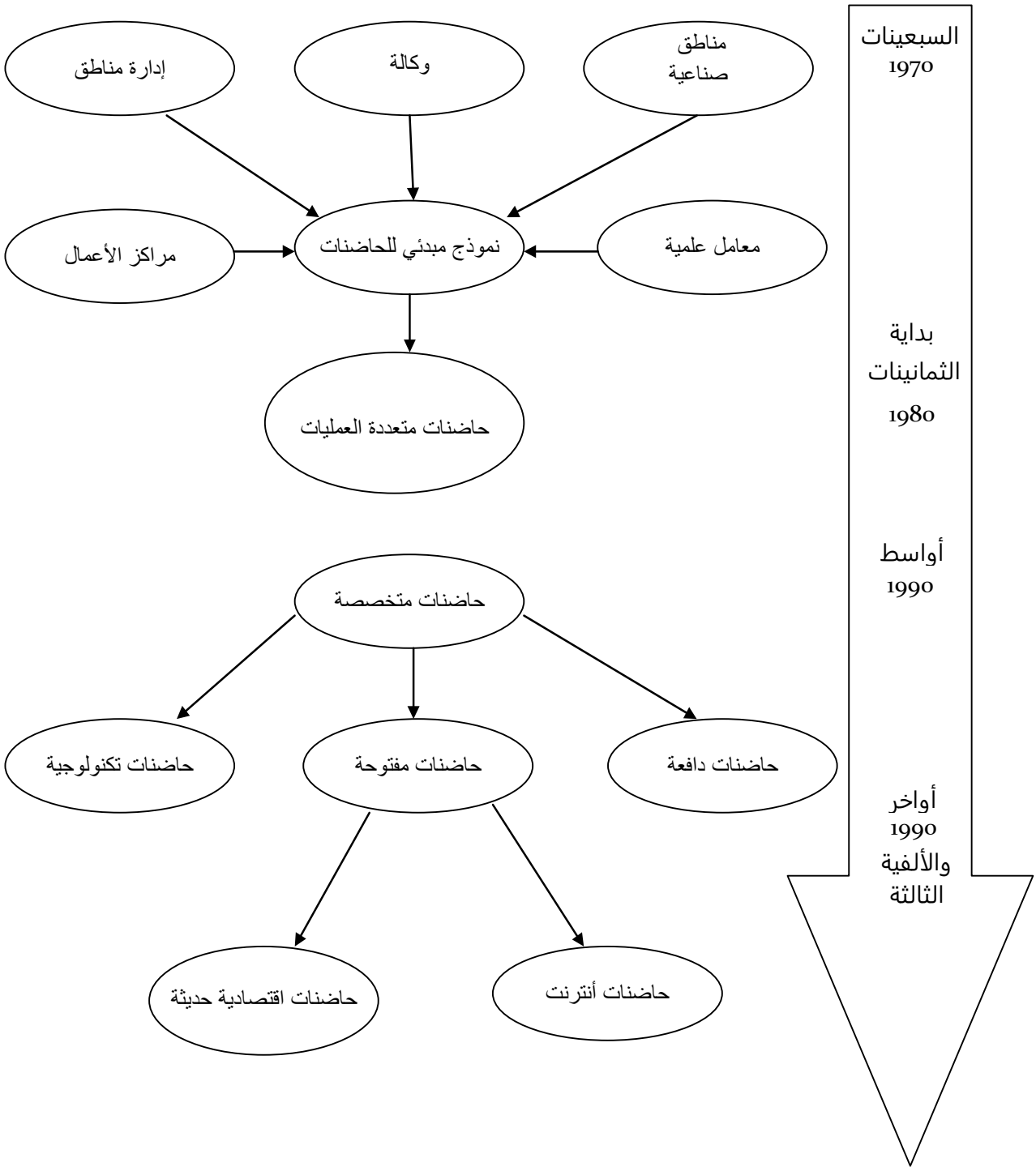
تعود بداية ظهور حاضنات الأعمال سنة 1959 م، في الولايات المتحدة الأمريكية، نيويورك، إذ ظهرت لأول مرة ممثلة بما يعرف بـ (مركز صناعات باتافياBatavia)، عندما حولت إحدى العائلات مقرّ شركتها الذي توقف عن العمل إلى مركز يتم تأجير غرفه وما توفر لديهم من مواد وآلات للأفراد الذين يرغبون في إنشاء أعمالهم الخاصة بهم مع تقديم المشورة لهم، ولقد لاقت هذه الفكرة إعجاب العديد من الشركات الأخرى وبدئوا بتقليدهم، في عام 1989 أنشأت الجمعية الأمريكية من أجل العمل على تنظيم هذه الحاضنات، وهكذا انتشرت الحاضنات في أمريكا **NBIA** لحاضنات الأعمال وباقي الدول هناك من أطلق عليها مصطلح "**صناعة**

الحاضنات".

وهناك من يرون أن فكرة إنشاء الحاضنات يعود إلى بداية الخمسينات بعد خروج الولايات المتحدة الأمريكية من الحرب العالمية الثانية وازدياد الكساء والبطالة وتعطّل المصانع الكبيرة التقليدية وبالتالي ظهرت الحاضنة الأولى **Park Triaush** سنة1956 [1]

[1] بن شيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصّغيرة والمتوسطة**، شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019-2020، ص 91.

الشكل رقم 01: يوضّح مراحل تطور حاضنات الأعمال.



المصدر: الدوري، زكريا، مطلت، صالح أحمد علي: **إدارة الأعمال الدولية: منظور سلوكي واستراتيجي**، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009، ص 410.

من الشكل يتضح أن فترة السبعينات لم يكن فيها تطوّر كبير للحاضنات وكان فيها فقط حاضنات بشكلها الأولي.وفي فترة التسعينات ظهرت الحاضنات المتخصصة والمفتوحة والتي أصبحت تقدم فيها خدمات عن بعد وخاصة عن طريق الانترنيت.

جدول رقم 04: الخصائص الرئيسية لنموذجي حاضنات الأعمال في الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين.

الحاضنات في الثمانينات	الحاضنات في التسعينات
-ملكية عامة أو شبه عامة لا تهدف إلى الربح. -التوجه نحو المجتمع الرسوم لأغراض الخدمة. -تهدف إلى تقليص كلفة الأعمال استخداماتها متنوع.	-ملكية خاصة لا تهدف إلى الربح. -التوجه نحو الأعمال الملكية لأغراض الخدمة. -تهدف إلى تقليص وقت وصول إلى السوق. -تركيز محكم وبالأخص على تكنولوجيا المعلومات

Source: From Zack, Marisela and lucea, Rafael, **the Evolution of business Incubation**, working paper, March, 2001, p10.

يشير الجدول إلى أن ما شهدته حاضنات الأعمال بداية من عام 1998 بعد نقطة تحول جوهرته تعبر عن التحول نحو العمل في عصر العولمة، ويطلق البعض على الحاضنات في هذه حاضنات الجيل الثالثة، إذ تم التحول إلى إنشاء حاضنات تهدف إلى الربح مستفيدة من التطورات الحاصلة في مجال المعلومات والاتصالات لتقديم الدعم والإسناد الذي أسهم في خلق نوع جديد من الحاضنات، وقد أسهمت هذه الأخيرة في تحقيق النمو الاقتصادي[1].

ثانيا: تعريف حاضنات الأعمال

الحاضنة هي منظمة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز ومناسب به كل الإمكانيات المطلوبة لبدأ المشروع وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة من طرف إدارة

[1] مصطفى يوسف كافي، **إدارة حاضنات الأعمال المشاريع الصغيرة**، دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن،2017، ص 127.

محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازمة لزيادة نسب نجاح المشاريع الملتحقة بها والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزامها. [1]

ثالثا: خصائص حاضنات الأعمال

من واقع حاضنات الأعمال يتبين أنها تتسم بعدة خصائص مميزة أهمها مايلي:

- مكان عمل يضع خدمات مشتركة وخدمات استشارية ومواقع للتفاعل ومشاركة الخبرة بين المؤسسات المحتضنة بإيجار وتكلفة مقبولة.
- عملية اختيار دقيقة للمشاريع الداخلة إلى الحاضنة ومتطلبات مقبولة.
- فريق إداري صغير بقدرات هامة لتأمين تشخيصها مبك ار لأي مخاطر ومعالجة سريعة تؤمنها مجموعة واسعة من شبكة العلاقات الحاضنة مع المهنيين وأصحاب الاختصاص والمؤسسات التمويلية والتسويقية والفنية الموجودة في البيئة المحلية.
- إيجاد خطة لتخرج الأعمال بعد ثلاث أو أربع سنوات من الإقامة في الحاضنة.
- تأمين وتسهيل الاتصالات وفتح مجال للحصول على المعلومات الجديدة مما يساعد على التطور التكنولوجي ويسهل الخطوات المتعلقة بترجمة أفكار إبداعية إلى عمل تجاري ناجح يسمح بانتقال التكنولوجيا بأسرع وقت ممكن.
- شبكة علاقات الحاضنة[2] تربط من خلالها المشاريع المحتضنة بمجموعة من الخدمات والخبرات مثل: المنشآت الصناعية وورش العمل والجامعات والخدمات المخبرية ومراكز الأبحاث وغيرها وعلى مدير الحاضنة أن يستخدم خبرته واتصالاته في التحري عن المستفيد بين الاحتمالين وأن يعمل على تطوير الصلة بين الشّركاء المعنيين.

[1] بن الشيخ الحسين حويد، مرجع سابق، ص 14

[2] سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** –حالة حاضنة ولاية عنابة شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، عنابة، 2020–2019، ص 91–99.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف وأنواع حاضنات الأعمال

أولا: أهمية حاضنات الأعمال

يمكننا استكشاف أهمية حاضنات الأعمال من خلال أدوارها الاستراتيجية المتوقعة ونحاول ذكر ما يلي:

- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- تشجع المستثمرين غير التقليدين والمغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف ب إنها شركات رأس مال المغامر أو المخاطر.[1]
- توفر حاضنات أماكن ومساحات متنوعة ومجهزة لإقامة مشاريع متخصصة أو غير متخصصة وتوفر أيضا معدات والأجهزة الخاصة بالحاسب الآلي.
- الترويج للمبادرات التكنولوجية سواء بنسبة للمنتجات أو الخدمات التي تحقق قيمة عالية.
- رعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البداية، النمو، النجاح وبالتالي خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة.
- تحقيق الاتصال والترابط بين المشاريع داخل الحاضنة والمشاريع الكبيرة والمتوسطة من خلال التقاعد لتوريد المكونات والخدمات.
- قيام الحاضنة بدور الوسيط الناجح بين الجامعات ومراكز البحوث وبرأس المال المخاطر وقطاع الأعمال.[2]
- تنمية المجتمع المحلي.
- دعم التنمية الاقتصادية.
- دعم التنمية الصناعية والتقنية.
- دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق فرص عمل.[3]

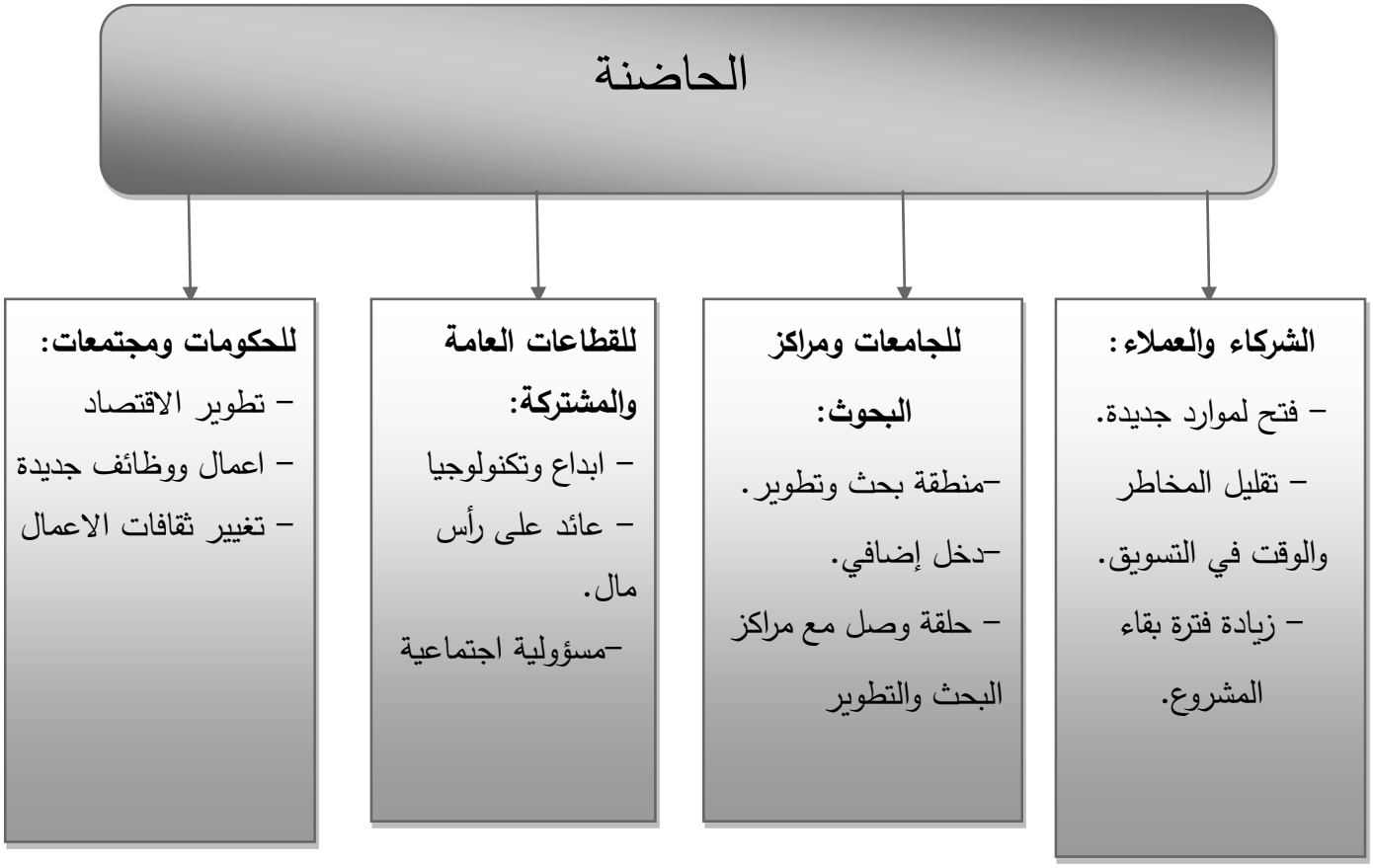
[1] مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 135.

[2] سهيلة عيساني، مرجع سابق، ص ص 60-61.

[3] الدكتور ايثار عبد الهادي الفيحان، **دور حاضنات الأعمال في تعزيز زيادة المنظمات**، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، ص75.

ويمكن تلخيص الأهمية في الشكل التالي:

الشكل رقم02: أهمية حاضنات بالنسبة للجامعات ومراكز البحث والتجمعات والحكومات والشركات والعملاء والقطاعات العامة والمشتركة.



المصدر: الملتقى الدولي حول: استراتيجية تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة يومي 18_19 أفريل 2012، ص04.

ثانيا: أهداف الحاضنات

عند الحديث عن الحاضنات لابد من تناول الهدف الذي أنشأت من اجله، والتي يصفها البعض بالأهداف التي في ضوئها تقام الحاضنة وهي:

- تسعى لتطوير الأفكار الجديدة وتعزيزها من أجل خلق وإيجاد مشاريع تكنولوجية واقتصادية متطورة أو المساعدة في توسيع مشاريع قائمة تكون على درجة الأهمية والتأثير على الاقتصاد الوطني الذي تعمل فيه.[1]

[1] بن شيخ الحسين حويد، مرجع سابق. ص 21

- مساعدة أصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم إلى منتجات أو نماذج أو عمليات قابلة للتسويق، والعمل على استقطاب العمالة الوطنية وتطوير المهارات والقدرات الاحترافية وتكنولوجية المتوفرة محليا.
- تحقيق التقارب بين النشاطات الصناعية والبحوث العلمية التطبيقية، أي العمل على التنفيذ العملي لتلك البحوث والاستفادة من الجنات الأكاديمية في مجالات البحث العملي وتحويل أفكارهم إلى الواقع التطبيقي.[1]
- العمل على الاستقلال الأمثل للموارد البشرية ذات كفاءات علمية وتقنية عالية.
- تشجيع قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية ولاتي تساعد الوضع الاقتصادي للدولة على النمو والتطور.
- المساهمة في إقامة مشاريع إنتاجية أو خدماتية تعمل على تقديم خدماتها للمجتمع والعمل على تهيئة المناخ المناسب وتوفير كافة الإمكانيات والتي تعمل على تسهيل إقامة مشاريع.
- المساهمة في وزيادة معدلات للأفراد وزيادة عدد المشاريع في المجتمع مما يساعدها على تنمية الاقتصاد المحلي.
- مما سبق تبين لنا أن حاضنات الأعمال توفر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فرصة النمو السريع داخل الحاضنة كما في نفس الوقت تحسن من فرص نجاحها فيكون أداؤها قوي عند تخرجها.
- السعي إلى تطوير الأفكار الإبداعية في أيجاد مشاريع جديدة أو تطوير المشاريع القائمة، وتوفير الدعم والتسهيلات والمساعدات والاستشارات.[2]

أما الأهداف التي أشار إليها المشرع الجزائري فهي كالتالي:

- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة.
- تقديم الدعم للمؤسسات الجديدة.
- ضمان ديمومة المؤسسات الجديدة.
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.
- العمل على أن تصبح في المدى المتوسط عاملا استراتيجيا في التطوير الاقتصادي في أماكن تواجدها.

[1] سهيلة عيساني، مرجع سابق، ص62

[2] العربي تيقاوي، مداخلة بعنوان **دور حاضنات في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الاقتصادية والمتوسطة** _كنموذج للمقاولات_ من وجهة نظر العاملين، جامعة العقيد أحمد دراية، أدرار.

ثالثا: أنواع الحاضنات

تختلف حاضنات الأعمال باختلاف أهدافها وأنواع المشاريع التي تحتضنها ويمكن تصنيف حاضنات الأعمال حسب عدة معايير نذكر منها: [1]

1.3 تصنيف حاضنات الأعمال حسب المشاريع المحتضنة:

ا) حاضنة الأعمال العامة: (General/Mixed-use incubators).

وتعني بالتنمية الاقتصادية الشاملة للمنطقة التي تتواجد فيها من خلال الاستمرار بتطوير الأعمال المختلفة، وتخدم هذه الحاضنات الكثير من مشاريع الأعمال بدون تخصص محدد، غير أنها تركز على مجالات التجديد والابتكار، وتؤسس حاضنات الأعمال العامة لهذا الهدف أصلا، أو قد تنشأ لخدمة قطاع محدد ثم تتحول إلى حاضنة عامة.

ب) حاضنة الأعمال المتخصصة: (Economic development incubators)

وتعني بصفة خاصة بتنمية بعض الجوانب الاقتصادية في المنطقة التي تتواجد فيها. من خلال إعادة الهيكلة الصناعية للمنطقة أو تشجيع صناعات معينة فيها. أو خلق فرص تطبيقية وظيفية لتخصصات مرغوبة أو لفئات محددة من الباحثين عنها في العمل، أو لاستقطاب استثمارات من النوع الخاص اليها.

ج) حاضنة الأعمال التقنية: [2](Technology Busniss Incubators)

وتختص بالتكنولوجيا وتنشرها، وتطوير المنشآت المتخصص فيها والمرتبطة بها وتشجيع ومساعدة وتدريب الأكاديميين والباحثين ومراكز الأبحاث والجامعات ليصبحوا رواد أعمال من خلال تزويدهم بالمهارات اللازمة وتدريبهم وتوفير الخدمات والاستشارات اللازمة.

2.3 تصنيف حاضنات الأعمال حسب ملكيتها.

تصنف حاضنات الأعمال حسب ملكيتها إلى ثلاثة أصناف رئيسية وهي:

ا) حاضنات الأعمال العامة: PIBLIE INCUBATORS

1 أحمد بن قطاف، **مدى فعالية حاضنات الأعمال في الدول النامية حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة برج بوعريريج، سنة 2015، ص 140.

2 بن الشيخ حسين جويد، مرجع سابق، ص18.

وتعرف أيضا بالحاضنات الغير الهادفة إلى الربحNON PROFIT INCUBATORS ، وتعود ملكية هذه الحاضنات إلى الحكومة أو المنظمات الحكومية، وتهدف هذه الحاضنة إلى دعم التنمية الاقتصادية في الأقاليم والمناطق التي تنشط بها.[1]

ب) حاضنات الأعمال الخاصة: غالبا ما تكون مملوكة ومشغلة من طرف القطاع الخاص، وهي تهدف إلى تحقيق الربح FOR PROFIT INCUBATORS.[2]

ج) حاضنات الأعمال المختلطة (عامة/خاصة)**:** وتعود ملكية هذه الحاضنات إلى الحكومات أو المنظمات العمومية، بالشراكة مع القطاع الخاص، وتهدف إلى دعم التنمية الاقتصادية في القطاعات التي تنشط بها.[3]

3.3 حاضنات حسب الهدف الذي انشات من اجله:

ا) الحاضنة الإقليمية: هي التي تقدم منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخدمات واستشارت الطاقات الشبابية العاطلة في هذه المنطقة.

ب) الحاضنة الصناعية: تقام داخل منطقة صناعية معينة بعد تحديد احتجاجات هذه المنطقة من الصناعات والخدمات المساندة، حيث يتم تبادل المنافع بين المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة.

ج) حاضنات القطاع المحدد: تعمل على قطاع أو نشاط محدد مثل: البرمجيات أو الصناعية الهندسية، وتدار بواسطة خبراء مختصين بالنشاط المراد التركيز عليه.

د) الحاضنة التقنية: تهدف إلى استثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة مع امتلاكها لمعدات وأجهزة متطورة، وكذا الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات وتحويلها إلى مشروعات ناجحة.

هـ) الحاضنة البحثية: عادة ما تكون داخل جامعة أو مراكز أبحاث، تعمل على تطوير الأفكار والأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس.[4]

و) الحاضنة الافتراضية: وهي حاضنة بدون جدران، وتقدم هذه الحاضنة جميع الخدمات لمعتادة باستثناء الإيواء والأماكن، وتعد مراكز التنميات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالغرف التجارية والصناعية، مثالا على هذا النوع من الحاضنات

---

[1] أحمد بن قطاف، مرجع سابق، صفحة 140.

[2] سهيلة عيساني، مرجع سابق، ص58.

[3] أحمد بن قطاف، المرجع نفسه، ص 141

[4] أحمد ميلي سمية، **دور حاضنات الأعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)** الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2 2020/10/01 الجزائر 2005، ص ص 49-50

ز) **حاضنات الأنترنت:** وهي مؤسسات تهدف إلى مساعدة الشركات العاملة في مجال الأنترنت، وتعود حاضنات الأنترنت إلى [ديفيد ويثرول] الذي أسس حاضنة CMGI سنة 1995، وبيل غروس الذي أسس حاضنة Idéal LAB سنة 1996.[1]

المطلب الثالث: تجارب عالمية في ميدان حاضنات الأعمال

موضوع حاضنات الأعمال عرف رواجا كبيرة خاصة في الآونة الأخيرة نظرا إلى كفاءتها ودورها الكبير في استقطاب رواد الأعمال وأصحاب المشاريع والأفكار الابتكارية، كما لها دور فعال في التنمية الاقتصادية، ورفع نسبة النجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال مساعدتها على تخطي مراحل الانطلاق والتأسيس خصوصا في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.

أولا: التجربة الفرنسية

تعتبر التجربة الفرنسية في ميدان الحاضنات من أقدم التجارب في حول الاتحاد الأوروبي والتي تعود إلى حوالي منتصف الثمانينات 1985، ويقدر عدد الحاضنات في فرنسا حوالي 200 حاضنة تتوزع على مختلف المدن الفرنسية، وقد تم حديثا إقامة مؤسسة مركزية لتنظيم نشاط هذه الحاضنات تحت اسم "**الجمعية الفرنسية** للحاضنات Incubation France "، وقد قامت هذه الجمعية بوضع تصنيف جديد لعدة أنواع من التخصصات التكنولوجية التي تتم تبعا لها لتقسيم المشروعات الجديدة وهي: [2]

-التكنولوجية الحيوية Biotechnologie: الصحة، الصناعات الغذائية، علوم الحياة.

-تكنولوجيا المعلومات والاتصال: الأنترنت، البرمجيات، علم شبكات الاتصال، الوسائط المتعددة.

-العلوم الإنسانية والاجتماعية.

1.1 أصناف حاضنات الأعمال الفرنسية

يعتبر هذا التصنيف حسب الجهة أو الهيئة التي تنتمي إليها حيث نجد: [3]

-**حاضنات حكومية:** وهي حاضنات المقامة داخل كليات الهندسة والمعاهد العلمية المختلفة (EPITA – ESSEC – INT) ومراكز البحوث بالإضافة إلى الحاضنات التي ترتبط بالتنمية الاقتصادية للأقاليم، مثل: حاضنة Paris innovation

---

[1] محمد بن بوزيان، الطاهر زياني، **دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**. الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف الجزائر،17-18أفريل 2006.

[2] زايدي عبد السلام، مفتاح فاطمة، مداخلة بعنوان **أهمية نظام الحاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، ص256.

[3] أحمد بن قطاف، مرجع سابق، ص ص 164-165

-**حاضنات تمتلكها الشركات الكبرى:** وهي حاضنات قامت مجموعات من الشركات الكبرى بإقامتها، وذلك بهدف تشجيع وتنمية المشروعات الجديدة في المجالات التي تهم هذه الشركات الكبرى، وخاصة في المجالات التكنولوجية الجديدة مثل: شركة الاتصالات الفرنسية **Invent mobile** وشركة الكهرباء الفرنسية **EDF** التي إقامة حاضنة Busniss accebrator

-**حاضنات القطاع الخاص:** وهي حاضنة استثمارية تهدف للربح، بدأت في إقامتها منذ منتصف التسعينات شركات تمويلية وشركات رأس المال المشارك ورأس المال المخاطر، وتقدم كل الخدمات المالية خاصة في المشاريع ذات المخاطرة العالية جدا، ومثال عن هذه الحاضنات الخاصة "**حاضنة Talento** " التابعة لشركة **KPM6**[1]

بالنسبة للنوع الأول من الحاضنات الحكومية فقد أطلقته فرنسا مشروع احتضان وتمويل المؤسسات التكنولوجية incubation et capital amorçage des entreprises technologiques في مارس 1999 من طرف وزارتي البحث العلمي والاقتصاد والذي يهدف إلى إنشاء حاضنات تكنولوجية موجهة إلى قطاع التعليم العالي والبحث العلمي[2]، حيث أسفر هذا المشروع (إلى غاية نهاية 2006) عن النتائج التالية:[3]

جدول رقم05: تطور عدد الحاضنات في فرنسا والمشاريع المحتضنة 2000-2006

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006
عدد الحاضنات	30	30	29	28	28	29
عدد المشاريع (المتراكم)	440	733	964	1139	1415	1732

Source : Ministère de l'enseignement Supérieur et de la recherche, les incubateur d'entreprises liés à la recherche publique : état de la situation au 31/12/2006-2007 p ; 03.

[1] أحمد بن قطاف. مرجع سابق، ص165.

[2] Ministère délègue à la recharge : **mesures de soutien à l'innovation et à la recherche technologique**, bilan au 31/12/2003 avril 2004 pp ; 27/29

[3] خلال فترة ما بين 2000 و2006 تم احتضان 1732 مشروع في 29 حاضنة أعمال.

الجدول رقم06: توزيع المشاريع الفرنسية المحتضنة حسب القطاعات التي تنشط بها 2006

قطاع النشاط	عدد المشاريع	النسبة%
علوم طبيعية البيوتكنولوجية	572	33%
تكنولوجية المعلومات والاتصال	572	33%
علوم وتقنيات هندسية	508	29%
قطاع الخدمات والعلوم الانسانيةوالاجتماعية	77	4%
المجموع	1733	100%

من خلال معطيات الجدول نجد أن معظم المشاريع المحتضنة تقسم بحسب النسب التالي: 89% رجال 11% نساء، وأكثر من 50 من أصحاب المشاريع المحتضنة لديهم خبرة مهنية سابقة.

جدول رقم07: توزيع أصحاب المشاريع حسب الفئات العمرية.

الفئة العمرية	العدد	النسبة%
أقل من 25 سنة	71	%4
من 25 إلى 35 سنة	638	%33
من 36_45 سنة	675	%39
من 46_55 سنة	267	%15
أكثر من 55 سنة	89	%5
المجموع	1740	%100

Source : Ibid, p : 06

أغلبية أصحاب المشاريع المحتضنة 90 من أصحاب الشهادات العليا للتعليم العالي و45 من حملة شهادة الدكتوراه و31 من خريجو المدارس العليا المهنية.

جدول رقم08: توزيع أصحاب المشاريع حسب المستوى التعليمي لكل منهم.

المستوى التعليمي	العدد	النسبة%
الدكتوراه	773	%45
ماجستير-ماستر-مهندس	782	%46
Dut _ BTS	125	6%
البكالوريا	27	%2
أقل من البكالوريا	22	%1
مجموع	1729	100%

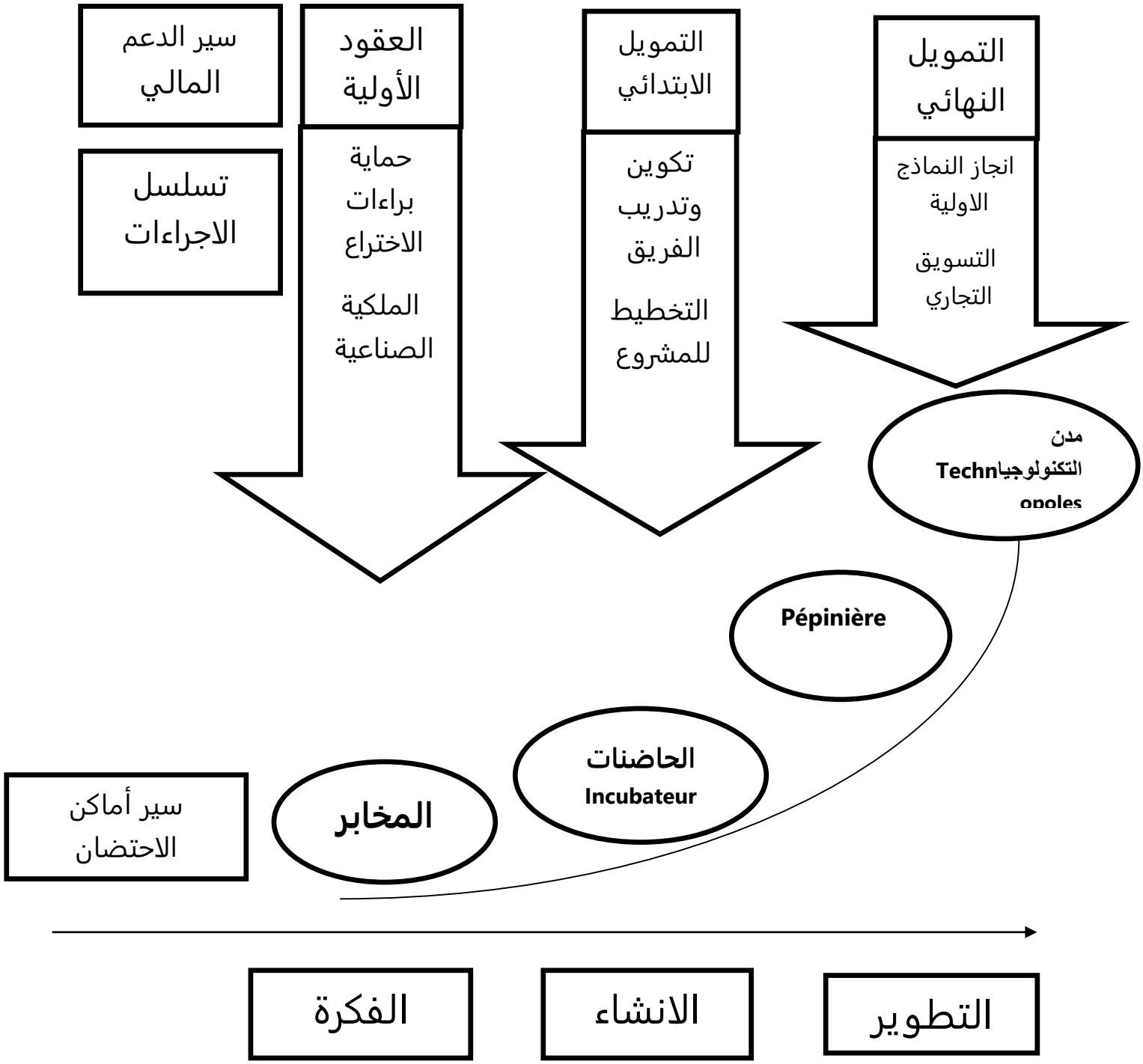
Source : ibid p : 07

بالإضافة إلى ما سبق نجد عدة اختلافات جوهرية تميز تسمية الحاضنة في فرنسا وهذا تبعا لنموذج احتضان المشاريع المعمول به، ويمكن أن نميز هذه الاختلافات كما يلي:

-يطلق مصطلح **حاضنة incubateur** على الحاضنات التي توفر الدعم الفني والإداري والتمويلي لتشجيع إقامة مشروعات جديدة، ما عدا استضافة الشركات، أي أنها لا تقدم الموقع الذي يمكن بدء المشروع فيه، وبالتالي فإن هذا النوع من الحاضنات يركز على احتضان أصحاب الأفكار التكنولوجية وتوفير السبل لدخولهم في شراكة للحصول على معدات وأدوات البحث من أجل الوصول إلى وضع منتج قابل للتسوق والبيع، ويمثل هذا النوع أول مراحل احتضان المشاريع الجديدة التي تنتهي عادة بإنتاج العينات الأولى للمشروع.

-أما مصطلح **ورشة d'entreprise pépinière** فيطلق على المراكز التي توفر الخدمات التي ذكرها من قبل، بالإضافة إلى توفير الموقع التي يتم فيه إقامة المشروع به، وعادة ما يتم الالتحاق بهذا النوع من الحاضنات بعد التخرج من النوع الأول.

الشكل رقم 3: نموذج احتضان المشاريع الفرنسية.



Source : www.capintech.com/document/GTalbotier.pdf

ثانيا: التجربة الماليزية.

على غرار التجارب الدولية المختلفة التي أثبتت أن الجامعات والمعاهد البحثية هي أنسب الجهات التي تستطيع أن تلعب الدور الرئيسي لترجمة ونقل الأفكار الإبداعية إلى صناعة، قامت ماليزيا من خلال وضع الخطة الاقتصادية: [1]

-**خطة 1996-2000:** يتم التركيز على دعم وتنمية الصناعات الصغيرة وتم وضع عدة برامج تهدف إلى مساعدة الصناعات ذات معدل نمو عالي، وذات التوجه إلى التصدير لأهميتها الاقتصادية في ماليزيا.[2]

- **خطة 1996-2005:** والتي فيها يتم الاعتماد على سياسة التجمعات الصناعية كحاضنات الأعمال من أجل تنمية بعض المشاريع مثل: شركات الخدمات المتخصصة، شركات تصنيع المعدات، شركات مختصة في مجال التجارة الالكترونية.

ويوجد العديد من الحاضنات في ماليزيا، تم تأسيسها من خلال الجامعات لتسمح للشركات الصناعية المتخصصة في القطاعات الإنتاجية والخدمات الجديدة.

ولقد اعتمدت الحاضنات على ربط خدماتها بالجهات الماليزية من خلال إقامة بعض المراكز لتطوير التكنولوجيا ومن الأمثلة على هذه المراكز هي التي إقامتها بحركة تطوير التكنولوجيا الماليزية هي:

-**الحاضنة التكنولوجية:** (UPM_MTDC Technology Innovation centre)

تم افتتاح هذه الحاضنة التكنولوجية في فريل 1997، ويوجد حوالي فيها 81 شركة تعمل معظمها في مجال التكنولوجيا المعلومات والوسائط المتعددة، وقد ساعدت على تنفيذ عدد من المشروعات الحكومية، مثل MSC (MultiMedia Super corridor)

والذي يعتبر من أضخم المشاريع في مجال الوسائط المتعددة في ماليزيا. [3]

- **مركز الإبداع التكنولوجي:** (UM-MTDC Technologie Innovation Center)

---

[1] Escwa, op.cit. p 99.

[2] بسمة برهوم، **دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لرياديي الأعمال** قطاع غزة -دراسة حالة مشاريع حاضنات الجامعة الإسلامية لغزة، رسالة ماجستير، قسم اقتصادية التنمية -كلية التجارة، شؤون العبث العلمي والدراسات العليا، غزة. الجامعة الإسلامية 2014 ص 91.

[3] عاطف الشبراوي، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبتدئة وتجارب علمية المنظمة الإسلامية كتربية وثقافة**، المملكة الغربية المندوبية السامية ،2005، ص90. 90

تم افتتاح هذا المركز في فيفري 1999، ومنذ ذلك الوقت يعمل بها عدد من الشركات المتخصصة في مجالات تكنولوجيا الاتصالات وقطاعات تصنيع الكترونيات المتقدمة.

- **مركز التكنولوجيا الذكية:** (UHM _ MTDC Smart Technology Centre)

تم افتتاح هذا المركز عام 1999 سبتمبر، ويوجد حوالي 10 شركات تعمل بنجاح ومعظم هذه الشركات تعمل في مجال التكنولوجيا الحيوية، وصناعة الدواء وتطبيقات الهندسية الكيميائية.

_الخدمات التي تقدمها المراكز التكنولوجية للشركات: قامت شركة تطوير التكنولوجية الماليزية بالتعاون مع أربعة جامعات مشاركة بتكوين لجنة تسيير للإشراف على أنشطة المراكز و دعم الخدمات بها، والتي تقدم خدمات في المجالات التالية [1]:

- البحث والتطوير والاستشارات الهندسية.
- نقل التكنولوجيا العالية والتعاون الدولي المشترك.
- تنمية وتدريب الموارد البشرية.
- خلق شبكات ومؤسسات للمشروعات.
- دعم برنامج إدارة الجودة.
- دعم برامج تنمية عمليات التصنيع.
- تقديم خدمات التحليل المالي.

_ آلية إدارة مراكز تطوير التكنولوجيا: يتم وضع سياسات المراكز بواسطة مجلس لجنة التسيير ويمثلها الرئيس التنفيذي لمكتب مركز التطوير الماليزي، ونائب القنصر، ورئيس كل جامعة مشاركة، ورئيس معهد البحوث المتقاعد، ومدير مشرف من كل مركز من مراكز التطوير. ويتم اختيار مدير للمشروع الذي يقدم تقرير عن تقدم المشروع للمركز وللجنة التسيير كل 3 أشهر.[2]

يتم وضع سياسات المراكز بواسطة مجلس لجنة التسيير ويمثلها الرئيس التنفيذي لمكتب مركز التطوير الماليزي، ونائب القنصر، ورئيس كل جامعة مشاركة، ورئيس معهد البحوث المتقاعد، ومدير مشرف من كل مركز من مراكز التطوير. ويتم اختيار مدير للمشروع الذي يقدم تقرير عن تقدم المشروع للمركز وللجنة التسيير كل 3 أشهر.

1 عاطف البشراوي، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، مرجع سابق، ص92.

2 المرجع نفسه، ص93.

تشرف المراكز على الشركات وعلى إدارتها يوميا للتأكد من حسن سير العمل، وكل مالك شركة يعتبر مدير مشروع، ويعتبر مسؤولا عن الآلات والمعدات الموجودة بالشركة.

تجتمع اللجنة التكنولوجية وفريق التسويق ومجموعة من الاستشاريين بشكل دوري مع خبراء من المراكز ومجموعة من الشركات، وذلك لتقديم المساعدات للشركات والمستأجرين من خلال مراكز التطوير التكنولوجيا.

-شروط التعاون بين الجامعات والشركات الموجودة بالمراكز.

- تمنع الجامعة قطر أرض لفترة 30 سنة، ويقوم مركز تطوير التكنولوجيا الماليزي بإعمال البناء والتنمية والإدارة للمركز، هذا بجانب أن يكون له الحق في إسكان الشركات التي تعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة.
- تحمل الجامعة 5 من الدخل الخاص بالمركز.
- تملك الجامعة حق التمثيل داخل هذه الشركات.[1]

ثالثا: التجربة السعودية

تعتبر تجربة المملكة السعودية من بين أبرز التجارب العربية في مجال حاضنات الأعمال. من أجل المزيد من التسهيل في هذا المجال بتبادل المعلومات وخلق بيئة استثمارية ابتكارية ضخمة ومترابطة، من أجل دعم رواد الأعمال في البلاد وتقديم خدماتها لأكبر عدد من الشركات الصغيرة والمتوسطة.[2]

فقد ساهم برنامج "**بادر**" الذي تأسس سنة 2008 بإقامة عدد من حاضنات الأعمال بلغت حوالي 7 حاضنات في مختلف مناطق المملكة، ساهمت بشكل كبير في دعم الأفكار المبتكرة والريادة في قطاعات عالية التقنية خصوصا لدى الطلبة الجامعيين، ومن أبرز حاضنات الأعمال التي انبثقت عن هذا المشروع نذكر ما يلي: [3]

1.1 حاضنة بادر التقنية الحيوية : تأسست في نوفمبر عام 2009، ويقع مقرها في مدينة الملك فهد الطبية بالرياض وتعمل على تشجيع تأسيس وتطوير قطاع الأعمال في مجال التقنية الحيوية، من خلال احتضان وتطوير مشاريع إستراتيجية للباحثين والأطباء،بهدف توفير خدمات طبية متطورة تدعم توطين التقنية وتساهم في النهوض بالقطاع الصحي في المملكة. يبلغ عدد المشاريع المحتضنة 18 مشروع.

تعمل هذه الحاضنة في مجالات هي:

1 عاطف البشراوي، المرجع السابق، ص 95.

2 https://expandcart.com،01 avr. 2023,15 :00.

3 أحمد بن قطاف، مرجع سابق، ص 189

- الصحة والطب والصيدلة.
- القطاع البيئي.
- القطاع الزراعي.
- الصناعات المتعلقة بالتقنية الحيوية.

2.1 حاضنة بادر لتقنية المعلومات والاتصالات: تأسست حاضنة بادر لتقنية المعلومات والاتصالات في نهاية عام 2008، تهدف لدعم وتطوير قطاع تقنية المعلومات والاتصالات في المملكة، وتعتبر أول حاضنة يتم إنشاؤها تحت رعاية برنامج بادر للحاضنات التقنية بمدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، لتعزيز نمو المشاريع الحديثة داخل قطاع تقنية المعلومات والاتصالات بالمملكة، تقوم الحاضنة حاليا باحتضان 29 مشروع في مجالات عملها.[1]

-مجالات عملها:

- أجهزة الحاسوب والاتصالات.
- البيئة التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات.
- البرمجيات والحلول.
- الوسائط المتعددة.

3.1 حاضنة بادر للتصنيع المتقدم: تأسست في ماي عام 2010، وتهتم برواد الأعمال المهتمين بتأسيس شركات جديدة تعمل في مجال تقنية التصنيع المتقدم لتحقيق نهضة صناعية تقنية متطورة في المملكة، تقوم حالا باحتضان 15 مشروع.[2]

-مجالات عملها:

- عمليات التصنيع المتقدمة.
- إنتاج المواد الصناعية المتقدمة.
- المنتجات الجديدة والمبتكرة.

4.1 حاضنة بادر جامعة سلمان بن عبد العزيز: أسست مع مطلع عام 2012، تهدف لتطوير ورعاية نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة انطلاقا من مبنى الجامعة الرئيسي بمحافظة الخرج المملكة السعودية، وتعتبر رابع

1 أحمد قطاف، مرجع سابق، ص 191.

2 مرجع نفسه، ص 193.

حاضنة يتم إنشاؤها وتشغيلها تحت رعاية برنامج بادر لحاضنات التقنية لمدينة الملك عبد العزيز للعلوم التقنية، لتعزيز نمو المشاريع الحديثة داخل القطاعات التقنية المختلفة في المملكة. [1]

5.1 حاضنة بادر تقنية النانو: تأسست في عام 2010 في مدينة الملك عبد العزيز التقنية بالرياض، وتعمل على تشجيع ودعم تأسيس وتطوير استخدام تقنية النانو من خلال المحققين في الفيزياء النووية لدعم استخدام تقنية النانو في المجالات المدنية.

6.1 حاضنة بادر للطاقة: تأسست هذه الحاضنة في أوت 2011 وتخدم رواد الأعمال المهتمين بتأسيس شركة جديدة تعمل في مجال توليد واستخدام الطاقة، صفوف الطاقة الشمسية والحيوية وغيرها من المصادر التي يمكن أن تكون بديلة لطاقة النفط.

- بعض الشركات التي تخرجت من حاضنة بادر[2]:
- Food ics.
- Duant.
- Yatooq.

بالإضافة إلى برنامج بادر لحاضنات الأعمال نجد برامج أخرى وهيئات أخرى تهتم برعاية واحتضان رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة من بينها نذكر ما يلي:

7.1 حاضنة "واعد" أرامكو: أنشأت أرامكو وهي شركة سعودية تعمل في مجال النفط والغاز بالظهران وهي مركز واعد لريادة الأعمال في عام 2011 لدعم قطاع ريادة الأعمال التنمية بالمملكة، تقدم واعد الدعم الكامل للمشاريع المتوسطة والصغيرة ذات النمو العالي وهي من أهم حاضنات الأعمال في السعودية. [3]

وتتمثل الخدمات التي تقدمها واعدة لشركات ناشئة:

- الدعم المالي الذي يسبق التمويل 1000.000 ريال.
- خدمات التدريب والتوجيه.
- تقديم القروض.
- مساحات العمل.

8.1 حاضنة بيت للمنشآت: هي حاضنة أعمال سعودية تم إنشاؤها في 2017 وتهدف إلى بناء بيئة مناسبة لريادة الأعمال، وتساهم في دعم الشركات المتوسطة والكبيرة كما أنها تساهم في دعم الشركات الصغيرة من خلال توفير جميع الموارد والخدمات التي تساعدهم في النمو والنجاح.

1 أحمد قطاف، مرجع سابق، ص ص 194_195

2 بواسطة علي أيمن، مجلة المال والأعمال، مقال 30 سبتمبر 2022.

3 بواسطة علي أيمن، مرجع سابق.

9.1 حاضنة orfe التابعة لشركة المناهج: هي حاضنة للمشاريع التعليمية الصغيرة و المتوسطة، تقوم بمرافقة المشاريع التعليمية (نصوص مشاريع التعليم عبر أنترنيت) في مراحلها الأولية، وتوفر لها التمويل والميزات اللازمة لتحويلها إلى مشاريع قائمة بذاتها. [1]

رابعا: عوامل نجاح الحاضنة

إن حاضنات الأعمال كأي كيان إداري يتطلب نجاحه توفر خدمة من العوامل المساعدة وهذا ما سوف يتم تناوله في هذا العنصر [2]

- **كفاءة مدير الحاضنة وارتباطه بالأعمال في الحاضنة:** يؤدي مدير الحاضنة دورا أساسيا في نجاح الحاضنة، رغم أن المشاركين في المشروع قد يتمتعون بالخبرة الفنية والإخلاص في العمل، إذن إدارة مشروع جديد يتطلب مهارات متنوعة تحتاجها المشروعات الصغيرة من حيث التخطيط للمشروع والتسويق والمحاسبة والإدارة ويحتاج المدير قبل كل شيء إلى القدرة على العمل والتفاهم مع أصحاب المشروعات من يتمكن من تحليل نقاط القوة والضعف في كل مشروع.
- **إنجاز مشروعات الأعمال وإمكانيات بقاء فرص الأعمال:** إن معايير اختيار المشروعات الصغيرة في غاية الأهمية بالنسبة لنجاح الحاضنة فكلما كانت المعايير الاختبار واضحة ومحددة ومتكاملة زادت فرص اجتذاب مشروعات لديها القدرة على النجاح.
- **وفرة التمويل اللازم:** يجب القيام بدراسات قبل الشروح بأي مشروع وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه والقيام بدراسات لعدم الوقوع في الخطأ وملاحظة مدي إمكانية احتضانه من قبل الحاضنة من خلال الموارد المتاحة والتي تستطيع الحاضنة توفيرها.
- **اشتراك القطاع الخاص في الاستثمارات الجديدة:** محاولة إدخال القطاع الخاص في الاستثمارات الجديدة التي تحمل مخاطرة من ناحية نجاحها وتخفيض الخسائر التي تقدمها الدولة من هذا النوع من المشاريع.
- **خلق صور ذهنية للنجاح:** أن خلق صورة ذهنية للنجاح يعتبر عاملا جوهريا في تنمية الحاضنة، ويساعد على سرعة اندماج الحاضنة في المجتمع أو المنطقة المحيطة وسهولة اجتذاب الموارد والشركاء ومساعدة المشروعات الصغيرة على كسب المصداقية واجتذاب مشروعات جديدة ذات إمكانية أخرى.
- **وعي المبادرين وأصحاب الأعمال:** قدرة وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الصغيرة بالمكاسب التي سبق تقدمها الحاضنات وتكوين صورة ذهنية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالخدمات التي تقدمها الحاضنة والامتيازات المقدمة والإيمان بأنها ستزيد من حجم الاستثمارات والدعم الذي تقدمه الحاضنة.

1 أحمد بن قطاف، مرجع سابق، ص 199.

2 منير بلخير، بشير نفوسي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة لخضر،2020، ص 72.

- **دعم ومساعدة إدارة الحاضنة:** من المهم أن تكتسب الحاضنات الدعم المالي والمعنوي والعلاقات العامة المجموعات السكانية المحلية وقد يأتي الدعم من مجالس المدنية، الجامعات، أو الشركات الكبيرة أو وكالات دعم الأعمال عندما يصبح هناك تصور بأن الحاضنة تمثل انعكاس لأهداف هذا المجتمع لها ميزة ايجابية للتنمية الاقتصادية فيه، فأنها تتمكن عندئذ من اجتذاب دعم أوسع نطاقا.
- **توظيف العنصر البشري الكفء:** توظيف العناصر البشرية التي تتلاءم مع مفهوم احتضان أصحاب الأفكار تستطيع تلبية احتياجاتهم ومساعدتهم، ومن هنا يمكن توظيف الموارد البشرية بالحاضنة الذين تتوفر فيهم قيمة مضافة من استثمارات وأفكار.

خامسا: معوقات الحاضنة

رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال الا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها دورها ومن بين هذه المشاكل ما يلي: [1]

- مشكلة جودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهل عمل المؤسسة المحتضنة.
- الاعتمادية: أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف المجالات.
- اختلاف أهداف المؤسسات المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو من ضمنها أنها أمام المؤسسات التي تمنح القروض.
- مهارات الريادة والقدرة على المبادرة حيث أن على المدير أو صاحب المؤسسة امتلاك المهارة الريادية والقدرة على المبادرة.
- التمويل والإقراض قد يرفع مستوى الطموح المؤسسات المحتضنة في حين قد يكون قدرات الحاضنة المالية والافتراضية محدودة.

المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال كأداة دعم ومراقبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تعد حاضنات الأعمال إحدى الآليات التي أثبتت جدواها وأهميتها في مرافقة ودعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخلق فرص عمل جديدة، وترجع إقامتها في الأساس في التغلب على المشاكل التي قد تؤدي إلى فشل المؤسسات أو عجزها عن تحقيق إمكانات التقدم، ومن هذه المشاكل قصور نطاق مهارات الأعمال ونقص التمويل، كما تؤدي إلى مواجهة الارتفاع الكبير في معدلات انهيار هذه المؤسسات خاصة في المراحل الأولى من إنشائها، هذا ما جعل حاضنات الأعمال ينظر لها على أساس انها مشروع تنموي متكامل للتأهيل وتبني مرافقة

1 منير بلخير، مرجع سابق، ص 74

المؤسسات المتوسطة والصغيرة، تامين حظوظ نجاحها واستمرارها. من خلال ما توفره من خدمات الدعم والمساندة، وقد أثبتت التجارب الدولية كفاءة ومهارة الحاضنات في زيادة معدلات نجاح هذه المؤسسات بشكل ملفت للنظر.

المطلب الأول: مراحل احتضان الحاضنات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على ثلاث مراحل:

أولا :مرحلة الأولى (قبل الاحتضان): تتعلق هذه المرحلة أساسا بمساعدة رائد الأعمال بتطوير فكرة الأعمال، ويكون ذلك قبل التحاق المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بالحاضنة، إذ لابد من إجراء لقاء بين رائد الأعمال وإدارة الحاضنة وذلك بهدف تحليل الفكرة وتقييم مدى صلاحياتها، وتقييم الإبداع من خلال كفاءات داخلية ولجان داخلية وكذلك تساعد حاضنة الأعمال رائد الأعمال على تعريف فكرة أعمال بشكل دقيق. ووضع نموذج الأعمال من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:[1]

- من هم المستهلكين المستهدفين.
- ما هي قنوات التوزيع.
- من ينشئ ويمول المشروع.

وإعداد خطة الأعمال يكون بإتمام خطط الأعمال والتقديرات المالية، والتدريب في هذه المرحلة يتعلق بالمهارات الإدارية ومواضيع أكثر تخصص (حقوق الملكية، والقوانين والتشريعات الإدارية...)

ثانيا :المرحلة الثانية (احتضان وانضمام المشروع للحاضنة): تستمر هذه المرحلة من مرحلة البدء في تنفيذ فكرة المشروع وإلى غاية بلوغ مرحلة النضج والتوسع (من سنة إلى 3 سنوات)،وتعمل هذه الحاضنة خلال هاته المرحلة على تقديم كل الخدمات التي من شأنها أن تسهل على رائد الأعمال تنفيذ فكرته على أرض الواقع بأقل التكاليف، فبعد تعاقد المقاول مع الحاضنة وانضمامه اليها يمكنه الاستفادة من البني التحتية (مكاتب، مرافق) التي توفرها الحاضنة بأسعار معقولة، وعموما تختلف الخدمات المقدمة خلال هذه المرحلة باختلاف طبيعة الحاضنة، وكذلك طبيعة المشروع، كما تعمل الحاضنة على حشد الموارد المالية من خلال جمع التبرعات **Fudraising** والتمويل الجماعي **Crowd-funding**، بهدف توفير التمويل اللازم لتنفيذ الفكرة، كما يتم الإشراف والتوجيه خلال مراحل

1 بو الشعور شريفة، دور **حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups**، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4 العدد 2، (2018/05/01) جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة الجزائر، ص 425.

تنفيذ المشروع، وتقديم المساعدات والاستشارات الفنية المتخصصة من قبل إدارة الحاضنة، كما سيستمر التدريب خلال هاته المرحلة أيضا.[1]

وكل الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة من شانها ان تساعد الشركة الصغيرة والمتوسطة على تحقيق معدلات نمو عالية.

ثالثا : المرحلة الثالثة (التخرج من الحاضنة): وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وبعد تحقيق الأهداف المرجوة، وتوسع نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ونموها، وبروزها في عالم الأعمال كفكرة خلاقة، ويتوسع سوقها من المحلية إلى العالمية، يتم وضع خطة للخروج التي يحددها برنامج الحاضنة (بعد العمل على تدويلها وتسويقها الكترونيا)،ويكون ذلك وفق متطلبات التخرج حسب جملة من المعايير على غرار عوائد المؤسسة أو على مستوى التوظيف، بدلا من وقت البرنامج وبالرغم من أنه في هذه المرحلة يصبح المشروع قائما وقادر على ممارسة نشاطه خارج الحاضنة بشكل تام، بل يمكنه الاستمرار والاستفادة من خدماتها وتوجيهاتها حتى بعد الخروج [2]

الشكل رقم04: مراحل احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1 زبيري نورة، بن عثمان عائشة، فخاري فارو، دور **حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة –بالاشارة الى حالة الجزائر**، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة الجزائر، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020، ص 59.

2 بو الشعور الشريفة، مرجع سابق، ص 426.

تلعب حاضنات الأعمال دورا مهما في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال احتضان ورعاية ذوي الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو السريع، وتقديم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروعات على أسس ومعايير متطورة، من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المؤسسات وتقديم الدعم المالي للاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية وخلق صور ذهنية للنجاح وبيئة إعمال ملائمة داخل الحاضنة بالقدر الذي تؤسس فيه شبكة من الخبرة والمعرفة حول الحاضنة ولتفعيل دور حاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ينبغي:

- توفير الاستراتيجيات المتطورة والعناصر البشرية القادرة على احتضان الأفكار والتخطيط طويل المدى.
- التركيز على احتضان المؤسسات الجديدة والمؤسسات في مرحلة النمو.
- التأكد من احتياجات تلك المؤسسة لبرنامج الاحتضان ومدى ملائمة الاحتياجات للخدمات والبنية الأساسية للحاضنة.
- تركيز خدمات الحاضنة واستخدام كامل مساحتها لخدمة المؤسسات الملتحقة
- التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات ومن قم ضمان التطوير المستمر وحسن الأداء.
- الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المؤسسات.
- اختزال الإجراءات الحكومية والروتينية من خلال شبكة المعلومات والاتصالات المتخصصة والاستفادة المثلى من برامج الحكومة.
- توفير التكامل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (صناعات مغذية) والمؤسسات الكبيرة من خلال تقديم مستلزمات الإنتاج وتنويعها.
- خلق فرص تدريبية لتخريج دفعات من العمالة الماهرة والكفاءات الإدارية التنظيمية المناسبة، مع تقديم قاعدة بيانات مناسبة للاطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمؤسسات ومراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس سلبا على إنتاجيتها.
- تقديم التسهيلات البنكية للمؤسسات المحتضنة.
- تقديم الحوافز للمؤسسات المتميزة بالحاضنة واستخدام مراكز الفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالمي.
- تبني حاضنات الأعمال الأسلوب الحديث في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التخصصات التي تركز على المهارة الحرفية المتميزة عالميا وربط حاضنات

الأعمال وخاصة التكنولوجية بالمؤسسات العلمية ومراكز البحث العالمي بما يوفر القدرات التنافسية أكثر لهذه المؤسسات.[1]

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تتعامل حاضنات الأعمال مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها موردا وطنيا عالي الأهمية لذلك تقدم لهم كافة أنواع الخدمات التي من شأنها تخفيض تكاليف الإنتاج من جانب وارتفاع معدل العائد على الاستثمار من جانب أخر.

وتتمثل هذه الخدمات المقدمة في العناصر الأساسية التالية:

-توفير الدعم المادي:

تقوم حاضنات الأعمال بدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التنسيق من الجهات المعنية (حكومات، بنوك تجارية، مؤسسات تمويل، مستثمرين) لتوفير الدعم المالي اللازم لنجاح هذه المؤسسات، بإنشاء صناديق التمويل بشروط ميسرة وايجاد نظام لضمان قروض البنوك التجارية.

إن التكاليف والمخاطر المرتبطة بالتحديث التكنولوجي التي تقع على عاتق صاحب مؤسسة صغيرة مازالت تستخدم الأساليب التقليدية، أكبر من التكاليف والمخاطر التي يتكبدها أصحاب الشركات الكبيرة التي سبق أن قطعت شوطا كبيرا في مجال التغير التكنولوجي، ومن هنا يبرز دور حاضنات الأعمال في تذليل هذه الصعوبات والمخاطر أمام المؤسسات الصغيرة وتمكنها من تجاوز مرحلة التكوين ومواكبة التحديث والتطور التكنولوجي.

-توفير الخدمات الإدارية والفنية

تقوم حاضنات الأعمال بتشكيل لجان استشارية من الخبراء ورجال الأعمال والباحثين والأكاديميين والمختصين في المجالات الفنية والإدارية، إذ تقوم هذه اللجان بمساعدة المؤسسات الصغيرة وأصحابها من رواد الأعمال في مجالات تخص هذه اللجان، كوضع خطط العمل والميزانيات والدراسات المتعلقة بالتمويل والإنتاج والتسويق والترويج والحماية الفكرية مع إتباع آلية واضحة تسهل الاستفادة للمؤسسات الصغيرة من هذه اللجان، كما تقوم هذه اللجان بالتنسيق مع الجهات المعنية بدعم المؤسسات الصغيرة مثل الحكومات والهيئات والمنظمات لتقديم

1 بن الشيخ الحسن جويد مرجع سابق. ص 27.

مجموعة متكاملة من برامج التدريبية والندوات وورش العمل في المجالات المختلفة، المتعلقة بإدارة وتطوير المؤسسات حسب النشاط الاقتصادي بما يضمن تقليل التكاليف و زيادة الأرباح .

ومن الخدمات الإدارية والفنية الأخرى التي تقدمها الحاضنة والتي من شأنها تقديم تكاليف الإجمالية للمؤسسات هي توفيق على استقبال المراجعين والزبائن، يستطيع أعضاء الحاضنة استعمالها لهذا الغرض وكذلك مختلف الأجهزة اللازمة للعمل الإداري كالحاسوب، والفاكس، والتليفون، وصندوق البريد، والتلكس، وتسهيل الاتصال مع شبكة المعلومات الدولية.

تطوير قاعدة بيانات ومعلومات متخصصة في المجالات التي تحتاج اليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الداخلة ضمن الحاضنة وهي كالاتي:

- التقنيات المستجدة وإمكانية الاستفادة منها في العملية الإنتاجية.
- الأسواق المستهدفة وكيفية الوصول لها.
- مصادر التمويل وحجم الضمانات والضوابط المطلوبة.
- مدى إمكانية استقطاب الاستثمارات المحلية والأجنبية.
- تنظيم وإدارة إلى المكتبات ومصادر المعلومات الأخرى ذات العلاقة.

تقوم حاضنة الأعمال بتشجيع ورعاية الابتكارات والأفكار الريادية ودعم التخصص التقني في المؤسسات وتوفير الدعم اللازم لتطويرها وتمكينها من امتلاك المعدات وتشغيل الأيدي العامة المتخصصة اللازمة لإنتاج متطور تقنيا وغير متوفر في المؤسسات الأخرى خارج الحاضنة.

تقوم الحاضنة وبمساعدة المستشارين بمتابعة وتقويم أداة المؤسسات الداخلة في الحاضنة بشكل مستمر. ولا يقتصر ذلك على مدة بقاء المشروع في الحاضنة وإنما يستمر حتى بعد تخرجها، اذ تتعقد وتتنوع المشاكل التي تواجه هذه المؤسسات.

تشير تجارب العديد من البلدان إلى أن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تتم رعايتها في الحاضنات تنخفض إلى أقل من% 50، بينما وصلت نسبة نجاح المشاريع التي ترعاها الحاضنات إلى ما يزيد عن 80 %، فبسبب الخدمات والمساعدات التي تقدمها حاضنات الأعمال بلغت نسبة المؤسسات الصغيرة التي استمرت في السوق 87 %، وبلغ معدل نمو مبيعات المؤسسة التي تلقت المساعدات100%

خلاصة الفصل الأول:

في ختام هذه الدراسة، نتوصل إلى أن حاضنات الأعمال تلعب دورًا حيويًا في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في رحلتها نحو النمو والاستدامة. وقد تم التأكيد على الأهمية الكبيرة لهذه الحاضنات كمحفز للابتكار والتطوير الاقتصادي، وفرصة لتوفير الدعم اللازم للرياديين وأصحاب الأعمال الصغار.

تمحورت الدراسة حول عدة جوانب مهمة، ومن بين أهم النقاط التي تم توصيلها:

- **توفير البيئة الملائمة:** أظهرت الدراسة أن حاضنات الأعمال توفر بيئة ملائمة ومحفزة للشركات الصغيرة والمتوسطة، من خلال توفير البنية التحتية والخدمات اللازمة للنمو والتطوير.
- **تقديم الاستشارات والتوجيه:** كشفت الدراسة عن دور حاضنات الأعمال في توفير الاستشارات والتوجيه الفني للمشاريع الصغيرة و المتوسطة، وتزويدها بالمعرفة والمهارات اللازمة للنجاح.
- **توفير الشبكات والعلاقات:** أظهرت الدراسة أن حاضنات الأعمال تسهم في توسيع شبكات العلاقات وتوفير فرص التعاون والشراكة بين المشاريع الصغيرة و المتوسطة والشركات الكبيرة والمستثمرين.
- **التمويل والاستثمار:** كشفت الدراسة أن حاضنات الأعمال تلعب دورًا هامًا في تسهيل عملية الحصول على التمويل والاستثمار للمشاريع الصغيرة و المتوسطة، من خلال توفير الوصول إلى المصادر المالية وإقامة صلات مع المستثمرين.
- **التدريب والتطوير:** أظهرت الدراسة إن حاضنات الأعمال تقدم برامج تدريبية وورش عمل تهدف إلى تطوير مهارات رواد الأعمال وتعزيز قدراتهم الإدارية والتقنية.

باختصار، تعد حاضنات الأعمال مركزًا حيويًا لدعم وتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تسهم في خلق بيئة ريادية تساعد على تعزيز الابتكار والنمو الاقتصادي. ومن خلال توفير البنية التحتية، والاستشارات، والشبكات، والتمويل، والتدريب، تسهم حاضنات الأعمال في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتعزيز دورها كمحرك للاقتصاد المحلي.

الفصل الثاني:

الجانب التطبيقي لدور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

يعتبر جهاز مشاتل المؤسسات هي آلية من أدوات دعم وتطوير المقاولاتية، أنشأت من طرف الدولة الجزائرية للنهوض بالقطاع الاقتصادي.

بمقتضى لمرسوم التنفيذي 18/170 المؤرخ في 26 يونيو 2018 الذي يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها، وبعد إلغاء أحكام المرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2003 والمتضمن القانوني الأساسي لمشاتل المؤسسات (مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري).

الوكالة هي مؤسسة عمومية ذات طابع خاص توضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تحول مشاتل المؤسسات إلى الوكالة –مديرية العامة

المبحث الأول: دراسة حالة حاضنة الأعمال 'مشتلة برج بوعريريج

تعتبر حاضنات الأعمال مجموعة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات والاستشارة توفرها لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بهدف تحقيق أعباء مرحلة الانطلاق.

المطلب الأول: التعريف بمشتلة المؤسسات برج بوعريريج

ان المشتلة عبارة عن حاضنة تقع ضمن خانة حاضنات الأعمال في ولاية برج بوعريريج، الجزائر، هي كغيرها من الحاضنات لها نظام داخلي خاص وهيكل مجهز بكافة الوسائل والاطارات الضرورية لوجود مؤسسة، تخضع لقوانين الشرع الجزائري.

أولا: تعريف مشتلة المؤسسات لولاية برج بوعريريج

إن المشتلة تعتبر إطار متكامل لبيئة متكاملة تتوفر على المكان ومختلف الأجهزة والإطارات المتخصصة التي تأخذ على عاتقها مهمة توفر المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات، وتسهر على توفير الآليات المتعلقة بالمساندة والاستشارة والتنظيم بالنسبة لحاملي والأفكار وأصحاب المشاريع الذين يملكون مخطط أعمال قيد الإنجاز وأصحاب المؤسسات الجديدة، وذلك من خلال رعايتها لمدة محدودة قصد تخفيف المخاطر المعتادة وضمان ديمومة المؤسسات وتشجيع بروز النسيج المؤسساتي.

وكما يوحي من اسمها اللغوي فهي هيئة تستمد تسميتها من الحاضنات الطبية التي تستقبل المواليد الغير مكتملي النمو وتعمل على توفير المناخ والجو الملائم للنمو إلى غاية تجاوز مرحلة الخطر، وقد ظهر هذا المفهوم

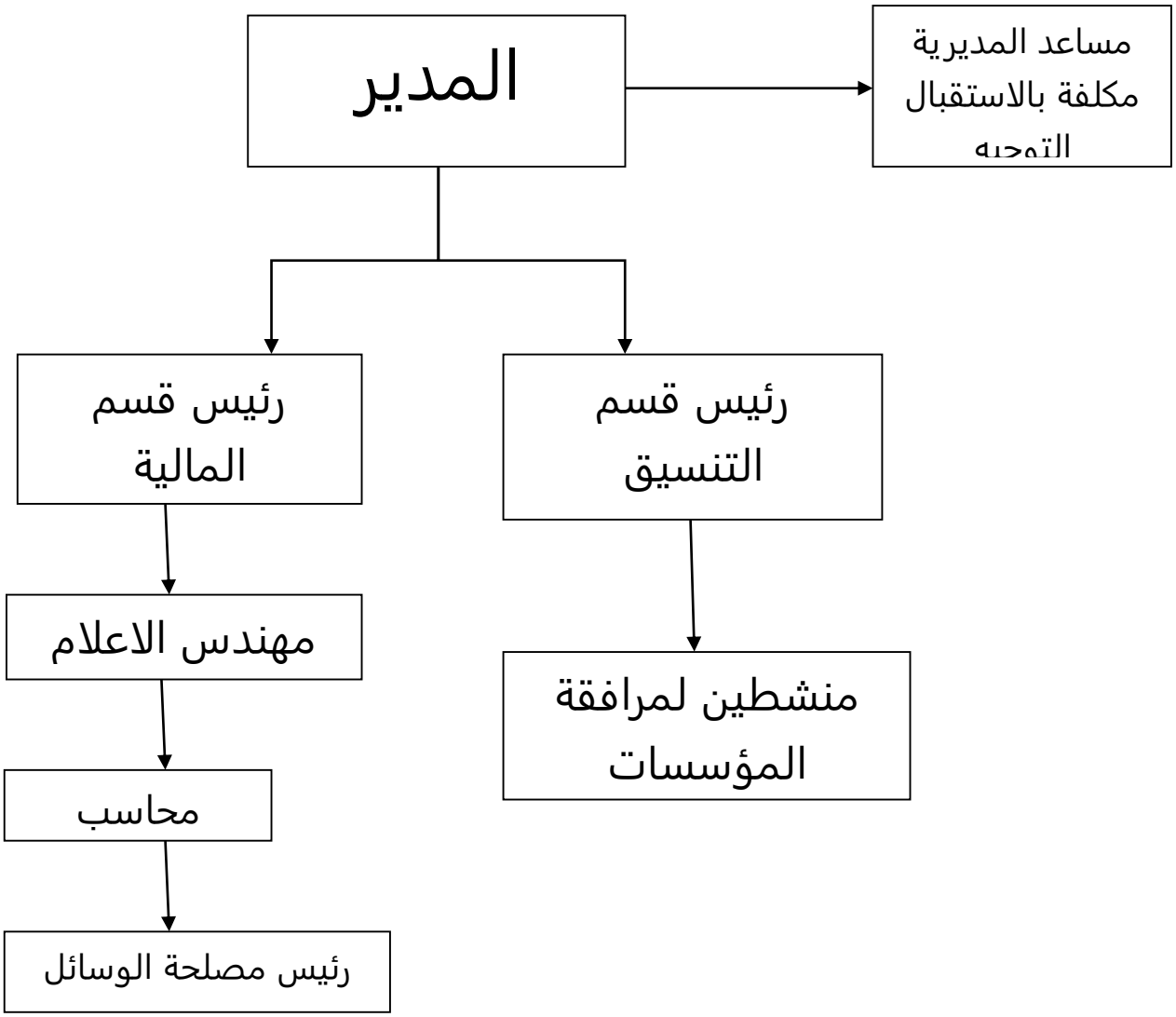
في البدايات في الولايات المتحدة الأمريكية 1959 وتطور إلى غاية 1984 وتوجد عدة أنواع من الحاضنات منها التجارية والتكنولوجيا وغيرها، وتتواجد على مستوى الجامعات، مخابر البحث، والمؤسسات الاقتصادية.

وتتوفر الحاضنات على إدارة متخصصة تأخذ شكل مؤسسات محترفة ومتطورة حيث تعمل هذه الهيئات على مساندة حاملي المشاريع الهادفة إلى إنشاء مؤسسات ميدانية ومبدعة في مختلف مجالات الإنتاج والخدمات الإنتاجية وتوفير الفضاء الشخصي.

ثانيا: الهيكل التنظيمي.

يمكن التعرف على هيكلة المشتلة والنظام السائد ومختلف تقسيماتها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم05: الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات لولاية برج بوعريريج:



المصدر: مشتلة المؤسسات لولاية برج بوعريرج

ثالثا: الفئة المستهدفة

فضلا عن تنشيط الدورة الاقتصادية ودعم علاقات الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات الاقتصادية وهو الهدف الاسمي الذي تسعى المشتلة إلى تفعيله. حيث أن فكرة المحتضنة تتمحور حول مبدأ **فكرة مشروع تصبح مؤسسة**، حيث تتم الاحاطة بحاملي المشاريع الشباب وأصحاب المشاريع من الفكرة إلى الانجاز وتأطيرهم في مختلف مراحل التجسيد من خلال توفير التكوين الملائم وتمكينهم من مهارات التسيير والتصرف وتأهيلهم لإحداث مشاريع لحسابهم الخاص.

تعمل مشتلة المؤسسات من أجل إيصال المعلومة لحاملي المشاريع وخصوصا الطلبة الجامعيين ومتربصي التكوين المهني، بصفتهم حاملي لأفكار المشاريع. ويكون إنشاء المؤسسة، ومساعدتهم على إنجاز مشاريعهم الخاصة في أحسن الظروف، قصد إرساء ودعم نشر ثقافة المقلاوتية وتكريسها لدى خريجي التعليم العالي وتثمين نتائج البحوث العلمية.

تسعى مشتلة المؤسسات "**محضنة برج بوعريريج**" إلى استهداف شريحة معينة تتوفر فيها الشروط المبينة في المرسوم التنفيذي 18/170 المؤرخ في 26 يونيو 2018.

كما إن برنامج المشاتل على التقييم الاقتصادي للمشاريع الاستثمارية بهدف منح المستثمر حرية الاختيار بين الفرص المتاحة وفق أسس ومعايير علمية تضمن له تجاوز حالة الغموض والضبابية التي تراود تفكيره وتجعله أكثر اطمئنانا بتبني منهج علمي أكثر واقعية في اتخاذ القرار السليم والمناسب، مما يؤمن أفضل مردود اقتصادي لمشروعه وزيادة الفرص الاستثمارية وتجديد التدفقات الأعلى كفاءة والأكثر ربحية.

جدول رقم 09: طبيعة أنشطة المؤسسات المحتضنة ومختلف مصادر تمويلها

عدد المؤسسات	سنة الاحتضان	طبيعة المشروع	نوع /قسم المشروع	طريقة التمويل
1	2011	صناعي.	طاقة كهربائية	تمويل ذاتي.
6	2012	4خدماتي.	-مكتب دراسات. -تطوير برمجيات. -التزلج على الجليد. -وكالة اشهارية.	-تمويل ذاتي. -تمويل بنكي+شريكا أجنبي **ANFEJ_**

		2 صناعي	–منتجات الألبان. –تصنيع المواد العازلة.	_مشكل مادي _تمويل ذاتي
6	2013	3 صناعي	–تركيب المكيفات الهوائية. –صناعة الرغوة. –صناعة الحبر.	CNAC CNAC ANFEJ
		3 خدماتي	–تركيب الخزائن الكهربائية –وكالة اشهارية. –مواد بناء.	ANFEJ ANFEJ ANFEJ
	2014	صناعي	_تغذية الاغنام. –تصنيع شبابيك سلكية	CNAC CNAC
3	2015	صناعي	_بناء الفولاذ الهيكلي. –إنتاج الغاز الصناعي. –التركيب الكهربائي الصناعي	–تمويل ذاتي. –مشكل في التمويل والترخيص. –مشكل تمويل وترخيص
2	2016	صناعي	–تركيب الألياف البصرية –تركيب الألياف البصرية	CNAC CNAC
2	2017	صناعي	–تغليف صناعي. –تركيب كهربائي.	–مشكل مادي. –تمويل ذاتي.
4	2018	خدماتي	–مكتب دراسات. –مكتب دراسات. –مكتب دراسات.	تمويل ذاتي

		صناعي كيميائي	مخبر كيميائي	تمويل ذاتي
	2019	جائحة كورونا		
	2020	جائحة كورونا		
3	2021	صناعي	-تحويل الخشب. مدرسة لذوي الاحتياجات الخاصة	تمويل ذاتي تمويل ذاتي
		خدماتي	مكتب دراسات هندسية	تمويل ذاتي
	2023/2022	صناعي	مازال يحتضن	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من قبل المشتلة برج بوعريريج.

في هذا الجدول نلاحظ أن المشتلة تستقطب أنواع مختلفة من النشاطات حسب القطاعات التي تنشط بها من صناعات مختلف (إعادة تدوير النفايات. تحويل الخشب ...) وخدماتية (مكتب دراسات. وكالة اشهارية ...)، كما أنها تواكب التطورات الحديثة وذلك من خلال اهتمامها بالبرمجيات والتجارة الالكترونية، وان معظم المؤسسات المحتضنة مدة عملها أقل من ثلاث سنوات

وعليه فان مشاتل المؤسسات تقدم لحاملي المشاريع مساعدات منها المقر الاجتماعي للشركة وخدمات الاتصال والاستشارة على امتداد فترة إقامتهم بالمحضنة والتي قد تصل إلى ثلاث سنوات فضلا عن التكوين الدوري لهم كل حسب الاختصاص وحسب قطاعات النشاط الاقتصادي المصنفة، حيث يتم استقبال الشاب وتوجيهه إلى مكتب المرافقة للاستماع إلى انشغالاته وطرح أفكاره، من ثم بلورتها وإعداد مخطط عملي كمنهج لتنفيذ الخطة، وبالتالي يمر بمجموعة من المراحل التي تصب لصالحه، على هذا الأساس يمكن تقسيم مراحل مرافقة المشروع إلى 3 مراحل مهمة.

رابعا: مراحل مرافقة المشروع وطبيعة الأنشطة المحتضنة

1.4 مرحلة الانشاء

- الاستقبال.
- التوجيه.
- طرح فكرة وتوثيقها في بطاقة خاصة "بطاقة المشروع".
- جمع المعلومات.

- إنجاز الدراسة التقنية –الاقتصادية للمشروع.
- الاحتضان (الإيواء).

2.4 الانجاز:

- المساعدة الإدارية.
- المساعدة المحاسبية.
- التدخل لدى الهيئات المالية.
- التنفيذ (تجسيد المشروع).

3.4 التنشيط الاقتصادي:

- الإعلام والاتصال.
- طرق التوزيع.
- الربط المؤسساتي.

المطلب الثاني: أقسام وأهداف وكيفية الانضمام للمحضنة

أولا: أقسام مرافقة المشروع.

يمكن تقسيم مرافقة المشروع إلى نوعين من المرافقة أيضا داخلية وأخرى خارجية:

- **الداخلية:** وهي التي تكون على مستوى المشتلة حيث يتحصل المحتضن عليها من خلال التدريب والتكوين والاستشارة.
- **الخارجية:** وتكون بعد عملية بعث المشروع في السوق وتكون من خلال تطور مدى هذا المشروع.

تكون مرافقة حامل المشروع أيضا بعد التنفيذ لبضعة أشهر قصد تذليل العقبات التي تواجه المستثمر أو حامل المشروع عادة، لهدف واحد هو ضمن ديمومة المؤسسة وإنشاء شبكة مؤسساتية متكاملة اقتصاديا أو مجمعات اقتصادية لتخطي العجز الموجود وزيادة ديناميكية الاقتصاد المحلي والوطني وجعل المؤسسة ذات قدرة تنافسية في السعر والجودة والابتكار بمقدارها على التحكم في التكنولوجيات.

إن هذه الإجراءات والمزايا التحفيزية التي توفرها المحاضن ومنها المشاتل تساهم حتما في زيادة الثقة بين الشريك الاجتماعي والمتمثل في الشباب الراغب في تجسيد أفكاره والمؤسسات الإدارية منها والاقتصادية للدولة الجزائرية.

وبالنظر إلى الاهتمام الكبير من طرف الحكومة بالاستثمار بمجال الطاقة النظيفة أو ما يدعى بالاقتصاد الأخضر باعتباره كمصدر للدخل ولمناصب الشغل ويساهم على الحفاظ على الموارد الطبيعية للدولة والاستدامة البيئية، فان المشاتل تعمل على أن تصبح قطبا للمستثمرين في هذا الميدان.

ثانيا: أهداف مشتلة المؤسسات

من بين الأهداف التي تسعى المشاتل إلى تجسيدها وتكريسها:

- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة.
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد.
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.
- العمل على أن تصبح على المدى المتوسط عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة.
- تشجيع بعث المشاريع المجمدة في المجالات الخدماتية الالكترونية وخلق مواطن شغل.
- مساعدة الطلبة المتخرجين الجدد لإنجاز مشاريعهم مساعدة على أحسن وجه ممكن.
- بث ثقافة الانتصاب للحساب الخاص ودفع روح الخلق والإبداع.
- تطوير التعاون مع المحيط المؤسساتي.
- التحسيس بأهمية مشاتل المؤسسات.

لتحقيق هذه الأهداف يستلزم اتباع كل نشاطات المشتلة وهي:

- **التكوين:**

- تقدم مؤسسة المشتلة عروض تكوينية على حسب الطلب ترتكز عموما على المناجمنت ومراحل تكوين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة السوق، دراسة الجدوى، ومحيط المؤسسة وأخرى ....
- يقوم بتنشيط هذه الدورات التكوينية خبراء مختصين، أو أساتذة جامعيين أو ممثلي الإدارات والمؤسسات الاقتصادية.

- **المشاركة في النشاطات:**

- كما تقوم المشتلة بالتنظيم والمشاركة في عدة نشاطات مع الشركاء والمتعاملين على غرار جامعة محمد البشير الإبراهيمي، مؤسسات التكوين المهني لأنهم المنبع الأساسي لأصحاب

أفكار المشاريع الاقتصادية في مختلف المجالات. ومن بين هذه النشاطات: الأيام التحسيسية الإعلامية والتكوينية، الندوات والمؤتمرات، الصالونات والعروض المحلية والوطنية.

ثالثا: كيفية الالتحاق بالمحضنة

- إجراء مقابلة أولية مع المسؤول عن المحضنة.
- إيداع ملف الترشح الذي يحمل معلومات عن المشروع وحامل المشروع.
- تقديم المشروع إمام لجنة الانتقاء.
- الإيواء بالمحضنة بعد القبول.

رابعا: الهيئات التي تعمل على عقد شراكة معهم

- جامعة البشير الإبراهيمي (مراكز البحث العلمي بالجامعة).
- مديرية التكوين المهني ممثلة لجميع مراكز التكوين على مستوى الولاية الجمعيات المهنية.
- مركز الدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- الوكالة الوطنية لدعم المقاولاتية « ANAD E »
- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر "ANGEM".
- الوكالة الوطنية لدعم الاستثمار "ANDI".
- الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري "ANIREF".
- الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية "ANVREDET".
- صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "FGAR".
- المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني للمؤسسات الاقتصادية.
- الوكالة الولائية للتشغيل "ANEM".
- غرفة التجارة والصناعة "CCI".
- عرفة الصناعة التقليدية " CAM". [1]

1 وثائق ومعلومات مقدمة من قبل مشتلة المؤسسات لولاية برج بوعريريج.

خلاصة الفصل الثاني:

خلاصة الدراسة لحالة حاضنة الأعمال "مشتلة برج بوعريريج" تشير إلى دور حيوي وأهمية كبيرة لهذه الحاضنة في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تحليل الدراسة أظهر مجموعة من الملاحظات والاستنتاجات الرئيسية:

- **توفير بيئة ملائمة:** تساهم حاضنة الأعمال "مشتلة برج بوعريريج" في توفير بيئة ملائمة ومحفّزة للابتكار والنمو، من خلال توفير مساحات مجهزة تلبي احتياجات المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- **دعم وتوجيه:** تقدم الحاضنة استشارات ودعمًا فنيًا للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجالات الإدارة، والتسويق، والتمويل، والتطوير التكنولوجي، مما يساعدها في تجاوز التحديات وتحقيق النجاح.
- **برامج التدريب والتطوير:** توفر الحاضنة برامج تدريبية وورش عمل متنوعة لتطوير مهارات رواد الأعمال وتعزيز قدراتهم الإدارية والتقنية.
- **التواصل والشبكات:** توفر الحاضنة فرص التواصل والتعاون مع الشركات الكبيرة، والمستثمرين، والجهات الحكومية وغير الحكومية، مما يساهم في بناء شبكات وعلاقات قوية وتوسيع الفرص التجارية والاستثمارية.
- **التمويل:** تعمل الحاضنة على توفير خيارات تمويلية متنوعة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، سواء من خلال الشراكة مع المؤسسات المالية أو برامج التمويل الحكومية أو المستثمرين الملائمين.

باختصار، يمكن القول: إن حاضنة الأعمال "**مشتلة برج بوعريريج**" تعد مركزًا مهمًا لدعم ومرافقة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. تسهم في تعزيز الاقتصاد المحلي وتوليد فرص عمل جديدة، وتساهم في تطوير الابتكار والريادة.

الخاتمة:

مما سبق يمكن يتضح لنا أن حاضنة الأعمال تعمل على توفير شبكة واسعة من الشركاء والمستثمرين والمراجعين، مما يسهم في توسيع فرص التعاون والشراكات وتوفير الدعم المالي والاستشاري للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتقدم أيضا حاضنة الأعمال خدمات استشارية ومراجعة للمشاريع، تساعد على تحليل الفرص والتحديات وتوجيه الرواد لاتخاذ القرارات الصائبة وتطوير استراتيجيات نمو ناجحة. كما توفر حاضنة الأعمال خيارات تمويلية متنوعة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، بما في ذلك القروض ورأس المال المخاطر والاستثمارات المشتركة والمنح، وذلك لمساعدتها في تمويل أشطتها وتحقيق نمو مستدام.

تعزز حاضنة الأعمال ثقافة ريادة الأعمال وروح المبادرة في المجتمع المحلي من خلال تنظيم فعاليات ومسابقات تشجع الشباب على تطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع ناجحة، تعمل حاضنة الأعمال على توفير بيئة تفاعلية وتشاركية، حيث يمكن لرواد الأعمال تبادل المعرفة والخبرات والتعلم من بعضهم البعض، وهذا يساهم في تعزيز روح التعاون والتطوير المستمر.

تساهم حاضنة الأعمال في تعزيز الاقتصاد المحلي وتوفير فرص العمل، حيث يمكن للمشاريع الصغيرة والمتوسطة أن تساهم في توليد الدخل وتحفيز النمو الاقتصادي في المنطقة، يُعَزّز دور حاضنة الأعمال برج بوعريريج بفضل التجارب الناجحة والمشاريع المبتكرة التي نشأت في إطارها. تعد هذه المشاريع أمثلة حية على النجاح والتميز وتلهم المشاريع الجديدة وتشجعها على المضي قدمًا.

باختصار، يمكن القول ان حاضنة الأعمال "فرع برج بوعريريج" توفر البيئة المناسبة والخدمات المتكاملة والدعم المستمر للرواد المشاريع الصغيرة والمتوسطة، كما تعتبر حديثة في دعمها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

نتائج اختبار الفرضيات:

- من خلال دراستنا نجد:
- الفرضية الأولى صحيحة، حيث تهدف حاضنات الاعمال الى تدريب أصحاب المؤسسات على الإدارة الجيدة وتنمية قدراتهم الإدارية.
- الفرضية الثانية صحيحة، حيث تعمل الحاضنة على توفير الخدمات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساعدتها في مواكبة التطورات وزيادة قدرتها التنافسية.
- الفرضية الثالثة، تحققت نوعا ما بحيث نجد ان الجزائر إقامة هيئات ومؤسسات من اجل النهوض بهذا القطاع وترقيته وهذا راجع بالدرجة الأولى لغياب ثقافة الوعي بمثل هذه الاليات.

- الفرضية الرابعة، لم تتحقق نوعا ما نظرا لقلة المؤسسات المنتسبة للمشتلة برج بوعريريج، كما تعتبر حديثة في دعمها للمؤسسات الصغيرة غير نشطة مقارنة حاضنات ولايات أخرى.

نتائج الدراسة: من خلال ما تم عرضه في الدراسة من محاولتنا للإجابة على الإشكالية خلصنا إلى النتائج التالية منها نتائج تختبر صحة فرضياتنا:

– تقدم حاضنة الأعمال برامج تدريبية وتوجيهية تهدف إلى تطوير مهارات رواد الأعمال وزيادة قدراتهم في المجالات المختلفة مثل التسويق والإدارة والتمويل. تساعد الحاضنة على توسيع معارف الرواد وتعزيز فرص نجاح مشاريعهم.

–من خلال دراستنا تطرقنا الى مختلف التجارب الفرنسية، ماليزية، والسعودية، تمكن من خلالها من اثبات فعالية التجارب العالمية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بكل فعال.

– تساهم حاضنة الأعمال في تحسين البيئة الريادية في الجزائر وزيادة وعي المجتمع بأهمية الابتكار وروح المبادرة والريادة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

– تعد حاضنة الأعمال "مشتلة برج بوعريريج" مركزًا متخصصًا يوفر بيئة ملائمة وداعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. توفر مساحات عمل مشتركة وتجهيزات تكنولوجية حديثة تساعد على تخفيف التكاليف وتعزيز الإبداع والابتكار.

الاقتراحات والتوصيات: هناك بعض الاقتراحات التي يمكن أن نقدمها في مجال:

من أجل تفعيل دور الحاضنات في مرافقة المؤسسات الصغيرة في الجزائر ينبغي الأخذ بما يلي:

–يجب القيام بدراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل انشاء أي حاضنة، بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات المتوفرة.

–يجب اختيار مسيرين ذوي كفاءة لإدارة الحاضنة.

–يجب دراسة الاحتياجات الأساسية للمؤسسات في محيط الحاضنة.

–يجب على الدولة الجزائرية اختيار سياسة واستراتيجية واضحة خاصة بحاضنات الأعمال.

–يجب وضع معايير واضحة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها.

آفاق الدراسة: لا شك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذا البحث، فان هذا الأخير لا يخلو من النقائص بسبب عدم قدرتنا على تناول كل نواحي الموضوع بالتفصيل، إلا أنه يمكن أن يكون هذا البحث جسرا يربط بين بحوث سبقت فأضاف إليها بعض المستجدات، لإثرائها وبعثها من جديد، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى نذكر منها:

–دور الحاضنات الأعمال في دعم التجديد التكنولوجي.

–دور حاضنات الأعمال في تشجيع البحث العلمي.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولا: الكتب

-الدوري، زكريا، مطلت، صالح أحمد علي، **إدارة الأعمال الدولية: منظور سلوكي واستراتيجي**، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009.

-رابح خوني، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**. الجزء 4 ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر ،2007.

- علاء عباس، محمد السلامي، **ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة**، الجزء 1، دار التعليم الجامعي، إسكندرية، مصر ،2018.

-رابح خوني، رقية حساني، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، دار ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع ،2008،

-عاطف الشبراوي، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، 2005.

- علاء عباس، محمد السلامي، **ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة** -ال جزء2-دار التعليم الجامعي، اسكندرية، مصر ،2018.

-مصطفى يوسف كافي، **إدارة حاضنات الأعمال المشاريع الصغيرة**، دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن،2017.

ثانيا: المذكرات والمقالات.

1) المذكرات:

-بسمة برهوم، **دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال** قطاع غزة -دراسة حالة مشاريع حاضنات الجامعة الإسلامية لغزة، رسالة ماجستير، قسم اقتصادية التنمية -كلية التجارة، شؤون العبث العلمي والدراسات العليا، غزة. الجامعة الإسلامية 2014

-بن شيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصّغيرة والمتوسطة**، شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019-2020،

-خياري ميرة، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية أم بواقي**، شهادة ماستر، قسم: علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة العربي بن مهيدي2013/2012.

-زميت الخير، **مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واقع التجربة الجزائرية**، رسالة ماجيستير، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة كلية العلوم الاقتصادية 2014_2015.

-سلطاني محمد رشدي، **التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر واقعه أهميته وشروط تطبيقه-حالة الصناعات الصغيرة والمتوسطة بولاية بسكرة**، رسالة ماجستير، ولاية مسيلة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة ،2005-2006.

-سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** -حالة حاضنة ولاية عنابة شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، عنابة، 2020-2019

-عيدان عبد الكريم، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة**، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، بالبليدة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، سنة 2006.

-منير بلخير، بشير نفوسي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة لخضر ،2020.

2) مقالات:

-بواسطة علي أيمن، مجلة المال والأعمال، مقال 30 سبتمبر 2022.

-حجاب عيسى، بوسدرة فوزي، بوخرص عبد الحفيظ، **دور آلية ضمان القروض في دعم وانشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مقال علمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مسيلة،2019.

-سعودي نجوى، عطوي منال، **حاضنات الأعمال كأداة فعالة في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مقالة علمية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2021

-المزيدي الحضرا، دور **الحاضنات التكنولوجية في تنمية المشاريع الإبداعية**، ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر المشروعات الصغيرة والتنمية المستدامة في الوطن الغربي القاهرة.

ثالثا: الأطروحات.

-سامية عزيز، واقع **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، تخصص: تنمية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013

-أحمد بن قطاف، **مدى فعالية حاضنات الأعمال في الدول النامية حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة برج بوعريريج، سنة 2015،

رابعا: الملتقيات

-لرقد فريدة، بوقاعة زينب، بوروبة كاتيا، **دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاديات النامية ومعوقات تنميتها**، ملتقى دولي حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغربية، جامعة سطيف ،25_28 ماي 2003.

-الملتقى الدولي حول، **إستراتيجية تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة يومي 18_19 أفريل 2012

-زايدي عبد السلام، مفتاح فاطمة، مداخلة بعنوان **أهمية نظام الحاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**

-العربي تيقاوي، مداخلة بعنوان **دور حاضنات في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الاقتصادية والمتوسطة** _كنموذج للمقاولات_ من وجهة نظر العاملين، جامعة العقيد أحمد دراية، أدرار.

-محمد بن بوزيان، الطاهر زياني، **دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.** الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف الجزائر 18/17 افريل 2006

رابعا: المجلات

-أحمد ميلي سمية، **دور حاضنات الأعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)** الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2 2020/10/01 الجزائر 2005

-د. أمل هاشم علي، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية**، الأجل الحادي عشر العدد الأول -ال جزء2-2020 جامعة حلوان، مصر

-بو الشعور شريفة، دور **حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة Startups**، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4 العدد 2، (2018/05/01) جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة الجزائر.

-زبيبري نورة، بن عثمان عائشة، فخاري فارو، دور **حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -بالاشارة الى حالة الجزائر**، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة الجزائر، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020.

-الطيب داودي، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية، الواقع والمعوقات-حالة الجزائر**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد 11 لسنة 2011.

-علي قابوسة، كريم سي لكحل جدلية، **حاضنات الأعمال في نجاح ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، العدد 2 ،2016.

-مناور حداد، حازم خطيب، **دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الاردن**، مجلة أريد للبحوث والدراسات، المجلد 9، العدد 1، جامعة أريد الأهلية، الأردن 2005.

خامسا: القوانين والمراسيم.

-الجريدة الرسمية المادة 6 من المرسوم التنفيذي رقم 296/96 مؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق ل 8 سبتمبر 1996 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

-الجريدة الرسمية المادة 21/7/6 من الأمر رفع 1_3 المؤرخ في 20 أوت 2001 يتعلق بتطوير الاستثمار.

-الجريدة الرسمية المادة 6/3 من المرسوم الرئاسي رقم 13/4 مؤرخ في 29 ذي القعدة 1424 المرافق ل 22 يناير 2004 القرض المصغر.

-وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار (النشرات الإحصائية)

سادسا: إحصائيات.

-نشريات مختلفة من المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاعتماد على النشرات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2016/2015

المراجع باللغة الأجنبية

-Escwa,op.cit p 99

-Ministère délègue à la recharge: mesures de soutien a l'innovation et a la recherche technologique ,bilan au 31/12/2003 avril 2004

Ministère de l'enseignement Supérieur et de la recherche, les incubateur d'entreprises liés à la recherche publique : état de la situation au 31/12/2006-2007 p ; 03.

-Ministère de l'enseignement Supérieur et de la recherche، les incubateur d'entreprises liés à la recherche publique: état de la situation au 31/12/2006-2007 p ; 03.

المواقع الإلكترونية

https://expandcart.com

www.capintech.com/document/GTalbotier.pdf

قـــائـــمـــــة المـــحـــــتـــويـــــات:

العنوان	الصفحة
الإهداء	-
شكر وعرفان	-
ملخص الدراسة	I
قائمة المحتويات	II
قائمة الجداول	III
قائمة الأشكال	**IV**
قائمة الملاحق	**V**
مقدمة	أ-ج
الدراسات السابقة	أ
الفصل الأول: التأصيل النظري لدور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات ص.م	18-60
المبحث الأول: الإطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	19-29
المطلب الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	19-23
أولا: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	19-20
ثانيا: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	21-22
ثالثا: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	22-23
المطلب الثاني: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	23-
أولا: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني	23-25
ثانيا: الجهات المشرفة على انشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	25-27
ثالثا: المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	27-29
المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لحاضنات الأعمال	30-53
المطلب الأول: ماهية حاضنات الأعمال	30-34
أولا: نشأة حاضنات الأعمال	31
ثانيا: تعريف حاضنات الأعمال	34

ثالثا: خصائص حاضنات الأعمال	34
المطلب الثاني: أهمية وأهداف وأنواع حاضنات الأعمال	35-41
أولا: أهمية حاضنات الأعمال	35-36
ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال	36-37
ثالثا: أنواع حاضنات الأعمال	37-40
المطلب الثالث: تجارب عالمية في ميدان حاضنات الأعمال	41
أولا: التجربة الفرنسية	41-46
ثانيا: التجربة الماليزية	47-49
ثالثا: التجربة السعودية	49-52
رابعا: عوامل نجاح الحاضنة	52-53
خامسا: معوقات الحاضنة	53
المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال كأداة دعم ومراقبة للمؤسسات ص.م	54
المطلب الأول: مراحل احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	54-57
المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال للمؤسسات ص. م	57-59
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لدور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات ص.م	61-82
المبحث الأول: دراسة حالة حاضنة الاعمال لمشتلة برج بوعريريج	75-82
المطلب الأول: التعريف بمشتلة المؤسسات برج بوعريريج	75-80
أولا: تعريف مشتلة المؤسسات	75
ثانيا: الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات برج بوعريريج	76-78
ثالثا: الفئة المستهدفة	78-79
رابعا: مراحل مرافقة المشروع وطبيعة الأنشطة المحتضنة	79-80
المطلب الثاني: دراسة واقع مشتلة المؤسسات ببرج بوعريريج	80-82
أولا: اقسام مرافقة المشروع	80-81
ثانيا: أهداف مشتلة المؤسسات	81-82
ثالثا: كيفية الالتحاق بالمحضنة	82
رابعا: الهيئات التي تعمل المحضنة على عقد شراكة معهم	82

خاتمة	85-84
قائمة المراجع	91-88
فهرس المحتويات	89