جامعة آكلي محند أولحاج -البويرة-
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

عنوان المذكرة:

مساهمة حاضنات الأعمال في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
-واقع التجربة الجزائرية-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

من إعداد الطالب: زميت الخيّر

تحت إشراف: د- رشيد فرّاح

لجنة المناقشة

أ.د/ زعباط عبد الحميد.....	جامعة الجزائر "03"	رئيسا
د/ رشيد فراح.....	جامعة البويرة.....	مقررا
د/ يحياوي نصيرة.....	جامعة بومرداس.....	ممتحنا
د/ آيت عكاش سمير.....	جامعة البويرة.....	ممتحنا
د/ يحياوي سمير.....	جامعة البويرة.....	ممتحنا

السنة الجامعية 2014-2015


بسم الله الرحمن الرحيم

تشكرات

الحمدُ للَّهِ على إحسانِهِ، و الشكرُ لهُ على توفيقهِ و امتنانهِ، شكرا يليق بجلال وجهه و عظيمِ سُلطانه، و الصَّلاةُ و السَّلامُ على رسولِ اللهِ تعظيمًا لشانه، و بعدُ:

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، وعملا بقول رسول الله صلى الله عليه وسلم

﴿مَنْ لَمْ يَشْكُرْ النَّاسَ لَم يَشْكُرُ اللَّهَ﴾.

نتوجه بجزيل الشكر و الامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل و في تذليل ما واجهناه من صعوبات،

و لو بالكلمة الطيبة و نخص بالذكر:

الأستاذ المشرف الدكتور فراح رشيد

الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث منذ أن كان مجرد فكرة حتى اكتمل في صورته النهائية، و لم يدخر جهدا في مساعدتنا بتوجيهاته و نصائحه القيمة التي كانت عونا لنا في إتمام هذا العمل، و الذي نقول له بشراك قول رسول الله صلى الله عليه وسلم:

﴿ إن الله وملائكته و أهل السموات و أهل الأرض حتى النملة في جحرها وحتى الحوت في الماء ليصلون على معلمي الناس الخير﴾

كما أتقدم بأسمى معاني الشكر و العرفان إلى كل أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على قبولهم مناقشة موضوع المذكرة، و حضورهم للمشاركة في إثراء جوانبها.

كما أتقدم بأسمى عبارات الاحترام و التقدير لكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة البويرة.

و كل إطارات و عمال المكتبة المركزية و مكتبة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة البويرة.

كما نتوجه بالشكر أيضا إلى إطارات و عمال محاضن المؤسسات و مسيري المؤسسات المنتسبة لها على تعاونهم معنا.

إلى كل هؤلاء أقول

"جزاكم الله عني كل خير"

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى :

من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما ، إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما ،

إلى والدي العزيزين أدامهما الله لي .

إلى إخوتي و أخواتي و أبنائهم و بناتهم .

إلى زوجتي التي وقفت إلى جانبي و كانت سندا لي و شجعتني على إتمام هذا العمل.

إلى قرة عيني ولدي "محمد أيوب" حفظه الله.

إلى كل أقاربي.

إلى كل الأصدقاء و الأحباب من دون استثناء

إلى أساتذتي الكرام و كل رفقاء الدراسة

إلى زملاء العمل

الخيّر

ملخص الدراسة

الملخص:

أصبحت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (م ص م) عرضة للزوال في السنوات الأولى لنشأتها، مما أدى إلى خلق هيئات جديدة لدعم هذه المؤسسات الناشئة و إلى أنشطة و آليات تدعم عملياتها على الأقل في السنوات المبكرة من دورة حياتها. و كآلية من آليات الدعم جاءت فكر ة حاضنات الأعمال و التي تنظر إلى المؤسسات كوليد يحتاج للحضانة و الرعاية بهدف زيادة حظوظها في النجاح فتعمل على حمايتها من خلال متابعتها و مراقبة نشاطها و احتواءها وتطوير عملها من خلال تقديم خدمات تقنية، استشارية و تكوينية بالشكل الذي قد يجعل هذه المؤسسات ترقى إلى مكانة المؤسسات الناجحة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الجزائر، ومساهمتها في دعم و ترقية الـ(م ص م). ولمعرفة طبيعة تأثير الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال على الـ(م ص م) المنتسبة لها، تم إجراء دراسة ميدانية على عدد من المؤسسات المحتضنة على مستوى محاضن (برج بوعريريج، عنابة، وهران و غرداية)، حيث قمنا بتوزيع (47) استمارة و بلغ عدد الاستمارات المستلمة و الصحيحة (31) استبيان خضعت للمعالجة الإحصائية.

و قد بينت نتائج الدراسة أن حاضنات الأعمال في الجزائر و رغم حداثتها تقدم حزمة من الخدمات حسب الإمكانيات المتوفرة لديها و التي تساهم في دعم و ترقية الـ(م ص م) المنتسبة لها، و بناءا على نتائج الدراسة تم تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها تفعيل دور حاضنات الأعمال في الجزائر من بينها الاختيار المناسب لمكان الحاضنة والإدارة المشرفة عليها.

الكلمات الدالة: حاضنات الأعمال، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، شبكات الدعم، التنمية الاقتصادية.

Résumé

Les petites et moyennes entreprises(PME) étaient menacées de disparition après quelques années de leur création. De ce fait, des organismes ont été créés afin de les soutenir et d'appuyer leurs activités, au moins dans les premières années de leur cycle de vie. De là sont nés les incubateurs d'entreprises qui considèrent les PME comme des nouveau-nés ayant besoin de soins pour augmenter leurs chances de succès. De même, ces incubateurs s'occupent du suivi des PME, du développement de leurs activités À travers la fourniture de services techniques, de conseil et de formation pour pouvoir mettre ces entreprises au rang des grandes entreprises.

Pour connaitre la nature de l'influence des services fournis par les incubateurs d'entreprises sur les PME qui leur sont affiliées, nous avons mené une étude sur le terrain sur un nombre d'entreprises prises en charge par les incubateurs de Bordj Bou Arreridj, Annaba, Oran et Ghardaïa. Nous avons distribué 47 questionnaires dont 31 nous ont été rendus et étaient valables. Ceux-ci ont été soumis au traitement statistique.

Les résultats ont montré que ces incubateurs, bien qu'ils soient récemment créés, fournissent des services (selon les moyens dont ils disposent) qui contribue efficacement à la consolidation et au développement des PME. En se basant sur ces résultats, un certain nombre de recommandations susceptibles de rendre plus efficace le rôle de ces incubateurs en Algérie a été proposé, entre autres le choix approprié de l'emplacement des incubateurs et de leur équipe administrative.

Mots clés: Les incubateurs d'entreprises, les petites et moyennes entreprises, les réseaux de soutien, le développement économique.

الفهرس

الفهرس

العنوان	رقم الصفحة
ملخص الدراسة	
تشكرات	
إهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الأشكال	
فهرس الجداول	
مقدمة	**أ-ح**
الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	**60-01**
تمهيد	**02**
المبحث الأول :ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	**26-03**
المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية	**03**
الفرع الأول:المؤسسة الاقتصادية	03
الفرع الثاني: إشكالية تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	07
المطلب الثاني: التعاريف الدولية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	**13**
الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بعض الدول المتقدمة.....	13
الفرع الثاني : تعريف بعض الدول النامية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	16
الفرع الثالث: تعريف بعض المنظمات الدولية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.....	20
المطلب الثالث: خصائص و مجالات نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.....	**22**
الفرع الأول: خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	22
الفرع الثاني: مجال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	25
المبحث الثاني: أهمية الـــ(م ص م) و مبررات التوجه نحوها، مشاكلها و التحديات التي تواجهها	**42-27**
المطلب الأول: الأهمية الاقتصادية للـــ(م ص م) و مبررات التوجه نحوها	**27**
الفرع الأول:أهمية الـــ(م ص م).....	27
الفرع الثاني: مبررات التوجه نحو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	28

العنوان	رقم الصفحة
المطلب الثاني: الأهمية الاقتصادية و الاجتماعية للـــ(م ص م)	**30**
الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	30
الفرع الثاني: الأهمية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	32
الفرع الثالث: دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة	33
المطلب الثالث: معوقات و تحديات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	**34**
الفرع الأول: معوقات المحيط الداخلي	34
الفرع الثاني: معوقات المحيط الخارجي	37
الفرع الثالث: التحديات التي تواجه الـــ(م ص م) في عصر العولمة	41
المبحث الثالث: أساليب دعم وتنمية الـــ(م ص م) و تجارب بعض الدول	**59-43**
المطلب الأول: أساليب دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	**43**
الفرع الأول:أساليب دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	43
الفرع الثاني:أساليب تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	47
المطلب الثاني: تجارب بعض الدول في دعم و ترقية الـــ(م ص م)	**48**
الفرع الأول: تجارب بعض الدول المتقدمة	48
الفرع الثاني: تجارب بعض الدول النامية	51
الفرع الثالث: تجارب بعض الدول العربية	54
المطلب الثالث:أهم الدروس المستفادة من نحارب الدول المختلفة	**58**
الخلاصة	**60**
الفصل الثاني: حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	**120-61**
تمهيد	**62**
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال	**79-63**
المطلب الأول:ماهية حاضنات الأعمال	**63**
الفرع الأول: تعريف حاضنات الأعمال	63
الفرع الثاني: نشأة حاضنات الأعمال و تطورها التاريخي	67
المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال	**71**
الفرع الأول: التصنيف الأول	71

العنوان	رقم الصفحة
الفرع الثاني: التصنيف الثاني.....	74
الفرع الثالث: التصنيف الثالث	75
المطلب الثالث : حاضنات الأعمال (خصائصها، تمويلها و خدماتها)	**76**
الفرع الأول: خصائص حاضنات الأعمال	76
الفرع الثاني: تمويل الحاضنات	76
الفرع الثالث :الخدمات الأساسية التي تقدمها حاضنات الأعمال	77
المبحث الثاني :آلية عمل الحاضنة، أهميتها و دورها في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي.....	**96-80**
المطلب الأول: آلية عمل الحاضنة، أهميتها و أهدافها	**80**
الفرع الأول: آلية عمل الحاضنة (آلية الاحتضان) الاحتضان	80
الفرع الثاني: أهمية حاضنات الأعمال	85
الفرع الثالث : أهداف الحاضنة.....	86
المطلب الثاني :دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي و طرق تقييمها	**87**
الفرع الأول: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي.....	87
الفرع الثاني:تقييم عمل حاضنات الأعمال	88
المطلب الثالث: مشاكل حاضنات الأعمال و مستلزمات نجاحها	**91**
الفرع الأول: المشاكل التي تواجه حاضنات الأعمال.....	91
الفرع الثاني: مستلزمات نجاح الحاضنات.....	92
الفرع الثالث: دور الحاضنات في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.....	94
المبحث الثالث: تجارب عالمية في ميدان حاضنات الأعمال.....	**119-97**
المطلب الأول : تجارب الدول الرائدة.....	**97**
الفرع الأول: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية.....	97
الفرع الثاني: التجربة الصينية	102
المطلب الثاني تجارب بعض الدول الأوربية	**106**
الفرع الأول: التجربة الفرنسية.....	106
الفرع الثاني: التجربة الألمانية.....	110
المطلب الثالث: تجارب بعض الدول نامية و الدول العربية	**112**

العنوان	رقم الصفحة
الفرع الأول : التجربة الماليزية.....	112
الفرع الثاني : تجارب بعض الدول العربية	115
خلاصة.....	**120**
الفصل الثالث: حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	**122-245**
تمهيد.....	**122**
المبحث الأول: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	**123-145**
المطلب الأول :التطور التاريخي و المنظومة المؤسساتية للـــ(م ص م) في الجزائر	**123**
الفرع الأول: مراحل تطور الـــ(م ص م) في الجزائر.....	123
الفرع الثاني: المنظومة المؤسساتية لتنمية و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	125
المطلب الثاني:واقع و مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	**133**
الفرع الأول: واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.....	133
الفرع الثاني :مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية.....	137
المطلب الثالث: العراقيل والمشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.....	142
المبحث الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر	**146-166**
المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال في الجزائر و اصطلاحها	**146**
الفرع الأول: تعريف حاضنات الأعمال في الجزائر.....	146
الفرع الثاني: أنواع حاضنات الأعمال و تموقعها	151
المطلب الثاني:الهيكل التنظيمي للمشتلة و مراحل المرافقة و الاحتضان فيها.....	**156**
الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات.....	156
الفرع الثاني: مراحل مرافقة حاملي المشاريع.....	158
المطلب الثالث:مساهمة حاضنات الأعمال في الجزائر و آليات تطويرها.....	**162**
الفرع الأول: تطور تعداد مشاتل المؤسسات و مساهمتها في التشغيل.....	162
الفرع الثاني: آليات تطوير حاضنات الأعمال في الجزائر	164
الفرع الثالث: أسباب تأخر انطلاق حاضنات ومشاتل المؤسسات	165
المبحث الثالث: الدراسة الميدانية	**167-202**
المطلب الأول :الإطار المنهجي للدراسة.....	**167**

العنوان	رقم الصفحة
الفرع الأول: منهجية الدراسة و مصادرها.....	167
الفرع الثاني: بناء أداة الدراسة (تصميم الاستبيان و تحديد حجم العينة)	168
المطلب الثاني: نموذج و مقياس الدراسة.....	**171**
الفرع الأول: نموذج الدراسة	171
الفرع الثاني: صدق و ثبات الاستمارة.....	173
المطلب الثالث: تفريغ و تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان.....	**175**
الفرع الأول: تفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الخصائص الشخصية	175
الفرع الثاني: عرض نتائج متغيرات الدراسة.....	182
الفرع الثالث: الفروق الإحصائية في استجوابات المبحوثين تبعا للمتغيرات الشخصية و الوظيفية ..	191
الفرع الرابع: اختبار فرضيات الدراسة و مناقشتها	195
خلاصة الفصل	**203**
خاتمة	**209-204**
قائمة المراجع.....	**226-210**
الملاحق	

قائمة الأشكال و الجداول

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(01)	أصناف المؤسسات.	06
(02)	التطور التاريخي لفكرة حاضنات الأعمال.	68
(03)	تطور حاضنات الأعمال في العالم.	69
(04)	تطور حاضنات الأعمال في الدول المتقدمة و النامية.	70
(05)	عدد حاضنات الأعمال في العالم حسب المناطق.	71
(06)	الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال.	79
(07)	مراحل عملية الاحتضان.	80
(08)	مراحل الاختيار الأولي للمشاريع.	82
(09)	مراحل عملية الاحتضان.	85
(10)	نسبة حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة حسب الأصناف.	98
(11)	خريطة تموقع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية	99
(12)	منحنى تطور حاضنات الأعمال التقنية في الصين.	103
(13)	نموذج احتضان المؤسسات في فرنسا.	107
(14)	خريطة تموقع حاضنات الأعمال في فرنسا.	110
(15)	تطور حاضنات الأعمال في ألمانيا.	111
(16)	خريطة تموقع حاضنات الأعمال و مراكز الإبداع في ألمانيا.	112
(17)	خريطة تموقع حاضنات الأعمال في تونس.	118
(18)	تطور عدد الـــ(م ص م) من 2003 إلى 2012.	135
(19)	نسبة توزيع الـــ(م ص م) حسب قطاع النشاط.	136
(20)	تطـــور تعداد مناصب الشغل فـــي قطاع الـــ(م ص م) في الجزائر من 2004 إلى 2012.	138
(21)	تطور الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات من 2004 الى 2011.	139
(22)	توزيع الـــ(م ص م) الخاصة حسب الجهات.	142

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(23)	أشكال المشاتل حسب المشرع الجزائري.	147
(24)	خريطة تموقع الحدائق التكنولوجية في الجزائر.	153
(25)	خريطة تموقع حاضنات الأعمال العامة(مشاتل المؤسسات) في الجزائر.	155
(26)	نموذج الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات.	156
(27)	مراحل مرافقة حاملي المشاريع.	159
(28)	مراحل عملية الاحتضان.	160
(29)	تطور عدد المشاريع المحتضنة خلال السداسيات الأولى لسنوات 2011-2012-2013.	163
(30)	نموذج الدراسة.	172
(31)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب العمر.	175
(32)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	175
(33)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي.	176
(34)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.	176
(35)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب كيفية التعرف على الحاضنة.	177
(36)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب مجال النشاط.	178
(37)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب عدد العمال.	178
(38)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب مصادر التمويل.	179
(39)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب حالة المؤسسة.	179
(40)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب الاحتضان و التخرج من الحاضنة.	180
(41)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب سبب الالتحاق بالحاضنة.	180
(42)	نسبة توزيع أفراد العينة حسب شروط الالتحاق بالحاضنة.	181

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(01)	تصنيف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة 2003.	14
(02)	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة اليابان.	15
(03)	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية.	16
(04)	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الصين.	17
(05)	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.	20
(06)	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب البنك الدولي.	21
(07)	فئات الحاضنات الرئيسية.	75
(08)	تطور و آداء حاضنات الأعمال التقنية في الصين.	104
(09)	تطور حاضنات الأعمال في تونس.	117
(10)	حصيلة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) إلى غاية (2013/06/30) .	128
(11)	حصيلة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) إلى غاية (2013/06/30).	129
(12)	حصيلة الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC) إلى غاية (2013/06/30).	129
(13)	الوضعية العامة للملفات المعالجة من طرف صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ 2004 إلى نهاية جوان 2013.	131
(14)	الوضعية العامة لحصيلة صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (2013/06/30).	131
(15)	تطور تعدادا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من سنة 2003 إلى 2012.	134
(16)	مجاميع فروع النشاط من سنة 2010 إلى 2012.	136
(17)	تطور تعداد مناصب الشغل في قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر من 2004 إلى 2012.	137
(18)	تطور الناتج الوطني الخام خارج المحروقات لقطاع الـ(م ص م) في الجزائر من 2004 إلى 2011.	139

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(19)	تطور القيمة المضافة للـــ(م ص م) في الجـــزائر حسب قطـــاع النشاط من سنة 2004 إلى 2011.	140
(20)	الولايات الإثني عشر الأولى في تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة.	141
(21)	توزيع الـــ(م ص م) حسب الجهات الجغرافية.	141
(22)	تطور عدد المشاريع المحتضنة في مشاتل المؤسسات .	162
(23)	عدد مناصب الشغل المستحدثة في مشاتل المؤسسات .	164
(24)	مقياس ليكرت الخماسي.	171
(25)	المجال و التصنيف.	171
(26)	المتغير المستقل و المتغير التابع و الفقرات المقابلة له.	173
(27)	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.	174
(28)	توزيع مفردات العينية وفق متغير العمر.	175
(29)	توزيع مفردات العينية وفق متغير الجنس.	175
(30)	توزيع مفردات العينية وفق متغير التحصيل العلمي.	176
(31)	توزيع مفردات العينية وفق متغير الخبرة المهنية.	176
(32)	توزيع مفردات العينية وفق متغير كيفية التعرف على الحاضنة.	177
(33)	توزيع مفردات العينية وفق متغير مجال النشاط.	178
(34)	توزيع مفردات العينية وفق متغير عدد العمال.	178
(35)	توزيع مفردات العينية وفق متغير مصادر التمويل.	179
(36)	توزيع مفردات العينية وفق متغير حالة المؤسسة.	179
(37)	توزيع مفردات العينية وفق متغير الاحتضان و التخرج من الحاضنة.	180
(38)	توزيع مفردات العينية وفق متغير سبب الالتحاق بالحاضنة.	180
(39)	توزيع مفردات العينية وفق متغير شروط الالتحاق بالحاضنة.	181
(40)	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور ما قبل الاحتضان.	182
(41)	استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور أثناء فترة الاحتضان.	184-183

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(42)	إستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث.	185
(43)	إستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الرابع.	187-186
(44)	إجابات أفراد العينة على السؤال رقم (01).	188
(45)	إجابات أفراد العينة على السؤال (02).	188
(46)	إجابات أفراد العينة على السؤال(03).	189
(47)	إجابات أفراد العينة على السؤال (05).	189
(48)	إجابات أفراد العينة على السؤال (08).	190
(49)	نتائج إختبار (Independent Samples T- test) للفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس.	191
(50)	نتائج تحليل التباين الأحادي (One-way Anova) لتقديرات المبحوثين لمحاور الدراسة وفقا لمتغير العمر	192
(51)	نتائج تحليل التباين الأحادي (One-way Anova) لتقديرات المبحوثين لمحاور الدراسة وفقا لمتغير التحصيل العلمي	193
(52)	نتائج تحليل التباين الأحادي (One-way Anova) لتقديرات المبحوثين لمحاور الدراسة وفقا لمتغير الخبرة	194
(53)	ملخص قيم معامل الارتباط و التحديد و قيم (T) المحسوبة للمتغير التابع و المستقل و عناصرهما.	196
(54)	ملخص قيم معامل الارتباط و التحديد و معامل الثبات و الانحدار المحسوبة للمتغير التابع و المستقل و عناصرهما.	198
(55)	نتائج الانحدار البسيط بين المتغير التابع و المستقل.	200
(56)	نتائج الانحدار البسيط بين المتغير المستقل و عناصر المتغير التابع.	201

مقدمة

مقـــدمة

فرضت التحولات الاقتصادية الدولية على دول العالم تبني وجهات نظر جديدة في بعض جوانب التنمية الاقتصادية و اعتماد إستراتيجيات تنموية قائمة على آليات الاقتصاد الحر، هذا ما أفرز نمطا جديدا في مجال الأعمال و هو قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، فتصاعد الاهتمام بها مؤخرا بسبب خصوصياتها من مرونة، و قدرة على التغيير السريع و كذلك القدرة على الابتكـــار و التطوير، كما أنها تعتبر العنصر الرئيسي في التنمية من خلال مســـاهمتها في دفع النمو و زيادة الناتج المحلي الإجمالي، إضافة إلى أنها تمثل المستوعب الأساسي للعمالة و تساهم بفعالية في التصدير و استقطاب اليد العاملة و الحد من البطالة. و تمثل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المتوسط نسبة كبيرة من المؤسسات في بلدان العالم المتقدم و النامي مما يجعلها تشكل إحدى دعائم التنمية الاقتصادية لأي دولة.

غير أن التحولات الاقتصادية الجارية في العالم، و ما شهدته الأسواق المحلية و العالمية مؤخرا من تعاظم في المنافسة التجارية نتيجة للتقدم التكنولوجي الهائل و تحرير الأسواق من خلال ترسخ معالم العولمة و ما يصاحبها من تطبيق لمعايير الجودة و متطلبات المنافسة الـــدولية و بروز تطورات إقليمية و دولية و الاتجاه المتزايد نحو الاندماج في اقتصاد عالمي موحد، جعلت هذا النوع من المؤسسات على المحك في مواجهة هذه المنافسة الشديدة، و بسبب هشاشة هذه المؤسسات أمام مواجهة هذه المنافسة الحادة أصبحت هذه المؤسسات عرضة للزوال في السنوات الأولى لنشأتها.

من هذا المنطلق و في هذه الأجواء التنافسية شديدة الصعوبة وجب الاهتمام بتنمية الخدمات التي تدعم نشاط هذه المؤسسات، حيث أنها تتميز بمعدلات فشل عالية خاصة في السنوات الأولى لانطلاقها، نظرا لنقص المهارات الإدارية لديها و ضعف مـــواردها المـــالية و الذي يحول دون حصـــولها على المعلومـــات و الاستشارات و الأبحاث و خدمات التدريب، و قد أدى الوعي المتزايد لأهمية هذه المؤسسات في النمو الاقتصادي و الصعوبات التي تعمل في ظلها إلى خلق آليات جديدة لدعم هذه المؤسسات الناشئة، من خلال وضع عدد من السياسات و القوانين و اللوائح التي تساعدها على الازدهـــــار و توفير ظروف ملائمة للعمل و إلى أنشطة و آليات تدعم عملياتها على الأقل في السنوات المبكرة من دورة حياتها، إذ تعجز هذه المؤسسات على مواجهة ظروف بيئتها سواء فيما يتعلق بالموارد المـــادية و المـــالية أو التعـــامل مع الأسواق المحلية و الدولية، و إذا كان الأمر كذلك للمؤسسات القائمة، فالحال سيغدو أكثر صعوبة أمام الجديدة منها، ذلك لأن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعانى في الأغلب من مشاكل تختلف في طبيعتها عن تلك المشاكل التي تواجهها المؤسسات كبيرة الحجم، و كآلية من آليات الدعم جاءت فكرة حاضنات الأعمال كهيئات و جهات توفر كافة أشكال المساعدات بدءاً بدراسات الجدوى و مصـــادر التمويل مرورا بالاستثمـــارات الصنـــاعية و التسويقية، وصولا إلى خدمات التسويق و التصدير، كخطوة إلى حماية هذه المؤسســـات من خلال متـــابعتها و مراقبة نشـــاطها داعمة و مشجعة لتفعيل دورهـــــا في العملية التنموية

و احتوائها و تطوير عملها بالشكل الذي قد يجعلها ترقى إلى مكانة المؤسسات الناجحة و قد أثبتت هذه الحاضنات مكانتها في الدول خاصة المتقدمة منها و التي نجحت في توفير الرعاية و الدعم لهذا النوع من المؤسسات و زيادة حظوظها في النجاح.

من هنا كانت حـــاضنات الأعمـــال بمثابة الآلية التي تعتمدها الدول لتحقيق الدعـــم للمـــؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ذلك بوصف حاضنات الأعمـــال تطورا فكـــريا جديدا، تعمل على توفير جملة من الخدمـــات و التسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون بإقامة مؤسسات صغيرة و متوسطة بهدف مدهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق.

و تعد في الوقت الحالي حاضنات الأعمال آلية دعم تستهدف حضن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حتى تصبح لها القدرة على التماشي مع بيئتها الخـــارجية، و امتلاكها المرونة الكـــافية للتأقلم مع بيئة الأعمـــال و مستجداتها، و استغلالها للفرص السوقية من خلال التقديم الجيد لطرق عملها و جودة منتجاتها، إلى أن تصبح قادرة على دخول عالم المنافسة. و تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات فاعلية التي تم ابتكارها في السنوات الأخيرة و الأكثر نجاحا في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصـــادية و التكنولوجية و خلق فرص عمل جديدة، و التي تم الاستعانة بها في الكثير من دول العـــالم الصنـــاعية و النامية على حد سواء، و حاضنات الأعمال قد أقيمت في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل و انهيار المؤسسات الصغيرة الجديدة في الأعوام الأولى لإقامتها.

إشكالية البحث

انطلاقا مما سبق و نظرا لأهمية موضوع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و نظرا للمشاكل المصاحبة لمرحلة تأسيها، كان الاهتمام بحاضنات الأعمال كأحد آليات مرافقة و متابعة و دعم هذه المؤسسات، و عليه يمكننا صياغة إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ؟

و للإجابة عن إشكالية البحث نستعين بمجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ما هي المشاكل و المعوقات التي تواجهها؟
- ما هي حاضنات الأعمال و كيف تدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟
- ما هو واقع حاضنات الأعمال في الجزائر؟

فرضيات البحث

في ضوء ما تم طرحه من تساؤلات حول موضوع البحث و للإجابة على إشكاليته نقوم بتحديد الفرضيات التالية:

- تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عدة مشاكل خاصة في مرحلة الانطلاق.
- تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر الآليات نجاحا في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خاصة في السنوات الأولى لإقامتها.
- تساهم حاضنات الأعمال في الجزائر بدرجة كبيرة في مرافقة و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبة لها.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليطها الضوء على احد أهم الآليات المعاصرة في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التي يجب على كل الدول أن تهتم بها، ألا و هي حاضنات الأعمال و ذلك باعتبارها من بين الآليات التي وجدت من أجل مواجهة الارتفاع الكبير في معدلات الفشل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة خاصة في مرحلة الانطلاق، عن طريق مرافقة الشباب في إنشاء مؤسساتهم من خلال إجراءات الدعم و المتابعة و المرافقة التي تقدمها لحاملي المشاريع لمساعدتهم على إنشاء مؤسساتهم و تفادي مشكل فشلها على الأقل في السنوات الأولى لنشأتها.

كما تأتي أهمية الموضوع في ظل الاهتمام الدولي المتزايد بآليات دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و حاضنات الأعمال هي أحد الآليات التي تقوم بهذا الدعم عن طريق نظم مبتكرة تقوم على تقديم خدمات استشارية و تقنية و مرافقة و متابعة نشاطها بعكس الآليات الأخرى التي تقوم على الدعم المالي فقط.

أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف، نذكر منها:

- إبراز أهمية حاضنات الأعمال و مدى مساهمتها في مرافقة و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- إبراز جهود الدولة الجزائرية من خلال السياسات و البرامج المتبعة من أجل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق آلية حاضنات الأعمال كأحد هذه السياسات.
- معرفة الدور الحقيقي الذي تلعبه حاضنات الأعمال في مرافقة الشباب لإنشاء مؤسساتهم.
- تسليط الضوء على أهم التجارب الرائدة في مجال حاضنات الأعمال للاستفادة منها بما يتلاءم مع ظروف الجزائر.
- إظهار واقع حاضنات الأعمال في الجزائر و طبيعة الخدمات التي تقدمها للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

أسباب اختيار الموضوع

تتمثل أهم الأسباب التي دفعت بنا إلى اختيار هدا البحث فيما يلي :

- الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع، و تماشيه مع تخصصنا العلمي.

• الأهمية التي تكتسيها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الآونة الأخيرة على مستوى مختلف دول العالم، وذلك لفعاليتها في تطوير العديد من الاقتصاديات ، ومحاولة إبراز هذا الدور في الاقتصاد الوطني.

• محاولة تسليط الضوء على حاضنات الأعمال كآلية دعم و مرافقة تضطلع بمساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بتقديم الدعم الاستشاري و الفني.

المنهج المتبع

للإجابة على التساؤلات المطروحة و محاولة إثبات صحة الفرضيات، اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف ما هو متعلق بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و حاضنات الأعمال، و جمع البيانات المتعلقة بهما. و استعملنا المنهج التحليلي الذي يساعدنا على التحليل الدقيق للبيانات بعد تنظيمها، و استنباط التفسيرات و الاستنتاجات و المغزى بالنسبة للمشكلة المطروحة للبحث.

حدود الدراسة:

تتحدد هذه الدراسة بالمجالات التالية:

• **المجـــال البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر المنتسبين إلى الحـــاضنة و المتخرجين منها.

• **المجال المكاني:** تم تطبيق الدراسة على حاضنات الأعمال العامة (مشاتل المؤسسات) و التي تعمل تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، على مستوى محاضن ولايات (برج بوعريريج، عنابة، وهران، غرداية)، و هي حاضنات الأعمال العامة (مشاتل المؤسسات) الناشطة فعليا على المستوى الوطني.

• **المجال الزماني:** تتمثل من بداية الإنشاء الفعلي لحاضنات الأعمال في الجزائر سنة 2009 إلى غاية الثلاثي الأول من سنة 2014.

• **المجال الموضوعي:** سنركز في دراستنا على معالجة موضوع حاضنات الأعمال و مساهمتها في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، من خلال الخدمات التي تقدمها لها، و هنا حددنا متغير مستقل و هو حاضنات الأعمال من خلال متغيراتها الفرعية و المتمثلة في الخدمات المقدمة و التي تشمل على : المرافق و البنى التحتية و الخدمات التقنية، الخدمات الاستشارية، خدمات التكوين و العلاقات الخارجية و الإمكانيات المادية و البشرية (المتابعة و التخطيط و جودة الخدمات)، و المتغير التابع و المتمثل الـــ(م ص م) من خلال متغيراته الفرعية: (ربط المؤسسات بالمحيط، تطوير المؤسسة، تطوير مهارات المسير).

الدراسات والبحوث السابقة

حسب إطلاع الباحث و في حدود ما توفر لديه من معلومات تم تناول موضوع حاضنات الأعمال و دورها في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في البحوث الأكاديمية التالية:

❖ **عبيدات عبد الكريم: حاضنات الأعمال آلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب- البليدة- (2006)**

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة إلقاء الضوء على المشاكل و التحديات التي فرضتها العولمة على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تبيين دور حاضنات الأعمال في تذليل هذه التحديات و توصل إلى أنه:

- يمكن لحاضنات الأعمال أن تقوم بدور حيوي في تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و زيادة قدراتها التنافسية في ظل التحديات التي تفرضها العولمة من خلال مساهمتها في توسيع و تنويع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة و تحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة، فهي تعتبر الآلية الملائمة و القادرة على تأسيس عدد من المؤسسات الناجحة و القادرة على تحقيق قيمة عالية تحفز النمو الاقتصادي و القادرة على المنافسة، كما تساهم في خلق مناصب الشغل، و تساهم الحاضنات التقنية في إيجاد قطاع تقني و معرفي متطور يتواكب مع متطلبات العصر الحديث، ويساعد في تطوير الواقع التقني ويضاعف من دوره في التنمية الاقتصادية.

❖ **أحمد بن قطاف: أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، رسالة ماجستير جامعة محمد بوضياف – مسيلة- (2007)**

حاول من خلالها البـــاحث إبراز مدى أهمية الإبداع التكنولوجي في دعـــم و تنمية المؤسســـات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، و يرى الباحث أن تعزيز و تشجيع قدراتها الإبداعية يمكن أن يعزز من قدراتها التنافسية، و يجعلها تساهم بشكل أكبر في عملية التنمية الاقتصادية و يرى الباحث أن تشجيع الإبداع التكنولوجي و الابتكار في هذا النوع من المؤسسات مرتبط بالمحيط الخارجي من خلال خلق بيئة مشجعة على الإبداع و التجديد و يرى الباحث أن حاضنات الأعمال التقنية أثبتت قدرتها و كفاءتها في مساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خصوصا القائمة على المبادرات التكنولوجية، في تخطي الصعوبات والعراقيل التي تواجهها في المراحل الأولى من تأسيسها.

❖ **محمد رؤوف مصمودي: دراسة استكشافية لمراحل و نماذج الاحتضان في المقاولاتية – حالة المشاتل التونسية، جامعة ليون 03، فرنسا (2007)**

هذه الدراسة عبارة عن رسالة دكتوراه باللغة الفرنسية و تطرق فيها الباحث إلى الأسس النظرية لعملية الاحتضان و الدراسات الأدبية و الأدوات و الخدمات المستعملة في عمليات الاحتضان المقاولاتي كما تناول الباحث الفرق بين مصطلح الحاضنة و المشتلة و تطرق إلى نموذج E 3 و الذي يعتمد على تقاطع ثلاث(03) عوامل لنجاح المشروع و هي:

- صاحب المشروع و تطلعاته.
- الموراد و المؤهلات لدمج المشاريع.
- الإمكانيات التي توفرها البيئة.

و وفق هذا النموذج باختصار فان نجاح المشروع يكون في منطقة تقاطع هذه العوامل.

كما ركز الباحث على دراسة عملية الاحتضان و آليات المرافقة، نماذج الاحتضان و فعالية الهياكل المقترحة للاحتضان لمتطلبات المشاريع في تونس، و لتقييم هذه الفعالية استند على نموذج 3 E في مختلف مراحل عملية الاحتضان.

و توصل الباحث إلى أن هناك العديد من نماذج الاحتضان في المشاتل التونسية نابعة من متغيرات البيئة الداخلية للحاضنة و متغيرات خارجية تفرضها الهياكل المحددة لخدماتها و خلص إلى اقتراح نموذج للاحتضان يتماشى مع التجربة التونسية.

❖ **ميسون محمد القواسمة: واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، (2007)**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية، و تحديد الدور الذي تلعبه في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال تقديم العديد من الخدمات التي تحتاج إليها.

و قد أظهرت الدراسة العديد من النتائج أبرزها:

- تعاني المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في فلسطين العديد من المشاكل و التي يمكن أن تسبب لها الفشل في بداية حياتها.

- ما زالت حاضنات الأعمال تسير وفق آلية غير علمية، ولا تساعد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التغلب على مشاكلها.

- يتسم تقديم الخدمات من قبل حاضنات الأعمال بأنها متدنية ولا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، وهذا عائد إلى نقص الخبرة في هذا المجال و انخفاض الإمكانيات المتوفرة لديها و قد كان مستوى تقديم الخدمات أثناء فترة الاحتضان أفضل بكثير، من الفترة التي كانت بعد التخرج من الحاضنة.

❖ **قويقح نادية: المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية وأهمية دعمها بحاضنات الأعمال، أطروحة دكتوراه من جامعة الجزائر (2008)**

و تطرقت الباحثة إلى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بشكل عام (التعريف، الخصائص و المميزات، مبررات أو دواعي الاهتمام بها وواقعها في الوطن العربي و أهميتها، و أهم السياسات التي انتهجتها لتحسين أدائها، و المشاكل التي يعانيها القطاع.

كما تطرقت الباحثة إلى دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، من خلال التطرق إلى الجوانب النظرية، من مفاهيم أساسية لحاضنات الأعمال، و كل ما يرتبط بها من أهداف و آليات عمل، ثم تعرضت بعدها إلى أهم التجارب الدولية أو التجارب الرائدة في مجال تطبيق واعتماد آلية حاضنات الأعمال، تجربة الدول العربية في مجال حاضنات الأعمال، من خلال إعطاء لمحة عامة عن حاضنات الأعمال في الدول العربية، و أخذت التجربة المصرية كنموذج للدراسة.

و توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- آلية حاضنات الأعمال، تعد الآلية الأكثر فاعلية في تذليل العراقيل و دعم نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و الاستثمار في العنصر البشري، و إدماجه ضمن عالم الأعمال و المؤسسات الصغيرة

و المتوسطة ، فهي تهدف إلى تطوير أفكار جديدة لإيجاد مشروعات إبداعية جديدة، أو المساعدة في توسيع مشروعات قائمة، و مساعدة أصحاب الابتكارات و الاختراعات في تحويل أفكـــارهم إلى منتجات أو نماذج أو عمليات قابلة للتسويق و هكذا فإن حاضنات الأعمال يمكن أن تسهم في التغلب على العديد من العقبات السالفة الذكر، عندما تتكفل بتوفير الدعم، و التمويل، والخدمات الإرشادية، و كافة التسهيلات المتاحة لمنتسبيها.

- نجاح أداء حاضنات الأعمال في إنجاح واستمرارية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول المتقدمة، حيث تشير العديد من الدراسات في هذه الدول، إلى أن المشروعات الصغيرة المتخرجة من الحاضنات، لازالت تواصل نشاطها بنجاح و ريادة بعد تخرجها منذ عدة سنوات، و أن نفس هذه المشروعات كان يمكن إلى حد كبير، أن تفشل خلال سنة أو سنتين من بداية النشاط، في حال تم إنشائها خارج أصوار الحاضنة.

- تتبنى كل دولة عربية برنامجا واعدا لإنشاء منظومة حاضنات أعمال، محاولة بذلك الاستفادة من التطورات الحاصلة في هذا المجال، غير أن طبيعة و أسلوب و حداثة التجربة العربية تبقى غير واضحة المعالم و مجهولة النتائج، إذ تنعدم دراسات تتابع و تضبط عمل و نتائج هذه الحاضنات، لذا فإن اهتمام الدول العربية بهذه الآلية(حاضنات الأعمال) يجب أن يتجسد في برامج جادة و واضحة، و دقيقة، وفوق ذلك في أسرع الآجال، لما يتهدد هذا القطاع من تحديات، ومواجهة تنافسية، قد تؤدي لا إلى القضاء عليه فحسب، وإنما إلى القضاء على المشروع التنموي بأكمله.

❖ **فراغة رابح: مساهمة الحاضنات في نجاح إنشاء المؤسسات – حالة الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله – الجزائر، رسالة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة – الجزائر– (2010-2011)، و هي دراسة باللغة الأجنبية (فرنسية)**

هذه الدراسة عبارة عن رســـالة ماجستير باللغة الفرنسية تمت منـــاقشتها بالمدرسة العليا للتجارة و تطرق فيها الباحث إلى مفهوم عملية الاحتضان و مهام الحاضنة إضافة إلى أهدافها و تأثيرها على الاقتصاد كما تناول الباحث تطور الحاضنات عبر التاريخ منذ البدايات إلى أن صارت بالنموذج المتعارف عليه كما تناول الأنواع المختلفة للحـــاضنات و بعدها عرج على مـــراحل التي تمر بها المؤسسات للدخول إلى الحـــاضنة (ما قبل الاحتضان و الاحتضان و التخرج من الحاضنة).

و قد ركز الباحث فيما بعد على الحاضنات التكنولوجيا و كعينة الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله حيث قدم دراسة ميدانية لعينة مكونة من 10 مؤسسات تم إنشاؤها داخل الحاضنة.

و توصلت الباحث إلى النتائج التالية:

- تسمح الحاضنة بمرافقة حامل المشروع عبر مراحل متعددة تبدأ بالكشف عن الفكرة و تطويرها و تسمح بتحويل الفكرة إلى مشروع.

- تقدم الحاضنة حزمة من الخدمات التي تساهم في تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كما أن احتياجات المشاريع تدفع بالحاضنات إلى تقديم المزيد من الخدمات لكن تبقى الحاضنات تساعد على التمويل و لا تقدمه.

و على حد علم الباحث فإنه لم تتم إلى حد الآن دراسة ميدانية لحاضنات الأعمال العامة (مشاتل المؤسسات) و الناشطة تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار على المستوى الوطني الجزائري و هي أربع محاضن ولايات (برج بوعريريج، عنابة، وهران، غرداية)، كما أن الدراسات السابقة كانت نظرية و أخرى عالجت عينة من حاضنات الأعمال على مستوى منطقة معينة، لذا ستحاول هذه الدراسة الكشف عن مساهمة حاضنات الأعمال العامة (مشاتل المؤسسات) في دعم و ترقية المؤسسات الصـــغيرة و المتوسطة في الجزائر.

تقسيم البحث

من أجل التحكم في الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى مقدمة و ثلاثة فصول، و خصص الفصل الأول لدراسة الجوانب النظرية المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث تناولنا فيه الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أساليب دعمها و تنميتها، أهميتها مبررات التوجه نحوها بالإضافة إلى المشاكل و التحديات التي تواجهها.

و في الفصل الثاني إلى حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطرقنا فيه إلى مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال، آلية عملها، أهميتها و دورها في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي بالإضافة إلى عرض بعض التجارب العالمية في ميدان حاضنات الأعمال.

أما في الفصل الثالث سلطنا الضوء على واقع حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر من خلال عرض واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و واقع حاضنات الأعمال، ثم عرض للإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية و التي تمت على مستوى محاضن (برج بوعريريج، عنابة، وهران و غرداية) و ختمنا هذا الفصل بعرض و تحليل نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات.

صعوبات البحث

خلال إنجاز هذا البحث واجهتنا العديد من الصعوبات سواء خلال تحضير الجانب النظري أو أثناء إجراء الدراسة الميدانية، ويمكن إبراز أهم هذه الصعوبات في ما يلي:

- تضارب بعض الأرقام باختلاف مصادرها.
- امتناع أصحاب المشاريع عن ملأ استمارات الاستبيان، لعدم ثقتهم في سرية معلوماتهم، وكذلك عدم وعيهم بأهمية هذه الدراسات في ترقية محيط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- صعوبة توزيع الاستمارة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة، نتيجة لغياب حاملي المشاريع عن المكاتب الموجودة في المحضنة.
- امتناع بعض الإطارات عن منحنا المعلومات المتعلقة بهذا الموضوع وتخوفهم من طبيعة الدراسة الميدانية التي نحن في صدد دراستها، هذا الذي أدى بنا في معظم الأحيان إلى محاولة الحصول على المعلومات والبيانات بطرق غير رسمية.

الفصل الأول

الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

ازداد مؤخرا اهتمام عدد كبير من الدول و خاصة النامية منها بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (م ص م)[*]، و أصبح هذا القطاع يشكل ظاهرة لافتة للنظر، و من أبرز ملامح هذا الاهتمام و انعكاساته، النمو الكثيف و الواسع في أعداد هذه المؤسسات في جميع دول العالم.

إن هذا الاهتمام لم يكن وليد الصدفة، و إنما كان نتيجة لأهمية هذه المؤسسات بعد أن فرضت وجودها على أكثر من صعيد، و في كثير من الدول، و أصبحت تلعب دورا هاما لما تتميز به من خصائص و سمات تميزها عن غيرها من المؤسسات الكبيرة، و على الرغم من الاتفاق حول أهمية الـ(م ص م)، إلا أن مفهوم هذه المؤسسات لم يلق هذا الاتفاق، و لم تتفق الدول على تحديد و اعتماد تعريف موحد ومناسب لهذا القطاع ،لأن هذه المؤسسات مختلفة من حيث خصائصها الاقتصادية، التقنية والتنظيمية، حسب نوع النشاط ومرحلة النمو التي تمر بها الدولة، فما يصنف كمؤسسة صغيرة في قطاع قد يصنف كمؤسسة متوسطة أو كبيرة في قطاع آخر، وما يعتبر مؤسسات صغيرة في دولة متقدمة يعتبر مؤسسات كبيرة في دولة نامية.

و بالرغم أيضا من احتلالها حيزا متميزا في اقتصاديات الدول و بالرغم من إدراك الكثير من الاقتصاديين و السياسيين و الباحثين و إقرارهم بالأهمية الكبيرة التي تكتسيها هذه المؤسسات في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية على حد سواء، فإن الـ(م ص م) خاصة في الدول النامية لا تزال قطاعا هشا و معرضا للعديد من المعوقات، و مازالت تعاني من عدة معوقات ومشاكل تحول دون القيام بدورها.

هذه المشاكل و المعوقات رسخت قناعة بضرورة دعم هذا النوع من المؤسسات، و دفعت الحكومات إلى البحث عن طرق و أساليب حديثة و ناجحة تمكن من دعم و ترقية الـ(م ص م) و مساعدتها على تخطي هذه العقبات و المشاكل، و أضحت عملية تطويرها و تنميتها إحدى الأولويات الهامة في اقتصاديات هذه الدول.

سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المبحث الثاني: أهمية الـ(م ص م) و مبررات التوجه نحوها، مشاكلها و التحديات التي تواجهها.

المبحث الثالث: أساليب دعم و تنمية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

---

[*]- سنختصر كلمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في هذه الدراسة بـ الـ(م ص م).

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

كانت الـــ(م ص م) معروفة منذ القدم، لأنها شكلت النواة والبداية لحركة التصنيع، و الجديد في الأمر استئثارها مع إطلالة القرن الحادي والعشرين باهتمام الحكومات و الأفراد على حد سواء، هذا الاهتمام لم يكن وليد الصدفة لكن نتيجة تيقنهم في الوقت الراهن بأهمية الأدوار التي تقوم بها الـــ(م ص م) في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية[1]، فهي تتمتع بسمات تميزها عن المؤسسات الكبيرة، و هذا يتطلب ممارسات إدارية خاصة بها، كما أن هناك إدراكا متصاعدا بأهميتها للاقتصاد المعاصر حيث يعتبرها البعض "محرك للاقتصاد"[2]، و منه ظهرت الضرورة لإنشاء هذه المؤسسات باعتبارها الحل الأمثل للتقليل من الصعوبات التي تعانيها المؤسسات الكبيرة.

إن الاتفاق على أهمية الـــ(م ص م) بين الأفراد و الدول لم يصاحبه اتفاق حول تعريفها، و هذا نتيجة لعدة عوامل مما أدى إلى الاعتماد على جملة من المعايير لتصنيفها و تحديد خصائصها، لكن كل هذا لا ينقص من أهمية هذا النوع من المؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية

قبل تعريف الـــ(م ص م) وجب التعريف بالمؤسسة الاقتصادية عموما، ثم الإشارة إلى أهم المعايير المعتمدة في تصنيفها، و أحد هذه المعايير، معيار الحجم الذي على أساسه تصنف المؤسسات الاقتصادية إلى صغيرة، متوسطة و كبيرة الحجم.

الفرع الأول: المؤسسة الاقتصادية

قدمت للمؤسسة الاقتصادية العديد من التعاريف، إلا أن حصر كل أنواع المؤسسات في تعريف واحد أمر في غـــاية الصعوبة، لهذا نجد أن التعاريف المختلفة للمؤسسة تركز على جانب من الجوانب كطبيعة النشاط و العناصر المكونة لها، و هذا يجعل الاختيار بين تلك التعاريف يتوقف على الغرض من استعمالها و الأهمية التي تعطى لجانب أو أكثر[3].

1- تعريف المؤسسة الاقتصادية

أعطيت عدة تعاريف للمؤسسة الاقتصادية نذكر منها:

« تعرف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية و الإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق [زماني و مكاني]»[4].

« المؤسسة هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من اجل الإنتاج أو / و تبادل سلع أو/و خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة

---

[1]-عبد العزيز جميل مخيمر و أحمد عبد الفتاح عبد الحليم، **دور الصناعات الصغيرة و المتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية** (ط 02؛ القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010)، ص 31.

[2]-سعاد نائف برنوطي، **ادارة الاعمال الصغيرة ابعاد للريادة**(ط1 ؛ الأردن: دار وائل، 2005)، ص 18.

[3]-رابح خوني و رقية حساني، **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تمويلها** (القاهرة: إيتراك للطباعة و النشر و التوزيع، 2008)، ص 12.

[4]-عبد الرزاق بن حبيب، **اقتصاد وتسيير المؤسسة** (ط4؛الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية، 2006)، ص 28.

ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز الزماني و المكاني الذي يوجد فيه، و تبعا لحجم و نوع نشاطه »[1].

« يمكن اعتبار المؤسسة عميلا اقتصاديا يقوم بنشاط اقتصادي، ذا طابع صناعي أو تجاري أو خدماتي و بالتالي هيكل عضوي متكامل مكون من مجموعة عناصر مادية و بشرية (مستخدمين و مصالح و وحدات أقسام) تترابط مع بعضها البعض بشكل متكامل لتشكيل هيكل اقتصادي و منه فإن المؤسسة نظام متكامل مشكل من مجموعة من العناصر ذات التأثير المتبادل[2]».

و مما سبق يمكن القول أن المؤسسة الاقتصادية هي:

« **منظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين تقوم بنشاط اقتصادي ذي طابع صناعي أو تجاري أو خدماتي، و هي مكونة من مجموعة من العناصر ذات التأثير المتبادل (مادية و بشرية) تترابط مع بعضها البعض من أجل تحقيق نتيجة ملائمة، ضمن شروط و أهداف اقتصادية تختلف حسب المكان و الزمان** »

2-أنواع المؤسسات الاقتصادية

تقسم المؤسسات الاقتصادية إلى أنواع وأشكال مختلفة تبعا لمجموعة من المعايير هي:

- الشكل القانوني.
- طبيعة الملكية.
- الطابع الاقتصادي.
- الحجم.

2-1- أنواع المؤسسات تبعا للشكل القانوني

تصنف المؤسسات تبعا لهذا المعيار إلى [3]:

- **مؤسسات فردية** :هي التي يمتلكها شخص واحد أو عائلته و له أو لهم المسؤولية الأولى و الأخيرة عن نتائجها.

- **شركات:** هي المؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر و يتم اقتسام ما قد ينتج من هذه المؤسسة، و تنقسم إلى قسمين:

▪ **شركات الأشخاص** :كشركات التضامن، و شركات التوصية البسيطة، و شركات ذات المسؤولية المحدودة.

▪ **شركات الأموال:** كشركات التوصية بالأسهم، و شركات المساهمة.

2-2- أنواع المؤسسات تبعا لمعيار طبيعة الملكية

تصنف المؤسسات تبعا لهذا المعيار إلى[4]:

---

[1]- ناصر دادي عدون، **المؤسسة الاقتصادية موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها**(الجزائر: دار المحمدية العامة، دون سنة نشر)، ص 12.

[2]- رابح خوني و رقية حساني، **مرجع سبق ذكره**، ص 12.

[3]- عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة** (ط4؛الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية، 2006)، ص ص 26-27.

[4]-**نفس المرجع**، ص28.

- **المؤسسات الخاصة:** وهي جميع المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو لمجموعة من الأفراد.

- **المؤسسات العمومية** : و هي التي تعود ملكيتها للدولة.

- **المؤسسات المختلطة:** و هي مؤسسات تعود ملكيتها بصفة مشتركة بين القطاعين العام والخاص معا.

2-3- تصنيفات المؤسسة الاقتصادية حسب المعيار الاقتصادي

تصنف المؤسسات حسب هذا المعيار إلى [1]:

- **المؤسسات الصناعية:** و هي المؤسسات ذات الطابع الصناعي و تنقسم إلى:

▪ **مؤسسات الصناعة الثقيلة:** و تتميز باحتياجها لرؤوس أموال كبيرة و تتطلب توفير مهارات وكفاءات عالية لتشغيلها مثل: مؤسسات الحديد و الصلب.

▪ **مؤسسات الصناعات التحويلية أو الخفيفة.**

- **المؤسسات الفلاحية:** هي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض و استصلاحها و تقديم منتجات نباتية و حيوانية و سمكية.

- **المؤسسات التجارية:** هي المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري البحت، و يتمثل نشاطها في نقل السلع و توزيعها من أماكن التصنيع إلى أماكن الاستهلاك.

- **المؤسسات المالية:** هي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية كالبنوك، مؤسسات التأمين...الخ.

- **مؤسسات الخدمات:** هي المؤسسات التي تقدم خدمات معينة كالنقل والبريد و المواصلات.

2-4- تصنيفات المؤسسة حسب معيار الحجم

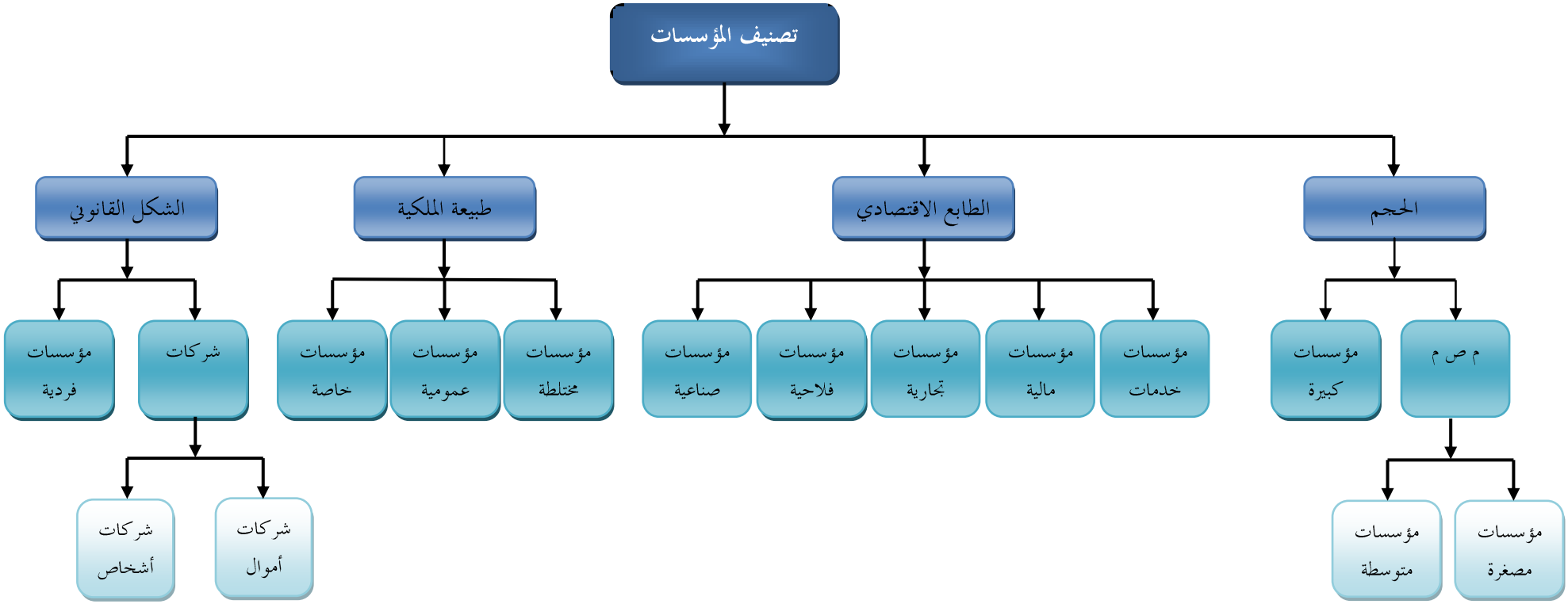
تصنف المؤسسات حسب هذا المعيار إلى: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و التي بدورها تقسم إلى مؤسسات مصغرة، متوسطة، و إلى مؤسسات كبيرة[2]، و يتم هذا التصنيف بالاعتماد على مجموعة من المحددات الكمية و النوعية كما سنرى في الفروع اللاحقة.

---

[1]– رابح خوني و رقية حساني، **مرجع سبق ذكره**، ص 14.

[2]– ناصر دادي عدون، **مرجع سبق ذكره**، ص64.

الشكل رقم(01): أصناف المؤسسات



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على التحليل السابق.

الفرع الثاني: إشكالية تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

يعتبر تحديد تعريف موحد لـــ(م ص م) أمرا في غاية الصعوبة، و تكمن هذه الصعوبة من جهة، في تحديد الفروق الجوهرية بينها و بين المؤسسات الكبيرة نظرا للتداخل الموجود بينها، بين من يرى أنها " تعرف كبقية المؤسسات الكبيرة أو المؤسسة بصفة عامة، لأنه في الحقيقة لا توجد هناك حدود مضبوطة و دقيقة بينها و بين المؤسسات الكبيرة " [1]، و بين من يرى أن هذه المؤسسات" كيان مختلف عن المؤسسات الكبيرة في حجمه و طريقة تسييره و تأثيره على الاقتصاد ككل، و ليس على أنه مرحلة لبلوغ حجم أكبر داخل المؤسسة " [2]، و الحد الفاصل أكثر وضوحا بين المؤسسات المتوسطة و الكبيرة، لكن هناك صعوبة في إيجاد حد فاصل تتمايز عنده المؤسسة الصغيرة عن المتوسطة [3]، و من جهة أخرى نتيجة اختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية و الإمكانيات التكنولوجية بين الدول، فالمؤسسة التي تعتبر صغيرة أو متوسطة في بلد صناعي متقدم قد تعتبر كبيرة الحجم بالنسبة لبلد نامي، بل و قد يختلف التصنيف داخل الدولة الواحدة نتيجة لتقييم حجم المؤسسة بحسب مرحلة النمو، الأمر الذي يجعل الاتفاق على تعريف محدد و شـــامل للـــ(م ص م) أمرا غاية في الصعوبة، و قد أظهرت الدراسات التي أجريت على المؤسسات الصغيرة أن هناك أكثر من 50 تعريفا مختلفا يتم استخدامها في 75 دولة[4]، و العديد من الدول لا يتوافر لديها تعريف رسمي موحد لهذا النوع من المؤسسات، في حين أن دولا أخرى لديها تعريفات عديدة مختلفة.

1- عـــوامل اختلاف التعـــاريف: إن محاولة تعريف الـــ(م ص م) تصطدم بجملة من الصعوبات و القيود و التي تحول دون وضع تعريف موحد و شامل و من بين هذه الصعوبات نذكر[5]:

1-1- العوامل الاقتصادية: تتمثل في التطور اللامتكافئ لقوى الإنتاج في مختلف الدول، فالمؤسسة التي تعتبر كبيرة في دولة يمكن أن تكون صغيرة في دولة أخرى، كما أن شروط النمو الاقتصادي و الاجتماعي قد تتغيّر من مرحلة لأخرى، مما يؤدي إلى تغير في حجم المؤسسات.

1-2- العوامل التقنية: تتمثل في مستوى اندماج المؤسسات ذاتها، فإذا كانت المؤسسات في بلد ما أكثر اندماجا، فإن عملية إنتاج كافة الأجزاء تتم في مصنع واحد، و بالتالي يتجه حجم هذه المؤسسات نحو الكبر،

---

(1)– بوهزة محمد و بن يعقوب الطاهر، " **تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: حالة المشروعات المحلية بسطيف**"، (بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف، أيام 25-28 ماي 2003)، ص 02.

(2)– موسى رحماني و بوزاهر نسرين، " **التعاون الوظيفي (التآزر) و دوره في تأهيل المؤسسات المصغرة للصناعات التقليدية في الجزائر**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 02.

(3)– أحمد عارف العساف و محمد حسين الوادي و حسين محمد سمحان، **الأصول العلمية و العملية لإدارة المشاريع الصغيرة و المتوسطة** (ط1؛الأردن:دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2012)، ص 18.

(4)– جمال بلخباط جميلة، " **متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 02.

(5)– دمدوم كمال، « **دور الصناعات الصغيرة و المتوسطة في تثمين عوامل الإنتاج في الاقتصاديات التي تمر بفترة إعادة هيكلة** »، مجلة دراسات اقتصادية لمركز البحوث و الدراسات الإنسانية البصيرة، العدد الثاني(الجزائر: دار الخلدونية، 2000)، ص 185.

و على العكس من ذلك فإذا كانت عملية الصنع مجزأة و موزعة على عدد من المؤسسات المستقلة عن بعضها و المتكاملة، سيؤدي إلى ظهور وحدات إنتاج صغيرة أو متوسطة.

1-3- العوامل السياسية: و تتمثل في مدى اهتمام الدولة و مؤسساتها بقطاع الـــ(م ص م)، و محاولة تقديم مختلف المساعدات له، وتذليل الصعوبـــات التي تعترض طريقه من أجـــل توجيهه و ترقيته و دعمه و على ضوء العامل السياسي يمكن تحديد التعريف و تبيان حدوده، و التمييز بين المؤسسات حسب رؤية واضعي السياسات و الاستراتيجيات التنموية و المهتمين بشؤون هذا القطاع.

2- معايير تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

مما سبق و على الرغم من اختلاف المفاهيم و التعاريف التي تعطى للـــ(م ص م) إلا أنها تتقارب كلما أقيمت على عدد من الخصائص، مما أدى ببعض الباحثين إلى الارتكاز على عدة معايير لتعريفها، حيث أمكن تصنيف هذه المعايير إلى نوعين:

- المعايير النوعية.
- المعايير الكمية.

2-1- المعايير النوعية

تهتم المعايير النوعية بتصنيف المؤسسات بصورة موضوعية استنادا إلى عناصر التشغيل الرئيسية، مثل نمط الإدارة و الملكية، التقنية المستخدمة، نوع الإنتاج، طرق الإنتاج، طرق التوزيع، المعيار القانوني، معيار التنظيم و معيار التكنولوجيا.... الخ، و قد ظهرت عدة تعاريف حسب هذا المعيار نذكر منها[1]:

2-1-1- تعريف Small Business Administration (العامل الإنساني)

أصدرت هيئة الأعمال الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1953 قانونا سمي:

«Small Business Act» و جاء فيه تعريف الـــ(م ص م) كما يلي:

" هي وحدة إنتاج أو توزيع، وحدة إدارية و تسييرية، تحت قيادة مشرف يكون مسؤولا مسؤولية كاملة عنها، و في غالب الأحيان يكون هو مالكها، يسهر على حياتها و استمراريتها"، و حسب هذا البعد فإن:

- المؤسسة تظهر بشكل شخصي إنساني.
- دور صاحب المؤسسة يعتبر أساسيا و محددا.
- يكون التسيير ذا صبغة خاصة " تسيير شخصي".

---

[1]- Robert Wtterwulghe, avec la collaboration de Frank Janssenn , Préface de Philippe de Woot, **La PME une entreprise humaine** (Belgique :Edition de Boeck université , 1998),pp 15 -16.

أنظر أيضا:

-إسماعيل شعباني، " **ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطورها في العالم**"، (بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف، أيام 25-28 ماي 2003)، ص 02.

-كتوش عاشور و طرشي محمد، " **تنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 02.

وفق هذا القانون فإن العـــامل الأســـاسي في تعريف الـــ(م ص م) هو طـــريقة التسيير، و بمعنى آخر الـــ(م ص م) هي المؤسسات المسيرة بطريقة حرة، هي ملك للمسير، من هذا التعريف يظهر جليا الغموض الذي يبقى حول ماهية الـــ(م ص م) إذ ليس بالضرورة أن تكون هذه المؤسسة ملكا لمسير و وحده يملك رأس مالها[1].

2-1-2- تعريف M. MARCHESNAY

يرى (MARCHESNAY) أن تصنيف الـــ(م ص م) باستخدام المعايير النوعية عملية معقدة و حددها في أربع مجموعات أساسية وهي كالتالي[2]:

- طبيعة الملكية.
- اختلاف الاستراتيجيات وطرق الإدارة.
- البحث و التطوير.
- حجم الأسواق.

2-1-3- تعريف J.E.BOLTON

جاء تعريف الـــ(م ص م) في تقرير أعده (BOLTON) بعد دراسة إشكالية الـــ(م ص م) في بريطانيا في الستينات بطلب من الحكومة البريطانية نتيجة لتفشي ظاهرة هجرة الـــ(م ص م)، و اعتمد في تعريفه على ثلاثة معايير هي [3]:

- أن تكون المؤسسة مسيرة من طرف مالكيها بصفة شخصية.
- أن تكون حصتها في السوق محدودة.
- أن تكون مستقلة.

فحسب (BOLTON) أن الـــ(م ص م) تسير من طرف أصحابها أي مالكيها بطريقة مباشرة، كما تتميز هذه المؤسسات بهيكل تنظيمي أفقي، أي عدم وجود تفويض للمسؤوليات من طرف مالك المؤسسة. كما يركز البروفسور (BOLTON) على أن حصة المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة في السوق تكون محدودة، فغالبا ما تكون حصتها في السوق ضعيفة بحيث لا تستطيع التأثير بصورة فعالة في أسعار البيع وذلك عن طريق تغيير كميات السلع التي تنتجها، أما المعيار الثالث الذي اعتمده والمتمثل في الاستقلالية، فحسب التقرير فإن المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة التي تنتمي إلـــى مـــؤسسة كبيـــرة لا تصنف ضمن قطـــاع الـــ(م ص م)، و بالتالي فإن فروع الشركات الكبرى لا يمكن اعتبارها (م ص م) حتى و لو توفر فيها الشرطان السابقان.

---

(1)- إسماعيل شعباني، " **مرجع سبق ذكره**، ص 02.

(2)- سحنون سمير و بونوة شعيب،" **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشاكل تمويلها في الجزائر**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 02.

(3)- Robert Wtterwulghe, **Op.cit** , p 16

أنظر أيضا:

-إسماعيل شعباني، " **مرجع سبق ذكره**، ص 02.

-كتوش عاشور و طرشي محمد، **مرجع سبق ذكره**، ص 02.

2-1-4-تعريف M.WOITRIN

من خلال دراسة حول الـــ(م ص م) بالسوق الأوربية المشتركة سنة 1966، حـــاول من خلالها تعريف الـــ(م ص م)، و اعتمد بالإضافة إلى المعايير في التعاريف السابقة معايير أخرى وصفية تسمح بتحديد التعاريف النوعية إلى حد بعيد، و يرى أن الـــ(م ص م) تتميز بـــ:

- نقص تخصص عمال الإدارة.
- قلة الاتصال بين مختلف فئات الهرم (بين القمة و القاعدة)، نتيجة للاتصال المباشر بين مختلف الفئات.
- اندماج ضعيف مع السلطات المحلية و استقلالية كبيرة في مجال التموين.
- صعوبة الرجوع إلى الأسواق المالية، و الحصول على قروض حتى القصيرة منها، و الذي يعتمد أصحاب هذه المؤسسات على طرق التمويل الذاتي.

في الخلاصة يمكن القول أن صغر حجم الـــ(م ص م) يكون عادة عائقا في السوق مع المستهلكين، مع الممونين، و حتى مع النقابات بمعنى آخر إن الآثار التي يمكن أن تحدثها هذه المؤسسات على محيطها هو قليل بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة.

2-1-5- تعريف G.HIRIGOYEN

هذا التعريف يعتمد على ثلاثة معايير في تعريف الـــ(م ص م) و هي:

- المسؤولية.
- الملكية.
- الهدف الخاص بالمردودية.

فحسب هذا الباحث فإن الـــ(م ص م) هي التي تسير من طرف شخص يتحمل كل مسؤولياته في التسيير و هنا يقترن تعريفه بتعريف (C.G.P.M.E)[*] في فرنسا و التي تعرفها: "هي المؤسسات التي يتحمل فيها رئيس المؤسسة شخصيا و مباشرة المسؤوليات المالية، التقنية و الاجتماعية و الروحية مهما كان نوعها" كما أن الـــ(م ص م)، هي عادة ملك عائلي أي أن المالك يحوز على معظم رأسمال المؤسسة أو كله.

2-2-المعايير الكمية

نتيجة صعوبة استخدام المعايير النوعية في الأبحاث الميدانية، لتنوعها و ارتباطها ببعضها فإن العديد من الكتاب يلجؤون إلى معـــايير كمية و ذلك لتسهيل الـــدراسة، هذه المعـــايير تصلح للأغـــراض الإحصـــائية و التنظيمية حيث يسهل بمقتضـــاها جمع البيانات عن المؤسسات المختلفة، و وضع الحدود الفـــاصلة بين الـــ(م ص م) مما يساعد الجهات التنظيمية المسؤولة عن مساندة و دعم هذه المؤسسات في تحديد نطاق عملها على وجه دقيق[1]، و تشمل معيار عدد العمال، رأس المال، رقم الأعمال، حجم الإنتاج، درجة الانتشار و حجم الاستهلاك السنوي... إلخ.

---

[*] **C**onfédération **G**énérale des **P**etites et **M**oyennes **E**ntreprises.

[1]– فتحي السيد عبده، **الصناعات الصغيرة و دورها في التنمية** (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة،2005)،، ص 48.

لكن معيار اليد العاملة يعتبر أكثر دلالة في جميع القطاعات، إلا أنه يجب إدخال العامل المالي في التعريف كونه ضروريا و مكملا لمعيار عدد العمال، و يساعد على تحديد أهمية الـــ(م ص م)، أما المعايير الأخرى فتستخدم في بعض القطاعات دون الأخرى؛ فقطاع الصناعة عادة ما يستعمل معيار رأس المال[1]، و قد يستعمل كل معيار منفردا أو عن طريق الجمع بينهما [2]، و من بين هذه المعايير:

2-2-1- معيار عدد العمال: يعتبر معيار عدد العمـــال أحد المعـــايير الكمية للتفرقة بين الـــ(م ص م) و الكبيرة، فهو من أكثر المعايير شيوعا نظرا لسهولة قياسه، و لكن على الرغم من ذلك لا يوجد اتفاق عام حول عدد العاملين بالـــ(م ص م) و الذي يختلف من دولة إلى أخرى، لكن يعاب على هذا المعيار استخدام العمالة وحدها و هذا لا يعكس تماما الوضع الحقيقي لحجم المؤسسة، لاسيما في الحالات التي تختلف فيها طرق الإنتاج، و ذلك بسبب اختلاف معامل (رأس المال/ العمل) بين المؤسسات، فعلى سبيل المثال فإن هناك مؤسسات تتطلب استثمارات رأسمالية كبيرة و لكنها توظف عددا قليلا من العمال و بالتالي فالاعتماد على هذا المعيار وحده سيؤدي إلى إدخـــال هذه المؤسســـات ضمن خانة الـــ(م ص م) في حين أنها ليست كذلك، و على العكس قد تكون مؤسسة تتطلب استثمارات ضئيلة و توظف عددًا كبيرًا من العمالة فتصنف ضمن خانة المؤسسات الكبيرة و هي ليست كذلك[3].

2-2-2- معيار رأس المال: يعتبر رأس المال المستثمر في المؤسسة أحد المعايير الكمية للتمييز بين المؤسسات الكبيرة و الـــ(م ص م)، و باستخدام هذا المعيار يعرف البعض الـــ(م ص م) على أنها تلك المؤسسات التي لا يتجاوز فيها رأس المال المستثمر حدا أقصى معيناً يختلف باختلاف الدولة و درجة النمو الاقتصادي و غيرها. و عادة ما يقصد برأس المال المستثمر رأس المال الطويل الأجل المستعمل في تمويل الأصول الثابتة.

إلا أن هذا المعيار يعاني من قصور في بعض الجوانب كاختلاف العملات، و أسعار صرفها بالإضافة إلى اختلاف مفهوم رأس المال المستخدم و يفضل أن لا يسترشد بهذا المعيار لوحده و لكن يفضل استعماله مع معايير أخرى[4].

2-2-3- معيار الجمع بين العمالة و رأس المال

فمن خلال هذا المعيار يتم الجمع بين المعياريين السابقين في تحديد مفهوم الـــ(م ص م).

---

[1]- العايب ياسين، «**إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**"(أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2010-2011)، ص 156.

[2]- برودي نعيمة، " **التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية و متطلبات التكيف مع المستجدات العالمية**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 02.

[3]- عبد المطلب عبد الحميد، **اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة** (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2009)، ص 25.

[4]- هالة محمد لبيب، « **إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي- دليل عملي لكيفية البدأ بمشروع صغير و إدارته في ظل التحديات** »، مجلة المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث و دراسات، العدد 359(ط3؛القاهرة:منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، 2013)، ص 04.

2-2-4-معيار رقم الأعمال

يعتبر معيار رقم الأعمال من المعايير الحديثة والمهمة لمعرفة قيمة و أهمية المؤسسات و تصنيفها من حيث الحجم، و يستخدم لقياس مستوى نشاط المؤسسة و قدراتها التنافسية، و يرتبط هذا المعيار أكثر بالمؤسسات الصناعية، غير أن هذا المعيار تشوبه بعض النقائص و لا يعبر بصورة صادقة عن حسن آداء المؤسسة نظرا لأنه في حالة الارتفاع المتواصل لأسعار السلع المباعة، فإن ذلك سيؤدي إلى ارتفاع رقم أعمال المؤسسة و يسود الاعتقاد بأن ذلك نتيجة تطور أداء المؤسسة، و لكن في الواقع هو ناتج عن ارتفاع أسعار السلع المباعة، إضافة إلى ذلك يواجه هذا المعيار صعوبة أخرى تكمن في خضوع المبيعات في الكثير من الأحيان إلى الفترات الموسمية، و هذا ما يؤكد لنا بأن هذا المعيار ضروري و لكنه غير كاف[1].

3- الغرض من وضع تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن إجمال أسباب وضع تعريف لـــ(م ص م) فيما يلي[2]:

-تيسير جمع البيانات عن هذا القطاع لاستخدامها في وضع تقارير عن التقدم في عملية التنمية الاقتصادية، و تقديم الاستشارات لهذه المؤسسات حول الفرص الاستثمارية و العقبات و الاتجاهات الجديدة.

-تيسير تنمية و توضيح السياسات الاقتصادية التي تشجع النمو بصفة عامة و نمو قطاع الـــ(م ص م) بصفة خاصة.

-تعريف القطاع بدقة يمكن من رقابة و تقييم أثر الإصلاح التنظيمي و الإجراءات التمويلية و غير التمويلية، و كذا تحليل التكاليف و الأرباح بدقة و كذا اقتراح إجراءات التصحيح.

- إمكانية حصر و تصنيف المؤسسات وفقا لذلك في كل دولة.

-قياس مساهمة كل مجموعة في الاقتصاد لتقرير المساعدات و الدعم المناسب لكل منها على ضوء ذلك.

- إدراج هذه المؤسسات في نطاق قطاع أعمال منظم.

- إمكانية مقارنة حجم و نتائج هذه المؤسسات مع مؤسسات أخرى محلية و دولية.

و أيضا [3]:

-تحديد أعضاء قطاع الـــ(م ص م) بما فيه من مجموعات مستهدفة، من أجل وضع استراتيجيات و اتخاذ أي إجراءات من أي نوع تجاه هذا القطاع.

---

[1]– برييش السعيد و بلغرسة عبد اللطيف، "**إشكالية تمويل البنوك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بين معوقات المعمول و متطلبات المأمول**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 02.

[2]– كتوش عاشور و طرشي محمد، "**مرجع سبق ذكره**، ص 02.

أنظر أيضا:

– شاوي صباح، "**أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية سطيف**"، (مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009-2010)، ص 129.

[3]–الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، "**دراسة المنشآت الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود**"، (دراسات منتدى الرياض الاقتصادي الأول، الرياض، 06-08 أكتوبر 2003)، ص 145.

- المساعدة على فهم أفضل لدور و أثر الـــ(م ص م) في النمو الاقتصادي، و الإسهام في جميع جوانب الاقتصاد سواء كان ذلك على كل من (الناتج المحلي الإجمالي، خلق فرص العمل، الصادرات) أو غير ذلك من جوانب الاقتصاد.

- المســـاعدة في تنسيق الجهود بين الحكومة و المنظمـــات غير الحكومية، و غيـــرها من الجهات المانحة أو الداعمة لـــ(م ص م) التي تقوم بتقديم برامج مساعدة لهذا القطاع، ليتسنى لكل منهم القيام بتوجيه جهوده إلى فئة أو قطاع محدد و معرف بشكل واضح.

المطلب الثاني :التعاريف الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أثبتت الدراسات اختلاف التعاريف المعطاة للـــ(م ص م) و ذلك باختلاف المعايير التي تقوم عليها هذه التعاريف، كما أن وضع تعريف معين و محدد تأخذ به كل دول العالم غير ممكن لأسباب تتعلق بظروف كل دولة، و فيما يلي بعض التعاريف التي تبنتها الدول على اختلاف درجة تطورها، و بعض الهيئات على اختلاف مجالات عملها.

الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في بعض الدول المتقدمة

نعطي فيما يلي بعض التعاريف لـــ(م ص م) في بعض الدول المتقدمة:

1- تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاتحاد الأوروبي

وضع الاتحاد الأوربي في سنة 1996 تعريفا موحدا للـــ(م ص م) بناءا على توصيات المفوضية الأوربية التي حددت أهداف وضع التعريف، و المتمثلة: في المعاملة التفضيلية، و برامج الإعانة، و الدعم الموجه، ولم يتغير التعريف المعتمد في سنة 1996 إلى غاية سنة 2003، أين تم اعتماد تعريف موحد من قبل المجلس الأوربي حيث قام برفع العتبات المعتمدة في تعريف سنة 1996 على النحو التالي[1]:

[1]–العايب ياسين، **مرجع سبق ذكره**، ص 163.

الجدول رقم (01): تصنيف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة لسنة 2003

معيار التصنيف / نوع المؤسسة	عدد العمال (عامل)	رقم الأعمال أورو (€)	مجموع الميزانية أورو (€)	الاستقلالية
مؤسسة مصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 02 مليون	أقل من 02 مليون	مؤسسة تمتاز باستقلالية في التسيير
مؤسسة صغيرة	من 10 إلى 49	أقل من 10 مليون	أقل من 10 مليون	
مؤسسة متوسطة	من 50 إلى 249	أقل من 50 مليون	أقل من 43 مليون	
مؤسسة كبيرة	من 250 فما أكثر	أكبر من 50 مليون	أكبر من 43 مليون	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- Nadine levrato، **les PME définition، rôle économique et politiques publiques**، préface de marie florence estimé (1er édition ; Belgique : édition de Boeck université ، 2009)،p22.
- Recommandation 2003/361/CE de la Commission، du 6 mai 2003، concernant la définition des micro، petites et moyennes entreprises [Journal officiel L 124 du 20.05.2003]. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32003H0361:FR:NOT.(06 décembre 2013).

ملاحظة:

– القيمة المتوسطة لسعر الدولار مقابل اليورو لشهر ديسمبر 2013 حسب موقع تحويل العملات http://www.oanda.com : كانت 1 أورو = 1,38 دولار.

– يشترط الاتحاد الأوربي في هذا التعريف استقلال المؤسسة؛ بمعنى أن لا يكون أكثر من25% من ملكية رأس المال أو حقوق التصويت مملوكا لمؤسسة كبيرة، كما يشترط أيضا في العمالة أن تكون الوظائف مشغلة بصفة دائمة بالمؤسسة.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن الإتحاد الأوروبي أعتمد في تعريفه للـ(م ص م) على معيار عدد العمال و رأس المال بالإضافة إلى معيار مجموع الميزانية ، كما يشترط الاستقلالية في التسيير.

2- تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في اليابان

استثنت اليابان معيار رقم الأعمال من التعريف، و اعتمدت على معيارين هما عدد العمال و رأس المال كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (02): تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة اليابان

قطاع النشاط	معايير التعريف	
صناعة انشاءات، نقل	رأس المال	أقل من 300 مليون ين (¥)
	عدد لعمال	اقل من 300 عامل
تجارة بالجملة	رأس المال	أقل من 100 مليون ين (¥)
	عدد لعمال	اقل من 100 عامل
تجارة بالتجزئة	رأس المال	أقل من 50 مليون ين (¥)
	عدد لعمال	اقل من 50 عامل
خدمات	رأس المال	أقل من 50 مليون ين (¥)
	عدد لعمال	اقل من 100 عامل

المصدر:

- Gavin Blair « **SMEs in Japan A new growth driver** » Economiste Intelligence Unit 2010 ، p 08-A report frome the Economiste Intelligence، Disponible sur le site : [http://www.economistinsights.com/sites/default/files/EIU_Microsoft_JapanSMEs_FINAL-WEB.pdfe] (06 décembre 2013).

ملاحظة:

– القيمة المتوسطة لسعر الدولار مقابل الين لشهر ديسمبر 2013 حسب الموقع السابق كانت:

1 ين= 0,0095 دولار.

و يلاحظ من الجدول أعلاه أن اليابان اعتمدت في تعريفها للـــ(م ص م) على معيـــار عدد العمال و رأس المال لكن بقيم تختلف من قطاع نشاط إلى آخر.

3- تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية

يختلف تعريف الـــ(م ص م) في الولايات المتحدة الأمريكية من قطاع لآخر و حسب عدد العمال و قيمة الدخل كما يظهره الجدول التالي:

الجدول رقم (03): تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية

القطاع / المعيار	كل الصناعات و شركات الخدمات غير المصدرة (أ)	شركات الخدمات المصدرة (ب)		المزارع
		كل الشركات	القيمة الكبرى (ج)	
عدد العمال	أقل من 500	أقل من 500	أقل من 500	أقل من 500
الدخل السنوي	غير مطبق	أقل أو يساوي 07 مليون دولار ($)	أقل أو يساوي 2 مليون دولار ($)	أقل أو يساوي 250 ألف دولار($)

(أ)– تشمل المؤسسات الصناعية المصدرة و غير المصدرة و شركات الخدمات غير المصدرة

(ب)–على أساس حجم وإمكانات التصدير، وتشمل التجارة بالجملة و الخدمات والتمويل والتأمين، والخدمات المهنية، والعلمية، والتقنية

(ج)– قطاع الإعلام الآلي هو القطاع الوحيد في هذه الفئة

المصدر:

-United States International Trade Commission « **Small and Medium- Sized Enterprises: U.S. and EU Export Activities، and Barriers and Opportunities Experienced** » (U.S. Firms، Investigation No. 332-509, USITC Publication 4169، July 2010, Disponible sur site: http://www.usitc.gov/publications/332/pub4169.pdf Chapter 2 – p 3.(07/12/20013)

يلاحظ من الجدول أعلاه أن الولايات المتحدة الأمريكية اعتمدت في تعريفها للـــ(م ص م) على معيار عدد العمال و الدخل السنوي، وفق ثلاث قطاعات الأول يضم الصناعات و الخدمات غير المصدرة و الثاني يضم شركات الخدمات المصدرة و الذي يأخذ به قطاع الإعلام الآلي قي تختلف عن القطاعات الأخرى، أما القطاع الثالث فهو قطاع المزارع.

الفرع الثاني: تعريف بعض الدول النامية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

حذت الدول النامية حذو الدول المتقدمة و أولت أهمية لقطـــاع الـــ(م ص م) و تبنت تعريـــفا لها يتماشى و الخصوصية الاقتصادية نذكر بعضا منها:

1-تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الصين

لم تعتمد الـــ(م ص م) في الصين إلاّ بعد التصويت على القانون التشريعي الصادر في جوان 2002 الذي تعرض إلى دورها الاقتصادي و آليات الدعم الخاصة بها، إلا أن تعريفها استغرق 08 أشهر بعد صدور هذا القرار، غير أن التعريف المعطى للـــ(م ص م) معقد نوع ما، حيث يصنف الـــ(م ص م) وفق قطاعات النشاط و التي تقسم إلى 07 قطاعات إضافة إلى معيار عدد العمال و قيمة الأصول و رأس المال و ذلك حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (04): تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الصين

قطاع النشاط / المعيار		مؤسسة صغيرة	مؤسسة متوسطة	مؤسسة كبيرة
الصناعة	عدد العمال	أقل من 300	2000-300	2000 فما أكثر
	رقم الأعمال (مليون يوان)	أقل من 30	300-30	300 فما أكثر
	الأصول(مليون يوان)	أقل من40	400-40	400 فما أكثر
البناء	عدد العمال	أقل من 600	3000-600	3000 فما أكثر
	رقم الأعمال (مليون يوان)	أقل من 30	300-30	300 فما أكثر
	الأصول(مليون يوان)	أقل من 40	400-40	400 فما أكثر
تجارة بالجملة	عدد العمال	أقل من 100	200-100	200 فما أكثر
	رقم الأعمال (مليون يوان)	أقل من 30	300-30	300 فما أكثر
تجارة بالتجزئة	عدد العمال	أقل من 100	500-100	500 فما أكثر
	رقم الأعمال (مليون يوان)	أقل من 10	150-10	150 فما أكثر
النقل	عدد العمال	أقل من 500	3000-500	3000 فما أكثر
	رقم الأعمال (مليون يوان)	أقل من 30	300-30	300 فما أكثر
البريد	عدد العمال	أقل من 400	1000-400	1000 فما أكثر
	رقم الأعمال (مليون يوان)	أقل من 30	300-30	300 فما أكثر
الإطعام و الفندقة	عدد العمال	أقل من 400	800-400	800 فما أكثر
	رقم الأعمال (مليون يوان)	أقل من 30	150-30	150 فما أكثر

المصدر:

-Thierry Pairault et Wei Wang **« à propos du financement des PME chinois** » Disponible sur le site :http://www.pairault.fr/ehess/doc/petw.pdf (07/12/20013).

ملاحظة:

- القيمة المتوسطة لسعر الدولار مقابل اليوان لشهر ديسمبر 2013 حسب الموقع السابق كانت:

1 يوان= 0,16 دولار.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن الصين اعتمدت في تعريفها للـــ(م ص م) على معيـــار عدد العمال و رقم الأعمال في كل من قطاع التجارة بالجملة، التجارة بالتجزئة، النقل، البريد و الإطعام و الفندقة، مع إضافة معيار الأصول إلى هذين المعيارين في كل من قطاع الصناعة و البناء و بقيم تختلف من قطاع نشاط إلى آخر.

2-تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في اتحاد بلدان جنوب شرق آسيا (ASEAN)[*]

التعريف المعتمد من طرف اتحـــاد بلـــدان جنوب شرق آسيـــا هو التعريف الذي اقترحه كل من "بروتش و هيمتز" (Brutch and Hiemenz) بعد دراسة قاما بها على عدد من الـــ(م ص م) لهذا الاتحاد و اقترحا التقسيم التالي[1]:

- مؤسسات منزلية وحرفية : من 01 إلى 09 عمال.
- مؤسسات صغيرة : من 10 إلى 49 عامل.
- مؤسسات متوسطة: من 50 إلى 99 عامل.
- مؤسسات كبيرة: 100 فما أكثر.

3-تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في مصر

ظلت المؤسســـات الصـــغيرة في مصـــر تعـــاني من عـــدم وجدود تعريف إلى غـــاية صدور القانون رقم 141 لسنة 2004 و المسمى بقانون " تنمية المنشآت الصغيرة"، و قد عرّف هذا القانون المؤسسات الصغيرة " بكل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطا اقتصاديا إنتاجيا أو خدميا أو تجاريا لا يقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه و لا يتجاوز مليون جنيه و لا يزيد فيه عدد العاملين عن 50 عاملا، و تعد مؤسسات متناهية الصغر حسب ذات القانون بكل شركة أو منشأة فردية تمـــارس نشاطا اقتصـــاديا إنتاجيا أو خدميا أو تجاريا و يقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه و لا يتجاوز مليون جنيه و لا يزيد فيه عدد العاملين عن 50 عاملا[2]".

4-تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تونس

فيما يتعلق بتعريف الـــ(م ص م) في تونس ففي الواقع لا يوجد تعريف رسمي لها، لكن هناك تعريفان يستعملان خاصة في إطار التمويل[3]:

- المرسوم رقم 94-814 المتعلق بالشروط من أجـــل التمويل من طرف الصندوق الوطني لتطوير الحرف و المهن الصغيرة (FONAPRAM[*]) الذي عرف المؤسسات الصغيرة على أنها: " تلك التي لا تتجاوز فيها تكلفة الاستثمار الكلية (رأس المال العامل) 50.000 دينار تونسي".
- المرسوم رقم 99-484 المتعلـــق بتطوير الـــ(م ص م) من طرف الصندوق الوطني للتطوير واللامركزية الصناعية (FOPRODI[**]) الذي عرف الـــ(م ص م) للقطاع الصناعي و القطاع الثالث على أنها: تلك التي لا يقل فيها قيمة الاستثمار الكلي عن 03 مليون دينار تونسي غير أن هناك اتفاقا واسعا بين المسؤولين

---

[*]- The **A**ssociation of **S**outh **e**ast **A**sian **N**ations بالانجليزية و Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE) **بالفرنسية و** هو منظمة اقتصادية تضم 10 دول في جنوب شرق آسيا. تأسس الاتحاد في 8 آوت 1967.

[1] – Galen Spencer Hull**, la petite entreprise à l'ordre du jour** (L'Harmattan,1987),p77 .

[2]– حسين عبد المطلب الأسرج، « **مستقبل المشروعات الصغيرة في مصر** »، كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد 229(القاهرة: مطابع مؤسسة الاهرام، أكتوبر2006)، ص 15.

[3]-UNIDO, **Soutien aux PME dans les pays arabes Le cas de la Tunisie**, P 34, Disponible sur le site :[http://eco4.voila.net/pmeentunisetsoutuiens.pdf] (31 décembre 2013).

[*] - **Fo**nds **Na**tional de **Pr**omotion de l'**A**rtisanat et des **P**etits **M**étiers.

[**] - **Fo**nds de **Pr**omotion et de **D**écentralisation **I**ndustrielle.

الوطنيين على تعريف غير رسمي مفاده أن المؤسسة التي تشغل بين 10 و 100 عامل يمكن اعتبارها صغيرة و متوسطة.

5-تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المغرب

تم تعريف الـــ(م ص م) في المغرب من طرف فيديرالية المقاولات الصغيرة و متوسطة الحجم كالتالي:

" تعرف المقاولات الصغيرة و متوسطة الحجم بصفتها شركات تشغل أقل من 200 عامل و لها رقم دون 75 مليون درهم[1]."

6-تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

اعتمد المشرع الجزائري في تعريف الـــ(م ص م) على المعايير المعتمدة من طرف الاتحاد الأوربي[*] في تعريفه للـــ(م ص م)، و ذلك تحقيقا للانسجام في ظل انضمام الجزائر إلى المشروع الأورو- متوسطي و كذا مصادقتها على ميثاق بولونيا (La Charte de Bologne) في جوان 2000، و في هذا الإطار صدر القانون رقم 18/01 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق لـــ2001/12/12 و المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و قد جاء تعريف الـــ(م ص م) بشكل عام في المـــادة الرابعة منه، و تلتها المواد 05-06 و07 لتوضح أكثر الحدود الفاصلة بين هذه المؤسسات فيما بينها، و قد جاء نص القانون كما يلي[2]:

❖ **المادة الرابعة** من القانون السابق: تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج سلع و/ أو خدمات:

- تشغل من01 إلى 250 شخصا [**].
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار.
- تستوفي معيار الاستقلالية [***].

❖ **المادة الخامسة:**تعرف المؤسسة المتوسطة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 شخصا، و يكون رقم أعمالها ما بين مائتي (200) مليون و ملياري (02) دينار أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين (100) و خمسمائة (500) مليون دينار.

❖ **المادة السادسة:** تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مائتي (200) مليون دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مائة (100) مليون دينار.

---

[1]- اللجنة الاقتصادية لأفريقيا- مكتب شمال أفريقيا، الاجتماع الثالث والعشرون للجنة الخبراء الحكومية الدولية " **المقاولات الصغرى والمتوسطة عنصر فاعل لتحقيق التنمية المستدامة**"(الأمم المتحدة، المغرب، مارس 2007)، ص 03.

[*]- يعتمد الاتحاد الأوربي في تعريفه لـــ (م ص م) على معيار عدد العمال، رقم الاعمال، حجم الميزانية و درجة استقلالية المؤسسة.

[2]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 18/01، المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق لـــ 2001/12/12، يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، الجريدة الرسمية، عدد 77، (الجزائر،15 نوفمبر 2001)، ص ص 05-06.

[**]- الأشخاص هم عدد العمال الأجراء الدائمون خلال سنة واحدة.

[***]-المؤسسة المستقلة: كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها ب 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ **المادة الســـابعة:** تعرف المؤسسة المصغرة بأنها مؤسسة تشغل من عالم (01) إلى تسعة (09) عمـــال و تحقق رقم أعمال أقل من عشرين (20) مليون دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية عسرة (10) ملايين دينار.

و يمكن تلخيص ما جاء في المواد 05، 06 و 07 في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

معيار التصنيف / نوع المؤسسة	عدد العمال (عامل)	رقم الأعمال (دينار)	(الحصيلة السنوية) مجموع الميزانية (دينار)	الاستقلالية
مؤسسة مصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 20 مليون	أقل من 10 ملايين	مؤسسة تمتاز بالاستقلالية
مؤسسة صغيرة	من 10 إلى 49	أقل من 200 مليون	أقل من 100 مليون	
مؤسسة متوسطة	من 50 إلى 250	من 200 مليون الى02 مليار	من 100 مليون إلى 500 مليون	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على القانون رقم 18/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسســـات الصـــغيرة و المتوسطة.

ملاحظة:

- القيمة المتوسطة لسعر الدولار مقابل الدينار لشهر ديسمبر 2013 حسب الموقع السابق كانت:

1 دينار= 0,013 دولار.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن المشرع الجزائري اعتمد في تعريفه للـــ(م ص م) على معيـــار عدد العـــمال و رقم الأعمال و مجموع الميزانية بالإضافة إلى شرط الاستقلالية و هي نفس المعايير المعتمدة من طرف الاتحاد الأوربي تعريفه للـــ(م ص م).

الفرع الثالث: تعريف بعض المنظمات الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

سعت العديد من المنظمات إلى وضع تعريف للـــ(م ص م) نذكر بعضا منها:

1-تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية(UNIDO)[*]

جاء تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) كما يلي[1]:

المؤسسات المتناهية الصغر " هي تلك المؤسسات التي يديرها مالك واحد و يتكفل بكامل المسؤولية بأبعـــادها الطويلة الأجـــل (الإستراتيجية) و القصيرة الأجل (التكتيكية) كما يتراوح عدد العمال فيها ما بين 10 إلى 19 عاملا.

و المؤسسات الصغيرة هي تلك المؤسسات التي يعمل بها من 20 إلى 99 عاملا.

و المؤسسات الكبيرة هي " تلك المؤسسات التي يعمل بها أكثر من 100 عامل.

---

[*] - **U**nited **N**ations **I**ndustrial **D**evelopment **O**rganization

[1]– صلاح حسن، **التطورات و المتغيرات الاقتصادية الدولية دعم و تنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة و الفقر** (القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2011)، ص 26.

2-تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب البنك الدولي

يتعامل البنك الدولي مع الـــ(م ص م) على أساس التعريف الذي حددته دائرة الـــ(م ص م) الذي يميز بين ثلاثة أنواع من الـــ(م ص م) كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (06): تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب البنك الدولي

المعيار / التصنيف	العمالة (عامل)	الأصول (دولار ($))	رقم الأعمال (دولار ($))
مؤسسة مصغرة	9	100.000	100.000
مؤسسة صغيرة	49	3.000.000	3.000.000
مؤسسة متوسطة	299	15.000.000	15.000.000

المصدر:

-سليمان ناصر و عواطف محسن، **تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالصيغ المصرفية الاسلامية**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي الأول حول: الاقتصاد الإسلامي الواقع و رهانات المستقبل، معهد العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي – غرداية، أيام 23-24 فيفري 2011)، ص 03.

يلاحظ من الجـــدول أعلاه أن البنك الـــدولي اعتمد في تعـــريفه للـــ(م ص م) على معيـــار عدد العمـــال و الأصول و رقم الأعمال، و يقسم البنك الدولي قطاع الـــ(م ص م) إلى ثلاث فئات هي: مؤسسة مصغرة، صغيرة و متوسطة.

3-تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE)[*]

عرفت منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية الـــ(م ص م) كما يلي[1]:

- المؤسسة المصغرة تشغل 19 عاملا.
- المؤسسة الصغيرة تشغل من 20 إلى 99 عاملا.
- المؤسسة المتوسطة تشغل من 100 إلى 499 عامل.

[*] -Organisation de Coopération et de Développement Economiques

[1]- دراجي كريمو، "**المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الواقع التجارب المستقبل في ظل التحولات الاقتصادية العالمية – دراسة حالة الجزائر**"، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2011-2012)، ص6 .

المطلب الثالث: خصائص و مجالات نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تتمتع الـــ(م ص م) بمجموعة من الخصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات، كما أنها تتخذ عدة أشكال و تنشط في بعض المجالات الخاصة و هذا ما يعالجه هذا المطلب.

الفرع الأول: خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

قد يختلف تعريف الـــ(م ص م) من دولة إلى أخرى، إلا أن هذه المؤسسات لها خصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات، البعض منها تعتبر خصائص ايجابية و البعض الآخر تعتبر سلبية [1]:

1 – الخصائص الايجابية

1-1-خصائص تتعلق بالحجم

- **ارتفاع القدرة على الابتكار:** لا يمكن للـــ(م ص م) أن تنتج بأحجام كبيرة، لهذا تلجأ إلى تعويض هذا النقص بإجراء تعديلات عن طريق التركيز على الجودة و البحث عن الجديد و المبتكر، و كون هذه المؤسسات تنتمي في معظمها للقطاع الخاص فلأصحابها حوافز على العمل و الابتكار و التجديد و تحمل المخاطر [2].

- **الاتصال الفعال وسهولة انتشار المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات[*]:** يمكن للـــ(م ص م) من التكيف بسرعة مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى توفرها على نظام معلومات داخلي يتميز بقلة التعقيد وهو ما يسمح بالانتشار السريع صعودا أو نزولا بين إدارة المؤسسة وعمالها، أما خارجيا فنظام المعلومات يتميز بالبساطة نتيجة قرب السوق [3].

- **علاقة تكامل و تعاون مع المؤسسات الكبيرة:** لا يؤدي وجود الـــ(م ص م) دائما إلى منافسة ومواجهة مع المؤسسات الكبيرة، بل تعتبر في كثير من الأحيان مؤسسات مغذية تعتمد عليها المؤسسات الكبيرة، وقد يكون التكامل والتعاون بينهما هاما و ضروريا، و ارتباط النوعين و حاجتهما لبعضهما أمر أساسي [4] من خلال توزيع منتجاتها، و إمدادها بوسائل الإنتاج عن طريق المناولة (Sous-traitance).

---

[1]–رابح خوني و رقية حساني، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 41–45.

و طالبي خالد، " **دور القرض الايجاري في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة– دراسة حالة الجزائر**"، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستير في العلوم الاقتصادية تخصص التمويل الدولي و المـــؤسسات النقدية و المـــالية، كلية العـــلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010-2011)، ص ص 09-12.

[2]–لرقط فريدة و بوقاعة زينب و بوروبة كاتية، **مـــاهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطورها في العالم**"، (بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حـــول: تمويل المشروعـــات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف، أيام 25-28 ماي 2003)، ص 119.

[*]– قلة التعقيد في نظم الاتصال داخل هياكل الـــ (م ص م) يقلل من كثرته كما ذكرنا سابقا في تعريف WOITRIN.

[3]– محمد الهادي مباركي، **المؤسسات المصغرة و دورها في التنمية**"، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حـــــول:المؤسسات الصغيرة و المـــتوسطة و دورها في التنمية، مخبر العلوم الاقتصـــادية و علوم التسيير، جامعة عمار ثليجي -الاغواط، أيام 08-09 أفريل 2002)، ص 03.

[4]–أتشي شعيب، " **واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائري في ظل الشراكة الأوروجزائرية**"، (مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع: تحليل اقتصادي، جـــامعة الجزائر كلية العـــلوم الاقتصـــادية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، 2007–2008)، ص16.

-**سهولة التأسيس:** الـــ(م ص م) يسهل إنشاؤها على الأقل من الناحية القانونية، فإجراءات الإنشاء عادة ما تتسم بالبساطة و الوضوح و يكفي الحافز الفردي أو الجماعي لدى المؤسسين [1].

-**مركز ذاتي للتدريب** إن طابع الـــ(م ص م) يجعلها مركزا ذاتيا للتدريب، و التكوين لمالكها و العاملين فيها، و ذلك جراء مزاولتهم لنشاطهم الإنتاجي باستمرار، و هذا ما يساعدهم على الحصول على المزيد من المعلومات و المعرفة[2].

1-2-خصائص تتعلّق بطبيعة العلاقة مع العملاء والمستخدمين: و تتمثل في[3]:

-**الطابع الشخصي للخدمات المقدمة للعميل:** تتميز الـــ(م ص م) بقلة عدد العاملين فيها، و محلية النشاط، ما ينشأ عنه معرفة جيدة للعملاء و العمال.

-**المعرفة التفصيلية بالعملاء والسوق :** سوق الـــ(م ص م) محدود نسبيا و المعرفة الشخصية بالعملاء يجعل من الممكن التعرف إلى حاجاتهم ورغباتهم و تحليلها، و بالتالي الاستجابة لهم و لأي تغير في اتجاهاتهم و مواقفهم و متطلباتهم.

-**قوة العلاقات بالمجتمع:** نظرا إلى الطبيعة الشخصية التي يتميز بها التعامل مع العملاء، و المعرفة الشخصية بظروفهم، و ظروف و أحـــوال المجتمع المحلي تكـــاد تكون لـــديهم معـــرفة كـــاملة بأحوالهم، و يشاركون عملاءهم أفراحهم و أتراحهم. والمجتمع بصفة عامة خير عون وسند لأصحاب الـــ(م ص م) عند مواجهة المشكلات التي تعوق العمل.

-**المنهج الشخصي في التعامل مع العاملين:** من المزايا الهامة التي تتمتع بها الـــ(م ص م) و التي تجعلها تتفوق على المؤسسات الكبيرة، هي العلاقات الشخصية التي تربط صاحب العمل بالعاملين، نظرا لقلة العاملين و أسلوب و طريقة اختيارهم و التي تقوم أحيانا على اعتبارات شخصية، كما أن قلة العاملين بهذا النوع من المؤسسات قد يؤدي إلى تشكل روح الفريق لدى العمال فيما بينهم.

1-3-خصائص تتعلّق بالإدارة والتنظيم

-**سهولة و بساطة التنظيم** : يقوم بإدارة (م ص م) شخص واحد إجمالا، لذلك تتسم بالمرونة و سهولة اتخاذ القرارات و قصر السلم الإداري، و تتميز بنقص الروتين، اختصار استخدام الوثائق و ارتفاع مستوى العلاقة الشخصية بين أصحاب المؤسسة و العـــاملين [4]، و هذا يسمح بالتوفيق بين المركزية لأغـــراض التخطـــيط و الرقابة و بين اللامركزية لغرض سرعة التنفيذ.

-**قلة التدرج الوظيفي:** مما يساعد على اتخاذ القرارات بسرعة و سهولة، كما يمكن من استقرار العاملين بها جراء تمركز القرار في يد صاحب المؤسسة، و بالتـــالي القدرة على البت في المشـــاكل في حينها [5].

---

[1]- طاهر محسن منصور الغالبي، **إدارة و استراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة** (ط1؛الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع، 2009)، ص 27.

[2]- محمد الصيرفي، **البرنامج التأهيلي للمشروعات الصغيرة الصغيرة** (ط2؛ الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية و التوزيع، 2010)، ص 48.

[3]- توفيق عبد الرحيم يوسف، **إدارة الأعمال التجارية الصغيرة** (ط1؛الأردن: دار صفاء للنشر و التوزيع، 2009)، ص 25:27.

[4]- نبيل جواد، **إدارة وتنمية المؤسسات** (ط1؛بيروت: مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، 2007)، ص 87.

[5]- محمد الهادي مباركي، **مرجع سبق ذكره**، ص 03.

- **المرونة الإدارية و سرعة الاستجابة:** حيث تتسم بالقدرة على التكيف مع ظروف العمل المتغيرة، إضافة إلى الطابع غير الرسمي في التعامل مع العاملين أو العملاء، إضافة إلى بساطة الهيكل التنظيمي و ترابط مفردات العمل و مركزية القرارات[1].

- **النشاط المحدد:** تمارس الـ(م ص م) نشاطا واحدا، و هذا ما يساعد في تقليل تعقيد متطلبات إدارة المؤسسة، مما يتطلب مهارات و طرق تسيير بسيطة يمكن لأي شخص مهما كانت درجة تعلمه و برأس مال محدود جدا أن يقيم مؤسسة صغيرة تؤمن لـه حياته، لأن إجراءات التأسيس و متطلبات إدارة الـ(م ص م) بسيطة جدا [2].

- **الجمع بين الملكية و الإدارة:** حيث أن صاحب المؤسسة غالبا ما يكون هو المسير و من ثمة فهو يتمتع باستقلالية تجعل القرار بيده و تتيح له تنفيذ أفكاره[3]، و تسمح بسهولة القيادة و التوجيه في تحديد الأهداف.

1-4-خصائص مرتبطة برأس المال و الانتشار الجغرافي:

- **محدودية الانتشار الجغرافي:** إن معظم الـ(م ص م) تكون محلية أو جهوية النشاط، و تكون بشكل كبير معروفة في المنطقة التي تعمل فيها وتقام لتلبية احتياجات المجتمع المحلي، و هذا ما يؤدي إلى تثمين الموارد المحلية و استغلالها الاستغلال الأمثل، و القضاء على مشكلة (البطالة و توفير المنتجات و الخدمات للأفراد محليا) [4].

- **الضآلة النسبية لرأس مال هذه المؤسسات:** تتميز الـ(م ص م) بصغر رأس مالها و اعتمادها على مصادر تمويل داخلية، بسبب صعوبة حصولها على تمويل خارجي بقيوده التي تعطي الحق للممول بالتدخل في إدارة شؤون العمل، مما يزيد من حدة المخاطر المالية الممكن التعرض لها، لذلك فأغلبية الـ(م ص م) إذا اضطرت إلى التمويل الخارجي فهي تفضل القروض الصغيرة أو التمويل من مصادر غير رسمية، حتى و إن كانت تكلفتها عالية مقابل الحصول على حرية التصرف في إدارة المؤسسة [5].

2- الخصائص السلبية(*)

2-1- معدلات الفشل العالية (**):السمة السلبية الأهم للـ(م ص م) هي أنها عرضة للفشل و التصفية و الغلق مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، هذا التهديد قائم على مدى حياة المؤسسة إلا أنه أعلى في سنوات التأسيس الأولى، فالدراسات التي أقيمت على الـ(م ص م) في كل الدول المتقدمة تبين أنه من كل 1000 مؤسسة صغيرة تنشأ، فإن 50% لا تبقى لأكثر من سنة و نصف و أن 20% منها فقط تبقى لأكثر من

---

(1)- توفيق عبد الرحيم يوسف، **مرجع سبق ذكره**، ص 27.

(2)- سليمان ناصر و عواطف محسن، **تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية**"، مرجع سبق ذكره، ص 04.

(3)- نبيل جواد، **مرجع سبق ذكره**، ص 84.

(4)-رابح خوني و رقية حساني، **مرجع سبق ذكره**، ص 45.

(5)- سليمان ناصر و عواطف محسن، **مرجع سبق ذكره**، ص 06.

(*)- الخصائص السلبية لـ(م ص م) لا ترجع إليها مباشرة و لكن هي مرتبطة بالمشاكل التي تواجهها.

(**)- لهذا السبب نشأت العديد من شبكات الدعم منها حاضنات الأعمال التي هي موضوع بحثنا.

10 سنوات [1]، كما أن هناك دراسة في فرنسا بينت أن حوالي 200.000 مؤسسة تنشأ سنويا نجد أن ثلثها ($^1/_3$) يزول بعد ثلاث سنوات و نصفها بعد 05 سنوات[2].

2-2- تكاليف الإنتاج العالية: على عكس المؤسسات الكبيرة التي تستطيع الاستفادة من اقتصاديات الحجم[*]، ومن المزايا الاقتصادية المختلفة للإنتاج الكبير، كما أن ملاك الـــ(م ص م) لهم الحاجة الكبيرة لاستخدام الأرباح للحاجة الشخصية، ولا يكون هناك فرق بين صندوق الـــ(م ص م) و سيولة مالكها، فحتى لو كانت الأرباح عالية فإن صاحب العمل يقوم بسحب أكثرها لتلبية حاجته المعيشية الخاصة على حساب حاجة مؤسسته، مما يجعلها ضعيفة ماليا ويؤثر ذلك في عمليات التقييد المحاسبي لديها [3].

إن مختلف الخصائص التي تميز الـــ(م ص م) يجعلها تقوم بأدوار مهمة اقتصاديا و اجتماعيا، و هذا ما سيتم توضيحه لاحقا.

الفرع الثاني: مجال نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

إن مجال نشاط الـــ(م ص م) يجب النظر إليه من خلال علاقتها ببقية أجزاء الجهاز الاقتصادي ككل، و على الخصوص المؤسسات الكبرى، و تظهر مكانتها في الجهاز الصناعي من حيث مجال نشاطها إما:

- **تابعا:** من خلال علاقتها بالمؤسسات الكبيرة و الذي ترتبط من خلاله المؤسسات الكبرى.

أو **مستقلا:** من خلال تلبيتها للطلب بكفاءة اكبر من المؤسسات الكبرى.

1- الأنشطة التابعة

لقد انتشرت هذه الخاصية حديثا بين الـــ(م ص م) خاصة بعد سيادة العولمة و المؤسسات العابرة للقارات حيث تتميز الـــ(م ص م) بمساندتها للمؤسسات الكبرى، و هي التي ترتبط بها الـــ(م ص م) بعلاقات مباشرة مع المؤسسات الكبيرة، و تعتبر هذه الأنشطة تابعة لأنها متوقفة على حركية المؤسسات الكبيرة، لذلك ترتبط فيها الـــ(م ص م) مع المؤسسات الكبيرة كوكلاء مبيعات أو موزعين، مقابل عمولة أو نسبة تعتمد على نوع الزبون [4]، و في هـــــذا الإطـــار يمكن التمييز بين ثلاثة أنـــواع من العلاقـــات بين المؤسســـات الكبيرة و الـــ(م ص م) [5]:

---

[1]- سعاد نائف برنوطي، **مرجع سبق ذكره**، ص 82.

[2]- حسين رحيم، « **نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**»، مجلة العـــلوم الاقتصـــادية و علوم التسيير، العدد 02 (جامعة فرحات عباس – سطيف، 2003)، ص 168.

[*] – يتحقق نتيجة كبر الحجم حيث أن كبر الحجم وضخامته يسهم في خفض متوسط التكلفة لكل وحدة منتجة، حيث أن التكاليف الثابتة يتم تقسيمها على عدد أكبر من المنتجات

[3]- سليمان ناصر و عواطف محسن، **مرجع سبق ذكره**، ص 06.

[4]- فايز جمعة صالح النجار و عبد الستار محمد العلي، **الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة** (ط1؛الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع، 2008)، ص 69.

[5]- دمدوم كمال،" **دور و مكانة الصناعات الصغيرة و المتوسطة في الجهاز الصناعي المتميز بالثنائية** "، (بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويرها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، أيام 25-28 ماي 2003)، ص 18.

- **المقاولة من الباطن:** فيها تقوم الـــ(م ص م) بتنفيذ جزء من العملية الإنتاجية بمزايا اقتصادية، لصالح المؤسسة الكبيرة بالاعتماد على مواردها الخاصة، وفق عقد مبرم بينهما تحدد بنوده المؤسسة الآمرة (المؤسسة الكبيرة) بناء على موافقة المؤسسة المقاولة (الـــ(م ص م)) [1].

- **الترخيص أو الامتياز التجاري:** يعرف بأنه العلاقة القانونية بين الطرفين يعطي الأول الحق في الامتياز إلى طرف آخر، لتسويق منتج أو خدمة وفق الشروط المتفق عليه[2]، و هـــو نظام فعال (رخصة تسمح لصاحبها حق توزيع السلع و الخدمات بشكل انتقائي خلال منافذ يملكها صاحب الامتياز)[3].

- **التزويد الخـــارجي أو المناولة الصناعية:** و هو قيـــام المؤسســـات الكبيـــرة بشراء السلع الـــوسيطة أو الخدمات المساعدة للعملية الإنتاجية، بدلا من إنتاجها داخليا، و في هذه الحالة تقوم الـــ(م ص م) بإنتاج تلك المكونات أو تقديم تلك الخدمات لصالح المؤسسات الكبيرة، و من خصائص هذا النوع أن المؤسسات الكبيرة هي التي تتولى مهمة تطوير منتجها النهـــائي و تكون مسؤولة عن بيعه و بعلامتها التجارية بينما ينحصر دور المقاول في تزويدها بالمكونات و الخدمات الخاصة [4].

2- الأنشطة المستقلة: هي الأنشطة التي لا ترتبط فيها الـــ(م ص م) بعلاقات مباشرة ، أو غير مباشرة مع المؤسسة الكبيرة بل التي تحقق فيها الـــ(م ص م) قدرة تنـــافسية أكبر أمام المؤسسة الكبيرة لعاملين إثنين وهما [5]:

-**حجم السوق:** إذ حينما يكون حجم السوق صغيرا فإنه لا مجال لعمل المؤسسات الكبيرة، لأن السوق لا يحتاج إلا إلى كمية قليلة، وهو مالا تستطيع هذه المؤسسات إنتاجه مع تحقيق عائد موجب.

-**تغير أذواق المستهلكين** : ففي قطاع المنتجات أو الخدمات التي يتميز الطلب عليها بالتذبذب بسبب أذواق المستهلكين لا مجال كذلك للمؤسسات الكبيرة، بل هو مجال عمل الـــ(م ص م) التي بحسب طبيعتها تستطيع التكيف مع أذواق المستهلكين وتغير من منتجاتها مع تغير أذواق المستهلكين.

---

[1]- شاوي صباح، **مرجع سبق ذكره**، ص 140.

[2]- فريد النجار، **الصناعات و المشروعات الصغيرة و متوسطة الحجم مدخل رواد الاعمال** (الاسكندرية: الدار الجامعية، 2007)، ص 25.

[3]- جهاد عبد الله عفانة و قاسم موسى أبو عيد، **إدارة المشاريع الصغيرة** (الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2004)، ص 19.

[4]- مروزقي نوال، " **معوقات حصول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على شهادة الأيزو 9000 و 14000 دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية**"، (مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصـــاد و تسيير المؤسســـات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009-2010)، ص ص 13-14.

[5]- طيب لحيلح،" **دور المؤسسات الصغرى و الصغيرة و المتوسطة في تنمية اقطار المغرب العربي (الجزائر-تونس-المغرب)**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 03.

المبحث الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مبررات التوجه نحوها، مشاكلها و التحديات التي تواجهها

يمكن للـ(م ص م) أن تساهم بشكل فعال في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و ذلك من خلال تأثيرها على بعض المتغيرات الاقتصادية الكلية، مثل إجمالي الناتج المحلي، الاستهلاك، العمالة، الادخار و الاستثمار و الصادرات، إضافة إلى مساهمتها في تحقيق عدالة في التنمية الاجتماعية و الجهوية، و تحقيق التكامل بينها و بين المؤسسات الكبيرة، و تنويع و توسيع هيكل الإنتاج، كما تتمثل أهميتها في قدرتها على التكيف في المناطق النائية، الأمر الذي يمكنها من الحد من ظاهرة البطالة في الأرياف و الهجرة من الريف إلى المدينة عن طريق تثبيت السكان في أماكن إقامتهم الأصلية، و مكافحتها للفقر و العوز من خلال وصولها إلى صغار المستثمرين من الرجال والنساء.

المطلب الأول: الأهمية الاقتصادية للـ(م ص م) و مبررات التوجه نحوها

تلعب الـ(م ص م) دورا هاما في اقتصاديات كل من الدول المتقدمة و النامية على حد سواء رغم المزايا التي تتمتع بها المؤسسات الكبيرة نتيجة وفورات الحجم، فقد استطاعت الكثير من الدول تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال اعتمادها على قطاع الـ(م ص م)، هذا ما أدى إلى التوجه نحوه إضافة إلى عوامل أخرى سنتطرق لها في هذا المطلب.

الفرع الأول: أهمية الـ(م ص م)

تحتل الـ(م ص م) مكانة هامة و متزايدة في الدول الصناعية و المتقدمة من خلال مشاركتها في[1]:

- التجديد و الابتكار و رفع الكفاءة الإنتاجية لتنمية القدرات التصديرية في الأسواق الخارجية، و تدعيم الأوضاع التنافسية للدول المتقدمة تجاه الدول الأخرى، و خاصة الدول حديثة التصنيع (دول شرق وجنوب شرق أسيا).

- تحسين فاعلية المؤسسات الكبيرة، بإعادة النظر في أحجام الوحدات الإنتاجية التابعة لها وتجزئتها لوحدات صغيرة ذات كفاءة أعلى، وتدعيم روابطها الخلفية و الأمامية مع الشركات الأم.

- زيادة الاستثمار الأجنبي المباشر والدخول في مؤسسات مشتركة في الدول المضيفة، بدلا من الاعتماد المطلق على المؤسسات المتعددة الجنسيات (كبيرة الحجم)، وعلى نظم التصدير و التراخيص التي تواجهها صعوبات في ظل التكتلات الاقتصادية الإقليمية القائمة.

- تستخدم الـ(م ص م) فنونا إنتاجية بسيطة نسبيا، تتميز بارتفاع كثافة العمل مما يساعد الدول النامية في مواجهة مشكلة البطالة دون تكبد تكاليف رأسمالية عالية، حيث تتراوح نسبة تكلفة خلق فرصة العمل في الـ(م ص م) في بعض الدول مثل كوريا والفلبين وكولومبيا بين 15 % و 25 % من التكلفة اللازمة لخلق فرصة العمل في المؤسسات الكبيرة.

---

[1]–الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 131-133.

- تتميز الـــ(م ص م) بالانتشار الجغرافي مما يساعد على تقليل التفاوتات الإقليمية و تحقيق التنمية المكـــانية المتـــوازنة، و خدمة الأسواق المحدودة التي لا تغري المؤسســـات الكبيرة بالتوطن بالقرب منها أو بالتعامل معها.

- توفر الـــ(م ص م) سلعا و خدمات لفئات المجتمع ذات الدخل المحدود، و التي تسعى للحصول عليها بأسعار رخيصة نسبيا تتفق مع قدراتهم الشرائية (و إن كان يتطلب الأمر التنازل بعض الشيء عن اعتبارات الجودة).

- يوفر قطاع الـــ(م ص م) فرصـــا عديدة للعمل لبعض الفئـــات، و بصفه خاصة النســـاء و الشبـــاب و جموع النازحين من المناطق الريفية غير المؤهلين بعد للانضمام إلى قطاع المؤسسات الكبيرة، و القطاع المنظم بصفة عامة.

- نظرا لصغر متطلباتها الاستثمارية و بساطة تقنيات الإنتاج و سهوله الانضمام إليها، فإن الـــ(م ص م) قد تكون أكثر كفاءة من المؤسسات الكبيرة في تعبئة و توظيف المدخرات المحلية و تنمية المهارات البشرية، و بذلك يمكن اعتبارها مصدرا هامـــا للتكوين الرأسمالي و مشتلا للمهـــارات التنظيمية و مختبرا لنشاطـــات و صناعات جديدة.

- تلعب الـــ(م ص م) دورا هاما في دعم المؤسسات الكبيرة من خلال توزيع منتجاتها و إمدادها بمستلزمات الإنتاج، و من خلال تصنيع بعض مكوناتها و إجراء العمليات الإنتاجية التي يكون من غير المجزي اقتصاديا تنفيذها بواسطة المؤسسات الكبيرة، و بذلك تسهم الـــ(م ص م) في تدعيم علاقات التشابك و التكامل القطاعي في الاقتصاد الوطني.

- تساعد الـــ(م ص م) في استغلال موارد الثروة المنتشرة بكميات محدودة في مواقع متباعدة، و التي عادة ما تتقاعس المؤسسات الكبيرة عن الكشف عنها و استغلالها تجاريا.

الفرع الثاني: مبررات التوجه نحو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لجأت العديد من الدول إلى خيار الـــ(م ص م) نتيجة لتخصص المؤسسات الكبرى في ميادين و عزوفها عن أخرى، باعتبارها مؤسسات مكملة للمؤسسات الكبرى، أو نتيجة حاجة الدول إلى هذا النوع من المؤسسات لما لها من خصائص تتوافق و اقتصادياتها، هذا الاهتمام ظهر بداية من خمسينيات القرن الماضي، و بالضبط بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، و يتزامن هذا الاهتمام: [1]

1- بالتطور الذي عرفه الاقتصاد العالمي بعد الحرب العالمية الثانية، و الذي تميز بعدة مظاهر خصت أساسا البلدان المتطورة نذكر منها:

-مسألة بناء أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية و تبني أسرع و أحسن السبل لذلك، فبرز النقاش في تلك الفترة حول تجنيد الطاقات و الإمكانات المتاحة.

---

[1]– محمد يعقوبي، " **مكانة و واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية –عرض بعض التجارب**–"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص ص 03-04.

- التطور غير المتساوي للبلدان الرأسمالية و بداية بروز تباين في النمو الاقتصادي فيما بينها، مع بروز الولايات المتحدة و اليابان و ألمانيا الغربية (سابقا)، و تقهقر مكانة كل من إنجلترا و فرنسا و البلدان الأخـــرى، و هنا أصبحت الثورة العلمية و التقنية تلعب دورا كبيرا في هذا التباين، و خاصة باعتماد أســـاليب تسيير حديثة و تكنولوجيا متطورة كان للـــ(م ص م) دور كبير في تحقيقها بفضل الديناميكية و القدرة على الإبداع و الابتكار التي تتميز بها.

- أدت حركة التصنيع الحديثة إلى تطور النشاط الصناعي و تنوعه، حيث عرفت إدخال فروع صناعية جديدة شجعت على طلب السلع و المنتجات الوسيطة، و كانت بدورها دافعا لظهور نشاطات جديدة، توسعت معها النشاطات التكاملية و التعاون بين المؤسسات عن طريق المقاولة الباطنية، التي لعبت فيها لـــ(م ص م) دورا كبيرا بمساهمتها الفعالة في تغطية الطلب المتزايد من قطع الغيار، و مكونات و أجزاء مختلف الصناعات.

- الأزمات التي عرفتها البلدان المصنعة، و الاقتصاد العالمي ابتداءا من السبعينات خاصة أزمة الطاقة والموارد الأولية(1974-1976)، و خلالها أظهرت الـــ(م ص م) صمودا قويا أمام الركود الذي مس الاقتصاد العالمي، حيث ساهمت بفضل ديناميكيتها في إنعاش الاقتصاد و إعادة بعثه، فكانت مجالا خصبا لإنشاء مناصب العمل و تلبية الحاجيات من السلع الوسيطة و الاستهلاكية، الأمر الذي جعل العديد من الاقتصاديين في مختلف البلدان المتطورة يعتبر المرحلة الحالية هي سنوات الـــ(م ص م)، خاصة بعد أن عرف النشاط الصناعي انخفاضا في تمركزه، فقد توصلت العديد من الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة و بريطـــانيا و فرنسا إلى نتائج تفيد بأن الـــ(م ص م) قد برهنت على ديناميكية متفوقة على المؤسسات الكبيرة فيما يتعلق بخلق فرص العمل الجديدة.

- و أخيرا، بروز حركة صناعية حديثة مشابهة لما حدث في البلدان الأوروبية و اليابان تتزعمها بلدان جنوب شرق آسيا و بعض بلدان أمريكا اللاتينية التي تعرف بالبلدان المصنعة حديثا، و التي حققت قفزة نوعية في التنمية الاقتصادية بفضل الإستراتيجية الصناعية التي اعتمدتها و التي كان لـــ(م ص م) دورٌ كبيرٌ فيها.

2- يتزامن هذا الاهتمام أيضا

بحصول عدد كبير من الدول المستعمرة على الاستقلال السياسي بعد فترة طويلة أو قصيرة من الاستعمار، فخرجت باقتصاد متخلف و هش البنية، فاتحة بذلك مجالا للنقاش الواسع حول مسألة التنمية و التطور الاقتصادي، فاختلفت الاجتهادات النظرية و العلمية للاقتصاديين بتقديم نماذج للتنمية اختلفت فيما بينها في الاختيار بين الصناعات التي تمثل الـــ(م ص م) في تحدي سياسة التصنيع الملائمة للدول النامية و نمط الأولويات المرتبطة بهذه السياسة.

إضافة إلى أسباب منها[1]:

- انخفاض حجم التراكم الرأسمالي في كثير من الدول وبالتالي صعوبة إنشاء مؤسسات كبيرة قادرة على قيادة قطاع التنمية.

[1]- طيب لحيلح، **مرجع سبق ذكره**، ص02.

-تخلف الفن الإنتاجي خاصة في الدول المتخلفة من طرف الدول المتقدمة التي احتكرت لنفسها الفن الإنتاجي المتقدم.

-ضيق السوق المحلية بسبب انخفاض القدرة الشرائية نظرا لانخفاض نصيب الفرد من الدخل الوطني، إضافة إلى عدم تمكن المؤسسات المحلية الكبرى من منافسة المؤسسات الكبرى الأجنبية التي استفادت من خبرتها الطويلة، و فنها الإنتاجي المتطور في إنتاج سلع رخيصة و ذات جودة عالية لا تنافسها منتجات الدول المتخلفة.

المطلب الثاني: الأهمية الاقتصادية و الاجتماعية للـــ(م ص م)

سنتطرق في هذا المطلب إلى الأهمية الاقتصادية و الاجتماعية للـــ(م ص م).

الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

إن أهمية الـــ(م ص م) أصبح أمرا لا جدال فيه من خلال الدور الذي تؤديه في اقتصاديات الدول، سواء من حيث عددها أو مساهمتها في التشغيل، و بالتالي المساهمة في حل مشكل البطالة، أو من حيث مساهمتها في الناتج المحلي الخام، كما أن منظمة العمل الدولية تعترف أن أكبر عدد من المؤسسات في العـــالم هي من النوع الذي نسميه الـــ(م ص م)، و بالتالي فهي تستوعب أكبر نسبة من القوة العاملة مما يجعلها تساهم في حل مشاكل الدول الاقتصادية و الاجتماعية و تحسين ظروف المعيشة، من هنا يجب إعطاء هذه المؤسسات الاهتمام البالغ و المساعدة المادية و الاقتصادية و الفنية اللازمة[1].

و يمكن ذكر بعض مساهمات الـــ(م ص م) في:

1-المساهمة في تثمين اليد العاملة: ترتبط أهمية الـــ(م ص م) بالدور الذي تلعبه على مستوى الاستخدام، فيظهر أن لها مساهمة كبيرة في الاستخدام حيث تعتبر مخزن العمالة (Réservoir Potentiel D'emploi) ذلك أن هذه المؤسسات تستخدم تكنولوجيا تبلغ فيها كثافة اليد العاملة درجة كبيرة، و هو ما جعلها أداة أساسية لاستيعاب العرض المتزايد من القوى العاملة في بلدان عديدة، و خاصة في البلدان النامية التي كما هو معروف تتميز بالتوفر النسبي لليد العاملة على حساب رأس المال، فمن الأنسب لها الاعتماد على هذه المؤسسات كونها عموما أقل امتصاصا لرأس المال و أكثر امتصاصا لليد العاملة. [2]

2-المساهمة في توفير مناصب الشغل: كون هذه المؤسسات تعتمد وسائل إنتاج بسيطة فعادة ما تختار فنا إنتاجيا كثيف العمل هذا ما يؤدي إلى توفير العديد من فرص العمل، فضلا عن تواضع مؤهلات العمالة المطلوبة بما يعزز دورها في امتصاص البطالة خاصة في الدول النامية. [3]

3-المســـاهمة في توفير احتياجـــات المؤسســـات الكبيرة: غـــالبا ما تلعب هذه المؤسسات دور الموزع و المورد أو الوكيل للمؤسسات الكبرى (مجالات الأنشطة التابعة التي ذكرناها سابقا) فمثلا: شركة(IBM) تتعاقد مع ثلاثمائة (300) شركة صغيرة في مختلف أنحاء العالم، لتقديم خدمات الصيانة لعملائها و تقوم

---

[1]– فريد راغب النجار، **إدارة المشـــروعات و الأعمـــال الصغيرة و المشـــروعات المشتـــركة الجـــديدة** (الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 1998–1999)، ص 11.

[2]– محمد يعقوبي، **مرجع سبق ذكره**، ص 03.

[3]– نبيل جواد، **مرجع سبق ذكره**، ص 90.

بدور أساسي كمؤسسات مغذية للشركات العملاقة، فشركة (TOYOTA) تعتمد في تجميع الأجزاء المختلفة لسياراتها على المؤسسات الصغيرة التي تزودها بالمكونات المختلفة[1].

4-المساهمة في زيادة الاستثمارات الأجنبية: بينت الدراسات على أهمية الـــ(م ص م) في جذب الاستثمارات الأجنبية و الانفتاح على حلقات تكنولوجية مهمة تساهم في دفع النشاط الاقتصادي، ففي تقرير صادر عن منظمة "الأونكتاد" و من خلال دراسة ميدانية و دراسة حالات عديدة لبلدان النمور الأسيوية بعدما عصفت بها الأزمة المالية عام 1997 و التي تسببت في إلحـــاق خسائر مالية بهذه الـــدول، توصلت إلى أن الـــ(م ص م) قادرة على استقطاب قدر غير قليل من الاستثمارات الأجنبية، و أن ترفع حصة بلدانها لأكثر من 10% من الاستثمارات الأجنبية، و كذلك قابلية هذه المؤسسات للدخول في مشاريع مع شركاء أجانب[2].

5-المساهمة في التجارة الخارجية: تعتبر الـــ(م ص م) قطاعا هاما لترقية الصادرات، و هذا من خلال توفيرها منتجـــات تنافسية قابلة للتصدير، كما أنها في نفس الوقت تعتبر قطاعا هاما أيضا في خفض الواردات، و هذا من خلال توفير احتياجات البلد من مختلف السلع و الخدمات بدلا من استيرادها خاصة بالنسبة للدول النامية، و التي تقسم إلى دول نفطية تملك فائضًا في الميزان التجاري مبنيًا على النفط، ودول غير نفطية تعاني من عجز في الميزان التجاري. [3]

6-المساهمة في الدخل الوطني: تساعد الـــ(م ص م) على زيادة الدخل الوطني خلال مدة قصيرة نسبيا نظرا لسهولة إنشائها، ففترة الإنشاء قصيرة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة و بذلك يكون دخولها بشكل أسرع في الدورة الإنتاجية، كما توفر سلعا و خدمات استهلاكية نهائية و وسيطة، الأمر الذي ينعكس على الدخل فلقد قدرت مساهمة الـــ(م ص م) في اليمن بنحو 96 % من الناتج المحلي الإجمالي و حوالي 77 % في الجزائر و 25% في السعودية و 40 % في مصر[4].

7-المساهمة في تعبئة المدخرات :تعتبر الـــ(م ص م) أحد مجالات جذب المدخرات و تحويلها إلى استثمارات في مختلف القطاعات، فهي تعمل على تعبئة المدخرات الخاصة بالأفراد لتشغيلها داخل الاقتصاد الوطني، كذلك تمتص فوائض الأموال العاطلة و المدخرات لدى صغار المدخرين بتوظيفها في استثمارات إنتاجية و خدمية و العمل على تشغيلها و تنميتها أو المشاركة في أرباحها، أي أن هذه المؤسسات تعد قناة إضافية لجذب المدخرات للمساهمة في تمويل الاستثمار على مستوى الاقتصاد الوطني، مما يؤدي إلى زيادة مساهمة الادخار الخاص في تمويل التنمية، و يخفض من درجة الاعتمـــاد على الاقتراض سواء من الـــداخل

---

[1]– محمد صالح الحناوي و محمد فريد الصحن، **مقدمة في الأعمال و المال** (الاسكندرية: الدار الجامعية، 2002–2003)، ص 67.

[2]– نشأت مجيد حسن الونداوي، « **أهمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية و سبل النهوض بها في العراق** »، مجلة جامعة كربلاء، المجلد 06، العدد 03 (العراق، 2008)، ص 124.

[3]– أحمد عارف العساف و محمد حسين الوادي و حسين محمد سمحان، **مرجع سبق ذكره**، ص 45.

[4]– نشأت مجيد حسن الونداوي، **مرجع سبق ذكره**، ص 124.

أو الخارج، لتساهم في توفير مناصب عمل جديدة، حيث أنها تعتمد أساسا على محدودية رأس المال مما يعد عنصرا لجذب صغار المدخرين لأن مدخراتهم القليلة تكون كافية لإقامة هذه المؤسسات [1].

8-نمط التقدم التقني المستخدم في هذه المؤسسات أكثر ملائمة لظروف بعض البلدان: فالتقنيات المستخدمة في الـــ(م ص م) كثيفة العمل نسبيا و بسيطة وتكلفتها بالنقد الأجنبي منخفضة جدا بالمقارنة بالتقنيات المتطورة الكثيفة رأس المال، بالإضافة إلى هذا فإن الخـــامات المرتبطة بهذه التقنيـــات غـــالبا مـــا تكون متوفرة مـــاليا و المهارات العمالية المطلوبة لها بسيطة[2].

الفرع الثاني: الأهمية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

1-المساهمة في تكوين علاقات وثيقة مع المستهلكين في المجتمع: إن الـــ(م ص م) بحكم قربها من المستهلكين تسعى جاهدة للعمل على اكتشاف احتياجاتهم مبكرا و التعرف على طلباتهم بشكل تام، و بالتالي تقديم السلع و الخدمات مما يعطى درجة كبيرة من الولاء لهذه المؤسسة [3].

2-المؤسسات الصغيرة مصدر للأمن الاقتصادي و الاستقرار الاجتماعي في المجتمعات: حيث تعطي الفرصة لبعض الفئـــات في المجتمع كالمرأة و المهنيين و الشباب لأن تصبح قوة فـــاعلة فيه عبـــر إقـــامة و تأسيس الـــ(م ص م)، هذه الفئات لا تمتلك القدرات المالية أو الأكاديمية أو العلاقات العامة التي تمكنها من إقامة مؤسسات كبيرة، و ذلك يعني بقاءها على هامش العملية الإنتاجية في المجتمع، حيث تعمل على تسهيل دخول هذه الفئات إلى العملية الإنتاجية، من خلال تبني نهج الـــ(م ص م) مما يمكن من دمجهم في العملية الإنتاجية المبدعة، و بالتالي يساهم بإزالة التوتر الذي يغلف عادة شكل العلاقة بين هذه الفئات وباقي شرائح المجتمع. [4]

3-المساهمة في نشر فكر و ثقافة الأعمال الحرة: و توفير التشغيل الذاتي و تشجيع الاستثمار فيها نظرا لحاجتها لرأسمال محدود لبداية النشاط.[5]

4-المساهمة في تنمية المناطق الريفية: مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، فالـــ(م ص م) تتمتع بمرونة أكبر في اختيار أماكن توطنها لأنها تحتاج إلى قدر ضئيل من خدمات البنى التحتية و بالتالي إمكانية إقامتها في المناطق

---

[1]– بغداد بنين و عبد الحق بوقفة، " **دور المؤسســـات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصـــادية و زيادة مستويات التشغيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر** "، (بحث مقدم للملتقى الوطني حول: واقع و آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة الوادي -الجزائر، يومي 05 و 06 ماي 2013)، ص 10.

[2]– دومي سمراء و عطوي عبد القادر، " **التجربة المغربية في ترقية و تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** "، (بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف، أيام 25-28 ماي 2003)، ص 05.

[3]– رابح خوني و رقية حساني، **مرجع سبق ذكره**، ص 54.

[4]– هايل عبد المولى ابراهيم طشطوش، " **دور المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية – رؤية اقتصادية إسلامية** "، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص 09.

[5]– صلاح حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص 20.

الريفية و هذا ما يساعد على توفير فرص عمل لسكان هذه المناطق و تحسين مستوى معيشتهم و التقليل من الهجرة إلى المناطق الحضرية[1].

5-المساهمة في التوزيع العادل للمداخيل: في ظل وجود عدد هائل من الـــ(م ص م) المتقـــاربة في الحجم، و التي تعمل في ظروف تنافسية واحدة، و يعمل بها عدد هائل من العمال، يؤدي ذلك إلى توزيع عادل للمداخيل المتاحة، و هذا النمط لا يوجد في ظل عدد قليل من المؤسسات الكبيرة، والتي لا تعمل في ظروف تنافسية.

6-المساهمة في تحقيق التنمية الإقليمية: تلعب الـــ(م ص م) دورا هاما في تحقيق التوازن الإقليمي لما لها من خصائص و مزايا تؤهلها للانتشار الجغرافي و التوطن في جميع الأقاليم، ذلك أن الـــ(م ص م) تسمح بتنويع الهيكل الصناعي، فحيث يكون الطلب على أحد المنتجات محدودا فقد يصبح من الضروري أن يتم الإنتاج على نطاق صغير و ذلك بدلا من الاستيراد، و من ثم تقوم الـــ(م ص م) بهذا الدور.

كذلك قد يكون من الضروري إنتاج بعض الأجزاء و المكونات بكميـــات قليلة لحساب المؤسســـات الكبرى و بدورها تضطلع الـــ(م ص م) بهذا الدور.

كمحصلة لكل هذا فإن المؤسسات الـــ(م ص م) لها قدرة كبيرة على المســـاهمة في تحقيق تنمية اقتصادية و اجتماعية للدول، كما أن لها أهمية على مستوى الفرد في إثبات ذاته كشخصية مستقلة لها كيانها الخاص، كما أن الـــ(م ص م) هي طريق الحرية و الإبداع لدى الأفراد في الحياة العملية، لأنها توفر فرصة لصاحبها لتوظيف مهاراته و قدراته الفنية و خبرته العلمية و العملية [2].

الفرع الثالث: دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة

تتميز الـــ(م ص م) بخصوصية حجمها، الدور الملحوظ لمسؤولياتها، فالـــ(م ص م) تتحكم في تأثيرها على المجتمع لكن بطريقة شكلية مقارنة بالمؤسسات الكبيرة.

و في تحقيق أجرته الشبكة الأوربية للبحث سنة 2001 أثبت أن العديد من الـــ(م ص م) تبنت ممارسات اجتماعية و بيئية مستدامة، و غالبا ما كانت تعتبرها كممارسات مسؤولة عن تسيير المؤسسة، و يعد التزام هذه المؤسسات في المجال الاجتماعي خارجًا عن إستراتيجيتها التجارية، و لكن في نفس الوقت هو إجراء ينبع عن إدراك و فهم أخلاقيات مسؤولية المؤسسة.

إن تبني الـــ(م ص م) لمـــفهوم التنمية المستدامة يشكل إشهـــارا لا يستهان به، لأنه يعمـــل على تقويتـــها و السماح لها بالبقاء و التطور، و في الواقع هناك العديد من الأنشطة داخل المؤسســـات الكبيرة يتم مناولتها أو توكيلها إلى أعوان خارجيين و غالبا ما تكون هي الـــ(م ص م)، حيث يتم تحسيس الأطراف المتعامل معها بالبيئة و تحضيرها للاستجابة لمتطلباتها، و يتعين على المؤسسات الآمرة ضمان أن المؤسسة المناولة مؤهلة لإنجاز هذه المهمة، و ذلك باحترام المعايير البيئية كحصولها على شهادة (ISO 14000) [3].

---

[1]- جمال بلخباط جميلة، " **مرجع سبق ذكره**، ص 03.

[2]- محمد هيكل، **مهارات إدارة المشروعات الصغيرة** (ط1؛القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2003)، ص 13.

[3]-مصطفى يوسف كافي، **مرجع سبق ذكره**، ص 79.

المطلب الثالث: معوقات و تحديات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تواجه المؤسسات سواء الصغيرة، المتوسطة أو الكبيرة العديد من المعوقات التي تعرقل نشاطها و تحد من إمكانية استمرارها إلا أنها أكثر حدة بالنسبة الـــ(م ص م)، و التي بدورها تختلف شدتها و خطورتها و مدى تأثيرها على مسار هذه المؤسسات و تهديدها لوجودها، أو احتمالات نموها من مؤسسة إلى أخرى، و يعتبر التعرف عليها أمرا ضروريا لإمكانيات إيجاد أفضل السبل و الوسائل لمعالجتها و يمكن رصد أهم هذه المشاكل فيما يلي:

الفرع الأول: معوقات المحيط الداخلي

1- معوقات تتعلق بالموارد البشرية: و يمكن تلخيصها في الآتي:

1-1-عدم كفاءة الإدارة: إن طبيعة الـــ(م ص م) تتيح حرية الدخول للنشاط بالنسبة إلى الأفراد على اختلاف أوضاعهم الاجتماعية و الاقتصادية، و من ابرز سمات الـــ(م ص م) بساطة الهيكل التنظيمي لأن هذه المؤسسات تدار بواسطة صاحبها الذي يتخذ جميع القرارات الهامة، و هذا الاعتماد المباشر على صاحب المؤسسة هو في جميع النواحي الإدارية، يعاب عليه أن قدرة الشخص الواحد تكون محدودة غالبا، حيث يعتمد صاحب المؤسسة على الخبرة و الفطرة و هما عاملان ينقصهما الكثير بالنسبة للنواحي الإدارية [1]، و بذلك لا تتوافر الخبرة الإدارية الكافية، أو عدم القدرة على اتخاذ القرارات التي من شأنها أن تعمق من المشاكل الأساسية لنجاح هذه المؤسسات، فصاحبها لا تتوفر لديه القدرة على العمل بنجاح أو يفتقر إلى المواصفات القيادية و المعرفة الضرورية لإنجاز العمل[2].

1-2-المعوقات المتعلقة بالعمالة المدربة: تعاني الـــ(م ص م) من مشاكل الضعف في المستوى الفني للعمالة و النقص في المهارات و الخبرات المطلوبة لإدارة عمليات الإنتاج و التسويق، فهذه المؤسسات ليس لديها القدرة و الإمكانيات اللازمة لاستقطاب المهارات العالية، و العناصر المدربة تدريبا جيدا[3]، نتيجة لندرة اليد العاملة، أو لتفضيل العمالة الماهرة للمؤسسات الكبرى، نتيجة للأجور المرتفعة و تمسك العمـــال و رغبتهم القوية في العمل في المنظمات الحكومية، أو مؤسســـات القطـــاع العام لتوافر الاستقرار الوظيفي، و ينجر عنها انخفاض إنتاجية العمال نتيجة لعدم القدرة على التدريب لمحدودية الإمكانيات، كما قد ينتج عنه تسرب اليد العاملة المدربة من الـــ(م ص م) إلى المؤسسات الكبيرة بحثا عن شروط عمل أفضل، من حيث الأجور و المزايا الأفضل بجانب توافر فرص أكبر للترقية، ما يضطرها باستمرار إلى توظيف يد عاملة

---

[1]-فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 97-98.

[2]- ماجدة العطية، **إدارة المشروعات الصغيرة** (ط3؛الأردن: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، 2009)، ص 19.

[3]- فرحي محمد و صالحي سلمى،" **المشاكل و التحديات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الوطن العربي**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 04.

أقل كفاءة و مهارة، و تحمل مشاكل و أعباء تدريبهم فضلا عن عدم بقاءهم في أعمالهم، و هو ما من شأنه أن يخفض من الإنتاجية و من نوعية السلع المنتجة بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف [1].

1-3-نقص الرشادة في التسيير: إن ضعف التسيير و عدم فعاليته في مختلف المستويات يرجع بالأساس إلى افتقار معظم المسيرين للتفكير الديناميكي، الذي يمكن من إحداث التغيير المناسب باستخدام الأساليب و المناهج الإدارية الحديثة بما يساير المنافسة غير المتكافئة من جهة، و التغيرات المتتالية للمحيط الاجتماعي والإداري و السياسي من جهة أخرى، حيث تعيش و تتطور هذه المؤسسات[2].

2- معوقات تتعلق بالمواد الأولية

تفتقر الـ(م ص م) إلى المواد الأولية سواء الأولية أو الوسيطة أو الأجزاء و المكونات، مما يجعلها غير قادرة على تدعيم منتجاتها بتلك المدخلات التي ترفع من مستوى مواصفاتها النوعية، و تجعلها أكثر قبولا أو قدرة على المنافسة [3].

و من أهم المشكلات المتعلقة بالمواد الأولية[4]:

- عدم وجود أجهزة متخصصة تتولى القيام بعمليات الاستيراد لصالح هذا النوع من المؤسسات.
- لا تستفيد الـ(م ص م) من الامتيازات و الخصومات التي تمنح عند شراء بعض المواد الأولية لاحتياجاتها المحدودة.
- تفضيل الموردين التعامل مع المؤسسات الكبرى على حساب الـ(م ص م)، كما قد تحصل على مواد أولية منخفضة الجودة و رديئة، ما يؤثر على جودة الإنتاج و على قدرتها التنافسية.
- و هناك مشاكل تتعلق بالحصول على المواد الأولية نتيجة لقصور في التمويل.

3-معوقات تتعلق بنقص الخبرة المتعلقة بالمعلومات

تواجه الـ(م ص م) مشاكل حقيقية في التجديد، و مواكبة التطورات التكنولوجية بسبب نقص المعلومات عن هذه التطورات من جهة، و غياب جهات متخصصة يمكن اللجوء إليها في تقديم الدعم و المشورة الفنية أو في تبني برامج مخصصة لهذا الغرض[5] من جهة أخرى، و تتمثل هذه المشاكل أساسا في[6]:

- نقص المعلومات عن أسواق الموارد و السلع و مستلزمات الإنتاج، و نقص في المعلومات لدى أصحاب الـ(م ص م) أو مديرها حيال ذلك من القوانين و القرارات الحكومية مثل: القوانين، القيد في السجل التجاري، و الحوافز الضريبية و استقدام العمالة، التأمينات الاجتماعية، و قوانين العمل و غيرها.

---

[1]- عبد الرحمان بن عنتر و عبد الله بلوناس، " **مشكلات المشروعات الصغيرة والمتوسطة و أساليب تطويرها و دعم قدرتها التنافسية**"، (بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف، أيام 25-28 ماي 2003)، ص 05.

[2]- برحومة عبد الحميد و مهديد فاطمة الزهراء، « **دور المقاولة الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية في الجزائر عرض تجربة مؤسسة POLYBEN ببرج بوعريريج** »، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، العدد 07 (جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012)، ص 242.

[3]- نبيل جواد، **مرجع سبق ذكره**، ص 106.

[4]-عبد المطلب عبد الحميد، **مرجع سبق ذكره**، ص 67.

[5]- نبيل جواد، **مرجع سبق ذكره**، ص 106.

[6]-صلاح حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص 281.

- صعوبة الوصول للمعلومات الكافية لدى المستثمر عن المشروع الذي ينوي تنفيذه، أو القيام به في التوقيت المناسب.

- تكرار النشاط الواحد في أكثر من مؤسسة و في نفس المنطقة لعدم دراسة الخريطة الكاملة لـــ(م ص م) و ذلك من خلال دراسات جدوى مؤثرة و مستمرة عبر الزمن فتكون النتيجة النهائية الفشل و عدم الاستمرارية.

4- المعوقات الفنية

و يمكن رصدها فيما يلي[1]:

4-1-النمو غير المسيطر عليه: يعتبر النمو حالة طبيعية و مرغوبًا فيها في كل المؤسسات، لكن النمو يجب أن يكون مخططا و مسيطرا عليه، فالتوسع في العمل يتطلب التمـــويل عن طريق الأربـــاح المحتجزة أو عن طريق زيادة رأس المال من قبل صاحب المؤسسة و ليس عن طريق الاقتراض، كما يتطلب التوسع تغييرات أساسية في تركيب المؤسسة، أسلوب العمل، حجم المخزون السلعي، إجراءات الرقابة المالية، تعيين أفراد جدد، إلى جانب الخبرات الإدارية، فبزيادة حجم العمل و زيادة تعقيده تزداد المشاكل و تتعقد، مما يتطلب من المدير طريقة للتعامل معها.

4-2-الموقع غير الملائم: تعتبر عملية اختيار الموقع الملائم للمؤسسة مزيجًا من العلم و الفن، و غالبا ما يتم اختيار مواقع العمل دون دراسة جيدة، و بدون بحث و تخطيط، فعملية اختيار الموقع من الأمور الهامة ليس بمجرد و جود بناية شاغرة، و يجب أن لا يترك للفرصة، و تظهر أهميته بشكل خاص في تجارة التجزئة التي تكون شريانها الحيوي هو المبيعات التي تتأثر بشدة باختيار الموقع، بالإضافة إلى ما سبق يجب على مالك المؤسسة الموازنة بين تكلفة الموقع و تأثيره على المبيعات.

4-3-عدم القدرة على التحول: بعد بدء العمل بفترة و نموه، فإن ذلك يتطلب أسلوبا إداريا مختلفا، فالسياســـات التي كانت مناسبة و أدت إلى تحقيق الأرباح في بداية العمل تصبح غير منـــاسبة بتوسع العمل و نموه، أو تصبح الإدارة غير فعالة، فالنمو يتطلب تفويضا للصلاحيات و هذا ما يرفضه العديد من أصحاب الـــ(م ص م)، كما أنه يتطلب قدرات جديدة لا تتوفر لدى صاحب الـــ(م ص م)، مما قد يؤدي إلى فشله.

4-4-عدم التأكد: تعتبر كثرة إصدار القوانين و تعديلاها من أبرز العوامل التي تزيد من درجة عدم التأكد التي تعيش فيها الـــ(م ص م)، كما أن عدم الاستقرار السياسي و عدم تحديد توجه السياسة العامة تجاه هذه المؤسسات، و خصوصا في حالة التغييرات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية الجذرية يزيد المناخ الاستثماري العام تدهورا، مما ينتج عنه إحجام الكثير من الـــ(م ص م) عن الدخول في الاستثمارات من هذا النوع، و جميع العـــوامل الســـابقة تؤدي إلى ظهور عنصر عدم التـــأكد الـــذي يقف حجر عثرة أمـــام نمو و ازدهار الـــ(م ص م) [2].

---

[1]- ماجدة العطية، **مرجع سبق ذكره**، ص 20.

[2]-مصطفى يوسف كافي، **بيئة و تكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة** (ط1؛الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، 2014)، ص 63.

5- المعوقات الاستشارية: و تتمثل أبرز هذه المشاكل في[1]:

- الكثير من الـــ(م ص م) تفشل في مهدها لافتقار أصحابها للاستشارات الكافية و الصحيحة، و التي عادة ما يحتاجها للتأكد من صحة الخطوات و القرارات التي يتخذها، سواء تلك الخاصة بتأسيس مشروع أو إدارته أو تسويق منتجاته.

- الكثير من الـــ(م ص م) بحاجة إلى استشارات فنية و ذلك لقلة خبرتها و عدم تمكنها من الاستعانة بمتخصصين في المجالات التي تحتاجها.

- إفتقار أصحاب الـــ(م ص م) لبعض البيانات المهمة التي قد تساعدهم على إنشاء مؤسساتهم بالشكل الصحيح و في الوقت المناسب، فالمستثمرون بحاجة إلى بيانات عن الأسواق و المنافسين و التصدير..الخ، كل ذلك لا يأتي إلا من خلال وجود من يستشيرهم باستمرار.

- الكثير من الـــ(م ص م) بحاجة إلى بيانات عن المصادر المناسبة لاستيراد المواد الخام التي يحتاجونها، لذا فهم بحاجة إلى استشارة دائمة في هذا المجال.

- من المشاكل التي ربما تتعرض لها الـــ(م ص م) هو عدم إلمام مسيريها بفنون التعامل مع الأزمات المالية و الإدارية لذا فهم بحاجة إلى من يساعدهم و يقدم لهم النصح.

الفرع الثاني: معوقات المحيط الخارجي

1- معوقات السياسات الاقتصادية و التوجهات الحكومية: و تتمثل فيما يلي:

1-1-تأثير التضخم: من حيث تأثيره في ارتفاع أسعار المواد الأولية و كلفة العمل مما سيؤدي حتما إلى ارتفاع تكاليف التشغيل، و هنا تعترض هذه المؤسسات مشكلة رئيسية هي مواجهتها للمنافسة [2].

1-2-عدم حماية المنتج الوطني من التدفق الفوضوي للسلع المستوردة

إذا كـــانت القـــاعدة المتعارف عليها تقضي بفرض قواعد و ميكانيزمات الاقتصـــاد الحر نفسها على الجميع، و أمام ظاهرة الاستيراد الفوضوي و التي شملت كل شيء، فإن ذلك يخلق مناخا يقف كواحد من معيقات النمو أمام الـــ(م ص م) الناشئة ،و من المشاكل الناجمة عن الاستيراد غير المنظم نذكر[3]:

- **الإغراق:** المتمثل في استيراد سلع و بيعها محليا بأسعار أقل من سعر مثيلاتها المحلية.

- التذرع بالحرية الاقتصادية و شروط تحرير التجارة في إطار شروط المنظمة العالمية للتجارة، مع أن هذه الأخيرة تكرس و تقبل مبدأ حماية المنتوج المحلي عن طريق الرسوم الجمركية و حدها تشجيعـــا و تأهيلا للـــ(م ص م) الناشئة أو التي يهددها الاستيراد.

- غياب جهاز معلومات فعال يحدد أنواع المنتجات المحلية الشيء الذي من شأنه وضع خريطة اقتصادية لتوطن المؤسسات و المنتجات، و من ثم وضع ما يلزم من سياسات الحماية.

---

[1]- أحمد عارف العساف و محمد حسين الوادي و حسين محمد سمحان، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 72-73.

[2]-سيد سالم عرفة، **الجديد في إدارة المشاريع الصغيرة** (ط1؛الأردن: دار الراية للنشر و التوزيع، 2011)، ص 74.

[3]- سعدان شبايكي، « **معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** »، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11 (جامعة محمد خيضر بسكرة، ماي 2007)، ص188.

- **تدهور سعر الصرف:** باعتماد سياسة سعر صرف أعلى من قيمته، تؤدي إلى تشجيع الطلب على السلع المستوردة بسبب تزايد أسعارها بأقل سرعة من تلك المتعلقة بزيادة الأسعار الداخلية، وتزيد كل هذه العوامل من شدة الضغط على ميزان المدفوعات وعلى الحساب الجاري، فتضطر السلطات إلى زيادة القيود الجمركية والقيود الإدارية على هذا النوع من الواردات قصد حماية بعض المنتجات المحلية.

2- المعوقات المتعلقة بالعقار الصناعي

تواجه الـــ(م ص م) صعوبة في العثور على الأرض اللازمة لإقامة ورشات، أو المصنع أو المتجر نظرا لحظر إقامة بعض هذه الأنشطة في مناطق معينة للتخفيف من التكدس السكاني و العمراني، أو لاعتبارات تتعلق بالتلوث البيئي أو لارتفاع تكلفة الأراضي في المواقع المتميزة القريبة من الأسواق، كما لا يتوفر الحافز لدى صاحب الـــ(م ص م) لإقامة مشروعه في المناطق الجديدة، نظرا لافتقارها لخدمات المرافق العامة و البعد عن المؤسسات الكبيرة ذات الارتباطات المتبادلة و لصغر التجمعات السكانية المتوطنة بهذه المناطق، و بالتالي محدودية الأسواق المتاحة لمنتجات أو خدمات الـــ(م ص م) [1].

3- المعوقات المتعلقة بالجانب المالي

3-1- صعوبة التمويل: من أهم و أخطر المشاكل التي تواجه تطور منظومة الـــ(م ص م) نجد مشكلة التمويل، و خاصة من الجهاز المصرفي الذي يتميز بمحدوديته على المستويات التالية[2]:

أ- محدودية التمويل المصرفي المتعلقة بالتكاليف و الضمانات

إن تكلفة التمويل و مشكلة الضمانات قد أضحتا تحدان من مرونة التمويل، و انسيابه بالحجم المناسب و في الآجال الملائمة، و بالتالي أضحى هذا الوضع بتكاليفه الرسمية و غير الرسمية عائقا لتطور الـــ(م ص م).

ب- محدودية التمويل المصرفي المتعلقة بالصيغ و الإجراءات

يتميز التمويل المصرفي التقليدي بمحدوديته الصيغية و تعقيداته الإجرائية و التوثيقية، ذلك أن الوساطة المالية و المنظومة المصرفية لم يكن بإمكانها التكيف مع وتيرة التحولات الهيكلية المسجلة على مستوى الاقتصاد الكلي، بحيث ظهر و كأنهما تجاوزتهما الأحداث.

ج- محدودية التمويل المصرفي المتعلقة بالحجم و المشروطية و الأولويات

إن حصة الـــ(م ص م) في تغطية احتياجـــاتها التمويلية محدودة من حيث الـــحجم، و من حيث المشروطية و من ناحية الأولويات، و خاصة في ظل انفتاح اقتصاد، حيث انعكس ذلك على حرمان الأنشطة الإنتاجية وفي آن واحد تشجيع أنشطة المضاربة، و توسعت الدائرة التجارية المضاربية على حساب الدائرة الإنتاجية التي توفر الثروات، و مناصب الشغل بسبب الانفتاح غير المضبوط للاقتصاد الوطني.

---

[1]- موسى رحماني و بوزاهر نسرين، " **التعاون الوظيفي (التآزر) و دوره في تأهيل المؤسسات المصغرة للصناعات التقليدية في الجزائر**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 02.

[2]- صالحي صالح، « **أساليب تنمية المشروعات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري** »، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 03 (جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004)، ص 40.

ويرجع ذلك لـــ [1]:

▪ ضعف تكيف النظام المالي المحلي مع متطلبات المحيط الاقتصادي الجديد، ففي الوقت الذي يتحدث في الخطاب السياسي عن إجراءات دعم مالي وتشجيع الاستثمارات والشراكة، فإن الواقع يشير إلى اصطدام كل هذه التصورات بتعقيدات ذات طابع مالي منها:

- غياب أو نقص شديد في التمويل طويل المدى.
- المركزية في منح القروض.
- نقص في المعلومات المالية خاصة في ما يتعلق بالجوانب التي تستفيد منها المؤسسة كالإعفاءات.

3-2-الرسوم الجمركية: يتصف تعامل مصالح الجمارك مع المستثمرين بالبطء و التعقيد، مما يجعل الكثير من السلع المستوردة من الخـــارج حبيسة الموانئ و الحـــاويات لعدة شهور، مما ينعكس سلبا على مردود الـــ(م ص م) و خاصة بالنسبة لتلك التي تحتاج إلى مواد أولية مستوردة لا توجد بالسوق الداخلي[2].

3-3-الضرائب و التأمينات: بالرغم من الإجراءات التي اتخذت من أجل تخفيف الأعباء الجبـــائية على الـــ(م ص م)، فما زال المستثمر في هذا القطاع يعاني من ارتفاع نسبة الضرائب على الأرباح و من الاشتراكات المفروضة على أرباب العمل[3].

3-4-مشكلة ارتفاع أسعار الفائدة على القروض الممنوحة: عادة ما تنتهج الدول سياسات نقدية مختلفة تعطي للمؤسسات أولوية في التمويل بمساندة المؤسســـات الناشئة و المتعثرة، و خاصة في مراحل الإعـــداد و التخطيط و التشغيل للطاقات الإنتـــاجية، و يتم ذلك عن طـــريق تخفيض أسعـــار الفـــائدة على القروض و التسهيلات التي تمنح للمؤسسات و خاصة الصغيرة منها، لأن الـــ(م ص م) تكون مقيدة بالأعباء الثابتة[*] خلال فترات الإعداد الأولى، مما يمنعها من السداد، فالتعثر و البحث عن جدولة القروض المتعثرة، و لذلك تتزايد أعداد المؤسسات المتعثرة بسبب ارتفاع أسعار الفائدة على القروض الممنوحة لتلك المؤسسات[4].

4- المعوقات المتعلقة بالتسويق

تتمثل هذه المشاكل في[5]:

- عدم ثبات الإنتاج من موسم لآخر مما يؤدي إلى فائض في الطلب تارة و في العرض تارة أخرى.
- تشابه منتجات هذه المؤسسات من الناحية القطاعية و تمركزها في مجالات معينة دون الأخذ بالاعتبار الطاقة الاستيعابية للسوق المحلية أو الإقليمية ، مما يخلق درجة عالية من المنافسة الضارة فيما بينها.

---

[1]- سعدان شبايكي، **مرجع سبق ذكره**، ص 190

[2]- فتات فوزي و عمراني عبد النور قمار، « **واقع و آفاق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر** »، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 01 (جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، أفريل 2006)، ص 40.

[3]- **نفس المرجع**، ص 40.

[*]- هي تلك الأعباء التي لا تتغير بتغير حجم النشاط أي أنها تبقى ثابتة بغض النظر عن كمية الإنتاج.

[4]-عبد المطلب عبد الحميد، **مرجع سبق ذكره**، ص 79.

[5]-مصطفى يوسف كافي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 62-63.

- نقص الوعي التسويقي في الـــ(م ص م) و الاكتفاء بالخبرة و الجهد الشخصي في إدارة النشاط التسويقي و عدم الاستعـــانة بالخدمـــات الاستشـــارية التسويقية و ذلك بسبب قلة القدرات المالية أو حفاظا على أسرار و خصوصيات النشاط.

- صعوبة الوصول إلى الأسواق العالمية، و ذلك نتيجة لبعض الأسباب التجارية السائدة في معظم الدول النامية و المتقدمة منها:

- اختلاف القوانين و المعايير بين البلدان المصدرة و المستوردة المتعلقة بأمور الاستيراد و التصدير.
- تعقيد الإجراءات الخاصة بالتصدير.
- إتباع سياسة الحماية الجمركية و التقنين.
- تعدد الجهات التي ينبغي الحصول على موافقتها بشكل مسبق.
- انتشار الشركات متعددة الجنسيات التي تسيطر على الأسواق المحلية لكثير من الدول النامية من خلال صادرات منتجات بوساطة فروعها المنتشرة في أسواق كثيرة.

5- مشكلة الإطار التنظيمي و تعدد جهات الاختصاص

من أهم العوامل التي تعوق حركة تطور قطاع الـــ(م ص م) تعدد الهيئات و الأجهزة العامة التي تتولى الإشراف و الرقابة على هذا القطاع، و ما يتبع ذلك من تعدد التشريعات و اللوائح التي قد تتعارض مع بعضها البعض، و يترتب على تعدد الجهات الإشرافية كثرة الإجراءات المطلوبة، مثل إجراءات الموافقة على إقامة المؤسسة و على الموقع، و تخصيص الأرض و الحصول على ترخيص البنـــاء و تراخيص الاستيراد للآلات و المعدات، و مستلزمات التشغيل [1]، و تتعدد الجهات التي يتعامل معها أصحاب هذه المؤسسات لاستخراج الوثائق اللازمة و الشروط لإقامة الـــ(م ص م)، أو كجهات رقابية على المؤسسة (التأمينات، السجل التجاري، الضرائب، الصحة، البيئة ... الخ) [2]، كما يقتضي ممارسة بعض الأنشطة منح تراخيص تشترط استيفاء صاحب المؤسسة لشروط معينة تستغرق وقتا طويلا بسبب عمليات المعاينة التي تقوم بها الجهات المختصة للتأكد من تحقق الشروط، خاصة في حالة إبداء ملاحظات واشتراط استيفائها بالكامل قبل منح الترخيص.

6-المعوقات المتعلقة بالإدارة و التنظيم

و هي صعوبات إدارية و قانونية، حيث لازالت الإدارة في كثير من البلدان النامية تؤثر بثقلها على الجهاز الإنتاجي و تعدد مراكز اتخاذ القرار، المدة الطويلة التي تستغرقها معالجة مشاكل هذه المؤسسات، تفشي ظاهرة الرشوة المحسوبية، بالإضافة إلى عدم استقرار النصوص القانونية و تعدد التأويلات المقدمة لها فيما يتعلق بهذه المؤسسات، مما يعجزها و يحد من قدراتها على العمل و الانطلاق لمواكبة المتغيرات السريعة في الأسواق وعوامل المنافسة المتصاعدة و المتزايدة يوما بعد يوم[3].

---

[1]- فرحي محمد و صالحي سلمى، **مرجع سبق ذكره**، ص 02.

[2]- أيمن علي عمر، **دراســات في إدارة الصنــاعات و المشروعات الصغيرة مدخل تطبيقي معاصر**(الإسكندرية: منشأة المعــارف، 2010/2009)، ص 47.

[3]- عبد الرحمان بن عنتر و عبد الله بلوناس، **مرجع سبق ذكره**، ص 05.

الفرع الثالث: التحديات التي تواجه الـــ(م ص م) في عصر العولمة

إن التحولات الجارية حاليا في العالم تضع الـــ(م ص م) و خاصة في البلدان النامية أمام مجموعة من التحديات، و التي فرضتها ظاهرة العولمة التي انجر عنها إعادة تشكيل معادلة القوى الاقتصادية عالميا، و ما نتج عنها من تغيرات في التكنولوجيـــا و الاتصـــال، و المنـــافسة المتزايدة من خـــلال سعيها إلى جعل السلع و الخدمات و عوامل الإنتاج تنتقل بكل حرية عبر أرجاء العالم، أو بعبارة أخرى إقامة سوق عالمية قائمة على فتح الأسواق المحلية للمنتجات الأجنبية، مما يعني الزيادة الشديدة في المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية مما يؤدي بالـــ(م ص م) إلى فقدان العديد من الفرص في السوق المحلية التي أصبحت مفتوحة على مصراعيها للمنتجات الأجنبية، و من جانب آخر يصبح من الصعب على الـــ(م ص م) في الدول النامية أن تنافس المنتجات الأجنبية في بلادها و يمكن رصدها فيما يلي [1]:

1- ثورة المعلومات

يتميز النظام الاقتصادي العالمي الجديد بوجود ما يطلق عليه اسم "الثورة الصناعية الثالثة"، و التي تمثل ثورة علمية في المعلومات و الاتصالات و المواصلات، و التكنولوجيا كثيفة المعرفة، و عليه فقد أصبحت ثورة المعلومات تمثل الأساس المادي للنظام الاقتصادي الجديد، إذ أنها تلعب دورا محوريا في تشكيله و محرك التغيير في جميع أجزائه، و الدلالة التي تعكسها مخرجات ثورة المعلومات بالنسبة لأسواق العالم هو تقارب هذه الأسواق بشكل كبير، و تغيير شكل الملكيات، و تشجيع الاندماج بين الـــ(م ص م)، في محاولة منها للاستجابة لمتطلبات البيئة العالمية، و التي من أهمها الإنتاج المتخصص بالحجم الكبير لتحقيق ما يطلق عليه بوفورات الحجم (Économe de l'échelle) أو الإنتاج الكبير، و من ثمة تخفيض التكلفة و زيادة القدرة التنافسية على المستوى العالمي.

2- التطور التكنولوجي

لقد أدى التقدم التكنولوجي إلى تسهيل عمليات الاتصال، و الانتقال بين الدول و سرعة في أداء المعاملات الاقتصادية الدولية، سواء التجارية أو المالية، كما أدى إلى تجاوز الحدود السياسية للدول، و اتساع الأسواق بصورة جعلت المنتجات تأخذ الصفة العالمية، كما أدى إلى تشابه أنماط الاستهلاك في العالم بين شعوب مختلفة الثقافات، و هذه التطورات هي نتاج حقيقي لما يعرف بالثورة الصناعية الثالثة.

كما أدى التقدم التكنولوجي بالمؤسسات للاهتمام بتنمية و نشر الأساليب الإنتاجية التي تعتمد على التكنولوجيا العالية بهدف الزيادة من جودة المنتجات، و رفع إنتاجية الأداء داخل المؤسسات، مما يحسن و يدعم المزايا التنافسية التي تتمتع بها مقارنة بالمنافسين.

3- عالمية الاتصال

لقد أدى التقدم الفني في مجال الاتصالات و المواصلات، و تبادل المعلومات و التقنيات الحديثة و الفضائيات إلى طي المسافات، هذا ما جعل العالم قرية صغيرة تلاشت فيها المسافات جغرافيا و حضاريا، و أصبحت الشركات و المؤسسات تعمل في بيئة عالمية شديدة التنافس، فالمنتج الذي يظهر في دولة ما نجده و في نفس

---

[1]- برودي نعيمة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 117-118.

اللحظة يطرح في جميع أسواق دول العالم سواء من خلال الفضائيات و الأقمار الصناعية، أو من خلال شبكات الإنترنيت.

4- عالمية الجودة

ترتب عن ازدياد المنافسة العالمية ظهور ما يعرف بمتطلبات الجودة، و ذلك من أجل تهذيب التجارة العالمية على نحو يحافظ على ارتقاء مستوى ما يتداول فيها، و بنشوء الجودة العالمية أصبحت كل شهادات الجودة الممنوحة من منظمات عالمية للتوحيد القياسي مثل ISO [*] بمثابة جواز مرور دولي للتجارة العالمية، و بالتالي أصبح بمقدور الدول الأعضاء في المنظمة أن تحد من دخول السلع و الخدمات المتدنية الجودة إلى أسواقها دون أن يتعارض ذلك مع وثيقة المنظمة.

5- عالمية الحد من التلوث (التنمية المستدامة)

لقد أصبح التلوث من أخطر التحديات التي تواجه المؤسسات، إذ أصبح لزاما عليها ترشيد استخدامها للموارد، و وضع استراتيجيات خاصة لحماية البيئة من المخلفات الإنتاجية، و استخدام الموارد غير الضارة بصحة الأفراد، و كذا الحد من استعمال المركزات و الألوان الصناعية، إضـــافة إلى إعادة تدوير واستخدام المنتجـــات و المخلفات في الإنتاج من أجل تفادي تراكم النفايات و البقايا التي ثبت علميا أنها تؤثر على البيئة.

و هناك أيضا تحديات أخرى تتمثل في[1]:

6- التنافسية العالمية

سيقود الانفتاح على العالم الخارجي و رفع القيود أمام حركة التجارة الدولية إلى تزايد المنافسة في القطاعات الاقتصادية المختلفة، مما يستدعي انطلاق روح الإبداع و التطوير و الحفاظ على الجودة الشاملة للخدمات و السلع المقدمة، كي تستطيع الـــ(م ص م) غزو الأسواق العالمية أو على الأقل حماية نفسها من غزو المؤسسات الأجنبية.

7- التكتلات الاقتصادية

سينجم عن النظام العالمي الجديد خلق تحالفات اقتصادية، و سيعزز من توجه العديد من الدول إلى التكامل الاقتصادي للقدرة على البقاء و الاستمرار، مما سيقود إلى تأجيج درجة المنافسة بين التكتلات الاقتصادية الأمر الذي سينعكس بدوره على قطاع الـــ(م ص م).

8- الإصلاح الاقتصادي

تبنت أغلب الدول النامية سياسة تحرير الأسواق و الانفتاح على العالم الخارجي، حيث انضم أغلبها إلى المنظمة العالمية للتجارة (OMC)، كما قامت بتشجيع الاستثمار الأجنبي للدخول في المشاريع الاقتصادية الوطنية، و شرّعت القوانين التي تنظم عمله، كما تبنت برامج خوصصة المؤسسات الحكومية و تحويلها إلى مؤسسات خاصة، كل ذلك يتطلب إعادة هيكلة قطاع الـــ(م ص م) بما يكفل قدرتها على التفاعل مع البرامج و الخطط التنموية، و مساهمته في استحقاقات إنجاح برامج الإصلاح الاقتصادي.

---

[*] – **I**nternational **O**rganization for Standardisation.

[1]– أحمد عارف العساف و محمد حسين الوادي و حسين محمد سمحان، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 69-70.

المبحث الثالث: أساليب دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

إن الحد من المشاكل و المعوقات التي تواجه مسيرة الـــ(م ص م) و التي تشكل عقبة أمامها، تستلزم تبني منظومة دعم و ترقية و تنمية هذه المؤسسات على جميع الأصعدة و في جميع المجالات، كما يجب اتخاذ جملة من التدابير من أجل المساهمة الفعالة في رفع كفاءتها الإنتاجية و تطوير قدرتها التنافسية.

المطلب الأول: أساليب دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

إن تطوير الـــ(م ص م) بالشكل الذي يسمح لها بتحقيق التنمية المنشودة، يمثل تحديا في ظل التطورات التي طرأت على محيط هذه المؤسسات و تعدد المشاكل التي تواجهها، لذا فقد تنوعت الأساليب المعتمدة من طرف الحكومات لدعم و تنمية هذه المؤسسات.

الفرع الأول: أساليب دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

1- الدعم الحكومي

يمكن أن يتخذ دعم الحكومات خاصة في الدول النامية لـــ(م ص م) عدة صور و مظاهر، و في مختلف مراحل هذه المؤسسات و التي تتمثل فيما يلي[1]:

- **إزالة القيود و المعوقات الإدارية:** و ذلك بتأمين التمويل بشروط ميسرة، تشجيع التصدير، تخفيض رسوم الإنتاج و الضرائب المباشرة و غيرها (التجمعات الصناعية).

- **تقديم الاستشارات الاقتصادية و الفنية:** و تشمل الاستشارات الاقتصادية على تعريف المنتجين بالاعتبارات الخاصة باقتصاديات المؤسسة مثل اختيار نوع الصناعة، و الموقع و رأس المال اللازم و الأسواق، و كل ما يتعلق بالمواد الأولية و اليد العاملة و الائتمان و تحسين مستوى الأداء و رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين و تحسين القدرة التنافسية...إلخ، أما الاستشارة الفنية فتشمل المسائل المتعلقة بالاختيار و الاستغلال الأمثل للآلات و المعدات، تخطيط و تركيب بناء المصنع و الفن الإنتاجي، الصيانة و الإصلاح، و تشمل الاستشارة الإدارية المسائل المتعلقة بالتمويل و تخطيط الإنتاج و تسويق المنتجات.

- **المساعدات المالية:** باعتبار أن هذه المؤسسات تواجه صعوبات فيما يخص اهتمام البنوك التجارية بإقراضها بشروط ميسرة، فإنه يتعين على الحكومة ضمان أي خسارة يمكن أن تتعرض لها هذه البنوك حتى تخفف من شروطها و تتعامل مع أكبر عدد منها، و أن تشجع على إقامة مؤسسات مالية متخصصة في التعامل مع هذه المؤسسات بشروط ميسرة، تراعي ظروف نشاطها و إمكانياتها المتاحة، بالإضافة إلى تخصيص حصة عادلة من الدعم الدولي في إطار التعاون المتعدد الأطراف الذي تبرمه الحكومة مع المصارف الدولية للوفاء باحتياجات هذه المؤسسات من هذا الدعم.

- **إنشاء هيئة ضمان مخاطر الائتمان البنكي لـــ(م ص م):** و هذا للتغلب على مشكل الضمانات التي تشترطها البنوك مقابل الحصول على الائتمان.

---

[1]– عبد الرحمان بن عنتر و عبد الله بلوناس، **مرجع سبق ذكره**، ص07.

- تحديد الحكومة بوضوح لسياستها وخططها الائتمانية اتجاه الـ(م ص م) في إطار التنمية الصناعية الشاملة، مع بيان أهدافها وتوجيهاتها إزاء دور هذه المؤسسات اقتصاديا وصناعيا.

- إقامة مدن صناعية أو تخصيص جزء من المدن و التجمعات الصناعية للـ(م ص م) مزودة بكافة خدمات البنى التحتية، من طرق، اتصالات، كهرباء، ماء و خدمات مركزية أخرى، و تؤجرها بأسعار تشجيعية و مدعمة [1].

- الأخذ بفكرة الحاضنات و هي تقنية لدعم و تشجيع المؤسسات في مرحلة التأسيس و الانطلاق و التشغيل[2]، و تحقيق الانتشار الجغرافي لحاضنات الأعمال و التي تساعد في دعم الـ(م ص م) كما سنرى لاحقا [3].

2- تسهيل التمويل

نظرا للوضعية الاقتصادية الراهنة لمعظم البلدان النامية فإن جل الـ(م ص م) تعاني من مشكلة التمويل، و كذلك عدم الاستجابة لمقتضيات شروط الضمان التي تتطلبها مؤسسات الإقراض، لذلك من الواجب عند إعداد و تنفيذ برنامج القروض مهما كان مصدرها مراعاة ما يلي[4]:

– يكون تسديد القروض على أساس جداول سداد واقعية، و فترات سماح معقولة و أسعار فائدة قريبة من الأسعار السائدة في السوق المالية.

– تحسين أداء المحافظ المالية عوضا عن فرض رسوم جزائية، و تطبيق إجراءات الرهن و المقاضاة أوإشهار الإفلاس في حالات التخلف عن التسديد لأسباب موضوعية.

– التركيز على دور المؤسسات الحكومية و غير الحكومية كالجمعيات التعاونية و جمعيات التضامن و غيرها من الصيغ التعاونية في تمويل هذه المؤسسات.

– إنشاء مؤسسات إقراض خاصة متخصصة في منح الاعتماد إلى الـ(م ص م) بتدخل و بضمان الدولة، مع منح القروض بفوائد مناسبة و بضمانات معقولة.

3-الإدارة الرشيدة

إن نجاح الـ(م ص م) في البلدان النامية يتوقف على الاعتراف بقيمة الموارد البشرية كأصل هام و غالي لديها على مستوى التعاون بين العاملين و مرؤوسيهم، و الإدارة الرشيدة القائمة على الفهم و المعرفة جنبا إلى جنب مع القوة العاملة و الكفاءة الماهرة المتميزة، هي ضرورة حيوية لتطوير القدرات الإنتاجية لهذه المؤسسات و الحفاظ عليها، بما يمكنها من حماية استقلاليتها دون اضطرارها للخضوع لتعديلات المؤسسات الكبرى أو متعاقدين قد يفرضون عليها شروطا و مواصفات تشكل عبئا عليها، كما أن التحسين المستمر

---

[1]– أحمد عارف العساف و محمد حسين الوادي و حسين محمد سمحان، **مرجع سبق ذكره**، ص 660

[2]– نبيل جواد، **مرجع سبق ذكره**، ص 178.

[3]– مصطفى يوسف كافي، **مرجع سبق ذكره**، ص 68.

[4]– عبد الرحمان بن عنتر و عبد الله بلوناس، **مرجع سبق ذكره**، ص07.

للمهارات والتقنيات الإدارية هما أيضا مطلب ملح لرفع كفاءة أداء هذه المؤسسات بما يكفل لها الاحتفاظ بموقفها المتميز ضمن المؤسسات الصناعية الوطنية.[1].

4- التدريب و التطوير

إن التدريب و التطوير يساعدان أصحاب الـــ(م ص م) على مواجهة مشاكل الإدارة بشكل منطقي و العمل على إيجاد الحلول لها، و تعزيز الخبرة بالمعرفة المكتسبة من التدريب، سعيا من أجل تطوير العمل وزيادة الإنتاج و رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين القدرة التنافسية، كما تحتاج هذه المؤسسات و خاصة في البلدان النامية إلى تشجيع التدريب على تقنيات الإدارة الحديثة، التي تتلائم مع الاحتيـــاجات الفعلية لهذه المؤسسات، والتدريب المنظم للعمال مما يجعلها ترتقي آداءا وإنتاجا، كما ينبغي تعزيز التعاون فيما بين هذه المؤسسات من أجل تشجيع و قيام ممارسات أفضل، و تحسين المناهج في معاهد التعليم والتدريب[2].

5- إتقان الإنتاج وحسن تسويقه

يمثل الإنتاج و التسويق أحد الانشغالات الأساسية للـــ(م ص م)، و يقتضي الارتقاء بهما الاهتمام بما يلي[3]:

- الاستفادة من التقدم التقني الحديث في تحسين الفن الإنتاجي.
- تطوير تصميم المنتجات و الالتزام بالمواصفات العالمية و الرقابة على جودة الإنتاج و تطبيق معاييرها.
- إدخال محاسبة التكاليف كأداة للرقابة و خفض التكاليف الكلية للمنتجات من أجل البيع بسعر تنافسي.
- توسيع الأسواق الداخلية لتصدير المنتجات و التعريف بها و الإعلان عنها بالطرق الحديثة كالاشتراك في المعارض الوطنية الدولية.
- إظهار المنتجات بطريقة مرضية و واضحة لتسهيل الاتصال مع المشتركين المحليين و الدوليين و إقامة علاقات متجددة مع العملاء الكبار و ذلك للوصول إلى الأسواق الخارجية.
- التركيز على فتح أسواق جديدة أو عمل دراسات تسويقية، و القيام باستقصاءات و دراسة السوق واحتياجاتها و تطوراتها و توفير معلومات حديثة حول اتجاهات و فرص إمكانات اقتحام الأسواق الدولية.

6- الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة

أصبح لا يمكن الاستغناء عن المنتجات و الخدمات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتحسين الكفاءة و القدرة على التنافس و القابلية لتوليد الربحية لهذه المؤسسات، بحيث تشمل هذه المؤسسات أحد المصادر الهامة لاستحداث التكنولوجيا الجديدة و تكييفها لتتلاءم مع احتياجاتها، مما يتطلب منها إجراء بحوث منـــاسبة و نشر المعلومات عن تكنولوجيا و تدريب المديرين و العمال على تطبيقها، مع الأخذ بعين الاعتبار آثار هذه التكنولوجيات. لذلك ينبغي إسناد الدور الأكبر للجامعات و مراكز البحث في استحداث و نشر هذه التكنولوجيات بالاشتراك مع هذه المؤسسات و استخدام وسائل الإعلام و التوعية لنشرها.

---

[1]- عبد الرحمان بن عنتر و عبد الله بلوناس، **مرجع سبق ذكره**، ص 08.

[2]-**نفس المرجع**، ص08.

[3]-**نفس المرجع**، ص09.

و في ظل الاقتصاد الشبكي و ثورة المعلومات سيتغير هيكل الموارد البشرية في الـ(م ص م)، فمن الطبيعي أن يؤدي التغير في التجهيزات و في طرق العمل، سواء في الإنتاج أو التسويق أو الإدارة المالية أو في البحوث والتطوير إلى تغيير هيكل العمالة، و ستجد هذه المؤسسات نفسها أمام مفهوم جديد لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، نمط جديد من الفكر و الممارسة الإدارية يتبنى عصر المتغيرات السريعة ويستوعب تقنياته المتجددة و يطبق آلياته الفاعلة، و تستمر تقنيات المعلومات و الاتصالات في أداء وظائفها[1].

7- تقديم المساعدات و الخدمات الصناعية

تعد المساعدات و الخدمات ذات الطابع الاستشاري و التوجيهي و الفني من العناصر التي تتضمنها برامج تنمية الـ(م ص م)، سواءا في مرحلة ما قبل أو أثناء التشغيل، ففي مرحلة ما قبل التشغيل تقدم المساعدات الاستشارية و التوجيهية و دراسة الجدوى الاقتصادية، أو في إعداد خطوط جديدة للإنتاج في المستقبل أو التوسع في الخطوط القائمة أو اختيار المنطقة أو المكان الملائم و تقدير الطلب في الأسواق المختلفة، و نظرا لافتقار أصحاب الـ(م ص م) عادة لمتابعة التطورات التكنولوجية، هنا يأتي دور تحديد الجهات المسؤولة لتولي القيام بتقديم المساعدات في اختيار التكنولوجية الملائمة بعد دراسات البدائل التكنولوجية القابلة للاستخدام و التعاقد لاستيرادها، و هذا الأسلوب يمثل وسيلة فعالة لمواجهة القوى الاحتكارية المسيطرة على الأسواق التكنولوجية[2].

8- توفير نظام معلومات

و هذا النظام يجب توفيره للمؤسسات الجديدة و القديمة، بحيث يتم فيه تعريفهم بالفرص الاستثمارية المتاحة و مؤسسات التمويل المتاحة، و فرص الحصول على العقار، و الاندماج في مناطق النشاط، و القواعد الصناعية، هيئات التدريب، و التكوين المتخصصة، و كافة أجهزة الدعم المختلفة و أي معلومات أخرى قد تفيدهم في نشاطهم[3].

و فيما يلي توصيات بخصوص البيانات[4]:

- تحديث مجموعة البيانات: من الضروري إجراء تحديث دوري للمعلومات.
- تسهيل الحصول على البيانات التي تجمعها الهيئات الحكومية و غير الحكومية عن الـ(م ص م).
- التوافق بين البيانات الواردة من مختلف المصادر.

---

(1)- عبد الرحمان بن عنتر و عبد الله بلوناس، **مرجع سبق ذكره**، ص09 .

(2)- فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، **مرجع سبق ذكره**، ص 174.

(3)- أيمن علي عمر، **مرجع سبق ذكره**، ص 109.

(4)- صلاح حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص 75.

الفرع الثاني: أساليب تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تتجلي سياسات تنمية الـــ(م ص م) في[1] :

1- وضع إطـــار قانوني و تشريعي محدد لـــ(م ص م): إن أهمية و ضع إطـــار قانوني يحكم معاملات الـــ(م ص م) لا يقل أهمية عن المجالات الأخرى، حيث أنه يجب سد الفـــجوات التي تتخلل الجـــانب القانوني و خاصة الذي يعمل فيه القطاع الخـــاص، و ذلك من خلال توفير و توحيد الأطر التشريعية التي تحكم حقوقها، و واجباتها، مثل توفير مراسيم و قوانين سهلة و غير معقدة خاصة بحقوق الملكية، و تطبيق أساليب ضمانات حديثة، القوانين التجارية و التعاقدية، قوانين الإفلاس و العجز عن السداد، قوانين التـــأسيس و العمل و قوانين الضرائب و التأمينات...إلخ، و أيضا إزالـــة كل القوانين غير الضرورية. و التي تعيق نمو القطـــاع الخـــاص و التي تعتبر نقطة سلبية أمام الـــ(م ص م).

2- توحيد الجهات التي تتعامل معها الـــ(م ص م) حتى لا تواجه بمجموعة كبيرة من الإجراءات التي تعيق الدخول و الخروج من السوق[2].

3- توفير المعلومات و البيانات عن الـــ(م ص م): حيث أن وجود المعلومات المتعلقة بحجم و أنشطة هذه المؤسسات و احتياجاتها، نقاط القوة و الضعف فيها، و الفرص و التهديدات في بيئة أعمالها، و معلومات عن بيئة عملها، تستدعي ضرورة عقد الملتقيات الدولية بحيث تشارك فيها كل الأطراف ذات الصلة بهذه المؤسسات لتشخيص الصورة الكاملة، و تكون هذه الملتقيات بصفة دورية لمتابعة سير عمل هذه المؤسسات.

4- تبني خطة إستراتيجية: بحيث يجب أن تهدف هذه الخطة الإستراتيجية إلى العمل على تشجيع التعاون بين المؤسسات العملاقة و الكبيرة و الـــ(م ص م) في مختلف المجالات، و تشجيع إقامة هذه المؤسسات من خلال تبني قاعدة صناعية عامة يحقق من خلالها أكبر استغلال للمواد المتاحة، و وضع إطـــار تنظيمي يتبني تشجيع و تحفيز أصحاب الـــ(م ص م) الناجحة في السوق.

5- في مجال التسويق و تنمية الصادرات: ينبغي الاعتماد على المشاركة في المعارض المحلية و الخارجية، بالإضافة إلى القيام بالدراسات التسويقية الاستثمارية و العمل على وضع خطط العمل و تنفيذها، للتعريف بالمنتجات المحلية في البلدان الأجنبية، كما يجب إنشاء و إدارة مكاتب الترويج و البيع بالخارج تحت رعاية السفارات و إنشاء شركات أو وكالات متخصصة للتسويق لمساندة الـــ(م ص م)، كقنوات توزيع و تصدير منتجـــات هذه المؤسســـات و العمل على تشجيع و تنشيط التعـــاقد من البـــاطن بين المؤسســـات الكبيرة والـــ(م ص م)، و تشجيع إقامة هذه المؤسسات في التجمعات العمرانية الجديدة.

---

[1]- مشري محمد الناصر،" **دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة دراسة للإستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة ولاية تبسة** "، (مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية،تخصص: إستراتيجية المؤسسة للتنمية المستدامة مدرسة الدكتوراه: إدارة الأعمال والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2008-2011)، ص ص 39-40.

[2]- نبيل جواد، **مرجع سبق ذكره**، ص 178.

المطلب الثاني: تجارب بعض الدول في دعم و ترقية الـــ(م ص م)

سنقدم في هذا المطلب، بعض التجارب الدولية، والتي اتخذت من قطاع الـــ(م ص م) ركيزة لتحقيق أهدافها التنموية، وتبين المجهودات والأهمية التي خصتها هذه التجارب لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الأول: تجارب بعض الدول المتقدمة

1- التجربة اليابانية

كما ذكرنـــا سابقـــا فإن اليابان يعتمد في تعريفه لـــ(م ص م) على معيارين، هما رأس المال و عدد العمال، و اليابان باعتبارها قوة اقتصادية ضخمة، بنت نهضتها الصناعية بالاعتماد بالدرجة الأولى على الـــ(م ص م)، باعتبار المؤسسات الكبيرة ما هي إلا تجمع لـــ(م ص م) التي تتكامل أفقيا و رأسيا أمـــاميا و خلفيا، مكونة فيما بينها مؤسسات صناعية ضخمة، و تمثل الـــ(م ص م) حوالي99.7% من عدد المؤسسات، و هي تشغل حوالي 70% من اليد العاملة، فهي تشكل قاعدة أساسية للتنمية الاقتصادية، و كانت أول خطوة لتشجيع تنمية و تطوير الـــ(م ص م) في اليابان هي وضع تعريف واضح و محدد لـــ(م ص م)، من خلال القانون المسمى القانون الأساسي لـــ(م ص م) (Basic Law small and medium Enterprise)، و الذي عدل في الثالث من ديسمبر من عام 1999، و الذي يعتبر بمثابة دستور لـــ(م ص م)، و يشدد هذا القانون على ضرورة القضاء على كافة الحواجز و العقبات التي تواجه الـــ(م ص م) و محاولة تطويرها و تنميتها، و قد تم إصدار عدة قوانين تخدم تنمية و تطوير الـــ(م ص م)، و قد مس ذلك جانب الإعفاءات من الضرائب و الرسوم، و وضع القواعد و النظم التي تقوم الحكومة اليابانية بموجبها بتشجيع الـــ(م ص م) عن طريق رفع مستوى التكنولوجيا المستخدمة في هذه المؤسسات، و مساعدتها على تسويق منتجاتها و تشجيع المؤسسات الكبيرة على التكامل معها و تحديث ما لها من آلات و معدات، و تنظيم العلاقة بين أصحاب المؤسسات و العمال.

كما أن الـــ(م ص م) تعمل من خلال أطر مؤسسية تقدم لها التراخيص، و تمدها بالمساعدات الفنية و الخبرة الاستشارية و التمويلية و ذلك من خلال وكالة الـــ(م ص م) (Small and Medium Enterprise Agency) التابعة لوزارة الاقتصـــاد و التجارة و الصناعة (METI)، و هي الجهة المسؤولة عن تنمية الـــ(م ص م) في اليابان، و من أهم السيـــاسات المـــالية و الاقتصـــادية الموجهة لتشجيع و تنمية و تطوير الـــ(م ص م) في اليابـــان، سيـــاسات حماية هذه المؤسسات من الإفلاس، و سياســـات إعفاءها من الضرائب و سياسات التدريب و التمويل، و لعله من المناسب تسليط الضوء على البرامج و السياسات التي تقدمها الحكومة اليابانية و المتعلقة الـــ(م ص م) و المتمثلة في الآتي[1]:

1-1- في مجال التمويل: حيث تتعدد مصادر تمويل هذا النوع من المؤسسات و يمكن ذكر بعض منها فيما يلي:

- **البنوك التجارية:** و هي تقوم بتمويل جزء كبير من القروض اللازمة لـــ(م ص م).

---

[1]- محمد راتول و بن داودية وهيبة، "**بعض التجارب الدولية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدروس المستفادة**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف- الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص ص 06-07.

- **هيئات التمويل الحكومية**: و هي تمنح القروض لهذا النوع من المؤسسات و لديها فروع منتشرة في مختلف مناطق البلاد.

- نظام ضمان القروض المقدمة لـــ(م ص م)، و تقوم به (Credit Guarantee Corporation) و هي تمتلك52 فرعا منتشرة في أنحاء متفرقة من اليابان.

و لاشك بأنه من خلال هذا النظـــام أصبحت عملية تمويل الـــ(م ص م) من مؤسســـات التمويل عمليه سهلة و ميسرة.

1-2- في مجال الدعم الفني: حيث يوجد نظام خـــاص بالدعم الفني لـــ(م ص م) يقدم الخدمـــات الإرشـــادية و تشرف عليه هيئة تنمية لـــ(م ص م) اليابانية، حيث يتم الرد من خلالها على الاستفسارات، و تذليل الصعوبات التي تواجهها هذه المؤسسات، إضافة إلى دراسة توطين المؤسسات و تقديم الإرشادات الخاصة لها.

1-3-في مجال التدريب: حيث تم إنشـــاء معهد خـــاص ينـــاط به تنفيذ برامج تدريبية خـــاصة بالـــ(م ص م)، و يسمى (Institute for Small Business Management and Technology)، من مهامه تدريب المديرين إضافة إلى التدريب الفني، حيث يقوم المعهد بتقديم برامج فنية لرفع مستوى مهارة العمل.

1-4-التسيير و التسويق: هناك برامج إدارية تهدف إلى إيجاد مناخ صحي لنمو الـــ(م ص م)، عن طريق تحسين مجالات التسيير بها، و تقديم التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال و تقديم خدمات إرشادية تتعلق بالإدارة و التمويل و الضرائب و قوانين العمل، كما توجد في اليابان هيئات حكومية تعمل على تشجيع الـــ(م ص م) على غزو الأسواق الدولية بمنتجاتها، و ذلك بإقامة المعارض الدولية لمنتجات هذه المؤسسات و مساعدتها في الحصول على التكنولوجيا المتطورة، و إجراء المفاوضات نيابة عنها في اتفاقيات تصدير و استيراد المواد الخام و مستلزمات الإنتاج.

1-5-سياسة الإعفاء من الضرائب: تستعمل اليابان إجراءات متعددة تتعلق بالإعفاء من الضرائب و ذلك لتشجيع لـــ(م ص م) و من ذلك:

- الإعفاء من ضريبة العمل.
- الإعفاء من ضريبة العقارات.
- تخفيضات على ضريبة الدخل.
- تخفيض الضرائب على الأرباح غير الموزعة.
- نظام ضريبي يشجع على الاستثمار في إدخال التكنولوجيا الحديثة في الـــ(م ص م).
- نظام ضريبي يشجع إقامة الـــ(م ص م) في المناطق النائية.

إضافة إلى كل هذا تعتمد اليابان نظامًا للحماية من الإفلاس، حيث تقوم بتطبيق هذا النظام مجموعة من المؤسسات المالية و التأمينية، و يمكن لـــ(م ص م) الانضمام لهذه الخدمة عن طريق مساهمتها بقسط تأميني يدفع شهريا، تقوم بموجبه هيئة تنمية الـــ(م ص م) اليابانية (JASMEC) بسداد ديون الـــ(م ص م) المتعثرة قبل الـــ(م ص م) الأخرى التي يتعامل معها، حتى لا يكون إفلاس المؤسسة سببا في إفلاس مؤسسات أخرى.

1-6-نظام الشركات التعاونية: و هي شركات مملوكة بالكامل لأصحاب الـــ(م ص م) (National Promotion Cooperatives Federation of Shopping District)، و تعمل في مجال شراء الخـــامات و مستلزمات الإنتاج، و في مجال تسويق المنتجات و التوزيع و النقل و نقل التكنولوجيا و في مجالات أخرى[1].

2- التجربة الأمريكية

لقد انتهجت الولايات المتحدة سياسة وطنية منذ مطلع الخمسينات تستهدف دعم و تشجيع الـــ(م ص م)، لتلعب دورا أكبر في التنمية الاقتصادية، و تشجيع أصحاب المدخرات الصغيرة على استثمارها في مختلف الأنشطة الاقتصادية لمواجهة مشكلات البطالة، و الوصول إلى التشغيل الكامل لعناصر الإنتاج، و لقد اعتمدت هذه السياسة على عدد من المحاور نوجز أهمها في [2]:

- إنشاء جهاز حكومي مركزي عام 1953، يعرف باسم الإدارة الاتحادية للمنشآت الصغيرة ليكون بمثابة الجهة المتخصصة في تنفيذ السياسات القومية لإقامة و تنمية و حماية الـــ(م ص م).
- منح الـــ(م ص م) إعفاءات ضريبية.
- قيام الإدارة الاتحادية لـــ(م ص م) بوضع برامج للتدريب و تقديم الاستشارات اللازمة لإقامة و تنمية الـــ(م ص م).
- وضع نظام تمويلي لمساعدة الـــ(م ص م) يعتمد على العناصر التالية:
  - إنشاء شركات مختصة لإقراض الـــ(م ص م) لشراء الآلات أو لزياد رأس المال العامل.
  - إعطاء قروض ميسرة.
  - ضمان القروض و التسهيلات الائتمانية المقدمة الـــ(م ص م) و قد تصل إلى 90 % من القرض الممنوح.

كما تلعب المنظمات الحكومية دورا في مساعدة و تطوير الـــ(م ص م) من خلال الجهات التالية[3]:

- إدارة (م ص م) (The Small Business Association SBA) : عن طريق تحقيق الاتصـــال بين الـــ(م ص م) و المساعدة في الحصول على التمويل و المساعدة في تحقيق التعاقدات الحكومي.

- مراكز تطوير (م ص م) (The Small Business Development Centers SBDC): و عادة ما تعمل عن طريق الجامعات و المعاهد، و تقدم مساعداتها عن طريق الاستشارات و التدريب و توفير المعلومات.

---

[1]- جاسر عبد الرزاق النسور، " **المنشآت الصغيرة .. الواقع والتجارب ومعطيات الظروف الراهنة** "، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص06.

[2]- هالة محمد لبيب، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 181-182.

[3]-**نفس المرجع**، ص ص 182-184.

– يتبنى قسم التجارة بالولايات المتحدة برنامجا للاستفادة من التجارة الالكترونية لزيادة عدد الـــ(م ص م)، حيث يتوافر لهذه المؤسســـات معلومات حـــول الأســـواق المحتملة و الطلب المتوقع و المنـــافسة و القواعد و المقاييس اللازمة لدخول هذه الأسواق.

الفرع الثاني: تجارب بعض الدول النامية

1- التجربة الصينية

قامت الصين بإنشاء العديد من الهيئات و اللجان و المؤسسات المالية و الصناديق المتخصصة التي تهتم بدعم و متابعة الـــ(م ص م) بالتنسيق مع مختلف الهيئات الحكومية و من أهمها[1]:

1-1-الأجهزة الحكومية

تشرف الحكومة الصينية و بفضل أربع هيئات رسمية خاصة، على دعم و تطوير الـــ(م ص م) في إطار إستراتيجية دعم ترقية هذه المؤسسات و التي تبنتها سنة 2003 و هي:

- اللجنة الوطنية للتنمية و الإصلاح (The National Development and Reform Commission).
- المركز الصيني لتنسيق التعاون مع البلدان الأجنبية في ميدان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (China Coordination Center for Cooperation of SMEs with Foreign Countries).
- الجمعية الصينية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (China Association of SMEs).
- القسمة المحلية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مستوى كل إقليم (Local Smes Department In Every Province).

بالإضافة إلى مجموعة من البنوك و المؤسسات المالية العمومية و الخاصة، التي أوجدتها الصين بهدف العمل الجماعي وفق الإستراتيجية المسطرة لدعم و ترقية الـــ(م ص م)، عن طريق تقديم الدعم المالي و الفني بمختلف أشكاله و المتمثلة في:

أ- بنك الصين الشعبي و البنوك التجارية: أنشأت الصين ثلاثة بنوك تنموية مهمتها تمويل المشاريع الحكومية ،متمثلة في بنك التنمية الزراعية، بنك الاستيراد و التصدير، بنك التنمية، بالإضافة إلى وجود 12 بنكا تجاريا خاصا و العديد من تعاونيـــات الإقراض الريفية و الحضرية و فروع البنوك الأجنبية، و في سنة 2002 و بموجب قانون الاقتناء العمومي الموجه لتشجيع الـــ(م ص م)، و بتفويض من بنك الصين الشعبي قامت البنوك بتخفيف إجراءات الموافقة على القروض لـــ(م ص م)، و مع دخول فروع البنوك الأجنبية للاستثمار في الصين حررت تدريجيا نسب الفوائد على القروض و ألغيت سقوف نسب الفوائد كليا في أكتوبر2004، وتوجب على البنوك تنويع شروط الإقراض وفقا للمخاطرة و تسهيل تمويل الـــ(م ص م)، و قام بنك الصين الشعبي برفع نسب منح القروض من البنوك المحلية و الإقليمية، كما تم تقديم قروض بنك الصين الشعبي مع ضمان من

---

[1]–رابح حميدة، " **استراتيجيات و تجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم النمو و تحقيق التنمية المستدامة– دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية و التجربة الصينية**"، (مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010–2011)، ص ص 135–139.

الحكومة بنسبة 50 %، و النصف الآخر تتحمله المؤسسة في إطار اتفاقية موقعة بين الحكومة الصينية و بنوك القطاع العام تم بموجبها إنشاء مؤسسة لإقراض بنك الصين الشعبي.

ب- صندوق تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (SME Development Fund)

قامت الصين بتخصيص ميزانية لإنشاء صندوق تنمية الـــ(م ص م)، من خلال تشجيع التبرعات المتأتية من الحوافز الضريبية و المنح و الأرباح التي تحققت من الاستثمارات، و الذي سيبقى تحت وصاية الحكومة ويهدف لتمويل الـــ(م ص م) و دعم تطويرها

ج- صندوق الابتكار(Innofund): تم إنشاء هذا الصندوق في 1999، و هو صندوق حكومي خاص غير ربحي في شكل مؤسسة رأسمال مخاطر عمومية، تحت وصاية وزارة العلوم والتكنولوجيا و وزارة المالية، تسيره لجنة من الخبراء الاستشاريين لدعم أنشطة الابتكار في الـــ(م ص م) القـــائمة على التكنولوجيا، و هدفه هو تحسين بنية المنتجات و الصنـــاعة الصينية، و خلق فرص عمل جديدة و تدريب الـــموارد البشرية و تعزيز التنمية المستدامة، تم إنشاءه في ماي 1999، بفضل هذا الصندوق تم إنشاء 334 حاضنة تكنولوجية خاصة بالمؤسسات.

د-صندوق ضمان القروض (The Credit Gaurantee Fund):

هو هيئة حكومية تتولى ضمان الـــ(م ص م) لدى البنوك و المؤسسات المالية مقابل عمولات ضئيلة، بعد أن تقوم بإجراء دراسة شاملة عن الـــ(م ص م)، ثم إصدار الضمان اللازم للبنوك و بموجبها تتحصل الـــ(م ص م) على احتياجاتها من التمويل، بحيث تلتزم هذه المؤسسات بسداد السلف نيابة عن الـــ(م ص م) في حال توقفها عن السداد.

ه-الصناديق الخاصة (The Private Fund):

في معرض المبادلات و حقوق الملكية، الذي جرى في 09 سبتمبر 2008 بمقاطعة " فوجيان" كجزء من المعرض الـــ 12 الدولي للاستثمار و التجارة، تقرر إنشاء صناديق خاصة بهدف تمويل الـــ(م ص م) الصينية لتمكينها من حل مشاكل التمويل و تحديث مهارات عمالها، و تم ذلك عن طريق الشراكة ما بين صناديق الدفع و الصناديق الخاصة المحلية و الأجنبية و بلغ عدد الصناديق المشاركة أكثر من 300 صندوق محلي و أجنبي.

1-2-سياسات الدعم الحكومي

من أجل تشجيع و دعم الـــ(م ص م) في الصين قامت السلطات الصينية باتخاذ مجموعة من الإجراءات وهي:

أ- خصصت الحكومة الصينية في 2003 للمرة الأولى 50 مليون يوان أي ما يوازي 6 ملايين دولار أمريكي لدعم تطوير الـــ(م ص م).

ب- أصدر مجلس الدولة الصيني في فيفري 2005 عدة آراء حول تشجيع و دعم تنمية اقتصاد الملكيات غير العامة، منها الفردية و الخاصة، و وضع سياسات و إجراءات مناسبة الـــ(م ص م)، تحتوي هذه السياسات والإجراءات على:

- منح مخصصات أكثر لدفع تنمية الـــ(م ص م).

- تحسين و إكمال الأنظمة الخاصة بإدارة الصناعة و التجارة الفردية و الـــ(م ص م) في الحسابات والضريبة و الإحصاء.

- تأييد إنشاء هيئات لتقديم خدمات من حيث السياسات الـــ(م ص م) الجديدة.

- إقامة منصة خدمات حول تقديم المعلومات و التقنيـــات ذات الخـــواص العامة و المـــلائمة لخصائص الـــ(م ص م)، و تعزيز الخدمات للإبداع في مجال العلوم و التقنيات.

و في نفس السنة قامت الحكومة الصينية بإصدار وثيقة تحت عنوان " المجلس الوطني لتشجيع، دعم و توجيه تنمية القطاع الخاص" تحتوي على 36 بندا، تبين عملية تسهيل شروط وصول القطاع الخاص إلى الأسواق ومجال نشاطها من أجل تطوير فضاءات أوسع لنشاط القطاع الخاص.

ج- في خطوة أخرى قامت الصين بنشر مشروع جديد لتنمية الـــ(م ص م) في سنة 2006، كانت أهدافه كالتالي:

- تعزيز و بناء منظومة من السياسات و اللوائح المتعلقة الـــ(م ص م).
- إنشاء نظام للخدمة الاجتماعية خاص الـــ(م ص م).
- تسهيل عملية التعديل الهيكلي الـــ(م ص م).
- دعم الإصلاحات في قطاع الـــ(م ص م).
- تقوية التدريب و التكوين في الـــ(م ص م).
- تحسين القدرات الإبداعية.
- تذليل المشكلات و العوائق التي تؤثر على تمويل الـــ(م ص م).
- تشجيع الـــ(م ص م) على التوسع خارج الصين من خلال الحوافز الممنوحة للاستثمار الأجنبي.
- تحسين الإشراف العام على الـــ(م ص م).

2- تجربة الهند

تعتبر الهند من أكثر الدول تأثرا بالتجربة اليابانية في مجال الـــ(م ص م)، و طبقا للدستور الهندي فإن الـــ(م ص م) تندرج ضمن صلاحيات حكومات الولايات، و تتركز جهود الحكومة المركزية على صياغة البرنامج العام لتطوير هذه المؤسسات و المساهمة بجزء من رأس المال الذي تحتاجه الولايات لتنفيذ هذا البرنامج، و من أهم البرامج و السياسات الداعمة لـــ(م ص م) التي تم اعتمادها نذكر[1]:

– تدابير الحماية التشريعية لـــ(م ص م)، حيث تنتهج الحكومة سياسة مزدوجة تسعى إلى الحد من إنتاج المؤسسات الكبرى بما يسمح لـــ(م ص م) التي تنتج نفس السلع بتصريف سلعها و فرض ضرائب يستعمل ريعها في تنمية الـــ(م ص م).

– حجز أكثر من 1200 بند إنتاجي لصالح الـــ(م ص م)، لا تستطيع المؤسسات الكبرى دخول مجال إنتاج هذه البنود.

– انتهاج سياسة تفضيل شراء المنتجات من الـــ(م ص م) في معاملات الحكومة و المؤسسات العامة.

---

[1]– عبد العزيز جميل مخيمر و أحمد عبد الفتاح عبد الحليم، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 55-56.

– إنشاء أو المساهمة في إنشاء العديد من المؤسسات التدريبية لتهيئة القوى العاملة المؤهلة للعمل في مهن ذات صلة بالـــ(م ص م).

– إنشاء مكتب للتشييد الصناعي، تقصده كل مؤسسة تتعرض لصعوبات اقتصادية و تطلب برامج للإصلاح الاقتصادي و المالي لتجاوز محنتها.

الفرع الثالث: تجارب بعض الدول العربية

1- التجربة المصرية

تعد التجربة المصرية في مجال تطوير الـــ(م ص م) من أنجح التجارب العربية بالرغم من حداثتها نسبيا، و ترجع نقطة البداية في برنامج الحكومة المصرية للاهتمام بالـــ(م ص م) إلى سنة 1991، حينما أنشأ الصندوق الاجتماعي للتنمية، و تشير الإحصائيات المستقاة من وزارة الاقتصاد المصرية لسنة 2003 إلى أن عدد الـــ(م ص م) يمثل 90% من مجموع عدد المؤسسات، و تغطي ما نسبته 66% من القوى العاملة فيها، كما تنتج 80% من القيمة الصناعية من الدخل الوطني، أما فيما يتعلق بالصادرات فقد قدرت نسبة مساهمة هذه المؤسسات 40.6% من مجموع صادرات القطاع الصناعي، في حين قدرت وارداتها بما نسبته 16% من مجموع الواردات[1].

و تتعدد البرامج و المساعدات المقدمة لـــ(م ص م) في مصر على النحو التالي[2]:

1-1-المساعدات في مجال التمويل: تقدم بعض الهيئات ذات الصلة بالـــ(م ص م)، عددا من المساعدات في مجال التمويل منها:

– **بنك التنمية الصناعية.**

– **شركة ضمان مخاطر الائتمان المصرفي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة:** أنشأت سنة 1989 بمساهمة 09 بنوك تجارية و شركة تأمين مصرية، وظيفة هذه الشركة ضمان نسبة 50% من الائتمان المصرفي الممنوح لـــ(م ص م) في كافة الأنشطة الاقتصادية.

– **جمعية تشجيع الصناعات الصغيرة للخريجين.**

– **الصندوق الاجتماعي للتنمية:** أنشأ هذا الصـــندوق سنة 1991 بغرض تعبئة تنمية المـــوارد البشرية و دفع عجلة التنمية الاقتصادية، إضافة لدوره كشبكة أمان اجتماعية تعمل على تخفيف الآثار السلبية لبرامج الإصلاح الاقتصادي المصري، و الحد من مشكلة البطالة، يقدم الصندوق مجموعة من الآليات المؤسسية الجديدة لتفعيل دوره الدائم لـــ(م ص م)، من أهمها:

– برنامج الحاضنات الصناعية، و حاضنات الأعمال، و يعمل على توفير المناخ الملائم لقيام نشاط صناعي و تقديم الرعاية و التأهيل.

---

[1]–بوقموم محمد و معيزي جزيرة، " **إضاءات على بعض التجارب العالمية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** "، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص13.

[2]–**نفس المرجع**، ص ص 13-14.

– برنامج مركز لتنمية الأعمال الصغيرة، برنامج مراكز التقنية النوعية في مجالات اقتصادية متنوعة، مثل صناعة الأثاث و التعبئة و التغليف و الجلود و غيرها.

– برنامج المجمعات و الأحياء الصناعية و ذلك بالاتفاق مع وزارة الصناعة و بنك الاستثمار القومي.

– برنامج تنمية الصناعات المغذية لتوفير المعلومات الفنية و الاقتصادية الصحيحة، إضافة إلى برنامج تنمية حقوق الامتياز التجاري.

– **جمعية رجال الأعمال (اللجنة الاقتصادية لرجال الأعمال):** تتلخص أهداف اللجنة في تنمية و تطوير الـــ(م ص م) و زيادة مداخليها، و مساندتها في التحول من القطاع غير النظامي إلى القطاع النظامي والمساهمة في حل مشاكل البطالة، إضافة إلى تقديم التسهيلات المالية و منح قروض قصيرة و طويلة الأجل، و يراعى في منح القروض أن يكون حجمها متوافقا مع نوعية العمل، و أن يتم منحها في الوقت المنـــاسب و بفائدة مناسبة، و قد قدمت هذه اللجنة حتى عام 2000 خدمات لحوالي 60 ألف مشروع، و قد قدر إجمالي القروض المقدمة حوالي 125 مليون دولار.

1-2-المساعدات المقدمة في مجال التسويق والعمالة: يلعب بنك التنمية الصناعية و الصندوق الاجتماعي للتنمية دورا بارزا في مجال التسويق لـــ(م ص م)، حيث يشتركان بجناح خاص في المعارض و الأسواق الدولية و المحلية لعرض منتجات الـــ(م ص م) التي يقرضها البنك لتسويقها و فتح الأسواق الخارجية أمامها، و إتاحة الفرصة لأصحابها لحضور هذه المعارض و تبادل الخبرات و المعلومات و الإحاطة بأحدث ما يقدمه العلم من تكنولوجيا، و يقوم الصندوق الاجتماعي للتنمية بتقديم العون للمصدرين الجدد فيما يخص الإجراءات المطلوبة، و تعريفهم بالقواعد الثانية و التدريب على أساليب العرض و البيع و التصدير، إلى جانب ما سبق ذكره يتولى الصندوق تدريب و تأهيل و إعداد الكوادر البشرية في ثلاثة محاور هي:

– أصحاب لـــ(م ص م) و العاملون فيها و المروجون.

– الخبرات الفنية المسؤولة عن دعم الـــ(م ص م) في المؤسسات العامة و الخاصة.

– المشرفون و المنظمون و المسؤولون عن الـــ(م ص م)، إذ يتعامل الصندوق مع أكثر من 120 وكالة منفذة، وجهة وسيطة لتنفيذ مشروعاته.

و الجدير بالذكر أن المساعدات المقدمة للعمالة في مصر لا تقتصر على التدريس فقط، و إنما تتعدى ذلك لتشمل المساعدات في مجال التأمين الاجتماعي الذي يغطي جميع الأحجام المختلفة لـــ(م ص م).

1- تجربة المملكة العربية السعودية:

إن تطوير قطاع الـــ(م ص م) يعد من المحاور المهمة التي ركزت عليها الإستراتيجية الوطنية للصنـــاعة، و التي بدورها تبنت مجموعة من البـــرامج لدعم و تنمية الـــ(م ص م) القائمة و تحسين إنتاجيتها و فق برامج منها [1]:

2-1- برنامج الحاضنات للمنشآت الصناعية الصغيرة و المتوسطة: و هو برنامج يهدف إلى إنشاء مجموعة من حاضنات التقنية بأنواعها، و حاضنات الأعمال لتدريب رجال و سيدات الأعمال على مهارات الأعمـــال

[1]– ثائر محمود رشيد و ايناس محمد رشيد، « **استراتيجية دعم الصناعات الصغيرة و المتوسطة في المملكة العربية السعودية مع الاشارة الى تجربة العراق** »، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الادارية، المجلد 05، العدد 10(العراق، 2013)، ص 145.

و إنتاج جيل سعودي جديد من الصناعيين الشباب، كما يهدف إلى إنشاء حاضنات تقنية خاصة مرتبطة مع الشركات الكبرى، أي إنشاء طيف متنوع من الحاضنات بأنواعها المختلفة.

2-2-برنامج مراكز موارد الأعمال: الذي يسعى إلى إنشاء مراكز أعمال رئيسية و فروع لها، تحقق الانتشار الجغرافي المتوازن بحيث نقدم برامج تدريب للعمالة على مهارات الإنتـــاج، و الإدارة و المحاسبة و تطوير الموارد البشرية، و تقدم أيضا خدمات المعلومات الصناعية و فرص التسويق المحلي و الخارجي و فرص الشراكة الأجنبية و فرص التعاقد على المناولة مع الشركات الكبيرة.

2-3-برنامج مركز تنمية التنافسية و التحديث الصناعي: و يتمثل في إنشاء مركز تحديث يعمل على رفع تنافسية الـــ(م ص م) القائمة في القطاع الصناعي من اجل تأهيلها للإنتاج الصناعي الحديث، و رفع كفاءة عملياتها، و وصلها بالمنظومة الصناعية الحديثة سواء التي يضمها البرنامج التنفيذي الحالي أو المؤسسات الواقعة في البرامج التنفيذية الأخرى وعلى الأخص في شبكة الابتكار الصناعي، فضلا عن توفير فرص الاستثمار من تسويق براءات الاختراع و تطوير المبتكرات بالتعاون مع الشركات الكبيرة.

2-4-برنامج آليات التمويل الصناعي:

الهدف من هذا البرنامج إنشاء آليات تمويل جديدة لتحفيز الـــ(م ص م) على تمويل استثماراتها و التحديث الصناعي و التنمية التقنية، و ذلك من خلال إنشاء آلية مع صندوق التنمية الصناعية السعودي و مع البنوك الوطنية فضلا عن تحفيز المؤسسات الصناعية الكبيرة على إنشاء صندوق دعم الـــ(م ص م) ذات العلاقة، ويضم هذا المشروع المبادرات الوطنية الحالية.

3- تجربة المغرب: اتخذت المغرب عدة تدابير و أنشأت عدة هيئات للنهوض بقطاع الـــ(م ص م) نذكر منها[1]:

- **وزارة الصناعة و التجارة:** و تشرف على قطاع الـــ(م ص م)، من خلال الجانب القانوني، الدعم، الدراسات، التوجيه.
- **ديوان التنمية الصناعية:** تقوم بتقديم المساعدة التقنية و التنظيم مثل: مساعدة المستثمرين، مساعدة المؤسسات.

-البنوك التجارية: و تعمل على منح قروض لالـــ(م ص م) عبر عدة برامج:

- التمويل عن طريق الموارد الداخلية للدولة.
- التمويل عن طريق الموارد و القروض الخارجية.
- قروض الشباب من أجل تشجيع و رفع الشباب إلى إنشاء مشاريع.

-ديوان التكوين المهني و ترقية العمل: يشرف على جميع مراكز التكوين المتواجدة عبر التراب المغربي.

و هناك تدابير أخرى اتخذتها المملكة لتأهيل و إنعاش الـــ(م ص م) من خلال:

- الوكالة الوطنية لإنعاش الـــ(م ص م)، و التي تعمل على دعم إنشاء الـــ(م ص م) و تقديم خدماتها في شتى المجالات.

---

[1]- دراجي كريمو، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 104-105.

- الجمعيات المساندة: و تعمل على مصاحبة أصحاب المؤسسات، من خلال الإرشاد، التموين.
- مساعدة الـــ(م ص م) من خلال تسهيل الحصول على الأراضي.
- شركات التمويل الجهوية: و تمنح قروضًا لتمويل الـــ(م ص م) المتواجدة على صعيد الجهة في مجال الاستثمار و الاستغلال.
- صناديق ضمان القروض الممنوحة عند إنشاء الـــ(م ص م).
- إنشاء العديد من المناطق الصناعية و إشراك القطاع الخاص في إنشائها، إقتداء بالدول المتقدمة حيث يتكفل القطاع الخاص بالتجهيزات الداخلية و إنعاش و تسويق و تسيير هذه المناطق.

4- التجربة التونسية: تبنت السلطات التونسية عدة أساليب لدعم الـــ(م ص م) نذكر منها[1]:

4-1-دعم الهياكل الاستشارية: تم في سنة 2002 إنشاء المجلس الأعلى لإنشاء المؤسسات و دفع المشاريع المجددة، و الذي يهدف إلى إيجاد إطار ملائم لدعم التشاور بين مختلف الأطراف، و اقتراح الأولويات ودراســـة السبل الكفيلة بتعزيز القدرة على تشخيص فرص الاستثمـــار، و استحـــداث الطرق لـــمساعدة الـــ(م ص م) المقامة، و توفير الظروف الملائمة لتطوير نشاطها و تعزيز قدراتها التنافسية، و بالتوازي مع هذا الهيكل الذي ينشط على المستوى الوطني، تم إنشاء هيئات خاصة لمساعدة المؤسسات المتعثرة و تقديم الدعم لزيادة و نمو المؤسسات الجديدة التي تضم مختلف القطاعات على الصعيد الجمهوري، لتحفيز المبادرة و توجيهها طبقا لخصوصيات مختلف الجهات و المبادرة باقتراح كل الإجراءات و التدابير الكفيلة لزيادة إقامة المؤسسات.

4-2-تطوير هياكل المتابعة: تتوفر حاليا شبكة متنوعة و متكاملة من مؤسسات متابعة المؤسسات و خاصة منها الـــ(م ص م)، و تهتم هذه المؤسسات بميادين عديدة تذكر منها:

أ- تطوير الاستثمار: عن طريق:

- تقديم المعلومات المفيدة حول القطاعات و المجالات التي تشرف عليها، إلى جانب القيام بدراسات جدوى و تقديم البيانات للمستثمرين.
- القيام بدور الشباك الموحد بتوفير جميع الإجراءات الإدارية و القانونية المتعلقة بتكوين الشركات والمساعدة على تيسير استخراج التراخيص و التأسيس لإقامة المؤسسات.
- التعريف بنظام الاستثمار و بالحوافز و التحفيزات التي يوفرها و تقديم الدعم و الحوافز للمستثمرين.
- تنظيم دورات تدريبية للمستثمرين الجدد لإعانتهم على إنجاز مؤسساتهم.

ب- تشجيع التصدير: من خلال ما يوفره مركز النهوض بالصادرات من خدمات تتعلق خاصة بمساندة المؤسسات في دراسة الأسواق و اختراق الأسواق الجديدة و العمل على تسهيل عملياتها التصديرية.

ج- تقديم المساعدة الفنية: عن طريق تعميم المراكز الفنية و عددهم حاليا 8 مراكز، تشمل قطاعات الصناعات المعملية، و تدعم هذه المراكز المؤسسات الصناعية لحسن استخدام وسائل الإنتاج وتطويره، كما تساهم الغرف التجارية و الصناعية و عددها ثمانية، و تغطي مختلف جهات البلاد بدور متابعة المؤسسات

---

[1]- جمهورية مصر العربية، وزارة الصناعة و التجارة الخارجية، قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة و المتوسطة نقلا عن الموقع الالكتروني: [http://www.mfti.gov.eg/SME/Test2.htm] تاريخ الاطلاع (2014/01/13).

في المناطق الخاصة بها، و في مجال اجتذاب الاستثمارات الخارجية و المساهمة في النهوض بالتصدير وزيادة نمو الـــ(م ص م).

4-3-توفير آليات التمويل و الحوافز الملائمة:

يعتبر تمويل الـــ(م ص م) ذا أهمية بالغة بالنظر إلى طبيعة هذه المؤسسات التي تتطلب استخدام آليات ملائمة لها، إلى جانب العمل على تحسين نظام ضمان القروض لتشجيع البنوك على تمويل هذه المؤسسات ومن أهم هذه الآليات:

أ- **الصندوق الوطني للنهوض بالصناعات التقليدية و المهن الصغرى:** يهدف هذا الصندوق إلى النهوض بالعمـــل المستقل و التشجيع على إنشـــاء أو تحديث الـــ(م ص م)، و ذلك في مجـــالات الصناعة و الخدمات والصناعات التقليدية و يتم ذلك عن طريق توفير قروض بدون فائدة.

ب- البنك التونسي للتضامن: يعتبر إنشاء البنك التونسي للتضامن في 1997 تجربة رائدة في تمويل الـــ(م ص م) في تونس، و بهدف مواجهة الاحتياجات المالية لرجال الأعمال في الـــ(م ص م).و من أهم أهدافه ما يلي:

- تمويل الـــ(م ص م) التي لا تتاح لها الاقتراض من البنوك العادية بسبب عدم توافر ضمانات كافية.
- توفير القروض للأشخاص الذين يحملون مؤهلا جامعيا أو ما فوق ذلك من مؤهلات.
- توفير القروض للأشخاص ذوي المهارة و الكفاءة من الأشخاص الذين فقدوا عملهم لأسباب اقتصادية.

ج- صناديق تشجيع التصدير: نظرا لأهمية الوظيفة التسويقية لـــ(م ص م) و ضرورة دعم قدراتها التصديرية، تم إنشاء العديد من الصناديق لمساعدة هذه المؤسسات في مجهودها التصديري لإعداد مخطط تسويقي للتصدير مصحوبة بمساعدة فنية لخبراء الصندوق.

4-4-توفير برامج المساندة: توفر الدولة برامج متعددة لمساندة الـــ(م ص م) في ميادين التأهيل و الجودة و التدريب المهني و توفير المعلومات الاقتصادية للنمو و تطور الـــ(م ص م) و من أهم هذه البرامج:

أ- **برنامج التأهيل الوطني:** تم أنشاء البرنامج الوطني للتأهيل بغرض تحسين العمل داخل المؤسسة من خلال مساعدة أصحاب الـــ(م ص م) على تطوير قدراتها التنافسية كما يساهم في النهوض بالمحيط الخارجي للمؤسسة من خلال تحسين البنية الأساسية و تطوير عمل الإدارات المساندة و المتابعة.

ب- البرنامج الوطني للجودة: تم إنجاز برنامج خاص لتدريب المختصين في الجودة إلى جانب تركيز أنظمة الجودة بالـــ(م ص م) بما يساعدها على الحصول على مواصفات جديدة.

المطلب الثالث : أهم الدروس المستفادة من تجارب الدول المختلفة:

من خلال عرض تجارب هذه الدول يتضح لنا الدور الاستراتيجي الذي تلعبه قطاع الـــ(م ص م) في اقتصاديات جميع الدول ولعل أهم الدروس المستفادة تتمثل في[1]:

1- الـــ(م ص م) تمثل خط الدفاع الأول لحماية الاقتصاد الوطني في حالة حدوث انهيارات أو أزمات اقتصادية و مالية للمؤسسات الكبرى، وهو أمر أصبح يتكرر و يتوقع حدوثه في عدد من دول العالم.

[1]- عبد العزيز جميل مخيمر و أحمد عبد الفتاح عبد الحليم، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 67-77.

2- تشير التجارب في الدول المختلفة إلى أنه لا يمكن أن تترك مهمة تنمية روح المبادرة و التي هي الدافع الرئيسي وراء دخول الشباب مجال الأعمال الحرة و إنشاء الـــ(م ص م) إلى الظروف الطبيعية والعشوائية الخاصة بأصحاب المؤسسات، و إقبالهم ذاتيا على تحمل مخاطر إنشاء مؤسسات جديد، و إنما يحتاج الأمر إلى وجود مناخ حاضن و داعم، و نظام تعليم قادر على تنمية هذه الروح لدى الشباب، و توفر له المكونات الاقتصـــادية و الثقـــافية و الاجتمـــاعية والنفسية التي تتطلبها ممارسة الأعمـــال الحرة، و إقامة وإدارة الـــ(م ص م).

3- تشير التجارب السابقة إلى ضرورة الاعتماد على عدد من الآليات التي أثبتت فعاليتها في العديد من الدول، لتشجيع و دعم دور الـــ(م ص م) كمرتكز لعملية التنمية الشاملة، و توفير فرص عمل كافية للشباب. و يمكن إيجاز أهم هذه الآليات في الآتي:

- ضرورة توفير غطاء تنظيمي/ قانوني حاضن لـــ(م ص م)، يمكن هذه المؤسسات من التعامل السريع مع المشاكل التي تواجهها، و توفر لها الحماية اللازمة من خلال إجراءات نظامية وقانونية.

- ضرورة وجود مؤسسات مالية في شكل بنوك أو صناديق تختص بتقديم العون المـــالي لأصحـــاب الـــ(م ص م) الجديدة بشروط ميسرة، و المساهمة في حل المشاكل و الأزمات المالية التي تتعرض لها المؤسسات القائمة في مراحل تطورها المختلفة.

- العناية بإعداد دراسات جدوى للـــ(م ص م) الجديدة، والتأكد من سلامة المشروع من النواحي الفنية والمالية و التسويقية و الإدارية، وحساب المخاطر المحتملة للقائمين بهذه المشاريع، خاصة و أن العديد من الإحصاءات تشير إلى أن عددا كبيرا من هذه المؤسسات يفشل خلال السنوات الثلاث الأولى من إنشائها.

- ضرورة توفير آليات مؤسسية تساعد في تقديم الخدمات التسويقية لمنتجات الـــ(م ص م) محليا وخارجيا، و توفير البرامج التدريبية و التأهيلية والاستشارية في عمليات التسويق و التوزيع، و إعداد دراسات السوق، لأصحاب هذه المؤسسات

4- تؤكد تجارب العديد من الدول، أن نمو الـــ(م ص م) و استمرارية مساهمتها في امتصاص البطالة، يمكن أن يتحقق بشكل ملموس من خلال التجمعات والشبكات الصناعية حيث تقام هذه التجمعات بشكل اختياري لتضم الـــ(م ص م)، دون المساس باستقلاليتها وكيانها المنفرد.

5-يجب على حكومات الدول المعنية بتنمية الـــ(م ص م) تقديم الحوافز المناسبة لأصحاب المؤسسات في هذه الصناعات لتشغيل الشباب، و جعل الحصول على هذه الحوافز مشروطا بتوفير فرص عمل للشباب المؤهل و المعد للعمل في المجالات الصناعية المختلفة، و قد تتخذ هذه الحوافز أشكالا متعددة مثل الإعفاءات الجمركية و تقديم خدمات استشارية برسوم رمزية، و دعم أسعار الكهرباء و الماء، و إعطاء أفضلية الشراء من قبل الأجهزة الحكومية لمستلزماتها.

الخلاصة

من خلال دراستنا لهذا الفصل فإنه يمكن تلخيص محتواه في مختلف جوانبه في النتائج التالية:

❖ تحظى الـــ(م ص م) باهتمام متزايد على صعيد البلدان المتقدمة و النامية كواحدة من الخيارات المهمة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و تعد ركيزة أساسية لأي اقتصاد و إحدى الأولويات الهامة في اقتصاديات الدول سواء المتطورة منها أو النامية.

❖ تتميز الـــ(م ص م) بصغر حجمها، سهولة تأسيسها، بساطة تنظيمها، انخفاض رأس مالها ، محدودية نشاطها، محدودية المهارات و القدرات الإدارية للمالكين و محدودية التمويل، و التي تعتبر أحد أهم أسباب انتشارها و كثرة أعدادها، كما أنها لا تتطلب في الغالب تكنولوجيا معقدة، إضافة إلى قدرتها على التكيف مع التطورات التي تحصل (المرونة العالية).

❖ بالنظر لاختلاف و تعدد المعايير المستخدمة في تعريف الـــ(م ص م)، فإن هناك صعوبة في إيجاد تعريف موحد ، فكل دولة أو مجموعة دولية تنفرد بتعريف خاص لها يرتبط بدرجة نموها و نوعية نشاطها الاقتصادي، و هناك دول لها أكثر من تعريف كما أن هناك دولا لم تعتمد بعد تعريفًا رسميًا، رغم أن إعطاء تعريف لهذه المؤسسات يعتبر عنصرا هاما و حتمية لأنه من دون تعريف لا يتسنى وضع السياسات الموجهة لتنمية و ترقية هذا القطاع لوضع برامج و سياسات الدعم لها.

❖ رغم الاختلاف في تعريف الـــ(م ص م) ،إلا أن هناك إجماعًا على الدور الذي تلعبه و الأهمية البالغة التي تكتسبها، عن طريق المساهمة القوية في التنمية الاقتصـــادية و الاجتماعية، من خلال امتصاص اليد العـــاملة و المساهمة في خلق القيمة المضافة و تحقيق التوازن الجهوي و الاجتماعي.

❖ رغم هذه الأهمية الـــ(م ص م) ، فهي تصطدم بمجموعة من العقبات و هناك العديد من المشاكل التي تحد من أدائها، كالصعوبات المالية و الصعوبات الإدارية و القانونية، و مشاكل المحيط و التسويق و المنافسة، بالإضافة إلى نقص المعلومات و الافتقار إلى الخبرة التنظيمية....الخ.

❖ نتيجة لأهمية الدور الذي تقوم به الـــ(م ص م) فقد حظي هذا القطاع باهتمام العديد من الجهات الحكومية وغير الحكومية بتوفير الدعم اللازم لها، من خلال اعتماد العديد من سبل الدعم و سياسات التطوير.

❖ رغم جميع هاته التسهيلات إلا أن هناك عدة تحديات تواجه الـــ(م ص م) وتمنعها من النمو و الرقى في جميع بلدان العالم خاصة النامية منها، لكن هذا لا يعني فشلها، فقد أثبتت التجارب الميدانية للدول الرائدة في هذا المجال نجاح هذه المؤسسات، و عليه فإن الاستفادة من هذه التجارب بعد دراستها و تحليلها و تكييفها مع خصوصيات الدول يعتبر أمرا ضروريا لأية دولة أرادت النهوض و تطوير اقتصادها و بناء نسيج صناعي متكامل، و مما سبق تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها في السنوات الأخيرة فاعلية في مساعدة الـــ(م ص م) و هذا ما سنتناوله في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

حاضنات الأعمال كآلية لدعم

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تمهيد

بعد التعرف على الـــ(م ص م) من حيث أهميتها، مساهمتها في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و المشاكل و المعوقات التي تعترضها خاصة في مرحلة التأسيس أو أثناء الانطلاق، و بالخصوص الضعف في القدرات الإدارية لدى أصحاب هذه المؤسسات.

من هذا المنطلق تولدت الحاجة الماسة لقيام جهة محددة تتبنى هذه المؤسسات و تساعدها في توجيه نشاطها الإنتاجي و التسويقي بالاتجاه الصحيح، من خلال توفير المقومـــات الأســـاسية لنجـــاحها من تمويل، استشارة و الدعم بأشكاله المختلفة، و لمواجهة هذا الوضع و تمكين الـــ(م ص م) من مواجهة الصعوبات المصاحبة للتأسيس و الانطلاق، ظهرت اتجاهات فكرية تدعو إلى ضرورة تدخـــل الدولة لدعم عمل هذه المؤسســـات و مرافقتها، و كنتيجة لهذا التوجه، تبنت الدول خـــاصة منها المتقدمة العديد من الأســـاليب و آليـــات الدعم و المرافقة التي اهتمت بهذا القطاع، كما تم استحداث مؤسسات تأخذ على عاتقها مساعدة الـــ(م ص م).

و بينما تعددت آليات و أساليب دعم الـــ(م ص م)، فقد ارتكزت على معالجة جانب معين من المشاكل التي تواجه الـــ(م ص م)، الأمر الذي أدى بهذه الآليات و الأساليب إلى فقدان فاعليتها نتيجة التأثير السلبي للمشاكل الأخرى و لذلك فإن جهود المؤسسات المعنية بالدعم و المرافقة لهذه المؤسسات في معالجة تلك المشاكل جاءت بسيطة لاحتياج هذا القطاع إلى فعل مشترك يعالج منظومة المشاكل التي تعاني منها تلك المؤسسات، و لقد أمكن لحاضنات الأعمال أن تقوم بأداء تلك المهام جميعا و هي آلية جديدة تعتبر إحدى أهم و أحدث وسائل الدعم و المساندة لتنمية و تطوير الـــ(م ص م) - إلى جانب عناصر أخرى عديدة- فقد فرضت نفسها تدريجيا كجهاز متكامل يدعم عملية خلق الـــ(م ص م) و تنمية روح الإبداع و الابتكار من خلال تقديم جملة متكاملة من الخدمات، تختلف حسب احتياجات المؤسسة المحتضنة و المرحلة التي تمر بها.

و سنحـــاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى حـــاضنات الأعمـــال كآلية لـــدعم المـــؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال.

المبحث الثاني: آلية عمل الحاضنة، أهميتها و دورها في تنمية النسيج الاقتصادي و الصناعي.

المبحث الثالث: تجارب عالمية في ميدان حاضنات الأعمال.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال

إن فكرة الحاضنات ليست بالفكرة الجديدة و إنما سبق و أن طرحت في بداية الخمسينات من القرن المنصرم في الولايات المتحدة الأمريكية[1]، و من ثم ما لبثت أن انتقلت إلى دول الاتحاد الأوربي ثم تم تعميم الفكرة لتشمل الكثير من الدول النامية، و فكرة الحاضنات بدأت بعد ظهور العديد من المشاكل و المعوقات أمام الـــ(م ص م) بما فيها مشاكل التمويل، ضعف التسويق، مشاكل إدارية،.... الخ، وباتت دول العالم جميعا تبحث عن الوسائل الكفيلة بتوفير المساعدة اللازمة لهذه المؤسسات و منحها القدرة على تخطي العقبات و تطوير نفسها إداريا و إنتاجيا.

و قد اعتبرت الحاضنات واحدة من أهم الآليات التي تساعد على النمو و التطور الاقتصادي، حيث أثبتت تجربة العديد من بلدان العالم أن حاضنات الأعمال تعتبر إطارا ملائما لدعم الـــ(م ص م)، و هذا لما توفره من خدمات تسمح لهذا النوع من المؤسسات بتخطي العديد من المشاكل التي تواجهها خصوصا في مرحلة التأسيس و الانطلاق، كما تساهم في تطوير وتسويق منتجاتها.

و سنحاول في هذا المبحث معرفة مفهوم حاضنات الأعمال و الخدمات التي تقدمها و آليات عملها كما سنحاول أن نبين أهميتها و دورها في التنمية الاقتصادية.

المطلب الأول: ماهية حاضنات الأعمال

تظهر جذور مصطلح الحـــاضنة في ميـــادين غير الاقتصـــاد و على وجـــه الخصوص، في مجال الطب و الزراعة [2]، و فكرة الحاضنات مستوحاة من مصطلح "الحضانة" الذي يعني الحماية و الرعاية الخاصة لحديثي الولادة من الأطفال غير المتمكنين، حيث يجري وضع الأطفال فيها فور ولادتهم من أجل تخطي الصعوبات التي قد تحيط بحياتهم و استمراريتها و تقديم الرعاية و العناية الطبية لهم و تهيئة السبل المتاحة التي تدعم حالة البقاء و الديمومة، بعد ذلك يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يتم التأكد من انه أصبح قادرا على معايشة مفردات البيئة الاعتيادية و هكذا يكون مفهوم الحاضنات في مجال الـــ(م ص م) قريبا من مفهوم حضـــانة الأطفال، فالمؤسســـات بحاجة إلى من يدعمها و يرعاها في بداية مرحلة انطلاقها لتأخذ طريقـــها و تلعب دورها في سوق العمل و الإنتاج[3].

الفرع الأول: تعريف حاضنات الأعمال

رغم أنه لا يوجد تعريف محدد يشمل كافة أنواع الحاضنات، بحيث لا توجد حاضنة أعمال قياسية بمواصفات محددة يمكن الاقتداء بها، غير أنه هناك عدة تعاريف متداولـــة منها ما هو أكاديمي و منها ما تبنته الهيئـــات و المنظمات.

---

[1]–أنور أحمد نهار العزام و صباح محمد موسى، « **تـــأثير استخدام حـــاضنات الأعمـــال في إنجـــاح المشـــاريع الريـــادية في الأردن**»، مجلة الادارة و الاقتصاد، العدد الثالث و الثمانون (العراق: الجامعة المستنصرية، 2010)، ص 142.

[2]-Fraga Rabah, «**Apport des incubateurs à la réussite de création des entreprises Cas de l'incubateur - Technobridge de Sidi-Abdallah, Alger** (Mémoire de fin d'étude en vue d'obtention du diplôme de magistère en sciences commerciales et financières Option : Management, Ecole Supérieure de Commerce d'Alger، 2010-2011), p02.

[3]–أنور أحمد نهار العزام و صباح محمد موسى، **مرجع سبق ذكره**، ص 142.

1- بعض التعاريف الأكاديمية

1-1- **التعريف الأول:** الحاضنات هي تلك " الحزمة المتكاملة من الخدمات و التسهيلات و آليات المساندة و الاستشارة توفرها و لمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها للرياديين بين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق"، هذا و يشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة لإفساح المجال أمام رياديين جدد و الـ(م ص م) ما زالت في مراحل التأسيس الأولى" [1].

1-2- **التعريف الثاني:** تعتبر الحاضنات بمثابة" بيئة لإطار متكامل من المكان و التجهيزات و الخدمات و التسهيلات و آليات المساندة و الاستشارات و التنظيم المخصصة لمساعدة رواد الأعمال في إدارة و تنمية الـ(م ص م) الجديدة (الإنتاجية أو المتخصصة في البحث والتطوير)، على أن تتم رعاية ودعم هذه المؤسسات في مدة محدودة أقل من سنتين في الغالب بما يخفف عن هؤلاء الرواد المخاطر المعتادة و يوفر لهذه المؤسسات فرصا أكبر للنجاح، و ذلك من خلال كيان قانوني مؤسسي لهذا الغرض [2].

1-3- **التعريف الثالث:** تعرف أيضا بأنها "عملية ديناميكية لتنمية و تطوير المؤسسات خاصة تلك الـ(م ص م) و التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء و بداية النشاط (Start Up-Period) و ذلك من خلال العديد من المساعدات المالية و الفنية و غيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة".

كما تعرف على أنها "عملية وسيطية بين مرحلة بدأ النشاط و مرحلة النمو للمؤسسات، وهذه العملية تحتوي على تقديم أو تزويد المبادرين(Enterpreneurs) بالخبراء و المعلومات و الأدوات اللازمة لإنجاح المشروع[*]."[3]

2- تعريف المفوضية الأوربية

تعرف المفوضية الأوربية حاضنات الأعمال على أنها " المكان حيث تتمركز المؤسسات المنشأة حديثا في مساحة محدودة، و هي تهدف إلى تحسين فرص النمو و معدلات البقاء لهذه المؤسسات بواسطة هياكل نموذجية تحتوي على تجهيزات مشتركة (هاتف، فاكس، أجهزه الإعلام الآلي ...الخ) و أيضا من خلال توفير خدمات في التسيير و خدمات الدعم، مع التركيز الأساسي على التنمية المحلية و خلق مناصب الشغل و بصفة هامشية توجيه التكنولوجيا[4]".

---

[1]– محمد صالح الحناوي و آخرون،مقدمة في الأعمال: **حاضنات الأعمال فرصة جديدة للاستثمار و آليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة** (الاسكندرية: الدار الجامعية، 2001)، ص 27.

[2]– محمد بن بوزيان و طاهر زياني،« **تكنولوجية الحاضنات في العالم العربي– الفرص الجديدة لتطوير الكفاءات**»، مجلة الاقتصاد و المناجمنت، العدد 03 (جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، مارس 2004)، ص 184.

[*]– يقصد بالمشروع الفكرة التي على أساسها تنشأ المؤسسة

[3]– عبد السلام أبو قحف، **مقدمة في الأعمال**، (الاسكندرية: الدار الجامعية، 2004)، ص 222.

[4]-Mohamed Raef MASMOUDI,«**Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat cas des pépinières tunisiennes** (These Pour L'obtention Du Doctorat En Sciences De Gestion école doctorale management, information، finance de lyon 3, universite du sud toulon-var, 2007), p 66.

3- تعريف الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA)[*]

ترى(NBIA) أن حاضنات الأعمال تسرع عملية إنشاء و تنمية المؤسسات الجديدة من خلال تزويدهم بحزمة من الموارد و خدمات الدعم و المساندة، و حاضنة الأعمال تهدف في المقام الأول إلى وضع المؤسسات الواعدة عند التخرج في بيئة بحيث تصبح محمية قابلة للاستمرار ماليا و مستقلة ذاتيا، و المؤسسات التي تنشأ في الحاضنات تخلق فرص عمل و تساهم في إنعاش الاقتصاد المحلي، تسويق التكنولوجيات الجديدة الأساسية وتعزيز النسيج الاقتصادي على المستوى المحلي و الوطني على حد سواء، و تمنح لها فرصة الاستفادة من المشورة و التوجيه، و تقدم الحاضنات عادة للمؤسسات المحتضنة أماكن مناسبة بصيغ تأجير مرنة كما توفر خدمات و معدات مشتركة للمؤسسات و خدمات الدعم التكنولوجي و المساعدة في الحصول على الأموال اللازمة لتطوير المؤسسات [1].

من خلال ما سبق يمكن تعريف حاضنات الأعمال على أنها بمثابة معهد لتعليم رجال الأعمال المبتدئين، و تقدم لهم المساعدات (الفنية، المالية، الاستشارية) و الرعاية و الخبرة و المعدات و كل ما يلزم حتى يستطيعوا الإقلاع بأفكارهم و أعمالهم لمدة محددة، ثم ينقلوا خارج الحاضنة لتحضن بدورها غيرهم.

كما أن حاضنات الأعمال كبرنامج تنموي تساعد في تنويع النشاط الاقتصادي وتكوين الثروة، و نشر التكنولوجيا و تسويقها، و كذلك خلق فرص عمل و تخفيض أخطار استثمار الـ(م ص م).

إذن فالحاضنة هي منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز، مناسب، به كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع و تنميته، و تدار هذه المنظومة عن طريق إدارة معينة متخصصة تقدم جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح الـ(م ص م).

و مما تقدم يتبين أن حاضنة الأعمال هي" مكان محدد يعمل على استضافة الـ(م ص م) الجديدة حتى تصل إلى مرحلة النضج و الاستقرار هذا المكان يوفر جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها إقامة و تنمية هذه المؤسسات، و التي تشمل: الخدمات الإدارية، التمويلية، الخدمات عامة و الخدمات المتخصصة".

و يتضح من التعاريف السابقة، أنه من الصعب وضع تعريف محدد أكثر ليشمل كافة أنواع حاضنات الأعمال، و هذا بدوره يوضح أنه لا توجد حاضنة أعمال قياسية، يمكن اعتبارها كنموذج قياسي لحاضنات الأعمال، و تغطي التعاريف السابقة شريحة عريضة من أشكال حاضنات الأعمال بالنظر إلى النقاط التالية[2]:

-الحيز أو المكان الذي تشغله (بينما تشغل بعض حاضنات الأعمال مباني كبيرة نجد أن بعضها حاضنات افتراضية بدون جدران) (Virtual Incubators).

-الإدارة أو التنظيم (بينما تدار بعضها كجمعيات تعاونية من قبل متطوعين بصفة أساسية، نجد أن بعضها الآخر مؤسسات محترفة و متطورة).

---

[*]-**N**ational **B**usiness **I**ncubation **A**ssociation.

[1]-OCDE, « **Les pépinières d'entreprises à travers le monde Études de cas »**, (Paris : édition de l' OCDE, 1999), P 179-180.

[2]-عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي، "**دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة**"، (عرض مقدم حول واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، المملكة العربية السعودية، يومي 29 و 28 ديسمبر 2002)، ص 06.

-ما تهدف إليه من تنمية اقتصادية شاملة أو التركيز على قضايا محددة (إعادة الهيكلة الصناعية، خلق فرص عمل معينة، استيعاب المهاجرين و استقطاب الاستثمارات، رعاية الموهوبين)

-ما تقدمه للمؤسسات المنتسبة لها من خدمات مالية و إدارية و قانونية و فنية و تمويلية و ما توفره لهم من بنية تحتية ومرافق و تجهيزات وشبكات تواصل.

-الجهات التي ترتبط بها (الغرف التجارية، هيئات التنمية الاقتصادية، الجامعات و مراكز الأبحاث) أو تتواجد ضمنها (مراكز الاختراعات، حدائق العلوم، مناطق التقنية).

4- الفرق بين حاضنات الأعمال و مشاتل المؤسسات

يجب الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين حاضنات الأعمال و مشاتل المؤسسات[*]، فلفظ الحاضنات مستوحى من المعنى اللغوي أي حضانة الأم لوليدها فالحضانة تبدأ قبل الولادة و تستمر إلى مرحلة الاعتماد على الذات، مثلما هو الحال بالنسبة لحاضنات الأعمال التي توفر الدعم والرعاية لـــ(م ص م) المحتضنة قبل انطلاقها، و يستمر عادة مدة ثلاث سنوات إلى غاية تمكن المؤسسة من الاعتماد على ذاتها في إدارة و تسيير شؤونها، أما لفظ المشتلة فهو أيضا مستوحى من المعنى اللغوي أي من مشتلة النبات أين توضع النبتة بعد نموها الأولي، و عليه نلمس الاختلاف بين الحاضنة و المشتلة فتعبر الأولى عن هياكل الاستقبال والدعم المرافقة للـــ(م ص م) الناشئة، في حين تعبر الثانية عن هياكل إيواء حديثة النشأة، فبعدما تحصل المؤسسة على مقومات النهوض من الحاضنة تستطيع الاختيار بين الانتماء إلى مشتلة أو الاستقلال عنها بنفسها، فالحاضنة (Incubateur) هي التي تعد المؤسسة في مرحلة الانطلاق قبل أن تنضم إلى المشتلة (Pépinière)، و مع ذلك هناك من الدول مثل فرنسا من اعتمدت على المشاتل و أنيط بها دور الحاضنة.

و بصفة عامة فدعم الحاضنات للـــ(م ص م) يكون قبل الإنشاء أما بالنسبة للمشاتل فبعد الإنشاء لكن عادة توفر الحاضنات الدعم قبل وبعد الإنشاء. [1]

على العموم يتم إنشـــاء المحاضن و المشاتل لمحاولة مساندة الـــ(م ص م) الناشئة على تحسين نجـــاحها و الفرق بين المفهومين يكمن في مرحلة من مراحل التدخل في الواقع، وعادة حاضنات الأعمال ترافق المؤسسات قبل إنشائها، فهي ترعى حاملي المشاريع و تحضرهم لإنشاء مؤسساتهم، و يمكن أيضا متابعة

---

[*]– توجد مصطلحات أخرى مستعملة في هذا المجال فبالنسبة لفرنسا يستعمل مصطلح محاضن " incubateur " بالنسبة لإنشاء مؤسسات جديدة أما بالنسبة للمؤسسات التي تم إنشاؤها فيستعمل مصطلح مشاتل" pépinière " ، أما في الجزائر فإن الحاضنة هي شكل من أشكال المشاتل فوفق المرسوم التنفيذي رقم 78-03 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2003 «.... تكون المشاتل في أحد الأشكال الآتية: **المحضنة:** هيكل دعم يتكفل بحاملي ا لمشاريع في قطاع الخدمات، **ورشة ا لربط** ؛ هيكل دعم يتكفل بحاملي ا لمشاريع في قطاع ا لصناعة ا لصغيرة وا لمهن الحرفية، **نزل المؤسسات:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة ..... » كما سنرى لاحقا، و في بريطانيا يستعمل : مشتلة المؤسسات (Pépinière d'entreprise)، حاضنة المؤسسات (Incubateur d'entreprise)، مفقسة المؤسسات (Couveuse d'entreprise)، نزل المؤسسات (Hôtel d'entreprise)

[1]–بريبش السعيد و طبيب سمراء،" **دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة تحليلية تقييميه** "، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص 07.

انطلاقة الـــ(م ص م) الفتية في المراحل التشغيلية الأولى أما بالنسبة للمشاتل فهي تتدخل لاستضافة و دعم الـــ(م ص م) في مراحل تطورها الأولى[1].

و لكن بشكل عام مصطلح المحاضن يغطي المعنيين معا من الناحية النظرية.

الفرع الثاني: نشأة حاضنات الأعمال و تطورها التاريخي

1- نشأة حاضنات الأعمال

هناك من يرى أن فكرة حاضنات الأعمال ظهرت في خمسينات القرن الماضي، حيث ظهرت أول حاضنة أعمال سنة 1956 بمؤسسة (Triaushe Park) بعد خروج الولايات المتحدة الأمريكية من الحرب العالمية الثانية و ازدياد الكساد[2]، إلا أن أغلب الدراسات ترجع ظهورها إلى مركز التصنيع المعروف باسم (Batavia) في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، و ذلك عام 1959 عندما قامت عائلة[*] بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح و الاستشارات لهم، و لاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة و أن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال و قريبا من عدد من البنوك و مناطق تسوق و مطاعم، و تحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، و منذ عام 1959 أقيمت آلاف الـــ(م ص م) في هذا المـــركز، و الـــذي يعمل حتى الآن و تحت نفس الاسم القديم، و هو (Batavia Industrial Center) .

2- التطور التاريخي لحاضنات الأعمال: مرت فكرة حاضنات الأعمال بثلاث مراحل هي[3]:

- **المرحلة الأولى:** و تمثل التطور الأساسي في الولايات المتحدة و التي امتدت منذ السبعينيات حتى منتصف التسعينيات من القرن الماضي، و قد تميزت حاضنـــات المرحلة الأولى بتعدد الغرض، و بارتباطها بالجامعات و مراكز البحوث الحكومية أو ما يعرف بتسهيلات البحوث الصناعية، بينما بدء البعض كمؤسسات تجديد إقليمي لإعادة إحياء المجتمعات التي تعاني من مأزق اقتصادي.

- **المرحلة الثانية:** و تعكس عقد التسعينيات، و تميزت بمرحلة قوية بعد ترسيخ نماذج الحاضنات المتخصصة في الولايات المتحدة، إذ بدأت حاضنات جديدة بالظهور، و هي الحـــاضنات التقنية و في عدة بلدان، منها النمسا و السويد و الصين و كندا و غيرها، و قد ركزت هذه المرحلة من تطور الحاضنات على المؤسسات ذات الأساس التقني، إلا أن العامل الأساس في نمو و دعم خدمات الأعمال الجديدة تمثل في نوع المغامرين المشـــاركين في ذلك التطور سيما و أن العديد من الملتزمين الجـــدد يمتلكون معرفة و خبرة قليلة جداً في إدارة و نمو المؤسسات التي تبنتها الحاضنات التقنية.

---

[1]-Robert Paturel, «**Comment Peut-on juger les performances d'un incubateur et d'une équipe entreprenariale?** » **Le grande livre de l'économie PME** (Paris: Gualino lextenso éditions، 2010),p563

- Fraga Rabah, **Op.cit**, P 08.

[2]-بريبش السعيد و طبيب سمراء**مرجع سبق ذكره**، ص 07.

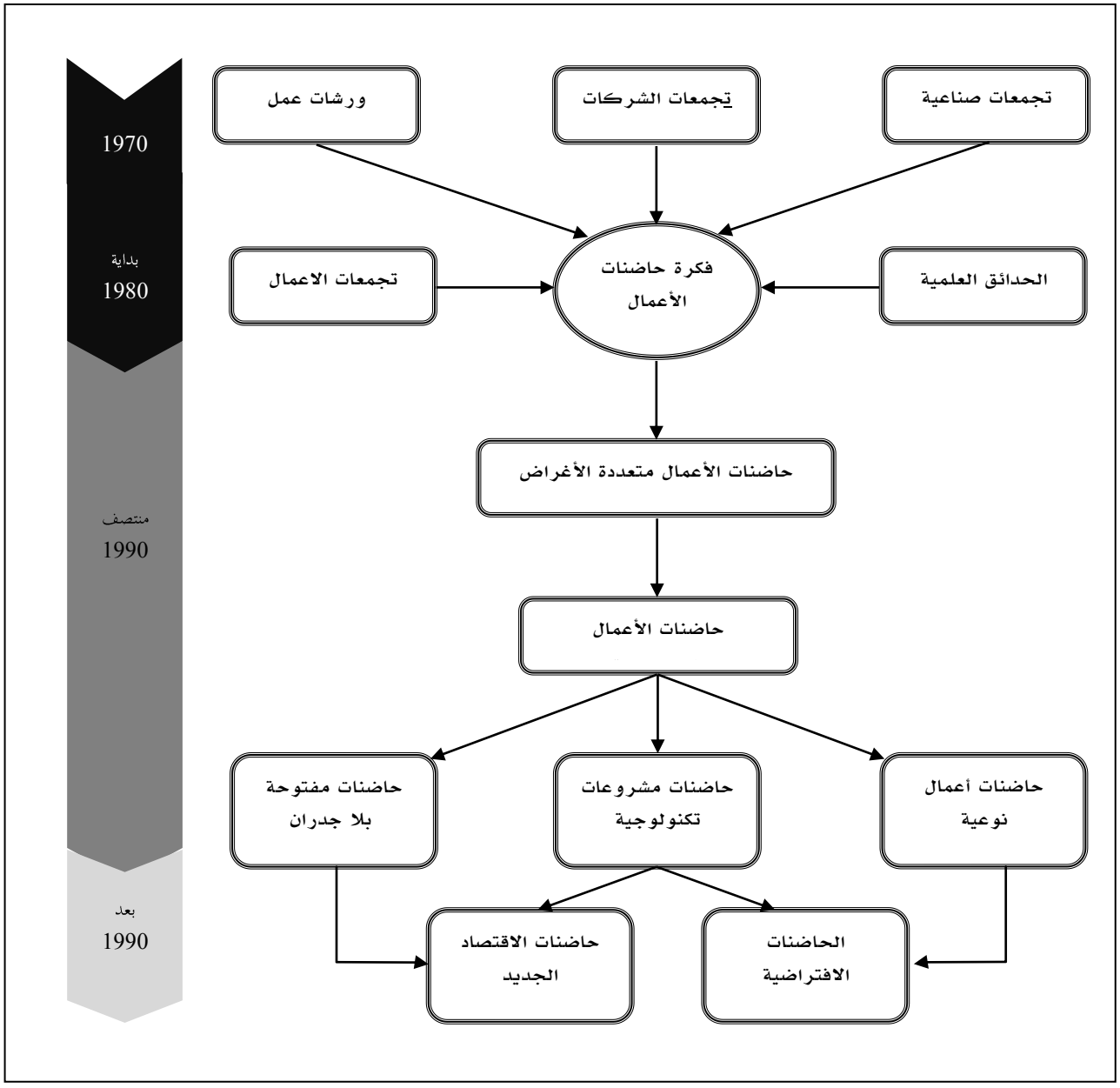
[*]- قام بتجسيد لفكرة جوزيف مانكوسو Joseph L. Mancuso

[3]-ايثار عبد الهادي ال فيحان و سعدون محسن، « **دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات**»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثلاثون (بغداد: 2012)، ص 86.

- **المرحلة الثالثة:** و امتدت من أواخر عام 1999 لغاية الآن بعد أن ظهرت حاضنات الانترنيت أو حاضنات (Dot.com) و تدعى أيضا بالحاضنات الافراضية أو حاضنات دون جدران، و يقصد بحاضنة الانترنت: "منظمة تساعد مؤسسات الانترنت والبرمجيات النـــاشئة على النمو حتى الوصول لمـــرحلة النضـــج"، إلا إنها و بنفس الوقت امتازت، بمستويات عالية من المخاطرة و ارتفاع معدلات الفشل و يقدم هذا النوع من الحاضنات جميع خدمات الاحتضان المعتادة باستثناء وجود الموقع المادي الذي يتوافر في الأنواع الأخرى من الحاضنات، و يتركز نشاطها في تطوير أو استشارة لعمل تقني ما.

و يوضح الشكل (02) مراحل التطور التاريخي لحاضنات الأعمال.

الشكل رقم (02):التطور التاريخي لفكرة حاضنات الأعمال



المصدر:

European Commission Enterprise Directorate-General، Final Report –part 01- « **Benchmarking of business incubators** » (centre for strategy & evaluation services ،february 2002)، p 03.

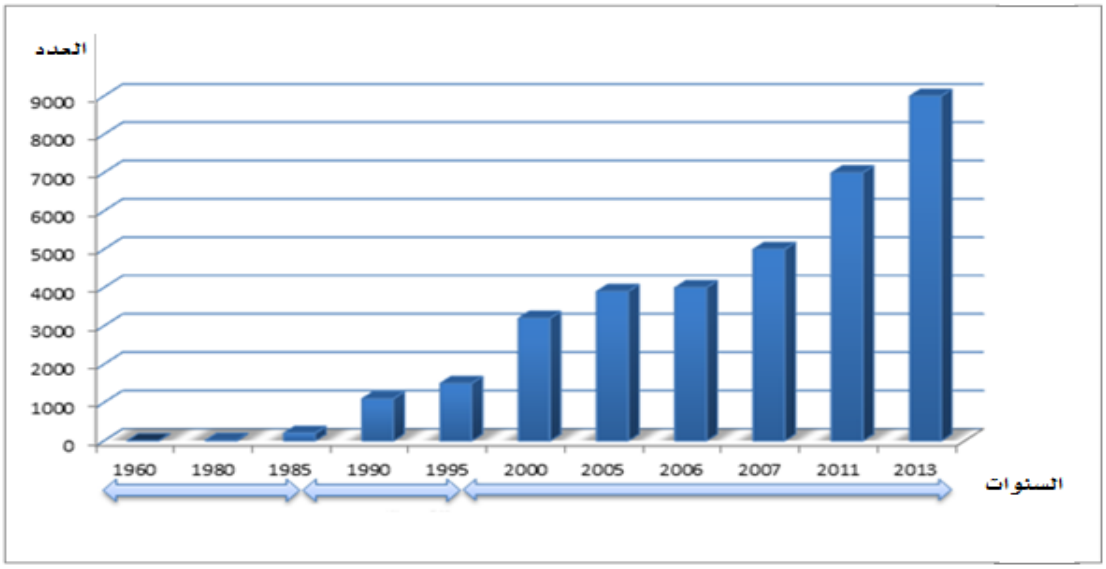
3- تطور منظومة حاضنات الأعمال في العالم

رغم أن البدايات لفكرة حاضنات الأعمال كانت في الخمسينات من القرن الماضي كما ذكرنا سابقا، إلا أن محاولة لإقامة الحاضنات لم تتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية أعوام الثمانينات وتحديداً في عام 1984 حينما قامت هيئة المشروعات الصغيرة (Small Business Administration-SBA) بوضع برنامج تنمية و إقامة عدد من الحاضنات، و في هذا العـــام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة فقط و التي ارتفع عددها بشكل كبير، وخاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (National Business Incubation Association- NBIA) عام 1985 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، و هي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط و تنظيم صناعة الحاضنات، و في نهاية 1997، وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى حوالي 550 حاضنة، و ذلك من خلال معدل إقامة بلغ حوالي حاضنة في الأسبوع منذ نهاية عام 1986. [1]

و قد تطورت منظومة حاضنات الأعمال منذ بداية أعوام الثمانينيات، حيث البداية الفعلية لإقامة الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية، لم تتوقف منظومة الحاضنات عن التطور، حتى أصبحت اليوم تمثل صناعة قائمة بذاتها يطلق عليها البعض صناعة الحاضنات و إذا نظرنا إلى تطور الحاضنات كصناعة في العالم نجد أنه في أواخر سنة 2008 تم إحصاء أكثر من 7000 حاضنة أعمال عبر العالم، في حين كان عددها سنة 2006 لا يتجاوز 4800 حاضنة، و قد احتلت الولايات المتحدة الأمريكية في ذلك التاريخ المرتبة الأولى بأكثر من 2000 حاضنة. [2]

و يمكن تلخيص تطور عدد حاضنات الأعمال في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): تطور حاضنات الأعمال في العالم



المصدر: نقلا عن الموقع الالكتروني:

http://worldbusinessincubation.wordpress.com/2013/03/22/426/)according to Vice President & Chief Operating Officer of National Business Incubation Association (25/01/2014)

---

[1]- عاطف الشبراوي إبراهيم،**حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية و تجارب دولية**، (المغرب: منشورات المنظمة الاسلامية للتربية والعلوم و الثقافة- الايسيسكو،2005)،ص 11.

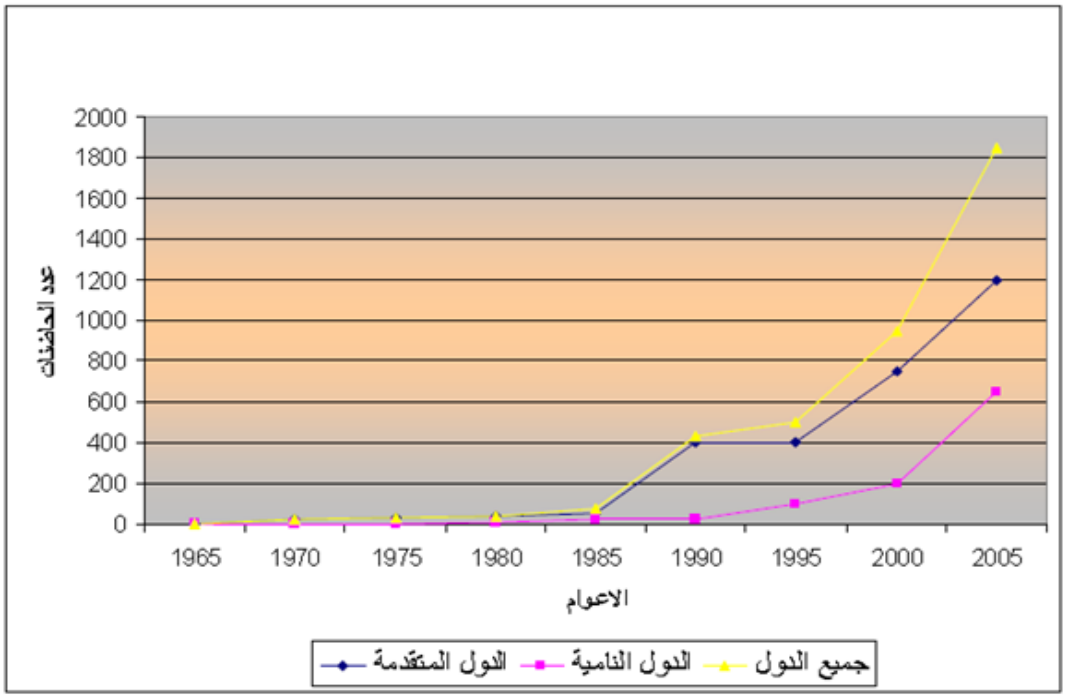
[2]-بريبش السعيد و طبيب سمراء، **مرجع سبق ذكره**، ص 07.

و نلاحظ من الشكل السابق أن عدد حاضنات الأعمال في العالم تطور على ثلاث مراحل: المرحلة الأولى و كانت منذ ظهورها إلى غاية منتصف الثمانينات و التي تميزت بزيادة طفيفة في عدد حاضنات الأعمال.

أما المرحلة الثانية فامتدت من منتصف الثمانينات الى منتصف التسعينات و تميزت بوفرة في إنشاء الحاضنات، و الثالثة من منتصف التسعينات إلى يومنا هذا.

و يمكن توضيح تطور عدد حاضنات الأعمال في العالم بالشكل التالي:

الشكل رقم (04): تطور حاضنات الأعمال في الدول المتقدمة و النامية

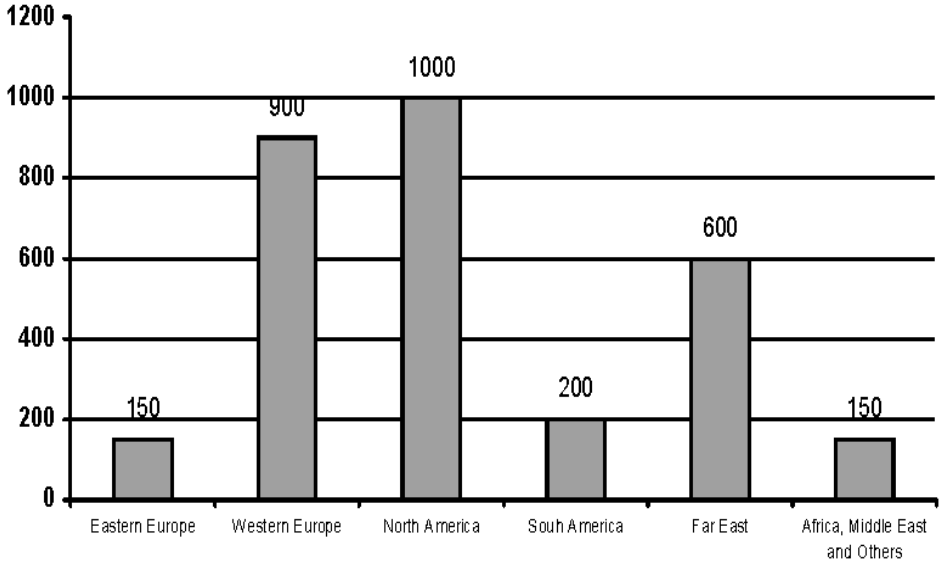


المصدر: محمد حسين الوادي، « دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية مع إشارة للتجربة الأردنية»، **مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية**، العدد السابع (الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة – كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جوان 2010)، ص 14.

و يلاحظ من الرسم البياني أعلاه أن عدد حاضنات الأعمال شهد نمو بطيء إلى غاية سنة 1985، أين شهد نمو متوسط فبلغ حولي 400 حاضنة سنة 1990 و حوالي 5600 حاضنة سنة 1995 و بداية من هذه السنة شهد عدد حاضنات الأعمال تطورا متسارعا إلى أن فاقت 1800 حاضنة سنة 2005.

و الملاحظ أيضا أن عدد حاضنات الأعمال في الدول المتقدمة يفوق عدده في الدول النامية و يمكن توضيح عدد حاضنات الأعمال بحسب المناطق الجغرافية في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): عدد حاضنات الأعمال في العالم حسب المناطق



المصدر:

European Commission Enterprise Directorate-General، Final Report –part 01- « **Benchmarking of business incubators** » (centre for strategy & evaluation services ،february 2002) section 02، p 10.

يلاحظ من الرسم البياني أعلاه و وفقا لإحصائيات اللجنة الأوربية لسنة 2002 حول حاضنات الأعمال أن أمريكا الشمالية تضم أكبر عدد من حـــاضنات الأعمـــال في العالم تقدر بـــ 1000 حاضنة يليها غرب أوربا بـــ 900 حاضنة ثم الشرق الأقصى بـــ 600 حاضنة ثم أمريكا الجنوبية بـــ 200 حاضنة تليهما كل من شرق أوربا و أفريقيا و الشرق الأوسط بـــ 150 حاضنة.

المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال

يوجد اختلاف في تصنيف الحاضنات و يرجع ذلك إلى الهدف الذي وجدت من أجله، و قد تم الأخذ بالتصنيفات الآتية:

الفرع الأول: التصنيف الأول

توجد أنواع عديدة لحاضنات الأعمال استنادا إلى مجموعة من المعايير و هي[1]:

1- من حيث المكان:

قسمت حاضنات الأعمال وفقا لهذا المعيار إلى نوعين و هما:

- حاضنة تقدم المحل (المكان).
- و حاضنة مفتوحة و هي حاضنة تتيح الخدمات و الدعم الفني و الاستشارات و لا تتطلب هذه الحاضنة تواجد أصحاب المؤسسات داخلها.

[1]– مصطفى يوسف كافي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 570–572.

2- من حيث التخصص

تقسم حاضنات الأعمال وفق هذا المعيار إلى[1] :

أ- حاضنة المشروعات العامة (غير التكنولوجية): هي تلك الحاضنة التي تتعامل مع الـــ(م ص م) ذات التخصصات المختلفة و المتنوعة في كل المجالات الإنتاجية و الصناعية و الخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المؤسسات، و تركز في جذب مؤسسات الأعمال الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من أجل الأسواق المحلية بالدرجة الأولى.

ب-حاضنات تكنولوجية: و تمثل الحـــاضنات ذات وحدات الدعم العلمي و التكنولوجي التي تقام داخل الجامعات و مراكز الأبحاث، و تهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية و الابتكارات التكنولوجية و تحويلها إلى مؤسسات ناجحة، من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات، من مصانع و ورشات و أجهزة بحوث، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس و الباحثين و العاملين، و من خلال دعم هذه النوعية الجديدة من الشراكة التكنولوجية الاقتصادية يمكن إعادة تعريف الدور الذي يمكن أن تلعبه المعاهد البحثية و الجامعات في عمليـــات التنمية الاقتصـــادية في عالمنا المعـــاصر، من خلال إنتـــاج و تسويق التكنولوجيـــات الجديدة و المتطورة.

3- من حيث الربح

توجد حاضنات أعمال تهدف إلى تحقيق الربح كما توجد حاضنات أعمال لا تهدف إلى تحقيق الربح، و تعمل الحاضنات الهادفة إلى الربح على تحقيق إيرادات نتيجة لاستضافة مجموعة من الـــ(م ص م) مع المشاركة في ملكية هذه المؤسسات في بعض الحالات، و لا يحصل هذا النوع من الحاضنات على دعم من الجهات الحكومية أو السلطات المحلية، و يتم قبول المؤسسات في الحاضنة وفقا لقدرتها على سداد التزاماتها تجاه إدارة الحاضنة، و لذلك لا يتم بشكل عام وضع شروط لقبول المؤسسات في الحاضنة كما لا يتم تحديد حد لفترة الاحتضان طالما يدفع بالتزاماته.

4- من حيث الطبيعة

تقسم الحاضنات وفقا لهذا المعيار إلى نوعين هما:

أ-حـــاضنات أعمال عامة: هي الحـــاضنات التي تم إنشاؤها بواسطة الأجهزة الحكومية أو غرف التجارة و الصناعة أو جمعيات رجال الأعمال، و تتمتع هذه الحاضنات بدرجة عالية من الدعم الحكومي حيث ترتبط أهدافها باعتبارات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و تقبل الـــ(م ص م) في هذا النوع من الحاضنات وفقا لمعايير محددة كما تلتزم بالخروج من الحاضنة بعد فترة زمنية محددة أيضا.

ب-حاضنات أكاديمية: هي الحاضنة التابعة للجامعات و المعاهد و مراكز البحث، و تهدف هذه الحاضنات إلى ربط الجامعات و المعاهد و مـــراكز البحوث بـــما تقدمه من دراســـات و بحوث و ابتكارات بمتطلبات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و تتميز هذه الحـــاضنات بارتفـــاع مستوى الخدمـــات و الاستشارات للـــ(م ص م) و تساعد هذه الحاضنات على الاستفادة من الدراسات التي يتم إعدادها في مراكز البحث العلمي من جهة، كما تساعد على خلق فرص عمل للمتخرجين، و هذا النوع لا يهدف إلى الربح.

---

[1]- أيمن علي عمر، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 221-223.

ج- حاضنات الأعمال الخاصة: و هي مملوكة للقطاع الخاص و تهدف إلى الربح[1].

5-من حيث النشاط

تقسم حاضنات الأعمال وفقا لهذا المعيار إلى:

حاضنات أعمال تستضيف مؤسسات تعمل في نفس النشاط أو تعمل في مجموعات متكاملة من الأنشطة المترابطة و حاضنات أعمال تستضيف مؤسسات تعمل في مجالات مختلفة

بالإضافة إلى هذه الحاضنات يوجد عدد من الحاضنات ذات أهداف تختلف باختلاف المجتمع و البيئة المحيطة بها، و قد ظهرت حديثا أنواع جديدة من الحاضنات مثل[2] :

أ- حاضنات الأعمال الدولية

تركز هذه الحاضنات على التعاون الدولي و المالي والتكنولوجي بهدف تسهيل دخول المؤسسات الأجنبية إلى هذه الدول من ناحية، و تطوير و تأهيل المؤسسات الوطنية للتوسع و الاتجاه إلى الأسواق الخارجية.

ب-التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصص: هي منظومة متكاملة من الأعمال ذات الصبغة الصناعية صممت بشكل يساهم في تنمية صناعات محددة عن طريق توفير البيئة و البنية الأساسية المناسبة لها داخل تجمعات صناعية كبرى، كما تعمل على خدمة تلك التجمعات وإمدادها بالصناعات المغذية لها حسب طبيعة موقعها، وتتشابه مع الحاضنات التقليدية في تواجد إدارة مركزية و خدمات مشتركة، إلا إنها قد لا تشترط معايير خاصة للمؤسسات الملتحقة بها.

ج-حاضنات متخصصة لمواجهة مشكلات محددة(استيعاب المتقاعدين من القوات المسلحة أو من شركات كبرى منهارة).

د- حاضنات متخصصة في مجالات فنية أو إبداعية (الوسائط المتعددة، مواد تلفزيونية، تصميمات...إلخ)، هناك عدد من الحاضنات المتخصصة في بعض القطاعات الاقتصادية أو التكنولوجية مثل إحدى حاضنات مدينة مرسيليا الفرنسية التي تتخصص في احتضان أصحاب الأفكار الجديدة في مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الوسائط المتعددة (صوت و صورة و فيديو)، و عادة توفر الحاضنة كجزء من البنية الأساسية لها العديد من الأجهزة والمعدات التي تستخدم في هذا المجال و توفر استخدامها للمشروعات الملتحقة بها.

هـ- حاضنات متخصصة في أعمال المرأة: على الرغم من أن عوامل إقامة و نجاح المؤسسة الجديدة لا تعتمد على كون صاحبها رجلا أو سيدة، إلا أن هناك عددا من العوامل الثقافية والعادات المتوارثة التي جعلت من العمل الخاص حكرا علي الرجال في كثير من دول العالم، لذلك و من أجل العمل على تشجيع المرأة و مساندة خطواتها الأولي في عالم الأعمال، فقد عمدت بعض الدول إلى إقامة حاضنات خاصة تلائم طبيعة التخصصات التي تفضلها المرأة، حيث توفر لها التدريب والإرشادات بجانب برامج التمويل المتخصصة.

و- حاضنات متخصصة في مجالات تصنيعية و إنتاجية وخدمية متنوعة: و ظهر هذا النوع من الحاضنات في دول أمريكا الشمالية (كندا و الولايات المتحدة الأمريكية)، و هي حاضنات توفر تجهيزات تلائم أنشطة محددة،

---

[1]- عبد السلام أبو قحف، **العولـــمة حاضنـــات الاعمال حالات عملية و حلول مشكلات**،(ط1 ؛الاسكندرية: مكتبة و مطبع الاشعاع الفنية، 2002)، ص 84.

[2]- عاطف الشبراوي إبراهيم،**مرجع سبق ذكره**، ص 16.

مثل حاضنات كندية أقيمت بتجهيزات لخدمة الـــ(م ص م) في مجـــالات المطاعم من مطابخ الوجبات السريعة و التجهيزات المتقدمة.

الفرع الثاني: التصنيف الثاني

تقسم حاضنات الأعمال وفق هذا التصنيف إلى 04 فئات و هي[1]:

1-حاضنات التنمية الاقتصادية المحلية (Les Incubateurs De Developpement Economique Local):

و هي الأكثر انتشارا، و تنشأ في الأصل بمبادرات محلية و تكون في الغالب عمومية، تنتشر في المناطق الاقتصـــادية الحضـــرية و شبه الحضرية و تعتمد على تعـــاون العـــديد من الشركـــاء المحليين (عموميين و خواص). تعتمد في كثير من الأحيان على تمويل الدولة و هدفها تحفيز النشاط المحلي من خلال تسهيل إنشاء الـــ(م ص م) و خلق فرص العمل.

2-حاضنات المؤسسات الأكاديمية والعلمية (les incubateurs académiques et scientifiques) :

حاضنات إنشاؤها بمبادرة من المؤسسات الأكاديمية أو مراكز البحوث هي قديمة نسبيا تتوافق مع هياكل مختلفة جدا ويتم تشجيع متزايد من قبل الحكومة يمكن العثور عليها من حيث الهياكل، و التضمين التالية:

- تنتمي للجامعات، قد تتواجد في حرم الجامعة أو خارجه، و قد تكون مرتبطة بمخابر بحث عامة أو متخصصة في التكنولوجيا.
- ما يمكن أن تكون مرتبطة بعدة جامعات، و تكون كحلقة وصل.
- تكون عبارة عن حاضنات داخلية للمؤسسة أو الجامعة مخصصة للطلبة.

3-حاضنات المؤسسات الكبيرة (Les Incubateurs D'entreprises Corporate) : و هي حاضنات طورت من طرف المؤسسات الصناعية الكبرى (Corporate) أو مقدمي الخدمات و تهدف المجموعات الصناعية بها إلى تشجيع ظهور (Start-Up) و التي تسمح بالتكيف مع أنشطة المؤسسة لخصوصيات الاقتصاد الجديد في استخدام التكنولوجيات الجديدة أو الاكتشافات العلمية لتعزيز التنمية و التنويع في الأنشطة ذات الصلة.

4-الحاضنات المستقلة ينشؤها مستثمرون خواص (Les Incubateurs D'investisseurs Privés): تنشأ من طرف المستثمرين الخواص، و هم أفراد لديهم خبرة في مجـــال الأعمال رأس مال، يستخدمون خبرتهم و علاقاتهم و وقتهم لمساعدة أفراد آخرين جدد في مجال الأعمال و يكونون إما أفراد و إما بالاشتراك بين مجموعة من الأفراد و قد تكون رسمية أو غير رسمية.

و يمكن تلخيص هذه الفئات بحسب الغاية، نوع النشاط و الأهداف في الجدول التالي:

[1]- Phillipe Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor, Preface Par Gregoire Postel-Vinay, **Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panorama international,**(Paris, l'harmattan,2003), P 25-90.

جدول رقم (07): فئات الحاضنات الرئيسية

	حاضنات التنمية لاقتصادية المحلية	الحاضنات الأكاديمية العلمية	حاضنات المؤسسات الكبيرة Corporate	حاضنات المستمثرين الخاصة
الغاية	أهداف غير ربحية.	أهداف غير ربحية.	أهداف ربحية.	أهداف ربحية.
نوع النشاط	نشاط عام.	تكنولوجيا عالية.	تكنولوجيا عالية.	تكنولوجيا عالية.
الأهداف	- خلق وظائف. - إعادة تشغيل. - تنمية اقتصادية. - دعم فئات خاصة من السكان أو صناعات معينة - تنمية صناعة صغيرة و متوسطة و شبكات.	- استغلال تكنولوجيا معينة. - تنمية روح المنشأة. - حق المواطنة. - ابراز موارد مالية جديدة.	- تنمية فكر المنشأة في صفوف العاملين و الاحتفاظ بالمهارات المتميزة. - الحرص على دخول تقنيات و أسواق جديدة - الارباح.	- تحقيق أرباح من خلال بيع أسهم من محفظة المنشأة لإزالة المخاطر. - تعاون بين المنشآت في مجال المحفظة.
نوع المؤسسات المستهدفة	- منشآت صغيرة في مجال: الصناعات التقليدية و التجارة و الخدمات. - منشآت في مجال التكنولوجيا العالية.	- اعداد المشروع داخل المنشآت من قبل إقامته - مشاريع خارجية.	- مشاريع داخلية و خارجية بصفة عامة في علاقة مع قنوات المنشأ.	- المشروعات التكنولوجيا start- up المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الجديدة.

المصدر: أحمد عارف العساف و محمد حسين الوادي و حسين محمد سمحان، **الأصول العلمية و العملية لإدارة المشاريع الصغيرة و المتوسطة** (ط1؛الأردن:دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2012)، ص 509

الفرع الثالث: التصنيف الثالث

يميز بعض الخبراء بين ثلاثة أنواع أو أجيال من الحاضنات[1]:

1- حاضنات التقنية الأساسية أو حاضنات الجيل الأول: و هي المصممة لمساندة المؤسسات التي تصنع المنتجات المبنية على المعرفة كرأس مالها الأكبر، و من أمثلة ذلك الحواسيب و المكونات الإلكترونية و العدسات الخاصة، أي المنتجات التي تفوق مجموع المقومات التقنية الداخلة في صنعها تكاليف المواد الأولية و اليد العاملة، و تكون هذه الحاضنات بالقرب من الجامعات و معاهد الأبحاث و المدارس الفنية، و الغاية منها من ذلك حث الأساتذة و تشجيع الأبحاث التي يقومون بها.

2- حاضنات الجيل الثاني: هي التي قاعدتها تقليدية و تضم المؤسسات المعتبرة تقليدية كالمؤسسات الزراعية، الصناعة الغذائية و الصناعات اليدوية و الميكانيكية،...إلخ و هي مرتبطة مع الدوائر و الهيئات مثل البلديات و الحكومة المحلية و الجمعيات التجارية والصناعية و الغرف التجارية، كما أنها تتسلم التأييد و الدعم من مراكز الأبحاث و المدارس الفنية.

---

[1]- حسين رحيم،" **ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:نظام المحاضن** "، (بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية، مخبر العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عمار ثليجي –الأغواط، أيام 08-09 أفريل 2002)، ص 12.

3- حاضنات الجيل الثالث: هي عبارة عن "مراكز تجديد"، و هي مساحات مستهدفة للشركات التي تقدم الخدمات المتخصصة مثل الدورات الفنية و الاستشارية و أنواع أخرى من الخدمات الخاصة.

المطلب الثالث : حاضنات الأعمال (خصائصها، تمويل و خدماتها)

تتميز حاضنات الأعمال بخصائص تسمح لها بتقديم العديد من الخدمات لدعم الـــ(م ص م)، و لتقديم هذه الخدمات فإن حاضنات الأعمال تحتاج إلى تمويل عن طريق مصادر مختلفة.

الفرع الأول: خصائص حاضنات الأعمال

تتسم حاضنات الأعمال بعدة خصائص مميزة من أهمها ما يلي[1] :

- أن الحاضنات قد تكون مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة.
- أنها تهدف إلى دعم الـــ(م ص م) لاسيما التي تنطوي على قدر من الإبداع و التطوير التكنولوجي.
- أنها تدعم الـــ(م ص م) من خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم.
- أنـــها تقدم الدعـــم للـــ(م ص م) من خلال مدة محـــددة إلى أن يتم تخـــرج المشروع من الحـــاضنة و وصوله إلى مرحلة النضج.
- أن بعض الحاضنات قد يوفر سكنا لاحتضان الـــ(م ص م)، و قد يكتفي بدعم المؤسسة في موقعها.
- أن الحاضنة قد يكون لها مقر مكاني، أو افتراضي فتقدم خدماتها من خلال شبكة الأنترنت).
- أن الحاضنة قد تهدف إلى تحقيق الربح و قد لا تسعى إلى ذلك.

الفرع الثاني: تمويل الحاضنات

في الواقع يختلف تمويل الحاضنات باختلاف أنواعها و أهدافها و طبيعة نشاطها، و تقوم جهات مختلفة من هيئات عمومية و مؤسسات خاصة و مؤسسات علمية و منظمات مهنية و متخصصة بتقديم أنواع الدعم و التمويل اللازم للحاضنات قبل بلوغها مرحلة الاعتماد على التمويل الذاتي، و يأخذ التمويل المقدم من هذه الجهات و غيرها صيغا مختلفة، تكون أحيانا في شكل مباني أو مساهمات مالية حسب آلية معينة إضافة إلى العوائد المتأتية من الخدمات التي تقدمها الحاضنات لأصحاب المؤسسات الجديدة و تتلخص مصادر التمويل في الآتي [2]:

- عوائد الإيجار و الخدمات المقدمة للمؤسسات المنتسبة للحاضنة.
- عوائد خدمات مقدمة لجهات خارجية.
- مساعدات و هبات تتلقاها الحاضنة في شكل عيني أو نقدي من جهات مهتمة بالقطاع.
- الرعاية (Sponsor).

---

[1]-مفيد عبد اللاوي، " **حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب عن خلال احتواء مخرجات الجامعة)**"، (ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول: الجامعة والتشغيل، الاستشراف، الرهانات والمحك، جامعة يحيى فارس بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة، المدية،. يومي 04 و 05 ديسمبر 2013)، ص 07.

[2]-المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين، **الدليل العربي للحاضنات الصناعية** (اغسطس 2005)، ص 13.

الفرع الثالث : الخدمات الأساسية التي تقدمها حاضنات الأعمال

إن الخدمات التي تقدمها الحاضنات تأتي على شكل حزمة متكاملة و مترابطة من الخدمات المتنوعة والمتعددة للـــ(م ص م)، حيث تمكن هذه الخدمات من تقديم كل الدعم و المساعدة للمؤسسات و الأفكار الريادية، و سنعرض فيما يلي أبرز الخدمات و التي قد تختلف من حاضنة إلى أخرى أو من مؤسسة إلى أخرى نتيجة لاختلاف النشاط و الاهتمام، و من أبرز هذه الخدمات ما يلي [1]:

1-توفير المرافق المتعلقة بالبنية التحتية : توفر الحاضنات للـــ(م ص م) التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات و معامل و تجهيزات، و الاحتياجات الإضافية من أجهزة و برامج و خدمات تقنية المعلومات و شبكات الاتصالات، كما تقوم بعمل الترتيبات اللازمة لتوفير متطلبات البنية التحتية عن طريق المشاركة أو التنسيق مع الجامعات و مقدمي الخدمات المساندة المرتبطين بها أو عن طريق الاستئجار.

2-تقديم الخدمـــات الفنية : يعتبر وجود بيئة مشجعة مطلبا أســـاسيا لنجـــاح الحاضنات في حصول الـــ(م ص م) المنتسبة لها على التقنيات اللازمة لتطويرها و نموها، و من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنات لمنتسبيها برامج التعاون و التنسيق بين هيئات نقل التقنية و الحاضنات، إلى جانب تأمين وسائل استفادة المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات من المرافق التقنية و المكتبات و قواعد المعلومات، مع توفير سبل استعانتها بالخبراء و المتخصصين المتميزين، و ترتيب طرق استخدامها عن طريق عقود و اتفاقيات خاصة، أما بالنسبة للحاضنات المرتبطة بالجامعات فتعتبر استفادة الـــ(م ص م) المنتسبة لهذه الحاضنات من الأكاديميين و الباحثين في هذه الجـــامعات إلى جـــانب طلابها (عن طريق الإعارة أو بتقديم الاستشـــارات أو بالمشاركة في الأبحاث و التسويق) من أهم الميزات التي توفرها الحاضنة للمؤسسات المنتسبة لها.

3-توفير الأماكن و المكاتب المجهزة : تقوم الحـــاضنة بتوفير الأمـــاكن المناسبة و المكـــاتب المجهزة و متطلبات الاتصالات الأساسية (من الهـــاتف و الفاكس و الإنترنت و مكونـــات تقنية المعلومات من أجهزة و برامج)، إلى جانب توفير المرافق المشتركة (مثل غرف الاجتماعات و القاعات المجهزة للعرض)، بالإضافة إلى تقديم الخدمات المساندة (مثل التنظيف و الصيانة و الأمن و الحراسة)، مع توفير معدات الشحن و التفريغ و النقل، كذلك تخصيص أماكن للتخزين المؤقت و مرافق للاستلام و التسليم و الشحن، لتلبية احتياجات الـــ(م ص م) التي تنتسب لها، مقابل مبالغ صغيرة نسبيا تدفعها المؤسسات مما يقلل من الاحتياجات الرأسمالية لهذه المؤسسات في مراحلها الأولى.

4-تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل : تقوم الحاضنات بمساعدة المؤسسات المنتسبة لها في إعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالراغبين في الاستثمار فيها و هي في طور النمو، كما يمكن لهذه الحاضنات إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلالها المستثمرين الراغبين، بل و يمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المؤسسات، موفرة بذلك مصادر دخل مستقبلية كنتيجة لنمو المؤسسات التي تشارك فيها، كما يمكن

---

[1]–زايدي عبدالسلام و زايدي أبوسفيان و مفتاح فاطمة، " **حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة –عرض تجارب (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)**"، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر-، يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص ص 15–16.

للـــ(م ص م) المنتسبة للحاضنات الاستفادة من التقنية المرتبطة بالجامعات و مراكز الأبحاث و الحصول على التمويل اللازم لها بموجب ترتيبات تشارك فيها هذه الجامعات في ملكية هذه المؤسسات، مقابل حقوق الملكية و الاستفادة من براءات الاختراعات.

5-توفير الخدمات القانونية : تحتاج الـــ(م ص م) المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها و تسجيلها و ما يتعلق منها بحماية الملكية الفكرية و براءات الاختراعات، و يمكن للحاضنات تخفيض التكاليف المرتبطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المؤسسات المنتسبة لها، و ذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات و الاتفاق معهم لتقديم هذه الخدمات بصفة دائمة وجماعية.

6-بناء شبكات التواصل (Networking): تقوم الحاضنات ببناء شبكات التواصل فيما بينها (سواء على مستوى الدولة أو العالم) عن طريق تنظيم الندوات و الملتقيات، للوقوف على المستجدات و المشاركة في الخبرات و العمل بشكل متكامل، كما أن استمرار الحـــاضنات في التواصل مع المؤسســـات المتخرجة منها و استمرارها في تقديم بعض الخدمات التي كانت تقدمها لهذه المؤسسات قبل تخرجها، يعد من العوامل الإيجابية الهامة، إذ أن ذلك لا يساعد فقط في زيادة دخل الحاضنات، بل يعد أداة تسويق فعالة، حيث تستفيد المؤسسات المنتسبة للحاضنة من المؤسسات المتخرجة (و عن طريقها) من المؤسسات الأخرى التي ترتبط بها خارج الحاضنات.

7-توفير العديد من الخدمات (الإدارية و التدريبية و التسويقية و الاستشارية): يبدأ تقديم الخدمات الإدارية من قبل الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها من مرحلة تقييمها، المبني على إمكانية نجاح خطط عمل هذه المؤسسات، و ذلك قبل سماح الحاضنات لهذه المؤسسات بالانتساب لها، كما يمكنها الاستعانة بجهات متخصصة في عمل الدراسات و وضع الخطط.

8-خدمات تنمية الموارد البشرية: من حيث تهيئة القوى العاملة بالـــ(م ص م) حيث تشمل هذه الخدمات ربط العاملين بالحاضنـــات و بأسواق العمل و تنمية مهارات هؤلاء الأفراد و الربط مع الجهات التنموية المختلفة. [1]

بالإضافة إلى ذلك تقوم الحاضنات بتقديم خدمات التدريب المختلفة (مثل تنمية المهارات الخاصة بإدارة الأعمال أو تقوية المهارات الخاصة بالاستفادة من تقنية المعلومات و الاتصـــالات و استخدامات الإنترنت)، و عقد الندوات و حلقات النقاش المتنوعة (مثل المتعلقة منها بوضع الخطط و الاستراتيجيات للمؤسسات المنتسبة لها أو المرتبطة بها بالتغيرات في الأنظمة و القوانين و مستجدات السوق و تطورات التقنية) و ذلك لتعزيز فرص بقائها و نموها على المدى الطويل، كما يمكن للحاضنات تقديم خدمات التسويق للمؤسسات المنتسبة لها من قبل مؤسسات أخرى متخصصة في هذا المجال و منتسبة أيضا لنفس الحاضنة، و في الحاضنات المرتبطة بالجامعات يمكن الاستعانة بطلاب هذه الجامعات في تقديم بعض خدمات التسويق.

و الشكل التالي يوضح الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال.

---

[1]– ماهر المحروق، "سياسات حماية المنشآت الصغيرة والمتوسطة-أثر المبادرات العربية في دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة"، (منظمة العمل العربية، المؤتمر العربي الرابع لتنمية الموارد البشرية، مركز الملك فيصل للمؤتمرات – الرياض، 10-1432/03/12 هـ الوافق لـ 13-2011/02/15)، ص 15

الشكل رقم (06): الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على المعلومات السابقة.

المبحث الثاني: آلية عمل الحاضنة، أهميتها و دورها في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي

إن حاضنات الأعمال أنشأت في الأساس لمساعدة الـــ(م ص م) على تفادي الفشل في مرحلة الانطلاق، غير أن الدعم الذي تقدمه لا يتوقف عند هذه المرحلة بعكس آليات الدعم التقليدية التي عادة ما تنحصر مهمتها في مرحلة واحدة على الأكثر من حياة المؤسسة، أو نشاط واحد كالتمويل، أو التسويق، مقابل ذلك فإن حاضنات الأعمال تقوم برعاية هذه المؤسسات بداية من الانطلاق إلى غاية الخروج من الحاضنة و هي المرحلة التي تصبح فيها المؤسسة قادرة على التعايش مع البيئة المحيطة، هذا ما جعل حاضنات الأعمال لها أهمية كبيرة في دعم الـــ(م ص م) مقارنة بسياسات الدعم الأخرى.

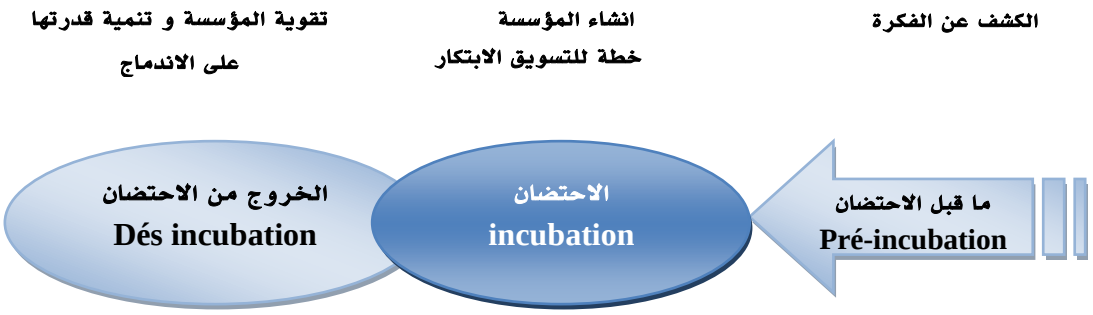
المطلب الأول: آلية عمل الحاضنة، أهميتها و أهدافها

تدعم حاضنات الأعمال الـــ(م ص م) من خلال احتضان المؤسسات الناشئة و تقديم العديد من الخدمات لها، عبر العديد من المراحل و من خلال آليات، بداية من دراسة فكرة المشروع إلى غاية التخرج من الحاضنة، و حتى بعد التخرج فإن العلاقة لا تنقطع بين الحاضنة و الـــ(م ص م)، فالحاضنة تتابع هذه المؤسسات حتى بعد التخرج.

الفرع الأول: آلية عمل الحاضنة (آلية الاحتضان)

تعتبر الحاضنة منظومة من الأنشطة تدار بواسطة هيكل إداري صغير تقوم باحتضان الـــ(م ص م) عبر ثلاث مراحل نوجزها في الشكل التالي:

الشكل رقم (07) : مراحل عملية الاحتضان



المصدر:

Mohamed Raef MASMOUDI, «**Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat :cas des pépinières tunisiennes**(These Pour L'obtention Du Doctorat En Sciences De Gestion école doctorale management, information، finance de lyon 3, universite du sud toulon-var, 2007), p 119.

غير أن هذه المراحل تسبق بتحضير المشاريع و اختيار مسبق لها من خلال وضع مجموعة من الشروط لقبول المشاريع في الحاضنة حيث يجب أن يتميز المشروع المقترح بما يلي[1]:

[1]–مغاري عبد الرحمان و بوكساني رشيد، " **دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر)**"، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر-. يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص10

- امتلاك صاحب المشروع لتصور واضح لمشروعه يتمثل في قيام المشروع على فكرة قابلة للتجسيد، إضافة إلى امتلاك مسيري المؤسسة لخطة عمل واضحة.

- تمتع المشروع بقدرة على النمو بمعدل سريع يسمح له بإنهاء فترة الاحتضان في آجال نهاية الاحتضان المحددة من طرف الحاضنة، ثم أن يكون قادرا على الاستمرار بعد تخرجه من الحاضنة.

- أن يكون المشروع في خدمة المجتمع من خلال ما يقدمه له من منافع.

- قابلية المشروع للحصول على التمويل الضروري.

- قدرة صاحب المشروع على البدء في تنفيذ مشروعه في أسرع وقت ممكن لربح الوقت.

- امتلاك القدرة على التكامل مع المؤسسات المتواجدة في الميدان من أجل توسيع النسيج الصناعي بكل ما يترتب عن ذلك من آثار متعددة.

- تمتع المشروع بإمكانيات تكوين مهارات إدارية و فنية جديدة تضاف لما هو متاح.

و كذلك [1]:

- أن يكون المشروع ذا جدوى اقتصادية و فنية مناسبة.

- أن يوفر فرص عمل.

- أن تكون له استدامة في سوق العمل.

و تتميز هذه المرحلة بقصرها نسبيا تمهيدا للدخول إلى منظومة الحـــاضنة، و تستخدم عدة وسائل لتوعية و جلب أصحاب المشاريع من خلال تنظيم ندوات و أيام دراسية و ملتقيات، و فتح باب التنافس على إنشاء المؤسسات، و قد تساهم الجـــامعات و المعاهد في عملية التوعية و الغرض من ذلك هو التحفيز على الإبداع و المبادرة و تهيئة الطلبة على فهم بيئة الأعمال، و أكثر من ذلك فقد أدرجت بعض الدول الفكر المقاولاتي في مناهجها التدريسية[2].

و تخضع المشاريع في هذه المرحلة إلى اختيار، و في حالة استيفاء المشروع للشروط يمنح قبول مبدئي لفكرة المشروع يوضع قيد الاحتضان وفق الخطة المزمع تنفيذها في إطار الحاضنة.

و يمكن إدراج الشكل التالي لعملية الاختيار الأولي للمشاريع و المستعمل في الحاضنات الفرنسية[3]:

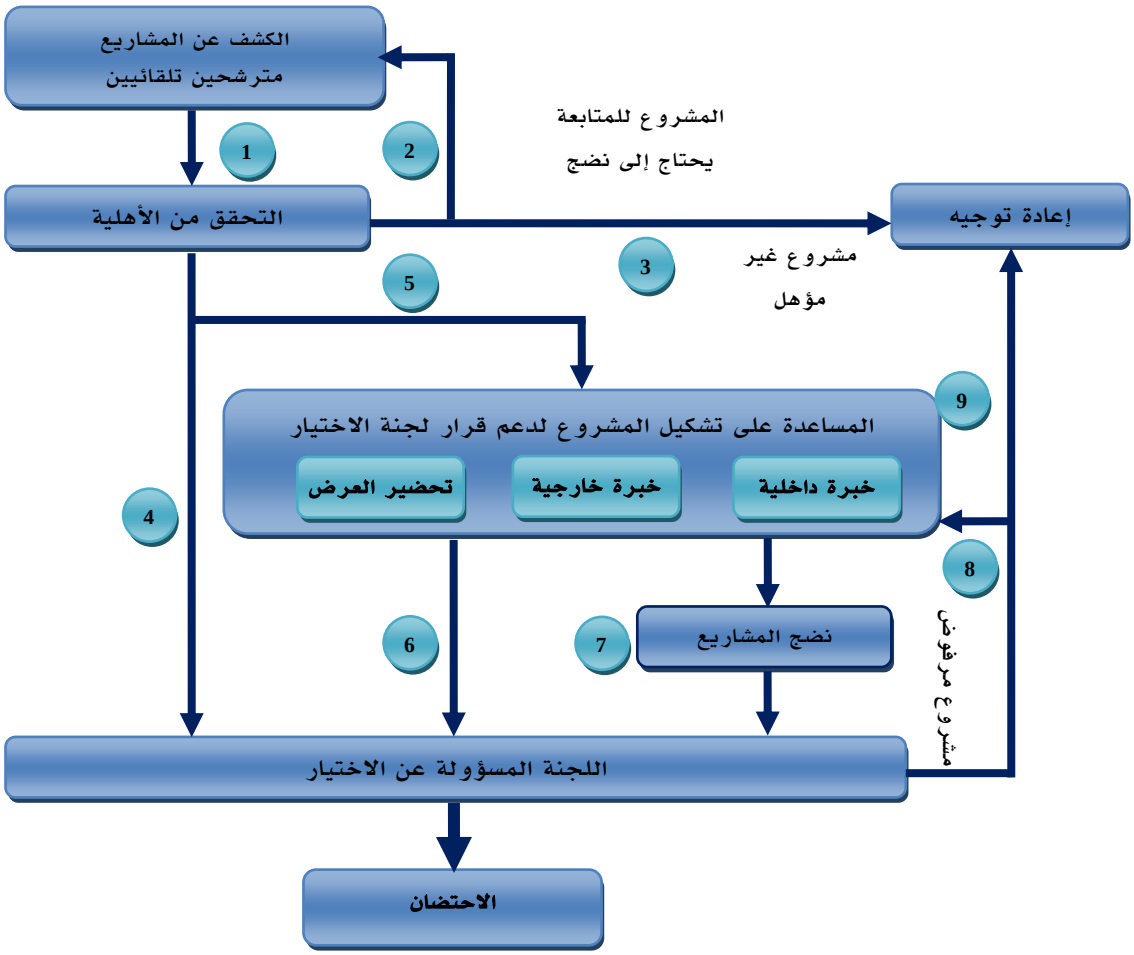
---

[1]–حبيب محمود و حيدر عباس و حسام حمدان، " **نماذج مؤسساتية نحو تحقيق التنافسية في مجال اقتصاد المعرفة**"، (ورقة بحثية مقدمة المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية – جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن، ص 55، 2009)، ص 16.

[2]-Robert Paturel, **Dynamiques entrepreneuriales et développement économique** (Paris, l'harmattan, 2007),P 83-85.

[3]-Sophie Bussillet et Autre, Op cit, P 39-42

الشكل رقم (08): مراحل الاختيار الأولي للمشاريع



المصدر:

Sophie Bussillet et Autre, **« Les incubateurs d'entreprises innovantes liés à la recherche publique :Panorama du dispositif d'incubation »**(Rapport réalisé pour le ministère chargé de la recherche, Technopolis France، 15 octobre 2006), P 39

و فيما يلي شرح للشكل أعلاه:

المرحلة①: العملية الأولى لفريق الحاضنة هي التحقق من ملائمة مشاريع المترشحين بالاعتماد على معايير محددة للاختيار.

المرحلة②: بعد التحقق من ملائمة المشروع تجرى مقابلة لحامل المشروع و إذا ارتأى الفريق أن فكرة المشروع تتلائم و المعايير المحددة لكنها تحتاج إلى تطوير فيخضع المشروع إلى متابعة لوقت معين حتى ينضج.

المرحلة③: أما كان المشروع لا يتوافق مع المعايير المحددة من قبل الحاضنة فإن المشـــروع سيرفض و يعاد توجيهه إلى شركاء اقتصاديين للحاضنة.

المرحلة④: يجدر بالذكر أن هذه المراحل و السياسات ليست ثابتة بل هي متعلقة بالسياسات العامة للحاضنة و احتياجات المشروع، و في مرات نادرة جدا لا تقدم الحـــاضنة مساعدات قبل عملية الاحتضـــان و تعرضه مباشرة على لجنة الاختيار.

المرحلة⑤: إلا أنه في العادة يقوم فريق الحـــاضنة بدعم و مساعدة حاملي المشاريع على تشكيل الملف و تقديم خبرة داخلية لهم (يقظة إستراتيجية) أو خبرة خارجية (دفع مستحقات استشارة خارجية) و تدرج هذه الخبرة ضمن الملف المقدم إلى لجنة الاختبار.

المرحلة⑥: بعد المرحلة السابق يمكن لفريق الحاضنة مساعدة المرشح لعرض مشروعه على اللجنة المسؤولة عن الاختيار، و يمكن أن تكون هناك لجنة مخصصة تقرر تقديم طلب المشروع إلى اللجنة المسؤولة عن الاختيار من عدمه

المرحلة⑦: بعض الحاضنات تتخذ إجراءات لتوجيه المشروع قبل تقديمه على لجنة الاختيار.

المرحلة⑧ : بعد ذلك تقوم اللجنة المسؤولة عن اختيار المشاريع بدراسة الملفات و تقرر بقبول احتضان المشروع.

المرحلة ⑨: قد يتم رفض المشروع من طرف اللجنة السابقة مع إعطاء فرصة لصاحبه بفرصة تحسينه و إعادة تقديمه في فترة لاحقة، أو رفضه تماما مع إعادة توجيه.

في حالة قبول المشروع يتم احتضانه من طرف الحاضنة و تنقسم فترة الاحتضان إلى:

1- الاحتضان الأولي (Pré-Incubation)

و هي المرحلة الأولى للاحتضان و تكون عادة أقل من سنة يجري القبول فيها بالاعتماد على فكرة المشروع و قابليتها للنجاح و الاستمرار حيث لا يتوقع من صاحب الفكرة في هذه المرحلة إعداد خطة عمل و دراسة جدوى اقتصـــادية متكامـــلة لمشروعه أو أن يكون قادرا على وضع خطة تسويقية و دراسة للسوق و خلال هذه المرحلة تقدم الحاضنة للمحتضنين دورات تدريبية في مجالات عدة منها[1]:

- مبادئ الإدارة الإستراتيجية.
- مبادئ في إدارة المشاريع.
- كيفية وضع خطط العمل.
- مبادئ في دراسة الجدوى الاقتصادية.
- مبادئ في التسويق ودراسة السوق.
- بعض القضايا القانونية التي تخص إنشاء المؤسسات.

إضافة إلى مجموعة من المواضيع مثل حماية الملكية الفكرية و القضايا القانونية، و يقوم المختصون في هذه المرحلة بمساعدة إدارة الحاضنة بتطوير خطة العمل التي تقدم للجنة القبول في المرحلة المقبلة.

و تعتبر هذه المرحلة فترة حضن مسبق تمر فترة إعداد قصيرة قبل أن ينضم المشروع إلى الحاضنة و يتم فيها:

- تطوير فكرة العمل.
- تدريب فريق المشاريع.
- إعداد المراحل الأولى من خطة العمل.
- محاولة للعثور على تكاليف تمويل مرحلة البدء.

---

[1]-حبيب محمود و حيدر عباس و حسام حمدان، **مرجع سبق ذكره**، ص 16.

في نهاية مرحلة ما قبل الحضانة، فإن فريق الحاضنة و حامل المشروع يعدون ملفا للدخول إلى الحاضنة و الذي سيقيم من طرف لجنة مختصة[1].

2- مرحلة الاحتضان (incubation)

بمجرد الموافقة على المشروع في الجهاز يدخل حينها مرحلة الحضانة[2]بعدها يتم إبرام عقد الانضمام للحاضنة، بناء على خطة العمل التي طورها خلال مرحلة الاحتضان الأولي و يتمتع المحتضن في هذه المرحلة بكامل الخدمات التي تقدمها الحـــاضنة من استشارات و تدريب و مشاركة في المعارض التخصصية و الندوات و الاستفادة من علاقات التعاون التي تقيمها الحاضنة مع حاضنات أخرى في العالم لتبادل تسويق المنتجات و إنشاء علاقات تعاون مع مؤسسات محتضنة أخرى في تلك الحاضنات.

تقدم الحاضنة للمحتضن مقرا مجهزا بالتجهيزات التقنية و المكتبية و يتشارك المحتضنون باستخدام الموارد المشتركة الموجودة في الحاضنة سكرتارية، تصوير، قاعات محاضرات، واجتماعات) و يوفر وجود المحتضنين في الحاضنة جوا مثاليا للعمل، حيث تتعاون المؤسسات المحتضنة فيما بينها في بيئة علمية راقية تضمن جودة أدائها و استمرار تطورها.

و تتقاضى الحاضنة من المحتضنين خلال هذه الفترة مبالغ رمزية على شكل أجور شهرية لضمان جدية عملهم و التزامهم و لوضع المحتضن ولو بطريقة مبسطة في صورة التكاليف اليومية التي سوف تترتب عليه عند تخرجه من الحاضنة[3].

3-مرحلة ما بعد الحضانة (Dés incubation)

عند استعداد المحتضن للخروج من الحاضنة بعد انتهاء مدة احتضانه تعمل الحاضنة على استمرار التواصل مع المتخرجين عن طريق مشاركتهم في نشاطاتها واستفادتهم من الاستشارات و التدريب الذي قد يحتاجونه حتى بعد التخرج[4]، غير أن خروج المؤسسة من الحضـــانة لا يعني مطلقا انتهاء العـــلاقة بينهما و إنما هي بداية لمرحلة انتقالية تسمح للمستفيد المتخرج من الحصول على شهادة يسجل من خلالها في سجلات الحاضنة كعضو منتسب تتيح له الحاضنة الاستفادة من استشارات الأجهزة المتخصصة و بعض الخدمات الأخرى كالمشاركة في الندوات و ورشات العمل و الدورات التدريبية بالإضافة إلى الاشتراك في المعارض التي تقيمها الحاضنة أو الأجهزة التابعة لها[5].

و يمكن تلخيص مراحل عملية الاحتضان بشكل أكثر تفصيلا في الشكل التالي:

---

(1)-Robert Paturel, **Dynamiques entrepreneuriales et développement économique** , Op.cit, P 83-85.

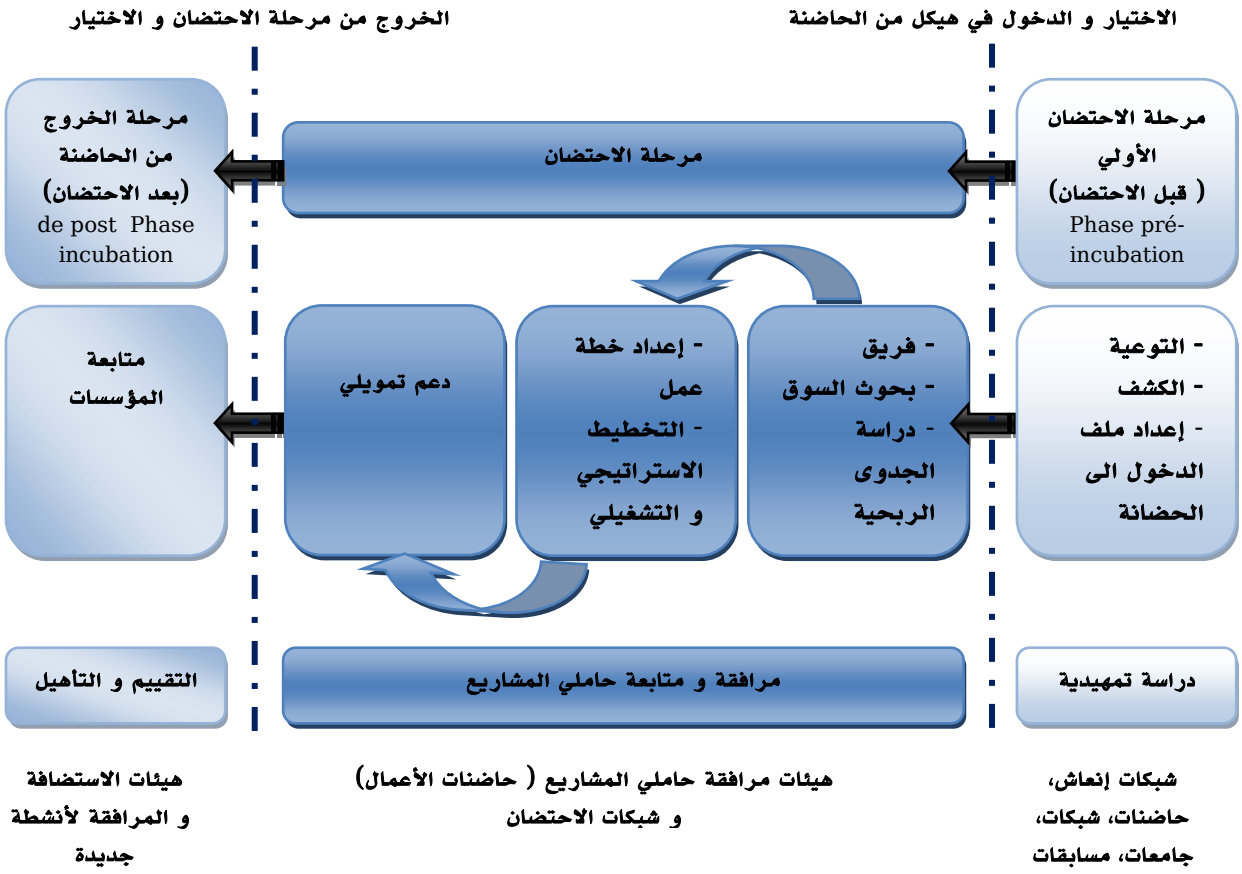
(2)-مغاري عبد الرحمان و بوكساني رشيد، **مرجع سبق ذكره**، ص11

(3)-حبيب محمود و حيدر عباس و حسام حمدان، **مرجع سبق ذكره**، ص 17.

(4)-**نفس المرجع السابق**، ص 17.

(5)- قويقح نادية، " **المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية و اهمية دعمها بحاضنات الاعمال**"، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007-2008)،ص 106 .

الشكل رقم (09): مراحل عملية الاحتضان



المصدر:

Robert Paturel, **Dynamiques entrepreneuriales et développement économique**, Op.cit,P 84.

الفرع الثاني: أهمية حاضنات الأعمال

يمكن تلمس أهمية حاضنات الأعمال من خلال الحقائق التالية[1]:

- كونها تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي و الابتكارات و الإبداعات في شكل الـ(م ص م) و تجعلها قابلة للتحول إلى الإنتاج.
- أنها تساهم في تنمية الموارد البشرية و حل مشكلة العاطلين عن العمل و الباحثين عن أعمال مناسبة.
- توفر المناخ المناسب و الإمكانيات و المتطلبات لبداية الـ(م ص م).
- تعمل على إقامة و دعم (م ص م) إنتاجية أو خدمية تعتمد على تطبيق تقنية مناسبة و ابتكارات حديثة.
- تقدم المشورة العلمية و دراسات الجدوى للـ(م ص م) الناشئة.
- تربط (م ص م) الناشئة و المبتكرة بالقطاعات الإنتاجية و حركة السوق و متطلباته.
- تؤهل جيلا من أصحاب الأعمال و دعمهم و مساندتهم لتأسيس أعمال جادة و ذات مردود، مما يساهم في تنمية الإنتاج و فتح فرص للعمل و النهوض بالاقتصاد.

---

[1]-بوكميش لعلى و يوفات علي،"**حاضنات الأعمال كآلية لدعم و تطوير البحث العلمي في العالم العربي**"، (بحث مقدم لمؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي بين الماضي و الحاضر و المستقبل، جامعة قطر، يومي 29 مارس- 04 افريل 2008)، ص 10.

-تساعد الـــ(م ص م) على مواجهة الصعوبات الإدارية و المالية و الفنية و التسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.

-تقدم الدعم و المساندة للـــ (م ص م) لتحقيق معدلات نمو و جودة عالية.

-تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية و حاضنات المؤسسات الصغيرة و الداعمة و حاضنات الأعمال المعلوماتية و غيرها.

-تساهم في التنمية الاجتماعية و الاقتصادية عن طريق إيجاد مناخ و ظروف عمل مناسبة لغرض تطوير الـــ(م ص م) بأنواعها خاصة منها التكنولوجية و الصناعية، و توفير إمكانيات التطور و النمو، بما فيها الدعم الفني و التقني و المالي و الاستشاري و ربط المشروع بالسوق.

الفرع الثالث : أهداف الحاضنة

تتمثل أهداف الحاضنة فيما يلي[1]:

-تطوير أفكار جديدة لخلق و إيجاد الـــ(م ص م) إبداعية جديدة أو المساعدة في توسعة (م ص م) قائمة.

-مساعدة الباحثين الشباب على الاستفادة من نتائج الأبحاث التي ينفذوها(مشاريع تخرج)من مرحلة العمل المخبري إلى مرحلة التطبيق العملي بهدف الإنتاج التجاري.

-توفير الدعم و التمويل و الخدمات الإرشادية و التسهيلات المتاحة لمنتسبيها.

و أيضا تهدف إلى[2]:

-مساعدة أصحاب الابتكارات في تحويل أفكارهم إلى منتجات أو نماذج أو عمليات قابلة للتسويق.

-مراجعة عمليات التشغيل لمنتسبيها بصورة دورية لتحقيق الأهداف المرسومة.

و كذلك [3]:

-تقليل تكاليف بدء النشاط و المخاطر المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المؤسسة.

-تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط الـــ(م ص م) و تطوير إنتاجها.

-إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية و القانونية التي تواجه الـــ(م ص م).

-زيادة معدلات النجاح، تشجيع الأفكار المتميزة و ضمان ديمومة المؤسسات المحتضنة.

-مساعدة الـــ(م ص م) على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط.

-ربط الـــ(م ص م) بالمؤسسات الكبيرة بصفتها مشروعات مغذية لها. [4]

---

[1]-محمد بن بوزيان و الطاهر زياني " **دور تكنولوجية الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** "، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 03.

[2]-نبيل محمد شلبي" **نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية** "، (بحث ورقة عمل مقدمة إلى ندوة حول واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، المملكة العربية السعودية، 2-1423/08/3 الموافق 8-2002/10/9)، ص 03.

[3]-الشريف ريحان و ريم بونوالة ،" **حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة -نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات** "، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص 06.

[4]-صلاح حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص 39.

المطلب الثاني :دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي و طرق تقييمها

سنتطرق في هذا المطلب إلى دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، إضافة إلى طرق تقييم الحاضنة.

الفرع الأول: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي

تلعب حاضنات الأعمال دورا بارزا في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي و ذلك من خلال ما تحققه من مزايا و المتمثلة في[1]:

1-تشجيع خلق وتنمية الـــ(م ص م): أقيمت حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار الـــ(م ص م) الجديدة، و قد أظهرت بعض الدراسات أن قرابة 80-90% من هذه المؤسسات تفشل خلال السنتين إلى خمس سنوات من بداية نشاطها، نتيجة لقيامها على اجتهادات شخصية بعيدة عن الجانب التخطيطي و الاستشاري و قد أثبتت حـــاضنات الأعمـــال قدرتها على رفع نسبة نجاح الـــ(م ص م) الجديدة، حيث أشارت تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات إلى أن معدلات نجاح واستمرارية الـــ(م ص م) الجديدة المقامة داخل الحاضنات وصلت إلى 88 % مقارنة بنسبة النجاح التقليدية المنخفضة لهذه المؤسسات و بالتالي فإن دعم الـــ(م ص م) الناشئة و رفع فرص نجاحها يعتبر الوظيفة الأولى للحاضنات، و يتم ذلك من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي و الإداري و التسويقي، و الرعاية لهذه المؤسسات في مرحلة النمو، و إنشاء قاعدة للمعلومات الفنية و التجارية.

2- تنمية المجتمع المحلي: تساهم حاضنات الأعمال في تنمية وتنشيط المجتمع المحلى من حيث تطوير بيئة الأعمال و إقامة الـــ(م ص م)، و جعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية و محلية، و مركزا لنشر روح العمل الحر لدى الراغبين في الالتحاق بسوق العمل.

3- دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية : تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية و تنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، و العمل على تحويلها من مرحلة البحث و التطوير إلى مرحلة التنفيذ، من خلال إقامة الـــ(م ص م) التكنولوجية، التي تعتبر أحد أهم آليات التطور التكنولوجي من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع و بتكلفة أقل، و إقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة تعمل على تسهيل نقل و توطين التكنولوجيا الحديثة و المتطورة، و حسب إحدى الإحصائيات فإن 27% من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات و المعاهد التعليمية، بينما تصل هذه النسبة في الصين إلى أكثر من 95%

4- دعم التنمية الاقتصادية: تستطيع الحاضنة تمكين المدينة أو الأقاليم التي تقام فيها من تحقيق معدلات عالية لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية لـــ(م ص م) المشتركة بالحاضنة، و ذلك من خلال العمل على تسهيل توطين و إقامة عدد من الـــ(م ص م) الإنتاجية أو الخدمية الجديدة في هذا المجتمع، هذه المؤسسات الجديدة تعتبر في حد ذاتها إحدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية لهذا

---

[1]-بركان دليلة و حايف سي حايف شيراز، " **حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM -ولاية بسكرة**"، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر-. يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص ص 09-10.

المجتمع، حيث أن هذه المؤسسات تقوم بدفع الضرائب والرسوم، و تنشيط عمليات الإنتاج و التصدير والتوريد، و كلها عمليات تدر موارد مالية على ميزانيات الدول و تفيد من ثم المجتمع، و نذكر مثالا على هذه التنمية الاقتصادية للمجتمعات، تجربة ولاية ميريلاند الأمريكية، حيث أقامت الولاية شبكة من الحاضنات تتكون من ست حاضنات مختلفة التخصصات، بدأ العمل في أحدثها في ديسمبر عام 2000 و بعد أقل من عام على بدء تشغيل هذه الشبكة، كانت المؤسسات التي تمت إقامتها من خلال هذه الحاضنات قد أدت إلى إضافة مبلغ 96 مليون دولار أمريكي إلى خزانة الضرائب في الولاية، و تقدر القيمة الكلية لفرص العمل التي تستطيع أن تخلقها هذه الشبكة حوالي 2400 فرصة عمل جديدة ودائمة للمواطنين داخل الولاية [1]:

5- دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق فرص عمل: إن أهم تأثيرات وجود حاضنات الأعمال هي تنمية مهارات و روح العمل الحر و القدرة على إدارة المؤسسات في أي مجتمع، بالإضافة إلى توليد فرص عمل دائمة أو غير دائمة، مباشرة أو غير مباشرة من خلال الشركات التي تساعد الحاضنات في إقامتها وتنميتها، حيث يمثل توليد فرص جديدة للعمل هدفا هاما لخطط الحاضنات في العديد من البلدان وذلك لمعالجة مشكلة البطالة و الحاضنات طالما ينظر إليها كمشروع استثماري سيساهم في توليد فرص جديدة للاستخدام، حيث أشارت دراسة في الولايات المتحدة عام 1999 بأن 600 حاضنة استطاعت أن تدفع إلى السوق 1900 مؤسسة ساعدت في توليد 240.000 فرصة عمل للاقتصاد الأمريكي، وتعد حاضنات الأعمال وسيلة ذات تأثير ملموس في مجال التوسع النوعي للاستخدام، وتذكر إحدى إحصاءات جمعية " تكساس لحاضنات الأعمال"، أن معدل الـ(م ص م) الجديدة داخل الحاضنات المرتبطة بهذه الجمعية يزيد معدل نموها من 7 إلى 22 ضعف معدلات نمو الـ(م ص م) المقامة خارج حاضنات الأعمال، حيث أنشئت (19) ألف مؤسسة جديدة مازالت تعمل بنجاح و قد تم توليد 245 ألف فرصة عمل دائمة. [2]، و تذكر إحصائيات أخرى أن 75% من فرص العمل في الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام 1979 نتجت عن 10% من الـ(م ص م)، و مثال آخر يوضح أنه قد تم خلق 26 ألف فرصة عمل جديدة من خلال 78 حاضنة أعمال فقط في دول مثل جمهورية التشيك، واستطاع برنامج حاضنات الأعمال في خلق 440 مؤسسة جديدة ناجحة [3].

الفرع الثاني: تقييم عمل حاضنات الأعمال

نتيجة لنجاح حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، انتقلت تلك الفكرة إلى دول الاتحاد الأوربي ثم تم تعميم الفكرة لتشمل الكثير من الدول، و تشير كل هذه التجارب إلى أهمية توافر بعض العوامل التي تؤدي إلى نجاح حاضنات الأعمال، و التي تؤخذ بعين الاعتبار في مرحلة إنشائها و انطلاقتها و عوامل لتقييم

---

[1]-سفيان بن عبد العزيز و عائشة موزاوي، " **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري**"، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر-، يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص ص 06-07.

[2]-وفاء جعفر المهناوي و هدى عبد الرضا علي، « **فرص اقامة حاضنات الأعمال في العراق**»، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد الثاني و العشرون (الجامعة المستنصرية، العراق: 2009)، ص 86.

[3]-سفيان بن عبد العزيز و عائشة موزاوي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 06-07.

أدائها من حيث عملية احتضان المؤسسات التي تقوم بها، و يتناول هذا الفرع هذه العوامل إضافة إلى تجارب دولية في ميدان حاضنات الأعمال.

1- هيكل حاضنة الأعمال

مما سبق ندرك أن حاضنة الأعمال هي مؤسسة متخصصة، موجهة لدعم قطاع محدد من الأنشطة الصناعية وهى تتواجد حيث يتواجد استثمار، أو مبادرات استثمارية و لا معنى لها خارج هذا الإطار فبدون وجود استثمار لا مجال للحديث عن حاضنات الأعمال.

فيمكن للحاضنة أن تكون مخبرا، أو مجموعة مخابر بحث جامعية كما يمكنها أن تكون شبه منطقة نشاط، أو تحتل جزءا من منطقة صناعية تضم مجموعة من الـــ(م ص م) المحتضنة، حيث تمنح الحاضنة لتلك المؤسسات مجموعة من الخدمات المشتركة، و لذلك فإن المؤسسات المحتضنة ينبغى أن تكون ذات أنشطة متجانسة أو ربما متكاملة كما أسلفنا الذكر.

و في هذا الصدد ننبه إلى الدور المنتظر من مخابر البحث المعتمدة في الجامعات إلى جانب مراكز البحث الأخرى خارج الجامعة، للعب دورها كحاضنات أعمال للـــ(م ص م) الناشئة سواء فيما يتعلق بجانب البحث والتطوير أو بجانب التشريع والتسيير.

ومن ناحية أخرى، ينبغي أن ندرك أن حاضنات الأعمال ليست مؤسسات ذات طابع اجتماعي فهي تتصرف وفق المعايير الاقتصادية، سواء من حيث اختيار الـــ(م ص م) المرشحة للاحتضان، أو من حيث دراسة تكاليف الدعم المقدم و مردوديته من مختلف الخدمات.

و نشير في هذا الصدد أن بعض حاضنات القطاع الخاص في البلدان المصنعة، نجحت في الوصول إلى تحقيق أرباح مالية ملحوظة.

و مع ذلك فإن عدم تقديم خدمات بتكاليف ميسرة من طرف الحاضنات يفقدها معناها أيضا، و لذلك فإن هذه الحاضنات نفسها تحتاج إلى مساندة و دعم الدولة بمختلف الصور، كالتفضيل الضريبي أو الإعفاء من بعض الضرائب بل و إن نجاح مثل هذه المؤسسات يتطلب مساهمة الدولة مباشرة في إنشائها، سواء كملكية خـــاصة بها أو كشريك فيها فضلا عما يتعين أن توفره الدولـــة من بيئة استثـــمارية ملائمة، كالبنى التحتية و المنظومة التشريعية و غيرهما من المقومات المساعدة على تشجيع الاستثمار، و خاصة ما يتعلق منها بتشجيع المبادرات الخلاقة[1].

2- طرق تقييم أداء حاضنات الأعمال

أوضحت إحدى الدراسات المعمقة التي أجريت على عدد من الحاضنات في دول أمريكا الشمالية و الاتحاد الأوربي أن هناك عددا من عوامل النجاح و الفشل لأي عملية احتضان لمشروع جديد، والتي تعتمد على ستة عناصر رئيسية هي[2]:

- الإمكانيات المتوفرة بالحاضنة والموقع.
- مستوى الخدمات المشتركة، وجودة شبكة الأعمال.

---

[1]- حسين رحيم،" **ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر :نظام المحاضن** "، مرجع سبق ذكره، ص ص 13-14.

[2]-أيمن علي عمر ،**مرجع سابق**، ص ص 237-241.

- معايير دخول وخروج المؤسسات.
- المتابعة الجيدة للـــ(م ص م).
- التمويل و الدعم المالي.
- إدارة الحاضنة بشكل محترف.

و تجدر الإشارة إلى قاعدة هامة و هي أن لكل حاضنة أعمال عددا من السمات و الخصائص التي ترتبط أساسا بالإمكانيات المتوفرة لدى هذه الحاضنة، من بنية أساسية، و طبيعة الـــ(م ص م) الملتحقة بها، و الوسط الاجتماعي و الثقافي الذي تقع فيه، بالإضافة إلى عامل هام و هو السياسات العامة التي تتحكم في إطار أعمال هذه الحاضنة.

من إحدى محاولات تقييم أداء الحاضنات تذكر الدراسة التي قامت بها كل من هيئة (UNDP) و هيئة (UNIDO) عام 1995 تحت عنوان "دور حاضنات الأعمال في خلق الشركات والتنمية الاقتصادية "، والتي أعطت بعض القواعد الأساسية لتقييم دور الحاضنات في النسيج الاقتصادي و الاجتماعي، و ذلك بعد دراسة عدد من الحاضنات التي تعمل في سبع دول صناعية.

على الرغم من أن هناك عددا من المعايير التي تم وضعها لتقييم أداء الحاضنات، والتي تتباين تبعا لكل برنامج حاضنات في هذه الدول، إلا أن معظم هذه المعايير تم وضعها حديثا، و لم يتم بعد الوقوف على مدى ملائمتها نظرا لحداثة تجربة الحاضنات و ضعف القدرة على تجميع البيانات اللازمة بشكل شبه دوري في هذه الدول.

و بشكل عام فقد اتفقت معظم الـــدراسات التي تمت على أن تقييم أداء الحـــاضنات يتم أولا تبعا إلى المـــهام و الأهداف التي أقيمت من أجلها، و أن السمات العامة للحاضنات من هذه الدول السبع قد لا تعطي إلا انطباعا عن مخرجات الأداء في واقع اقتصادي و اجتماعي محدد بهذه التجربة، و يصعب أن يتم نقلها أو نسخها في دول أخرى تحكمها ظروف اقتصادية و اجتماعية مختلفة.

- الشركات التي تمت إقامتها من خلال الحاضنة و التي تعمل على رفع معدلات نجاحها، و يقاس هذا المؤشر بعدد المؤسسات التي يتم احتضانها وعدد المؤسسات التي لم تستكمل و فشلت.

- الوظائف التي تم خلقها من خلال إدارة الحاضنة، و تقاس بعدد الوظائف التي يتم خلقها كل عام حتى نهاية العام الثالث.

- الوظائف و النشاط الاقتصـــادي الذي يتم خلقه عن طريق الـــ(م ص م) التي تترك الحـــاضنة و تتخرج، و يقاس هذا المؤشر بعدد الوظائف التي يتم خلقها كل عام عن طريق هذه الشركات،و ما يعبر عن القيمة المضافة التي تحققها هذه المؤسسات، و نسب الزيادة في المبيعات حتى نهاية العام السادس.

- الاستثمارات المحلية والحكومية في إقامة الحاضنة والعمليات الأولية، ويقاس هذا المؤشر بحجم الاستثمارات التي يتم توفيرها لأعمال الحاضنة و المؤسسات كل عام.

-قدرة الحاضنة على تسويق الأبحاث من خلال إقامة و تنمية المؤسسات في الحاضنة، و يقاس هذا المؤشر بعدد المؤسسات المبنية على تطبيق هذه الأبحاث، و بالنشاط الاقتصادي الناتج عن هذه المؤسسات (حجم التوظيف كل عام، حجم العوائد، الأرباح المتراكمة، إلخ)

-نتائج المسوح و تقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة و فائدة الخدمات المقدمة لهم، و يقاس هذا المؤشر من خلال معدلات الاستجابة لاستطلاعات الرأي و تقييم الأنشطة و الخدمات المقدمة.

-قدرة الحاضنة على الاستمرارية و التمويل الذاتي، و تقاس من خلال حجم عوائد الحاضنة و نسب تكاليف الأداء المخطط له بالنسبة إلى هذه العوائد، و فرص الوصول إلى نقطة التعادل المالي.

-حجم الضرائب و المدفوعات التي يدفعها أصحاب الـــ(م ص م) بالحاضنة و الـــ(م ص م) المتخرجة منها إلى الدولة، و تقاس بمعدلات ازدياد الملكية، و حجم عوائد الضرائب و المقتطعات الأخرى التي تدفعها مجموع هذه المؤسسات التي ساعدت الحاضنة على إقامتها.

-القدرة البنائية للحاضنة و تأثيرها في المجتمع المحيط من خلال التغير في المعتقدات و المعطيـــات الثقافية و الاجتماعية على العمل الحر و إقامة الـــ(م ص م) الجديدة، و عن الترابط بين الصـــناعة و البحث العـــلمي، و تقاس من خلال استطلاع رأي المهتمين و الشركاء في تقديم الخدمات، و من خلال زيادة عدد العقود التي ساهمت في وضعها الحاضنة بين الصناعة و البحث العلمي و الجامعات(عدد الكليات وعدد أعضاء التدريس المشاركين).

-حجم و قوة التغيرات التي نتجت عن برنامج الحاضنات في السياسة الحكومية نحو دعم القطـــاع الخـــاص و إقامة الـــ(م ص م) الجديدة، و تقاس بعدد القوانين و المحفزات و برامج التمويل المتخصصة التي تضعها الحكومة و تقوم بتنفيذها فعلا.

المطلب الثالث: مشاكل حاضنات الأعمال و مستلزمات نجاحها

سنتطرق في هذا المطلب إلى المشاكل التي تعيق حاضنات الأعمال إلى مستلزمات نجاحها في دورها لدعم الـــ(م ص م).

الفرع الأول: المشاكل التي تواجه حاضنات الأعمال

بالرغم من الآثار الاقتصـــادية التي قد تتركها الحـــاضنات، و بالرغم من الدور الذي تلعبه في خدمة الـــ(م ص م) و الأفراد، إلا أنها قد تواجه بعض المشـــاكل التي تحد من فعـــاليتها، أو قد تؤثر على دورها و يمكن إجمال هذه المشاكل فيما يلي[1]:

-قد تواجه الحاضنة في بعض الأحيان مشكلة الاعتمادية التي قد تنتهجها المؤسسات المحتضنة و اعتمادها على الحاضنة في القيام بكافة أعمال المؤسسات الخاصة بهم.

---

[1]-منى رضوان النخالة، " **واقع حاضنات العمال و دورها في دعم المشـــاريع الصغيرة لدى الشباب في قطـــاع غزة**"، (بحث مقدم الى مؤتمر الشباب و التنمية في فلسطين، كلية التجارة في الجامعة الاسلامية،غزة، فلسطين، 24 و 25 أفريل 2012)، ص 247.

-عدم حصول الحاضنة على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي التي تنتمي إليه و خاصة في بداية تأسيسها، الأمر الذي يؤثر على طبيعة الخدمات و حجمها والتي يكون بالإمكان تقديمها وتوفيرها وخاصة المساعدات المتعلقة بالتمويل، و التي تشكل حجر الأساس لكل من الحاضنة و المؤسسات المحتضنة.

-التوقعات المرتبطة لمدى حجم الخدمات التي كان بالإمكان الحصول عليها من قبل الـ(م ص م) و خاصة الفنية، الإدارية، و المالية، و بالتالي خيبة الأمل من عدم تلبية الحاضنة هذا الطلب على مستوى الطموح المغالى فيه بالإضافة إلى أنه [1]:

- ✓ قد يرتفع مستوى طموح الـ(م ص م) المحتضنة في حين أن قدرة الحاضنة المالية و البشرية محدودة.
- ✓ هناك مشكلة في جودة و نوعية الاتصالات و رد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة
- ✓ اختلاف أهداف المؤسسة المحتضنة عن الحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمانها أمام المؤسسات المالية التي تمنح القروض.

الفرع الثاني: عوامل و متطلبات نجاح الحاضنات

1- العوامل المؤثرة في نجاح الحاضنة

إن نجاح حاضنة الأعمال في تنفيذ و تحقيق أهدافها في احتضان الـ(م ص م) التي تمتلك قدرا من الإبداع و لها فرص تسويقية و لكن تحتاج إلى توفر البيئة الملائمة حتى تتمكن من الثبات و الاستمرار في السوق بدون عوائق و مشاكل تحد من قدرتها على الاستمرار في السوق،و يتأتى هذا كله بمجموعة من العوامل نوجزها في ما يلي[2] :

1-1-عوامل خارجية: و هي العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية التي تكون خارج نطاق الحاضنة و لكنها تنعكس على أداء الحاضنة في تقديم خدماتها و تتمثل أبرز هذه العوامل الخارجية في ما يلي:

-توفر البنية التحتية الملائمة للنشاط الاقتصادي القادرة على استيعاب التطورات المتلاحقة في عالم الأعمال من المواصلات و الاتصالات و شبكة الطرق، و سهولة الوصول إلى هده الخدمات و بأقل تكاليف ممكنة، بالإضافة إلى توفير بيئة الأعمال المساندة (البحث، التدريب، الاستشارات، .....إلخ).

-توفر مصادر تمويل ملائمة للـ(م ص م)، و هذا يتطلب توفر قطاع مالي و مصرفي متطور يحتوي على خدمات.

-توفر الحد الأدنى من الثقافة الإبداعية سواء على المستوى الفردي أو على مستوى المجتمع.

1-2-العوامل الداخلية: بالإضافة إلى العوامل السالفة، هناك عوامل داخلية ترتبط مباشرة بالحاضنة أبرزها ما يلي:

-قدرة الحاضنة على تقديم الخدمات لعملائها و التي تعتبر عاملا جوهريا فبدونه فقدت الحاجة لوجودها.

---

[1]-انعام عبد الزهرة متعب،« **حاضنات الأعمال و إدارة العمليات**»، المجلد01، العدد 12 (مجلة مركز دراسات الكوفة، العراق،2009)، ص239.

[2]-سعدية السعيدي،" **دور الحاضنات التكنولوجية في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** "، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر-. يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص 07.

-استقطاب الحاضنة للمؤسسات الإبداعية التي تملك مؤهلات وقدرات على النمو والاستمرار، و يكون ذلك بتوفر نظام و آلية لاختيار المشروعات والأفكار التي تحتاج إلى حضانة.

2- مستلزمات نجاح الحاضنات

تتمثل العوامل الواجب أخذها بعين الاعتبار في إقامة الحاضنات في الآتي[1]:

-تحديد الهدف الذي تسعى حاضنة الأعمال إلى تحقيقه، فإذا كان الهدف اجتماعيا مثل خلق فرص العمل، فإن المؤسسات عالية التكنولوجيا لا تساعد على تحقيق مثل هذا الهدف بل تساعد على تحقيقه المؤسسات كثيفة العمالة.

-تنمية ظروف بيئية مناسبة لتنمية وتطوير المؤسسات.

-اختيار وتحديد نوع الخدمات الإدارية التي سوف يتم تقديمها بواسطة العاملين في الحاضنة نفسها، هذا بالإضافة إلى الخدمات التي يمكن الحصول عليها من بعض الجهات الخارجية ،مثل مكاتب المحاسبة و المحاماة و الغرف التجارية و مراكز تنمية الـ(م ص م).

كما يتوقف نجاح الحاضنات بصورة عامة على توافر مجموعة متكاملة من العوامل المادية و المعنوية من أبرزها [2]:

-دعم مختلف الهيئات، من مجالس محلية و مؤسسات حكومية و جامعات و مراكز البحث العلمي و مؤسسات كبرى و صناديق تمويل و منظمات دولية وإقليمية.

-توافر مبني كبير لتحصيل إيجارات كافية بأسعار مناسبة تساعد في مواجهة و استقبال عدد كبير من الـ(م ص م) المبدعة الناشئة.

-ارتباط الحاضنة بمحيطها و تلقيها الدعم منه، مثل ارتباط الحاضنات فيما بينها وتبادل الخبرات، إضافة إلى تموقع الحاضنة قرب الجامعات و مراكز البحث و كذا المناطق الصناعية للاستفادة من خدماتها.

-وجود مجلس إدارة قادر على تقديم الدعم والمساعدة الكافية للحاضنة بالإضافة إلى إدارة فعالة.

-وجود مدير على رأس الحاضنة، ذي كفاءة عالية، و خبرة واسعة تمكنه من تنسيق جميع الجوانب الفنية و التنظيمية و البشرية و المالية و اللوجستيكية للحاضنة و القدرة على وضع و تنفيذ البرامج اللازمة و إيجاد المناخ الملائم لإنجاح الـ(م ص م) المنتسبة للحاضنة بما يحقق أهدافها.

إضافة إلى [3]:

- امتلاك الحاضنة لخطة عمل واضحة و واقعية يمكن تنفيذها، مع تحديد الحاضنة لهدفها بشكل واضح فقد يكون هذا الهدف هو استقبال المؤسسات الناشئة و من ثم خدمة المجتمع، كما قد يكون هدفها تحقيق الربح من وراء ممارسة نشاطها هذا، و أخذا بعين الاعتبار الهدف المنشود يتعين على الحاضنة تحديد نوع الخدمات التي تقدمها للمؤسسات الناشئة المحتضنة، مع امتلاك القدرة على توفير تلك الخدمات.

---

[1]-مصطفى يوسف كافي**مرجع سبق ذكره**، ص 572.

[2]-المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين، **الدليل العربي للحاضنات الصناعية**، مرجع سبق ذكره، ص 10.

[3]-مغاري عبد الرحمان و بوكساني رشيد، **مرجع سبق ذكره**، ص 12.

-إيجـــاد مناخ عمل داخـــل الحاضنة يسمح بتعاون المؤسسات الناشئة المحتضنة فيما بينها وبين الحاضنة، و هو ما يضمن نجاح الحاضنة في الاضطلاع بالدور الذي وجدت من أجله.

-ضرورة التنسيق مع الجهات المختلفة التي يمكن أن تدعمها ماليا، فنيا، مهنيا و تسويقيا.

-تمكن الحاضنة من الحصول على الدعم الملائم و في الوقت المناسب، وهو ما يسمح لها بممارسة نشاطها و يعتبر الدعم المالي من أهم ما تحتاج إليه الحاضنات، و هذا على اعتبار أن محدودية مساهمة المؤسسات المحتضنة في عملية التمويل لا يسمح للحاضنات بالاضطلاع بهذا الدور على أحسن وجه، و من ثم تجد نفسها في حاجة للمساعدات التي تأتي من مصادر داخلية (الدولة، هيئات حكومية، القطاع الخاص) و أخرى خارجية (منظمات دولية).

- استعمال مواردها المالية بشكل عقلاني من خلال تمويل المؤسسات الرائدة المؤهلة حقيقة للنجاح.

- العمل على إجراء تقييم دوري لنشاطها من أجل تطوير النشاط.

و كذلك يجب على حاضنات الأعمال أن[1]:

-إعداد برامج ترويج و تدريب للمؤسسات المحتضنة لتطوير المهارات لدى أصحابها، و خاصة أولئك الذين يمتلكون المعرفة و القدرة والإمكانات و لكن تنقصهم روح المغامرة و حب المبادرة في العمل.

-تركيز خدمات الحاضنات على الاحتياجات العملية المحددة التي تتطلبها الظروف السائدة في المحيط المباشر للحاضنات، مثل المساعدة في تيسير الإجراءات الحكومية المطلوبة و تسريعها، توفير مداخل إلى الإقراض الحسن، توفير معلومات عن الأسواق المحلية و الخارجية، ....الخ.

-وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها، تتناسب مع الظروف المحلية، و مراعاة الجدوى الاقتصادية للمشاريع المختارة، و إمكـــانات توسعـــها المستقبلية بما في ذلك زيـــادة القيمة المضافة المحلية و القدر على التصدير و مراعاة الظروف البيئية.

الفرع الثالث: دور الحاضنات في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تفادي فشلها

1- دور الحاضنات في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

بالنظر للأهمية الاقتصادية للـــ(م ص م) و دورها في عملية التنمية الاقتصادية و ما تتمتع به هذه المؤسسات من مزايا نسبية في مجال الإنتاج و الخدمات التي تحتم ضرورة وجودها بجانب المؤسسات الكبيرة، فقد أصبح من الضروري العمل على زيادة هذه المؤسسات و تذليل كافة الصعوبات التي تواجهها لزيادة ذلك الدور المرتبط بالتنمية الاقتصادية ،لذا فإن تبني و دعم الـــ(م ص م) يصبح نهجا و إستراتيجية لا بد منها، و من هذا المنطلق تتولد حاجة أساسية لقيام مؤسسات تأخذ الـــ(م ص م) و تقف بجانبـــها و تساعدها في حل مشاكلها و أزمـــاتها و فتح آفاق النمو و التطور و التي يطلق عليها (الحاضنات).

فالحاضنات تهدف إلى تطوير أفكار جديدة لخلق و تطوير مؤسسات إبداعية جديدة و المساعدة في توسيع مؤسسات قـــائمة، و مساعدة أصحـــاب الابتكارات و الاختراعات في تحويل أفكـــارهم إلى منتجات و نمـــاذج و عمليات قابلة للتسويق، فضلا عن توفير الدعم و التمويل و الخدمات الإرشادية، في ضوء ما تقدم يصبح من

[1]-حسين رحيم،« نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر» مرجع سبق ذكره،ص 171 .

الضروري أن تقوم تلك الحاضنات بتوفير الحوافز المشجعة التي تساعد في تنمية المؤسسات العاملة في مجال الـــ(م ص م) من خلال[1]

- توفير الأراضي في المناطق الصناعية مع تسهيل إجراءات الحصول عليها من خلال دعم الدول لها.
- منح التسهيلات اللازمة للحصول على القروض و الائتمان الصناعي و البحثي التي تقدمه المصارف المخصصة و البنوك التجارية الأخرى .
- إعفاء الآلات و المعدات من الرسوم المفروضة على مثيلاتها في المؤسسات الكبيرة .
- تجهيز الـــ(م ص م) بالخدمـــات الصنـــاعية (الطاقة الكهربائية، شبـــكات المياه، الطرق الداخلية... الخ) و بأسعار رمزية على الأقل في السنوات الثلاث الأولى من عمر المؤسسة.
- تسهيل استفادة أصحـــاب الـــ(م ص م) و المستثمرين في هذا الجانب في الصناعات من قواعد المعلومات و البيانات التي توفرها الأجهزة المختصة في مجال الاستثمارات الصناعية و التنمية الصناعية.
- الاستمرار في دعم الحاضنات للبرامج التدريبية لمالكي المؤسسات و تطوير مهاراتهم الإدارية و التسويقية فضلا عن فسح المجال أمام العاملين لتطوير مهاراتهم بما يتناسب والتطورات الفنية للعمل.
- إصدار مجموعة من التشريعـــات و القـــوانين التي من شأنها الإسهام في توفير بيئة قانونية مواتية لنشاط الـــ(م ص م) و تسهيل إجراءات التسجيل و الترحيل.
- الدعم التسويقي لأصحاب الـــ(م ص م) من خلال معاونة صاحب المؤسسة المنتمي للحاضنة على الاشتراك بالمعارض المحلية و الدولية ومساعدته بتسويق منتجاته من خلال المؤسسات و الجهات المتعاونة مع الحاضنة .

مما تقدم ذكره في توفير الحاضنات لإجراء تنمية الـــ(م ص م) نرى الدعوات إلى الاقتصاد و العولمة التي تسعى لتسهيل مشاركة القطاع الخاص بشكل فاعل في تنمية اقتصـــادياتها، و عمل تيسير الدعم المالي باعتباره عاملا أساسيا من عوامل النهوض بالـــ(م ص م) طالما كان المال و سيبقى عصب الحياة، فلا بد من إنشاء مؤسسات اقراضية متخصصة يناط بها منح الاعتمادات إلى الـــ(م ص م)، و أن تتدخل الدولة أو تكون بمثابة ضامنة لهذه العملية.

2- دور الحاضنات في تفادي فشل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

أشارت الدراسات إلى أن الـــ(م ص م) التي تأسست برعاية الحاضنات قد حققت نسب نجاح تجاوزت 87%، من المهم الإشارة هنا إلى أن نسب النجاح المحققة هنا تفوق متوسط نسب النجاح للمؤسسات في الاقتصاد ككل، و الملاحظ أيضا أن الـــ(م ص م) التي تأسست برعاية الحاضنات قد بقيت تعمل في المناطق ذاتها التي بدأت فيها ثم توسعت منها بعد استكمال نموها و أنها استطاعت تحقيق النمو وتوفير فرص العمل بمكافئات مالية أعلى من المتوسط للعاملين فيها.

---

[1]-هلال أدريس مجيد و معن ثابت عارف" **دور الحاضنات الانتاجية في تنمية المؤسسات الصغيرة** "، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 05-06.

و للتأكيد على دور حاضنة الأعمال في التقليل من نسب تعثر الـــ(م ص م)، فإن الدراسات تشير إلى أن هناك في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال ما بين 3,5 إلى 4 مليون مؤسسة صغيرة يتم تأسيسها في الاقتصاد الأمريكي سنويا و أن بعضها يفشل و يتم خروجه من السوق خلال السنوات الخمس الأولى من تاريخ إقامتها بالمقابل تشير الدراسات نفسها إلى أن 80% من الـــ(م ص م) التي تم احتضانها في حاضنات الأعمـــال الأمريكية الخـــاصة بالـــ(م ص م) استطاعت أن تعمل خـــلال السنوات الأولى دون أي مشكلات أو معوقات، تفرض عليها الخروج من السوق بل هذه المؤسسات حققت نجاحات كبيرة بالمقارنة مع المؤسسات التي لم يتم احتضانها[1].

[1]-خليل الشماع، « **تمويل المنشآت الصغرى و الصغيرة و المتوسطة- حاضنات الاعمال**»، مجلة الدراسات المالية و المصرفية، العدد الرابع (الأردن: دار الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية- مركز البحوث المالية و المصرفية، كانون الاول، 2009)، ص 22.

المبحث الثالث: تجارب عالمية في ميدان حاضنات الأعمال

لقد أوضحت التجارب و الخبرات الدولية أنه يلزم لتنفيذ إستراتيجية طموحة لتنمية الـــ(م ص م) مساهمة و تضافر جهود مختلف الجهات و الأجهزة و الهيئات العاملة في مجال الحاضنات، إلا أن الحاجة ضرورية لإيجاد هيئة مركزية لإدارة و تنفيذ و متابعة هذه الإستراتيجية، كما أثبتت خبرات الدول التي سبقتنا في هذا المجال أهمية رعاية الدولة للحاضنات كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية (Small Business Administration) (SBA) و التي تتبع إدارة الرئاسة الأمريكية، و في فرنسا و ماليزيا من خلال وزارة خاصة بالـــ(م ص م)، و في جمهورية مصر العربية ممثلة في الصندوق الاجتماعي للتنمية التابع لرئاسة مجلس الوزراء و فيما يلي بعض من هذه التجارب.

المطلب الأول : تجارب الدول الرائدة

سنتطرق في هذا المطلب إلى تجارب الدول الرائدة في ميدان حاضنات الأعمال و التي يمكن الاحتذاء بها و الاستفادة منها مع مراعاة خصوصيات كل دولة.

الفرع الأول: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

1- تطور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

لقد بدأت فكرة حاضنات الأعمال في الثمانينات في الولايات المتحدة الأمريكية التي تضم حاليا أكثر من نصف الحاضنات في العـــالم تنتظم في جمعية غير حكومية تسمى " الجمعية الوطـــنية لحـــاضنات الأعمال" و تقدم هذه الجمعية لأعضـــائها المشورة و المعلومـــات و التدريب كـــما تعقد المؤتمرات الوطنية و المحلية و تجربة الولايات المتحدة هي الأغنى لأنها الأقدم و الأوسع و هي التي أدت إلى التعرف على العديد من المشاكل التي تواجه الحاضنات في العالم و إلى إبداع بعض الحلول لها[1]، و قد تميزت هذه التجربة أكثر من غيرها بالاهتمام المتزايد بتشجيع الابتكار و نقل وتطوير التكنولوجيا والتحديث الدائم في الحضانة بهدف خلق المزيد من فرص العمل وزيادة الثروة وتطوير القدرات التكنولوجية والصناعية وزيادة الرخاء وكسب المنافسة، و قد بلغ عدد الحاضنات في الولايات المتحدة حسب الدراسات حتى عام2001 ، ما يزيد على 900 حاضنة في مختلف المجالات، اعترفت المنظمة القومية لحاضنات الأعمال (NBIA) بمعظمها وقد تميزت هذه التجربة بمجموعة من الخصائص، منها[2] :

-مشاركة جميع القطاعات الحكومية و الخاصة في تنمية قطـــاع الحاضنات و في كافة المجالات العلمية و التكنولوجية و الصناعية و التجارية والخدمات بصفة عامة.

-ارتباط معظم الحاضنات التكنولوجية و العلمية بالجامعات الحكومية و الجماعات المحلية، على سبيل المثال(ATDC) التي تديرها (Gergia Tech à Atlanta)

- تشجيع سياسة التوسع في إنشاء المشاريع على أساس نتائج الأبحاث الجامعية، و على هذا الأساس تم إصدار التشريعات اللازمة لترقية هذا القطاع بموجب مرسوم قرار مجلس الشيوخ رقم (S 1335) أغسطس

---

[1]- تقرير اللجنة الاجتماعية و الاقتصادية لغربي آسيا (الإسكوا)، «**حاضنات الأعمال التكنولوجية**» (الأمم المتحدة، نيويورك، 1995)، ص 22.

[2]-المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 19- 20.

2001 والذي يقضي بتخصيص مبلغ 20 مليون دولار سنويا في الميزانية لتنمية الحاضنات المرتبطة بالجامعات وبتوفير المناخ الملائم لتطوير المشاريع المتخرجة منها، وقد شكلت حاضنة(TEN) نموذجا متميزا في هذه التجربة.

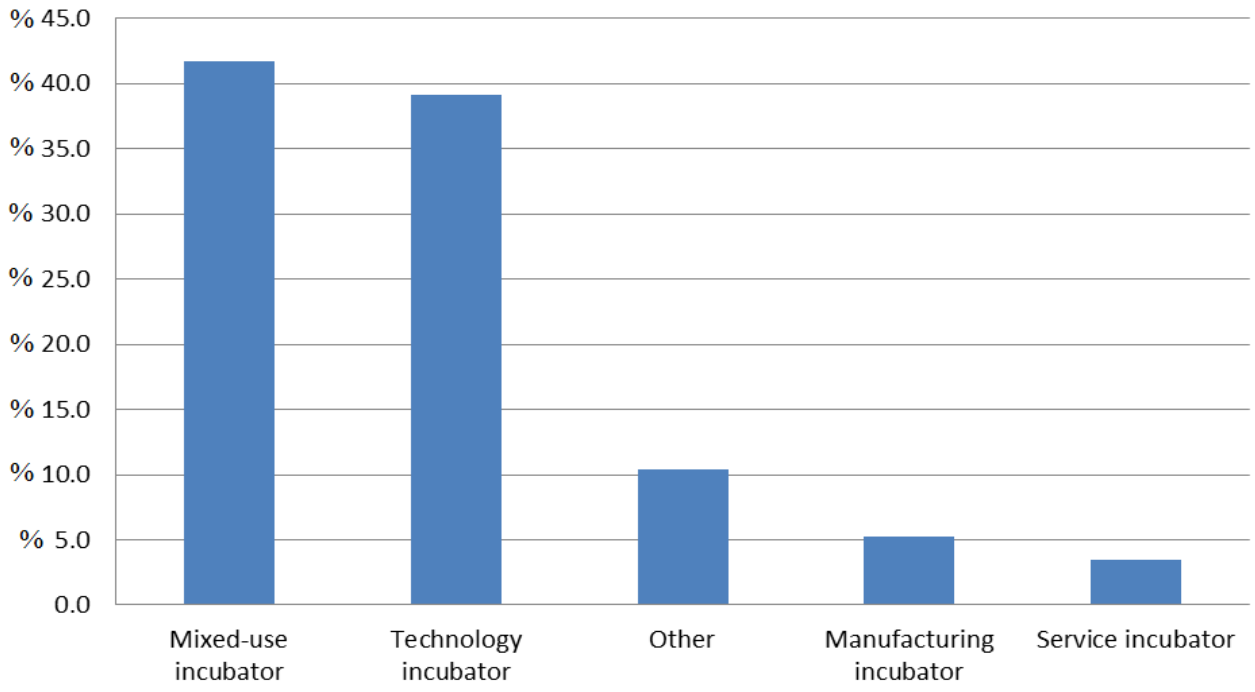
2- تصنيف حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

تنشأ حـــاضنات الأعمال في الولايات المتحدة لتلبية و تنفيذ برامج محددة فقد تكون لتطوير قطـــاع معين أو لدعم فئة من المجتمع كالمرأة أو الأقليات و تصنف الحاضنات إلى[1]:

- حاضنات ذات توجه مختلط (Mixed-Use): تجمع مؤسسات ضمن قطاعات متنوعة مثل الخدمات، التجارة، التكنولوجيا و / أو الصناعات الخفيفة.
- الحاضنات التي تركز على أنشطة الإنتاج(Manufacturing).
- الحاضنات ذات التوجه التكنولوجي(Technology).
- الحاضنات المتخصصة في نشاط الخدمات(Service).
- الحاضنات المتخصصة في دعم الـــ (م ص م) بتفضيل شريحة من المجتمع (المرأة، الشباب، الأقليات).

و كانت نسب هذه الحاضنات سنة 2008 كما في الشكل التالي:

الشكل رقم (10): نسبة حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية حسب الأصناف



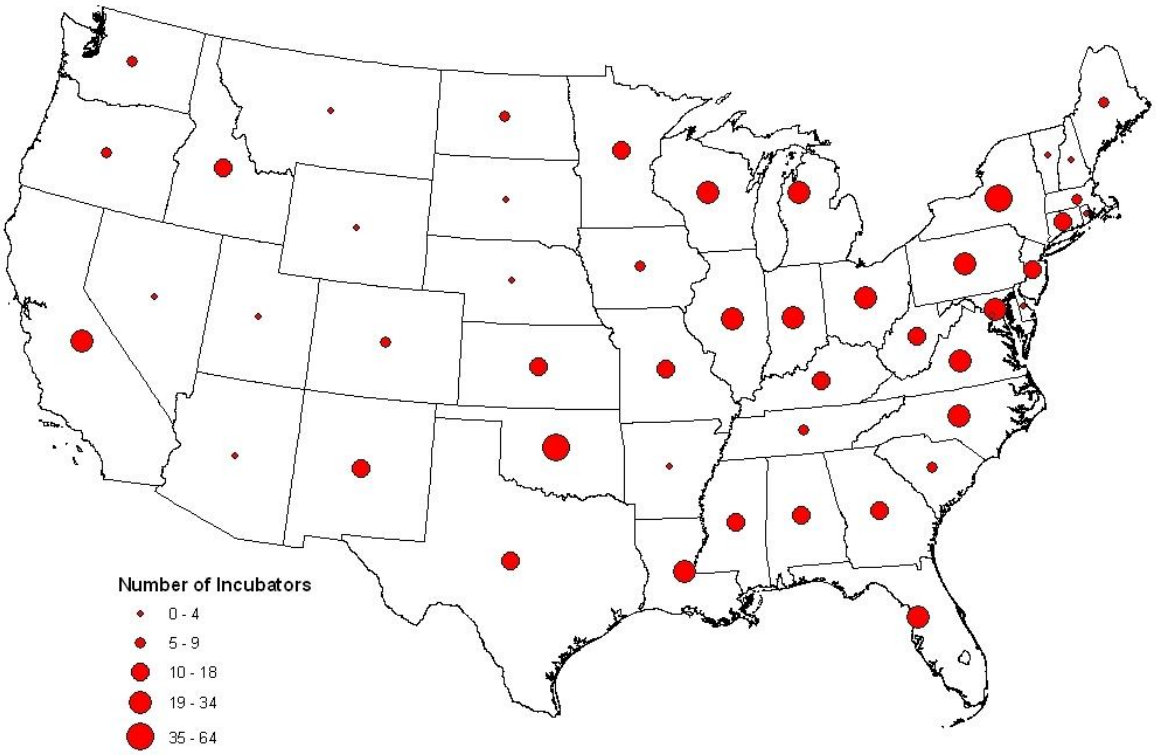
المصدر:

David A. Lewis، Elsie Harper-Anderson، and Lawrence A. Molnar « **Incubating Success. Incubation Best Practices That Lead to Successful New Ventures** »، (Rapport of Us Department of commerce Economic Devlopement Administration، United States of America، 2011)، P 42.

[1]-OCDE, « **Les pépinières d'entreprises à travers le monde Études de cas »,** Op.cit, P 181

في دراسة مشتركة لجامعة فرجينيا و جامعة جورج ميسون و جامعة فلوريدا الدولية تم إحصاء 719 حاضنة في بداية 2009 و قد تم جمع المعلومات من مصادر مختلفة كجمعية حاضنات الأعمال الأمريكية (NBIA) و الجمعيات الحكومية لحاضنات الأعمال و الوكالات الحكومية و الانترنيت ثم تم التحقق منها عبر الهاتف و قد لا تشمل كل الحاضنات و لكن تشمل معظمها[1]، و كان توزيع هذه الحاضنات جغرافيا كما هو موضح في الخريطة التالية:

الشكل رقم (11) : خريطة تموقع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية



المصدر:

-Haifeng Qian and Kingsley E. Haynes and Sidney C. Turner « **The Location of Business Support Programs: Does the Knowledge Context Matter?** » **(13th Uddevalla Symposium 2010 Special Session on: Innovation and Multidimensional Entrepreneurship - Economic، Social and Academic Aspects Jönköping، Sweden، August 19-23، 2010)، p09**

و كانت اغلبيتها في نيويورك ب 64 حاضنة و في اكلاهوما 44 حاضنة و ويسكونسن 34 حاضنة و كارولينا الشمالية ب 33 حاضنة و بنسلفانيا 30 حاضنة.

[1]-Haifeng Qian and Kingsley E. Haynes « **Incubation Push or Business Pull? Investigating the Geography of US Business Incubators » P 09 (**http://rri.wvu.edu/wp-content/uploads/2012/11/Qian-Haynes-The-Geography-of-US-Business-Incubators-FINAL.pdf **)** (18/02/2014)

3- طرق تمويل حاضنات الأعمال الأمريكية:

يبلغ عدد الحاضنات الممولة من الحكومة، "حاضنات لا تهدف إلى الربح" حوالي 51% من مجموع الحاضنات، من بينها 20 % تمولها المؤسسات التعليمية الحكومية و هي حاضنات تهدف فقط إلى تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة بينما تمثل الحاضنات التي يتولى إقامتها و تمويلها جهات خاصة أو مستثمرون أو شركات صناعية حوالي 08 % من حاضنات الأعمال في أمريكا، و تعتبر نسبة 16 % من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية من النوع المشترك، حيث يشترك في تمويلها المنظمات غير الحكومية و الجهات الخاصة، و في معظم هذه الحاضنات يترك التمويل و إقامة الحاضنات إلى الجهات الحكومية بينما يقوم القطاع الخاص بتوفير الاستشارات والخبرات بالإضافة إلى تمويل المشاريع كما أن 05 % من الحاضنات تمولها بعض الهيئات الخاصة مثل مجموعة الكنائس الأمريكية، أو جمعيات فنية، أو الغرف التجارية، وهي حاضنات تهدف إلى تنمية بعض المؤسسات أو الصناعات التقليدية المتخصصة، أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة[1].

4- حصيلة بعض حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

في عام 2005، حققت حاضنات الأعمال المتمركزة في شمال أمريكا ما يلي[2]:

- ساعدت أكثر من 27,000 شركة مبتدئة.
- تقدم عمل بدوام كامل لأكثر من 100.000عامل.
- ولدت عائدات سنوية تبلغ أكثر من 17مليار دولار.

بالإضافة إلى ذلك:

- تخرج حوالي 69 مشروع من الحاضنة، كما تم توليد 1900 وظيفة جديدة وإجمالي عوائد فاقت 720مليون دولار في العشر سنوات السابقة.

---

[1]-زايدي عبد السلام و زايدي أبو سفيان و مفتاح فاطمة،**مرجع سبق ذكره**، ص 32.

[2]-خالد رجم و ددان عبد الغني،" **عرض مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال و تجارب عالمية** "، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر،. يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص 06.

5- نماذج رائدة لحاضنات الأعمال التقنية الأمريكية

و قصد إبراز مدى نجاح حاضنات الأعمال التقنية في التنمية الاقتصادية في الولايات المتحدة عن طريق تخريج مؤسسات ناجحة، فإننا نورد النماذج التالية والتي نرى أنها تعبر بشكل واضح عن مدى ضرورة وأهمية هذا النوع من الحاضنات.

5-1-شبكة الحاضنات التقنية بنيوجرسي: أحد الأمثلة على هذه الشبكات، نجد شبكة الحاضنات التكنولوجية في ولاية نيوجرسي و التي يوجد بها وحدها 11 مركزا لتنمية الـــ(م ص م)، بالإضافة إلى 07 حاضنات تكنولوجية، و التي تحتضن عددا من الشركات الناشئة، و تشتمل هذه الشبكة على[1]:

- عدد المشاريع الملتحقة بالحاضنة 111 مشروعا.
- عدد فرص العمل التي توفرها الشركات الحاضنة 478 فرصة عمل دائمة.
- نسبة الزيادة في توظيف الأفراد في المؤسسات عند التحاقها بالحاضنة 211%.
- مجموع دخول المؤسسات في الحاضنات 6.38 مليون دولار أمريكي.
- عدد المؤسسات التي تخرجت من هذه الحاضنات 104 شركات.
- متوسط فترة الإقامة في الحاضنة من 02 إلى 03 سنوات.
- عدد المؤسسات التي تخرجت من الحاضنة وما زالت في ولاية نيوجرسي 80 شركة.
- نسب النجاح في المؤسسات التي تخرجت من الحاضنة 77 %.

5-2-حاضنة أوستن للتكنولوجيا : تأسست هذه الحاضنة في عام 1989 كآلية للحد من نسبة الفشل للمؤسسات الصغيرة. وارتبطت ارتباطا وثيقا بجامعة أوستن وجامعة(NASA) تم تخرج 50 مؤسسة صغيرة من هذه الحاضنة و من بين المؤسسات المتخرجة ما يلي: [2]

- شركة(PSW) المختصة في مجال التجارة الإلكترونية والتي قد بدأت بحوالي عشرة موظفين، أما حاليـــا يعمل بها 400 موظف، وفي الربع الأول من سنة 2001 حققت أرباحا تقدر بـــ 10.4 مليون دولار وفي الربع الثاني من نفس السنة وصلت إلى 11 مليون دولار.

شركة (CEDRA) المختصة بالعلوم والأبحاث الصيدلانية فقد انتسبت للحاضنة سنة 1992، تراوح معدل نموها السنوي من30% إلى 40 %، وكانت تشغل 05 موظفين أما الآن فهم يزيدون عن 120 موظفا.

و من أهم الأمثلة على الشركات العملاقة التي نشأت في حاضنة تكنولوجية نجد: شركة (HP) العملاقة، التي بدأت كمؤسسة صغيرة داخل حاضنة بالسيلكون لشخصين هما (Parckerd) و (Hewlett) و أصبحت حاليا إحدى اكبر شركات الكمبيوتر في العالم.

وتقدم الحاضنة عدة تسهيلات منها مساحة 75 ألف قدم مربع، استشارات إدارية، برامج تدريبية، إمكانية التوصل لشبكة تمويلية 65 % منها مكونة من أفراد بالقطاع الخاص، وعادة ما يكون للحاضنة 30 شركة

---

[1]-زايدي عبد السلام و زايدي أبو سفيان و مفتاح فاطمة،**مرجع سبق ذكره**، ص 33.

[2]-برحومة عبد الحميد و صورية بوطرفة،" **حاضنات واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر و سبل تغييره على ضوء التجارب العالمية-عرض نماذج عالمية لحاضنات الأعمال**"، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر-، يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص 05.

منتسبة في آن واحد وهناك سياسة تخرج رسمية (البقاء بالحاضنة 03 سنوات على الأكثر) مع استقبال من 10-15 شركة جديدة سنويا، وتعتبر حاضنة أوستن منظمة لا تستهدف الربح و لكنها تدار على أساس تجاري وتمول ذاتيا، وتبلغ ميزانية الحـــاضنة 600 ألف دولار أمريكي يغطيها دخل الحـــاضنة من مبانيها و 50 ألف دولار من المعونات العامة.[1]

5-3-حاضنة معهد زسلير الهندسي : أنشئت هذه الحاضنة بولاية نيويورك في أوائل الثمانينات و تشغل ثلاث بنايات تبلغ مساحتها (170 ألف قدم مربع) داخل الحرم الجامعي، و كانت في البداية ممولة بنسبة كبيرة من القطاع العام و من سلطات المدينة و الولاية، و يعمل بهذه الحاضنة 4 موظفين متفرغين، و تقوم هذه الحـــاضنة بتقديم التخطيط و النصح في مجـــال الأعمـــال و توفير إمكانية استخدام خدمـــات الجـــامعة و الاتصال بطلابها، و تمثل هذه الحاضنة حلقة الوصل مع مراكز التكنولوجيا المحلية و الفيدرالية و يأتي ذلك في المقام الأول للحاضنة، و يتمثل إيراد الحاضنة في إيراد الإيجارات، و الخدمات الخاصة، و الأعمال الاستشارية، حيازة حقوق الملكية، بالإضافة إلى التبرعات و دعم الجامعة ، و قد أنشأت هذه الحاضنة حوالي 100 شركة تولد عائدا سنويا يقدر بـــ 100 مليون دولار وأكثر من 800 وظيفة[2].

الفرع الثاني: التجربة الصينية

1- لمحة عن تطور حاضنات الأعمال في الصين

حاضنة الأعمال في الصين بدأت في أواخر 1980 ثم في سنة 1985 تم المصادقة على برنامج لإعادة هيكلة البحث العلمي بهدف دمجه مع النشاط الاقتصادي، و بتنفيذ هذا البرنامج كانت الانطلاقة لمفهوم الحاضنة في الصين في ماي 1987[3]، و لما كان التوجه الصيني في إنشاء حاضنات الأعمال للتكنولوجيا بدرجة كبيرة و بهدف تحويل اتجاهات البحوث العلمية النظرية إلى التطبيقات في الصناعة و الاقتصاد، بدأت الصين سنة 1988 في إعداد برنامج وطني مركزي يعرف بـــ(Torch)، و الذي تم بناء عناصره الرئيسية على أساس ثلاثة نقاط محورية للنهوض بالبحث العلمي و تعظيم نتائجه، هذه المحاور هي[4] :

-تقوية و تنشيط عمليات الإبداع التكنولوجي.

-تنمية و تطوير التكنولوجيات العالية و تطبيقاتها.

-إتمام تحديث و تطوير عمليات التصنيع و رفع المحتوى التكنولوجي للمنتجات الصينية.

هذا البرنامج الضخم يرتكز على إعادة هيكلة البحث العلمي و إعطاء دفعة جديدة له من خلال ثلاثة محاور رئيسية:

- التركيز على تسويق الأبحاث.
- تطوير التصنيع.
- الاتجاه نحو العولمة.

---

[1]-زايدي عبد السلام و زايدي أبو سفيان و مفتاح فاطمة،**مرجع سبق ذكره**، ص 33.

[2]-**نفس المرجع السابق**، ص 33.

[3]- United Nations - « **strengthening technology incubation system forcreating high technology-based enterprises in china**», (Rapport Economic And Social Commission For Asia And The Pacific (Unescap) New York), P 172.

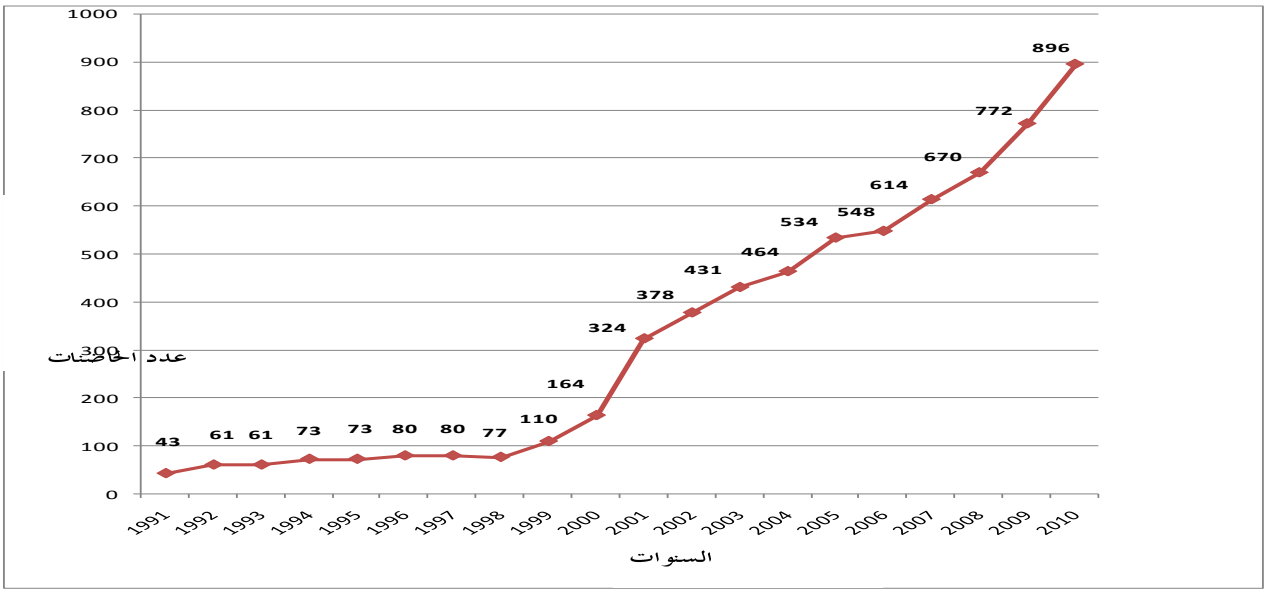
[4]- أحمد عارف العساف و محمود حسين الوادي و حسن محمد سمحان، **مرجع سبق ذكره**، ص 566 .

هذا البرنامج تديره وزارة العلوم و التكنولوجيا و قد استثمرت الحكومة الصينية 150 مليون دولار في هذا البرنامج على مدار 12 سنة من تأسيسه و مع نهاية 1999 تم إنشاء 127 حاضنة 77 منها تحت إشراف برنامج (Torch) و في سنة 1998 تم تقدير إنشاء الحاضنة بحاضنة كل شهرين و في عام 2000 كانت الحاضنات التي تم إنشاؤها في إطار برنامج (Torch) تقدر بـــ110 بمساحة إجمالية قدرها 1.41 مليون متر مربع وتحتضن5151 مؤسسة منها1785 مؤسسة تخرجت منها وتوظف هذه الحاضنات 170000 موظفا [1].

و وفقا لإحصائيات (Torch Hi-tech Industry Development Center) التابع لوزارة العلوم والتكنولوجيا في نهاية عام 2001، هناك 280 الحاضنات من أنواع مختلفة في جميع أنحاء البلاد و 12821 مؤسسة مقيمة بالحاضنات وقد تخرج منها أكثر من 3900 شركة من الحاضنات مجموع مساحة الحضانة 5090000متر مربع [2]:

و فيما يلي منحنى لتطور حاضنات الأعمال ذات التوجه التكنولوجي في الصين.

الشكل رقم (12): منحنى تطور حاضنات الأعمال التقنية في الصين



المصدر:

Tao Guo and all « **The Incubators، Venture Capital، and New Ventures in China** »، (International Journal of Innovation، Management and Technology، Vol. 3، No. 4، August 2012، Singapore)، p 358

و قد تطور آداء حاضنات الأعمال في الصين بسرعة كبيرة من ناحية الكم و الكيف، و أصبحت تعد الأوسع في العالم النامي و الثانية بعد الولايات الأمريكية عالميا و فيما يلي جدول يوضح هذا التطور من سنة 2005 إلى سنة 2008.

[1]- Elena Scaramuzzi « **Incubators in Developing Countries: Status and Development Perspectives** », (Rapport of The World Bank, , Washington DC, May 2002), P 17

[2]- United Nations « **Promoting Business And Technology Incubation For Improved Competitiveness Of Small And Medium-Sized Industries Through Application Of Modern And Efficient Technologies**», Op.cit, P 84.

جدول رقم (08): تطور و آداء حاضنات الأعمال التقنية في الصين

السنوات	2005	2006	2007	2008
العدد	534	548	614	670
مساحة الحاضنة **1000** متر مربع	1969,9	2008	2270	2316
عدد المستأجرين	39491	41434	44750	44346
إجمالي الدخل من المستأجرين مليون اورو	162,54	192,6	262,1	186,62
عدد من المستأجرين تخرج	15.815	19.896	23.394	31.764
عدد العمال لدى المؤسسات	71.700	79.300	93.300	92.800

المصدر:

Mingfeng TANG، Angathevar BASKARAN، Jatin PANCHOLP "**Technology Business Incubators in China and in India: A comparative analysis**"، (globelics 8th international conference Making Innovation Work for Society: Linking، Leveraging and Learning، University of Malaya، Kuala Lumpur، Malaysia،1-3 November، 2010) p 19

و حسب إحصائيات 2001 كانت هناك 280 حاضنة تضم ما مجموعه 12583 مستأجر توظف 263596 شخصا و 3994 مؤسسة متخرجة توظف ما مجموعه 195502 شخصا [1]:

2- خصائص حاضنات الأعمال في الصين

وضعت الحكومة الصينية برنامج لحاضنات الأعمال بالاعتماد على العديد من التجارب الأجنبية و بخاصة برنامج الولايات المتحدة، و منذ بدايتها شهدت الصين تطورا سريعا في برنامج الحضانة الذي يتميز بالخصائص التالية[2]:

-**دعم قوي من الحكومة:** بإنشاء صندوق يكفل الدعم المالي الكلي أو الجزئي للحاضنات.

-**رعاية شركات التكنولوجيا باعتبارها الهدف الرئيسي :** حاضنات الأعمال في الصين تلعب دورا هاما في تحويل النتائج العلمية إلى منتجات حقيقية، و الهدف الرئيسي هو رعاية المؤسسات المتخصصة في التكنولوجيا و أصحاب المشاريع التقنية من خلال توفير خدمات فعالة لتسريع تسويق وتصنيع المنجزات العلمية.

-**توثيق الصلة بين الحاضنات و برامج تكنولوجيا الحدائق العلمية.**

-**الاهتمام بالخدمات ذات القيمة المضافة:** تولي الحاضنات في الصين اهتماما كبيرا لتوفير جميع أنواع الخدمات ذات القيمة المضافة للمؤسسات المستأجرة، بما في ذلك مصادر التمويل و الاستشارات المالية كون التمويل هو دائما مشكلة رئيسية عند إنشاء مؤسسة خاصة، و تساعد حاضنات الأعمال الـ(م ص م) في التمويل من خلال الاستفادة من ارتباطها مع الحكومة و البنوك و غيرها من المؤسسات ذات الصلة، و في الوقت نفسه فإن هذه الحاضنات قد تدعم هذه المؤسسات برأس المال الخاص بها، كما تساعدها في التدريب من خلال تنظيم دورات تدريبية مختلفة، مع جولات دراسية في الداخل و الخارج.

---

[1]-United Nations « **Promoting Business And Technology Incubation For Improved Competitiveness Of Small And Medium-Sized Industries Through Application Of Modern And Efficient Technologies**», Op.cit, P 96

[2]- **Ibid**, P 88-85.

-**الاستثمار و خدمة تمويل الحاضنات:** توفر حاضنات الأعمال للمؤسسات المحتضنة أنواع مختلفة من الخيارات الاستثمارية و طرق التمويل عن طريق تعاون الحاضنات مع شركات رأس المـــال الاستثماري، أو التعاون بين شركات رأس المال الاستثماري والبنوك

3- أصناف الحاضنات:

البرنامج الصيني للحاضنات يتميز بتعدد الأنواع:

-**حاضنات الأعمال التقنية العامة** : هي الدعامة الأساسية للحاضنات في الصين لأنها تمتص إنجازات التكنولوجيا القابلة للتحويل للـــ(م ص م) التكنولوجية الواعدة و تقدم لهم الخدمات الضرورية مثل المســـاحة و المـــرافق و التمويل، و تطوير التسويق و الاستشـــارات و التدريب و إدارة الأعمـــال، الإدارة المـــالية، و القوانين و السياسات، و الدعم المالي، كل هذا لخلق بيئة ملائمة مواتية لتحويل الانجازات العلمية. وبصفة عامة فإن متوسط الحضانة 3-5 سنوات، و معدل البقاء للمؤسســـات بعد تخرجها أكثر من 85%، و هذه الحاضنات لا تهدف إلى الربح و تستفيد من دعم السياسات التمويلية التي تقدمها الحكومة.

-**حاضنات الأعمال التقنية المتخصصة:** استنادا إلى الخبرات في تطوير حاضنات الأعمال التقنية للأغراض العامة، تستهدف حاضنات الأعمال المتخصصة في التكنولوجيا تحويل المنجزات العلمية و خلق الـــ(م ص م) في حقل التكنولوجيا الخاصة بدعم من الجامعات أو معاهد البحث والتطوير.

- **الحدائق التكنولوجية ذات الصلة بالجامعات:** و تقام عموما من طرف الجامعات للاستفادة من موارد التكنولوجيا في الجامعات، و تتمثل مهمتها في نقل الإنجازات العلمية من الجامعات و تعزيز المشاريع الصغيرة و المتوسطة التي تنشؤها الجامعات أو مؤسسات التكنولوجيا التي لها علاقات تعاون مع الجامعات، و يمكن للمشتغلين بالتكنولوجيا من طلبة و أســـاتذة الاستفـــادة الكـــاملة من مرافق البحوث والتكنولوجيا و الجمع بين التدريس في مجال البحث في الجامعات.

- **حاضنات العلماء و الطلبة في الخارج:** هو نوع خاص من الحاضنات مفتوحة لأكثر من 300.000 من الطلاب الصينيين الذين يدرسون في الخارج و العلماء الصينيين في الخارج، يحدد بوجه عام في المدن المتوسطة والكبيرة التي لديها عدد كبير من الصينيين الذين يدرسون في الخارج و موارد تكنولوجيا مكثفة، و هي توفر أفضل البنى التحتية و السياسات وفقا لخصائص و مطالب العلماء في الخارج الذين اعتادوا على التكنولوجيا المتطورة، كما تمكنهم من معرفة قواعد و إجراءات الأسواق الخارجية و إدارة الأعمال الحديثة بشكل جيد.

-**حاضنات الأعمال الدولية:** في عام 1996 و بمساعدة خبراء من الأمم المتحدة تم اختيار ثمانية حاضنات ذات الأداء الأفضل في مدن صينية، و تم تصميمها لدعم المؤسسات الناشئة الدولية و الصينية لمساعدتها على الدخول إلى الأسواق العالمية و الصينية، و تعزيز التعاون الدولي في حين كانت الحاضنات التقليدية تعنى بالمؤسسات الوطنية فقط.

- **الحاضنات التي أقامتها الشركات المملوكة للدولة (حاضنات الشركات المملوكة للدولة):** تم إنشاؤها لإعادة بناء الصناعات التقليدية من خلال الاستفادة من التكنولوجيا العالية، و هي دفع قوي للحاضنات في الصين بالاعتماد على الموارد المتاحة للمؤسسات المملوكة لتسريع إعادة بناء الصناعات التقليدية من خلال

الاستفادة من التكنولوجيا العالية، و تعزيز التكنولـــوجيا الجديدة والمنتجـــات الجديدة، و إيجاد مصادر جديدة للنمو الاقتصادي و ذلك لإعادة بناء و تطوير العملية التجارية من المؤسسات المملوكة للدولة.

- **حاضنات الأعمال للأغراض العامة:** في حين أن الحاضنات أعلاه هي في الغالب لتسويق الابتكارات، فإن هذا النوع من الحاضنات تم إنشاؤه لمعالجة القضايا الاجتماعية والاقتصادية الأخرى.

المطلب الثاني تجارب بعض الدول الأوربية

سنتطرق في هذا المطلب إلى تجارب بعض الدول الأوربية في إنشاء حاضنات الأعمال و تطويرها.

الفرع الأول: التجربة الفرنسية

1- لمحة عن تطور حاضنات الأعمال في فرنسا

تعتبر التجربة الفرنسية في ميدان الحاضنات من أقدم التجارب في دول الإتحاد الأوربي، حيث أنشأت أول حاضنة في فرنسا سنة 1985 لتلبية الاحتياجات العقارية للمؤسسات الفتية في المدن الجديدة، ثم تطورت هذه الحاضنة بالتدرج لتضيف خدمات أخرى مكملة لخدماتها و التي أصبحت فيما بعد مركز أعمال و ابتكار مرجعي[1]،و في سنة 2001 تمت إقامة مؤسسة مركزية "الجمعية الفرنسية للحاضنات " (Association France Incubation) لتنظيم نشاط الحاضنات التي أعقبت التجمع الفرنسي للحاضنات (Groupement France incubation) الذي أنشا سنة 2000 و قدرت المفوضية الأوربية سنة 2002 عدد الحاضنات بـــ 220 حاضنة و تشمل ثلاث فئات هي [2]:

- **حاضنات الأعمال (Incubateur D'entreprises):** هي مكان استقبال و مرافقة حاملي المشاريع لإنشاء الـــ(م ص م)، و توفر الحـــاضنات لهذه الأخيرة الدعم في مجـــال التدريب و الاستشارة و مساعدة حاملي المشاريع على تطوير خطة العمل و التمويل كما يمكن أن تقدم فرصة الانتساب لهذه المشاريع.

- **مشاتل المؤسسات (Pépinière D'entreprises):** هيكل استقبال، استضافة و مرافقة و دعم لحاملي المشاريع و مؤسسي الـــ(م ص م)، و توفر المشتلة مكاتب مجهزة و نمطية (تجهيز موحد لكافة المكـــاتب) و بأسعار معقولة، كما تقدم خدمات مشتركة للمنتسبين و مرافقة لهم (في السنوات الخمس الأولى للتأسيس) لتهيئة الظروف لانطلاق هذه المؤسسات و تطورها و مدة الانتساب محددة داخل المشتلة.

- **نزل المؤسسات (Hôtel D'entreprises)** : هيكل استضافة يوفر مكاتب أو ورشات عمل للمؤسسات و قد تمنح خدمات مشتركة للمؤسسات، و المؤسسات داخل هذا النوع مستقلة عن بعضها البعض ولكن يمكن لها الاستفادة من البيئة العامة و قد تكون الإقامة مدة محدودة.

و مما سبق يتضح أن مصطلح الحـــاضنة (incubateur) يطلق على الحاضنـــات التي توفر الـــدعم الفني و الإداري و التمويلي لتشجيع إقامة مؤسسات جديدة، ما عدا استضافتها، أي أنها لا تقدم الموقع الذي يمكن بدء المشروع فيه، و بالتالي فإن هذا النوع من الحاضنات يركز على احتضان أصحاب الأفكار

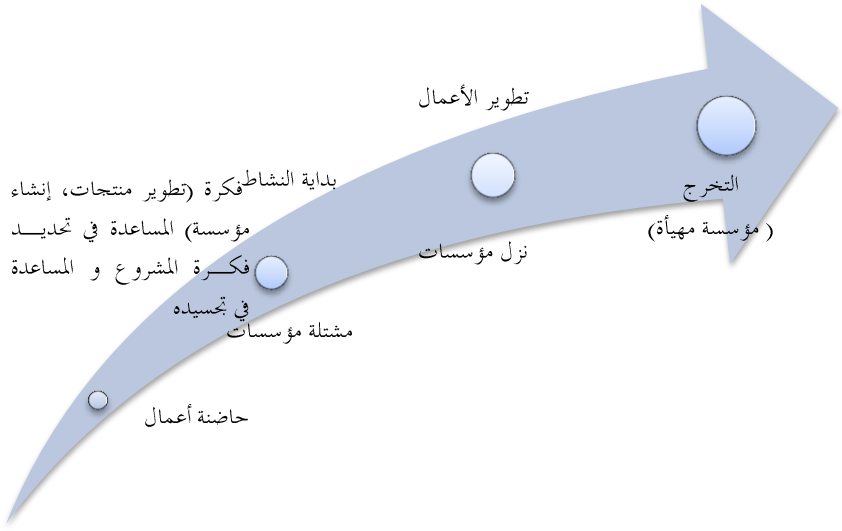
---

[1]- Phillipe Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor, Preface Par Gregoire Postel-Vinay, **Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panorama international,** Op.cit, P 37

[2]- publication commune entre conseil général val de marne, chambre de commerce et d'industrie de paris val de marne et chambre de métier et de l'artisanat du val de marne **« guide des petits locaux d'entreprise :solutions immobilières pour vos projets en val-de-marne»**, (paris, 2011), P 18.

التكنولوجية و توفير السبل لدخولهم في شراكة للحصول على معدات و أدوات البحث من أجل الوصول إلى وضع منتج قابل للتسويق و البيع، و يمثل هذا النوع أولى مراحل احتضان المشاريع الجديدة التي تنتهي عادة بإنتاج العينات الأولى للمشروع، أما مصطلح مشتلة المؤسسات (Pépinières d'entreprise) فيطلق على المراكز التي توفر الخدمات التي تم ذكرها من قبل، بالإضافة إلى توفير الموقع الذي يتم إقامة المشروع فيه، و عادة ما يتم الالتحاق بهذا النوع من الحاضنات بعد التخرج من النوع الأول[1]، كما أن نزل المؤسسات يختلف عن النوعين السابقين في كون المؤسسات المنتسبة تكون مستقلة عن بعضها كما أن الخدمات المقدمة قد لا تكون مشتركة ويوضح لنا الشكل التالي نموذج احتضان المؤسسات المعمول به في فرنسا.

الشكل رقم (13): نموذج احتضان المؤسسات في فرنسا



المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على المعلومات السابقة

و تجدر الإشارة إلى أنه يمكن للمؤسسة أن تلتحق مباشرة بالنوع الثاني، و هي في الغالب من قبيل المؤسسات التكنولوجية المتوسطة، سواء كانت من قطاع الخدمات، أو من قطاع الصناعة، حيث تتولى المشتلة (Pépinière) توفير وحدات، و مكاتب مجهزة، و شبكات الحاسب الآلي، و معامل، و ورشات، و كذا الخدمات التي تساعد صناعات محددة بذاتها، إلى جانب كافة أشكال الدعم الأخرى (الاستشارات، التدريب) [2].

2- خصائص حاضنات الأعمال الفرنسية

تتميز التجربة الفرنسية في مجال حاضنات الأعمال بعدة خصائص منها[3]:

- الحاضنة الواحدة في فرنسا قد تمتلك أكثر من موقع ومثال ذلك حاضنة (Incubateur Emerges) التي تمتلك 6 مواقع مختلفة داخل حدائق تكنولوجية وجامعات في مدينة (Rennes) الفرنسية.

---

[1]-زايدي عبد السلام و زايدي أبو سفيان و مفتاح فاطمة، **مرجع سبق ذكره**، ص 28.

[2]-سعدية السعيدي، **مرجع سبق ذكره**، ص 12.

[3]-برحومة عبد الحميد و صورية بوطرفة، **مرجع سبق ذكره**، ص 06.

-معظم الحاضنات الفرنسية توفر الخدمات المالية و رؤوس الأموال لاحتضان الابتكارات والاختراعات.

-جميع الحاضنات(تكنولوجية أو غير تكنولوجية) تقدم خدمات للمؤسسات غير الملتحقة بها.

-تتعامل شركات عالمية عملاقة مع الحاضنات ومراكز الابتكار.

-تشير إحصائيات الـــ(APCE) [*] إلى أن من بين 220 حاضنة (سنة) 2002 هناك ما بين 70 إلى 100 حاضنة تقدم خدمات دعم كاملة و من 20 إلى 30 حاضنة تمتلك تجربة أكثر من عشر سنوات في مجال الاحتضان، كما تم إحصاء 30 حاضنة أنشأت حديثا في المدن الصغيرة، و بحسب (APCE) دائما فإن هذه الحاضنات تستضيف ما متوسطه 3200 مؤسسة لمدة 3-5 سنة أي ما معدل 900 مؤسسة كل عام [1].

3- أصناف حاضنات الأعمال الفرنسية

تصنف حاضنات الأعمال في فرنسا حسب الجهة أو الهيئة التي تنتمي إليها كما يلي[2]:

أ- حاضنات حكومية : وهى الحاضنات المقامة داخل كليات الهندسة والمعاهد العلمية المختلفة ومراكز البحوث بالإضافة إلى الحاضنات التي ترتبط بالتنمية الاقتصادية للأقاليم، مثل حاضنة (Paris Innovation) .

ب- - حاضنات تمتلكها الشركات الكبرى: وهى حاضنات قامت مجموعات من الشركات الكبرى بإقامتها، وذلك بهدف تشجيع وتنمية المؤسسات الجديدة في المجالات التي تهم هذه الشركات الكبيرة، وخاصة في المجالات التكنولوجية الجديدة، مثل شركة الاتصالات الفرنسية (France Telecom) التي أقامت (Invent Mobile) وشركة الكهرباء الفرنسية (EDF) التي أقامت حاضنة (Business Accelerator).

ج- حاضنات القطاع الخاص: وهى حاضنات استثمارية تهدف إلى الربح، بدأت في إقامتها منذ منتصف التسعينيات شركات تمويلية وشركات رأس المال المشارك ورأس المال المخاطر، و تقدم كل الخدمات المالية خاصة في المشاريع ذات المخاطرة العالية جداً، ومثال هذه الحاضنات الخاصة، حاضنة (Talento)التابعة لشركة (KPM6).

بالنسبة للنوع الأول (الحاضنات الحكومية) فقد أطلقت فرنسا مشروع احتضـــان و تمويـــل المؤسســـات التكنولوجية (Incubation Et Capital Amorçage Des Entreprises Technologiques) في مارس 1999 من طرف وزارتي البحث العلمي و الاقتصاد، والذي يهدف إلى إنشاء حاضنات تكنولوجية موجهـــة إلى قطاع التعليم العالي والبحث العلمي حيث أسفر هذا المشروع (إلى غاية نهاية 2003) عن :

- إنشاء 30 حاضنة تكنولوجية.

- احتضان 964 مؤسسة، تخرج منها 519 مؤسسة توظف حوالي 2025 شخصا.

تتميز هذه الحاضنات بكون 35% منها تعمل في ميدان التكنولوجيا الحيوية (biotechnologie) و 31 % تعمل في ميدان تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى أن نسبة 90% من أصحاب المشاريع يحملون شهادات عليا (ماجستير، دكتوراه) و58% منهم لا يقل سنهم عن 36 سنة و 39% بين 25 و 35 سنة.

---

[*]-Agence Pour La Création D'entreprises

[1]- Phillipe Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor, Preface Par Gregoire Postel-Vinay, **Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panorama international**, Op.cit, P 38.

[2]-زايدي عبد السلام و زايدي أبو سفيان و مفتاح فاطمة، **مرجع سبق ذكره**، ص 27.

4- أمثلة عن حاضنات الأعمال الفرنسية

من بين هذه الحاضنات نذكر:

أ- حاضنة المؤسسات التكنولوجية (Normandie Incubation):

أنشأت حاضنة (Normandie Incubation) في جويلية 2000 بالتعاون مع جامعة (Caen Basse Normandie) والمدرسة العليا للمهندسين (ENSICAEN) و مؤسسة (GANIL) لأبحاث الفيزياء و تمتلك الحاضنة شبكة واسعة من العلاقات مع مؤسسات التعليم العالي و مخابر البحث و المؤسسات التكنولوجية في المنطقة[1].

يتم تمويل الحاضنة من طرف الوزارة المنتدبة للبحث و التكنولوجيا الجديدة والجمعيات المحلية والأعضاء المؤسسيين للحاضنة، و تبلغ ميزانية الحاضنة 500 ألف أورو سنويا.

ب-الحديقة التكنولوجية (Antipolis Sophia):

تعتبر الحديقة التكنولوجية من أقدم الحدائق التكنولوجية في فرنسا (و الأقدم في أوروبا)، حيث أقيمت عام 1969، تتركز فيها عدد من الشركات المتعددة الجنسيات العاملة في مجالات و تطبيقات تكنولوجيا الاتصال و المعلومات، بالإضافة إلى عدد من الشركات الفرنسية الكبرى في هذا المجال منها[2]:

- الشركة الفرنسية للاتصالات (France télécom).
- شركات الكهرباء الفرنسية (EDF).
- المركز الرئيسي لنظام الحاسب الآلي لحجز تذاكر السفر (AIR France).
- مدرسة المناجم العليا (Ecole Des Mins De Paris) .

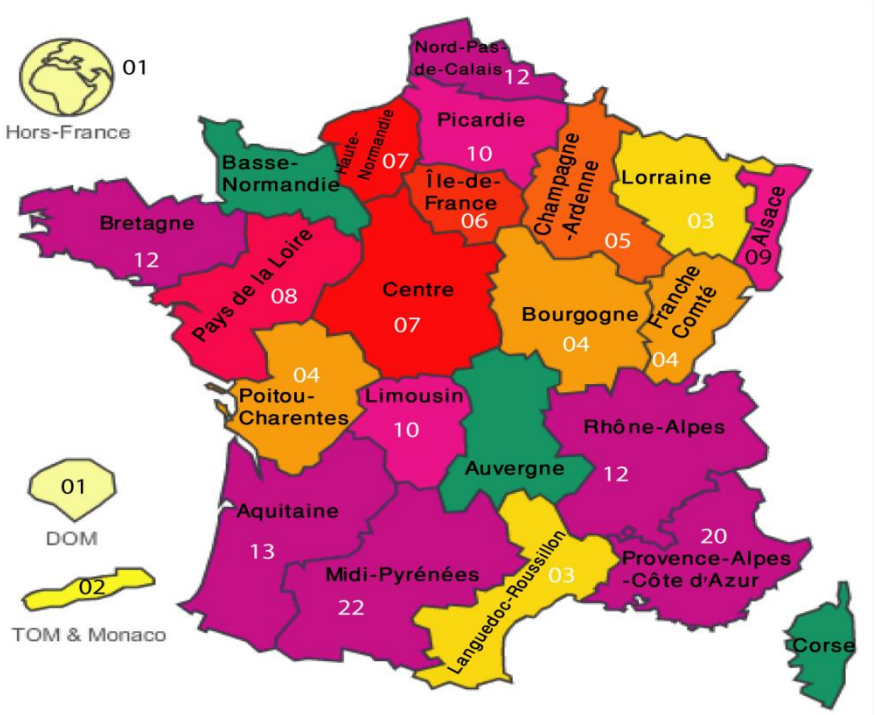
و تقع الحديقة التكنولوجيا (Antipolis Sophia) على مساحة ضخمة تقدر بحوالي 2000 هكتار تضم مباني و وحدات إدارية قابلة للتأجير، بها مراكز رئيسية و فروع لشركات متعددة الجنسيات بالإضافة إلى عدد من المؤسسات الفرنسية الصغيرة و المتوسطة الجديدة، التي ترغب في التوسع، أو شركات أجنبية ترغب في التواجد في هذه الحديقة التكنولوجية، و تتوزع حاضنات الأعمال في جغرافيا فرنسا كما هو موضح في الشكل التالي:

---

[1]-مراد إسماعيل و عيماد داتو سعيد،" **حاضنات الأعمال التكنولوجية :دراسة مقارنة تجربة الجزائر مع التجارب الأجنبية**"، (بحث مقدم للملتقى الوطني الاول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر-. يومي 18 و 19 أفريل 2012)، ص 09.

[2]-سعدية السعيدي، **مرجع سبق ذكره**، ص 12.

الشكل رقم (14) : خريطة تموقع حاضنات الأعمال في فرنسا



المصدر: موقع مشتلة Elan.

http://www.pepinieres-elan.fr/index.php?option=com_francemap&view=map&map=1:pepinieres&Itemid=1644 (17/02/2014)

و يلاحظ من خلال الشكل أن فرنسا تضم حوالي 175 حاضنة يتركز حوالي ربعها في المنطقة الجنوبية، بين منطقتي (Provence alpes côté d'azur) و (Midi Pyrénées).

الفرع الثاني: التجربة الألمانية

1- تطور حاضنات الأعمال في ألمانيا

تأسست الحاضنة الأولى في برلين في عام 1983 بمبادرة من مدينة برلين و الجـــامعة التكنولوجية لبرلين، و قد تطورت الحاضنات في ألمانيا بانتظام بمبادرة من المدن و الغرف التجارية و بمشاركة البنوك المحلية أو الشركات العقارية، و كان التطور في ألمانيا الشرقية بداية من 1990، و بعد توحيد الألمانيتين تم وضع برنامج دولة يعنى بالحاضنات تحت اسم جمعية حاضنات الأعمال (ADT)، و التي لعبت دورا هاما في تطوير حاضنات الأعمال و قد تطورت الحاضنات وفق ما يلي [1]:

- بين عامي 1992 و 1998، تم إنشاء ما معدله 8 حاضنات كل عام، و اعتبرت أنها واحدة من الأدوات الأساسية للتنمية الاقتصادية الإقليمية.

---

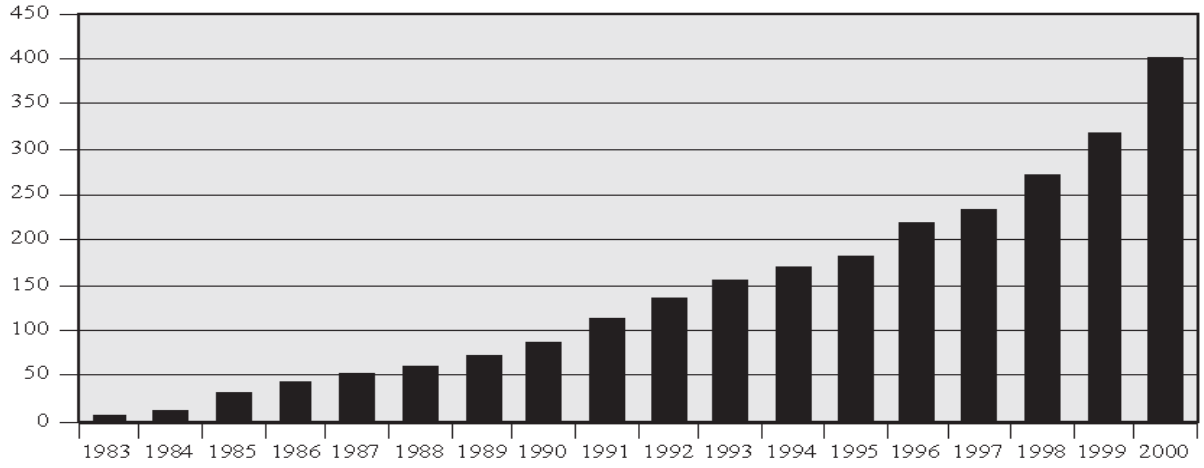
[1]- Phillipe Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor, Preface Par Gregoire Postel-Vinay, « **Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panorama international** », Op.cit, P 35-37.

و أنظر أيضا:

- Phillipe Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor « **Les incubateurs : émergence d'une Nouvelle industrie Comparaison des acteurs et de leurs stratégies :France- Allemagne- Royaume Uni- Etats-Unis** », (Rapport chambre de commerce et d'industrie nice côte d'azur France, Avril 2002, CERAM Sophia Antipolis, France), P 25-26.

- غالبية الحاضنات القائمة متخصصة في التكنولوجيا على الرغم من أن 12% فقط من المؤسسات المتخرجة من الحاضنات تأتي من الجامعة.
- المؤسسات في الحاضنات ذات النزعة التكنولوجية في الواقع، تبقى لفترة أطول، كما أن المؤسسات تتلقى دعمًا إقليميًا أو وطنيا أو مباشرة من خلال الحاضنات، حيث قدر مبلغ المساعدات العمومية التي أنفقت بين 1983 و 2000 حوالي 03 مليار مارك ألماني أي أقل عشر مرات من فرنسا.
- حوالي 1000 مؤسسة ناشئة (Start-up) تتخرج سنويا من الحاضنات كما أن الحاضنات تستقبل ما معدله25 مؤسسة توظف ما معدله 8 عمال.
- في دراسة على عينة من 103 حاضنة عام 1996 تبين أن متوسط الاستثمار في حاضنة كان 13,6 مليون مارك ألماني في ألمانيا الغربية و 4.3 مليون مارك ألماني في ألمانيا الشرقية سابقا.
- توفر الحاضنات في المتوسط مساحة تجارية تقدر ب 6500 م^2 و 07 % من الحاضنات ذات مساحة اكبر من 15,000 م^2، و فيما يلي رسم يبين تطور الحاضنات في ألمانيا من سنة 1983 إلى سنة 2000.

الشكل رقم (15): تطور حاضنات الأعمال في ألمانيا



المصدر:

-United Nations - « **Promoting Business And Technology Incubation For Improved Competitiveness Of Small And Medium-Sized Industries Through Application Of Modern And Efficient Technologies**»، (Rapport Economic And Social Commission For Asia And The Pacific (Unescap) New York، 2004)، P 44.

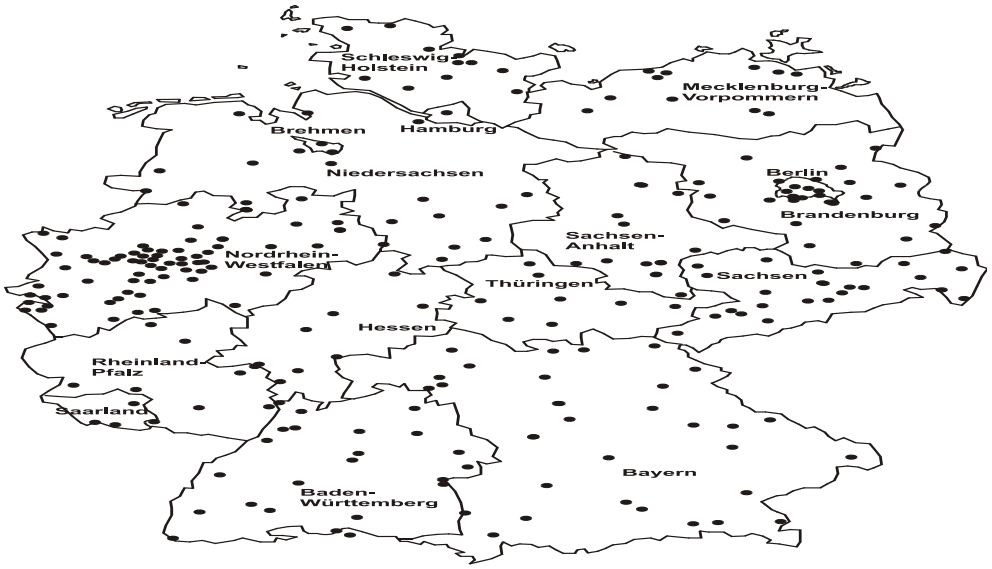
2- تصنيف الحاضنات

حسب معهد "فراونهوفر" لهندسة النظم الذي وضع تصنيفا لحاضنات الأعمال في ألمانيا سنة 1985 و الذي ما يزال قائما لحد الآن كما يلي:

- حاضنات الأعمال ذات النزعة الحرفية: و التي تقدم الشراكة و الخدمات.
- الحدائق الصناعية، و التي تقدم خدمات للمؤسسات التكنولوجية و خدماتها محدودة.
- الحاضنات التكنولوجية: و التي لها حزمة منوعة من نظم الدعم.

و تتوزع حاضنات الأعمال في جغرافيا ألمانيا كما هو موضح في الخريطة التالية:

الشكل رقم (16) :خريطة تموقع حاضنات الأعمال و مراكز الإبداع في ألمانيا



المصدر:

Jürgen Besold Technologie" **Und Gründerzentrum Bautzen**, "(research paper 18th Conference about: Role Of Technology Centres And Science Technology Parks In Regional Development, , Opole University, Opole ,Poland, March 2011) P 6

و يلاحظ من خلال الشكل أن ألمانيا تضم عدد كبير من حاضنات الأعمال و مراكز الإبداع تتموقع غالبيتها في المنطقة الشرقية.

المطلب الثالث: تجارب بعض الدول النامية و الدول العربية

سنتطرق في هذا المطلب إلى تجارب بعض الدول النامية و الدول العربية في إنشاء حاضنات الأعمال و تطويرها.

الفرع الأول : التجربة الماليزية

1- التطور التاريخي

في سنة 1991 أطلق في ماليزيا مخطط العمل لتنمية الصناعة التكنولوجية، هذه الخطة كانت مبنية على استراتيجيات تعزيز العلوم و القدرات التكنولوجية للتغلب على ضعف الهيكلة التي ارتبطت مع التنمية الصناعية الوطنية.

و خلال المخطط السادس (1991-1995) كانت الأهداف المحددة للعلوم والتكنولوجيا هي الحصول على التطور العلمي و التكنولوجيا المستمرة في ماليزيا من خلال توفير البنية التحتية الأساسية و الحوافز و الخدمات الداعمة للعلوم والتكنولوجيا، و جاء المخطط لضمان أن تصبح برامج البحث و التطوير العامة أكثر توجهًا نحو السوق من خلال استغلال تسويق البحوث والتكنولوجيا و دعم القطاع الخاص، من ناحية أخرى و في محاولة لزيادة تنسيق تطوير العلوم والتكنولوجيا، العديد من كبرى معاهد التكنولوجيا الصناعية: مثل المعهد الماليزي للأنظمة الإلكترونية الدقيقة و معهد البحوث الصناعية في ماليزيا و المعهد الماليزي للتكنولوجيا النووية و حديقة التكنولوجيا الماليزية قد وضعت تحت إشراف وزارة العلوم والتكنولوجيا و البيئة.

و خلال المخطط السابع (1996-2000) كـــان التركيز من أجل التنمية و على تحقيق النمو الاقتصـــادي و القدرة التنافسية من خلال زيـــادة الإنتاجية، ذلك أن مـــاليزيا كانت تحتاج إلى تطوير البنى التحتية التقنية و تحتاج إلى المزيد من توسيع قدرتها على اعتماد التكنولوجيا و كانت الأهداف الرئيسية في خطة تطوير أنشطة العلم و التكنولوجيا هي :

- تنفيذ السياسات الملائمة والإصلاحات المؤسسية.
- تحقيق الاستخدام الأمثل للمهارات و رأس المال.
- زيادة الاستثمارات في مجال البحث و التطوير.
- بناء القدرة التكنولوجية المحلية في التكنولوجيات جديدة.
- التعاون في مجال البحث و تطوير التكنولوجيا بين الجامعات و المؤسسات البحثية و الصناعات.

كل هذه المبادرات المتخذة لتحقيق هذه الأهداف هي المحفز الرئيسي لدعم و تسريع احتضان التكنولوجيا للشركات القائمة على التكنولوجيا العالية في ماليزيا. [1]

- و في بداية سنة 2000 (المخطط الماليزي الثامن) بدأت الحكـــومة تولي اهتمـــاما أكثر لتوفير البنى التحتية و الخدمات الصناعية للـــ(م ص م)، بما في ذلك توسيع وحدات المصانع و مرافق الحاضنات، في مواقع رئيسية في جميع أنحاء البلاد.

- و في المخطط التاسع (2006–2010) جرى تعزيز الأنشطة القائمة على الابتكار القائم على العلوم وخصوصا التكنولوجيا الحيوية و صناعات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كما جرى تعزيز مصادر جديدة للنمو في ظل اقتصاد المعرفة[2].

2- أصناف حاضنات الأعمال

تتميز حاضنات التكنولوجيا في ماليزيا بالتنوع الكبير و هي تشمل أيضا حاضنات التكنولوجيا الماليزية كجامعة "ملايا"، جامعة "بيترا ماليزيا"، جامعة "كيبايجسان ماليزيا"، الجامعة "التكنولوجية الماليزية"، مركز "الحضانة التكنولوجي، حدائق الإبداع التكنولوجي".

و بدأ عمل الحاضنات التكنولوجية في ماليزيا عن طريق الجامعات، و مراكز البحث، و شركات التكنولوجيا الكبيرة و التي تتضمن أهدافها الأعمال الإبداعية، تطوير التكنولوجيا، تطوير المنتجات، البحوث التجارية، تطوير رأس المال، و كذلك فرص الاستثمار في الأعمال و من المراكز التي أقامتها شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية(Malaysia Technology Devlopment) [3]:

---

[1]- United nations « **Strengthening Technology Incubation System For Creating High Technology-Based Enterprisesin Malaysia**», (rapport economic and social commission for asia and the pacific (unescap) new york), p 204

[2]- The World Bank - « **Global Good Practice in Incubation Policy Development and Implementation Malaysia Incubation Country Case Study** », (rapport of The International Bank for Reconstruction and Development, Washington DC, October 2010), p 06.

[3]- United nations - « **Strengthening Technology Incubation System For Creating High Technology-Based Enterprisesin Malaysia**», OP.cit, p 206

أ- مؤسسة ماليزيا للحدائق التكنولوجيا: (TPM)

و كانت هذه أول حديقة للعلوم أنشئت في مـــاليزيا بهدف الاهتمـــام بالدرجة الأولى بالابتكار التكنولوجي و البحث و التطوير لتمكين شركات التكنولوجيا الفائقة من النمو و المنـــافسة في السوق العالمية، و يركز على ثلاثة مجـــالات رئيسية هي التصنيع و الهندسة الصنـــاعية، تكنولوجيا المعلومات، و الوسائط المتعددة و التكنولوجيا الحيوية، مع التركيز على البحث و التطوير التجاري وتنمية الموارد البشرية.

و تصنف مفهوم الحاضنة في (TPM)إلى ثلاث فئات:

- **بيوت الإبداع (Innovation House)**: لأصحاب المشاريع الفردية، و العلماء و البرمجيات، المبتكرين و المؤسسات الناشئة في مرحلة ما قبل التشغيل.

- **مـــــراكز احتضـــان(Incubator Centres)**: للأفراد و الشركـــات المتطـــورة من الصنـــف الأول و المؤسسات الناشئة في مرحلة ما قبل التشغيل من خلال اختبار إنتاجها.

- **بيوت المؤسسات (Enterprise House)**: لـــ(م ص م) أو فروع البحث و التطوير للمؤسسات الكبيرة أو المؤسسات المتوسعة من أصناف أخرى.

ب- مركز حاضنة (MTDC) [*] : من أهداف هذا البرنامج التعاون مع الجامعات و المعاهد.

ج- الحاضنة الصناعية (SIRIM) [*]: و يركز على مجالات تكنولوجيا التصنيع المتقدمة في التشغيل الآلي، و الهندسة الصناعية، و الأجهزة الصناعية و الالكترونية و نظام الذكاء الاصطناعي و التكنولوجيا العملية و المواد المتقدمة.

د- مركز حاضنة MSC(MSC Central Incubator): بدأت العملية في منتصف عام 1999 و وفر 40 حجرة و 20 مكتبا بمساحة 29000 قدم مربعة من المكاتب و 10000 قدما مربعة من المخابر و كلها مصممة للمساعدة في مجال البحث و التطوير مع توفير مجال لعرض المنتجات للمستأجرين، وتهدف الحاضنة لخلق أكثر من 1000 مؤسسة في مجال تكنولوجيا المعلومات والوسائط المتعددة بحلول عام 2003.

ه- حديقة (Kulim) للتكنولوجيا العالية (Kulim Hi-Tech Park): افتتحت رسميا في عام 1993 و هي حـــديقة تكنولـــوجية مملوكة للدولة و تشتمل على عدة وظـــائف، المنشـــآت الصنـــاعية و البحث و التطوير و مراكز تسوق، المؤسسات الطبية و التعليمية و المرافق الترفيهية.

3- الخدمات التي تقدمها مراكز التكوين و طريقة إدارتها

أ- الخدمات التي تقدمها المراكز التكنولوجية للشركات

قامت شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية بالتعاون مع أربعة جامعات مشاركة بتكوين لجنة تسيير للإشراف على أنشطة المراكز ودعم الخدمات بها، والتي تقدم خدمات في المجالات الآتية[1]:

- البحث والتطوير والاستشارات الهندسية.
- نقل التكنولوجيا العالية والتعاون الدولي المشترك.
- تنمية وتدريب الموارد البشرية.

---

[*]-**M**alaysian **T**echnology **D**evelopment **C**orporation

[*]-**S**tandards et **I**ndustrial **R**esearches **I**nstitute of **M**alaysia

[1]- عاطف الشبراوي إبراهيم، **مرجع سبق ذكره**،ص 68-70.

- خلق شبكات ومؤسسات للمشروعات.
- دعم برنامج إدارة الجودة.
- دعم برنامج تنمية عمليات التصنيع.
- تقديم خدمات التحليل المالي.

ب- آلية إدارة مراكز تطوير التكنولوجيا [1]

- يتم وضع سياسات المركز بواسطة مجلس لجنة التسيير، و يمثلها الرئيس التنفيذي لمكتب مركز التطوير الماليزي، و نائب القنصل، و رئيس كل جامعة مشاركة، و رئيس معهد البحوث المتعاقد، و مدير مشرف من كل مركز من مراكز التطوير، و يتم اختيار مدير للمشروع الذي يقدم تقريرا عن تقدم المشروع للمركز و للجنة التسيير كل 3 أشهر.

- تشرف المراكز على الشركات و على إدارتها يوميا للتأكد من حسن سير العمل، و كل مالك شركة يعتبر مدير مشروع، ويعتبر مسؤولا عن الآلات و المعدات الموجودة بالشركة.

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

ج- شروط التعاون بين الجامعات والشركات الموجودة بالمراكز

- تمنح الجامعة قطعة أرض لفترة 30 سنة، و يقوم مركز تطوير التكنولوجيا الماليزي بأعمال البناء والتنمية و الإدارة للمركز، هذا بجانب أن يكون له الحق في إسكان الشركات التي تعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة.

- تحصل الجامعة على 5 % من الدخل الخاص بالمركز.

الفرع الثاني : تجارب بعض الدول العربية

1- التجربة المصرية

أنشأت الحكومة المصرية سنة 1991 ما يشبه حاضنة الأعمال تحت مسمى الصندوق الاجتماعي للتنمية بقرار جمهوري رقم 1991/40، هدف هذا الصندوق هو[2] :

- تعبئة الموارد المالية والفنية العالمية والمحلية لدعم القدرة المالية والتنظيمية والفنية والإدارية للـ(م ص م) في مجال الإنتاج و الخدمات.

- تقديم نفس الخدمات والمساعدات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال ما عدا توفير المكان و التسهيلات المكتبية و الاتصالات.

---

[1]- **نفس المرجع السابق**،ص 68-70.

[2]-عبد الرزاق خليل و نور الدين هناء " **دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 07.

و في منتصف التسعينات، اعتمد الصندوق الاجتماعي للتنمية حاضنات الأعمال و التقنية كآلية لدعم إقامة المشروعات الصغيرة و تنمية مهارات العمل الحر لدى المبادرين التقنيين، و على ذلك جاءت فكرة إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة و هي جمعية أهلية (غير حكومية) تم إشهارها في مارس 1995 بأعضاء جمعية عمومية ومجلس إدارة من رجال أعمال ووزراء سابقين، لقد وضع الصندوق الاجتماعي خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر، و هناك حاضنات تعتمد علي تكنولوجيا مبسطة في تقديم الخدمات أو التصنيع الخفيف، كما تعتمد على المشروعات ذات المعرفة و المعلومات مثل حاضنة المنصورة وتلا و أسيوط، أي أنها حاضنة للصناعات العادية و الحرفية المميزة و ذات الجودة العالية، و هناك حاضنات التقنية وهي موجودة بالقرب أو داخل الجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجية مثل حاضنة التبين و جامعة المنصورة و حاضنات متخصصة بالمعلوماتية و التقنية الحيوية في مدينة مبارك بالإسكندرية.

إن الحاضنة الواحدة تستوعب حوالي 40 مشروعا لتستمر داخل الحاضنة لمدة 3 سنوات ثم يتم التخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المشروعات بعد تخرجها من الحاضنة، وتشير الإحصاءات إلى أن 520 منتسب سوف يتمتع بخدمات الحاضنات حتى عام 2006، وتبلغ تكلفة إنشاء الحاضنة الواحدة من 2 إلى 3 ملايين جنيه مصري ما بين تأهيل الموقع والتشغيل لمدة 3 سنوات. وتحتاج الحاضنة لدعم مادي خلال أول ثلاث سنوات لتغطية الفارق بين المصروفات والإيرادات، ثم بعد ذلك يتم الاعتماد على النفس من خلال زيادة مواردها[1]

و تصنف الحاضنات المقامة في جمهورية مصر العربية بتنوعها، كما يأتي[2]:

- حاضنات معتمدة على التكنولوجيا البسيطة لتقديم الخدمات أو التصنيع الخفيف.
- حاضنات تعتمد على المؤسسات ذات المعرفة و المعلومات مثل حاضنة المنصورة و تلا و أسيوط (حاضنات للصناعات العادية والحرفية المميزة ذات الجودة العالية).
- الحاضنات التكنولوجية القائمة بالقرب من الجامعات و المراكز العلمية و التكنولوجية أو داخلها منها حاضنة التبين و جامعة المنصورة.
- حاضنات متخصصة بالمعلوماتية و التقنية الحيوية في مدينة مبارك بالإسكندرية.

استوعبت الحاضنة الواحدة بحدود 40 مشروعاً، تستمر لمدة 3 سنوات ثم تتخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المشروعات بعد تخرجها من الحاضنة، و تشير الإحصاءات إلى أنه سينتفع بحدود 520 منتسب من خدمات الحاضنات حتى عام 2006، وقد أخذ الصندوق الاجتماعي لتنمية حاضنات الأعمال والتكنولوجيا على عاتقه تمويل تلك المشاريع في إطار الحاضنة و نتيجة لارتفاع تكاليف إقامة المشروعات فإن الحاضنة ستوفر ذلك التمويل مبدئياً، فضلاً عن توفيرها لأشكال الدعم الأخرى إلى أن تتمكن المشروعات من الاعتماد على نفسها ذاتيا.

---

[1]-نبيل محمد شلبي، **مرجع سبق ذكره**، ص 04.

[2]-ميسر إبراهيم أحمد الجبوري و معن وعدالله المعاضيدي، " **الأدوار الإستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال "أنموذج مقترح لحاضنة عراقية للأعمال والتقانة"** ، (ورقة بحثية مقدمة المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية – جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن،27 – 29 نيسان 2009)، ص 10.

2- التجربة التونسية

2-1-لمحة عن تطور حاضنات الأعمال التونسية

انطلقت هذه التجربة بعد الاتفاق بين وزارة الصناعة و الطاقة و المناجم و وزارة التعليم العالي و البحث العلمي والتكنولوجيا في 09 أكتوبر 1999 و تم تحديد مؤسسات جامعية تتيح محلات مهيئة لإيواء حاضنات الأعمال و الموارد البشرية و اللوجيستية بما فيه المختبرات و الورشات استنادا إلى احتياجات أصحاب المشاريع و الأفكار لإنشاء الـــ(م ص م) و تم إسناد إدارة الحاضنة إلى (API) [*][1].

و تم بالتدرج إنشاء عدة حاضنات حسب الجدول التالي:

جدول رقم (09) : تطور حاضنات الأعمال في تونس

اسم وتاريخ تأسيس الحاضنة	حاضنة نابل التكنولوجية	حاضنة صفاقس للإبداع	حاضنة قابس للتطور التكنولوجي	حاضنة قفصة لتكنولوجيا المستقبل	حاضنة رادس للاضافات التكنولوجية	حاضنة سوسة للابتكار التكنولوجي	حاضنة القيروان للتجديد التكنولوجي
تاريخ الانشاء	أكتوبر 2001	يناير 2002	نوفمبر 2002	مارس 2003	سبتمبر 2003	سبتمبر 2003	يونيو 2004
المساحة	380	600	545	362	500	450	350
الطاقة الاستيعابية	08	15	6	08	13	10	08
المشاريع المنفذة	5	9	7	1	4	9	-
مشاريع تحت الإعداد	4	6	10	4	6	5	-

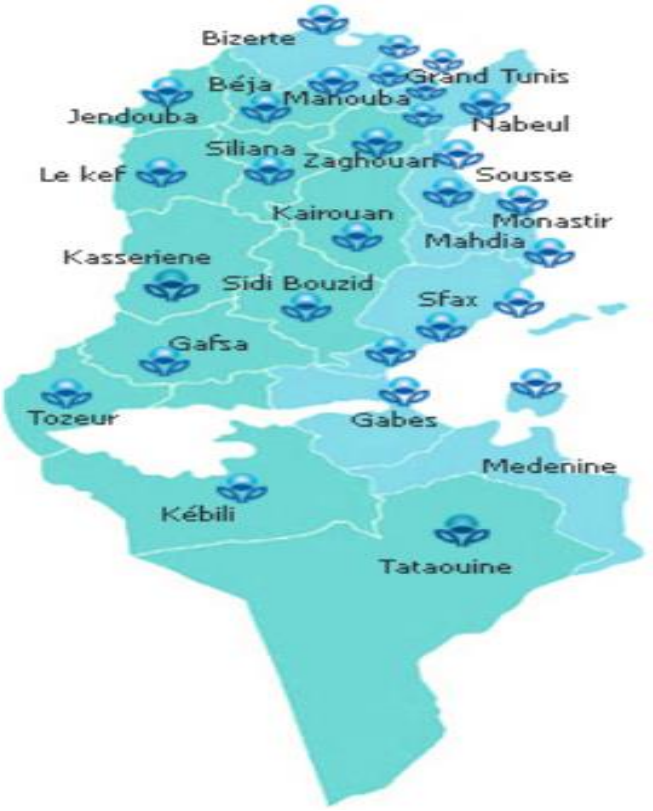
المصدر: المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين، **مرجع سبق ذكره**، ص 16.

و تطورت بعد ذلك حاضنات الأعمال لتشمل معظم الولايات في تونس مثل ما توضحه الخريطة التالية:

[*] Agence de Promotion de l'Industrie

[1]- commission européenne « **les usages de la recherche en Tunisie**» (janvier 2007)، p 56

الشكل رقم (17) : خريطة تموقع حاضنات الأعمال في تونس



المصدر: وزارة الصناعة و الطاقة و المناجم التونسية على الموقع الالكتروني:
http://www.tunisieindustrie.nat.tn/pepinieres/home.asp (2014/02/19) .

2-2-نموذج عن حاضنات الأعمال التونسية

من بين الحاضنات التكنولوجية في تونس نجد قطب الغزالة لتكنولوجيات الاتصال و الذي يعد النواة الأولى للخارطة الوطنية للأقطاب التكنولوجية، وهو يعكس من هذا المنطلق حرصت تونس على المراهنة على الذكاء و الارتقاء بنسق التجديد التكنولوجي. تأسس في ماي 1999 و تم بعث المشروع في 7 سبتمبر 2001، و يلعب قطب الغزالة اليوم دورا محوريا في تطوير قطاع تكنولوجيات الاتصال و المعلومات في تونس بمساحة 65 هكتار و يضم مركزا للأعمال و الخدمات، 02 قاعة محاضرات تتسع لـ 400 شخص و02 قاعة محاضرات تتسع لـ 100 شخص و 02 قاعات اجتماعات تتسع لـ60 شخص و 02 قاعة للتشريفات بالإضافة إلى شباك موحد (مركز الدراسات و البحوث في الاتصالات) و مطاعم، مقاهي وكالات أسفار، مكاتب بريد، بنوك...إلخ.

يحتضن قطب الغزالة أكثر من مائة مؤسسة (مؤسسات ناشئة، مؤسسات صغرى و متوسطة، مؤسسات دولية، مدارس دكتوراه، 7مخابر بحث، مركز دراسات و بحوث في الاتصالات).

3- التجربة السعودية: من ابرز الحاضنات التقنية في المملكة العربية السعودية نجد[1]:

أ- حاضنة بادر التكنولوجية: أطلقت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية حاضنة الأعمال الوطنية لتقنية المعلومات و الاتصالات **(بادر)** و ذلك بمشاركة الشركة السعودية للاتصالات، و البنك السعودي للتسليف و الادخار.و تهتم (بادر) بالمساهمة في تحويل الأفكار القائمة على البحوث إلى منتجات تجارية، وذلك عن طريق تقديم يد العون للمخترعين والمبتكرين لتأسيس شركات تقوم بإنتاج وتسويق المنتجات الجديدة، كما تقدم الحاضنة الدعم التقني للمستفيدين عن طريق الاستفادة من خدمات البحث العلمي و خبرات الباحثين لدى مدينة الملك عبد العزيز للعلوم و التقنية، والجامعات الرئيسة، و استخدام المعامل الحكومية لتطوير المنتجات.

ب- واحة جامعة الملك سعود العلمية – كسب: و التي تعد الأكبر والأحدث و الأكثر تميزا في منطقة الشرق الأوسط، و يهدف مشروع الواحة إلى تعزيز دور الجامعة في خدمة التقدم التقني والمعرفي من خلال:

- التطوير التقني للمنتجات البتروكيميائية و البترولية.
- التطوير التقني للحاسوب الآلي والمنتجات الرقمية ونظم المعلومات.
- تقديم الاستشارات العلمية المتخصصة.
- احتضان المواهب العلمية الواعدة ورعايتها وتدريبها.

و تتمثل رسالة الواحة في تقوية الارتباط بين جامعة الملك سعود كمؤسسة علمية تعليمية و بحثية وقطاعات الصناعة و الاستثمار و الأعمال في مجال البحث و التطوير بهدف الارتقاء بالعلوم والتقنية و تفعيل الشراكة في مجالات البحوث و التطوير.

---

[1]-برحومة عبد الحميد و صورية بوطرفة، **مرجع سبق ذكره**، ص 06-07.

الخلاصة

من خلال دراستنا لهذا الفصل فإنه يمكن تلخيص محتواه في مختلف جوانبه في النتائج التالية:

❖ تحضى حاضنات الأعمال باهتمام متزايد على صعيد البلدان المتقدمة و النامية كواحدة من الآليات المهمة لدعم و ترقية الـــ(م ص م) من خلال تقديمها منظومة متكاملة من حيث الخدمات التي تحتاجها ولاسيما في المراحل الأولى لإنشائها.

❖ تعتبر حاضنات الأعمال عنصر فعال في مساعدة الـــ(م ص م) في تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق و تفادي الموت المبكر لهذه المؤسسات.

❖ تمثل حاضنة الأعمال برنامج تنموي يساعد في تنويع النشاط الاقتصادي وتكوين الثروات عن طريق تشجيع ودعم وتنمية الأعمال الجديدة من خلال توفير بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع ، ثم تتحول بعدها الحاضنة الى علاقة احتضان مع مشروع آخر و هكذا.

❖ حاضنات الأعمال هي بيئة مخصصة لمساعدة أصحاب المشاريع في بدأ وتنمية وتطوير مؤسساتهم ، وحماية ورعاية هذه المؤسسات لمدة محددة بما يخفف على هذه المؤسسات مشاكل مرحلة الانطلاق، ويوفر لهذه المؤسسات فرصا أكبر للنجاح والنمو.

❖ الهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو تخريج مؤسسات صغيرة ناجحة تستطيع البقاء والاستمرار في السوق، كما تهدف إلى توفير مناصب الشغل ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومن أجل ذلك توفر الحاضنات مجموعة من التسهيلات والخدمات للمؤسسات المنتسبة لها.

❖ تعدّ حاضنات الأعمال أداة لتعزيز التنمية الاقتصادية حيث أثبتت نجاحها من خلال خلق فرص عمل و تبني فكرة العمل الحر و الابتعاد عن الوظائف الحكومية التي تقتل روح الإبداع والابتكار ، والمساهمة في بدء المشروعات الصغيرة على أسس سليمة، كما أنها تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة.

❖ تساهم حاضنات الأعمال في تطور الـــ(م ص م) من خلال التوجيه و تقديم الاستشارة و النصح دون التدخل المباشر و ذلك لتعزيز الاعتماد على الذات، ومحاولة غرس وتنمية روح الإبداع و بذلك فإن الدعم المقدم من طرف حاضنات الأعمال أفضل بالمقارنة مع آليات الدعم الأخرى التي توفرها الدول للـــ(م ص م) و التي تفرض نوعا من الوصاية و الحماية المفرطة.

❖ هناك العديد من الدول الرائدة في مجال حاضنات الأعمال والتي يمكن أن تكون دليلا يساعد في إنشاء حاضنات أعمال فعالة فحاضنات الأعمال - كمفهوم وكتطبيق - في هذه الدول، له خلفية تاريخية تزامنت مع تطور الأوضاع السياسية والاقتصادية بها، لهذا فإن التجربة في حد ذاتها تجربة ضاربة في عمق التاريخ قد تخطت بكثير المفهوم التقليدي للحاضنة، أي الجيل الأول والثاني، وإنما هي تسعى لتحديث منظومة الحاضنات بما يتوافق مع التطور الحاصل في الفكر الاقتصادي، والطفرة التكنولوجية الواقعة. من خلال تكييف هذه التجارب.

الفصل الثالث

حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

تمهيد

اعتمدت الجزائر التي في بداية مشوارها التنموي، أي بعد الاستقلال مباشرة، على نموذج المؤسسات الكبيرة و الذي أعتبر نتيجة حتمية لقناعات إيديولوجية عكست بوضوح النظام الاقتصادي السائد آنذاك، لكن نظرا لفشل هذا النهج في تحقيق الغاية المرجوة منه، اعتمدت الجزائر مجموعة من الإصلاحات و التحولات تمهيدا لانتهاج سياسة جديدة تقوم على الخوصصة و الحرية الاقتصادية، مما زاد في الاهتمام بالمؤسسات الخاصة و كان نتيجة لذلك بروز قطاع الـــ(م ص م)، و في هذا الإطار زاد الاهتمام بهذا القطاع و يتجلى هذا الاهتمام من خلال الإجراءات التشجيعية و التشريعات المنظمة لنشاط المؤسســـات سواء في الجوانب المالية و التشريعية و التنظيمية حيث تم إنشاء وزارة خاصة و وكالات وطنية لترقية و تنمية نشاطها.

رغم الأهمية التي أولتها الجزائر لهذا القطاع، إلا أنه مازال قطاعا هشا يواجه العديد من العقبات، جعلته غير قادر على تحقيق الأهداف المنتظرة منه، من هذه المشاكل معدلات الفشل العالية التي تشهدها هذه المؤسسات خاصة في السنوات الأولى لانطلاقها و ذلك نظرا لنقص المهارات الإدارية لديها و ضعف مواردها المالية، ما يحول دون حصولها على المعلومات و الاستشارات وخدمات التدريب.

و لمواجهة هذا الوضع و لضمان نجاح الـــ(م ص م) و تمكينها من مواجهة الصعوبات المصاحبة للتأسيس و الانطلاق، ظهرت اتجاهات فكرية تدعو إلى ضرورة تدخل الدولة لدعم عمل الـــ(م ص م)، و كنتيجة لهذا التوجه ظهرت هيئات عرفت بحاضنات الأعمال تولت تأطير الـــ(م ص م) عند إنشائها من خلال نجاحها في توفير الرعاية و الدعم لهذا النوع من المؤسسات و زيادة حظوظها في النجاح مما جعل الجزائر تتبني هذه الآلية و التي تشير التجارب العالمية إلى كفاءتها و دورها الكبير في رفع نسب نجاح المؤسسات الصغيرة، فهي تساعدها على التغلب على مشاكل التأسيس و الانطلاق، و على الرغم من تعدد الشواهد على نجاح حاضنات الأعمال في مختلف الدول في استقطاب و مساعدة أصحاب الأفكار و حاملي المشاريع على تأسيس مؤسسات ناجحة و مستديمة، فقد تأخرت الجزائر في تجسيد هذه الآلية على أرض الواقع بالرغم من صدور القانون المنظم لها.

وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى واقع حاضنات الأعمال العامة (غير التكنولوجية) و التي تعمل تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، في دعم الـــ(م ص م) في الجزائر من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

المبحث الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

نظرا للدور الذي تلعبه الـــ(م ص م) في اقتصاديات الكثير من دول العالم، فالجزائر لم تقف بمعزل عن هذه التحولات، بل ما فتئت تسن الشرائع و القوانين للنهوض بهذا القطاع.

فمنذ الاستقلال إلى يومنا هذا، يظهر جليا التطور الحاصل في محيط القطـــاع من حيث سياسة الدولة لدعمه و ترقيته.

هذا التوجه الجديد بعد انهيار النظام الاشتراكي، و في ظل التحولات الاقتصادية العالمية، دفع بالجزائر للقيام بعدة إصلاحات اقتصـــادية، من ضمنها برنـــامج تطوير الـــ(م ص م)، بالاعتمـــاد على التجـــارب الدولية و التشاور مع مختلف القطاعات الاقتصادية و الجمعيات المهنية.

المطلب الأول :التطور التاريخي و المنظومة المؤسساتية للـــ(م ص م) في الجزائر

بسرد التطور التاريخي للـــ(م ص م) في الجزائر، فإن إطـــارها القانوني و التشريعي قد مر بعدة مراحل، و قد تم اعتماد تعريف لها، و قد قامت الدولة بدعمها و تطويرها بعدة أساليب و آليات و برامج، حتى تقوم بدورها الفعال في التنمية الاقتصادية.

الفرع الأول: مراحل تطور الـــ(م ص م) في الجزائر

نشأت الـــ(م ص م) في غالبيتها بعد الاستقلال و قد كان تطورها بطيء لعدم وجود البنى التحتية أو تجربة مكتسبة نتيجة للفترة الاستعمارية و بالعموم هناك فترتين متمايزتين في تطور الـــ(م ص م) منذ الاستقلال، الأولى و التي استمرت حتى 1988 و التي تتميز من حيث الإجـــراءات التنظيـــمية التي تحد من توسع الـــ(م ص م) الخاصة و التي تتميز بإنشاء الـــ(م ص م) في القطاع العام و على مستوى الجماعات المحلية، و الثانية التي بدأت تدريجيا بداية من 1988 و التي وضعت حيز التنفيذ تنشيط القطاع الخاص.

و عموما تطورت الـــ(م ص م) خلال 03 مراحل هي[1]:

1- الفترة 1963-1982: و قد كان قطاع الـــ(م ص م) عبارة عن مؤسسات صغيرة مورثة عن المستعمر و قد تم إسناد تسييرها إلى لجان التسيير بعد رحيل ملاكها الأجانب كما أنها و منذ 1967 أصبحت ضمن ممتلكات الشركات الوطنية.

لكن قبل ذلك تم صدور قانون الاستثمار الأول سنة 1963 و هذا لمعالجة عدم استقرار المحيط الذي أعقب مرحلة ما بعد الاستقلال، إلا أنه كان له الأثر الضعيف في تطوير الـــ(م ص م)، رغم الامتيازات و الضمانات المصادق عليها لهذا الأخير و التي تعتبر مهمة.

ثم صدور القانون الجديد للاستثمار سنة 1966 و الذي كان يهدف إلى تحديد نظام يتكفل بالاستثمار الوطني الخـــاص، في إطار التنمية الاقتصـــادية و مما ميز هذا القـــانون احتكار الدولة للقطاعات الاقتصادية الحيوية، و إلزام المؤسسات الخاصة حصولها على اعتماد من طرف لجنة وطنية للاستثمارات(CNI) [*]، لكن بقيت شروط الاعتماد معقدة جدا، و هو ما أدى إلى فقدان مصداقية هذه اللجنة و التي توقفت عن النشاط سنة 1981.

---

[1]-Conseil National Economique Et Social (CNES), « **Rapport : Pour une politique de développement de la PME en Algérie** », (2002, Algérie), p 07-12.

[*] - Commission Nationale des Investissements.

و الملاحظ من خلال الفترة الممتدة من 1963–1982 أنه لم تكن هناك سياسة واضحة تجاه القطاع الخاص، فقد تم تهميش الـــ(م ص م) نتيجة لاعتماد بعض السياسات على هامش الخطط الوطنية نتيجة لاعتماد النهج الاشتراكي الذي يركز على بناء قاعدة صناعية ضخمة تتدخل الدولة مباشرة في تسييرها كما كان دائما تصور بأن الـــ(م ص م) بأنها مكملة للقطاع العام الذي يجب أن يكون له الدور الرئيسي في سياسة التنمية الاقتصادية للدول.

2–الفترة 1982–1988: في هذه المرحـــلة و حسب الأهداف المسطرة في المخطط، فإن هناك إرادة لتأطير و توجيه الـــ(م ص م)، فقد وضحت هذه الوضعية و التي ترجمت في إطار صدور القانون رقم 82-11 المؤرخ في 1982/08/21 المتعلق بالاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني و الذي استفادت بموجبه الـــ(م ص م) من بعض التدابير و المحفزات إلا أن هذه الأحكام الجديدة استمرت في تدعيم بعض الحواجز التي تعيق توسع قطاع الـــ(م ص م).

تم إنشاء ديوان توجيه و متابعة و التنسيق من الاستثمار الخاص(OSCIP) [**] سنة 1983 لتحديد وجه الاستثمار الوطني الخاص نحو قطاعات و مناطق محددة و محاولة لإيجاد علاقة تكاملية مع القطاع الخاص.

و بصفة عامة فإن كل قوانين الاستثمار، كانت نوعا ما لها قاسم مشترك واحد، للاستثمار والتوجيه نحو مجـــالات معينة حسب توجيه المخططـــات و لم تعرف أي ترابط أو التحـــام بين القطاعات العمومية و الخاصة و التي لم يسمح لها بتنمية علاقات الشراكة في مجالات المناولة.

3–الفترة بعد 1988: في عام 1988، و لمواجه تفاقم الأزمة في البلاد، تبنت الجزائر خيار التوجه نحو اقتصاد السوق من خلال وضع إطار تشريعي جديد و اعتماد إصلاحـــات هيكلية، و تفعيل الحرية الاقتصادية و تجلى ذلك سنة:

1990: صدور قانون رقم 90-10 مؤرخ في 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد و القرض. و الذي يشير في مادته 183 إلى مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي و تشجيع كل أشكال الشراكة.

1993: صـــدور مرسوم تشريعي رقم 93-12 مؤرخ في 05 أكتوبر 1993 المتعـــلق بترقية الاستثمـــار و الذي يضم. حق الاستثمـــار بكل حـــرية و المســـاواة أمـــام القـــانون للمتعـــاملين الاقتصاديين الخـــواص و العموميون و الأجـــانب و تدخل الدولـــة بمنح التشجيع أو الدفع بالاستثمـــارات و إنشاء وكالة للترقية، تدعيم و متابعة الاستثمار للحرص على تفادي الإجراءات الثقيلة و المعقدة للاستثمار، إلا أن حصيلة هذا الجهاز كانت غير مرضية نتيجة لاصطدامها بالمشاكل المرتبطة بتسيير العقار الصناعي.

بهدف إجراء تصحيحـــات و إعطاء دفعة جديدة لتشجيع الاستثمار، فإن الحكومة قد سنت قانون في عام 2001 و هو الأمر 01-03 مؤرخ في 20 آوت 2001 و المتعـــلق بتطوير الاستثمـــار و صدر القـــانون رقم 18/01 المؤرخ في 2001/12/12 و المتضمن القانون التوجيهي لترقية الـــ(م ص م) و جاء في الأول منه عدم التمييز بين الاستثمار العام و الخاص، أما القانون التوجيهي الخاص بترقية الـــ(م ص م) حدد و ربط إجـــراءات التسيير الإداري التي يمكن تطبيقها خلال مرحلة إنشاء المؤسسة، كما تضمن في فروعه المختلفة

[**] Office pour l'Orientation, le Suivi et la Coordination de l'Investissement Privé.

للـــ(م ص م) و سيـــاسة الدولة لدعم و مساعدة هذا القطـــاع، و التـــدابير المشتركة المتعلقة بتطوير نظـــام الـــ(م ص م)، تعريف الـــ(م ص م) و طرق إنشائها و سبل دعمها و تأهيلها.

جـــاء هذا القانون ليعزز المحيط التشريعي للاستثمـــار و يقوم على تحسين الإطـــار القانوني و التنظيمي الذي تنشط فيه الـــ(م ص م) الوطنية و يضع كل البرامج و الآليات التي تهدف لتطوير و تعزيز قدرتها التنافسية.

الفرع الثاني: المنظومة المؤسساتية لتنمية و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

إن الجزائر و إدراكا منها لأهمية و مكانة الـــ(م ص م) و الدور الذي تلعبه في الاقتصاد الوطني، و إيمانا منها بأهمية الدعم الحكومي لهذه المؤسسات، فقد تبنت العديد من التدابير و التشريعات التي من شأنها ترقية و دعم هذه المؤسسات في محاولة منها للنهوض بهذا القطاع، و لترقية هذا القطاع، فنجدها سارعت في بداية الأمر إلى إنشاء وزارة خـــاصة بهذه المؤسســـات كما عكفت على إصـــدار العديد من القوانين و المـــراسيم و التشريعات المنظمة لهذا القطاع كان آخرها القانون التوجيهي لترقية الـــ(م ص م)، و يهدف هذا القانون إلى تعريف الـــ(م ص م) و تحديد تدابير مساعدتها[1]، بالإضافة إلى استحداث العديد من الهيئات و مؤسسات الدعم إلى جانب إبرام العديد من اتفاقيات التعاون المحلية و الإقليمية و التي تهدف جميعا إلى ترقية و تطوير هذه المؤسسات.

1- هيئات دعم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

1-1- وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: أنشأت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1991 كوزارة منتدبة مكلفة بالـــ(م ص م)، ثم تحولت إلى وزارة الـــ(م ص م) سنة 1993، و هي مكلفة بـــ[2]:

- تنمية الـــ(م ص م)، وترقيتها.
- تقديم الحوافز والدعم اللازم لتطوير الـــ(م ص م).
- المساهمة في إيجاد الحلول لقطاع الـــ(م ص م).
- ترقية وسائل تمويل الـــ(م ص م).
- إعداد النشرات الإحصائية اللازمة.
- تعزيز القدرة التنافسية للـــ(م ص م).

1-2-الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: شهدت الوكالة التي أنشأت في إطار الإصلاحات الأولى التي تم مباشرتها في الجزائر خلال التسعينيات و المكلفة بالاستثمار تطورات تهدف للتكيف مع تغيرات الوضعية الاقتصادية و الاجتماعية للبلاد، خولت لهذه المؤسسة الحكومية التي كانت تدعى في الأصل وكالة ترقية ودعم و متابعة الاستثمار (APSSI) من 1993 إلى 2000 ثم أصبحت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI).

---

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،" **قانون رقم 01-18، المؤرخ في27 رمضان 1422 الموافق لـــ 2001/12/12، يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الجريدة الرسمية**"، المادة 01، الجريدة الرسمية ،عدد 77 (الجزائر، 15 نوفمبر 2001)، ص05.

[2]-محمد براق و حمزة غربي، "**آليات تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر – دراسة تحليلية**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي الثاني حول: المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة محمد خيضر، بسكرة، من 03 إلى 05 ماي 2013)، ص 06.

1-3-الوكالة الوطنية لتطوير الـــ(م ص م): Agence nationale de développement de la PME(ANDPME)

تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-165 مؤرخ في 03 ماي 2005 و هي مؤسسة عمومية ذات طـــابع إداري و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المـــالية و تقع تحت وصـــاية الوزير المكلف بالـــ(م ص م)، و تعتبر الوكالة الوطنية لتطوير الـــ(م ص م)، أداة الدولة في تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير الـــ(م ص م)، لهذا فمهامها هي[1] :

- تنفيذ إستراتيجية القطاع في تعزيز وتطوير الـــ(م ص م).
- تنفيذ البرنامج الوطني لتطوير الـــ(م ص م)، و متابعته.
- ترقية الخبرة و الاستشارة للـــ(م ص م).
- متابعة ديموغرافية الـــ(م ص م)، من حيث الإنشاء و التوقيف و تغيير النشاط.
- إنجاز دراسات حول فروع قطاعات النشطات الاقتصادية و المذكرات الظرفية الدورية.
- جمع و استغلال و نشر معلومات محددة في ميدان نشاط الـــ(م ص م).

1-4- المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

وهو جهاز استشاري يسعى لترقية الحوار و التشاور بين الـــ(م ص م) والجمعيات المهنية من جهة، والهيئات والسلطات العمومية من جهة أخرى، و هو يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و من مهامه[2]:

- ضمـــان الحوار الدائم و التشـــاور بين السلطـــات و الشركـــاء الاجتمـــاعيين بما يسمح بإعداد سيـــاسات و إستراتيجيات لتطوير القطاع.
- تشجيع و ترقية إنشاء الجمعيات المهنية وجمع المعلومات المتعلقة بمنظمات أرباب العمل والجمعيات المهنية.

1-5-مراكز تسهيل المؤسسات: هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و تهدف إلى تسهيل إنشاء و تطوير الـــ(م ص م).

و تهدف مراكز التسهيل إلى[3]:

- وضع شباك يتكيف مع احتياجات منشئي المؤسسات و المقاولين.
- تطوير ثقافة المقاولة.
- ضمان تسيير الملفات التي تحظى بمساعدة الصناديق المنشأة لدى وزارة الـــ(م ص م) طبقا للتنظيم المعمول به.
- تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى أصحاب المشاريع.

---

[1]- الموقع الالكتروني للوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، www.andpme.org.dz، تاريخ الاطلاع 2014/04/05.

[2]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 03-80 مؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق 25 فبراير 2003، يتضمن إنشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تنظيمه و عمله**"، المادة 02،03، الجريدة الرسمية، العدد 13، (الجزائر، 25 ذي الحجة 1423 الموافق 26 فبراير 2003)، ص 22.

[3]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 03-79 مؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق 25 فبراير 2003، يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و مهامها و تنظيمها**"، المادة 03، الجريدة الرسمية، العدد 13 (الجزائر، 25 ذي الحجة 1423 الموافق 26 فبراير 2003)، ص 18-19.

- إنشاء مكان التقاء بين عالم الأعمال و المؤسسات و الإدارات المركزية و المحلية.
- تشجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي.
- تثمين الكفاءات البشرية و عقلنة استعمال الموارد المالية.
- إنشاء قاعدة معطيات حول نسيج الـــ(م ص م) و التكنولوجيات الجديدة.
- مرافقة الـــ(م ص م) للاندماج في الاقتصاد الوطني و الدولي.

1-6- لجان دعم وترقيه الاستثمارات المحلية

أنشأت سنة 1994 هي لجان على المستوى المحلي مكلفة بتوفير الإعلام الكافي للمستثمرين حول الأراضي و المواقع المخصصة لإقامة المشروعات و تقدم القرارات المتعلقة بتخصيص الأراضي لأصحاب الـــ(م ص م)، و حسب معطيات وزارة الداخلية و الجماعات المحلية فقد بلغت المشاريع التي صادقت عليها و خصصت بها قطع أراض منذ سنة 1994 إلى غاية سبتمبر 1999 حوالي 13000 مشروع لأتوقع أن تستقطب حوالي لـــ 31 ألف عامل بعد إنجازها موزعة على معظم الفروع بالقطاعات الاقتصادية[1].

2- الهياكل المتعلقة بتوسيع دائرة الاستثمار

2-1-الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: Agence National de soutien A l'emploi des jeunes (ANSEJ)

بعد فشل جهاز الإدماج المهني للشباب الذي تأسس طبقا للمرسوم رقم 09-143 المؤرخ في 22 ماي 1990، و الذي كان يهدف إلى إنشاء تعاونيات الشباب و ذلك بمنحهم إعانات و قروض بنكية، تم تأسيس الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)،.و هذا وفقا للمـــرسوم التنفيذي رقم 96-296 مؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق لـــ 8 سبتمبر سنة 1996، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، و تحديد قانونها الأســـاسي، حيث تتمتع هذه الوكالـــة بالشخصية المعنوية و الاستقلال المـــالي و يتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لجميع نشاطات الوكالة[2].

و تقوم الوكالة بالمهام التالية[3] :

-تدعم و تقدم الاستشارة و ترافق الشباب ذوى المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الاستثمارية.

-تسير وفقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما، تخصيصات (ANSEJ)، لاسيما منها الإعانات و تخفيض نسب الفوائد في حدود الأغلفة التي يضعها الوزير المكلف بالتشغيل تحت تصرفها.

-متابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع.

-تضع تحت تصرف الشباب ذوي المشاريع، كل المعلومات ذات الطابع الاقتصادي و التقني و التشريعي و التنظيمي المتعلقة بممارسة نشاطاتهم.

---

[1]- صالحي صالح، **مرجع سبق ذكره**، ،ص 37.

[2]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 96-296 مؤرخ في 24 ربيع الثاني 1417 الموافق 8 سبتمبر 1996 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و تحديد قـانونها الأســاسي**"، المواد 1،3،4 ،الجريدة الرسمية، العدد 52 (الجزائر، 27 ربيع الثاني 1417 الموافق 11 سبتمبر 1996)، ص 12.

[3]- **نفس المرجع السابق**، المادة 6، ص 12-13.

-تقدم الاستشارة و يد المساعدة للشباب ذوي المشاريع في مسار التركيب المالي و تعبئة القروض.

-تقييم علاقات متواصلة مع البنوك و المؤسسات المالية، في إطار التركيب المالي للمشاريع و تطبيق خطة التمويل و متابعة إنجاز المشاريع و استغلالها.

-تبرم اتفاقات مع كل هيئة أو مقاولة أو مؤسسة إدارية عمومية يتمثل هدفها في أن تطلب لحساب الوكالة إنجاز برامج التكوين و التشغيل و/أو برامج التشغيل الأولي للشباب لدى المستخدمين العموميين أو الخواص.

و حقق الصندوق إلى غاية 2013/06/30 الحصيلة المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): حصيلة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) إلى غاية 2013/06/30

عدد القروض الممنوحة	رجال		نساء		مناصب الشغل	مبلغ التمويل (دج)
270288	242756	% 89,81	27532	% 10,19	660.935	767.714.372.238

المصدر:

Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement **«bulletin d'information statistique de la pme»,(** Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, 1er semestre 2013, novembre 2013, n° 23), p .39

2-2-الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:Agence nationale de gestion du microcrédit (ANGEM)

عقب التوصيات المقدمة خلال الملتقى الدولي المنعقد في ديسمبر 2002 حول موضوع " تجربة القرض المصغر في الجزائر" و الذي ضم عددا معتبرا من الخبراء في مجال التمويل المصغر، ثم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14/04 المؤرخ في 22 جانفي 2004 كهيأة ذات طابع خاص، يتابع نشاطها وزير التشغيل و التضامن الوطني، مهمتها تطبيق سياسة الدولة في مجال محاربة البطالة و الفقر عن طريق تدعيم أصحاب المبادرات الفردية من أجل مساعدتهم على إحداث نشاطات لحسابهم الخاص و يتضمن دور الوكالة تقديم الدعم و الاستشارة و المرافقة للمبادرين و ضمان المتابعة لإنجاح المشاريع المجسدة[1]، و تتمثل مهامها الأساسية في[2]:

- تدعم المستفيدين وتقدم لهم الاستشارة وترافقهم في تنفيذ أنشطتهم.
- تمنح قروض بدون مكافئة.
- تبلغ المستفيدين أصحاب المشاريع المؤهلة للجهاز بمختلف الإعانات التي تمنح لهم.
- تضمن متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم مع الوكالة.
- تساعد المستفيدين عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم.

---

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 04-14 مؤرخ في 29 ذي القعدة 1424 الموافق 22 يناير 2004 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و تحديد قانونها الأساسي**"، المواد 1،3،4، الجريدة الرسمية، العدد 06 (الجزائر، ، 03 ذي الحجة 1417 الموافق 25 يناير 2004)، ص 08.

[2]- **نفس المرجع السابق**، المادة 5، ص 08-09.

- نصح و دعم المستفيدين من جهاز القرض المصغر في عملية التركيب المالي و رصد القروض.
- تكوين علاقات دائمة مع البنوك و المؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع وتنفيذ خطة التمويل و متابعة انجاز المشاريع و استغلالها و المشاركة في تحصيل الديون غير المسندة في آجالها.

و حققت الوكالة إلى غاية 2013/06/30 الحصيلة المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): حصيلة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) إلى غاية 2013/06/30

عدد القروض الممنوحة	رجال		نساء		مناصب الشغل	مبلغ التمويل(دج)
504.962	306.401	% 39,32	198561	% 60,68	757.443	21.836.766.534,30

المصدر:

- Bulletin d'information statistique de la pme, 1er semestre 2013, novembre 2013, n° 23,Op.Cit, P41.

2-3- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة : Caisse nationale d'assurance chômage (CNAC)

تأسس الصندوق بمقتضى المرسوم التشريعي رقم 94-09 المؤرخ في 15 ذي الحجة عام 1414 الموافق 26 ماي سنة 1994، المتضمن الحفاظ على الشغل و حماية الأجراء الذين يفقدون عملهم بصفة لا إرادية .

و بصدور المرسوم التنفيذي رقم 84-188 المؤرخ في 26 محرم عام 1415 الموافق 06 جويلية سنة 1994، يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة و يتمتع الصندوق بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و يوضح الصندوق تحت وصاية الوزير المكلف بالضمان الاجتماعي[1].

و بمقتضى المرسوم الرئيسي رقم 03-514 المؤرخ في 06 ذي القعدة عام 1424 الموافق 30 ديسمبر 2003 و المتعلق بدعم إحداث النشاطات من طرف البطـــالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 35 و 50 سنة، و بالتالي فالصندوق أخذ منحنى جديد يتمثل في تقديم الدعم المالي لإعادة إدماج البطالين في ميدان التشغيل من خلال دعم إنشاء المؤسسات المصغرة إضافة إلى تقديم الاستشارات و بعض الامتيازات الجبائية.

و قدرت الحصيلة إلى غاية 30 جوان حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (12): حصيلة الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC) إلى غاية 2013/06/30

عدد المشاريع الممنوحة	رجال		نساء		مناصب الشغل	مبلغ التمويل(دج)
84164	78001	%92,68	6.163	% 7,32	163023	234.071.025.219,25

المصدر:

- Ibid, P42.

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، " **المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم عام 1415 الموافق 6 جويلية سنة 1994 يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتامين عن البطالة**، المادة 1 و 2، الجريدة رسمية، العدد 44،(الجزائر، ، 27 محرم 1415الموافق 07 جويلية 1994)، ص 6.

3- صناديق ضمان القروض و الاتفاقيات الدولي

قامت الجزائر بهدف النهوض بقطاع الـــ(م ص م) و تطويرها بعدة إجراءات لتدعيم الجوانب المالية لها، من بينها إنشاء صناديق ضمان القروض و إبرام الاتفاقيات مع مختلف الهيئات الدولية خاصة مع الاتحاد الأوربي.

3-1-صناديق ضمان القروض

تعتبر صناديق ضمان القروض من بين الآليات المساعدة للـــ(م ص م) و التي تهدف إلى تقديم ضمانات مالية لهذه المؤسسات للحصول على القروض البنكية، تتمثل في:

أ- صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR) Fonds de garantie des crédits aux PME

أنشأ الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق لـــ 11 نوفمبر 2002 المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة المتضمن للقانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للـــ(م ص م)[1]، و يعتبر كطرف ثالث يربط بين البنك و المؤسسة، و هذا لتغطية مشكل الضمانات التي تثقل كاهل هذا النوع من المؤسسات و هذا بتقاسم المخاطر مع البنك، و هو مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الصناعة التقليدية و يتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية، انطلق الصندوق في النشاط بصورة رسمية في 14 مارس 2004 يهدف الصندوق إلى تسهيل الحصول على القروض المتوسطة الأجل التي تدخل في التركيب المالي للاستثمارات المجدية، و ذلك من خلال منح الضمان للمؤسسات التي تفتقر للضمانات العينية اللازمة التي تشترطها البنوك[2].

أما فيما يتعلق بحصيلة صندوق ضمان القروض للـــ(م ص م) من أفريل 2004 إلى 30 جوان 2013 فكانت كما يلي:

---

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 02-373 مؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق 11 نوفمبر 2002، يتضمن إنشاء صندوق الضمان القروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تحديد قانونه الأساسي**"، المادة 01، الجريدة الرسمية، العدد 74،(الجزائر، 08 رمضان 1423 الموافق 13 نوفمبر 2002)، ص13.

[2]- الموقع الرسمي لصندوق الضمان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR www.fgar.dz .(02/04/2014)

الجدول رقم (13) : الوضعية العامة للملفات المعالجة من طرف صندوق ضمان القروض للـــ(م ص م) منذ 2004 إلى نهاية جوان 2013

	شهادات الضمان(*)	النشأة	التوسيع(**)	المجموع عروض الضمان(***)
عدد الضمانات الممنوحة	439	416	514	930
مبلغ الضمانات الممنوحة(دج)	10 518 397 130	7 635 990 181	16 001 969 279	23 637 959 461
عدد مناصب الشغل التي ستنشأ	18 963	9 202	31 063	40 265

*ضمان مكتمل بتمويل بنكي و محل التزام نهائي للصندوق(*)

** التوسيع: يشمل أيضا على مشاريع التجديد و/أو إعادة التجديد للتجهيزات

***اتفاق من حيث المبدأ على منح الضمان المالي

المصدر:

- Bulletin d'information statistique de la pme, 1er semestre 2013, novembre 2013, n° 23,Op.Cit, p35,36.

ب- صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة Caisse de garantie des crédits d'investissements pour la PME -CGCI-PME-

تم إنشاء صندوق قروض استثمارات الـــ(م ص م) بناءا على مبادرة من الحكومة لدعم و إنشاء و تطوير الـــ(م ص م)، من خلال تسهيل الحصول على القرض في 19 أفريل 2004، إلا أن بداية النشاط الفعلي لم تكن إلا في السداسي الثاني لعام 2009 [1].

يهدف الصندوق إلى ضمان تسديد لقروض البنكية التي تستفيد منها الـــ(م ص م) بعنوان تمويل الاستثمارات المنتجة للسلع والخدمات المتعلقة بإنشاء تجهيزات المؤسسة وتوسيعها وتجديدها، و يكون المستوى الأقصى للقروض القابلة للضمان خمسين مليون دينار. [2].

أما فيما يتعلق بحصيلة صندوق ضمان قروض الـــ(م ص م) من أفريل 2004 إلى 30جوان 2013 فكانت كما يلي:

الجدول رقم (14) : الوضعية العامة لحصيلة صندوق ضمـــان قروض استثمـــارات الـــ(م ص م) إلى غاية (2013/06/30)

عدد الملفات	قيمة الضمانات (مليون دج)	مناصب الشغل المنشأة	الوسط		الشرق		الغرب		الجنوب	
621	19770	9 556	%35	220	%41	247	%14	90	% 10	64

المصدر:

-Ibid, p 43.

(*)-اعتمدت هذه الملاحظة بالاعتماد على :
http://www.fgar.dz/fgar-telecharger/repartition-garanties-offres-certificats-garantie.pdf (2014/04/02)

(1)- الموقع الإلكتروني الرسمي ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، http://www.cgci.dz .- تم الاطلاع عليه يوم (05 أفريل 2014).

(2)-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، " **مرسوم رئاسي رقم 04-134 مؤرخ في 29 صفر 1425 الموافق 19 أبريل 2004 يتضمن القانون الأساسي لصندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، المادة 04،الجريدة الرسمية، العدد 27، (08 ربيع الأول 1425 الموافق 28 أبريل 2004)، ص 31.

3-2-الاتفاقيات الدولية و برامج التعاون:

على غرار استحداث الهيئات الحكومية و صناديق ضمان القروض، قامت الجزائر بإبرام عدة اتفاقيات مع مختلف الهيئات الدولية، لتأهيل الـ(م ص م) و رفع تنافسيتها، من بين هذه البرامج يوجد برنامج "ميدا" و يعتبر برنامج "ميدا" كإجراءات مرافقة لاتفاقيات الشراكة الأوربية الجزائرية التي تهدف إلى تحسين و رفع مستوى القدرة التنافسية للـ(م ص م) الوطنية، و ذلك من خلال تأهيلها و تأهيل محيطها و تقديم الاستشارة و الدراسة و التكوين إلى جانب تحسين ظروف حصولها على القروض.

حيث قام برنامج "ميدا" في مرحلته الأولى من تخصيص غلاف مالي قدره 62,9 مليون أورو، منها 57 مليون أورو ممولة من طرف الاتحاد الأوربي، و قد أحدث هذا البرنامج 445 عملية تأهيل، و في المرحلة الثانية اشتمل البرنامج على غلاف مالي قدره 106 مليون أورو، حيث تم من خلالها إنشاء جهاز لتغطية الضمانات البنكية لفائدة الـ(م ص م) بقيمة 20 مليون أورو، و كحصيلة لصندوق ضمان القروض بإسناد من برنامج ميدا للسداسي الأول لسنة 2009، فقد قام الصندوق بضمان 11 قرض بقيمة إجمالية 324,112,900 دينار جزائري.

هذا و قد قامت وزارة الـ(م ص م) و مصالح مندوبية المفوضية الأوربية في مارس من عام 2007 بإبرام اتفاقية حول تمديد برنامج "ميدا" في المرحلة الثانية، الذي رصد له الطرف الأوربي 40 مليون أورو و الطرف الجزائري 3 مليون أورو، و الذي يهدف إلى تأهيل 500 مؤسسة صغيرة ومتوسطة جزائرية[1].

أ- التعاون الدولي الثنائي: هناك العديد من برامج التعاون الثنائي، و خاصة مع البلدان التي تكتسب خبرة واسعة في ميدان تنمية و ترقية الـ(م ص م) كفرنسا، إيطاليا، إسبانيا، تركيا و كندا، النمسا و وتجلى أبرز صور هذا التعاون في[2]:

ب-التعاون مع فرنسا: في إطار التعاون الجزائري الفرنسي تم إبرام اتفاق مع الجمعية الدائمة لغرف الحرف مع مجموعة من (Alpes Rhome) بفرنسا لتكوين 48 منشطا اقتصاديا، و يتم التحضير لمشروع تعاون مع المجلس الجهوي لولايات الشرق الجزائري(سطيف، عنابة و قسنطينة).

ج-التعاون مع إيطاليا: حيث تم الاتفاق بين وزارة الـ(م ص م) الإيطالية للنشاطات المنتجة يوم 18أفريل 2002 بالجزائر لتقديم مساعدة تقنية لتدعيم هياكل الدعم الموجودة (إنشاء مشاتل، مراكز التسهيل و آليات مالية حديثة).

د- التعاون مع ألمانيا: في إطار التعاون الثنائي مع ألمانيا و خصوصا في مجال التكوين و الاستشارة، فإن برنامج التعاون الجزائري الألماني (GTZ) انتقل إلى مرحلته الثالثة، فبعد أن قدم تكوين لـ 200 مستشار مختص في الـ(م ص م) و تشخيص وضعية 30 مؤسسة قام هذا البرنامج بتوسيع شبكته لمراكز الدعم المتواجدة في مختلف جهات الوطن بتنظيم ملتقيات إعلامية و دراسية لممثلي الجمعيات المهنية

---

[1]-محمد براق و حمزة غربي، **مرجع سبق ذكره**، ص 13-14.

[2]-مفيد عبد اللاوي و جميلة الجوزي و ناجية صالحي، " **الإجراءات المتبعة لتفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وواقعها في الجزائر**"، (ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الوطني حول: الملتقى الوطني حول: واقع و آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05 و 06 ماي 2013)، ص 05.

المطلب الثاني:واقع و مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

شهد قطاع الـــ(م ص م) في الجزائر وتيرة نمو متسارعة نتيجة لانتهاج اقتصاد السوق الذي يقوم على القطاع الخاص و التي تعتبر الـــ(م ص م) القاعدة الأساسية له، كما أن الدولة أولت أهمية كبيرة لهذا القطاع بالنظر إلى مساهمته المعتبرة في مختلف النواحي الاقتصادية و الاجتماعية، و تجلت هذه الأهمية كما ذكرنا سابقا في استحداث هيئات و اعتماد برامج لدعم و ترقية هذه المؤسسات مما أدى إلى حدوث زيادة ملحوظة في عدد هذه المؤسسات، وعرف تعدداها تطورا ملحوظا، و إذا كانت الـــ (م ص م) تساهم في المتغيرات الاقتصادية فإن تطورها عدديا يكون له الأثر على هذه الأخيرة و هذا ما سنتناوله في هذا المطلب.

الفرع الأول: واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

1- تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

شهدت الـــ(م ص م) في الجزائر تطورا سريعا و يرجع هذا أساسا إلى مظاهر الاهتمام بهذا القطاع من خلال توفير الإطار التشريعي و التنظيمي وفقا لـــما تشير إليه الإحصـــائيات المدرجة ضمن تقـــارير الوزارة المعنية و لتوضيح ذلك أكثر يتم إدراج الجدول الآتي:

الجدول رقم(15) : تطور تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر من سنة 2003 إلى 2012

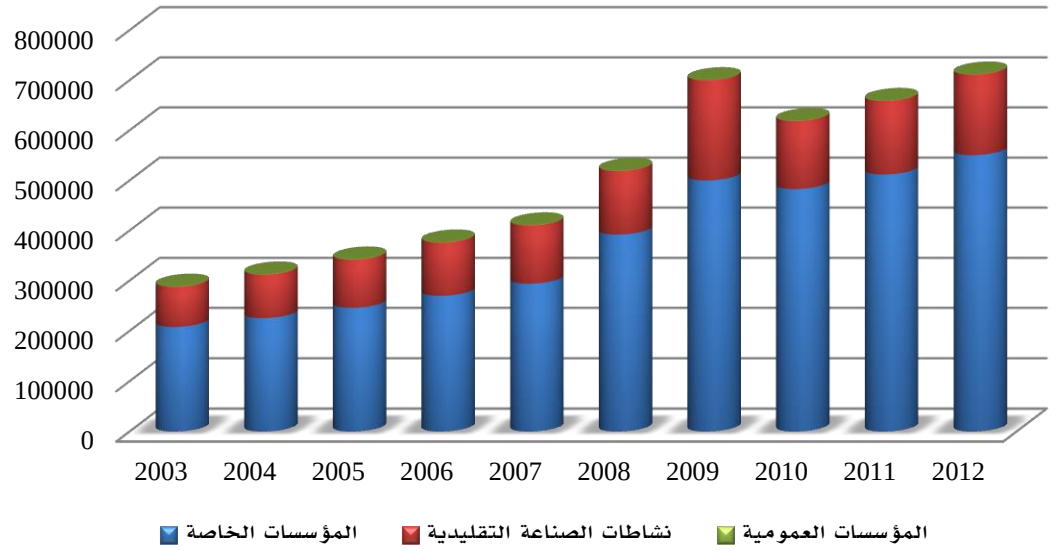
طبيعة الـــ(م ص م)	2003	2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012	
	العدد	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
المؤسسات الخاصة أشخاص(معنوية + طبيعية)	207949	225449	8,42	245842	9,05	269806	9,75	293946	8,95	392013	33,36	455 398	16,17	482892	6,04	511856	6,00	550511	7,55
المؤسسات العمومية	788	778	1,27-	874	12,34	739	15,45-	666	9,88-	626	6,01-	591	5,59-	557	5,75-	572	2,69	557	2,62-
نشاطات الصناعة التقليدية	79850	86732	8,62	96072	10,77	106222	10,56	116347	9,53	126887	9,06	169 080	33,25	135623	19,79-	146881	8,30	160764	9,45
المجموع	288587	312959	8,45	342788	9,53	376767	9,91	410959	9,08	519526	26,42	625 069	20,32	619072	0,96-	659309	6,50	711832	7,97

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- مدونة المؤشرات الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، تطور القطاع خلال الفترة 2003-2008، ص 03.
- Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement **«bulletin d'information statistique de la pme 2010»,** **(**Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, n° 18), p 08
- Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement **«bulletin d'information statistique de la pme 2012 »,** **(**Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, Avril 2013, n° 22), p 10.

و يمكن تلخيص تطور تعداد الـــ(م ص م) المبينة في الجدول أعلاه في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم (18): تطور عدد الـــ(م ص م) من 2003 إلى 2012



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معطيات الجدول السابق

نلاحظ من المعطيات السابقة أن التركيبة النوعية للـــ(م ص م) تتكون من المؤسسات الخاصة، المؤسسات العـــامة و مؤسســـات الصنـــاعة التقليدية، و يلاحظ أن المؤسسات الخاصة تمثل الأغلبية ضمن مجموع الـــ(م ص م) بأكثر من 74% ، و في كل السنوات محل الدراسة تليها الصناعة التقليدية في المرتبة الثانية بنسبة تقدر ب25%، و في المجموع تشكل كل من المؤسسات الخاصة و الصناعة التقليدية أكثر من 99% من العدد الإجمالي للـــ(م ص م).

و تبين الأرقام الواردة في الجدول أعلاه، تطورا سنويا في تعداد الـــ(م ص م) خلال الفترة 2003 إلى2012 حيث نلاحظ مدى تطور هذه المؤسسات في الجزائر حيث تزايد العدد بين 2003 و 2004 بـــ 8,45 % إلى أن وصل إلى 26,42 % بين سنتي 2007 و 2008 نتيجة التوسع الحاصل في إنشاء الـــ(م ص م) نتيجة للدعم المقدم من قبل السلطات العمومية لتشجيع القطاع الخاص و المبادرات الحرة و الفردية و ذلك ما تؤكده القراءة في الأرقام المتعلقة بعدد المشاريع الممولة، و حجم القروض والتسهيلات المقدمة الصادرة من الوزارة المعنية.

2- مجالات نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: بما أن المؤسسات العامة لا تمثل سوى نسبة ضئيلة ضمن نسيج الـــ(م ص م)، فإن نشاطها الاقتصادي محدود و يقتصر على بعض الفروع في الصناعة، الزراعة و الخدمات .أما فيما يخص الـــ(م ص م) الخاصة (المعنوية)[*]، فيمكن توضيح أهم مجالات نشاطها من خلال الجدول التالي:

[*] – المجاميع في الجدول تمثل مجموع المؤسسات ذات الشخصية المعنوية.

الجدول رقم (16) : مجاميع فروع النشاط من سنة 2010 إلى 2012

مجموعات فروع النشاط	2010	2011	2012	المتوسط
الفلاحة و الصيد البحري	3806	4006	4277	4029,67
المحروقات، الطاقة، المناجم و الخدمات المتصلة	1870	1956	2052	1959,33
البناء و الأشغال العمومية	129762	135752	142222	135912,00
الصناعة التحويلية	61228	63890	67517	64211,67
الخدمات	172653	186157	204049	187619,67
المجموع	**369319**	**391761**	**420117**	**393732,33**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، **نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة معطيات 2011، العدد 20** (الجزائر، المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الاقتصادية و الإحصائيات، مارس 2012)، ص 19.

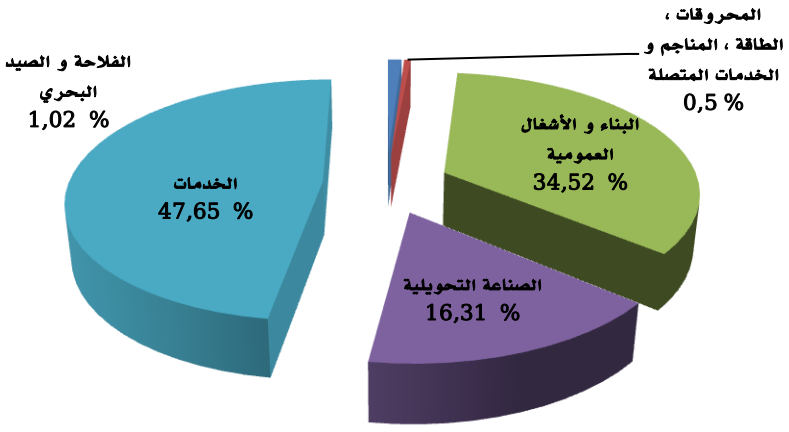
- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، **نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة 2012، العدد 22** (الجزائر، المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الاقتصادية و الإحصائيات، أفريل 2013)، ص 15.

- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، **نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة معطيات السداسي الأول 2013، العدد 23** (الجزائر، المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الاقتصادية و الإحصائيات، نوفمبر 2013)، ص 18.

كقراءة للجدول أعلاه، نلاحظ أن الـــ(م ص م) تهتم بكل النشاطات الاقتصادية و الاستثمارية، و خاصة في مجال الأشغال العمومية التي تحتل الصدارة و ذلك لأن هذا القطاع يعتمد على اليد العاملة بكثافة.

إضافة إلى عامل آخر هو أنه خلال السنوات الأخيرة، هناك استثمار وطني كبير في مجال المنشآت القاعدية أدى إلى زيادة عدد الـــ(م ص م) المهتمة بالبناء و الأشغال العمومية يليه قطاع التجارة و التوزيع في المرتبة الثانية، و هذا نتيجة لتحرير الأنشطة التجارية نتيجة تحرير الاقتصاد،و يمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (19): نسبة توزيع الـــ(م ص م) حسب قطاع النشاط



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول السابق.

الفرع الثاني :مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية

بعد توضيح الجوانب المتعلقة بوضعية الـــ(م ص م) الجزائرية من حيث تعدادها، مجالات نشاطها، سيتم عرض بعض المؤشرات عن مدى مساهمتها في النمو الاقتصـــادي و الاجتماعي، و يقاس دور الـــ(م ص م) في الاقتصاد الوطني بمؤشرات عديدة نذكر منها توفير مناصب الشغل و مساهمتها في القيمة المضافة و في الناتج الداخلي الخام و ذلك كالتالي:

1- مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التشغيل

يعد قطاع الـــ(م ص م) من أكبر القطاعات المستقطبة لليد العاملة و من أكبر المساهمين في خلق فرص الشغل و هذا نتيجة اهتمامها بالمهن الحرفية التي تعتمد على اليد العاملة البسيطة و عدم استخدامها للتكنولوجيا المتطورة لارتفاع ثمنها و تعتبر أكثر قدرة على امتصاص العمالة لانخفاض تكلفة خلق فرص العمل كما توفر فرص توظيف للعمالة الأقل مهارة في ظل تغيير مفاهيم الشباب و خريجي الجامعات و دفعهم إلى العمـــل الحر و ملاءمتها للملكية الفردية و العائلية و شركات الأشخاص و لا شك أن التطور المستمر الذي تعرفه هذه المؤسسات في الجزائر من ناحية عددها، سمح لها بتوفير العديد من مناصب الشغل تبين مختلف الإحصائيات الرسمية في الجزائر أن هذا الصنف من المؤسسات يعتبر الوسيلة الفعالة لتقليص البطالة و بالتالي امتصاص و تخفيف الضغط الاجتماعي، و تجدر الإشارة إلى أن الـــ(م ص م) في الجزائر تشغل حسب بعض الإحصائيات الرسمية الأعداد المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم(17) :تطور تعداد مناصب الشغل في قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر من 2004 إلى 2012.

طبيعة المؤسسات ص.م		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
عدد السكان المشتغلين		7.798.412	9.492.508	10.109.645	9.968.906	10.315.000	10.544.000	10.812.000	10.661.000	11.423.000
مناصب الشغل في الـ (م ص م)	المؤسسات الخاصة نشاطات الصناعة التقليدية	766.678	1.081.573	1.190.986	1.298.253	1.487.423	1.494.949	1.577.030	1.676.111	1.800.742
	المؤسسات العمومية	71.826	76.283	61.661	57.146	52.786	51.635	48.656	48.086	47.375
	المجموع	**838.504**	**1.157.856**	**1.252.647**	**1.355.399**	**1.540.209**	**1.546.584**	**1.625.686**	**1.724.197**	**1.848.117**
	نسبة مساهمة الـ(م ص م) في التشغيل	**10,75%**	**12,20%**	**12,39%**	**13,60%**	**14,93%**	**14,67%**	**15,04%**	**16,17%**	**16,18%**

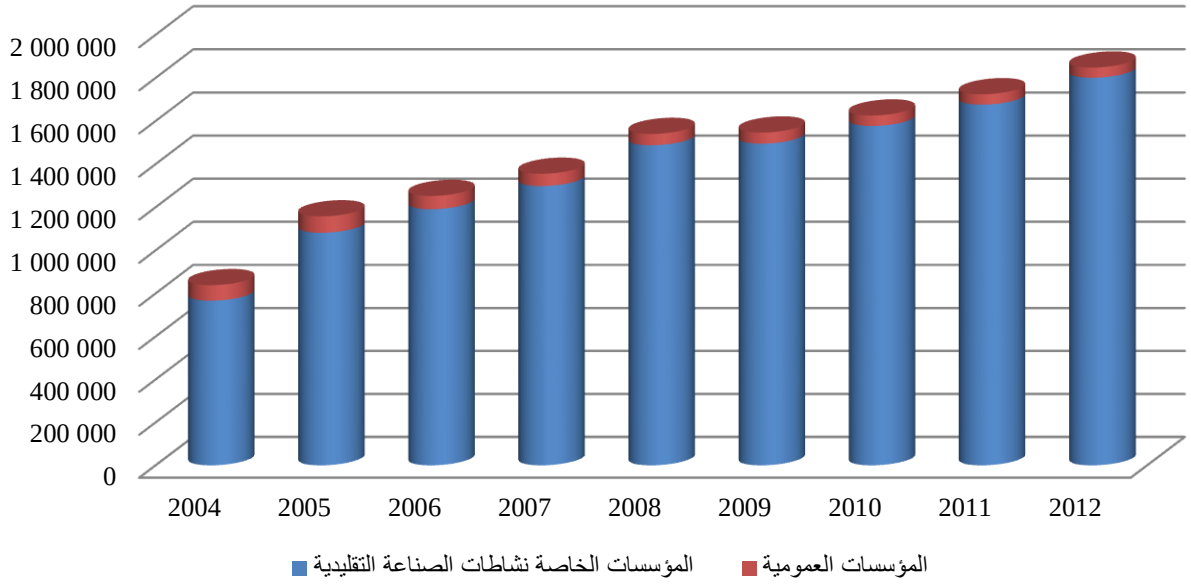
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- مدونة المؤشرات الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، تطور القطاع خلال الفترة 2003-2008، ص 05.
- الديوان الوطني للإحصاء، حوصلة إحصائية 1962-2011، الرابط: http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH2-EMPLOI_Arabe.pdf(08/04/2014)
- الديوان الوطني للإحصاء، النشاط الاقتصادي و التشغيل و البطالة خلال الثلاثي الرابع من سنة 2012، الرابط: http://www.ons.dz/IMG/pdf/DonneesStatEmploarab2012_.pdf (08/04/2014).
- Bulletin d'information statistique de la pme 2010, n° 18,Op.cit, p 12
- Bulletin d'information statistique de la pme 2012, n° 22), Op.cit, p 12.

يلاحظ من خلال الجدول السابق، أن عدد منـــاصب الشغل قد تطور بمليون و 9 آلاف منصب بين 2004 و 2012 بتطور يقدر بأكثر من 54 % و ذلك راجع إلى تطور عدد مناصب الشغل المصرح بها في المؤسسات الخاصة و الذي يعرف تزايدا من سنة إلى أخرى، حيث ارتفع بين سنوات 2004 و 2012 بمليون و 34 ألف أي بنسبة زيادة قدرها 57 % و على عكس الـــ(م ص م) العامة، فيلاحظ أنها تعرف تراجعا سنويا في مستويات التشغيل بلغ أكثر من 24 ألف بنسبة أي انخفاض ب 34 % وهذا راجع إلى الإجراءات التي فرضتها عملية الخوصصة.

و بالاعتماد على إحصائيات عدد السكان المشتغلين في كل القطاع لاحظنا تطور مساهمة الـــ(م ص م) في التشغيل الكلي و تصل نسبة المساهمة إلى 16,18 %، و يمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (20) تطور تعداد مناصب الشغل في قطاع الـــ(م ص م) في الجزائر من 2004 إلى 2012



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معطيات الجدول السابق

2- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي

تساهم الـــ(م ص م) بصفة فعالة في الناتج الداخلي الخام .و يمكن إبراز هذا الدور من خلال الجدول:

جدول رقم(18) : تطور الناتج الوطني الخام خارج المحروقات لقطاع الـــ(م ص م) في الجزائر من 2004 إلى 2011.

الوحدة: مليون دولار

الطابع القانوني	2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
نسبة القطاع العام في المنتوج الداخلي الخام	598,65	22	651	21,6	704,05	20,4	749,86	19	760,92	17,6	816,8	16,4	827,53	15	923,34	15,2
نسبة القطاع الخاص في المنتوج الداخلي الخام	2146,8	78	2365	78,4	2740,1	79,6	3153,8	81	3574,1	82,5	4162	83,6	4681,7	85	5137,5	84,8
المجموع	**2745,4**	**100**	**3016**	**100**	**3444,1**	**100**	**3903,6**	**100**	**4335**	**100**	**4978,8**	**100**	**5509,2**	**100**	**6060,8**	**100**

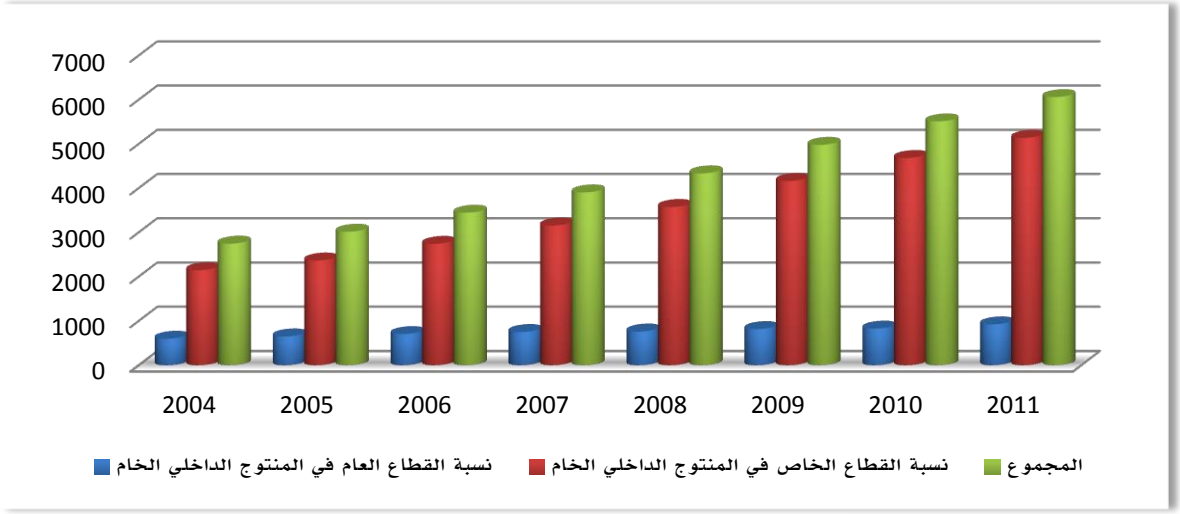
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- مدونة المؤشرات الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، تطور القطاع خلال الفترة 2003-2008، ص 18
- Bulletin d'information statistique de la pme 2012, n° 22, Op.cit, p 42.

من خلال الجدول يتضح الزيادة المستمرة في مساهمة الـــ(م ص م) خارج قطاع المحروقات في الناتج الداخلي الخام بدءا من 2745,4 مليون دولار سنة 2004 إلى أن بلغت 6060,80 مليون دولار سنة 2011، كما يتضح أيضا من الجدول أن مساهمة القطاع الخاص في تزايد على عكس القطاع العام، حيث أن نسبة مساهمة هذا الأخير تنخفض سنة بعد أخرى، حيث نجد أن مساهمة القطاع الخاص للـــ(م ص م)، حيث ارتفعـــت من 78,4% سنة 2004 إلى 84,8% سنة 2011 و الـــذي يمكن تفسيـــره بالثقـــل الاقتصـــادي و الاجتماعي لها، و الدعم الذي حظيت به من طرف الدولة، على العكس تراجعت مساهمة القطاع العام في الناتج الداخلي الخام للقطاع العام من 22% سنة 2004 إلى 15,2% سنة 2011 بسبب عدم قدرته على مسايرة متطلبات و شروط اقتصاد السوق، و تحت وقع تحرير التجارة الخارجية و عولمة الاقتصاد.

و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (21) تطور الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات من 2004 الى 2011



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معطيات الجدول السابق

3- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة

يعد قطاع الـــ(م ص م) من أهم القطاعات المنتجة للقيمة المضافة باختلاف طبيعتها القانونية و مجالات نشاطها في مختلف الدول التي تبنت تنمية الـــ(م ص م) كأداة للتنمية الاقتصادية.

مساهمة الـــ(م ص م) في خلق القيمة المضافة سيتم الاعتماد فيها على مساهمة الـــ(م ص م) حسب قطاع النشاط الذي تنشط فيه و الطابع القانوني الذي تنتمي إليه. و يمكن تبيان مساهمة الـــ(م ص م) الجزائرية في خلق القيمة المضافة، حسب مجال النشاط في الجدول التالي:

الجدول رقم (19) :تطور القيمة المضافة للـــ(م ص م) في الجزائر حسب قطاع النشاط من سنة 2004 إلى 2011

القيمة بمليار دينار جزائري

الشكل القانوني	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
الزراعة	510,03	578,88	579,72	704,19	711,75	926,37	1015,19	1173,71
البناء و الأشغال العمومية	401	458,67	505,42	732,71	869,99	1000,05	1071,75	1262,57
النقل و المواصلات	412,43	503,87	597,78	830,07	863,57	914,36	988,03	1049,77
خدمات للمؤسسات	44,15	50,69	57,23	71,71	84,04	98,58	122,37	137,59
الفندقة و الاطعام	59,35	62,64	69,62	80,75	91,18	105,45	114,39	121,43
الصناعة الغذائية	115,38	119,24	126,48	152,13	164,16	187,55	197,53	231,85
صناعة الجلود و الأحذية	2,46	2,68	2,72	2,38	2,53	2,55	2,59	2,60
التجارة و التوزيع	552,17	607,05	668,13	833	1003,2	1151,62	1279,47	1444,63

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- مدونة المؤشرات الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، تطور القطاع خلال الفترة 2003-2008، ص 19.
- Bulletin d'information statistique de la pme 2012, n° 22), Op.cit, p 43.

يلاحظ من خلال الجدول السابق، أن الـــ(م ص م) تساهم في خلق القيمة المضافة سواءا كانت خاصة أو عامة و في معظم فروع النشاط، كالتجارة، الزراعة، النقل و المواصلات، البناء و الأشغال العمومية و الصناعة الغذائية .بينما لا تساهم باقي الفروع، كالفندقة و الإطعام، خدمات المؤسسات و صناعة الجلد، و مما سبق، يتضح أن الـــ(م ص م) الجزائرية تؤدي دورا لا بأس به في الاقتصاد الوطني، و خاصة المؤسسات الخاصة على اعتبار أنها تمثل النسبة الغالبة ضمن هذه المؤسسات.

4- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية المحلية

من أهم خصائص الـــ(م ص م) هي قدرتها على الانتشار بين المناطق، و من ثم المقدرة على تحقيق أكبر قدر من التوزيع العادل للتنمية الإقليمية، و هو ما سنقف عليه في هذا الجدول الموالي، الذي يوضح لنا التوزيع الإقليمي للـــ(م ص م) في الجزائر.

و نظرا لعدم توفر بيانات أو معطيات حول التوزيع الجغرافي للـــ(م ص م) العامة، سيتم عرض المعطيات المتعلقة بالـــ(م ص م) الخاصة فقط، حيث يوضح الجدول التالي توزيع هذه المؤسسات حسب ولايات الوطن.

الجدول رقم (20): الولايات الاثني عشر الأولى في تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة

الترتيب	الولايات	2011	2012	النسبة (%)	التطور (%)
1	الجزائر	45 636	48 419	11,53	6,10
2	تيزي وزو	23 109	24 754	5,89	7,12
3	وهران	18 370	19 692	4,69	7,20
4	بجاية	17 962	19 374	4,61	7,86
5	سطيف	17 154	18 730	4,46	9,19
6	تيبازة	15 672	16 969	4,04	8,28
7	بومرداس	13 787	15 004	3,57	8,83
8	البليدة	12 938	14 073	3,35	8,77
9	قسنطينة	12 561	13 450	3,20	7,08
10	باتنة	9 866	10 679	2,54	8,24
11	عنابة	10 041	10 670	2,54	6,26
12	الشلف	9 755	10 297	2,45	5,56
المجموع الجزئي		**206 851**	**222 111**	**52,87**	**7,38**
المجموع		**391 761**	**420 117**	**100**	**7,24**

المصدر:

- Bulletin d'information statistique de la pme 2012, n° 22), Op.cit, p 18.

تعتمد التنمية المحلية بالدرجة الأولى على استعمال الموارد المحلية و تثمينها، و بالتـــالي فمدى انتشار الـــ(م ص م) يعكس مدى مساهمتها في التنمية المحلية و عليه فمن خلال الجدول يتضح بأن هذا النوع من المؤسسات يتوزع بشكل غير متساوٍ بسبب الطابع الجغرافي للبلاد، فهي تتميز بتمركز أغلبيتها في 12 ولاية بنسبة تفوق 52% من الـــ(م ص م)، و تمثل أربع ولايات و هي: الجزائر (11,53% من المجموع)، تيزي وزو، وهران و بجاية حوالي 27 % من الـــ(م ص م) للبلاد.

كما تسجل كل من سطيف، بومرداس، البليدة، تيبازة و باتنة زيادة في عدد الـــ(م ص م) على التوالي بـــ: 9,19%، 8,83%، 8,77%، ،8,28%، 8,24%، حيث تتعدى بذلك معدل التطور على المستوى الوطني.

و تتوزع الـــ(م ص م) حسب الجهات الجغرافية في الجدول التالي:

جدول رقم (21): توزيع الـــ(م ص م) حسب الجهات الجغرافية

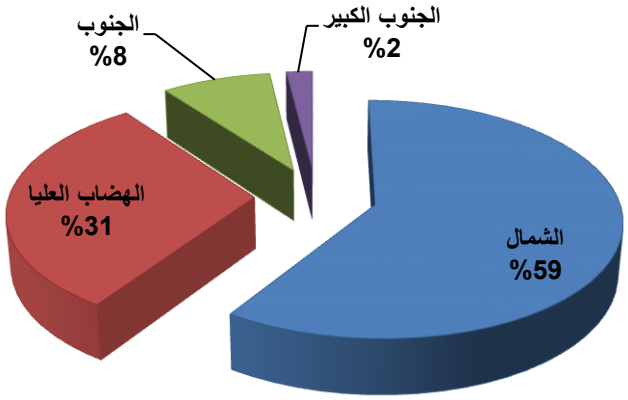
الجهات	2011	2012	المتوسط	
	القيمة	القيمة	القيمة	%
الشمال	232664	248985	240824,5	59
الهضاب العليا	119146	128 316	123731	31
الجنوب	32216	34 569	33392,5	8
الجنوب الكبير	7735	8 247	7991	2
المجموع	**391761**	**420 117**	**405939**	**100**

المصدر:

- Bulletin d'information statistique de la pme 2012, n° 22), Op.cit, p 20.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن التمركز كثيف في الجهة الشمالية مقارنة بجنوب البلاد، كما ،لاحظ احتواء منطقة الوسط على نسبة مهمة من الــ(م ص م)، حيث تحتوي المنطقة الشمالية على 248.985 الــ(م ص م) أي بنسبة تقدر بـــ 59,27%، متبوعة بالهضاب العليا بـــ 128.316 (م ص م) 30,54، بينما تضم منطقة الجنوب و الجنوب الكبير 42.816 مؤسسة بحوالي10,19% من المجموع ، كمـــا يلاحظ تموقع إنشـــاء الــ(م ص م) في الشمال، و بنسبة أقل في الهضاب العليا، و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (22): توزيع الــ(م ص م) الخاصة حسب الجهات



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معطيات الجدول السابق

المطلب الثالث: العراقيل والمشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

تعاني الــ(م ص م) عدة مشاكل، من مرحلة نشأتها إلى غاية بروز و ممارسة نشاطها، و الجزائر كغيرها من الدول تعاني فيها هذه المؤسسات عدة مشاكل و عراقيل تعيق تنميتها و تهدد بقائها، بالرغم من الجهود المبذولة من طرف الدولة للنهوض بهذا القطاع غير أن هذه الأخيرة لم ترقى إلى المستوى المنتظر منها بالنظر إلى النتـــائج المـــحققة، و يرجع ذلك إلى عدة أسبـــاب منها عـــدم وجود التنسيق الجيد بين البنـــوك و المؤسســـات المـــالية من جهة، و البـــرامج الحكومية المكلفة بتقديم المســـاعدات المالية من جهة أخرى، و بيروقراطية الإدارة من جهة أخرى، و يمكن تلخيص بعض تلك المشاكل في النقاط التالية:

1- إشكالية العقار الصناعي: من المشاكل التي تواجه إنشاء الــ(م ص م) 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 و تحكمه العديد من المصالح و الهيئات من دون سلطة حقيقية لمنح قرار الاستفادة، كل هذا و ذاك جعل المستثمر يتعامل مع العديد من الهيئات المكلفة بالعقار رغم اعتماد لجنة محلية مكلفة بتنظيم العقار(CALPI) والتي أظهرت محدوديتها بالنظر إلى [1]:

- سلطة اتخاذ قرار منح الأراضي.

[1]-Conseil National Economique Et Social (CNES), « **Rapport : Pour une politique de développement de la PME en Algérie** » (2002, Algérie), p 33

- توافر الأراضي الصناعية.
- إدارة المناطق الصناعية.

و أيضا[1]:

-طول مدة منح الأراضي المخصصة للاستثمار.

-الرفض غير المبرر أحيانا للطلبات.

-اختلافات لا تزال قائمة بسبب أسعار التنازل.

-نقص في الموارد المالية لدى الجماعات المحلية خاصة بتعويض المالكين الأصليين دولة أو خواص.

- مشكلة عقود الملكية التي لا تزال قائمة في كثير من جهات الوطن نتيجة لغياب الإطار القانوني و التنظيمي الذي يحدد طرق و كيفيات و آجال و شروط التنازل عن الأراضي و موضوع استخدامها، أي ليس هناك إلى حد الآن قانون يشرح بوضوح كل الإجراءات المتعلقة بحيازة العقارات في إطار الاستثمار.

كما أن إنشاء المناطق الصناعية توقفت لعدة سنوات و اهتمت الوكالات العقارية المحلية بمنح أراضي للاستعمال العمراني و التجاري، و المناطق الصناعية الموجودة انحرفت بسبب غياب سياسة خاصة بها عن غرضها و دخلت في دائرة أخرى تتميز بـــ:

- حالة تدهور في التهيئة و التسيير.

- تحولت بعض المناطق إلى تجمعات عمرانية أصبحت - في غياب السياسة المشار إليها- بعض المناطق الصناعية تشكل خطرا بيئيا ينذر بوخيم العواقب.

2- الصعوبات المرتبطة بالتمويل: يعتبر مشكل التمويل أهم مشكل يواجه الـــ(م ص م) في الجزائر، وهذا يعود إلى[2] :

- العلاقات السيئة بين الـــ(م ص م) و البنوك التي يرى مسيروا الـــ(م ص م) أنها لا تجازف و تفضل النشاطات الأقل مخاطرة كالنشاطات التجارية و الاستيراد و التصدير على حساب نشاط الإنتاج و من ناحية ترى البنوك أن الـــ(م ص م) لا تقدم ضمانات كافية و أن غالبية 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 و تشجيع وتحفيز الاستثمارات والشراكة، فإن الواقع يشير إلى خلاف ذلك، حيث يعكس اصطدام كل هذه التطورات بالتعقيدات ذات الطابع المالي منه[3]:

✓ غياب ونقص شديد في التمويل طويل الأجل.

---

[1]-سعدان شبايكي،" **معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** "، (بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دورها في التنمية، جامعة عمار ثليجي الأغواط، يومي 08 و 09 أفريل 2002)، ص 03.

[2]-ناصر دادي عدون و عبد الرحمان بابنات، **التدقيق الإداري و تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر** (الجزائر: دار المحمدية العامة،2008)، ص 136

[3]-غياط شريف و بوقموم محمد،" **التجربة الجزائرية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 06.

✓ المركزية في منح القروض وتمركز المعاملات بين البنوك والعملاء على مستوى الجزائر العاصمة، ومن ثم فإن معالجة الملفات، خاصة بالنسبة للعملاء الموزعين عبر التراب الوطني، تعاني من تأخر كبير له علاقة بتماطل تنفيذ ونقل الملفات إلى العاصمة

✓ نقص في المعلومات المالية خاصة في ما يتعلق بالجوانب التي تستفيد فيها المؤسسة كالإعفاءات.

✓ غياب الشفافية في تسيير عملية منح القروض.

✓ محدودية صلاحيات الوكالات البنكية في عملية الائتمان، بسبب عدم الاستقلالية النسبية، و غياب البنوك الخاصة التي تشجع على التنافس، ويضاف إلى ذلك ارتفاع معدلات الفائدة وحجمها الضئيل مما يلغي عنصر التحفيز في هذه القروض.

3- الصعوبات الإدارية: رغم الجهود المبذولة من الدولة في مجال الإدارة [*] إلا أن التراكمات و المظاهر السلبية المتوارثة و التي ترسخت في الأذهان يصعب محوها دفعة واحدة، و وفقا لبعض وجهات النظر فإن الجزائر تمشي على نقيضين واحدة من نهاية الخطاب الرسمي واتخاذ قرارات كبيرة بشكل لتشجيع الاستثمار، والآخر يعكس ممارسات حقل مليئة بالعقبات التي تثبط إرادة أصحاب المؤسسات و تتجلى بعض هذه المظاهر في[1]:

-السرعة في إصدار النصوص و اتخاذ القرارات لم يواكبها حركية مماثلة في أداء و تفعيل 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 و أصبحت هياكل الدولة تعيق الدولة نفسها في تجسيد إرادتها و ذلك نتيجة للتفسير ضيق للنصوص التشريعية، وهذا بسبب نقص تكوين الموظفين

-أما 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 فتقدر بـ 5 سنوات حسب الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة، و بسنتين حسب المستثمر وذلك بمساعدة خبير، وحسب تحقيق قامت به وزارة الـ(م ص م) فإن مدة إنشاء مؤسسة يتراوح بين 6 أشهر و 3 سنوات حسب طبيعة النشاط، فرغم إنشاء الشباك الوحيد للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار إلا أن المستثمر مازال يعاني من ثقل الإدارة ومن نفس المشاكل التي كانت قبل إنشاء الوكالة، وتتجلى في[2]:

- اتسام الإدارة عموما بثقلها و بطئها.
- تعدد مراكز اتخاذ القرار.
- المركزية في بعض الإدارات.
- طول مدة معالجة الملفات.

---

[*] حيث تم إنشاء وزارة منتدبة لإصلاح الخدمة العمومية تطبيقا لترتيبات تعليمة الوزير الأول المؤرخة في 20 أكتوبر 2013 المتعلقة بتطبيق إصلاح الخدمة العمومية.

[1]-كتوش عاشور و طرشي محمد،" **تنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**"، (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006)، ص 05.

[2]-ناصر دادي عدون و عبد الرحمان بابنات، **مرجع سبق ذكره**، ص 135.

4- الصعوبات المرتبطة بالجباية: بالرغم من الإجراءات التي اتخذت من أجل تخفيف الأعباء الجبائية على الـــ(م ص م) فما زال المستثمر في هذا القطاع يعاني من ارتفاع نسبة الضرائب على الأرباح و من الاشتراكات المفروضة على أرباب الأعمال

5- الصعوبات الجمركية: يتصف تعامل مصالح الجمارك مع المستثمرين بالبطئ التعقيد مما يجعل الكثير من السلع المستوردة من الخارج حبيسة الموانئ و الحاويات لعدة شهور مما ينعكس سلبا على مردود هذه المؤسسات و خاصة بالنسبة لتلك التي تحتاج إلى مواد أولية مستوردة لا توجد في السوق الداخلي[1].

[1]–فتات فوزي و عمراني عبد النور قمار، **مرجع سبق ذكره**، ص 40.

المبحث الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر

إن الجزائر و بحكم اقتناعها بما يمكن أن تلعبه الـ(م ص م) في تنشيط الاقتصاد الوطني و تنويع القاعدة الإنتاجية، إذا ما تلقت الدعم الضروري الذي يضمن لها انطلاقة سليمة تمكنها من الاستمرار و التطور، جعلت موضوع دعم و ترقية الـ(م ص م) ثابتا من ثوابت سياستها التنموية.

و نتيجة لذلك فقد أولت عناية و اهتمام كبيرين لهذا الموضوع تجلى ذلك في تنفيذ العديد من الخطط و البرامج الرامية لتشجيع الـ(م ص م) و تنميتها، حيث سنت القوانين و وضعت المراسيم التي تنظمها و تعرفها كما أنشأت العديد من الهياكل و الهيئات التي ترعى و تدعم هذه المؤسسات.

و في إطار البحث عن سبل جديدة و مستحدثة لتنمية و تطوير شبكة دعم و ترقيه الـ (م ص م) و اقتداءا بالدول الرائدة في هذا المجال و نظرا للنجاح الكبير و الملموس الذي حققته فكرة "حاضنات الأعمال" كأحد آليات و سبل دعم هذه المؤسسات في العالم في دعم و ترقية الـ(م ص م)، خصوصا في الدول المتقدمة، بالإضافة إلى النجاح الذي حققته الحاضنات في بعض الدول النامية، فقد ارتأت الجزائر أن تأخذ أيضا بهذا المفهوم الجديد.

لكن المفارقة و على الرغم من تعدد الشواهد على نجاح حاضنات الأعمال في مختلف الدول في استقطاب و مساعدة أصحاب الأفكار و حاملي المشاريع على تأسيس مؤسسات ناجحة و مستديمة، فقد تأخرت الجزائر في تجسيد هذه الآلية على أرض الواقع بالرغم من صدور المرسوم التنفيذي المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات سنة 2003.

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال في الجزائر و اصطلاحها

سنتطرق في هذا المطلب إلى الإطار القانوني و التنظيمي لحاضنات الأعمال، إضافة إلى مفهومها و اصطلاحها في الجزائر.

الفرع الأول: تعريف حاضنات الأعمال في الجزائر

1- الإطار القانوني و التنظيمي: عرفت حاضنات الأعمال في الجزائر تحت مسمى " مشاتل المؤسسات" في القانون رقم 18/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حيث جاء ذكر مشاتل المؤسسات في المادة 12 منه كما يلي [1]:

"تنشأ لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات و الصناعات الصغيرة و المتوسطة "مشاتل" لضمان ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة."

إلا أن الإطار القانوني المنظم لها لم يصدر حتى سنة 2003 و قد تمثل هذا الإطار القانوني في المرسوم التنفيذي رقم03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 و الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات.

---

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،" **قانون رقم 18/01، المؤرخ في27 رمضان 1422 الموافق لـ 2001/12/12، يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، المادة 12، الجريدة الرسمية، العدد 77 (الجزائر،15 نوفمبر 2001)، ص 07.

و تجدر الإشارة إلى أن المشرع الجزائري، بناءا على المشرع الفرنسي، قد ضمن مفهوم المحاضن في المشاتل، على الرغم من تمييز العديد من الباحثين و التشريعات بينهما، مما أدى إلى غموض في مفهوم حاضنات الأعمال.

و على ضوء المرسومين السابقين سنتناول فيما يلي الطبيعة القانونية والتنظيم والمهام و الأهداف التي حددها المشرع الجزائري لمشاتل المؤسسات.

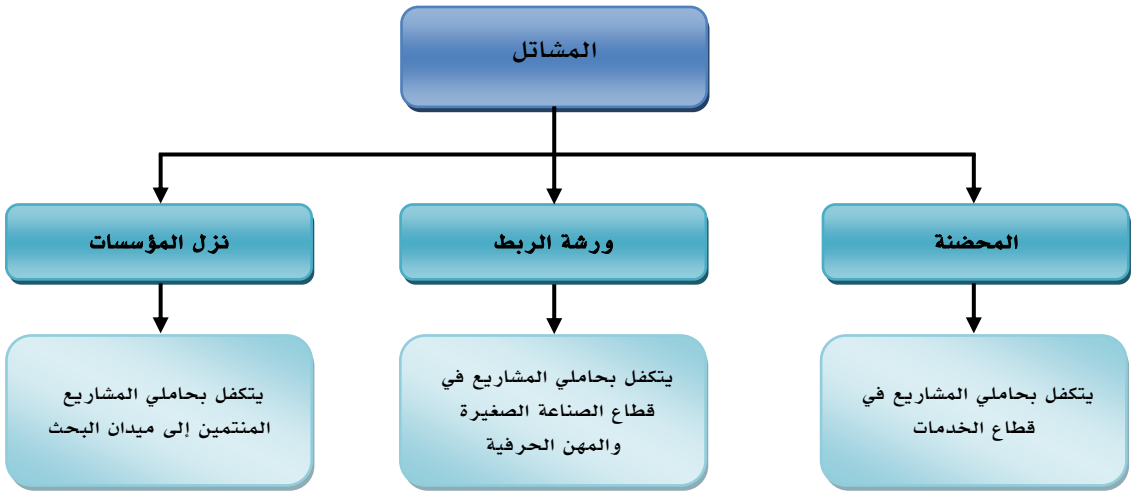
2- مشاتل المؤسسات أهدافها و مهامها

2-1-تعريف مشاتل المؤسسات: مشاتل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و تكون المشاتل في أحد الأشكال الآتية[1]:

- **المحضنة** : هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- **ورشة الربط** : هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة و المهن الحرفية.
- **نزل المؤسسات:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

و ما يلاحظ في التعريف الجزائري للمشاتل أنه قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالحاضنات تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، وهو المفهوم الأقرب إلى حاضنات الأعمال التقنية، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم السابق ذكرها المعمول بها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا و هذا كما يبينه الشكل التالي:

الشكل رقم (23):أشكال المشاتل حسب المشرع الجزائري



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على ما سبق.

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 03-78، المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق لـ 2003/02/25، يتضمن القانون الاساسي لمشاتل المؤسسات**، المادة 02،الجريدة الرسمية، عدد 13، (الجزائر، 26 فيفري)2003، ص14.

2-2-أهداف مشاتل المؤسسات: تهدف مشاتل المؤسسات أساسا إلى مساعدة و دعم الـــ(م ص م) في مراحل الإنشاء و التأسيس عن طريق ما يلي[1]:

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي.
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في أماكن تواجدها.
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة.
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد.
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة.
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.
- العمل على أن تصبح على المدى المتوسط عاملا إستراتيجيًا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

2-3-مهام مشاتل المؤسسات: في إطار الأهداف المحددة أعلاه تكلف المشاتل بما يلي[2]:

- استقبال و احتضان و مرافقة المشاريع الحديثة النشأة لمدة معينة و كذا أصحاب المشاريع.
- تسيير المحلات.
- تقديم الخدمات.
- تقديم إرشادات خاصة.

أ- فيما يخص الاستقبال و الاحتضان فإن المشتلة نقوم بـــ:

- مرافقة المؤسسات المحتضنة عن طريق الإرشاد و فحص مخطط الأعمال و المساعدة من أجل قهر العراقيل و الصعوبات التي تعترضها[3].

كما أن للمشتلة لجنة اعتماد للمشاريع تتولى ما يلي [4]:

- دراسة مخططات الأعمال للأجراء (المستأجرين) المستقبلين الحاملين للمشاريع في المشتلة.
- دراسة كل أشكال المساعدة والمتابعة.
- إعداد مخطط توجيهي لمختلف قطاعات النشاطات التي تحتضنها المشتلة.
- دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية مؤسسات جديدة وإقامتها.

ب- أما بخصوص تسيير المحلات فإن المشاتل

تتولى المشاتل احتضان أصحاب المشاريع بوضع محلات تحت تصرفهم تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة و احتياجات نشاطات المشروع[5].

---

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 03-78، مرجع سبق ذكره**، المادة 03، ص 14.

[2]-**نفس المرجع السابق** ، المادة 04، ص 14.

[3]- **نفس المرجع السابق**، المادة 27، ص 16-17.

[4]- **نفس المرجع السابق**، المادة 18، ص 16.

[5]- **نفس المرجع السابق**، المادة 05، ص 14.

ج- أما الخدمات التي تقدمها المشاتل

- تقدم المشتلة فيما يخص شروط تقديم الخدمات، التوطين الإداري و التجاري للمؤسسات الحديثة النشأة و للمتعهدين بالمشاريع، و تضع تحت تصرف المؤسسات المحتضنة تجهيزات المكتب و وسائل الإعلام الآلي، و يمكن أن تختار المشتلة تطوير استعمال التكنولوجيات الحديثة الأكثر تقدما[1].

- تتولى المشتلة فيما يخص الاستشارة المقدمة للمؤسسات مرافقة و متابعة أصحاب المشاريع قبل إنشاء مؤسساتهم و بعده. و زيـــادة على وظيفة الاستشـــارة في الميدان القانوني و المحاسبي و التجاري و المالي، تقدم المشتلة لأصحاب المشاريع دعما يتمثل في تلقينهم مبادئ تقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع. [2]

- الدعم فيما يخص الإمدادات عن طريق توفير الأثاث المكتبي و التجهيزات المكتبية و الإعلام الآلي و الاتصال للمؤسسات. [3].

- المساعدة التقنية عن طريق التكوين في مجال تقنيات تسيير المؤسسات [4].

❖ توفر المشتلة أيضا بناءا على طلب المؤسسات المحتضنة الخدمات المشتركة الآتية[5]:

- استقبال المكالمات الهاتفية و الفاكس.
- توزيع و إرسال البريد و كذا طبع الوثائق.
- استهلاك الكهرباء و الغاز و الماء.

3- أجهزة المشتلة و تمويلها

3-1-أجهزة المشتلة

يسير كل مشتلة مؤسسة مجلس إدارة و يديره مدير تساعده في أداء مهامه لجنة اعتماد المشاريع [6].

أ- مجلس الإدارة

و يتكون **مجلس الإدارة من** [7]:

- ممثل الوزير الوصي (رئيسا).
- ممثل عن الغرفة الجزائرية للتجارة و الصناعة.
- ممثل عن غرف التجارة و الصناعة.
- كل ذي كفاءة آخر في هذا المجال.

يحضر مدير المشتلة اجتماعات المجلس بصوت استشاري و يتولى أمانته.

---

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 03-78**، المادة 06، ص 14.

[2]- **نفس المرجع السابق**، المادة 08، ص 14-15.

[3]-**نفس المرجع السابق** ، المادة 27، ص 16-17.

[4]- **نفس المرجع السابق**، المادة 27، ص 16-17.

[5]- **نفس المرجع السابق**، المادة 07، ص 14.

[6]-**نفس المرجع السابق**، المادة 09، ص 15.

[7]-**نفس المرجع السابق**، المادة 10، ص 15.

❖ **مهام مجلس الإدارة**

يتداول المجلس فيما يلي[1]:

- التنظيم و السيير العام للمشتلة.
- النظام الداخلي للمشتلة.
- برنامج عمل المشتلة.
- مشروع ميزانية المشتلة.
- الشروط العامة لإبرام العقود و الصفقات.
- برنامج توسيع المشتلة أو تهيئتها.
- مشاريع البنايات و التجهيزات و صيانتها.
- الحواصل السنوية للنشاطات يعدها و يقدمها المدير.
- المقابل المالي للخدمات الموضوعة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة.

كما يمكنه التداول في كل مسألة هامة لها علاقة بموضوع المشتلة.

ب-المدير: يعين مدير المشتلة بقرار من الوزير المكلف بالـــ(م ص م) و تنهي مهامه بالأشكال نفسها[2].

و يقوم مدير المشتلة بالمهام التالية [3]:

- يمثل المشتلة أمام الهيئات المدنية و القضائية.
- يضمن السير الحسن للمشتلة، و يمارس السلطة السلّمية على مجموع المستخدمين، و يعد مشروع الميزانية.
- يلزم بالنفقات ويأمر بصرفها.
- يبرم العقود و الصفقات و الاتفاقات و الاتفاقيات وفقا للقوانين و التنظيمات المعمول بها و يتابع تنفيذها.
- يعد تقريرًا سنويا عن النشاطات و يرسله إلى السلطة الوصية بعد تداول مجلس الإدارة فيه.
- يعد النظام الداخلي للمشتلة و يسهر على احترامه.

ج-لجنة اعتماد المشاريع

تضم لجنة اعتماد المشاريع في المشتلة ما يلي[4]:

- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (رئيسا).
- مدير مشتلة(عضوا.).
- عضو من غرفة التجارة والصناعة(عضوا).
- ممثل عن الجماعة المحلية المعنية(عضوا).
- كل ذي كفاءة أخرى يمكنه أن يقدم رأيا في الملفات المقدمة.

---

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 03-78،مرجع سبق ذكره** ، المادة 12، ص 15.

[2]-**نفس المرجع السابق**، المادة 16، ص 15.

[3]-**نفس المرجع السابق**، المادة 17، ص 16.

[4]- **نفس المرجع السابق**، المادة 19، ص 16.

3-2-تمويل المشاتل

تمول المشاتل عن طريق [1]:

- المخصص الأصلي و تحدد قيمته بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الوزير المكلف بالمالية (بدل مساهمات الدولة في المرسوم التنفيذي رقم (03-78).
- عائدات الإيجار و الأتاوى المدفوعة مقابل الخدمات المقدمة من طرف المشتلة.
- الهبات والوصايا.

و تحدد العلاقات بين المشتلة و زبائنها عن "طريق نظام داخلي و عقد للإيجار"[*]، يلتزم زبائن المشتلة باحترامهما[2].

الفرع الثاني أنواع حاضنات الأعمال في الجزائر و تموقعها

1-أنواع حاضنات الأعمال في الجزائر

يوجد في الجزائر أربع أنواع من حاضنات الأعمال و هي حاضنات الأعمال العامة (مشاتل المؤسسات) و التي تنشط تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار و هي موضوع هذه الدراسة، و منها حاضنات الأعمال التكنولوجية و حاضنات الأعمال في الجامعات (الأكاديمية) و هي تحت وصاية وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، بالإضافة إلى مبادرة جديدة عن طريق إنشاء حاضنة أعمال بالشراكة بين الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و متعامل هاتف نقال و يمكن ذكر هذه الأنواع كما يلي:

1-1-حاضنات الأعمال العامة (مشاتل المؤسسات)

و هي كما ذكرنا سابقا مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، تعمل تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

1-2-الحدائق التكنولوجية

أصبح الرهان على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كمحرك جديد للنمو أمرا لا بد منه، و نظرا لاعتماد الإدارة الرقمية في الجزائر، التزمت بإنشاء مراكز للتميز و الإبداع في صورة ما يسمى "الحدائق التكنولوجيا"، و تهدف هذه الحظائر لتكون واحدة من الركائز الأساسية في خطة تنمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر و قوة محركة للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

إن إنشاء حدائق التكنولوجيا في الجزائر يمثل ديناميكية جديدة اتخذتها الدولة لبناء مجتمع المعرفة و بناء الاقتصاد الرقمي الذي سيكون بديلا لاقتصاد قائم على النفط.

---

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 05-396، مؤرخ في 06 رمضان 1426 الموافق لـ 2005/10/09، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 03-78 مؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق لـ 2003/02/25، و المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات**، المادة 22،الجريدة الرسمية، عدد 69(الجزائر، 09 رمضان 1426 الموافق لـ 2005/10/12)، ص18.

[*]- أنظر النموذج في الملاحق.

[2]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 03-78، مرجع سبق ذكره**، المادة 29، ص 17.

و قد أنشئت الوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحدائق التكنولوجية (ANPT) عام 2004 تحت إشراف وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، و هي أداة الدولة في تصميم و تنفيذ سياسة وطنية لترقية و تطوير الحدائق التكنولوجية و باعتبارها وكالة متخصصة تعتبر مفتاح هذه الدينامكية الجديدة[1]، و من مهامها[2]:

- إعداد و اقتراح عناصر إستراتيجية وطنية في مجال ترقية و تنمية الحظائر التكنولوجية.
- تصور و وضع حظائر تكنولوجية موجهة إلى تعزيز الطاقات الوطنية قصد ضمان تنمية تكنولوجيات الإعلام و الاتصال و المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- إنجاز أو العمل على إنجاز منشآت الحظائر التكنولوجية.
- إعداد البرامج السنوية و المتعددة السنوات لتطوير الحظائر التكنولوجية.
- تنفيذ البرامج السنوية و المتعددة السنوات لتطوير الحظائر التكنولوجية.
- إقامة تآزر بين المؤسسات الوطنية للتكوين العالي و البحث و التطوير الصناعي و كذا المؤسسات المستعملة لتكنولوجيات الإعلام و الاتصال حول برامج تنمية الحظائر التكنولوجية.

و ترجم هذا الأخير إلى واقع ملموس على أرض الواقع من خلال إنشاء أول حديقة التكنولوجيا تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بسيدي عبد الله و هي تشتغل بداية من 2009، و تم إطلاق خطة التنمية الخماسية 2010-2014 من طرف (ANPT)، لإنشاء ثلاث حدائق إقليمية للتكنولوجيا هي:

في الشرق: الحاضنة التكنولوجية لعنابة.

في الغرب: الحاضنة التكنولوجية بوهران.

في الجنوب: الحاضنة التكنولوجية لورقلة.

إضافة إلى مشروع انجاز ثلاث حظائر أخرى في كل من سطيف، قسنطينة و بوقزول (ولاية المدية).

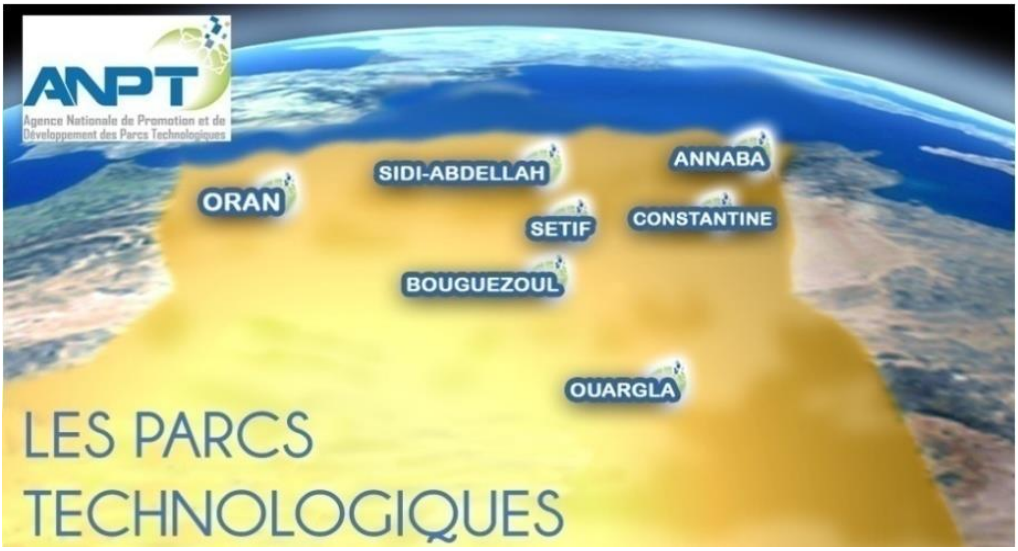
و الشكل التالي يوضح تموقع الحدائق التكنولوجية في الجزائر في الشكل التالي:

---

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 07-91 مؤرخ في 03 صفر 1425 الموافق لـــ 24 مارس 2004 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية و تطويرها: و يحدد تنظيمها و سيرها**، المادة 02، الجريدة الرسمية، عدد 19 (الجزائر، 28 مارس 2004)، ص 07.

[2]-**نفس المرجع السابق**، المادة 05، ص 07.

الشكل رقم (25) خريطة تموقع الحدائق التكنولوجية في الجزائر



المصدر: موقع الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية و تطويرها
http://www.anpt.dz/index.php/techno-parcs-regionaux (05/03/2014)

1-3-حاضنات في الجامعات (الأكاديمية)

ضاعفت الوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحدائق التكنولوجية البحث عن أفكار و طرق جديدة و إجراءات ملموسة من أجل تشجيع نشوء بيئة الأعمال المبتكرة تماشيا مع ضرورات المنافسة و احتياجات السوق.

و من بين الإجراءات تم إنشاء حاضنات مبنية على الابتكار و التكنولوجيا بالتعاون مع الجامعات، حيث أنشأت (ANTP) في 28 مارس 2012 حاضنة على مستوى المعهد الوطني للاتصالات و تكنولوجيا المعلومات (INTTIC) بوهران، و في 28 أفريل 2013 حاضنة في جامعة باتنة.

و كانت فكرة إنشاء هاتين الحاضنتين كمحصلة لديناميكية المقاولاتية المتبناة من طرف (ANTP) منذ ما يقارب ثلاث سنوات، بهدف إعادة توجيه ثقافة الجامعة بأكملها نحو ثقافة أكثر ابتكارا و جعلها مفتوحة على البيئة الاجتماعية و الاقتصادية لتنفيذ هذه الحاضنات [1].

1-4-الحاضنات بالاشتراك مع الخواص

أعلنت كل من الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (ANDPME) و متعامل الهاتف النقال (Ooredoo) في 14 ماي 2013، الإطلاق الرسمي لبرنامج " ت-ستارت" (T-Start) (البرنامج الجزائري للمؤسسات التكنولوجية الناشئة) الهادف إلى دعم المقاولين و أصحاب الأفكار الإبتكارية من الشباب في مجال التكنولوجيات الحديثة في الإعلام و الاتصال لتجسيد مشاريعهم[2].

و يمثل برنامج " ت-ستارت" المرحلة الأولى لخارطة الطريق التي وضعتها الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (ANDPME) و "نجمة" في إطار تطبيق الاتفاقية المتضمنة " شراكة حول الابتكار و الدعم التكنولوجي للمؤسسات" و الموقع عليها من قبل الطرفين شهر مارس الفارط.

---

[1]-http://www.anpt.dz/index.php/incubateurs-au-sein-des-universites (05/03/2014).
[2]-http://www.tstart.dz/partenaire-tstart (05/03/2014).

و يهدف برنامج "ت–ستارت" و الذي يعد الأول من نوعه في الجزائر إلى دعم خلق المؤسسات التكنولوجية الناشئة المبتكرة و نموها. و السماح لأصحاب المشاريع من الشباب الاستفادة من دورات إعلامية و تكوينية عبر كامل التراب الوطني حول طرق تجسيد فكرة في شكل مخطط أعمال و التواصل مع خبراء وطنيين و دوليين.

و تحظى المشاريع الأكثر ابتكارية بالاحتضان حتى بلوغ مرحلة النجاعة الاقتصادية.

وبرنامج "ت–ستارت" عبارة عن منافسة بين حاملي المشاريع عن طريق عرض مخططات أعمالهم، حيث يستفيد الفائزون من توجيهات و حضانة خبراء وطنيين و دوليين خلال مرحلة انطلاق مشاريعهم بدعم تكنولوجي و مالي من الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و "نجمة".

لهذا الغرض، تم وضع بوابة على الانترنت تسمح لأصحاب المشاريع من الشباب بتسجيل أنفسهم و عرض مخططات أعمالهم التي يتم تقييمها من قبل لجنة مكونة من خبراء، و التي تختار في نهاية المنافسة المشاريع المرشحة لمرحلة الحضانة.

و في 28 جانفي 2014 دارت فعاليات الحفل الختامي للدورة 2013 من برنامج (T-Start) و أعلنت الوكالة الوطنية لتنمية المشاريع الصغرى والمتوسطة (ANDPME) و(Ooredoo) عن المشاريع الفائزة من بين 200 مشروعا مشاركا في البرنامج.

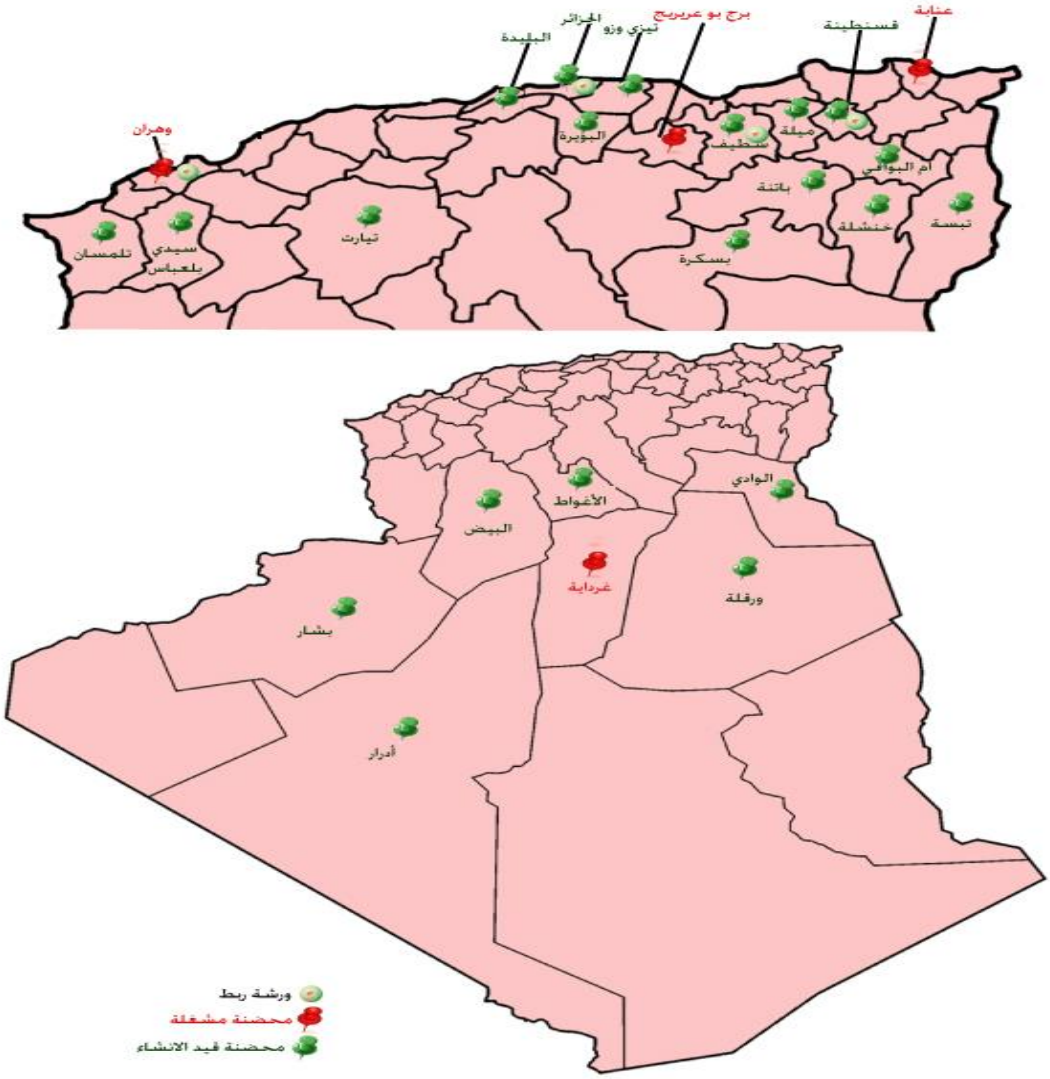
و قد تم اختيار 5 مشاريع من قبل لجنة من الخبراء لكي تحظى بدعم تكنولوجي و مالي من (ANDPME) و (Ooredoo) من خلال توجيهها و مساعدتها على المستويين المادي و المعنوي إلى غاية بلوغ مرحلة فاعليتها الاقتصادية[1].

2–تموقع حاضنات الأعمال: رغم أن صدور أول مرسوم لترسيم إنشاء محاضن المؤسسات في الجزائر كان في سنة 2003 و آخرها كان في سنة 2008 إلا أن بداية تشغيل أول حـــاضنة كان سنة 2009 حيث و في النصف الأول من سنة 2009 كان بداية نشاط كل من حاضنة (غرداية، وهران، عنابة و برج بوعريريج).

و يوضح الشكل التالي تموقع حاضنات الأعمال في الجزائر.

[1]-http://www.tstart.dz/ar/detail-actu_769 (05/03/2014).

الشكل (24): خريطة حاضنات الأعمال العامة (مشاتل المؤسسات) في الجزائر



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مراسيم تنفيذية رقم (03-375 ،03-376، 03-377، 03-378، 03-379 ، 03-380، 03-381، 03-382، 03-383، 03-384، 03-385، 03-386، 03-387)، المؤرخة في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ 30 أكتوبر 2003**، الجريدة الرسمية، عدد 67، (الجزائر، 05 نوفمبر 2003)، ص ص 20:11 .

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 04-163 ، المؤرخ في 16 ربيع الثاني 1425 الموافق لـــ 05 يونيو 2004، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة مدينة الجزائر"**، الجريدة الرسمية، عدد 36، (الجزائر، 06 يونيو 2004)، ص 13.

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مراسيم تنفيذية رقم (06-258 ،06-259، 06-260، 06-261، 06-262 المؤرخ في 04 رجب 1427 الموافق لـــ 30 يوليو 2006**، الجريدة الرسمية، عدد 49، (الجزائر، 02 غشت 2006)، ص ص 18:15.

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 08-200 ، المؤرخ في 03 رجب 1429 الموافق لـــ 06 يوليو 2008، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محاضن"**، المادة 01، الجـــريدة الرسمية، عدد 38، (الجزائر، 09 يوليو 2008)، ص 24.

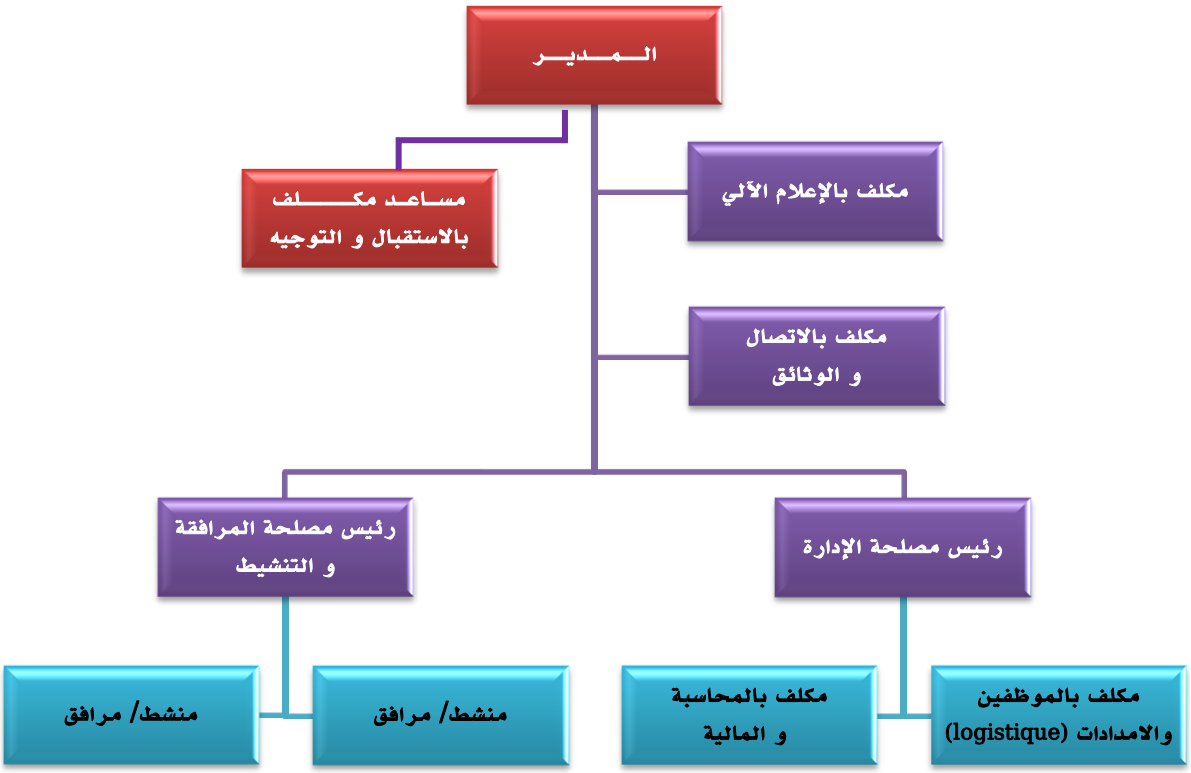
المطلب الثاني:الهيكل التنظيمي للمشتلة و مراحل المرافقة و الاحتضان فيها.

تؤدي المشتلة مهامها من خلال مجموعة من الإجراءات و عبر العديد من المراحل، معتمدة في ذلك على مجموعة من الموظفين يناط بكل منهم بمهام معينة.

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات:

كغيرها من المؤسسات تظم المشتلة العديد من المصالح و يظهر الهيكل التنظيمي للمشتلة في الشكل التالي:

الشكل رقم (26) نموذج الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات



المصدر : وزارة الصناعات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار

1- مدير المشتلة: المنشط الرئيسي:

بالإضافة إلى واجباته القانونية و المذكورة أعلاه فإنه يضطلع بالمهام التالية:

مرافقة حاملي المشاريع من خلال:

- استقبال و احتضان المؤسسات الناشئة.
- إتاحة معدات مكتبية أجهزة الكمبيوتر والمعدات التصويرية والوسائل الضرورية لتشغيلها.
- توفير بناءا على طلب حاملي المشاريع خدمات مشتركة.
- مساعدة المؤسسات المحتضنة على تطوير أعمالهم.
- التخطيط الشامل وبرمجة الأنشطة و الخدمات.
- إعداد تقارير حول الأنشطة.
- استدعاء لجنة تقييم المشاريع و التي هو عضو فيها.

2- مساعد مكلف بالاستقبال و التوجيه

- استقبال و توجيه حاملي المشاريع إلى المرافقين.
- إدارة وتسليم وتتبع البريد الخاص بالمؤسسات المحتضنة.
- إدارة أمانة مدير الحاضنة.
- ضبط جدول مواعيد بين حاملي المشاريع و المدير و المنشط.

3- رئيس مصلحة المرافقة و التنشيط

يلعب دور مدير مجموعة المرافقة و التنشيط و يشترك في الاستقبال و التنشيط لفائدة حاملي المشاريع و يكون مسؤول على:

- ضمان التنسيق بين المرافقين.
- المشاركة في استقبال و توجيه الملفات المعقدة و الجديدة.
- متابعة الملفات بعد جلسات المقابلة من طرف المرافقين، تخطيط متابعة مرافقة بعض حاملي المشاريع من ناحية الدراسة التقنية و القانونية و السوقية، تطوير و المساعدة على إعداد مخطط أعمال، الحزمة المالية.
- ضمان استمرارية المشاريع قبل امتحاناتهم من قبل لجنة الاعتماد.
- مساعدة حاملي المشاريع و منشئي المؤسسات على اتخاذ القرارات.
- تقديم المشورة و المساعدة حسب الحاجة أثناء وجود الشركات في الحضانة في مجال التدريب و التكوين و حشد الموارد المالية و في البحث عن شركاء (المؤسسية و الصناعية و مراكز البحوث).
- يساعد الشركات الموجودة في الإجراءات المختلفة المتعلقة تنميتها.
- إعداد ومساعدة الشركات استضافتها على مغادرة الحاضنة.

4- منشط/ مرافق

- تنظيم ورش عمل لتشجيع إنشاء وإدارة المؤسسات.
- مرافقة فردية للمؤسسات المحتضنة و مساعدتها على الانطلاق و بدأ النشاط الفعال.
- تنظيم دورات تدريبية على إدارة وظائف مختلفة من الأعمال التجارية للمؤسسة خطة الأعمال و غيرها من المجالات التي تهم رجال الأعمال (عنصر التدريب).
- مرافقة فردية للمؤسسات المحتضنة و مساعدتها على تطوير أعمالها.
- تنظيم و متابعة المؤسسات المحتضنة من خلال جلسات المرافقة الفردية.
- استعراض و تقييم البيانات و استراتيجيات الأعمال.
- إعداد تقارير حول وضعية المؤسسات على المستوى المحلي و الكشف عن الفرص المتاحة في السوق،
- مساعدة و دعم المؤسسات خلال جلسات الامتحان في لجنة اعتماد المشاريع.

5- رئيس مصلحة الإدارة

بالإضافة إلى مهام تسيير الموارد البشرية و الإشراف على محاسبة الحاضنة فهو من ناحية حاملي المشاريع:

- مسؤول عن الإشراف و مراقبة وجود المؤسسات في المكاتب.
- يساعد، و ينصح المؤسسات المحتضنة في الجوانب المالية و التنظيمية.
- ضمان التشغيل الفعال للحاضنة من ناحية الموارد المالية و المادية و اللوجيستيكسة.

الفرع الثاني: مراحل مرافقة حاملي المشاريع

1- مراحل مرافقة المشاتل لحاملي المشاريع: المرافقة تمثل العمود الرئيسي لمشاتل المؤسسات حيث أن نوعية المرافقة هي التي تظهر القيمة المضافة للمشتلة فهي تقوم عموما بمرافقة حاملي المشاريع و أصحاب المؤسسات من الإنشاء إلى تجسيد المؤسسة وفقا المراحل التالية [1]:

1-1-المرافقة في المرحلة الأولى (L'Accompagnement en Amont)

بعد استجابة المشروع للشروط المفروضة في دليل الإجراءات و اعتماده من طرف اللجنة المختصة تتم متابعة حاملي المشاريع و مرافقتهم في إنشاء و إعداد مخطط الأعمال حتى الحصول على الدعم المالي عن طريق مؤسسة مالية، و استخراج السجل التجاري، ويقوم المرافق المتخصص في هذا المجال بدور بالغ الأهمية، بدءا من استقبال أصحاب المشاريع و توجيههم توجيها سليما عن طريق مساعدتهم في تبسيط الإجراءات الإدارية، كما يشرف على دراسة الملفات، ويتولى أيضا تتبع مراحل انجاز المشروع بدءا من اختيار النشاط مع تقويم الأخطار في مجال الكفاءة المهنية، الخبرة الذاتية، معرفة الأسواق و القوانين السارية المفعول، كما يقدم المساعدة عن طريق تنشيط برامج الدعم و التعريف بالموارد البشرية و المادية و التكنولوجية.

1-2-المرافقة المستمرة (L'Accompagnement En Cour)

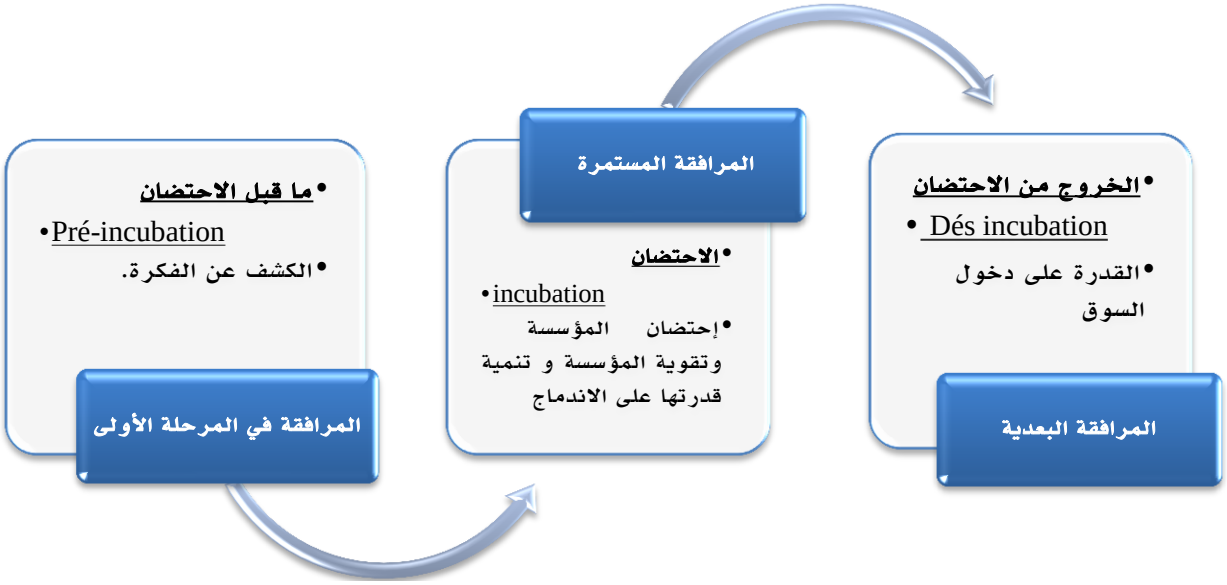
تتمثل أساسا في التوطين الإداري و التجاري للمؤسسات الحديثة النشأة و للمتعهدين بالمشاريع، و تضع تحت تصرف المؤسسات المختصة تجهيزات المكتب و وسائل الإعلام الآلي و يمكن أن تختار المشتلة استعمال التكنولوجيات الحديثة الأكثر تطور.

1-3-المرافقة البعدية (L'Accompagnement En Aval ou Ex-Post)

بعد نهاية عقد الإقامة بين صاحب المشروع و المشتلة و بعد أن أصبحت المؤسسة على درجة من التنافسية تخرج هذه الأخيرة إلى السوق و تواجه مصيرها، لكن هذا لا يمنع المؤسسة المحتضنة الاستفادة من خدمات المشتلة، و يظهر الشكل الموالي مراحل المرافقة.

[1]-معلومات أعطيت لنا في مقابلة مع مدير محضنة عنابة.

الشكل رقم (27) :مراحل مرافقة حاملي المشاريع



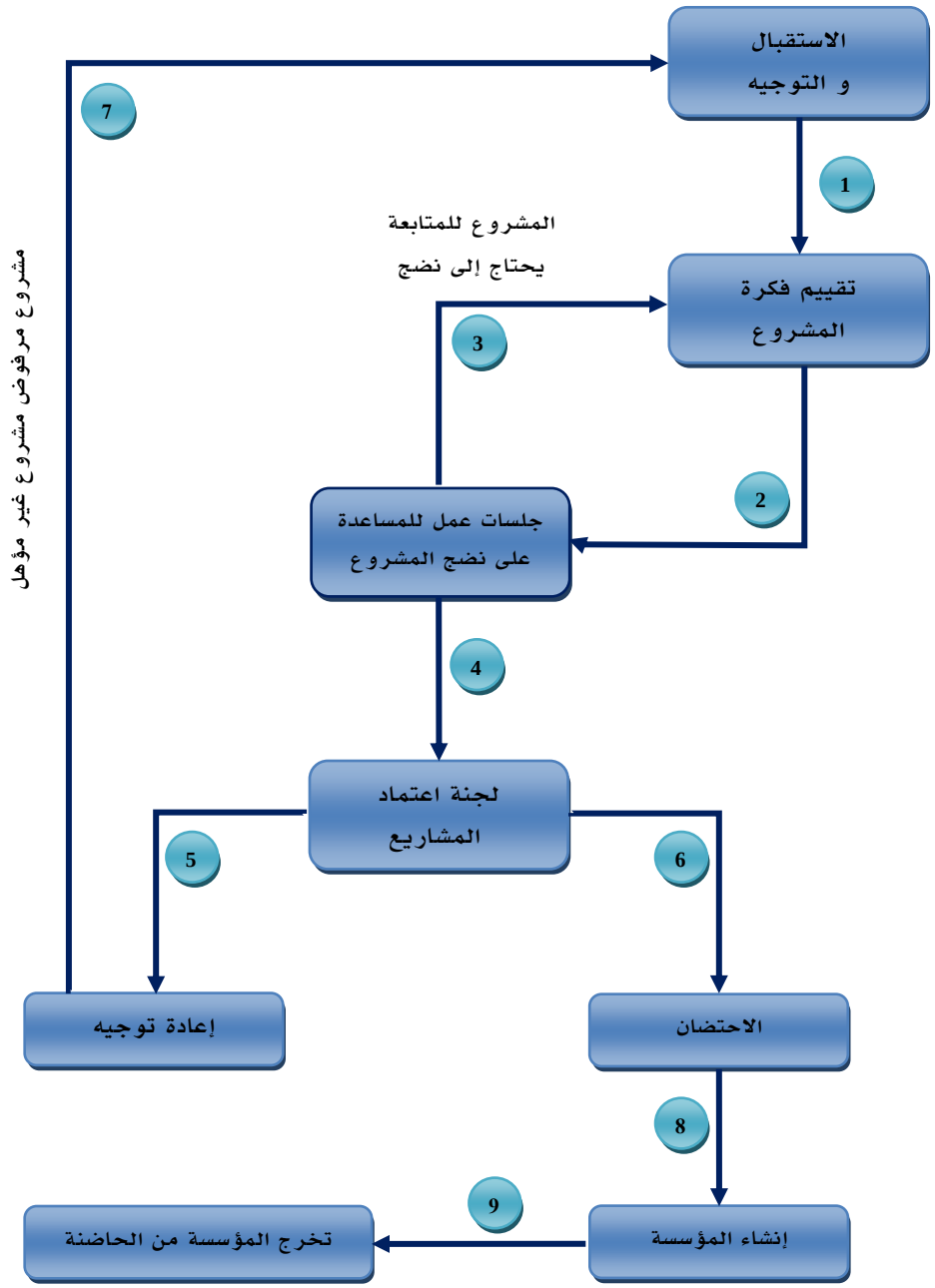
المصدر: من إعداد الطالب اعتمادًا على المعطيات السابقة.

3- مراحل عملية الاحتضان

تتم عملية الاحتضان عبر عدة مراحل بداية من تقدم حامل المشروع (صاحب الفكرة) إلى المشتلة (الحاضنة) وصولا إلى تخرج المشروع منها وفق المراحل الموضحة في الشكل التالي[1]:

[1]-المعلومات مستقاة من المقابلات التي أجريت مع إطارات المحاضن.

الشكل رقم (28): مراحل عملية الاحتضان



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الدراسة الميدانية.

و فيما يلي شرح للشكل أعلاه:

3-1-المقابلة الأولية: يتقدم حامل المشروع إلى المشتلة (الحاضنة) فيتم استقباله في مكتب الاستقبال و التوجيه و يتم تعريفه بمهام المشتلة و الخدمات التي تقدمها، و الشروط التي على أساسها تحتضن المشاريع، و يتم تقديم كل الشروحات و الوثائق التعريفية.

إذا كان حامل المشروع مهتما بالانتساب للمشتلة (الحاضنة) يطلب منه ملئ استمارة (بطاقة تقنية لمشروع إنشاء مؤسسة (Fiche Technique Pour un Projet de Création d'Entreprise) (أنظر الملحق رقم (02))، و قد يكون المتقدم إلى الحاضنة في شكل صاحب مشروع حامل لفكرة أو قد يكون

صاحب مؤسسة ناشطة، و يتقدم حاملوا المشاريع إما لاستفادة من مرافقة خارج الإيواء (مرافقة، الدعم من أجل التمويل، تكوين، اتصالات مع مصالح أخرى) أو مرافقة بالإيواء (الإيواء + الخدمات السابقة الذكر)، بعد الشرح يطلب من حامل المشروع تقديم ملف إداري يتكون من طلب خطي + شهادة ميلاد+ بطاقة إقامة بالإضافة إلى استمارة أخرى تسمى (بطاقة السجل الفردية) (Fiche de registre individuelle)، (أنظر الملحق رقم (03))، بعد ذلك تأتي:

المرحلة ①: حيث يقوم المكلف بالاستقبال و التوجيه مع حامل المشروع بملئها، ثم يتم تحديد موعد لحامل المشروع مع المنشط المرافق لعرض فكرة المشروع.

3-2-المرافقة: و تتم عبر ثلاث (03) مراحل هي:

المرحلة ②: يستقبل المنشط (المرافق) حامل المشروع في جلسة أولية يتم فيها معرفة الفكرة الأولية للمشروع من حيث قابليتها للتجسيد و احتياجات المشروع، كما يتم متابعة المشروع و مساعدة صاحبه في إعداد مخطط أعمـــال و دراسات الجدوى، و يتم ذلك على عدة مـــواعيد تحدد لمتـــابعة نضج المشروع.

المرحلة ③: يقدم المنشط المرافق في هذه المرحلة كافة أشكال الاستشارة، و في هذه المرحلة يتم التعرف على مؤهلات صاحب المشروع، و في حالة تأكد المرافق من نضج المشروع يتم قبول المشروع و إعداده للتقدم إلى لجنة اعتماد المشاريع.

المرحلة ④ : في هذه المرحلة و في حالة عدم نضج المشروع يتم تحديد مواعيد أخرى مع المنشط.

3-3-المصادقة على المشروع: يتم جمع الملفات و تقديمها إلى لجنة اعتمـــاد المشـــاريع مرة كل 03 أشهر و هنا على حامل المشروع أن يقنع هذه اللجنة بجدية مشروعه و قابليته للتجسيد و قدرته على استحداث مناصب شغل، بعد ذلك تقوم اللجنة المسؤولة عن اختيار المشاريع بدراسة الملفات و تقرر:

أ- **المرحلة ⑤**: رفض المشروع مع إعطاء صاحبه فرصة تحسينه و إعادة تقديمه في فترة لاحقة.

ب- **المرحلة ⑥**: قبول احتضان المشروع في حال رأت اللجنة أن المشروع جدير بالانضمام إلى الحاضنة.

ج- **المرحلة ⑦**: رفض المشروع تماما مع إعادة توجيه، و يتم رفض المشروع لأسباب منها:

- فكرة المشروع غير مستوفاة للشروط المطلوبة.
- عدم تناسب المؤهلات العلمية مع الفكرة.
- التأكد من أن المشروع قادر على الانطلاق دون الانتساب إلى الحاضنة.
- استحالة تجسيد الفكرة على أرض الواقع.

3-4-توقيع اتفاقية الانتساب إلى الحاضنة (الاحتضان) -المرحلة (8)-: في حال صادقت لجنة اعتماد المشاريع على المشروع و تم قبوله يتم احتضانه و هنا يتم التوقيع على اتفاق (أنظر الملحق رقم (04)) بين مدير المشتلة (الحاضنة) و حامل المشروع، و تسمح هذه الاتفاقية باستفادة حامل المشروع من الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة مع الالتزام بالقانون الداخلي لها، و يتم توجيهه إلى مصالح السجل التجاري لاستخراج السجل التجاري و تبدأ عملية الاحتضان و تنشأ المؤسسة.

3-4-التخرج من الحاضنة -المرحلة ⑨-: يتمتع حامل المشروع بحسب الاتفاقية بالخدمات المقدمة من طرف الحاضنة لمدة سنة قابلة للتجديد إلى 03 سنوات، و بعدها يتم تخرج المؤسسة من الحاضنة بعد أن استفاد صاحبها من كل أشكال الاستشارة و التكوين و يكون قادر على العمل منفردا دون الاعتماد على الحاضنة.

المطلب الثالث: مساهمة حاضنات الأعمال في الجزائر و آليات تطويرها

سنتطرق في هذا المطلب إلى مساهمة حاضنات الأعمال في الجزائر و آليات تطويرها.

الفرع الأول: تطور تعداد مشاتل المؤسسات و مساهمتها في التشغيل

1- تطور تعداد مشاتل المؤسسات

شهدت حاضنات الأعمال في الجزائر تطورا بطيئا نتيجة لتأخر انطلاق حاضنات الأعمال رغم صدور القوانين المنظمة لها، و يرجع ذلك لكون هذه الأجهزة هي عبارة عن مؤسسات اقتصادية ذات طابع صناعي و تجاري (EPIC)، و التي تعتمد في تمويلها في المرحلة الأولى على ميزانية تقدم عادة من الوزارة الوصية.

و وفقا لما تشير إليه الإحصائيات المدرجة ضمن تقارير الوزارة يمكن رصد عدد المشاريع المحتضنة في المرحلة الأولى لانطلاق المشاتل في الجداول أدناه:

جدول رقم (22) تطور عدد المشاريع المحتضنة في مشاتل المؤسسات

مشاتل المؤسسات	عدد المشاريع المحتضنة				
	السداسي الأول 2011	السداسي الأول 2012	السداسي الأول 2013	2011	2012
عنابة	5	08	09	9	8
وهران	6	08	15	13	9
غرداية	8	04	12	9	3
برج بوعريريج	2	07	10	2	9
المجموع	**21**	**27**	**46**	**33**	**29**

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement «**bulletin d'information statistique de la pme»,(** Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, n° 19, 1er semestre 2011,), p25.
- Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement «**bulletin d'information statistique de la pme»,(** Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, 1er semestre 2012 ,octobre 2012, n° 21), p 29.
- Bulletin d'information statistique de la pme, n° 22, Op.cit, p 28
- Bulletin d'information statistique de la pme, n° 23, Op.cit, p 29

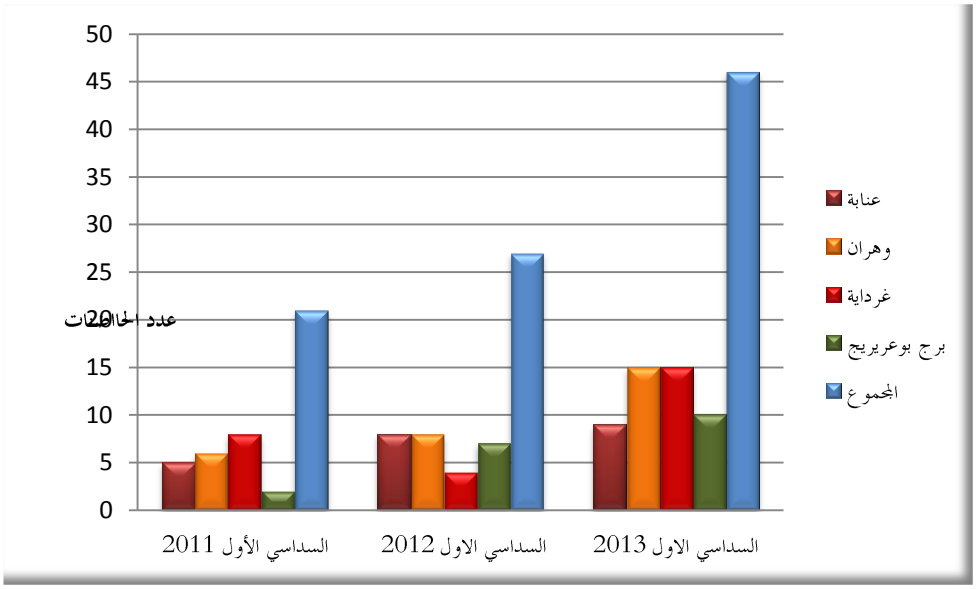
يظهر من خلال الجدول السابق أن عدد المشاريع المحتضنة في المشاتل الأربع الأولى ضئيلة، و يرجع ذلك إلى عدم انتشار مفهوم هذه الأجهزة و قلة معرفة أصحاب المشاريع لها.

كما يظهر الجدول أعلاه أن عدد المشاريع المحتضنة قد تطورت خلال السداسيات الأولى لسنوات (2011-2012-2013) في كل من (عنابة، وهران و برج بوعريريج) إلا أن هذا العدد تراجع على مستوى محضنة غرداية خلال السداسي الأول من سنة 2012 ثم عاد ليرتفع بعد ذلك خلال السداسي الأول من سنة 2012.

و يظهر الجدول تراجع طفيف لعدد المشاريع المحتضنة بين سنتي 2011 و 2013

و عموما فإن عدد المشاريع المحتضنة على مستوى المشاتل المذكورة يعرف تطورا ملحوظا و لو بصفة ضئيلة إلا أن حداثة التجربة تبين أن هذا العدد مقبول إلى حد كبير لا سيما إن عرفنا أن طاقة الاستيعاب للمشاتل محدودة حيث أن الطاقة الاستيعابية للمشاتل الأربعة هي 47 مشروع الشكل أدناه يبين التطور العددي للمشاريع المحتضنة على مستوى المشاتل الأربعة.

الشكل رقم (29): تطور عدد المشاريع المحتضنة خلال السداسيات الأولى لسنوات 2011-2012-2013



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على المعلومات السابقة

2- مساهمة مشاتل المؤسسات في التشغيل

إن معيار نجاعة مشاتل المؤسسات يرتكز أساسا على عدد المشاريع المحتضنة لدى المشاتل، و عدد المشاريع المتخرجة و المناصب المستحدثة، و تظهر مشاتل المؤسسات تتنوع مجالات تخصص المشاريع المحتضنة لتشمل عدة مجالات منها : الاتصال، إعادة تدوير النفايات ، تكنولوجيات الإعلام و الاتصال،

الصناعة الغذائية، و كذا مشاريع الابتكار مثل الألياف البصرية ، نظام التموضع العالمي (GPS) ، إنتاج اللافتات ، الطاقة الشمسية[1].

و تظهر مناصب الشغل المستحدثة على مستوى مشاتل المؤسسات في الجدول التالي:

جدول رقم (23): عدد مناصب الشغل المستحدثة في مشاتل المؤسسات

مشاتل المؤسسات	عدد مناصب الشغل المستحدثة		
	السداسي الأول 2012	السداسي الأول 2013	2012
عنابة	26	28	32
وهران	140	32	32
غرداية	-	11	19
برج بوعريريج	258	237	280
المجموع	424	308	363

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على:

- Bulletin d'information statistique de la pme, n° 19, Op.cit, p25.
- Bulletin d'information statistique de la pme, n° 21, Op.cit, p 29.
- Bulletin d'information statistique de la pme, n° 22, Op.cit, p 28.
- Bulletin d'information statistique de la pme, n° 23, Op.cit, p 29.

يلاحظ أن عدد مناصب الشغل المستحدثة و التي هي في الحقيقة المناصب المتوقعة تبدو كبيرة خاصة في ولاية برج بوعريريج و وهران و بحسب الزيارة الميدانية فإن هذا العدد المرتفع يبقى توقع حامل المشروع للمناصب المستحدثة و هذا ما يدل على أن هذه الإحصائيات مجرد أرقام و فقط، و يعزز ذلك التناقض في الأرقام المقدمة ففي السداسي الأول لسنة 2012 كانت المناصب المستحدثة 424 و خلال سنة 2012 كانت 363.

الفرع الثاني: آليات تطوير حاضنات الأعمال في الجزائر

يتطلب ضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود والموارد و اعتماد آليات دعم لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن، و لابد أن تعطي الأولوية للمشاريع التي تتضمن أفكار، و باختصار فإنه عند التخطيط لإقامة حاضنات الأعمال في الجزائر يجب الأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية في سبيل تفادي الصعوبات و ضمان نجاح الحاضنات [2]:

-تحديد الأهداف من البداية، مع الأخذ بعين الاعتبار توجهات السوق و متطلبات التنمية الاقتصادية، و عوائد المستثمرين، تفاديا لأي تعارض مستقبلي.

---

[1]-وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، **نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة 2012، العدد 22** (الجزائر، المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الاقتصادية و الإحصائيات، أفريل 2013)، ص 30.

[2]-خالد رجم و ددان عبد الغني،" **مرجع سبق ذكره**، ص 13-14.

-توظيف مدير تنفيذي للحاضنة، يكون لديه الخبرة والرغبة و القدرة على دعم المشاريع المنتسبة للحاضنة وأصحابها، خاصة فيما يتعلق بتواصلهم مع المستثمرين والمنشآت الكبرى في مجال نشاطات المشاريع المنتسبة للحاضنة.

-اختيار المشاريع المنتسبة وفقا لخبرة أصحابها و كفاءتهم، و الإمكانية التسويقية لمنتجاتها، و تكاملها مع بقية المشاريع المنتسبة للحاضنة.

-تطوير مهارات تخطيط الأعمال و اتخاذ القرار.

-المساعدة في تطوير خطط الأعمال تتناسب مع كل مشروع على حدة وبما يخدم أهداف المشروع.

-إعداد ورشات عمل بمواضيع مختلفة لتطوير المهارات الفردية للفرد المحتضن.

-فهم القضايا المالية و التسويق و الأعمال الإدارية.

-تطوير مهارات بحوث التسويق.

-المساعدة في الوصول إلى السوق و قنوات التوزيع.

-تطوير مهارات الترويج.

-تقديم خدمات الانترنت و الهاتف و الفاكس و الأمن و البريد و المحاسبة.

-تقوم الحاضنة بتقريب المحتضن إلى العديد من قنوات الاستثمار و الممولين.

-الشراكة مع حاضنات عالمية.

الفرع الثالث: أسباب تأخر انطلاق حاضنات ومشاتل المؤسسات

ترجع أسباب تأخر انطلاق مشاريع حاضنات و مشـــاتل المؤسســـات في الجزائر إلى الظروف الاقتصادية و الاجتمـــاعية السيئة التي مرت بـــها الجزائر في السنوات الماضية والتي لم تكن تسمح ببروز وعي سيـــاسي و اقتصادي لأهمية مثل هذه الأدوات الجديدة في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و إجمالا يمكن حصر العوامل و الأسباب التي أدت إلى التأخر في انطلاق مثل هذه المشاريع في النقاط التالية[1]:

– تأخر صدور القوانين المراسيم المنظمة لنشاط حاضنات و مشاتل المؤسسات، حيث كان صدور أولى المراسيم في سنة 2003 و تأخر انطلاقها على أرض الواقع.

– ضعف الوعي السياسي و الاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية الـــ(م ص م).

– غموض في مفاهيم حاضنات الأعمال خصوصا في الإطار القانوني، حيث أن المشرع الجزائري جعل الحاضنة شكلا من أشكال مشاتل المؤسسات يختص بالقطاع الخدمي، وهذا عملا بالنموذج الفرنسي، في حين أن التجارب الدولية الأخرى تتبنى مفاهيم أوسع لحاضنات الأعمال، و تركز على الابتكار و الجانب التكنولوجي.

– المشاكل و العقبات التي يعاني منها الـــ(م ص م) في الجزائر، والتي دفعت الهيئات الوصية إلى صرف المجهودات في تأهيل الـــ(م ص م)، دون الاهتمام الجدي بآلية حاضنات الأعمال.

---

[1]–مراد إسماعيل و عيماد داتو سعيد، **مرجع سبق ذكره**، ص 12.

– عدم توفر الإطارات و الكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير مثل هذه الحاضنات و المشاتل، و في هذا الصدد تجدر الإشارة بأنه تم تكوين مجموعة من الإطارات و المسيرين على تقنيات تسيير مشاتل المؤسسات في فرنسا في نهاية سنة2005.

– العقبات و العراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر، و التي تشكل أهم عائق في إنشاء الحاضنات و المشاتل.

إضافة إلى عدم اهتمام أصحاب المشاريع بهذا النوع من آليات الدعم و الذي لا يقدم التمويل المالي لهم.

بالرغم من أن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل بالجزائر يعود لسنة 2003 إلا أن المخطط الوطني لإنشاء مراكز تسهيل المؤسسات و مشاتل المؤسسات عرف تأخرا بسبب عدم استجابة الشركاء الأجانب لطلبات الجزائر في مجال إنشاء هذا النوع من هيئات دعم الـــ(م ص م) في هذا الإطار نشير أن مركز التحريات والبحوث الأوروبية في البحر المتوسط (Le Centre d'investigations et de recherches européennes en Méditerranée (CIREM))، و هي مؤسسة إسبانية لا تهدف لتحقيق الربح لم تباشر عملها مع الجزائر إلا خلال سنة 2008. من ناحية ثانية يمكن تفسير تأخر انطلاق مشاتل المؤسسات بالجزائر إلى افتقار الوزارة المعنية إلى الإطارات القادرة على إطلاق مثل هذه المشاريع[1].

[1]–مغاري عبد الرحمان و بوكساني رشيد، **مرجع سبق ذكره**، ص 17.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية

حتى تكون الدراسة ذات مدلول صحيح نرفقها بدراسة ميدانية، و التي تجعل من الأفكار النظرية نتائج واقعية و ذلك وفقا لخطوات متسلسلة تؤدي الغرض في تثمين الموضوع.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

لقد حاولنا في الفصول النظرية تقديم الإطار النظري الذي يمكن من فهم الأسس التي تقوم عليها حاضنات الأعمال و الأهمية التي يمكن أن تلعبها في سبيل دعم و ترقية الـــ(م ص م)، و للتعرف على هذه المساهمة، وجب علينا ضرورة التنويع في أدوات الدراسة للحصول على المعلومات و البيانات بأكثر دقة.

الفرع الأول: منهجية الدراسة و مصادرها

1- منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، و أسلوب الدراسة الميدانية القائم على المسح الميداني للـــ(م ص م) التي تستفيد من خدمات و دعم حاضنات الأعمال، و ذلك من خلال إعداد و تطوير استبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من القائمين على الـــ(م ص م) (أنظر الملحق رقم (1))، فقد ساعدت بعض الدراسات الســـابقة في تـــوجيه البـــاحث نحو هذا التصميم الذي نراه منسجما مع أهـــداف الدراسة في محـــاولتنا فهم و توصيف دور حاضنات الأعمال في دعم و ترقية الـــ(م ص م)، و تحليل بعض جوانبها من جهة أخرى.

2- طرق جمع البيانات

لمعالجة هذه الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات من خلال الأدوات التالية:

2-1-مصادر جمع المادة العلمية النظرية: لقد اعتمد في جمع المادة العلمية في الجانب النظري على الكتب، المجلات، البحوث الجامعية، التقارير الرسمية، المراسيم و القوانين بالإضافة إلى شبكة الانترنت.

2-2-مصادر جمع المادة العلمية التطبيقية (الميدانية): أهم الطرق المستخدمة في جمع المعلومات هي:

أ- المقابلة الشخصية: من المعروف أن المقابلة الشخصية تتم بتواجد الباحث مع المستقصى منه واحد أو أكثر في المرة الواحدة و توجيه مجموعة من الأسئلة تم إعدادها مسبقا لجمع البيانات اللازمة للبحث، لذلك فإننا قمنا بعدة مقابلات مع مديري مشاتل المؤسسات (المحاضن) و المرافقين المنشطين و كذا حاملي المشاريع.

ب- الملاحظة: إن الملاحظة تجعلك تسجل الظواهر فور حدوثها دون الاعتماد على رغبة المستقصى منه في إعطاء البيانات المطلوبة، كما تقل فيها احتمالات التحيز لمضي وقت قصير بين حدوث الظاهرة و وقت تسجيلها، و بما أن بعض الخدمات المقدمة في حاضنات الأعمال، تظهر بالملاحظة اعتمدنا في الكثير من الأحيان على ملاحظة كيفية تقديم هذه الخدمات، بالإضافة إلى الاعتماد على الملاحظة غير المباشرة وذلك بالاطلاع على بعض الوثائق الخاصة بالحاضنة.

ج- الاستبيان: يتمثل الاستبيان في قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة ذات الطابع الرسمي يتم تحديدها و صياغتها وفق أسس علمية بهدف توفير معلومات و بيانات تخدم هدف البحث كما تعتبر الأداة الرئيسية

لجمع البيانات من الميدان و تهدف إلى التعرف على أراء و اتجاهات و نوايا و دوافع مفردات مجتمع الدراسة و لقد قمنا بتصميم هذه الدراسة وفق المحاور الكبرى للدراسة.

3-مجتمع وعينة الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من 04 حاضنات و هي (برج بوعريريج، عنابة، وهران، غرداية) و يعود سبب اختيار هذه الحاضنات كون هذه الحاضنات الأربعة هي الحاضنات الأولى التي انطلق بها العمل في الجزائر كما أنها هي الوحيدة التي بها مشاريع محتضنة أثناء فترة الدراسة، و شملت وحدة التحليل في هذه الدراسة حاملي المشاريع (أصحاب المؤسسات المنتسبة إلى المحضنة)، سواء أكانت محتضنة أم متخرجة من الحاضنات، وقد بلغ عدد هذه المؤسسات (47). و قام الباحث بتوزيع (47) استبيان على عينة الدراسة، و تم استرجاع (31) استبيان صالحا للتحليل، أي بنسبة تقارب (66%).

4- حدود الدراسة

تتحدد هذه الدراسة بالمجالات التالية:

- **المجـــال البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على أصحـــاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبين إلى الحـــاضنة و المتخرجين منها.
- **المجال المكاني:** تم تطبيق الدراسة **على** المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المحتضنة على مستوى مشاتل المؤسسات المسماة محاضن في ولايات (برج بوعريريج، عنابة، وهران، غرداية).
- **المجال الزماني:** تتمثل من بداية الإنشاء الفعلي لحاضنات الأعمال في الجزائر سنة 2009 إلى غاية الثلاثي الأول من سنة 2014.
- **المجال الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على تناول مساهمة حاضنات الأعمال في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

الفرع الثاني: بناء أداة الدراسة (تصميم الاستبيان و تحديد حجم العينة)

من أجل جمع المعلومات الأساسية الخاصة بالدراسة الحالية تم الاعتماد على الاستمارة (الاستبيان) التي تعتبر الأداة الأكثر استخدامـــا من طرف البـــاحثين من أجـــل جمع بيانـــات الدراسة كـــل حسب اهتمـــامه و اختصاصه، و قد تم تصميم الاستبيان من خلال مراجعة أدبيات كل من موضوعي المؤسســـات الصغيرة و المتوسطة و حاضنات الأعمال، و ما نراه مناسبا للوصول للإجابة على الإشكالية المطروحة و الوصول إلى الأهداف المرجوة.

1- بناء أداة الدراسة

صمم الاستبيان بالاعتماد أساسا على الإشكالية و الهدف من الدراسة، و من أجل أن تكون الأسئلة مصاغة بشكل مناسب، يسمح بالإجابة على إشكالية الدراسة، أما فيما يخص نوع الأسئلة التي تم وضعها فهي[1]:

4-1-أنواع أسئلة استمارة الاستقصاء : إن الأسئلة المكونة لاستمارة الاستقصاء، يمكن اعتبارها كحلقة الربط

---

[1]-ربحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم، **مناهج و أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق**(ط 01؛ عمان:دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2000)، ص ص 92:86.

بين البيانات و المعلومات المطلوبة للدراسة، و لذلك فعلى مصمم الاستمارة أو الباحث أن يفكر في الكيفية التي يجب أن توضع به الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث، و على العموم تنقسم الأسئلة المكونة لاستمارة الاستقصاء إلى أربعة أنواع و هي:

أ- **السؤال المغلق** : و هو ذلك السؤال الذي تحدد له إجابات مسبقا، و هنا يطلب من المستقصى منه أن يختار إجابة محددة من بين البدائل التي يقدمها الباحث و هذه الأسئلة تساعد المستقصى منه على اتخاذ قراره بسرعة من بين البدائل المطروحة و تقسم هذه الأسئلة إلى نوعين:

- **سؤال مغلق ذو إجابة واحدة : نعم/ لا**

هل لديك خبرة مهنية قبل الدخول الى الحاضنة؟ نعم ☐ لا ☐

- **سؤال** مغلق ذو إجابة متعددة:

مصادر التمويل: ذاتي ☐ قروض ☐ مؤسسات الدعم ☐ مختلط ☐

ب- **السؤال المغلق المفتوح:** و هو ذلك السؤال الذي تحدد له إجابات مسبقة و نترك أيضا الحرية للمستقصى منه لإضافة أي إجابة أخرى، أي أنه يحتوي على شقين أحدهما مغلق والآخر مفتوح وذلك على النحو التالي:

مجال النشاط

خدماتي ☐ تجاري ☐ فلاحي ☐ بناء و أشغال ☐

صناعي ☐ آخر (حدده):.....

و اعتمدنا على هذا النوع لكي لا نغفل على بعض المعلومات التي تهم المستقصى منه، و بذلك نترك له المجال للتعبير عن رأيه بكل صراحة.

ج- **الاستبيان المفتوح :** و تكون أسئلته غير محددة الإجابة أي تكون الإجابة متروكة بشكل مفتوح لإبداء الرأي مثل:

هل أنت راض عن خدمات الحاضنة؟.....

د- **الأسئلة المغلقة على أساس سلم القياس** :و هي تلك الأسئلة التي ترتبط بدراسة المستجوب حول موضوع ما، و هي أسئلة يتم قياسها وفق سلم معين مثل :سلم ليكرت.

و قد تم مراعاة ترتيب الأسئلة فاختيار الأسئلة لم يكن عشوائيا إنما كان وفقا لمنهج الدراسة النظرية و بتسلسل.

2- تصميم الاستبيان

تم توزيع الاستبيان عن طريق المقابلة المباشرة، بالتنقل إلى مكان الحاضنة في كل ولاية و في حالة غياب صاحب المؤسسة المحتضنة تركنا له استمارة و قمنا بمتابعتها عن طريق المراسلة الإلكترونية و المكالمات الهاتفية للتأكد من الإجابة عليها، و التوضيح في حالة الغموض، و قد تم تقديم هذا الاستبيان بفقرة تعريفية بموضوع الدراسة، حث فيها الباحث أصحاب المؤسسات على التعاون، و حسن التجاوب و الصدق في الإجابة.

و قد تضمن الإستبيان الأقسام و المحاور التالية:

2-1-القسم الأول: و هو القسم المتعلق بالمعلومات الشخصية و المهنية، يضم (12) فقرة مقسمة إلى ثلاث (03) محاور:

أ-**المحور الأول:** تضمن (05) فقرات تضم أسئلة حول المعلومات الشخصية لعينة الدراسة من خلال خمس أسئلة حول (العمر، الجنس، التحصيل العلمي، الخبرة المهنية، كيفية التعرف على حاضنة الأعمال)، لغرض وصف عينة الدراسة.

ب-المحور الثاني : تضمن (05) فقرات تضم أسئلة حول المعلومات الخاصة بالمشروع، و الذي ضم أسئلة حول (مجال النشاط، عدد العمال في المشروع، مصادر التمويل، مستوى تقدم نشاط المؤسسة، والمؤسسة محتضنة أم تخرجت من الحاضنة).

ج-المحور الثالث: تضمن فقرتين حول (سبب اختيار الالتحاق بالحاضنة، و شروط الإتحاق بالحاضنة).

2-2- القسم الثاني: و تضمن أربع محاور:

أ- **المحور الأول:** تضمن (06) فقرات متعلقة بمرحلة ما قبل الاحتضان.

ب-المحور الثاني: و تضمن (21) فقرة متعلقة بالخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال أثناء الاحتضان وتضم 03 أبعاد.

- **البعد الأول:** و يختص بخدمات المرافق و البنى التحتية و الخدمات التقنية.
- **البعد الثاني:** و يختص بالخدمات الاستشارية.
- **البعد الثالث:** و يختص بخدمات التكوين و العلاقات الخارجية.

ج- المحور الثالث: و يتضمن (12) فقرة متعلقة بالإمكانيات المادية و البشرية (المتابعة و التخطيط وجودة الخدمات) المقدمة من طرف الحاضنة.

د- المحور الرابع: و يتضمن (12) فقرة متعلقة بالمتغير التابع (مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية الـــ(م ص م).

2-3-القسم الثالث: و يتضمن (07) فقرات تضم أسئلة مفتوحة حول: تقييم التجربة الشخصية في الحاضنة من خلال أسئلة حول الفرق بين بداية المشروع داخل و خـــارج الحـــاضنة، و الاستفـــادة من بـــرامج تدريب، و المهارات التدريبية المكتسبة في الحاضنة، النقائص الموجودة في عملية الاحتضان، و مستوى الرضا عن خدمات الحاضنة، و فتح مجال لاقتراح خدمات أخرى.

هذا و قد تم تدريج هذه العبارات على سلم ذو خمسة درجات (سلم ليكرت الخماسي) و ذلك كما هو مبين فيما يلي:

بما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (أتفق تماما، أتفق، غير متأكد، لا أتفق، لا أتفق تماما) مقياس ترتيبي، و الأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان فقد أخذ هذا المقياس القيم المدرجة في الجدول التالي:

جدول رقم (24): مقياس ليكرت الخماسي

أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما
05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الطالب.

و لتحديد قيم المتوسط الحسابي و معرفة إلى أي فئة يدرج تم حساب المدى الذي يمثل عدد المسافات (من 1 إلى 2) مسافة أولى، و (من 2 إلى 3) مسافة ثانية، و (من 3 إلى 4) مسافة ثالثة، و (من 4 إلى 5) مسافة رابعة و الذي يساوي (5-4)، ثم قسمة قيمة المدى على عدد الفئات و هي 05، و عند قسمة 4 على 5 ينتج طول الفترة ويساوي 0.80 ويصبح التوزيع حسب الجدول التالي:

جدول رقم (25): المجال و التصنيف

المجال	التصنيف
من 1 إلى 1,79	لا أتفق تماما
من 1,80 إلى 2,59	لا أتفق
من 2,60 إلى 3,39	غير متأكد
من 3,40 إلى 4,19	أتفق
من 4,20 إلى 5	أتفق تماما

المصدر: من إعداد الطالب

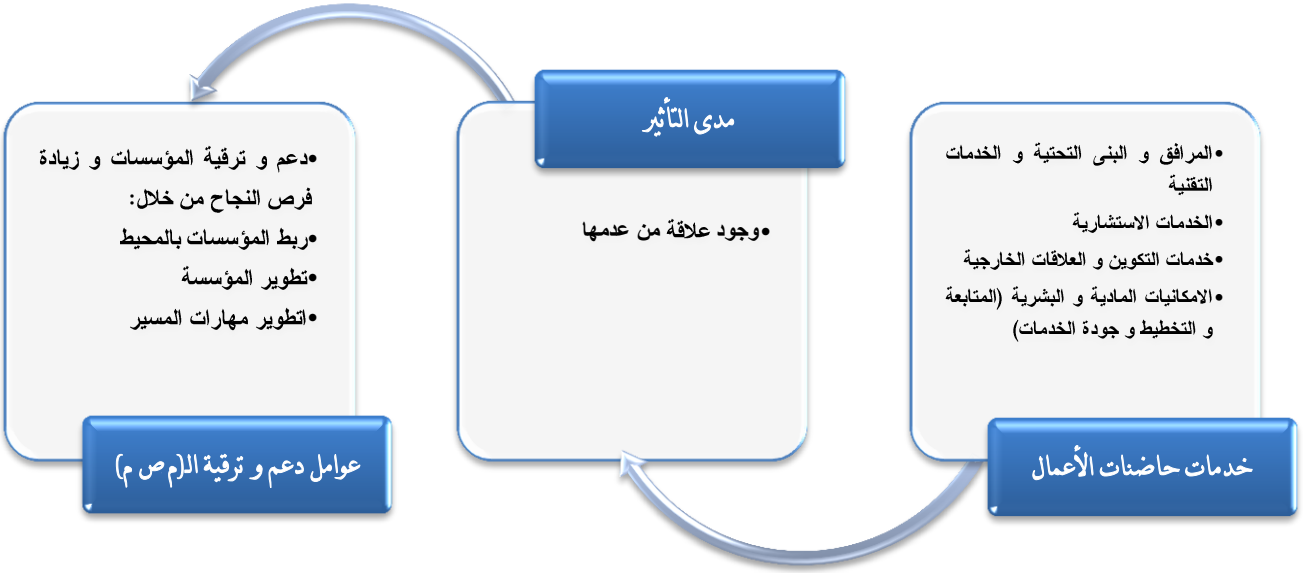
المطلب الثاني: نموذج و مقياس الدراسة (أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات أداة الدراسة و ثبات الدراسة)

من أجل إثبات صحة الفرضيات أو نفيها تم الاستعانة بنموذج للدراسة، يمكن من خلاله تبيان مساهمة حاضنات الأعمال في دعم و ترقية الـــ(م ص م).

الفرع الأول: نموذج الدراسة

استناداً إلى الإطار النظري و ما أفرزته مراجعة الدراسات السابقة من نتائج و توصيات و في ضوء مشكلة الدراسة و أهدافها طور الباحث نموذج الحل من فكرة مفادها بيان مدى مساهمة حاضنات الأعمال، و ذلك على النحو الذي يظهر في الشكل الآتي:

الشكل رقم (30) : نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب.

1- متغيرات الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين اثنين:

أ- **المتغير المستقل** :هو ذلك المتغير الذي يمكن أن يحدث تأثير في المتغير التابع، أو بتعبير آخر يمكن من تفسير سلوك المتغير التابع و التنبؤ به.

و يشمل حاضنات الأعمال من خلال متغيراتها الفرعية و المتمثلة في الخدمات المقدمة و هي:

- المرافق و البنى التحتية و الخدمات التقنية.
- الخدمات الاستشارية.
- خدمات التكوين و العلاقات الخارجية.
- الإمكانيات المادية و البشرية (المتابعة و التخطيط و جودة الخدمات)

ب-المتغير التابع :هو المتغير الذي يتم التنبؤ به، أو أنه يعبر عن الأثر أو النتيجة المفترضة التي تحصل بسبب التغيرات التي قد تحدث في المتغير المستقل.

و يتمثل في دعم و نمو و ترقية الـــ(م ص م) من خلال متغيراته الفرعية: (المحيط، المؤسسة، المسير).

2- إنشاء متغيرات البحث و العبارات المقابلة لها

بالإضافة إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، التحصيل العلمي، الخبرة المهنية) فإن الجدول التالي يبين المتغيرات والعبارات المقابلة لها.

جدول رقم (26): المتغير المستقل و المتغير التابع و الفقرات المقابلة له

المتغير المستقل	المتغير التابع	
– المرافق و البنى التحتية و الخدمات التقنية – الخدمات الاستشارية – خدمات التكوين و العلاقات الخارجية – الإمكانيات المادية و البشرية (المتابعة و التخطيط و جودة الخدمات)	ربط المؤسسات بالمحيط	سمح الانتماء للحاضنة بربط المشروع بالجهات التمويلية المناسبة.
		سمح الانتماء للحاضنة بربط اتصالات مع المحيط (فرص الالتقاء مع شركات أخرى).
		سمح الانتماء للحاضنة بربط المشروع والهيئات الحكومية وهيئات الأعمال المختلفة.
		سمح الانتماء للحاضنة بالاشتراك في الدورات التدريبية و البرامج التأهيلية مما سمح بتبادل الخبرات والتعاون بين أصحاب المشاريع .داخل الحاضنة
	تطوير المؤسسة	الانتساب إلى الحاضنة خفض من تكلفة مرحلة الانطلاق للمشروع (تخفيض تكاليف الاستثمار).
		يتيح الاحتضان الاستفادة من المنتسبين الآخرين و تبادل الأفكار و المعارف.
		سمح الانتساب للحاضنة بدعم المشروع و تطوره.
		سمح الانتساب للحاضنة بتطور المداخيل.
		الانتساب إلى الحاضنة خفض من مشاكل مرحلة الانطلاق.
	تطوير مهارات المسير	الانتساب إلى الحاضنة ساهم في تقديم استشارات لتعويض قلة الخبرة لدي في مجال إدارة الأعمال.
		سمحت الاستشارة بتجنب الأخطاء الأساسية في مجال الأعمال.
		سمحت بتنمية المهارات الادراية.

المصدر: من إعداد الطالب

الفرع الثاني: صدق و ثبات الاستمارة

1- صدق الاستمارة

1-1- صدق المحكمين (الصدق الظاهري): بعد إعداد الاستمارة الخاصة بالدراسة الميدانية تم مراجعتها مع المشرف و عرضها على محكمين من أساتذة ذوي صلة بالموضوع من كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير في الجامعة و خارجها، للتأكد من صدق الأداة الأولية في تقييم أداء الحاضنات، وسلامة الصياغة اللغوية.

و في ضوء التوجيهات التي أبدوها تم إدخال التعديلات التي اتفق عليها معظم الأساتذة، و قد تركزت معظم تلك التعديلات في تحسين صياغة و حذف بعض العبارات التي لا تنتمي إلى المحور أو تفشل في قياس ما وضعت لأجله، و تبعا لهذه التعديلات أصبحت الأداة (الاستمارة) تقيس ما أنجزت لأجله حسب رأي المحكمين.

1-2-الصدق البنائي لأداة الدراسة(الاتساق الداخلي)

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية عددها (03) مؤسسات منتسبة لحاضنة برج بوعريريج حيث تم إخبارهم بأن الهدف من هذا التوزيع المبدئي هو التعرف على مدى وجود تجانس داخلي بين إجاباتهم حول عبارات محاور الاستبيان.

2- الثبات

لقياس مصداقية الاستمارة المعدلة إحصائيا تم الاعتماد على معامل آلفا كرونباخ (Alpha Chronbach) لحساب معامل ثبات الاستمارة، إذ تراوحت نسبة الفا المعيارية ما بين (0,6) و (0,88) و كانت قيمة معامل

ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبيان (0,94) و هي قيمة مرتفعة تفوق(60%) وهي النسبة المقبولة في بحوث العلوم الإنسانية .مما يمكن الباحث من الاعتماد على الاستجابات في عملية تحليل بيانات الدراسة الحالية:

الجدول رقم (27): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحاور		عدد العبارات	معامل آلفا كرونباخ
المحور الأول	ما قبل الاحتضان	06	0,60
المحور الثاني	أثناء فترة الاحتضان	21	0,85
المحور الثالث	تقييم الخدمات المقدمة من طرف حاضنة الإعمال	12	0,85
المحور الرابع	مساهمة حاضنات الأعمال في دعم و ترقية المؤسسات المنتسبة	12	0,88
جميع فقرات الاستبيان (الاستمارة)		**51**	**0,94**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على مخرجات SPSS

3- الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات

من أجل التعامل مع استجابات الأفراد المبحوثين و لتحقيق أهداف الدراسة و تحليل البيانات المجمعة، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية،(Statistical Package for Social Sciences) والذي يرمز له اختصارًا بالرمز(SPSS 19) و هو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات و الانحرافات المعيارية ... إلخ، و ضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط، التباين الأحادي...إلخ، كما استعنا ببرنامج (Excel)، لتحقيق غايات الدراسة و اختبار فرضياتها للوصول إلى النتائج و الدلائل التي تسمح للباحث تقديم ما يمكن تقديمه حول موضوع الدراسة، و لغرض التوصل إلى النتائج و بهدف اختبار الفرضيات، اعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية على النحو التالي:

- إختبار (Kolmogrove Smirov test)لاختبار مدى إتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي حيث كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig) لمتغيرات الدراسة أعلى من مستوى الدلالة(5%) مما يدل على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- اختبار ألفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة.
- معامل إرتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- التكرارت و النسب المئوية.
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- الانحدار الخطي المتعدد لإختبار صدق وتأثير الفرضيات الرئيسة.
- الانحدار الخطي البسيط لإختبار صدق وتأثير الفرضيات الفرعية.

المطلب الثالث: تفريغ و تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان

نرمي من خلال هذا المطلب إلى التعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، و كذا معلومات عن المشروع و طبيعته. و من أجل الوصول إلى ذلك ينبغي علينا تفريغ و تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات التي تضمنتها المحاور الثلاثة في القسم الأول للاستبيان، و المتمثلة في محور الخصائص الشخصية.

الفرع الأول: تفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الخصائص الشخصية

نرمي من خلال هذا الفرع إلى معرفة بعض الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد عينة الدراسة و هي: العمر، الجنس، التحصيل العلمي، الخبرة المهنية..... إلخ.

1- معلومات عن صاحب المشروع

1-1-العمر

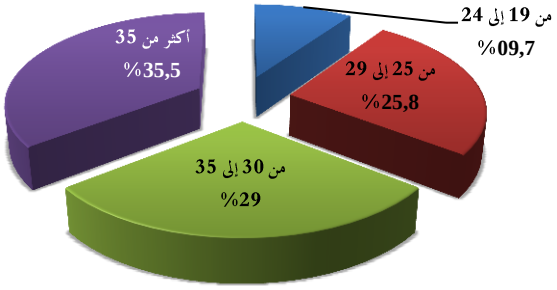
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب أعمارهم كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (28):توزيع مفردات العينية وفق متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة%
من 19 إلى 24	03	9,7
من 25 إلى 29	08	25,8
من 30 إلى 35	09	29,0
أكثر من 35	11	35,5
المجموع	31	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (31) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (28)

يتضح من الجدول والشكل السابقين أن (03) من أفراد العينة، أي ما نسبته (9,7 %) من الحجم الإجمالي للعينة تتراوح أعمارهم بين (19) و(24) سنة، في حين بلغ عدد أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم بين(25) و(29) سنة، (8)أفراد، أي ما نسبته (25,8%) من الحجم الإجمالي للعينة، بينما بلغ عدد أفراد العينة، الذين تتراوح أعمارهم بين (30) و(35)، (9)أفراد، أي ما نسبته (35,5%) من الحجم الإجمالي، و يلاحظ من هذه النتائج أن غالبية أفراد العينة (35,5 %) تزيد أعمارهم عن 35 سنة.

1-2-الجنس:

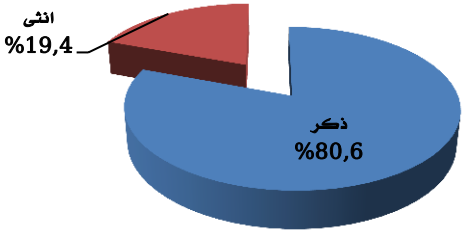
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة جنسهم كما هو موضح في الجدول و الشكل التاليين:

الجدول رقم (29):توزيع مفردات العينية وفق متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	25	80,6
أنثى	06	19,4
المجموع	**31**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (32) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (29)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين أن (25) فردا من أفراد العينة ذكورا، و هم يمثلون ما نسبته (80,6%) من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد الإناث(06)، أي مـــا نسبته(19,4%) من الحجم الإجمـــالي للعينة و يمكن تبرير زيادة عدد الذكور على الإناث إلى سعي الذكور إلى العمل الحر في مقابل الوظيفة الحكومية.

1-3-التحصيل العلمي

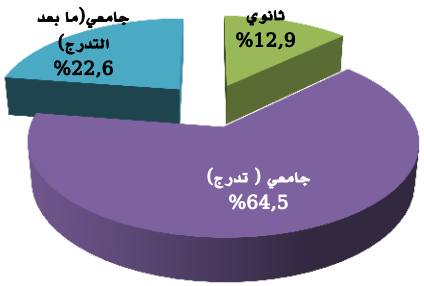
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب تحصيلهم العلمي كما هو موضح في الجدول و الشكل التاليين

الجدول رقم (30):توزيع مفردات العينية وفق متغير لتحصيل العلمي

التحصيل العلمي	التكرار	النسبة%
ابتدائي	00	00
متوسط	00	00
ثانوي	04	12,9
جامعي (تدرج)	20	64,5
جامعي (ما بعد التدرج)	07	22,6
المجموع	**31**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (33) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (30)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين أن (04) من أفراد العينة مستواهم التعليمي ثانوي، و هم يمثلون ما نسبته (12,9%) من الحجم الإجمالي للعينة .في حين بلغ عدد أفراد العينة الذين يملكون مستوى تعليمي جامعي، (20) فردا، أي ما نسبته (64,5 %) من الحجم الإجمالي للعينة .بينما بلغ عدد أفراد العينة الذين يملكون مستوى تعليمي عالي (ما بعد التدرج)، (7) أفراد أي ما نسبته (22,6%) في حين لا يوجد حاملي مشاريع بمستوى ابتدائي و متوسط .ويلاحظ من هذه النتائج أن غالبية أفراد من المجموع الإجمالي للعينة مستواهم التعليمي جامعي .و يمكن إرجاع ذلك إلى أن غالبية المؤسسات المنشأة في إطار الحاضنة محل الدراسة يحتاج إلى أفراد متخصصين ذوي مستوى تعليمي جيد يستطيعون من خلاله تطوير مشاريعهم.

1-4-الخبرة المهنية

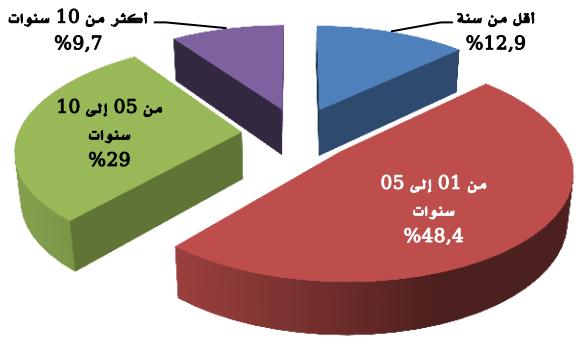
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب خبرتهم المهنية كما هو موضح في الجدول و الشكل التاليين:

الجدول رقم (31):توزيع مفردات العينية وفق متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة%
أقل من سنة	4	12,9
من 01 إلى 05 سنوات	15	48,4
من 05 إلى 10 سنوات	9	29,0
أكثر من 10 سنوات	3	9,7
المجموع	**31**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (34) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (31)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين أن (03) من أفراد العينة تزيد خبرتهم عن (10) سنوات، وهم يمثلون ما نسبته (9,7%) من الحجم الإجمالي للعينة .في حين بلغ عدد الأفراد الذين يملكون خبرة ما بين(5) و(10) سنوات، (05) أفراد، أي ما نسبته (29 %) من الحجم الإجمالي للعينة في حين بلغ عدد الأفراد الذين يملكون خبرة ما بين(01) و (05) سنوات، (15) فردا، أي ما نسبته (48,4%) من الحجم الإجمالي للعينة بينما بلغ عدد أفراد العينة الذين تقل خبرتهم عن سنة،(04) أفراد، أي ما نسبته (12,9%) من الحجم الإجمالي للعينة .ويلاحظ من هذه النتائج أن غـــالبية أفراد العينة (48,4%) من ذوي الخبرات المتوسطة التي تتراوح بين سنة و (05) سنوات.

1-5-كيفية التعرف على الحاضنة

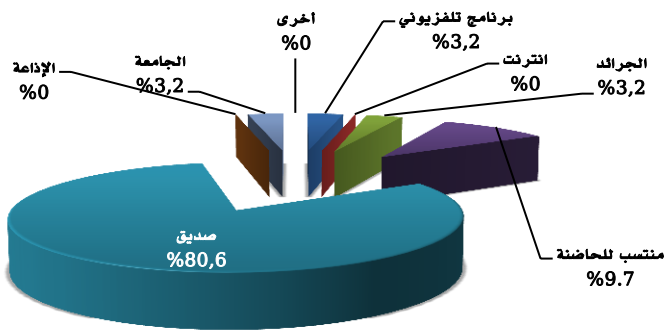
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب طريقة التعرف على الحاضنة كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (32):توزيع مفردات العينية وفق متغير كيفية التعرف على الحاضنة

كيفية التعرف على الحاضنة	التكرار	النسبة%
برنامج تلفزيوني	1	3,20
انترنت	0	0
الجرائد	1	3,20
منتسب للحاضنة	3	9,70
صديق	25	80,60
الإذاعة	0	0
الجامعة	1	3,20
أخرى	0	0
المجموع	**31**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (35) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب كيفية التعرف على الحاضنة



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (32)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين: أن (25) من أفراد تعرفوا على الحاضنة من خلال أصدقائهم، وهم يمثلون ما نسبته (80,60%) من الحجم الإجمالي للعينة .في حين بلغ عدد الأفراد الذين تعرفوا على الحاضنة عن طريق منتسبي الحاضنة، (03) أفراد، أي ما نسبته (9,70%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين تساوى عدد الأفراد الذين تعرفوا على الحاضنة عن طريق برنامج تلفزيوني، الجرائد و الجامعة ب (01) فرد، أي ما نسبته (3,20%) من الحجم الإجمالي للعينة، في حين لا يوجد حاملي مشاريع الذين تعرفوا على الحاضنة عن طريق (انترنت، الإذاعة، أو طرق أخرى).

2- معلومات عن المشروع

2-1- مجال النشاط

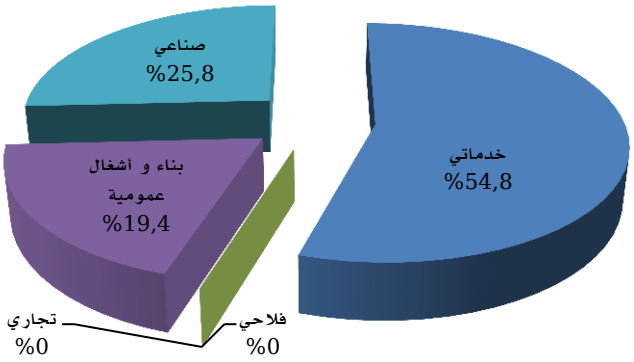
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب مجال النشاط كما هو موضح في الجدول و الشكل التاليين:

الجدول رقم (33):توزيع مفردات العينية وفق متغير مجال النشاط

مجال النشاط	التكرار	النسبة%
خدماتي	17	54,8
تجاري	0	0
فلاحي	0	0
بناء و أشغال عمومية	6	19,4
صناعي	8	25,8
المجموع	**31**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (36) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب مجال النشاط



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (33)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين: أن (17) من أفراد يمارسون نشاط خدماتي، وهم يمثلون ما نسبته (54,8%) من الحجم الإجمالي للعينة .في حين بلغ عدد الأفراد الذين ينشطون في الإنتاج الصناعي، (08) أفراد، أي ما نسبته (25,8%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين يوجد (06) أفراد، في قطاع البناء و الأشغال العمومية أي ما نسبته (19,4%) من الحجم الإجمالي للعينة.

2-2- عدد العمال

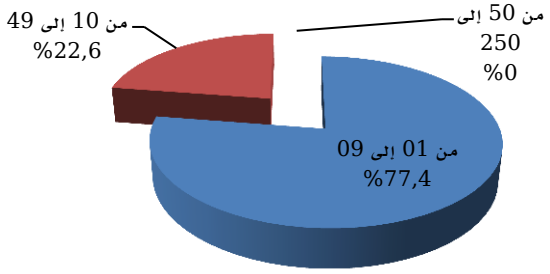
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد العمال بالمشروع كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (34):توزيع مفردات العينية وفق متغيرعدد العمال

عدد العمال	التكرار	النسبة%
من 01 إلى 09	24	77,4
من 10 إلى 49	7	22,6
من 50 إلى 250	0	0
المجموع	**31**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (37) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب عدد العمال



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (34)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين: أن (24) مشروع يشغل ما بين (01) إلى (09) عامل (مؤسسة مصغرة)، وهم يمثلون ما نسبته (77,4%) من الحجم الإجمالي للعينة .في حين بلغ عدد المشاريع التي تشغل ما بين (10) إلى (49) عامل، (07) مشاريع، أي ما نسبته (22,6%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين لا يوجد أي مشروع يشغل ما بين (50) إلى (250) عامل.

2-3- مصادر التمويل

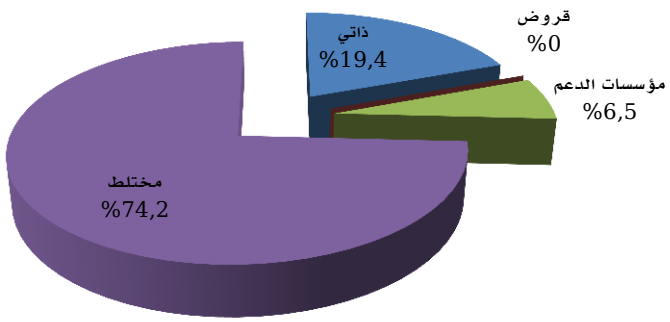
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مصادر تمويل المشروع كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (35):توزيع مفردات العينية وفق متغير مصادر التمويل

مصادر التمويل	التكرار	النسبة%
ذاتي	6	19,4
قروض	0	0
مؤسسات الدعم	2	6,5
مختلط	23	74,2
المجموع	**31**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (38) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب مصادر التمويل



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (35)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين: أن (23) مشروع يعتمد على التمويل المختلط و هم يمثلون ما نسبته (74,2%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين بلغ عدد المشاريع التي تعتمد على التمويل الذاتي، (06) مشاريع، أي ما نسبته (19,4%) من الحجم الإجمالي للعين، للعينة في حين بلغ عدد المشاريع التي تعتمد على مؤسسات الدعم، (02) مشاريع، أي ما نسبته (6,5%) من الحجم الإجمالي للعينة.

2-4-حالة المؤسسة

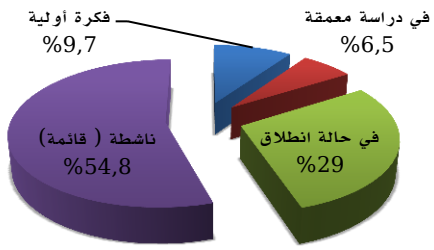
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب حالة المؤسسة كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (36):توزيع مفردات العينية وفق متغير حالة المؤسسة

حالة المؤسسة	التكرار	النسبة%
فكرة أولية	3	9,7
في دراسة معمقة	2	6,5
في حالة انطلاق	9	29
ناشطة (قائمة)	17	54,8
المجموع	**31**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (39) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب حالة المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (36)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين: أن (17) مؤسسة قائمة تمثل ما نسبته (54,8%) من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد المؤسسات التي هي في حالة انطلاق، (09) مؤسسات، أي ما نسبته (29 %) من الحجم الإجمالي، في حين بلغ عدد المؤسسات التي هي فكرة أولية، (03) مؤسسة، أي ما نسبته (9,7%) من الحجم الإجمالي للعينة. في حين بلغ عدد المؤسسات التي هي في دراسة معمقة، (02) مؤسسة، أي ما نسبته (6,5%) من الحجم الإجمالي للعينة.

2-5-هل المؤسسة محتضنة أم تخرجت من الحاضنة

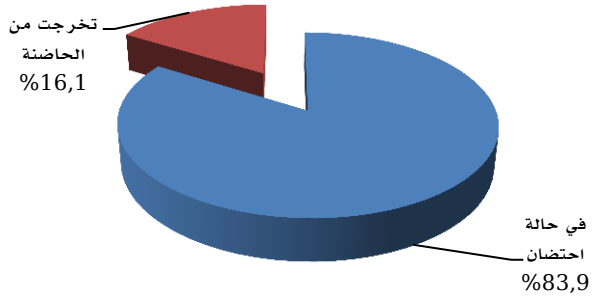
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الاحتضان و التخرج من الحاضنة كما يلي كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (37):توزيع مفردات العينية وفق متغير الاحتضان و التخرج من الحاضنة

المؤسسة	التكرار	النسبة%
في حالة احتضان	26	83,9
تخرجت من الحاضنة	5	16,1
المجموع	**31**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (40) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب الاحتضان و التخرج من الحاضنة



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم:(37)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين: أن (26) مؤسسة في حالة احتضان وهي تمثل ما نسبته (83,9%) من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد المؤسسات التي تخرجت من الحاضنة، (05) مؤسسات، أي ما نسبته (16,1%) من الحجم الإجمالي للعينة.

3-سبب الالتحاق بالحاضنة و شروطه

لقد اعتمدنا في تحيلي هذا الجزء على الأسئلة المتعددة.

3-1-لماذا اخترت الالتحاق بالحاضنة

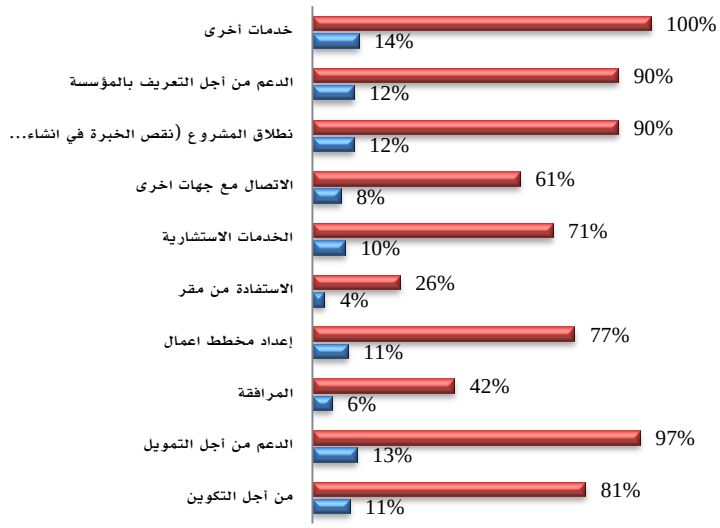
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب سبب الالتحاق بالحاضنة كما يلي كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (38):توزيع مفردات العينية وفق متغير سبب الالتحاق بالحاضنة

لماذا اخترت الالتحاق بالحاضنة	التكرار	النسبة%
من أجل التكوين	25	11
الدعم من أجل التمويل	30	13
المرافقة	13	6
اعداد مخطط اعمال	24	11
الاستفادة من مقر	8	4
الخدمات الاستشارية	22	10
اتصالات مع جهات أخرى	19	8
انطلاق المشروع	28	12
الدعم من أجل التعريف بالمؤسسة	28	12
خدمات أخرى	31	14
المجموع	**228**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (41) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب سبب الالتحاق بالحاضنة



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (38)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين أن: (25) حامل المشروع التحق بالحاضنة (من أجل التكوين ما يمثل نسبة (11%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (30) حامل مشروع التحق بالحاضنة (من أجل الدعم من أجل التمويل) ما يمثل نسبة(13%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (13) حامل مشروع التحق بالحاضنة (من أجل المرافقة) ما يمثل نسبة(6%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (24) حامل مشروع التحق بالحاضنة (من أجل إعداد مخطط أعمال) ما يمثل نسبة(11%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (08) حامل مشروع التحق بالحاضنة (من أجل الاستفادة من مقر) ما يمثل نسبة (04%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (22) حامل مشروع التحق بالحاضنة (من أجل الخدمات الاستشارية) ما يمثل نسبة(10%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (19) حامل مشروع التحق بالحاضنة)من أجل اتصالات مع جهات أخرى) ما يمثل نسبة(08%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (28) كانت من (أجل انطلاق المشروع) ما يمثل نسبة(12%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (28) حامل مشروع التحق بالحاضنة (من أجل الدعم من أجل التعريف بالمؤسسة) ما يمثل نسبة(12%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (31) حامل مشروع التحق بالحاضنة (من أجل خدمات أخرى) ما يمثل نسبة (14%).

3-2-هل هناك شروط للالتحاق بالحاضنة

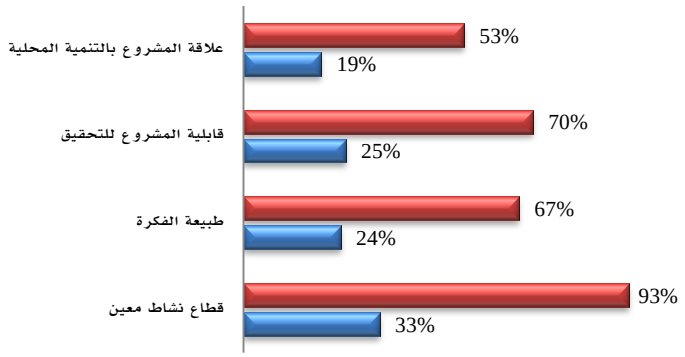
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب شروط الالتحاق بالحاضنة كما يلي كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (39):توزيع مفردات العينية وفق متغير شروط الالتحاق بالحاضنة

المؤسسة	التكرار	النسبة%
قطاع نشاط معين	28	33
طبيعة الفكرة	20	24
قابلية المشروع للتحقيق	21	25
علاقة المشروع بالتنمية المحلية	16	19
المجموع	85	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الاستبيان

الشكل رقم (42) : نسبة توزيع أفراد العينة حسب شروط الالتحاق بالحاضنة



المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات الجدول رقم: (39)

يتضح من الجدول و الشكل السابقين أن: (28) حامل مشروع يرى أن من شروط الالتحاق بالحاضنة (قطاع نشاط معين) ما يمثل نسبة (33%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (20) حامل مشروع يرى أن من شروط الالتحاق بالحاضنة (طبيعة الفكرة) ما يمثل نسبة (24%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (21) حامل مشروع يرى أن من شروط الالتحاق بالحاضنة (قابلية المشروع للتحقيق) ما يمثل نسبة (25%) من الحجم الإجمالي للعينة في حين (16) حامل مشروع يرى أن من شروط الالتحاق بالحاضنة (علاقة المشروع بالتنمية المحلية) ما يمثل نسبة (19%) من الحجم الإجمالي للعينة.

الفرع الثاني: عرض نتائج متغيرات الدراسة

1- تحليل و تفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الأول (ما قبل الاحتضان)

يتناول هذا الجزء آراء و استجابات أفراد الدراسة (حاملي المشاريع المنتمين إلى الحاضنة) نحو فترة ما قبل الاحتضان، و في سبيل تحقيق ذلك تم استخدام التكرارات و النسب المئوية و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري، و ذلك للتعرف على آراء أفراد الدراسة نحو كل عبارة من العبارات تحت هذا المحور(محور ما قبل الاحتضان)، كما تم استخدام اختبار(t) في حالة مجموعة واحدة للتعرف على درجة استجابة أفراد الدراسة وذلك إذا كانت قيمة الإحصاءات موجبة ومستوى الدلالة أقل من (0.05) على كل عبارة من عبارات هذا المحور، وعلى المتوسط المرجح لعبارات هذا المحور، و تم الاختبار بالقيمة (3) للمتوسط.

الجدول رقم (40): إستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور ما قبل الاحتضان.

الرقم	الفقرات	تكرار (ك) / النسبة (%)	أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما	متوسط الدرجات	انحراف معياري	قيمة مستوى الدلالة	الاتجاه العام و الترتيب
1	تحترم الحاضنة مواعيد المقابلة و المرافقة.	ك	22	6	3	0	0	4.61	0.667	0.000	أتفق تماما (1)
		%	70.97	19.35	9.68	0	0				
2	ملف الانتساب إلى الحاضنة كان سهل.	ك	13	15	01	02	0	4.26	0.815	0.000	أتفق تماما (2)
		%	41.94	48.39	3.23	6.45	0				
3	تم اختبار و فحص فكرة المشروع من مختلف الجوانب بدقة من طرف المنشط المرافق.	ك	5	13	13	0	0	3.74	0.729	0.000	أتفق (5)
		%	16.13	41.94	41.94	0	0				
4	كان التحضير جيد لعرض المشروع على لجنة اعتماد المشاريع.	ك	9	14	03	05	0	3.87	1.024	0.000	أتفق (4)
		%	29.03	45.16	9.68	16.13	0				
5	إجراءات لجنة اعتماد المشاريع سهلة.	ك	11	15	5	0	0	4.19	0.703	0.000	أتفق (3)
		%	35.48	48.39	16.13	0	0				
6	إجراءات الدخول إلى الحاضنة صارمة ومعقدة.	ك	2	2	1	11	15	1.87	1.176	0.000	لا أتفق (6)
		%	6.45	6.45	3.23	35.48	48.39				
إجمالي المحور الأول								3.76	0.502	0.000	أتفق

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS.

بناءا على النتائج المتحصل عليها والمدونة في الجدول رقم(40)، تم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور، حيث تم الاختبار بالقيمة 3 وهذا كما هو موضح فيما يلي

إجمالي المحور الأول (ما قبل الاحتضان)	متوسط الدرجات	انحراف معياري	t	قيمة مستوى الدلالة
	3.76	0.502	8.415	0.000

يتضح أن أفراد مجتمع الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة كبيرة وبشكل ذي دلالة إحصـــائية قيمة الإحصاء (t =8.415) ومستوى الدلالة المحسوب (0.000) أقل من مستوى الدلالة النظري الذي تم افتراضه مسبقا وهو(0.05)، على أن الخدمات المقدمة قبل الاحتضان مقبولة لدى أفراد عينة الدراسة، فيما عدا العبارة (06)

التي تبين أن أفرادها يتجهون إلى (عدم الاتفاق)، وبلغ المتوسط الموزون لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور (3.76)، و هو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة لمقياس درجة ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار "موافق"، فجميع العبارات جاءت إيجابية في تحريرها، مما يعكس إجابات الأفراد في الموافقة عليها، حيث قدر الانحراف المعياري للمحور ب (0.502) مما يعكس تمركز نسبي و عدم تشتتها.

2- تحليل و تفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثاني (أثناء فترة الاحتضان)

و يتناول هذا الجزء أراء المستجوبين حول الخدمات المقدمة في الحاضنة و قد تم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (41): إستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور أثناء فترة الاحتضان.

الرقم	الفقرات	تكرار (ك) / النسبة (%)	أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	قيمة مستوى الدلالة	الاتجاه العام و الترتيب
	أولا:المرافق و البنى التحتية و الخدمات التقنية							**3.86**	**0.402**	**0.000**	**أتفق**
1	توفر الحاضنة مكتب مجهز (مكتب، مقاعد، خزانة، جهاز إعلام آلي...إلخ).	ك	**25**	**5**	**0**	**1**	**0**	4.74	0.613	0.000	أتفق تماما (1)
		%	80.65	16.3	0	3.23	0				
2	استلام المكتب كان بمجرد الإمضاء على الاتفاقية.	ك	**23**	**6**	**2**	**0**	**0**	4.68	0.599	0.000	أتفق تماما (2)
		%	74.19	19.35	6.45	0	0				
3	توفر الحاضنة مكتب بسعر إيجار معقول.	ك	**22**	**8**	**0**	**1**	**0**	4.65	0.661	0.000	أتفق تماما (3)
		%	70.97	25.81	0	3.23	0				
4	تتلائم مساحة المكتب و احتياجاتي.	ك	**18**	**5**	**2**	**5**	**1**	4.1	1.274	0.000	أتفق (8)
		%	58.06	16.13	6.45	16.13	3.23				
5	توفر الحاضنة خدمات الصيانة و النظافة للمكاتب و التجهيزات.	ك	**18**	**11**	**2**	**0**	**0**	4.52	0.626	0.000	أتفق تماما (6)
		%	58.06	35.48	6.45	0	0				
6	يسمح الدخول إلى الحاضنة طوال 24 ساعة يوميا ولمدة سبعة أيام في الأسبوع.	ك	5	3	4	13	6	2.61	1.358	0.123	غير متأكد (9)
		%	16.13	9.68	12.90	41.94	19.35				
7	توفر الحاضنة خدمات الإنترنت.	ك	21	9	1	0	0	4.65	0.551	0.000	أتفق تماما (4)
		%	67.74	29.03	3.23	0	0				
8	توفر الحاضنة قاعة اجتماعات/ مؤتمرات	ك	13	11	5	2	0	4.16	0.922	0.000	أتفق (7)
		%	41.94	35.48	16.13	6.45	0				
9	توفر الحاضنة وسائل الاتصال (هاتف، فاكس، توزيع و إرسال البريد).	ك	18	13	0	0	0	4.58	0.502	0.000	أتفق تماما (5)
		%	58.06	41.94	0	0	0				
10	تتوفر الحاضنة على مكتبة.	ك	0	1	8	13	9	2.03	0.836	0.000	لا أتفق (10)
		%	0	3.2	25.81	41.94	29.03				
11	توفر الحاضنة مكان استراحة (مقهى .... الخ).	ك		1	2	17	11	1.77	0.717	0.000	لا أتفق تماما (11)
		%		3.23	6.45	54.48	35.48				
	ثانيا: الخدمات الاستشارية							**3.72**	**0.794**	**0.000**	**أتفق**
12	تقدم الحاضنة استشارات في مجال إدارة الأعمال.	ك	8	13	8	2	0	3.87	0.885	0.000	أتفق (3)
		%	25.81	41.94	25.81	6.45	0				

الرقم	الفقرات	تكرار (ك) / النسبة (%)	أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	قيمة مستوى الدلالة	الاتجاه العام و الترتيب
13	تقدم الحاضنة استشارات قانونية (التسجيل في السجل التجاري، تسجيل حقوق الملكية. إلخ).	ك	8	15	4	4	0	3.87	0.957	0.000	أتفق (2)
		%	25.81	48.39	12.90	12.90	0				
14	تقدم الحاضنة استشارات تسويقية (دراسة السوق، آليات التسعير، الإعلان، الترويج).	ك	5	9	13	1	3	3.39	1.116	0.063	غير متأكد (5)
		%	16.13	29.03	41.94	3.23	9.68				
15	تقدم الحاضنة استشارات تتعلق بالموارد البشرية (التوظيف، التدريب، علاقات العمل).	ك	6	13	5	4	3	3.48	1.235	0.037	أتفق (4)
		%	19.4	41.94	16.13	12.90	9.68				
16	تقدم الحاضنة استشارات مالية (اقتراح و تعريف مصادر تمويل ملائمة للمشروع، تقييم التكلفة).	ك	12	12	1	6	0	3.97	1.11	0.000	أتفق (1)
		%	38.71	38.71	3.23	19.35	0				
ثالثا: خدمات التكوين و العلاقات الخارجية								**3.73**	**0.660**	**0.000**	**أتفق**
17	تقوم الحاضنة بتنظيم دورات تكوينية.	ك	9	16	2	3	1	3.94	1.031	0.000	أتفق (1)
		%	29.03	51.61	6.45	9.68	3.23				
18	توفر الحاضنة معلومات تسمح بالتعرف على التظاهرات و التطورات في مجال العمل و الإنتاج.	ك	6	20	1	3	1	3.87	0.957	0.000	أتفق (2)
		%	19.35	64.52	3.23	9.68	3.23				
19	تنسق الحاضنة مع جهات متخصصة من أجل الاستفادة من الخبرات.	ك	4	5	18	4	0	3.29	0.864	0.071	غير متأكد (5)
		%	12.90	16.13	58.06	12.90	0				
20	تنظم الحاضنة معارض و تسمح بالاشتراك فيها للتعريف بالحاضنة و مشروعاتها	ك	7	17	3	3	1	3.84	1.003	0.000	أتفق (3)
		%	22.58	54.84	9.68	9.68	3.23				
21	تساهم في خلق قنوات اتصال بين أصحاب المشاريع و البيئة المحيطة، لتنمية المهارات.	ك	7	15	3	6	0	3.74	1.032	0.000	أتفق (4)
		%	22.58	48.39	9.68	19.35	0				
إجمالي المحور الثاني								**3.80**	**0.463**	**0.000**	**أتفق**

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS.

بناءا على النتائج المتحصل عليها والمدونة في الجدول رقم(41) ، تم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور، حيث تم الاختبار بالقيمة 3 وهذا كما هو موضح فيما يلي

إجمالي المحور الثاني أثناء الاحتضان	متوسط الدرجات	انحراف معياري	t	قيمة مستوى الدلالة
	3.80	0.463	9.565	0.000

يتضح أن أفراد مجتمع الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة كبيرة وبشكل ذي دلالة إحصـــائية قيمة الإحصاء (t =9.565) ومستوى الدلالة المحسوب (0.000) أقل من مستوى الدلالة النظري الذي تم افتراضه مسبقا وهو(0.05)،على أن الخدمات المقدمة قبل الاحتضان مقبولة لدى أفراد عينة الدراسة، فيما عدا العبارات (06، 14 و 19) التي تبين أن أفرادها يتجهون إلى (عدم التأكد)، وبلغ المتوسط الموزون لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور (3.80)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة لمقياس درجة ليكرت الخماسي والتي تشير

إلى الخيار" موافق"، فجميع العبارات جاءت إيجابية في تحريرها، مما يعكس إجابات الأفراد في الموافقة عليها، حيث قدر الانحراف المعياري للمحور بـــ (0.463) مما يعكس تمركز نسبي و عدم تشتتها.

و من الجدول أيضا تظهر نتائج استجابات أفراد العينة أن: خدمات المرافق و البنى التحتية و الخدمات التقنية تـــأتي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية مقـــارنة ببقية الخدمـــات، تليها خدمـــات التكوين و العلاقات الخارجية في المركز الثاني تتبعها الخدمات الاستشارية في الأخير

3- تحليل و تفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثالث

و يتناول هذا الجزء أراء المستجوبين حول الخدمات المقدمة في الحاضنة (الإمكانات المادية و التأطير البشري) و قد تم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (42): إستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث.

الرقم	الفقرات	تكرار (ك) / النسبة (%)	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه العام و الترتيب
1	مكان تواجد الحاضنة ملائم (القرب من المصالح الإدارية).	ك	11	17	3	0	0	4.26	0.631	0.000	أتفق تماما (1)
		%	35.48	54.84	9.68	0	0				
2	مساحة الحاضنة و تصميمها يتلائم و المشاريع المحتضنة.	ك	9	14	2	5	1	3.81	1.138	0.000	أتفق (5)
		%	29.03	45.16	6.45	16.13	3.23				
3	تشترط بعض الحاضنات الحصول على مقابل لخدماتها.	ك	8	12	6	5	0	3.74	1.032	0.000	أتفق (7)
		%	25.81	38.71	19.35	16.13	0				
4	تضمن الحاضنة مرافقة جيدة بحيث تضم مرافقين أكفاء و إدارة تعمل باحترافية.	ك	10	17	2	1	1	4.1	0.908	0.000	أتفق (2)
		%	32.26	54.94	6.45	3.23	3.23				
5	تتوفر الحاضنة على كافة الإمكانيات المادية لاحتضان المشاريع.	ك	6	9	13	1	02	3.52	1.061	0.011	أتفق (9)
		%	19.35	29.03	41.94	3.23	6.45				
6	الجو العام لبيئة العمل داخل الحاضنة مناسب.	ك	10	16	2	3	0	4.06	0.892	0.000	أتفق (3)
		%	32.26	51.61	6.45	9.68	0				
7	تقوم الحاضنة بمتابعة المشاريع المتخرجة (بعد الاحتضان).	ك	2	6	20	1	2	3.16	0.86	0.305	غير متأكد (11)
		%	6.45	19.35	64.52	3.23	6.45				
8	تقدم الحاضنة الخدمات استشارية جيدة و جدية و تقوم بمتابعتها.	ك	2	17	11	1	0	3.65	0.661	0.000	أتفق (8)
		%	6.45	54.84	35.48	3.23	0				
9	تعتمد الحاضنة جودة خدمات من خلال مراجعة مستمرة لنوعيتها.	ك	7	14	8	2	0	3.84	0.86	0.000	أتفق (4)
		%	22.58	45.16	25.81	6.45	0				
10	تنظم الحاضنة دورات تدريبية متنوعة و مفيدة حسب برنامج مسبق تعده إدارة الحاضنة.	ك	3	15	8	3	2	3.45	1.028	0.020	أتفق (10)
		%	9.68	48.39	25.81	9.68	6.45				
11	تقوم الحاضنة بتنظيم دورات تكوينية بالنظر لمتطلبات المشاريع المحتضنة.	ك	8	12	8	2	1	3.77	1.023	0.000	أتفق (6)
		%	25.81	38.71	25.81	6.45	3.23				
12	مدة الاحتضان كافية.	ك	2	4	13	11	1	2.84	0.934	0.344	غير متأكد (12)
		%	6.45	12.90	41.94	35.48	3.23				
إجمالي المحور الثالث								**3.68**	**0.565**	**0.000**	**أتفق**

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS.

بناءا على النتائج المتحصل عليها والمدونة في الجدول رقم(42) ، تم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور، حيث تم الاختبار بالقيمة 3 وهذا كما هو موضح فيما يلي:

إجمالي المحور الثالث	متوسط الدرجات	انحراف معياري	t	قيمة مستوى الدلالة
	3.68	0.565	6.724	0.000

يتضح أن أفراد مجتمع الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة كبيرة وبشكل ذي دلالة إحصائية قيمة الإحصاء (t =6.724) و مستوى الدلالة المحسوب (0.000) أقل من مستوى الدلالة النظري الذي تم افتراضه مسبقا وهو(0.05)،على أن الخدمات المقدمة قبل الاحتضان مقبولة لدى أفراد عينة الدراسة، فيما عدا العبارات (07 و 12) التي تبين أن أفرادها يتجهون إلى (عدم التأكد)، وبلغ المتوسط الموزون لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور(3.68)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة لمقياس درجة ليكرت الخماسي والتي تشير إلى الخيار "موافق"، فجميع العبارات جاءت إيجابية في تحريرها، مما يعكس إجابات الأفراد في الموافقة عليها، حيث قدر الانحراف المعياري للمحور ب (0.565) مما يعكس يعكس تمركز نسبي و عدم تشتتها.

4- تحليل و تفسير استجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الرابع

و يتناول هذا الجزء أراء المستجوبين حول مساهمة حاضنات الأعمال في دعم الـــ(م ص م) و قد تم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (43): إستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الرابع

الرقم	الفقرات	تكرار (ك) / النسبة (%)	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه العام و الترتيب
	المحيط							**3.77**	**0.652**	**0.000**	**أتفق**
6	سمح الانتماء للحاضنة بربط اتصالات مع المحيط (فرص الالتقاء مع شركات أخرى).	ك	7	18	5	1	0	4	0.73	0.000	أتفق (4)
		%	22.58	58.06	16.13	3.23	0				
7	سمح الانتماء للحاضنة بربط المشروع بالجهات التمويلية المناسبة.	ك	5	12	10	4	0	3.58	0.923	0.01	أتفق (11)
		%	16.13	38.71	32.26	12.90	0				
8	سمح الانتماء للحاضنة بربط المشروع والهيئات الحكومية وهيئات الأعمال المختلفة.	ك	5	13	10	3	0	3.65	0.877	0.000	أتفق (10)
		%	16.13	41.94	32.26	9.68	0				
9	سمح الانتماء للحاضنة بالاشتراك في دورات تدريبية و برامج تأهيلية (تبادل الخبرات).	ك	6	17	6	1	1	3.84	0.898	0.000	أتفق (9)
		%	19.35	54.84	19.35	3.23	3.23				
	المؤسسة							**3.90**	**0.691**	**0.000**	**أتفق**
1	الانتساب إلى الحاضنة خفض من تكلفة مرحلة الانطلاق للمشروع (تخفيض تكلفة الاستثمار).	ك	13	13	2	2	1	4.13	1.024	0.000	أتفق (1)
		%	41.94	41.94	6.45	6.45	3.23				
2	يتيح الاحتضان الاستفادة من المنتسبين الآخرين و تبادل الأفكار و المعارف.	ك	8	20	1	1	1	4.06	0.854	0.000	أتفق (2)
		%	25.81	64.52	3.23	3.23	3.23				
10	سمح الانتساب للحاضنة بتطور المداخيل.	ك	2	10	14	5	0	3.29	0.824	0.059	غير متأكد (12)
		%	6.45	32.26	45.16	16.13	0				

الرقم	الفقرات	تكرار (ك) / النسبة (%)	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه العام و الترتيب
11	سمح الانتساب للحاضنة بدعم المشروع و تطوره.	ك	9	13	9	0	0	4	0.775	0.000	أتفق (5)
		%	29.03	41.94	29.03	0	0				
12	الانتساب إلى الحاضنة خفض من مشاكل مرحلة الانطلاق.	ك	9	14	7	1	0	4	0.816	0.000	أتفق (6)
		%	29.03	45.16	22.58	3.23	0				
المسير								**3.92**	**0.631**	**0.000**	**أتفق**
3	الانتساب إلى الحاضنة ساهم في تقديم استشارات لتعويض الخبرة بمجال إدارة الأعمال.	ك	5	18	7	0	1	3.84	0.82	0.000	أتفق (8)
		%	16.13	58.06	22.58	0	3.23				
4	سمحت الاستشارة بتجنب الأخطاء الأساسية في مجال الأعمال.	ك	5	18	8	0	0	3.9	0.651	0.000	أتفق (7)
		%	16.13	58.06	25.81	0	0				
5	سمحت بتنمية المهارات الادراية.	ك	8	17	5	1	0	4.03	0.752	0.000	أتفق (3)
		%	25.81	54.84	16.13	3.23	0				
إجمالي المحور الرابع								**3.78**	**0.454**	**0.000**	**أتفق**

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS.

بناءا على النتائج المتحصل عليها والمدونة في الجدول رقم(43) ، تم حساب المؤشرات الإحصائية الخاصة بالمحور، حيث تم الاختبار بالقيمة 3 وهذا كما هو موضح فيما يلي

إجمالي المحور الرابع	متوسط الدرجات	انحراف معياري	t	قيمة مستوى الدلالة
	3.78	0.454	8.682	0.000

يتضح أن أفراد مجتمع الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة كبيرة وبشكل ذي دلالة إحصـــائية قيمة الإحصاء (t =8.682) ومستوى الدلالة المحسوب (0.000) أقل من مستوى الدلالة النظري الذي تم افتراضه مسبقا وهو(0.05)،على أن الخدمات المقدمة قبل الاحتضان مقبولة لدى أفراد عينة الدراسة، فيما عدا العبارة (10) التي تبين أن أفرادها يتجهون إلى (عدم التأكد)، وبلغ المتوسط الموزون لدرجة الموافقة على عبارات هذا المحور(3.78) ، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة لمقياس درجة ليكرت الخماسي و التي تشير إلى الخيار "موافق"، فجميع العبارات جاءت إيجابية في تحريرها، مما يعكس إجابات الأفراد في الموافقة عليها، حيث قدر الانحراف المعياري للمحور ب (0.454)مما تمركز نسبي و عدم تشتتها.

5- تقييم التجربة الشخصية في الحاضنة

بالنسبة للقسم الخامس من الاستبيان فكانت الأسئلة فيه عبارة عن أسئلة مفتوحة غير محددة لفتح المجال أمام حامل المشروع لإبداء رأيه حول الخدمات المقدمة في الحاضنة، و كانت إجابات أفراد العينة حول هذه الأسئلة كما يلي:

أ- بدون حاضنة الأعمال هل كنت لتبدأ مشروعك؟

و قد جاءت إجابات أفراد العينة كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (44) إجابات أفراد العينة على السؤال رقم (01)

الاختيار		العدد	النسبة(%)
أجاب	نعم	23	74,19
	لا	08	25,81
لم يجب		00	00
المجموع		**31**	**100**

المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على الاستبيان.

و يلاحظ من الجدول السابق أن غالبية المستجوبين (74,19 %) أجابوا بنعم، حيث يرى المستجوبون أن صاحب فكرة إنشاء مشروع يقدم على تجسيد الفكرة سواءا بالانضمام إلى الحاضنة أو لا و لكن الحاضنة تسهل من مرحلة الانطلاق و تقلل من تكاليفها، أما المجيبين بنعم فتمحورت إجابتهم حول السبب هو عدم القدرة على بداية المشروع خارج الحاضنة، في كونهم لا يستطيعون دفع تكاليف الإيجار المرتفع خارج الحاضنة و هي الخطوة الأولى برأيهم و بذلك فالانطلاق في المشروع غير ممكن.

ب-هل استفدت من برامج تدريب؟

وقد جاءت إجابات أفراد العينة كما يوضحها الجدول:

جدول رقم (45) إجابات أفراد العينة على السؤال (02)

الاختيار		العدد	النسبة(%)	التقييم	
أجاب	نعم	18	58,06	جيد	10
				متوسط	04
				غير ملائم	04
	لا	13	41,94		
لم يجب		00	00		
المجموع		31	100		

المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على الاستبيان

و يلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة (41,94%) لم يستفيدوا من برامج التدريب و يرجع ذلك إلى:

- عدم تنظيم برامج تدريب من طرف الحاضنة.
- تنظيم دورات تكوينية بمقابل يراه حامل المشروع مرتفع.
- تنظيم دورات تدريبية لا تتناسب و احتياجات صاحب المشروع.

في حين استفاد (58,06%) من أفراد العينة من برامج تدريبية يرى (55%) أنها جيدة في حين يرى البقية أنها متوسطة و غير ملائمة منـــاصفة بنسبة تفوق (27%)، و يرى هذين الأخيرين أن هذه البـــرامج غير متنوعة و تقل فيها خبرة المؤطرين الميدانية.

ج-ما هي المهارات التدريبية المكتسبة في الحاضنة؟

أما البرامج التدريبية التي استفاد منها حاملي المشاريع فكانت حسب الجدول التالي:

جدول رقم (46) إجابات أفراد العينة على السؤال (03)

تسيير المؤسسة	9	التسويق	05
ادارة أعمال	8	تقنيات المحاسبة	05
الاتصال	7		

المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على الاستبيان

د- ما هي النقائص الموجودة في عملية الاحتضان؟

و قد أجاب غالبية أفراد العينة (21) بعدم وجود نقائص، و تمحورت إجابات من أقروا بوجود نقائص حول:

- نقص العلاقات و التنسيق مع الإدارات العمومية و المصالح ذات الصلة بالمشاريع.
- عدم وجود سلطة للحاضنة في مساعدة حاملي المشاريع مع الهيئات ذات الصلة و تبقى لها سلطة استشارية فقط.
- قلة التعاون مع البنوك و مصادر التمويل.
- عدم التنسيق مع مديري الحاضنة.
- نقص كفاءة المرافقين.
- مساحة المكتب لا تلائم احتياجات المشاريع.
- عدم السماح بالبقاء بالمكتب 24 ساعة
- مكان الحاضنة بعيد.

ه- هل أنت راض عن خدمات الحاضنة؟

جاءت إجابات أفراد العينة كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (47) إجابات أفراد العينة على السؤال (05)

الاختيار		العدد	النسبة(%)
أجاب	نعم	20	64,51
	نوعا ما	08	25,81
	لا	03	9,68
لم يجب		00	00
المجموع		31	100

المصدر من إعداد الطالب إعتمادا على الاستبيان

و يلاحظ من الجدول أن غالبية المستجوبين (64,52 %) راضون عن الخدمات المقدمة فيما كانت نسبة من هم راضون نوعا ما عن هذه الخدمات بـــ (25,81 %) أما نسبة المستجوبين الذين هم غير راضين فكانت (9,68 %).

و- هل ترغب في إضافة خدمات أخرى لخدمات الحاضنة؟ (حدد) الاقتراحات

و تمحورت إجابات المستجوبين حول:

- الإشهار.
- دخول المكتب 24 سا.
- التعاون مع غرفة التجارة.
- التواصل مع الإدارات العمومية.
- التوسط لمنح قطع أرض.
- الدعم المالي.
- أإنشاء حاضنة كبيرة لمزاولة النشاط(أماكن للتخزين+مكتب).
- تربصات ميدانية.
- ربط علاقات مع الجهات الأخرى.
- مقهى و مكتبة.

ز- هو معدل نجاح مشروعك من 01 إلى 10؟: 10/6.2

و الملاحظ أن معدل نجاح المشروع من وجهة نظر حاملي المشاريع كان أكبر من المتوسط

ح-برأيك كيف تساهم حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟:

وقد جاءت إجابات أفراد العينة كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (48) إجابات أفراد العينة على السؤال (08)

الاختيار		العدد	النسبة(%)
أجاب	نعم	17	54,84
	لا	02	6,45
لم يجب		12	38,71
المجموع		31	100

المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على الاستبيان

و يلاحظ من الجدول أن نسبة (38,71%) لم يجيبوا في حين أجاب (61,29%) على هذا السؤال، (6,45%) منهم لا يرون أي دور لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات و (54,84 %) يرون أن دورها كبير و كانت معظم الإجابات تدور حول مساهمتها في:

- الاتصال مع الجهات الأخرى.
- التقليل من التردد في إنشاء المشاريع.
- الرعاية المستمرة من مختلف الجوانب.
- المرافقة و التكوين و التوجيه قبل و بعد الإنشاء.
- انطلاق المشروع في ظروف ملائمة.
- تخفيض التكاليف في بداية النشاط.

- تشجيع إنشاء المشاريع الخاصة.
- تنمية الفكرة و تحويلها إلى واقع.

الفرع الثالث: الفروق الإحصائية في استجابات المبحوثين تبعا للمتغيرات الشخصية و الوظيفية

سنقوم من خلال هذا العنصر التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0,05) في آراء أفراد العينة حول درجة تأثير خدمات حاضنات الأعمال على آداء الـــ(م ص م) راجع للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة)، و ينبثق من هذه الفرضية الفرضية الفرعية التالية:

1- الفروق الإحصائية في استجـــابات المبحوثين حـــول تـــأثير خدمات حاضنات الأعمال على آداء الـــ(م ص م) يرجع إلى متغير الجنس

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لاختلاف متغير الجنس تم إستخدام اختبار Independent Samples T- test (Student's t-test) لتوضح دلالة الفروق في متوسطي إجابات أفراد عينة الدراسة و جاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (49) نتائج إختبار(Independent Samples T- test)للفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس

المحور	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	الدلالة
المحور الأول	ذكر	25	3,74	0,545	-0,404	0.093
	أنثى	6	3,83	0,279		
المحور الثاني	ذكر	25	3,85	0,462	1,388	0.736
	أنثى	6	3,56	0,427		
المحور الثالث	ذكر	25	3,74	0,573	1,156	0.990
	أنثى	6	3,44	0,507		
المحور الرابع	ذكر	25	3,96	0,508	2,181	0.576
	أنثى	6	3,44	0,574		
قيمة t عند مستوى درجة حرية (29) و مستوى دلالة 0.005 تساوي 1.699						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات SPSS

بصفة عامة يتبين أن القيمة المطلقة لقيمة اختبار (t) لجميع المحاور أصغر من قيمة (t) الجدولية و التي تساوي (1.699) و قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α= 0,05) في استجـــابات المبحوثين حـــول الخدمـــات المقدمة في دعم الـــ(م ص م) يرجع لمتغير الجنس.

2-الفروق الإحصائية في استجابات المبحوثين حول تـأثير خدمـات حـاضنات الأعمال على آداء الـ(م ص م) يرجع إلى متغير العمر

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد العينة وفقا لاختلاف متغير العمر تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة و جاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (50) نتائج تحليل التباين الأحادي (One-way Anova) لتقديرات المبحوثين لمحاور الدراسة وفقا لمتغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	6,603	6,603	1	7.944	0.009
	داخل المجموعات	24,107	0,831	29		
	المجموع	30,710	/	30		
المحور الثاني	بين المجموعات	3,949	6,603	6,603	4,279	0.048
	داخل المجموعات	26,761	0,923	29		
	المجموع	30,710	/	30		
المحور الثالث	بين المجموعات	1,990	1,990	1	2.009	0.167
	داخل المجموعات	28,720	0,990	29		
	المجموع	30,710	/	30		
المحور الرابع	بين المجموعات	3,625	3,625	1	3.881	0.058
	داخل المجموعات	27,085	0,934	29		
	المجموع	30,710	/	30		
قيمة F عند مستوى درجة حرية (1، 29) و مستوى دلالة 0.05 تساوي 4.183						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات SPSS

- قيمة مستوى الدلالة محور المحور الأول تساوي(0.009) و هي أقل من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (7.944) و هي أكبر من قيمة F الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الأول يرجع لمتغير العمر.

- قيمة مستوى الدلالة محور المحور الثاني تساوي (0.048) و هي أقل من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (4,279) و هي أكبر من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الثاني يرجع لمتغير العمر.

- قيمة مستوى الدلالة محور المحور الثالث تساوي (0.167) و هي أكبر من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (2.009) و هي أقل من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الثالث يرجع لمتغير العمر.

- قيمة مستوى الدلالة محور المحور الرابع تساوي(0.058) و هي أكبر من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (3.881) و هي أقل من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الأول يرجع لمتغير العمر.

3-الفروق الإحصائية في استجابات المبحوثين حول تأثير خدمات حاضنات الأعمال على آداء الـ(م ص م) يرجع إلى التحصيل العلمي

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد العينة وفقا لاختلاف متغير التحصيل العلمي تم استخدام تحليل التباين الاحادي (One-way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة و جاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (51) نتائج تحليل التباين الأحادي (One-way Anova) لتقديرات المبحوثين لمحاور الدراسة وفقا لمتغير التحصيل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	,342	0,342	1	0.958	0.336
	داخل المجموعات	10,367	0,357	29		
	المجموع	10,710		30		
المحور الثاني	بين المجموعات	,479	0,479	1	1.358	0.253
	داخل المجموعات	10,231	0,353	29		
	المجموع	10,710		30		
المحور الثالث	بين المجموعات	1,014	1,014	1	3.033	0.092
	داخل المجموعات	9,696	0,334	29		
	المجموع	10,710		30		
المحور الرابع	بين المجموعات	,641	0,641	1	1.846	0.185
	داخل المجموعات	10,069	0,347	29		
	المجموع	10,710		30		
قيمة F عند مستوى درجة حرية (1، 29) و مستوى دلالة 0.005 تساوي 4.183						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات SPSS.

- قيمة مستوى الدلالة محور المحور الأول تساوي (0.336) و هي أكبر من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (0.958) و هي أقل من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الأول يرجع لمتغير التحصيل العلمي.
- قيمة مستوى الدلالة محور المحور الثاني تساوي (0.253) و هي أكبر من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (1.358) و هي أقل من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الثاني يرجع لمتغير التحصيل العلمي.
- قيمة مستوى الدلالة محور المحور الثالث تساوي (0.092) و هي أكبر من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (3.033) و هي أقل من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الثالث يرجع لمتغير التحصيل العلمي.

– قيمة مستوى الدلالة محور المحور الرابع تساوي(0.158) هي أكبر من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (1.846) و هي أقل من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الأول يرجع لمتغير التحصيل العلمي.

4-الفروق الإحصائية في استجابات المبحوثين حول تأثير خدمات حاضنات الأعمال على آداء الـــ(م ص م) يرجع إلى متغير الخبرة

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد العينة وفقا لاختلاف متغير الخبرة تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة و جاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (52) نتائج تحليل التباين الأحادي (One-way Anova) لتقديرات المبحوثين لمحاور الدراسة وفقا لمتغير الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	4,779	4,779	1	8.493	0.007
	داخل المجموعات	16,318	0,563	29		
	المجموع	21,097		30		
المحور الثاني	بين المجموعات	3,870	3,870	6,603	6.515	0.016
	داخل المجموعات	17,227	0,594	29		
	المجموع	21,097	3,870	30		
المحور الثالث	بين المجموعات	1,410	1,410	1	2.077	0.160
	داخل المجموعات	19,686	0,679	29		
	المجموع	21,097		30		
المحور الرابع	بين المجموعات	2,263	2,263	1	3.485	0.072
	داخل المجموعات	18,834	0,649	29		
	المجموع	21,097		30		
قيمة F عند مستوى درجة حرية (1، 29) و مستوى دلالة 0.005 تساوي 4.183						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات SPSS.

– قيمة مستوى الدلالة محور المحور الأول تساوي (0.007) و هي أقل من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (8.493) و هي أكبر من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الأول يرجع لمتغير الخبرة المهنية.

– قيمة مستوى الدلالة محور المحور الثاني تساوي (0.016) و هي أقل من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (6.515) و هي أكبر من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الثاني يرجع لمتغير الخبرة المهنية.

– قيمة مستوى الدلالة محور المحور الثالث تساوي (0.160) و هي أكبر من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (2.077) و هي أقل من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الثالث يرجع لمتغير الخبرة المهنية.

– قيمة مستوى الدلالة محور المحور الرابع تساوي(0.072) هي أكبر من (0.05)، و قيمة (F) المحسوبة تساوي (3.185) و هي أقل من قيمة (F) الجدولية و التي تساوي (4.183)، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول المحور الأول يرجع لمتغير الخبرة المهنية.

الفرع الرابع: اختبار فرضيات الدراسة و مناقشتها

بعدما تم عرض النتائج التي قدمها الإحصاء الوصفي من متوسطات حسابية و الانحرافات المعيارية و مستويات المتغيرات التابعة و المستقلة فإن الإحصاء الاستدلالي سيبين العلاقة و الأثر و المساهمة بين حاضنات الأعمال (الخدمات التي تقدمها) و الـ(م ص م)، و قد تم اختبار الفرضيات بالاعتماد على الفرضية الصفرية و الفرضية البديلة، و يتم رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة في حالة القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية.

و سيتم في هذا الجزء اختبار الفرضية الرئيسية و التي تنص على:

"تساهم حاضنات الأعمال في الجزائر بدرجة كبيرة في مرافقة و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبة لها"

بالإضافة الى الفرضيات الفرعية و هي:

الفرضية الفرعية الأولى

– توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية(α=0,05) بين خدمات حاضنات الأعمال و دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبة لها

الفرضية الفرعية الثانية

– تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0,05) بين خدمات حاضنة الأعمال و دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبة لها.

1–إختبار الفرضية الرئيسية: لا تساهم حاضنات الأعمال في الجزائر بدرجة كبيرة في مرافقة و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبة لها.

و قد تم اختبار هذه الفرضية باختبار العلاقة بين المتغيرات الفرعية للمتغير التابع و المستقل بالاعتماد على الجدول التالي:

جدول رقم (53) ملخص قيم معامل الارتباط و التحديد و معامل الثبات و الانحدار المحسوبة للمتغير التابع و المستقل و عناصرهما

		ربط المؤسسة بالمحيط	تطوير المؤسسة	تطوير مهارات المسير	تنمية الـ(م ص م)
خدمات البنى التحتية	معامل الارتباط (R)	0.541	0.445	0.283	0.526
	معامل التحديد (R^2)	0.292	0.198	0.080	0.252
	معامل الثبات	0.387	0.946	2.211	1.076
	معامل الانحدار	0.876	0.765	0.444	0.721
	مستوى الدلالة (F.Sig)	0.002	0.012	0.123	0.002
خدمات الاستشارية	معامل الارتباط (R)	0.553	0.674	0.621	0.747
	معامل التحديد (R^2)	0.306	0.454	0.386	0.542
	معامل الثبات	2.081	1.721	2.093	1.934
	معامل الانحدار	0.454	0.586	0.493	0.518
	مستوى الدلالة (F.Sig)	0.000	0.000	0.000	0.000
خدمات التكوين و العلاقات الخارجية	معامل الارتباط (R)	0.704	0.580	0.714	0.746
	معامل التحديد (R^2)	0.478	0.233	0.493	0.542
	معامل الثبات	1.171	1.910	1.377	1.530
	معامل الانحدار	0.695	0.532	0.682	0.624
	مستوى الدلالة (F.Sig)	0.000	0.003	0.000	0.000
تقييم الخدمات	معامل الارتباط (R)	0.617	0.740	0.725	0.836
	معامل التحديد (R^2)	0.360	0.532	0.510	0.689
	معامل الثبات	1.145	0.568	0.944	0.854
	معامل الانحدار	0.712	0.904	0.809	0.816
	مستوى الدلالة (F.Sig)	0.000	0.000	0.000	0.000
خدمات حاضنات الأعمال	معامل الارتباط (R)	0.711	0.650	0.625	0.873
	معامل التحديد (R^2)	0.488	0.403	0.369	0.763
	معامل الثبات	0.212	-0.099	0.378	0.124
	معامل الانحدار	0.950	1.069	0.949	0.999
	مستوى الدلالة (F.Sig)	0.000	0.000	0.000	0.000

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS

و قد كانت المنهجية المتبعة لاختبار هذه الفرضية مبنية على دراسة الفرضيات الجزئية المشكلة لكل متغير على حدا و علاقاتهم فيما بينهم كما يلي:

1-1-مساهمة خدمات حاضنات الأعمال في ربط المؤسسة بالمحيط: انطلاقاً من الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين خدمات حاضنات الأعمال و ربط المؤسسة بالمحيط – خلال فترة الدراسة - فقد بلغ معامل الانحدار(0,950) ، وهذا يعني أن خدمات حاضنات الأعمال لوحدها تساهم بنسبة(95,0%) ، في مساعدة المؤسسة محل الدراسة – في ربطها بالمحيط – بافتراض ثبات العوامل الأخرى - وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (α=0,05)، أو أقل، أما القيمة (0,212) فتمثل مساهمة العوامل

الأخرى مجتمعة في ربط المؤسسة بالمحيط، و بهذه النتائج نستنتج أنه: "**تساهم حاضنات الأعمال من خلال خدمات حاضنات الأعمال في ربط المؤسسة بالمحيط**".

1-2-مساهمة خدمات حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسة: انطلاقاً من الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين خدمات حاضنات الأعمال و تطوير المؤسسة – خلال فترة الدراسة - فقد بلغ معامل الانحدار(1,096)، وهذا يعني أن خدمات حاضنات الأعمال لوحدها تساهم بنسبة (109,6%)، في مساعدة المؤسسة محل الدراسة – تطوير المؤسسة – بافتراض ثبات العوامل الأخرى - وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (α=0,05)، أو أقل، أما القيمة (-0,099) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى مجتمعة في تطوير المؤسسة و بهذه النتائج نستنتج أنه: "**تساهم حاضنات الأعمال من خلال خدمات حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسة**"

1-3-مساهمة خدمات حاضنات الأعمال في تطوير مهارات المسير: انطلاقاً من الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين خدمات حاضنات الأعمال و تطوير مهارات المسير – خلال فترة الدراسة - فقد بلغ معامل الانحدار(0,949) ، وهذا يعني أن خدمات حاضنات الأعمال لوحدها تساهم بنسبة(94,9%) ، في مساعدة المؤسسة محل الدراسة – في تطوير مهارات المسير – بافتراض ثبات العوامل الأخرى - وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (α=0,05)، أو أقل، أما القيمة (0,378) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى مجتمعة في تطوير مهارات المسير، و بهذه النتائج نستنتج أنه: "**تساهم حاضنات الأعمال من خلال خدمات حاضنات الأعمال في تطوير مهارات المسير**"

1-4-مساهمة خدمات حاضنات الأعمال في تنمية الـــ(م ص م): انطلاقاً من الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين خدمات حاضنات الأعمال و تنمية الـــ(م ص م) –خلال فترة الدراسة - فقد بلغ معامل الانحدار(0,999) ، وهذا يعني أن خدمات حاضنات الأعمال لوحدها تساهم بنسبة (99,9%)، في مساعدة المؤسسة محل الدراسة – في تنمية الـــ(م ص م)– بافتراض ثبات العوامل الأخرى - وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (α=0,05)، أو أقل، أما القيمة (0,124) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى مجتمعة في تنمية الـــ(م ص م)، و بهذه النتائج نستنتج أنه:

و بهذه النتائج نرفض الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه لا تساهم حاضنات الأعمال من خلال خدمات حاضنات الأعمال في تنمية الـــ(م ص م)، لتحل محلها الفرضية البديلة و التي تنص على:

تساهم حاضنات الأعمال من خلال خدمات حاضنات الأعمال في تنمية الـــ(م ص م)

2-إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

" لا توجد عـــلاقة ذات دلالة إحصـــائية عند مستوى معنوية(α=0,05) بين خدمات حاضنات الأعمـــال و دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبة لها".

و قد تم اختبار هذه الفرضية باختبار العلاقة بين المتغيرات الفرعية للمتغير التابع و المستقل بالاعتماد على الجدول التالي:

جدول رقم (54) ملخص قيم معامل الارتباط و التحديد و قيم (T) المحسوبة للمتغير التابع و المستقل و عناصرهما

		ربط المؤسسة بالمحيط	تطوير المؤسسة	تطوير مهارات المسير	تنمية الـــ(م ص م)
خدمات البنى التحتية	معامل الارتباط (R)	0.541	0.445	0.283	0.526
	معامل التحديد (R^2)	0.292	0.198	0.080	0.252
	(T) المحسوبة	3.460	2.679	1.590	3.332
	مستوى الدلالة (F.sig)	0.002	0.012	0.123	0.002
خدمات الاستشارية	معامل الارتباط (R)	0.553	0.674	0.621	0.747
	معامل التحديد (R^2)	0.306	0.454	0.386	0.542
	(T) المحسوبة	3.575	4.909	4.267	6.045
	مستوى الدلالة (F.sig)	0.000	0.000	0.000	0.000
خدمات التكوين و العلاقات الخارجية	معامل الارتباط (R)	0.704	0.580	0.714	0.746
	معامل التحديد (R^2)	0.478	0.233	0.493	0.542
	(T) المحسوبة	5.334	3.180	5.489	6.039
	مستوى الدلالة (F.sig)	0.000	0.003	0.000	0.000
تقييم الخدمات	معامل الارتباط (R)	0.617	0.740	0.725	0.836
	معامل التحديد (R^2)	0.360	0.532	0.510	0.689
	(T) المحسوبة	4.227	5.925	5.674	8.220
	مستوى الدلالة (F.sig)	0.000	0.000	0.000	0.000
خدمات حاضنات الأعمال	معامل الارتباط (R)	0.711	0.650	0.625	0.873
	معامل التحديد (R^2)	0.488	0.403	0.369	0.763
	(T) المحسوبة	5.439	4.611	4.309	9.659
	مستوى الدلالة (F.sig)	0.000	0.000	0.000	0.000
قيمة t عند مستوى درجة حرية (29) و مستوى دلالة (0,05) تساوي 1.699					

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS

و قد كانت المنهجية المتبعة لاختبار هذه الفرضية مبنية على دراسة الفرضيات الجزئية المشكلة لكل متغير على حدا و علاقاتهم فيما بينهم كما يلي:

خدمات حاضنات الأعمال

2-1-ربط المؤسسة بالمحيط: يظهر من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط (R) تساوي (0,711) أي ارتباط قوي بالنسبة لمتغير ربط المؤسسة بالمحيط،،كما بلغ معامل التحديد (R^2) بـــ (0,488) و هذا يعني أن (48,8%) من المتغيرات التي حدثت على المتغير التابع (ربط المؤسسة بالمحيط) خلال فترة الدراسة يعود سببها إلى خدمات حاضنات الأعمال(مفسر من طرف المتغير المستقل).

كما يلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (F.sig) تساوي (0,000) و هي أقل من (α=0,05)، كما يلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة (5,439) و هي اكبر من مثيلتها الجدولية (1,699).

و بالتالي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0,05) بين خدمات حاضنات الأعمال و ربط المؤسسة بالمحيط

2-2-تطوير المؤسسة: يظهر من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط (R) تساوي (0,650) أي ارتباط متوسط بالنسبة لمتغير تطوير المؤسسة، كما بلغ معامل التحديد (R^2) بـــ(0,403) و هذا يعني أن (40,3%) من المتغيرات التي حدثت على المتغير التابع (تطوير المؤسسة) خلال فترة الدراسة يعود سببها إلى (مفسر من طرف المتغير المستقل) خدمات حاضنات الأعمال.

كما يلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (F.sig) تساوي (0,000) و هي أقل من (α=0,05)، كما يلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة (4,611) و هي اكبر من مثيلتها الجدولية (1,699).

و بالتالي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0,05) بين خدمات حاضنات الأعمال و تطوير المؤسسة

2-3-تطوير مهارات المسير: يظهر من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط (R) تساوي (0,625) أي ارتباط متوسط بالنسبة لمتغير **تطوير مهارات المسير**، كما بلغ معامل التحديد (R^2) بـــ(0,369) و هذا يعني أن (36,9%) من المتغيرات التي حدثت على المتغير التابع (مهارات المسير) خلال فترة الدراسة يعود سببها إلى (مفسر من طرف المتغير المستقل) خدمات حاضنات الأعمال.

كما يلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (F.sig) تساوي (0,000) و هي أكبر من (α=0,05)، كما يلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة (4,309) و هي أكبر من مثيلتها الجدولية (1,699).

و بالتالي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0,05) بين خدمات حاضنات الأعمال و تطوير مهارات المسير

2-4-تنمية الـــ(م ص م): يظهر من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط (R) تساوي (0,873) أي ارتباط قوي بالنسبة لمتغير تنمية و تطوير الـــ(م ص م)، كما بلغ معامل التحديد (R^2) بـــ(0,763) و هذا يعني أن (76,3%) من المتغيرات التي حدثت على المتغير التابع (تنمية و تطوير الـــ(م ص م)) خلال فترة الدراسة يعود سببها إلى (مفسر من طرف المتغير المستقل) خدمات حاضنات الأعمال.

كما يلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (F.sig) تساوي (0,000) و هي أقل من (α=0,05)، كما يلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة (9,659) و هي اكبر من مثيلتها الجدولية (1,699).

و بالتالي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0,05) بين خدمات حاضنات الأعمال و تنمية و تطوير الـــ(م ص م)

3- إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

"لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0,05) بين خدمات حاضنة الأعمال و دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبة لها".

و قد تم اختبار هذه الفرضية و فرضياتها الفرعية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (55) :نتائج الانحدار البسيط بين المتغير التابع و المستقل

المتغيرات	معاملات غير معيارية		معامل معياري Bêta	T المحسوبة	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى الدلالة F.sig	معامل التحديد (R^2)
	B	الخطأ المعياري Std.e						
ثابت [a]	0.124	0.390	0.873	9.659	93.305	4.18	0.000	0.763
خصائص [b]	0.999	0.103						
التابع: دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة								
قيمة t عند مستوى درجة حرية (29) و مستوى دلالة 0.005تساوي 1.699 قيمة F عند مستوى درجة حرية (1، 29) و مستوى دلالة 0.05تساوي 4.183 [a]– معامل الثبات [b]–معامل الانحدار								

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS

تشير نتائج الانحدار البسيط الواردة في الجدول أعلاه إلى رفض الفرضيات العدمية التي تشير الى عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لخدمات حاضنات الاعمال في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، إذ أن قيم (F) المحسوبة هي أكبر من قيم(F) الجدولية و أن مستوى الدلالة (0.000) هو أصغر من (0.05) و عليه نقبل الفرضيات البديلة كما يأتي:

- ✓ هناك أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05) للخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال على دعم و نمو الـــ(م ص م) إذ أن قيمة معامل التحديد تساوي (0.763) مما يدل على أن الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة في نموذج الانحدار تفسر ما مقداره (76.3 %) من التباين في متغير دعم و نمو الـــ(م ص م) و بالتعويض في معادلة الانحدار

المتغير التابع(y)= a+b X ((المتغير المستقل(x)) +خطأ

و تكون المعادلة كما يلي:

$$Y=0,124+0,999X\,x+0,390$$

أي إن زيادة وحدة واحدة في خدمات الحاضنة تؤثر بمقدار (0,999) أي بنسبة (99,9%) في دعم و نمو الـــ (م ص م).

و قد تم إختبار هذه الفرضية و فرضياتها الفرعية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (56) :نتائج الانحدار البسيط بين المتغير المستقل و عناصر المتغير التابع

المتغيرات	معاملات غير معيارية		معامل	T	F	F	مستوى الدلالة
	B	الخطأ المعياري Std.e	معياري Bêta	المحسوبة	المحسوبة	الجدولية	F.sig
ثابت (a1)	0.212	0.673	0.703	5.327	28.377	4.18	0.000
خصائص (b1)	0.950	0.178					
التابع: ربط المؤسسة بالمحيط (y_1)							
ثابت (a2)	0.99-	0.667	0.746	6.035	36.422	4.18	0.000
خصائص (b2)	1.069	0.177					
التابع: تطوير المؤسسة(y_2)							
ثابت (b3)	0.378	0.630	0.725	5.673	32.179	4.18	0.000
خصائص (b3)	0.949	0.167					
التابع: تطوير مهارات المسير(y_3)							
قيمة t عند مستوى درجة حرية (29) و مستوى دلالة 0.005تساوي 1.699							
تساوي 4.183 0.05 عند مستوى درجة حرية (1، 29) و مستوى دلالة Fقيمة							

المصدر :من إعداد الطالب بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات SPSS

3-1-لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0,05) بين خدمات حاضنة الأعمال و ربط المؤسسات المنتسبة لها بالمحيط

تشير نتائج الانحدار البسيط الواردة في الجدول أعلاه إلى رفض الفرضيات العدمية التي تشير الى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لخدمات حاضنات الأعمال، في ربط المؤسسة بالمحيط إذ أن قيم (F) المحسوبة هي أكبر من قيم(F) الجدولية و أن مستوى الدلالة (0.000) هو أصـــغر من (0.05) و عليه نقبل الفرضيات البديلة كما يأتي:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05) للخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في ربط المؤسسة بالمحيط و بالتعويض في معادلة الانحدار

المتغير التابع(y_1) = a_1+b_1 x ((المتغير المستقل(X)) +خطأ

و تكون المعادلة كما يلي:

$$Y_1=0,212+0,950X\ x\ +0,673$$

أي إن زيادة وحدة واحدة في خدمات الحاضنة تؤثر بمقدار 0,950 أي بنسبة 95,0% في في ربط المؤسسة بالمحيط

3-2-لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصـــائية عند مستوى معنوية (α=0,05) بين خدمـــات حاضنة الأعمـــال و تطوير المؤسسات المنتسبة لها.

تشير نتائج الانحدار البسيط الواردة في الجدول أعلاه إلى رفض الفرضيات العدمية التي تشير الى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لخدمات حاضنات الأعمال، في تطوير المؤسسة إذ أن

قيم (F) المحسوبة هي أكبر من قيم(F) الجدولية و أن مستوى الدلالة (0.000) هو أصغر من (0.05) و عليه نقبل الفرضيات البديلة كما يأتي:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05) للخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسة و بالتعويض في معادلة الانحدار

المتغير التابع(y_2)= a_2+b_2 x ((المتغير المستقل(X)) +خطأ

و تكون المعادلة كما يلي:

$$Y_2=-0,99+1,069X\ x\ +0,667$$

أي إن زيادة وحدة واحدة في خدمات الحاضنة تؤثر بمقدار (1,069) أي بنسبة (106,9%) في تطوير المؤسسة

3-3- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0,05) بين خدمات حاضنة الأعمال و تطوير مهارات المسير (صاحب المشروع).

تشير نتائج الانحدار البسيط الواردة في الجدول أعلاه إلى رفض الفرضيات العدمية التي تشير إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لخدمات حاضنات الأعمال، في تطوير مهارات المسير إذ أن قيم (F) المحسوبة هي أكبر من قيم (F) الجدولية و أن مستوى الدلالة (0.000) هو أصغر من (0.05) و عليه نقبل الفرضيات البديلة كما يأتي:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (0.05) للخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في تطوير مهارات المسير و بالتعويض في معادلة الانحدار

المتغير التابع(y_3)= a_3+b_3 x ((المتغير المستقل(X)) +خطأ

و تكون المعادلة كما يلي:

$$Y_3=0,378+0,949X\ x\ +0,630$$

أي إن زيادة وحدة واحدة في خدمات الحاضنة تؤثر بمقدار (0,999) أي بنسبة (94,9%) في تطوير مهارات المسير.

الخلاصة

من خلال دراستنا لهذا الفصل فإنه يمكن تلخيص محتواه في مختلف جوانبه في النتائج التالية:

❖ لقد كانت منظومة الـــ(م ص م) في الجزائر مهمشة لفترة طويلة من الزمن و تعتبر سنوات التسعينات بداية للاهتمام الجدي بهذه المنظومة، و يعد إصدار قانون الاستثمار لسنة 1993 انطلاقة حقيقية للاستثمار بشكل عام و للـــ(م ص م) بشكل خاص، كما أن القانون التوجيهي رقم (18/01) الصادر سنة 2001 يعتبر بمثابة حجر الأساس لتطور منظومة الـــ(م ص م).

❖ نظرا لأهمية الـــ(م ص م)، عملت الجزائر على دفع هذا القطاع و تمكينه من القيام بدوره الاقتصادي على أتم وجه و صاحب ذلك إرادة سياسية أنشئت بموجبها وزارة المؤسســـات الصغيرة و المتوسطة، كما اتخذت سلسلة من الإجراءات و التدابير من خلال إنشاء مجموعة من الوكالات و إصدار العديد من القوانين التي تسعى كلها إلى تطوير هذا القطاع و لكن، و مع ذلك، مازالت الـــ(م ص م) تعاني من بعض المشاكل التي تحول دون نموها و تطورها.

❖ التجربة الجزائرية في ميدان الحاضنات ما زالت متأخرة رغم أن صدور القوانين المنظمة لها كان قبل أزيد من عشر سنوات و بالضبط سنة 2003، و هذا لعدة أسباب منها ما تعلق بانشغال المسؤولين بتأهيل الـــ(م ص م) وعدم الاهتمام بإنشاء الحاضنات، هذا إضافة إلى عدم توفر الإطارات التي تسمح بإنشاء هذه الهياكل، إضافة إلى الشكل القانوني لهذه الهيئات.

❖ واقع الحال يبين أن حاضنات الأعمال(مشاتل المؤسسات) بالجزائر يصطدم بصعوبات عديدة أهمها نقص هياكل الاستقبال و نقص الإطارات القادرة على تسيير هذه الهيئات، ومن ثم يجب العمل أكثر على تخطي هذه الصعوبات و ربط العمل أكثر بالجامعات ومراكز البحوث.

❖ التجربة الجزائرية في حاضنات الأعمال هي تجربة حديثة و مازالت في بداياتها.

– أظهرت نتائج الدراسة الميدانية إلى أن حاضنات الأعمال في الجزائر (مشاتل المؤسسات) رغم حداثة نشأتها، استطاعت أن تساهم في دعم المشاريع المنتسبة لها.

❖ أظهرت النتائج أن حاضنات الأعمال تقدم في الجزائر معظم الخدمات المتعارف عليها إلا أن المشكل يبقى في نوعية الخدمة و جودتها من خلال المتـــابعة و المرافقة و الإمكـــانات المـــادية و البشرية، و تعود قلة جودة الخدمات في بعض الأحيان لعدم وجود مرافقين مختصين على مستوى الحاضنة.

❖ حاضنات الأعمال تؤثر على المؤسسات المنتسبة من خلال الخدمات التي تقدمها.

الخَاتِمَة

الخَاتِمَة

مع تزايد معدلات فشل الـــ(م ص م) خاصة في بداية نشأتها أصبح من الضروري إيجاد السبل و الآليات الملائمة لدعمها و ترقيتها على الأقل في السنوات الأولى من دورة حياتها، إذ تعجز هذه المؤسسات على مواجهة ظروف بيئتها سواء فيما يتعلق بالموارد و البنى التحتية و قلة الخبرة في إنشاء المؤسسات.

و لمواجهة هذا الوضع و لضمان نجاح الـــ(م ص م) و تمكينها من مواجهة الصعوبات المصاحبة للتأسيس و الانطلاق، ظهرت اتجاهات فكرية تدعو إلى ضرورة تدخل الدولة لدعم عمل الـــ(م ص م) و كنتيجة لهذا التوجه ظهرت هيئات عرفت بحاضنات الأعمال تولت تأطير الـــ(م ص م) عند إنشائها، و لقد سمح نجاح حاضنات الأعمال في أداء مهمتها هذه إلى تزايد أهميتها و من تم تزايد أعدادها بشكل معتبر على المستوى العالمي.

و تعد حاضنات الأعمال إحدى الآليات التي أثبتت جدواها وأهميتها في مرافقة و دعم و تطوير الـــ(م ص م) بوصفها تقدم حزمة متكاملة من الخدمات و التسهيلات، و تعتبر حاضنات الأعمال في الفترة الحالية بمثابة وسيلة فعالة تهدف أساسا إلى مساعدة و دعم أصحاب الأفكار الجديدة و المشاريع الإبداعية، وذلك من أجل إقامة و بناء مؤسساتهم واثبات ذاتهم، وتتمثل هذه المساعدة في توفير وخلق فرص بيئية متكاملة تقدم خدمات مختلفة، حيث تعمل حاضنات الأعمال على تسهيل فترة البدء لأي مشروع والتي يمكن اعتبارها أصعب مرحلة، وذلك تبعا لأسس ومعايير متطورة ومن خلال توفير الخدمات الإدارية الأساسية والمعونة والاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية وغيرها وفقا لطبيعة المشروع.

هذه النتائج التي حققتها حاضنات الأعمال في بعض الدول دفع بالسلطات الجزائرية، ولو بشكل متأخر، إلى الأخذ بهذا الشكل من أشكال النهوض بالـــ(م ص م)، حيث سعت وزارة الصناعات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية إلى إيجاد الإطار القانوني، التشريعي و التنظيمي، الذي يؤطر عمل مثل هذه الحاضنات وهنا تجدر الإشارة إلى أن حاضنات الإعمال في الجزائر عرف تحت مسمى مشاتل الـــ(م ص م).

كما تجدر الإشارة إلى أن التجربة الجزائرية ما زالت في بدايتها رغم أن صدور القوانين المنظمة لها كان قبل أزيد من عشر سنوات و بالضبط سنة 2003، وهذا لعدة أسباب منها ما تعلق بانشغال المسؤولين بتأهيل الـــ(م ص م) و عدم الاهتمام بإنشاء الحاضنات، هذا إضافة إلى عدم توفر الإطارات التي تسمح بإنشاء هذه الهياكل، إضافة إلى الشكل القانوني لهذه الهيئات.

هذا التأخر جعل حاضنات الأعمال (مشاتل المؤسسات) بالجزائر يصطدم بصعوبات عديدة أهمها نقص هياكل الاستقبال و نقص الإطارات القادرة على تسيير هذه الهيئات، هذا الوضع يقودنا للقول أن أداء حاضنات الأعمال لدورها على أحسن وجه يتطلب تضافر جهود الجميع، من الدولة إلى الجماعات المحلية مرورا بالجامعات ومراكز البحوث وغير ذلك من الأطراف الممولة لهذه الهيئات.

لذا فإن توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات سيساعد بشكل كبير الـ(م ص م) الجزائرية على تخطي أعباء و أخطار مراحل التأسيس و الإنشاء، و بالتالي المساهمة في التطور التكنولوجي و دفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

لقد قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن مدى مساهمة حاضنات الأعمال من خلال الخدمات التي تقدمها لأصحاب المشاريع في دعمهم من أجل إنشاء مؤسساتهم و ترقيتها في الجزائر، و كانت محاضن (برج بوعريريج، غرداية، عنابة و وهران) محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها، و كان الغرض من ذلك هو الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية بحثنا، بطريقة تجعلنا نتعرف على واقع حـاضنات الأعمـال في الجـزائر و تأثيرها على الـ(م ص م)، و بعد استعراضنا لأهم الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة (المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حاضنات الأعمال) و العلاقة بينهما و تحليل استبيان الدراسة، توصلنا لمجموعة من النتائج و التوصيات.

1-النتائج

أ- النتائج النظرية:

من خلال تطرقنا للأدبيات المتعلقة بموضوعي الـ(م ص م) و حاضنات الأعمال في الجانب النظري توصلنا إلى مجموعة من النتائج و هي:

- رغم الاختلاف في تعريف الـ(م ص م)، إلا أن هناك إجماعا على الدور الذي تلعبه و الأهمية البالغة التي تكتسبها، عن طريق المساهمة القوية في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، من خـلال امتصاص اليد العـاملة و المساهمة في خلق القيمة المضافة و تحقيق التوازن الجهوي و الاجتماعي.
- تصطدم الـ(م ص م) بمجموعة من العقبات ، خصوصا في مرحلة الانطلاق و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى المتمثلة في: " **تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عدة مشاكل خاصة في مرحلة الانطلاق** ".
- يعتبر الاهتمام بقطاع الـ(م ص م) ضرورة حتمية افرزه الاتجاه العالمي نحو تعاظم دور هذا النوع من المؤسسات
- أثبتت التجارب الدولية أن الـ(م ص م) المحتضنة تواصل نشاطها بنجاح بالإضافة إلى قدرتها على مواجهة الصعوبات و التحديات، كما أثبتت الدراسات تزايد نسبة نجاح و استمرار المؤسسات المحتضنة مقارنة بالمؤسسات غير المحتضنة و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية المتمثلة في:" **تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر الآليات نجاحا في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خاصة في السنوات الأولى لإقامتها** "
- تعد حاضنات الأعمال من الأساليب الحديثة لتبني فكر العمل الحر.
- تتوقف القيمة المضافة الحقيقية التي تجلبها الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها على نوعية خدمات الدعم و الاستشارة المقدمة، وهناك مجالات يجب أن تكون متطورة لإرضاء المؤسسات المنتسبة أكثر و هي:

تدريب أصحاب المؤسسات، نوعية الاستشارة المقدمة لهم، طرق وسهولة الوصول إلى التمويل، الموارد البشرية والمادية والخدمات المساندة.

• لحاضنات الأعمال دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة.

• مرحلة اختيار المشاريع و معايير التخرج من الحاضنة تكتسي أهمية كبيرة، بحيث يجب اختيار المشاريع على أسس اقتصادية و تحديد معايير محددة للانتساب للحاضنة، و يجب التوفيق بين البحث عن معدل شغل مرتفع للحاضنة و احترام مواصفات و مقاييس انتساب المؤسسات.

• قناعة من الدولة الجزائرية بأهمية الـــ(م ص م)، فقد سعت جاهدة إلى وضع جملة من الآليات والأدوات و الإجراءات التي من شأنها أن تمنح دفعا قويا لهذا القطاع.

• وجود نقص في البنى التحتية لدعم الـــ(م ص م) في الجزائر و في مقدمتها حاضنات الأعمال.

• بالموازاة مع إنشاء مشاتل المؤسسات في الجزائر تم إنشاء هيئات أخرى تسمى مراكز التسهيل و التي لها نفس مهام حاضنات الأعمال باستثناء عملية الاحتضان.

ب – النتائج التطبيقية:

من خلال دراستنا لواقع حاضنات الأعمال في الجزائر و علاقتها بدعم و ترقية الـــ(م ص م) و من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى محاضن الأعمال في كل من: برج بوعريريج، عنـــابة، وهران و غرداية توصلنا إلى مجموعة من النتائج:

• أشارت نتائج التحليل الوصفي أن المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على أبعاد خدمات حاضنات الأعمال كانت مرتفعة، و تفسر هذه النتيجة وجود نسبة اتفاق كبير بين أفراد العينة على مدى استفادة المشاريع المحتضنة لخدمات حاضنات الأعمال.

• أشارت نتائج التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين على أبعاد المساهمة في دعم و ترقية الـــ(م ص م) على أن المتوسطات الحسابية كانت مرتفعة، مما يدل على أن المشاريع المحتضنة تطورت من خلال الانتساب إلى الحاضنة.

• أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات ايجابية بين المتغير المستقل حاضنات الأعمال و دعم و ترقية الـــ(م ص م) كمتغير تـــابع وقـــد بلغت القيمة الإجمـــالية (87%) وهي قيمة ايجابية تؤكد الدور الفعال لحاضنات الأعمال في دعم الـــ(م ص م). و هذا ما يدل على وجود **علاقة بين خدمات حاضنات الأعمال و دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنتسبة لها.**

• توصلت الدراسة انطلاقاً من اختبار الفرضيات إلى أنه توجد علاقة بين حاضنات الأعمـــال و دعم الـــ(م ص م) في الجزائر ويعود ذلك إلى أن حاضنات الأعمال تساهم فعلاً بنسبة (99%) في دعم و ترقية الـــ(م ص م) محل الدراسة . و هذا ما يثبت الفرضية الثالثة المتمثلة في: " **تساهم حاضنات الأعمال في الجزائر بدرجة كبيرة في مرافقة و دعم الـــ(م ص م) المنتسبة لها**".

• توصلت الدراسة انطلاقاً من اختبار الفرضيات إلى أن حاضنات الأعمال تؤثر من خلال الخدمات التي تقدمها في دعم و ترقية الـــ(م ص م) ويعود ذلك إلى أن التغير في المتغير التابع (دعم و ترقية الـــ(م ص م) يعود إلى حاضنات الأعمال بنسبة (76%). و هذا ما يدل على أن حاضنات الأعمال **تؤثر من خلال الخدمات التي تقدمها في دعم و ترقية الـــ(م ص م) المنتسبة لها.**

• احتضان مشاريع خارج قطاع الخدمات رغم أن المشرع الجزائري يعرف المحضنة على أنها هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.

• إشكالية توقيت العمل و الذي يجبر المؤسسات على العمل وفق جدول الإدارات العمومية في حين هناك أنشطة تتطلب العمل المستمر و التطوير و أوقات خارج وقت العمل.

• الموقع الجغرافي لبعض الحاضنات (اختيار الموقع عشوائي) .

• احتضان مشاريع منشأة سلفا و لا تعتمد على فكرة جديدة.

• افتقاد هذه الهيئات لأفراد متخصصين في مجال المرافقة مما يحد من فعالية المجهودات التي تقوم بها هذه المؤسسات في هذا المجال.

2-التوصيات:

على ضوء ما خلصت إليه الدراسة من نتائج فإنه يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات نوجزها فيما يلي:

• التعريف بأهمية حاضنات الأعمال في دعم الـــ(م ص م) بالتقرب الفعلي إلى الفئات الشابة وخريجي المعاهد و الجامعات و زيادة الوعي حول مفهوم حاضنات الأعمال ودورها في دعم الـــ(م ص م) من خلال برامج تدريبية وتثقيفية، و عقد الندوات و المحاضرات والدورات التي تتناول موضوع دور حاضنات الأعمال وأثرها في نجاح هذه المؤسسات.

• التوسع في إقامة حاضنات أعمال بالقرب من المناطق الصناعية والتجمعات الصناعية، بحيث تكون المشاريع المحتضنة، بمثابة المشاريع المغذية لهذه المؤسسات والتجمعات الصناعية، ومكملة لها ومستفيدة منها.

• توطيد علاقة حاضنات الأعمال مع المؤسسات المالية والبنوك و المصالح المرتبطة بالاستثمار، مما يساعد أصحاب المشاريع المؤهلة من الاستفادة من التسهيلات اللازمة لانطلاق نشاطهم في وقت وجيز.

• ضرورة الإسراع في توسيع نطاق انتشار حاضنات الأعمال بالجزائر، ليمتد إلى اغلب ولايات الوطن، وتشجيع مشاركة القطاع الخاص في مجال إنشاء حاضنات الأعمال وتعبئة الجهود والموارد لمدها بجميع الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطويرها حتى تستطيع أن تقدم الدعم للـــ(م ص م).

• ضرورة تبني حاضنات الأعمال نظم متطورة في التقييم والمتابعة لمعدلات أداء المشاريع المحتضنة لديها و المتخرجة منها، في ضوء الأهداف المقررة لذلك، و إيجاد قاعدة معلومات تستند عليها المتابعة والتقييم من أجل رفع كفاءة حاضنات الأعمال، ورصد الصعوبات والتحديات وتطوير الحلول والمعالجات المناسبة لمتابعة أداء المشاريع الريادية منذ دخولها مرحلة الاحتضان وحتى تخرجها.

• محاولة الاستفادة من تجارب الغير في مجال حاضنات الأعمال خاصة الناجحة منها، مثل تلك التي أقامتها الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا وغيرها من الدول المتقدمة أو على الأقل الخاصة بالدول العربية لتفادي المشاكل التي عانت منها.

• اختيار مسيرين ذوي كفاءة لإدارة الحاضنة، و إعطائهم الصلاحيات و الحرية التي يحتاجها لتأمين النجاح للحاضنة و للمؤسسات المحتضنة.

• القيام بدراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة، بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة.

• دراسة الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات في محيط الحاضنة، وتركيز الخدمات المقدمة على تلك الاحتياجات.

• وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها تتناسب مع الظروف المحلية و مراعاة الجدوى الاقتصادية، و إعطاء الأولوية للمؤسسات القادرة على النمو، ذات القيمة المضافة الكبيرة، الموجهة للتصدير، التي تحقق فرص أكبر للعمل، والتي تعتمد على التطوير والتحديث، مع مراعاة الظروف البيئية.

• تبني فكرة الحـــاضنة الإقليمية التي تهتم بمنطقة جغـــرافية معينة لتنميتها واستغـــلال مواردها المحلية أو حاضنات القطاع المحدد التي تركز على قطاع أو نشاط محدد بهدف خدمته.

3- آفاق الدراسة:

نظراً لحداثة موضوع حاضنات الأعمال في الجزائر، فإن آفاق البحث تبقى مفتوحة لتشمل دراسات أخرى من وجهة نظر مغايرة و رؤى مختلفة، و نقترح مواضيع للباحثين و المهتمين بهذا القطاع للإثراء أكثر، من بينها ما يلي:

• دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية المحلية.

• دور حاضنات الأعمال في دعم الابتكار و الإبداع في الـــ(م ص م).

• مساهمة حاضنات الأعمال الأكاديمية (على مستوى الجامعات) في تعزيز ريادة الأعمال و تشجيع العمل الحر.

قائِمة المَراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

I. الكتب:

1- أحمد عارف العساف، محمد حسين الوادي، حسين محمد سمحان، **الأصول العلمية و العملية لإدارة المشاريع الصغيرة و المتوسطة** (ط1؛ الأردن:دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2012).

2- أيمن علي عمر، **دراسات في إدارة الصناعات و المشروعات الصغيرة مدخل تطبيقي معاصر**(الإسكندرية: منشأة المعارف، 2010/2009).

3- توفيق عبد الرحيم يوسف، **إدارة الأعمال التجارية الصغيرة** (ط1؛الأردن: دار صفاء للنشر و التوزيع، 2009)

4- جهاد عبد الله عفـــانة، قـــاسم موسى أبـــو عيد، **إدارة المشاريع الصغيرة** (الأردن: دار اليـــازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2004).

5- رابح خوني، رقية حساني، **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تمويلها** (القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر و التوزيع، 2008).

6- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم،**مناهج و أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق**(ط 01؛ عمان:دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2000).

7- سعاد نائف برنوطي، **إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد للريادة** (ط1 ؛ الأردن: دار وائل، 2005).

8- سيد سالم عرفة، **الجديد في إدارة المشاريع الصغيرة**(ط1؛الأردن: دار الراية للنشر و التوزيع، 2011).

9- صلاح حسن، **التطورات و المتغيرات الاقتصادية الدولية دعم و تنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة و الفقر**(القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2011).

10- طاهر محسن منصور الغالبي، **إدارة و استراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة** (ط1؛الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع، 2009).

11- عبد الرزاق بن حبيب، **اقتصاد وتسيير المؤسسة**(ط4؛الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية، 2006).

12- عبد السلام أبو قحف، **العولمة حاضنات الأعمال حالات عملية و حلول مشكلات**(ط1 ؛الإسكندرية: مكتبة ومطبع الإشعاع الفنية، 2002).

13- عبد السلام أبو قحف ، **مقدمة في الأعمال**(الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004).

14- عبد العزيز جميل مخيمر و أحمد عبد الفتاح عبد الحليم(**دور الصناعات الصغيرة و المتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية**(ط 02؛ القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010).

15- عبد المطلب عبد الحميد، **اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة** (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2009).

16- عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة**(ط4؛الجزائر:ديوان المطبوعات الجامعية، 2006).

17- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، **الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة** (ط1؛الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع، 2008).

18- فتحي السيد عبده، **الصناعات الصغيرة و دورها في التنمية**(الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة،2005).

19- فريد راغب النجار، **الصناعات و المشروعات الصغيرة و متوسطة الحجم مدخل رواد الأعمال** (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007).

20- فريد راغب النجار، **إدارة المشروعات و الأعمال الصغيرة و المشروعات المشتركة الجديدة** (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 1998-1999).

21- ماجدة العطية، **إدارة المشروعات الصغيرة** (ط3؛ الأردن: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، 2009).

22- محمد الصيرفي، **البرنامج التأهيلي للمشروعات الصغيرة** (ط2؛ الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية والتوزيع، 2010).

23- محمد صالح الحناوي و آخرون، **مقدمة في الأعمال: حاضنات الأعمال فرصة جديدة للاستثمار و آليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة** (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2001).

24- محمد صالح الحناوي، محمد فريد الصحن، **مقدمة في الأعمال و المال** (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002-2003).

25- محمد هيكل، **مهارات إدارة المشروعات الصغيرة** (ط1؛القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2003).

26- مصطفى يوسف كافي، **بيئة و تكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة**(ط1؛الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، 2014).

27- ناصر دادي عدون و عبد الرحمان بابنات، **التدقيق الإداري و تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**(الجزائر: دار المحمدية العامة،2008).

28- ناصر دادي عدون، **المؤسسة الاقتصادية موقعها في الاقتصاد، وظائفها وتسييرها**(الجزائر: دار المحمدية العامة، دون سنة نشر).

29- نبيل جواد، **إدارة وتنمية المؤسسات**(ط1؛ بيروت: مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، 2007)

II. المجلات و الدوريات

1- الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، "**دراسة المنشآت الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود**" (دراسات منتدى الرياض الاقتصادي الأول: الرياض، 06-08 أكتوبر 2003).

2- اللجنة الاقتصادية لأفريقيا- مكتب شمال أفريقيا، الاجتماع الثالث والعشرون للجنة الخبراء الحكومية الدولية "**المقاولات الصغرى والمتوسطة عنصر فاعل لتحقيق التنمية المستدامة**"(الأمم المتحدة: المغرب، مارس 2007).

3- المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين، **الدليل العربي للحاضنات الصناعية**(أغسطس 2005).

4- إنعام عبد الزهرة متعب،« **حاضنات الأعمال و إدارة العمليات**»(المجلد 01، العدد 12، مجلة مركز دراسات الكوفة، العراق،2009).

5- أنور أحمد نهار العزام، صباح محمد موسى، «**تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن**» (مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد الثالث و الثمانون، العراق: الجامعة المسنصرية، 2010).

6- إيثار عبد الهادي ال فيحان، سعدون محسن، « **دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات**»(مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثلاثون، بغداد: 2012).

7- تقرير اللجنة الاجتماعية و الاقتصادية لغربي آسيا (الإسكوا)،«**حاضنات الأعمال التكنولوجية**»(الأمم المتحدة: نيويورك، 1995).

8- ثائر محمود رشيد و ايناس محمد رشيد، « **استراتيجية دعم الصناعات الصغيرة و المتوسطة في المملكة العربية السعودية مع الإشارة إلى تجربة العراق** »(مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 05، العدد 10:العراق، 2013).

9- حسين رحيم، « **نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**»(مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 02: جامعة فرحات عباس – سطيف، 2003).

10- حسين عبد المطلب الأسرج، «**مستقبل المشروعات الصغيرة في مصر** »(كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد 229،القاهرة:مطابع مؤسسة الأهرام، أكتوبر2006).

11- خليل الشماع، « **تمويل المنشآت الصغرى و الصغيرة و المتوسطة- حاضنات الأعمال**»(مجلة الدراسات المالية و المصرفية، العدد الرابع، الأردن: دار الأكـــاديمية العربية للعلوم المـــالية و المصرفية- مركز البحوث المـــالية و المصرفية، كانون الأول، 2009).

12- دمدوم كمال، « **دور الصناعات الصغيرة و المتوسطة في تثمين عوامل الإنتاج في الاقتصاديات التي تمر بفترة إعادة هيكلة** »(مجلة دراسات اقتصادية لمركز البحوث و الدراسات الإنسانية البصيرة، العدد الثاني، الجزائر:دار الخلدونية، 2000).

13- سعدان شبايكي، « **معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** »(مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11: جامعة محمد خيضر بسكرة، ماي 2007).

14- صالحي صالح، « **أساليب تنمية المشروعات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري**» (مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 03: جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004).

15- عاطف الشبراوي إبراهيم،**حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية و تجارب دولية** (المغرب: منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم و الثقافة- الايسيسكو،2005).

16- عبد الحميد برحومة، مهديد فاطمة الزهراء، « **دور المقاولة الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية في الجزائر عرض تجربة مؤسسة POLYBEN ببرج بوعريريج** »، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، العدد 07 جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012.

17- فتات فوزي و عمراني عبد النور قمار،« **واقع و آفاق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**» (مجلة العلوم الاقتصادية،العدد 01، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، افريل 2006).

18- ماهر المحروق، « **سياسات حماية المنشآت الصغيرة والمتوسطة-أثر المبادرات العربية في دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة**» (منظمة العمل العربية، المؤتمر العربي الرابع لتنمية الموارد البشرية: مركز الملك فيصل للمؤتمرات – الرياض، 10-1432/03/12 هـــ الموافق لـــ 13-2011/02/15 م).

19- محمد بن بوزيان، طاهر زياني،« **تكنولوجية الحاضنات في العالم العربي- الفرص الجديدة لتطوير الكفاءات**» (مجلة الاقتصاد و المناجمنت، العدد 03: جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، مارس 2004).

20- محمد حسين الوادي، « **دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية مع إشارة للتجربة الأردنية**»(مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد السابع، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة – كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جوان 2010).

21- نشأت مجيد حسن الونداوي، « **أهمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية و سبل النهوض بها في العراق** »(مجلة جامعة كربلاء، المجلد 06، العدد 03: العراق، 2008).

22- هالة محمد لبيب، « **إدارة المشروعـــات الصغيرة فـــي الوطن العربي- دليل عملي لكيفية البدأ بمشروع صغير و إدارته في ظل التحديات** »(مجلة المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث و دراسات، العدد 359، ط3؛القاهرة:منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، 2013).

23- وفاء جعفر المهناوي، هدى عبد الرضا علي، « **فرص إقامة حاضنات الأعمال في العراق**» (المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد الثاني و العشرون، الجامعة المستنصرية، العراق: 2009).

III. الرسائل العلمية (الأطروحات) :

1- أتشي شعيب، "**واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائري في ظل الشراكة الأوروجزائرية**"، (مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع: تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، 2007-2008).

2- العايب ياسين، "**إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**"(أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2010-2011).

3- دراجي كريمو، "**المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الواقع التجارب المستقبل في ظل التحولات الاقتصادية العالمية – دراسة حالة الجزائر**"، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011-2012).

4- رابح حميدة، " **استراتيجيات و تجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم النمو و تحقيق التنمية المستدامة- دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية و التجربة الصينية**"، (مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011).

5- شاوي صباح، " **أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية سطيف**"، (مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009-2010).

6- قويقح نادية، " **المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية و أهمية دعمها بحاضنات الأعمال**"، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007-2008).

7- مروزقي نوال، " **معوقات حصول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على شهادة الأيزو 9000 و 14000 دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية**"، (مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009-2010).

8- مشري محمد الناصر،" **دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة دراسة للإستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة ولاية تبسة**"، (مذكرة تخرج مقدمة

ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية،تخصص: إستراتيجية المؤسسة للتنمية المستدامة مدرسة الدكتوراه: إدارة الأعمال والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2008-2011).

9- طالبي خالد، " **دور القرض الايجاري في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة– دراسة حالة الجزائر**"، (مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستير في العلوم الاقتصادية تخصص التمويل الدولي و المؤسسات النقدية و المالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010-2011).

IV. الملتقيات والندوات والمؤتمرات وورش العمل

1- إسماعيل شعباني، "**ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطورها في العالم**"(بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف، أيام 25-28 ماي 2003).

2- السعيد بريبش، سمراء طبيب،" **دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة تحليلية تقييميه** "(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

3- السعيد بريبش، عبد اللطيف بلغرسة، "**إشكالية تمويل البنوك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بين معوقات المعمول و متطلبات المأمول** "(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

4- بغداد بنين، عبد الحق بوقفة، "**دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية و زيادة مستويات التشغيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر** "(بحث مقدم للملتقى الوطني حول: واقع و آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة الوادي -الجزائر، يومي 05 و 06 ماي 2013).

5- جاسر عبد الرزاق النسور، " **المنشآت الصغيرة الواقع والتجارب ومعطيات الظروف الراهنة**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

6- جميلة جمال بلخباط، " **متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

7- حبيب محمود، حيدر عباس، حسام حمدان، " **نماذج مؤسساتية نحو تحقيق التنافسية في مجال اقتصاد المعرفة**" (ورقة بحثية مقدمة المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن، 2009).

8- حسين رحيم،" **ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:نظام المحاضن**"(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية، مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي -الاغواط، أيام 08-09 أفريل 2002).

9- خالد رجم، ددان عبد الغني،" **عرض مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال و تجارب عالمية** "(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

10- دليلة بركان، حايف سي حايف شيراز، " **حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM –ولاية بسكرة**"(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

11- ريحان الشريف، ريم بونوالة،" **حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة –نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات**"(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

12- سعدان شبايكي،" **معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** "(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دورها في التنمية، جامعة عمار ثليجى الأغواط، يومي 08 و 09 أفريل 2002).

13- سعدية السعيدي،" **دور الحاضنات التكنولوجية في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** "(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

14- سفيان بن عبد العزيز، عائشة موزاوي، " **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري** "(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

15- سمراء دومي، عبد القادر عطوي، "**التجربة المغربية في ترقية و تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** " (بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس –سطيف، أيام 25–28 ماي 2003).

16- سمير سحنون، شعيب بونوة،" **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشاكل تمويلها في الجزائر**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

17- شريف غياط، محمد بوقموم،" **التجربة الجزائرية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

18- طيب لحيلح،" **دور المؤسسات الصغرى و الصغيرة و المتوسطة في تنمية اقطار المغرب العربي الجزائر– تونس–المغرب**)"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

19- عاشور كتوش، محمد طرشي، " **تنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

20- عبد الحميد برحومة، صورية بوطرفة،" **حاضنات واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر و سبل تغييره على ضوء التجارب العالمية–عرض نماذج عالمية لحاضنات الأعمال**"(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة–الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

21- عبد الرحمان بن عنتر، عبد الله بلوناس، " **مشكلات المشروعات الصغيرة والمتوسطة و أساليب تطويرها ودعم قدرتها التنافسية**"(بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس –سطيف، أيام 25–28 ماي 2003).

22- عبد الرحمان مغاري، رشيد بوكساني، "**دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر**"(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

23- عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي، " **دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة** "(عرض مقدم حول واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، المملكة العربية السعودية، يومي 29 و 28 ديسمبر 2002).

24- عبد الرزاق خليل، نور الدين هناء " **دورحاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

25- عبدالسلام زايدي، أبوسفيان زايدي، مفتاح فاطمة، " **حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة –عرض تجارب (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)**"(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

26- عواطف محسن، أمال مهاوة،" **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر : بين تحقيق التنمية وتحديات العولمة** "(بحث مقدم للملتقى الدولي حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

27- فريدة لرقط، زينب بوقاعة، كاتية بوروبة، **مـــاهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطورها في العالم**" (بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حـــول: تمويل المشروعـــات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس–سطيف، أيام 25–28 ماي 2003).

28- كمال دمدوم،" **دور و مكانة الصناعات الصغيرة و المتوسطة في الجهاز الصناعي المتميز بالثنائية**"(بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس –سطيف، أيام 25–28 ماي 2003).

29- لعلى بوكميش، علي يويفات،" **حاضنات الأعمال كآلية لدعم و تطوير البحث العلمي في العالم العربي**"(بحث مقدم لمؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي بين الماضي و الحاضر و المستقبل، جامعة قطر، يومي 29 مارس–04 افريل 2008).

30- محمد الهادي مباركي، **المؤسسات المصغرة و دورها في التنمية**"(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول:المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية، مخبر العلوم الاقتصـــادية و علوم التسيير، جامعة عمار ثليجي –الاغواط، أيام 08–09 أفريل 2002).

31- محمد براق، حمزة غربي، "**آليات تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر – دراسة تحليلية**–"(بحث مقدم للملتقى الدولي الثاني حول: المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، من 03 إلى 05 ماي 2013).

32- محمد بن بوزيان، الطاهر زياني،" **دور تكنولوجية الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** " (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

33- محمد بوقموم، جزيرة معيزي، " **إضاءات على بعض التجارب العالمية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

34- محمد بوهزة، الطاهر بن يعقوب، " **تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: حالة المشروعات المحلية بسطيف**"(بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطويريها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس –سطيف، أيام 25–28 ماي 2003).

35- محمد راتول، وهيبة بن داودية، "**بعض التجارب الدولية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدروس المستفادة**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

36- محمد فرحي، سلمى صالحي،" **المشاكل و التحديات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الوطن العربي**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

37- محمد يعقوبي، "**مكانة و واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية –عرض بعض التجارب**–" (بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولـــمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

38- مراد إسماعيل، عيماد داتو سعيد،" **حاضنات الأعمال التكنولوجية :دراسة مقارنة تجربة الجزائر مع التجارب الأجنبية**"(بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول: تم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

39- مفيد عبد اللاوي، "**حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب عن خلال احتواء مخرجات الجامعة**"(ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول: الجامعة والتشغيل، الاستشراف، الرهانات والمحك، جامعة يحيى فارس بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة، المدية، يومي 04 و 05 ديسمبر 2013).

40- مفيد عبد اللاوي، جميلة الجوزي، ناجية صالحي، "**الإجراءات المتبعة لتفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وواقعها في الجزائر)**"(ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الوطني حول: الملتقى الوطني حول: واقع و آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05 و 06 ماي 2013).

41- منى رضوان النخالة، "**واقع حاضنات العمال و دورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة**" (بحث مقدم الى مؤتمر الشباب و التنمية في فلسطين، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 24 و25 أفريل 2012).

42- موسى رحماني، نسرين بوزاهر، " **التعاون الوظيفي (التآزر) و دوره في تأهيل المؤسسات المصغرة للصناعات التقليدية في الجزائر**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

43- ميسر إبراهيم أحمد الجبوري، معن وعبد الله المعاضيدي، "**الأدوار الإستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال "أنموذج مقترح لحاضنة عراقية للأعمال والتقانة**"(ورقة بحثية مقدمة المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية – جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن، 27 – 29 نيسان 2009).

44- ناصر سليمان، عواطف محسن، **تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية**"(بحث مقدم للملتقى الدولي الأول حول:الاقتصاد الإسلامي الواقع و رهانات المستقبل، معهد العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي – غرداية، أيام 23–24 فيفري 2011).

45- نبيل محمد شلبي" **نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية**"(بحث ورقة عمل مقدمة إلى ندوة حول واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، المملكة العربية السعودية، 2–1423/08/3 الموافق 8–2002/10/9).

46- نعيمة برودي، "**التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية و متطلبات التكيف مع المستجدات العالمية**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و18 أفريل 2006).

47- هايل عبد المولى ابراهيم طشطوش، " **دور المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية – رؤية اقتصادية إسلامية**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة –الجزائر، يومي 18 و 19 أفريل 2012).

48- هلال أدريس مجيد، معن ثابت عارف" **دور الحاضنات الانتاجية في تنمية المؤسسات الصغيرة**"(بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف–الجزائر، يومي 17 و 18 أفريل 2006).

V. المواقع الالكترونية

1. الديوان الوطني للإحصاء، حوصلة إحصائية 1962–2011
http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH2-EMPLOI_Arabe.pdf (08/04/2014)

2. الديوان الوطني للإحصاء، النشاط الاقتصادي و التشغيل و البطالة خلال الثلاثي الرابع من سنة 2012
http://www.ons.dz/IMG/pdf/DonneesStatEmploarab2012.pdf (08/04/2014)

3. الموقع الإلكتروني الرسمي لصندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
(05/04/2014)http://www.cgci.dz

4. الموقع الالكتروني للوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
(05/04/2014)www.andpme.org.dz

5. الموقع الرسمي لصندوق الضمان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
http://www.fgar.dz/fgar-telecharger/repartition-garanties-offres-certificats-garantie.pdf
(02/04/2014)

6. جمهورية مصر العربية، وزارة الصناعة و التجارة الخارجية، قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة و المتوسطة نقلا عن الموقع الالكتروني:
(13/01/2014)http://www.mfti.gov.eg/SME/Test2.htm

7. موقع الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية و تطويرها
(05/03/2014)http://www.anpt.dz/index.php/techno-parcs-regionaux

8. موقع الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية و تطويرها
(05/03/2014).http://www.anpt.dz/index.php/incubateurs-au-sein-des-universites

9. موقع ت–ستارت
(05/03/2014).http://www.tstart.dz/partenaire-tstart

10. موقع مشتلة Elan.(فرنسا)
http://www.pepinieres-elan.fr/index.php?option=com_francemap&view=map&map=1:pepinieres&Itemid=1644
(17/02/2014)

11. وزارة الصناعة و الطاقة و المناجم التونسية على الموقع:
http://www.tunisieindustrie.nat.tn/pepinieres/home.asp (2014/02/19)

12. ..الموقع الإلكتروني الرسمي للصندوق صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
http:/www.cgci.dz (05/04/2014)

VI. التقارير:

1- مدونة المؤشرات الإحصائية لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، تطور القطاع خلال الفترة 2003–2008).

2- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، **نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة معطيات 2011**، (العدد 20: الجزائر، المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الاقتصادية و الإحصائيات، مارس 2012).

3- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، **نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة 2012**، (العدد 22:الجـزائر، المديـرية العـامة لليقظة الإستراتيجية والدراسـات الاقتصـادية و الإحصائيات، أفريل 2013).

4- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، **نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة معطيات السداسي الأول 2013**، (العدد 23: الجزائر، المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الاقتصادية و الإحصائيات،نوفمبر 2013)

VII. القوانين:

1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، " **المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم عام 1415 الموافق 6 جويلية سنة 1994 يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتامين عن البطالة**، المادة 1 و2 (الجريدة رسمية، العدد 44،الجزائر، 27 محرم 1415الموافق 07 جويلية 1994).

2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 96-296 مؤرخ في 24 ربيع الثاني 1417 الموافق 8 سبتمبر 1996 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و تحديد قانونها الأساسي**"، المواد 1،3،4(الجريدة الرسمية، العدد 52الجزائر، 27 ربيع الثاني 1417 الموافق 11 سبتمبر 1996).

3- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 18/01، المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق لـ 2001/12/12، يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة**(الجريدة الرسمية، عدد 77،الجزائر،15 نوفمبر 2001).

4- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،"**قانون رقم 18/01، المؤرخ في27 رمضان 1422 الموافق لـ 2001/12/12، يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، المادة 12(الجريدة الرسمية، العدد 77الجزائر،15 نوفمبر 2001).

5- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،"**قانون رقم 01-18، المؤرخ في27 رمضان 1422 الموافق لـ 2001/12/12، يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، المادة 01(الجريدة الرسمية،عدد 77الجزائر، 15 نوفمبر 2001).

6- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 02-373 مؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق 11 نوفمبر 2002، يتضمن إنشاء صندوق الضمان القروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تحديد قانونه الأساسي**"، المادة 01(الجريدة الرسمية، العدد 74،الجزائر، 08 رمضان 1423 الموافق 13 نوفمبر 2002).

7- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 03-79 مؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق 25 فبراير 2003، يحدد الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و مهامها وتنظيمها**"، المادة 03(الجريدة الرسمية، العدد 13الجزائر، 25 ذي الحجة 1423 الموافق 26 فبراير 2003).

8- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 03-80 مؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق 25 فبراير 2003، يتضمن إنشاء المجلس الوطني الاستشـاري لترقية المؤسسـات الصغيرة والمتوسطة و تنظيمه و عمله**"، المادة 02،03(الجريدة الرسمية، العدد 13،الجزائر، 25 ذي الحجة 1423 الموافق 26 فبراير 2003).

9- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 03-78، المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق لـــ 2003/02/25، يتضمن القانون الاساسي لمشاتل المؤسسات**، المادة 02(الجريدة الرسمية، عدد 13،الجزائر، 26 فيفري2003).

10- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003، 381 يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة قسنطينة"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

11- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-375، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ 30 أكتوبر 2003، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة الاغواط"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

12- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-376، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة باتنة"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

13- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-377، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة البليدة"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

14- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-378، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة تلمسان"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

15- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-379، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003،يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة سطيف"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

16- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-380، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة عنابة"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

17- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-382، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة وهران"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

18- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-383، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003،يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة الوادي"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

19- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-384، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة تيزي وزو"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

20- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-385، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003،يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " ورشة ربط الجزائر"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

21- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-386، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003،يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " ورشة ربط سطيف"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

22- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-387، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " ورشة ربط قسنطينة"**، الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

23- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 03-387، المؤرخ في 04 رمضان 1424 الموافق لـــ30 أكتوبر 2003، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " ورشة ربط وهران"**(الجريدة الرسمية، عدد 67،الجزائر، 05نوفمبر 2003).

24- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "**مرسوم تنفيذي رقم 04-14 مؤرخ في 29 ذي القعدة 1424 الموافق 22 يناير 2004 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و تحديد قانونها الأساسي**"، المواد 1،3،4(الجريدة الرسمية، العدد 06الجزائر، 03 ذي الحجة 1417 الموافق 25 يناير 2004).

25- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 07-91 مؤرخ في 03 صفر 1425 الموافق لـــ 24 مارس 2004 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحظـــائر التكنولوجية و تطويرها: و يحدد تنظيمها وسيرها**، المادة 02(الجريدة الرسمية، عدد 19الجزائر، 28 مارس 2004).

26- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، " **مرسوم رئاسي رقم 04-134 مؤرخ في 29 صفر 1425 الموافق 19 أبريل 2004 يتضمن القـــانون الأســـاسي لصندوق ضمـــان قروض استثمارات المؤسســـات الصغيرة و المتوسطة**"، المادة 04(الجريدة الرسمية، العدد 08،27 ربيع الاول 1425 الموافق 28 أبريل 2004).

27- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 04-163، المؤرخ في 16 ربيع الثاني** 1425 **الموافق لـــ05 يونيو 2004، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة مدينة الجزائر"**(الجريدة الرسمية، عدد 36،الجزائر، 06 يونيو 2004).

28- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 05-396، مؤرخ في 06 رمضـــان 1426 المـــوافق لـــ2005/10/09، يعـــدل المـــرسوم التنفيـــذي رقم 03-78 مؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 المـــوافق لـــ2003/02/25، و المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات**، المادة 22(الجريدة الرسمية، عدد 69الجزائر، 09 رمضان 1426 الموافق لـــ 2005/10/12).

29- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 06-258، المؤرخ في 04 رجب 1427** الموافق **لـــ30 يوليو 2006، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنةأدرار"**(الجريدة الرسمية، عدد 49،الجزائر، 02 غشت 2006).

30- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 06-259، المؤرخ في 04 رجب 1427 الموافق لـــ30 يوليو 2006، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة بسكرة"**(الجريدة الرسمية، عدد 49،الجزائر، 02 غشت 2006).

31- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 06-260، المؤرخ في 04 رجب 1427 الموافق لـــ30 يوليو 2006، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنةبشار"**(الجريدة الرسمية، عدد 49،الجزائر، 02 غشت 2006).

32- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 06-261، المؤرخ في 04 رجب 1427 الموافق لـــ30 يوليو 2006، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة ورقلة"**(الجريدة الرسمية، عدد 49،الجزائر، 02 غشت 2006).

33- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 06-262، المؤرخ في 04 رجب 1427 الموافق لـــ30 يوليو 2006، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة غرداية"**(الجريدة الرسمية، عدد 49،الجزائر، 02 غشت 2006).

34- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **مرسوم تنفيذي رقم 08-200، المؤرخ في 03 رجب 1429 الموافق لـــ06 يوليو 2008، يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محاضن"**، المادة 01(الجريدة الرسمية، عدد 38، الجزائر، 09 يوليو 2008).

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية

I. Ouvrages

1- Albert Phillipe, Bernasconi Michel, Gaynor, Lynda, Preface Par Postel-Vinay Gregoire, **Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panoramainternational,** (Paris, l'harmattan,2003)

2- Hull Galen Spencer, **la petite entreprise à l'ordre du jour**,L'Harmattan,1987.

3- Levrato Nadine **,les PME définition,rôle économique et politiques publiques**,préface de marie florence estimé (1er édition ; Belgique : édition de Boeck université,2009)

4- Paturel Robert, «**Comment Peut-on juger les performances d'un incubateur et d'une équipe entreprenariale? » Le grande livre de l'économie PME**(Paris: Gualinolextenso éditions,2010(.

5- Paturel Robert, **Dynamiques entrepreneuriales et développement économique**(Paris, l'harmattan, 2007).

6- Wtterwulghe Robert, avec la collaboration de Janssenn,Frank, Préface de de Woot,Philippe,La PME une entreprise humaine (Belgique :Edition de Boeck université , 1998).

II. Périodiques–Revues :

1- Publication commune entre conseil général val de marne, chambre de commerce et d'industrie de paris val de marne et chambre de métier et de l'artisanat du val de marne **« guide des petits locaux d'entreprise :solutions immobilières pour vos projets en val-de-marne**»(paris, 2011.).

III. Thèses :

1- Mohamed Raef MASMOUDI ,«**Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat cas des pépinières tunisiennes**(These Pour L'obtention Du Doctorat En Sciences De Gestion école doctorale management, information,finance de lyon 3, universite du sud toulon-var, 2007).

2- Rabah Fraga, «**Apport des incubateurs à la réussite de création des entreprises Cas de l'incubateur -Technobridge de Sidi-Abdallah, Alger**(Mémoire de fin d'étude en vue d'obtention du diplôme de magistère en sciences commerciales et financières Option : Management, Ecole Supérieure de Commerce d'Alger,2010-2011).

IV. **Rapports** :

1- David Lewis, Elsie Harper-Anderson, Lawrence A. Molnar, « **Incubating Success. Incubation Best Practices That Lead to Successful New Ventures**»(Rapport of Us Department of commerce Economic Devlopement Administration, United States of America, 2011).

2- commission européenne « **les usages de la recherche en Tunisie**» (anvier 2007).

3- Conseil National Economique Et Social (CNES), « **Rapport : Pour une politique de développement de la PME en Algérie** » (2002, Algérie).

4- European Commission Enterprise Directorate-General, Final Report –part 01- « **Benchmarking of business incubators**»(centre for strategy & evaluation services,february 2002).

5- Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement **»bulletin d'information statistique de la pme 2010» (** Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, n° 18).

6- Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement **»bulletin d'information statistique de la pme»(** Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, n° 19, 1er semestre 2011,).

7- Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement **»bulletin d'information statistique de la pme»,,** Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, 1er semestre 2012 ,octobre 2012, n° 21).

8- Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement**» bulletin d'information statistique de la pme 2012 »,,** Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, Avril 2013, n° 22).

9- Ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement **»bulletin d'information statistique de la pme» (**Direction générale de la veille stratégique des études économiques et des statistiques, 1er semestre 2013, novembre 2013, n° 23).

10- OCDE, « **Les pépinières d'entreprises à travers le monde Études de cas »**(paris : édition de l' OCDE, 1999).

11- Phillipe Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor « **Les incubateurs : émergence d'une Nouvelle industrie Comparaison des acteurs et de leurs stratégies :France-Allemagne- Royaume Uni- Etats-Unis»(**Rapport chambre de commerce et d'industrie nice côte d'azur France, CERAM Sophia Antipolis, France, Avril 2002).

12- Scaramuzzi, Elena « **Incubators in Developing Countries: Status and Development Perspectives**»(Rapport of The World Bank, , Washington DC, May 2002).

13- Sophie Bussillet et Autre, **« Les incubateurs d'entreprises innovantes liés à la recherche publique :Panorama du dispositif d'incubation »**(Rapport réalisé pour le ministère chargé de la recherche, Technopolis France,15 octobre 2006).

14- Tao Guo and all « **The Incubators, Venture Capital, and New Ventures in China** »(International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 3, No. 4, Singapore, August 2012).

15- The World Bank, « **Global Good Practice in Incubation Policy Development and Implementation Malaysia Incubation Country Case Study** »(rapport of The International Bank for Reconstruction and Development, Washington DC, October 2010).
16- United Nations ,« **strengthening technology incubation system forcreating high technology-based enterprises in china**»(Rapport Economic And Social Commission For Asia And The Pacific (UNESCAP) New York).
17- United Nations «**Promoting Business And Technology Incubation For Improved Competitiveness Of Small And Medium-Sized Industries Through Application Of Modern And Efficient Technologies**» (Rapport Economic And Social Commission For Asia And The Pacific (UNESCAP) New York, 2004).

V. Séminaires ,Conférences et Ateliers :

1- Haifeng Qian, Kingsley E. Haynes, C. Sidney Turner, « **The Location of Business Support Programs: Does the Knowledge Context Matter**?»(13th Uddevalla Symposium 2010 Special Session on: Innovation and Multidimensional Entrepreneurship - Economic,Social and Academic Aspects Jönköping,Sweden,August 19-23,2010).
2- Jürgen Besold, "**Technologie Und Gründerzentrum Bautzen**" (research paper 18th Conference about: Role Of Technology Centres And Science Technology Parks In Regional Development, , Opole University, Opole ,Poland, March 2011).

VI. Sites Web

1- Pairault Thierry, Wang Wei « **à propos du financement des PME chinois** » Disponible sur le site : http://www.pairault.fr/ehess/doc/petw.pdf (07/12/20013).
2- UNIDO, **Soutien aux PME dans les pays arabes Le cas de la Tunisie**, P 34, Disponible sur le site : http://eco4.voila.net/pmeentunisetsoutuiens.pdf (31 décembre 2013).
3- United States International Trade Commission « **Small and Medium- Sized Enterprises: U.S. and EU Export Activities,and Barriers and Opportunities Experienced**», U.S. Firms,Investigation No. 332-509,USITC Publication 4169,July 2010) http://www.usitc.gov/publications/332/pub4169.pdf Chapter 2-p3 (07/12/20013)
4- Blair Gavin **« SMEs in Japan A new growth driver** »?Economiste Intelligence Unit 2010,p 08- A report frome the Economiste Intelligence: http://www.economistinsights.com/sites/default/files/EIU_Microsoft_JapanSMEs_FINAL-WEB.pdfe (06 décembre 2013)
5- Haifeng Qian, Kingsley E. Haynes **« Incubation Push or Business Pull**?» Investigating the Geography of US Business Incubators P 09 http://rri.wvu.edu/wp-content/uploads/2012/11/Qian-Haynes-The-Geography-of-US-Business-Incubators-FINAL.pdf (18/02/2014)
6- According to Vice President & Chief Operating Officer of National Business Incubation Association http://worldbusinessincubation.wordpress.com/2013/03/22/426/ (25/01/2014)
7- Recommandation 2003/361/CE de la Commission,du 6 mai 2003,concernant la définition des micro,petites et moyennes entreprises [Journal officiel L 124 http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32003H0361:FR:NOT (06 décembre 2013).

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج
- البويرة -
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion

إستبيـــان

في إطار إنجاز مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدراة أعمال، نقوم بإجراء دراسة ميدانية حول موضوع: « **مساهمة حاضنات الأعمـال في دعم و ترقية المؤسسـات الصغيرة و المتوسطة واقع التجـربة الجزائريـة» .**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و طبيعة الدعم الذي تقدمه لها من أجل النهوض بها و ترقيتها .

يشرفنا أن نطلب من سيادتكم التفضل بمساعدتنا على إنجاز هذا البحث من خلال قراءة فقرات الاستبيان بتمعن والإجابة عنها بدقة وموضوعية من أجل تحقيق هدف الدراسة، علما بأن المعلومات التي ستدلون بها تستخدم فقط لأغراض الدراسة العلمية.

نشكركم مسبقا على حسن تعاونكم و تجاوبكم معنا .

ملاحظة:

- تكون الإجابة بوضع علامة (X) أمام الخانة المناسبة.
- الأجوبة مرتبطة بواقع تجربتكم في الحاضنة و من واقع خبرتكم في هذا المجال.

الباحث: زميت الخيّر

I. معلومات عن صاحب المشروع: البيانات الشخصية

1. العمر

من 19 إلى 24 ☐ من 25 إلى 29 ☐ من 30 إلى 35 ☐ أكثر من 35 ☐

2. الجنس

ذكر ☐ أنثى ☐

3. التحصيل العلمي

ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي (ما بعد التدرج) ☐

جامعي (تدرج) ☐

4. هل لديك خبرة مهنية قبل الدخول الى الحاضنة نعم ☐ لا ☐

إذا كان نعم عدد السنوات:

أقل من سنة ☐ من 01 إلى 05 ☐ 05 إلى 10 ☐ أكثر من 10 ☐

5. كيف تعرفت على حاضنة الأعمال

برنامج تلفزيوني ☐ انترنت ☐ الجرائد ☐ منتسب للحاضنة ☐

صديق ☐ الإذاعة ☐ الجامعة ☐ أخرى (حددها):.....

II. معلومات عن المشروع:

1. مجال النشاط

خدماتي ☐ تجاري ☐ فلاحي ☐ بناء و أشغال عمومية ☐

صناعي ☐ آخر (حدده):.....

2. عدد العاملين في المشروع (بالاضافة الى صاحبه):

من 01 إلى 09 ☐ من 10 إلى 49 ☐ من 50 إلى 250 ☐

3. مصادر التمويل:

ذاتي ☐ قروض ☐ مؤسسات الدعم ☐ مختلط ☐

4. حالة المؤسسة:

فكرة أولية ☐ في دراسة معمقة ☐ في حالة انطلاق ☐ ناشطة (قائمة) ☐

5. هل المؤسسة؟

في حالة احتضان ☐ تخرجت من الحاضنة ☐

III. الأهمية النسبية لخدمات و ادوار حاضنات الاعمال

1. لماذا اخترت الالتحاق بالحاضنة؟:

من أجل التكوين ☐ الدعم من أجل التمويل ☐ المرافقة ☐ اعداد مخطط اعمال ☐

الاستفادة من مقر ☐ الخدمات الاستشارية ☐ اتصالات مع جهات أخرى ☐

انطلاق المشروع (نقص الخبرة في انشاء المؤسسات) ☐ الدعم من أجل التعريف بالمؤسسة ☐ خدمات أخرى (أذكرها):.....

.....

2. هل هناك شروط للالتحاق بالحاضنة نعم ☐ لا ☐

إذا كانت نعم فهل تشترط؟:

قطاع نشاط معين ☐ طبيعة الفكرة ☐ قابلية المشروع للتحقيق ☐ علاقة المشروع بالتنمية المحلية ☐

I. الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال

نرجو منكم وضع علامة (X) في خانة الإجابة المناسبة ليدل على مدى تقديم الحاضنة لكل نوع من الخدمات لمشروعك.

1- ما قبل الاحتضان:

الرقم	الفقرات	أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما
1	تحترم الحاضنة مواعيد المقابلة و المرافقة.					
2	ملف الانتساب إلى الحاضنة كان سهل.					
3	تم اختبار و فحص فكرة المشروع من مختلف الجوانب بدقة من طرف المنشط المرافق.					
4	كان التحضير جيد لعرض المشروع على لجنة اعتماد المشاريع.					
5	إجراءات لجنة اعتماد المشاريع سهلة.					
6	إجراءات الدخول إلى الحاضنة صارمة ومعقدة.					

2- أثناء فترة الاحتضان

	الرقم	الفقرات	أتفق تماما	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماما
المرافق و البنى التحتية و الخدمات التقنية	7	توفر الحاضنة مكتب مجهز (مكتب، مقاعد، خزانة، جهاز إعلام آلي...إلخ).					
	8	استلام المكتب كان بمجرد الإمضاء على الاتفاقية.					
	09	توفر الحاضنة مكتب بسعر إيجار معقول.					
	10	تتلائم مساحة المكتب و احتياجاتي.					
	11	توفر الحاضنة خدمات الصيانة و النظافة للمكاتب و التجهيزات.					
	12	يسمح الدخول إلى الحاضنة طوال 24 ساعة يوميا ولمدة سبعة أيام في الأسبوع.					
	13	توفر الحاضنة خدمات الإنترنت.					
	14	توفر الحاضنة قاعة اجتماعات/ مؤتمرات					
	15	توفر الحاضنة وسائل الاتصال (هاتف، فاكس، توزيع و إرسال البريد).					
	16	تتوفر الحاضنة على مكتبة.					
	17	توفر الحاضنة مكان استراحة (مقهى .... الخ).					
الخدمات الاستشارية	18	تقدم الحاضنة استشارات في مجال إدارة الأعمال.					
	19	تقدم الحاضنة استشارات قانونية (التسجيل في السجل التجاري، تسجيل حقوق الملكية.... إلخ).					
	20	تقدم الحاضنة استشارات تسويقية (دراسة السوق، آليات التسعير، الإعلان، الترويج).					
	21	تقدم الحاضنة استشارات تتعلق بالموارد البشرية (التوظيف، التدريب، علاقات العمل).					
	22	تقدم الحاضنة استشارات مالية (اقتراح و تعريف مصادر التمويل الملائمة للمشروع، تقييم التكلفة الاستثمارية).					
خدمات التكوين و العلاقات الخارجية	23	تقوم الحاضنة بتنظيم دورات تكوينية.					
	24	توفر الحاضنة معلومات تسمح بالتعرف على التظاهرات و التطورات في مجال العمل و الإنتاج (لوحة إعلانات أو منشورات).					
	25	تنسق الحاضنة مع جهات متخصصة من أجل الاستفادة من الخبرات (بنوك، مصالح الضرائب..... الخ)					
	26	تنظم الحاضنة معارض و تسمح بالاشتراك في المعارض المتخصصة للتعريف بالحاضنة و مشروعاتها					
	27	تساهم في خلق قنوات اتصال بين أصحاب المشاريع و البيئة المحيطة (ممولون، زبائن، إدارات... إلخ) لتنمية المهارات.					

II. تقييم الخدمات المقدمة من طرف حاضنة الإعمال

الرجاء تأشير إجابة واحدة وفق ما ترونه مناسبا أمام كل عبارة من العبارات المحددة لنوعية الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال،كما يأتي:

الرقم	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
1	مكان تواجد الحاضنة ملائم (القرب من المصالح الإدارية).					
2	مساحة الحاضنة و تصميمها يتلائم و المشاريع المحتضنة.					
3	تشترط بعض الحاضنات الحصول على مقابل لخدماتها.					
4	تضمن الحاضنة مرافقة جيدة بحيث تضم مرافقين أكفاء و إدارة تعمل باحترافية.					
5	تتوفر الحاضنة على كافة الإمكانيات المادية لاحتضان المشاريع.					
6	الجو العام لبيئة العمل داخل الحاضنة مناسب.					
7	تقوم الحاضنة بمتابعة المشاريع المتخرجة (بعد الاحتضان).					
8	تقدم الحاضنة الخدمات استشارية جيدة و جدية و تقوم بمتابعتها.					
9	تعتمد الحاضنة جودة خدمات من خلال مراجعة مستمرة لنوعيتها.					
10	تنظم الحاضنة دورات تدريبية متنوعة و مفيدة حسب برنامج مسبق تعده إدارة الحاضنة.					
11	تقوم الحاضنة بتنظيم دورات تكوينية بالنظر لمتطلبات المشاريع المحتضنة.					
12	مدة الاحتضان كافية.					

III. مساهمة حاضنات الأعمال في دعم و ترقية المؤسسات المنتسبة

الرجاء تأشير إجابة واحدة وفق ما ترونه مناسبا أمام كل عبارة من العبارات المحددة حول مزايا الانتساب إلى حاضنة الأعمال، و مساهمتها في دعم و نمو مشروعكم (مؤسستكم)، كما يأتي:

الرقم	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
13	الانتساب إلى الحاضنة خفض من تكلفة مرحلة الانطلاق للمشروع (تخفيض تكاليف الاستثمار).					
14	يتيح الاحتضان الاستفادة من المنتسبين الآخرين و تبادل الأفكار و المعارف.					
15	الانتساب إلى الحاضنة ساهم في تقديم استشارات لتعويض قلة الخبرة لدي في مجال إدارة الأعمال.					
16	سمحت الاستشارة بتجنب الأخطاء الأساسية في مجال الأعمال.					
17	سمحت بتنمية المهارات الادراية.					
18	سمح الانتماء للحاضنة بربط اتصالات مع المحيط (فرص الالتقاء مع شركات أخرى).					
19	سمح الانتماء للحاضنة بربط المشروع بالجهات التمويلية المناسبة.					
20	سمح الانتماء للحاضنة بربط المشروع والهيئات الحكومية وهيئات الأعمال المختلفة.					
21	سمح الانتماء للحاضنة بالاشتراك في الدورات التدريبية والبرامج التأهيلية مما سمح بتبادل الخبرات والتعاون بين					
22	سمح الانتساب للحاضنة بتطور المداخيل.					
23	سمح الانتساب للحاضنة بدعم المشروع و تطوره.					
24	الانتساب إلى الحاضنة خفض من مشاكل مرحلة الانطلاق.					

IV. تقييم التجربة الشخصية في الحاضنة:

1. بدون حاضنة الأعمال هل كنت لتبدأ مشروعك؟ نعم ☐ لا ☐

حدد:.....

.....

.....

2. هل استفدت من برامج تدريب؟ نعم ☐ لا ☐

كيف تقيم هذا البرنامج؟:.....

.....

.....

3. ما هي المهارات التدريبية المكتسبة في الحاضنة؟

تقنيات المحاسبة ☐ الاتصال ☐ التسويق ☐ تقنيات البيع ☐

إدارة الأعمال ☐ تسيير المؤسسة ☐ خدمات أخرى (حددها):.....

4. ما هي النقائص الموجودة في عملية الاحتضان؟:

.....

.....

.....

.....

هل أنت راض عن خدمات الحاضنة؟

.....

.....

.....

.....

5. هل ترغب في إضافة خدمات أخرى لخدمات الحاضنة؟ (حدد) الاقتراحات:

.....

.....

.....

.....

.

6. ما هو معدل نجاح مشروعك من 01 إلى 10؟: ...../**10**

7. برأيك كيف تساهم حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟:

.....

.....

.....

.....

.....

شكرا على تعاونكم.....

الملحق رقم (02)





E.P.I.C
CAPITAL SOCIAL : 2.000.000,00 DA
3, Rue SAYOUD Achour Annaba.
Tél :(038) 86 69 88 - Fax : (038) 86 77 35

Procédure relative a l'accueil
Des porteurs de projet
Fiche d'identification du porteur de projet

N° d'identification : …….
Nom : …… …. Prénom : ……..
Nom de jeune fille : ……..
Date et lieu de naissance : ……..……..
N° d'acte de naissance d'origine : ……..
Adresse : ……..……
N° de Téléphone : ……..……
Situation familiale : Célibataire [] - Marié(e) [ ] - Divorcé(e) [ ] -Veuf (Ve) [ ]
Niveau d'instruction :
Diplôme(s) scolaires ou universitaires : Oui [ ] - Non [ ]
Si oui précisez …….. ……
……
Diplôme(s) professionnel(s) Oui [ ] - Non [ ]
Si oui précisez : gestion d'entreprise …….
Formation suivie :

Dates		Centres / Instituts	Diplôme, Certificat, Attestatio
de	à		

* **Préciser votre savoir faire** :
Antécédents professionnels : Salarié

Organisme(s)	Emploi(s) Occupé(s	Date	
		Entrée	Sortie
Domaine d'activité	**Date**	**Observations**	

Activité ou idée de projet :
Précisez éventuellement le caractère innovant de l'activité ou de l'idée de projet :
.
Vous demandez à être :

Incuber [ ] - Héberger [ ] - Autres services [ ]

Je certifie sincères et exactes les renseignements ci-dessus et m'engage à présenter en cas de contrôle, les pièces justificatives demandées.

Fait à Annaba le : …./…./……..
Signature de l'intéressé(e)

الملحق رقم (02)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار
Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise, et de la Promotion de l'Investissement

E.P.I.C
CAPITAL SOCIAL : 2.000.000,00 DA
3, Rue SAYOUD Achour Annaba.
Tél :(038) 86 69 88 - Fax : (038) 86 77 35

Fiche technique du projet

Le porteur du projet

Nom : …… ……..…..
Prénom : …… ……
Adresse : …….. …….
Date et lieu de naissance : ……
Situation familiale : …… ……

Formation

Diplôme (s)	Organisme(s) Formateur(s)	périodes

Expérience professionnelle

Diplôme(s)	Employeurs	périodes

Situation actuelle :

Le projet

Présentation :
Intitulé :
Localisation : ……
Section d'activité : ……
Produit / service : ……
Forme juridique : ……
Régime fiscal : …..……
Emplois à créer : ……
Aides potentielles : ……

NB. La fiche doit être accompagnée de l'évaluation du projet et de la structure de financement.

الملحق رقم (03)

DATE		NUM :

FICHE DE REGISTRE INDIVIDUELLE

PEPINIERE D'ENTREPRISE DE LA WILAYA DE BBA

I- DONNEES PERSONNELLES						
Nom		Prénom		Age		
Sex	H F	Etat Civil		Enfants		
Adresse				Ville		
Tel		Email				

II- DONNEES PROFESSIONNELES						
Occupation Actuelle	Salarié	Chef Entreprise		Etudiant	Sans Emploi	Poste
Formation/Etude				**Experience Prof**		
Autres activités						
Etat de l'Entreprise	Active	En démarage	Etude avancé		Idee initiale	

III- MOTIFS DE LA VISITE				**Conseiller**			

SUR QUELS PLANS LA PEPINIERE PEUT AIDER LE PORTEUR DE PROJET

Pré-évaluation Idée du projet		**Formation**		**Business Plan**		**Hébergement**	
Appui à la définition du projet		**Elaboration du PlanFaisabilité**		**Démarage**		**Accompagnement**	

Explication du Projet	**Entetien avec le porteur de projet afin de connaître son projet**
Besoins	**Précisez les besoins pour la création de l'entreprise,Decouvrir ce que le porteur de projet attend de la pépinière(Formation Accompagnement,Coaching,appui à la rechereche du financement,reseau de contactes,etc)**
Etat de maturité	**Approfondir sur les elements de l'entreprise ,marché,publics,stratégiede vente,financement nécessaire,associations avec d'autre personnes,concurrence,etc.**
Problème Obstacles	**Verifier à savoir si les obstacles de l'entreprise sont réelles,et savoir si le porteur du projet peut le resourde par lui-même (psicologie,coaching)**

الملحق رقم (04)

وزارة الصناعة ،المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار

MINISTERE DE L'INDUSTRIE, LA PETITE ET MOYENNE ENTREPRISE ET DE LA PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT

Pépinière d'entreprises de Bordj Bou Arréridj **مشتلة برج بوعريريج**

Convention administrative pour un hébergement Temporaire

Porteur hébergé :
Intitulé du projet :

Rédigé par	Approuvé par le
Directeur de la pépinière	**Directeur Général de la PME**
Le	Le
Visa	**Visa**

Adresse *: Coopérative Enasr (POS2) BP 287 B B Arreridj*
Tél *: 035 60 73 19 –**Fax** : 035 60 73 20 - **email** : pepinière34000@yahoo.fr*

Convention d'Occupation à titre temporaire (Contrat de Bail)

Entre les soussignés :

La pépinière d'entreprises incubateur de B B Arreridj dont le siège est sis coopérative En Nasr (POS2) BP 287 B B Arreridj, représentée par son directeur monsieur ---------- , ci –après dénommée **LE CONCEDANT(prestataire)**

D'une part

et

L'entreprise (X) . Représentée par Mr --------- ; agissant en qualité de Gérant

Adresse :

ci –après dénommée **LE CLIENT (occupant)**

D'autre part

Il est convenu et arrêté ce qui suit :

ARTICLE 1 : OBJET DE LA CONVENTION

Conformément aux articles 4, 5, 6, 7et 8 du décret exécutif 03-78 du 25 février 2003 portant statuts des pépinières et en attendant la mise en place du comité d'agrément des projets ; la présente convention d'occupation temporaire définit les conditions d'hébergement de l'entreprise et les modalités d'occupation et d'utilisation des matériels et des services mis à sa disposition par la pépinière.

Avant la signature de la présente convention ; le porteur de projet ou le gérant de l'entreprise à héberger doit fournir les pièces administratives suivantes :

-Une demande d'hébergement avec une fiche technique du projet selon modèle de la pépinière
-Une attestation de résidence ou toute autre pièce portant domicile personnel
-Une fiche individuelle ou un extrait de naissance n°12
-Une copie de la carte d'identité légalisée

1.1 Désignation des locaux

L'occupant retenu par le comité d'agrément de la pépinière disposera dans les locaux du prestataire - pépinière incubateur de B B Arreridj – coopérative En nasr (POS2) BP 287 B B Arreridj de :

- d'un bureau n° 09 d'une surface de 14 m^2, équipé de :
  - un mobilier de bureau (meuble)
  - un micro-ordinateur avec imprimante
  - un poste téléphone relié au standard
  - une connexion Internet individuelle ou commune (facultatif)
  - Il est mis à la disposition de l'occupant à son arrivée : 01 clé

Le client déclare qu'il destine exclusivement le local et les moyens mis à sa disposition à l'activité de :

Il ne pourra être exercé aucune autre activité que celle sus- dessus indiquée.

Les équipements et mobiliers ainsi que tout autre élément mis à la disposition du locataire font l'objet d'une décharge signée par ce dernier et demeurent la propriété du concédant. Ils doivent être restitués en bon état à la fin de la présente convention.

Toute dégradation ou détérioration de ces équipements sont à la charge du locataire qui doit les remplacer avant de quitter la pépinière à l'échéance prévue

1.2 Cession ou Sous-location

Il est interdit à l'occupant :

- De concéder la jouissance des lieux à qui ce soit, sous quelque forme que ce soit même à titre gratuit et précaire, aucune enseigne autre que celle de la pépinière

n'est autorisée à l'extérieur de l'immeuble du concédant

- De céder son droit à la présente convention, même à l'acquéreur de son fonds de commerce

ARTICLE 2 : DURÉE

La présente convention est conclue pour une durée maximum de six mois (06) mois entiers et consécutifs à compter du ---------- pour se terminer le ----------.

Il pourra être mis fin par anticipation à la présente convention avant terme prévu de part et d'autre

La partie qui voudrait mettre fin à la convention par un préavis d'une durée d'un à compter de la réception d'une lettre recommandée avec accusé de réception en main propre ou envoi postal

Il pourra être mis fin à la présente convention de part et d'autre et à tout moment par un préavis d'un mois à compter de la notification d'un pli recommandé avec accusé de réception en mains propres ou postal y afférent

Le client devra, au moment de son départ physique des locaux, être à jour de tous ses paiements (hébergement et services) ainsi que toutes les charges légales vis-à-vis des administrations et institutions publiques

Restitution des locaux

L'occupant devra, dans les deux derniers mois de la convention ;si elle n'est pas renouvelée ; laisser le concédant(prestataire) ou son mandataire visiter les lieux accompagné d'une tierce personne ou un autre occupant hébergé éventuellement

L'occupant devra, au plus tard le jour de l'expiration de la présente convention, rendre les lieux en bon état d'entretien et vide de tout objet lui appartenant, ce qui sera constaté par un procès verbal de l'état des lieux contradictoire à la suite duquel l'occupant devra remettre les clés au concédant

ARTICLE 3 : PROROGATION

L'entreprise désirant bénéficier d'une prorogation de la durée initialement fixée à l'article 2 devra formuler une demande écrite auprès de la pépinière qui doit se prononcer après avis du comité d'agrément.

ARTICLE 4: PRESTATIONS

Les prestations fournies par le concédant se décomposent en 3 catégories :

- prestations d'accompagnement
- prestations d'hébergement
- prestations de service

4.1 Prestations d' accompagnement

Par accompagnement, il est entendu ;

- un ensemble de conseils techniques ou méthodologiques durant les différentes étapes de la création et de la vie de l'entreprise, notamment en ce qui concerne :
  - la politique de produit et de marché
  - la mise en place de la stratégie de développement
  - les aspects humains (formation, recrutement …….)
  - l'accompagnement à la sortie de pépinière

Ces conseils interviendront ponctuellement au fur et à mesure de l'évolution et des besoins de l'entreprise hébergée

- la mise en relation avec nos différents réseaux techniques locaux régionaux nationaux
- l'accès privilégié aux outils de gestion et de recherche d'informations

La responsabilité du prestataire ne saurait être engagée au niveau de ces prestations. En tout état de cause aucune obligation de résultat ne pourra être mise à la charge du concédant

L'occupant s'engage à informer le responsable de la pépinière de l'état de son entreprise au cours des réunions et entretiens périodiques

4.2 Les prestations d'hébergement

Elles comprennent essentiellement :

- les utilités et commodités de travail : électricité, eau courante,salles d'eau chauffage, , parking…..
- les conditions d'hygiène et de sécurité
- l'accès aux bureaux et parking pendant les heures de travail uniquement
- l'entretien et le nettoyage des locaux
- le gardiennage

4.3 Les prestations de services

Elles portent principalement sur :

- l'accueil au sein de la pépinière
- réception et expédition du courrier et messages par fax
- l'utilisation d'équipements bureautiques collectifs : télécopieur, photocopieur, machine à relier, rétroprojecteur, salle de réunion
- travaux de secrétariat et frappe
- l'utilisation du téléphone (**appels entrants uniquement**) et la connexion Internet

Ces services lui seront facturés selon un tarif préférentiel en relation avec le marché.

D'autres services peuvent être fournis au client sur sa demande dans la mesure des capacités et moyens de la pépinière

4.4 Engagements de l'Entreprise hébergée :

Le chef d'entreprise cliente ou le gérant s'engage à réaliser et transmettre au prestataire :

- un tableau de bord (rapport succinct) mensuel sur ses activités et l'évolution de son projet
- les documents comptables et juridiques annuels, dans un délai de trois mois suivant leurs réalisations
-Les indicateurs chiffrés d'évolution du nombre de salariés et d'apprentis

4.5 Confidentialité

Le concédant assure l'occupant de la plus stricte confidentialité dans le traitement des informations et s'interdit toute transmission de celles-ci à l'exception des informations périodiques pour le ministère de tutelle de la pépinière
De son côté, l'occupant considérera les divers documents et supports informatiques qu'il recevra de la part de la pépinière comme confidentiels et ne les utilisera que dans le cadre du développement de son entreprise. Ces documents et supports informatiques resteront la propriété du concédant (pépinière).
Le chef d'entreprise cliente ou le gérant s'engagera à participer aux réunions, rencontres, manifestations organisées par le concédant (prestataire) dans le cadre de l'animation collective.
Le prestataire se réserve le droit de revoir à tout moment les conditions d'hébergement si l'analyse des documents fournis se révèle aboutir à des conclusions défavorables, quant à la poursuite de l'activité de l'entreprise.
L'occupant s'interdit d'exercer quelque recours que ce soit contre la décision du concédant

4.6Abandon de recours

L'entreprise s'engage et précise ici qu'elle renonce expressément, tout en son nom personnel qu'en celui de son assureur ou de toutes autres personnes physiques ou morales qui pourraient se substituer à lui (le substituer) à tout recours envers la pépinière, relativement aux défauts et à leurs conséquences des moyens mobiliers, immobiliers, matériels ou services pouvant affecter la régularité ou la qualité des prestations et/ou de fournitures

ARTCLE 5 : OBLIGATIONS DE L'ENTREPRISE HÉBERGÉE

1. le concédant aura le droit de visiter, une fois par mois, les lieux, objet de la présente convention, afin de s'assurer du respect des différentes clauses de la présente convention, et en particulier, du bon entretien des locaux et de l'exécution par l'occupant de tous les travaux à sa charge

2. l'occupant devra veiller à ne pas troubler la tranquillité de l'immeuble, soit en raison de son fait ou de celui du personnel sous sa responsabilité ou de ses clients ou de tout objet sous sa garde et respecter les horaires d'accès à la pépinière

3. **L**es parties communes et les abords doivent rester libres de tout encombrement ou occupation.

4. aucune enseigne ne pourra être mise en place en dehors des emplacements prévus à cet effet les parties extérieures de l'immeuble ne devront porter aucune autre inscription que celles autorisée par le concédant (la pépinière)

5- le gérant de l'entreprise déclare sur l'honneur qu'il n'est pas sous le coup d'une mesure de restriction ou liquidation juridique , faillite personnelle ou autre , ni d'aucune mesure d'interdiction de gérer ou diriger une entreprise

6- il déclare être à jour de ses obligations fiscales, et ne pas faire objet de sanction administrative fiscale, sociale ou bancaire. Il déclare enfin que rien dans sa situation n'est susceptible de compromettre ou restreindre sa capacité contractuelle

7- l'entreprise reconnaît que ses activités ne sont pas fondées sur un savoir-faire ou des connaissances particulières (qu'il serait susceptible de détenir en fraude de droits) appartenant à des tiers

8- l'entreprise communiquera à la pépinière le double de sa police d'assurance qui doit couvrir obligatoirement la responsabilité civile, le vol et l'incendie

9 l'accès à la pépinière en dehors des horaires autorisés est strictement interdite sauf autorisation exceptionnelle de la direction de la pépinière

ARTICLE6: MONTANT ET PAIEMENT DE LA REDEVANCE D'OCCUPATION

La présente convention d'occupation temporaire est consentie moyennant une redevance de loyer mensuelle 5800 DA (cinq mille huit cent) Dinars Algériens en toutes taxes et hors redevances pour les prestations et services fournis par la pépinière. Cette redevance sera augmentée de 20% (vingt pour cent)pour la deuxième année d'hébergement
La redevance est exigible mensuellement au plus tard à la fin de la première semaine du mois suivant le mois concerné et payable à terme échu après présentation de la facture et de l'ordre de versement émis par la pépinière
Dans le cas d'un départ prématuré de la pépinière, le solde des redevances sera exigé avant la date de départ prévue

ARTICLE 7 : DÉPÔT DE CAUTION DE GARANTIE

En raison de ce qui a été énoncé dans l'exposé concernant les facilités d'implantation accordées aux entreprises hébergées par la pépinière ; le client est tenu par le paiement d'un dépôt de garantie équivalant à deux fois la redevance mensuelle, en plus des redevances mensuelles en cours dues au titre de cette location

ARTICLE8 : AFFECTATION DU LOCAL

Les locaux devront être et demeurer affectés à l'activité déclarée ci-après à l'article suivant à l'exclusion de toute autre activité ou destination du local

ARTICLE9 : NATURE DE L'ACTIVITÉ

Description de l'activité de l'occupant :

ARTICLE 10 : CONDITIONS GÉNÉRALES

Aucun lien de subordination n'existant entre le prestataire et l'occupant celui –ci ne peut en aucun cas être considéré comme salarié du prestataire il doit donc prendre en charge sa couverture sociale
L'adresse commerciale du créateur de l'entreprise devra impérativement mentionner son appartenance à la pépinière « incubateur » de B B Arreridj selon la présentation suivante :

nom de l'entreprise hébergée :

Pépinière d'entreprises- incubateur- de B B Arreridj
Coopérative En nasr B P 287 Bordj Bou Arreridj-34000

Toute autre mention que pépinière d'entreprises, dans tout document émis par l'occupant, devra être soumise à agrément de la pépinière

10.1conditions générales

La présente convention est consentie sous les clauses et obligations qui en découlent que l'occupant s'oblige à exécuter sous peine de mise en jeu de la clause résolutoire prévue à l'article 11 ci-dessous

ARTICLE 11 : CLAUSE RÉSOLUTOIRE

Il est expressément convenu qu'en cas de non exécution par le client de l'un des engagements de la présente convention ou le non paiement à terme échu des redevances d'occupation ou de ses accessoires ; le concédant aura la faculté de résilier de plein droit la présente convention.

Il devra préalablement avoir mis l'occupant en demeure de régulariser sa situation par un seul commandement ou sommation de payer ou de respecter les stipulations de la convention, par acte extrajudiciaire contenant déclaration par le concédant de son intention d'user du bénéfice de la présente clause avec accusé de réception en mains propres ou postal.

Si un mois après le commandement, l'occupant n'a pas entièrement régularisé sa situation, le concédant pourra lui signifier la résiliation de plein droit de la présente convention à ses torts.

A compter du jour prévu de la résiliation, le concédant entrera immédiatement et de plein droit dans la libre disposition des locaux.

La résiliation anticipée devient de plein droit sans préavis ni indemnités dans les cas suivants :

- Non paiement des factures de loyers à terme échu
- Non respect des horaires d'accès et des consignes de sécurité
- Création ou provocation de nuisance par l'entreprise hébergée
- Dégradation des locaux, du matériel et équipements mis à la disposition de l'entreprise hébergée
- Non exercice de l'activité mentionnée dans la présente convention
- Non occupation du local de manière régulière et assidue
- Introduction de produits dangereux, de boissons alcoolisées, drogues ou produits similaires

ARTICLE 12 : FRAIS D'ENREGISTREMENT

Tous les frais et droits relatifs à la présente convention et ceux qui en seront la suite et la conséquence seront supportés et acquittés par l'occupant qui s'y oblige

ARTICLE 13 : SIÈGE SOCIAL

A travers la présente convention, l'occupant désigne comme siège social de son entreprise :

Pépinière d'Entreprises-incubateur- de Bordj Bou Arreridj
-Coopérative En nasr -BP 287 Bordj Bou Arreridj
Tél : 035 60 73 19 fax : 035 60 73 20

ARTICLE 14: JUSTIFICATION DU DOMICILE PERSONNEL

L'occupant signataire de la présente convention s'engage à valider son adresse personnelle en fournissant au concédant un justificatif de domicile par une attestation de résidence de moins de 06(six) mois

ARTICLE 15 : JUSTIFICATION D'EXISTENCE JURIDIQUE DE L'ENTREPRISE

Le contractant signataire de la présente convention s'engage à fournir dés que possible les justificatifs d'enregistrement de son activité au registre dont dépend son entreprise

ARTICLE 16 : ÉLECTION DE DOMICILE

Pour l'exécution de la présente convention et des suites ; y compris la signification de tous les actes ; les parties font élections de domiciles aux adresses indiquées en tète du présent contrat

ARTICLE 17 : RÈGLEMENT DES LITIGES

En cas de litige les deux parties s'engagent à le régler à l'amiable en recourant à un arbitrage de la tutelle .En cas de persistance le litige est soumis au tribunal territorialement compétent de B B Arréridj

ARTICLE 18 : DATE D'EFFET DE LA CONVENTION

La présente convention prend effet à compter de la date de sa signature par les deux parties

Fait à Bordj Bou Arreridj le

L'OCCUPANT

P/ LE CONCÉDANT
DIRECTEUR

Régression

الملحق رقم (05)

Variables int

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	ربط المؤسسة بالمحيط	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الثاني_المحور

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,711[a]	,505	,488	,33145

a. Valeurs prédites : (constantes), بالمحيط_المؤسسة_ربط

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3,250	1	3,250	29,586	,000[a]
	Résidu	3,186	29	,110		
	Total	6,436	30			

a. Valeurs prédites : (constantes), بالمحيط_المؤسسة_ربط

b. Variable dépendante : الثاني_المحور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,894	,355		5,338	,000
	ربط_المؤسسة_بالمحيط	,505	,093	,711	5,439	,000

a. Variable dépendante : الثاني_المحور

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تطوير_مهارات_المسير	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الثاني_المحور

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,625[a]	,390	,369	,36785

a. Valeurs prédites : (constantes), المسير_مهارات_تطوير

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	2,512	1	2,512	18,565	,000[a]
	Résidu	3,924	29	,135		
	Total	6,436	30			

a. Valeurs prédites : (constantes), المسير_مهارات_تطوير

b. Variable dépendante : الثاني_المحور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,995	,423		4,716	,000

تطوير_مهارات_المسير	,459	,106	,625	4,309	,000

a. Variable dépendante : الثاني_المحور

Régression

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تطوير_المؤسسة[a]	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الثاني_المحور

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,650[a]	,423	,403	,35786

a. Valeurs prédites : (constantes), المؤسسة_تطوير

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	2,722	1	2,722	21,258	,000[a]
	Résidu	3,714	29	,128		
	Total	6,436	30			

a. Valeurs prédites : (constantes), المؤسسة_تطوير

b. Variable dépendante : الثاني_المحور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,096	,374		5,601	,000
	تطوير_المؤسسة	,436	,095	,650	4,611	,000

a. Variable dépendante : الثاني_المحور

Régression

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المحور_الرابع[a]	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : التحتية_البنى_و_المرافق

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,526[a]	,277	,252	,34802

a. Valeurs prédites : (constantes), الرابع_المحور

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1,344	1	1,344	11,101	,002[a]
	Résidu	3,512	29	,121		
	Total	4,857	30			

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	[a] المحور_الرابع	.	Entrée

a. Valeurs prédites : (constantes), الرابع_المحور

b. Variable dépendante : التحتية_البنى_و_المرافق

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,378	,449		5,296	,000
	المحور_الرابع	,384	,115	,526	3,332	,002

a. Variable dépendante : التحتية_البنى_و_المرافق

Régression

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	[a] المحور_الرابع	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : استشارية_خدمات_تقديم

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,747[a]	,558	,542	,53757

a. Valeurs prédites : (constantes), الرابع_المحور

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	10,561	1	10,561	36,547	,000[a]
	Résidu	8,380	29	,289		
	Total	18,942	30			

a. Valeurs prédites : (constantes), الرابع_المحور

b. Variable dépendante : استشارية_خدمات_تقديم

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-,436	,694		-,628	,535
	المحور_الرابع	1,076	,178	,747	6,045	,000

a. Variable dépendante : استشارية_خدمات_تقديم

Régression

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	[a] المحور_الرابع	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الخارجية_العلاقات_و_التكوين_خدمات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,746[a]	,557	,542	,44680

a. Valeurs prédites : (constantes), الرابع_المحور

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7,282	1	7,282	36,475	,000[a]
	Résidu	5,789	29	,200		
	Total	13,071	30			

a. Valeurs prédites : (constantes), الرابع_المحور

b. Variable dépendante : الخارجية_العلاقات_و_التكوين_خدمات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,288	,576		,500	,621
	المحور_الرابع	,893	,148	,746	6,039	,000

a. Variable dépendante : الخارجية_العلاقات_و_التكوين_خدمات

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المحور_الرابع[a]	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الحاضنة_خدمات_تقييم_الثالث_المحور

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,836[a]	,700	,689	,31512

a. Valeurs prédites : (constantes), الرابع_المحور

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	6,709	1	6,709	67,566	,000[a]
	Résidu	2,880	29	,099		
	Total	9,589	30			

a. Valeurs prédites : (constantes), الرابع_المحور

b. Variable dépendante : الحاضنة_خدمات_تقييم_الثالث_المحور

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,374	,407		,919	,366
	المحور_الرابع	,857	,104	,836	8,220	,000

a. Variable dépendante : الحاضنة_خدمات_تقييم_الثالث_المحور

	تحترم الحاضنة مواعيد المقابلة و المرافقة.	ملف الانتساب إلى الحاضنة كان سهل.	تم اختيار و فحص فكرة المشروع من مختلف الجوانب بدقة من طرف المنشط المرافق.	كان التحضير جيد لعرض المشروع على لجنة اعتماد المشاريع.	إجراءات لجنة اعتماد المشاريع سهلة.	إجراءات الدخول إلى الحاضنة صارمة ومعقدة.	توفر الحاضنة مكتب مجهز (مكتب، مقاعد، خزانة، جهاز إعلام آلي...الخ).	استلام المكتب كان بمجرد الإمضاء على الاتفاقية.	توفر الحاضنة مكتب بسعر إيجار معقول.	تتلائم مساحة المكتب و احتياجاتي.	توفر الحاضنة خدمات الصيانة و النظافة للمكاتب و التجهيزات.	يسمح الدخول إلى الحاضنة طوال 24 ساعة يوميا ولمدة سبعة أيام في الأسبوع.	توفر الحاضنة خدمات الإنترنت.	توفر الحاضنة قاعة اجتماعات/ مؤتمرات	توفر الحاضنة وسائل الاتصال (هاتف، فاكس، توزيع و ارسال البريد).	تتوفر الحاضنة على مكتبة.	توفر الحاضنة مكان استراحة (مقهى ..... الخ).	تقدم الحاضنة استشارات في مجال إدارة الأعمال.
N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Mean	4,61	4,26	3,74	3,87	4,19	1,87	4,74	4,68	4,65	4,10	4,52	2,61	4,65	4,13	4,58	2,03	1,77	3,87	
Normal Parametersa,b iation .Std	667,	815,	729,	1,024	703,	1,176	631,	599,	661,	1,274	626,	1,358	551,	922,	502,	836,	717,	885,	
Absolute	429,	279,	265,	292,	254,	295,	465,	447,	414,	341,	361,	287,	418,	247,	379,	225,	280,	235,	
Positive	281,	205,	265,	160,	254,	295,	341,	295,	296,	239,	220,	287,	260,	172,	296,	225,	280,	184,	
Most Extreme Differences Negative	429,-	279,-	219,-	292,-	230,-	229,-	465,-	447,-	414,-	341,-	361,-	132,-	418,-	247,-	379,-	194,-	269,-	235,-	
Kolmogorov-Smirnov Z	2,387	1,553	1,476	1,626	1,412	1,643	2,590	2,487	2,305	1,901	2,010	1,598	2,326	1,375	2,111	1,253	1,557	1,311	
(Asymp. Sig. (2-tailed	000,	016,	026,	010,	037,	009,	000,	000,	000,	001,	001,	012,	000,	045,	000,	087,	016,	064,	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Corrélations

Corrélations

	الاستمارة	المحور_الأول_ما_قبل الاحتضان	المحور_الثاني	المحور_الثالث_تقييم_ خدمات_الحاضنة	المحور_الرابع
الاستمارة	1	,600**	,931**	,906**	,931**
		,000	,000	,000	,000
	31	31	31	31	31

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (unilatéral).

Corrélations

	المحور_الأول_ما_قبل _الاحتضان	تحترم الحاضنة مواعيد المقابلة و المرافقة.	ملف الانتساب إلى الحاضنة كان سهل.	تم اختبار و فحص فكرة المشروع من مختلف الجوانب بدقة من طرف المنشط المرافق.
المحور_الأول_ما_قبل_الاحتضان	1	,624**	,334	,766**
		,000	,066	,000
	31	31	31	31

Corrélations

	كان التحضير جيد لعرض المشروع على لجنة اعتماد المشاريع.	إجراءات لجنة اعتماد المشاريع سهلة.	إجراءات الدخول إلى الحاضنة صارمة ومعقدة.
المحور_الأول_ما_قبل_الاحتضان	,856**	,610**	,388*
	,000	,000	,031
	31	31	31

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	المحور_الثاني	المرافق_و_البنى_التحتية	تقديم_خدمات_استشارية	خدمات_التكوين_و_العلاقات_الخارجية
المحور_الثاني	1	,833**	,830**	,831**
		,000	,000	,000
	31	31	31	31

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

	المحور_الرابع	ربط_المؤسسة_بالمحيط	تطوير_مهارات_المسير	تطوير_المؤسسة
المحور_الرابع	1	,771**	,764**	,916**
		,000	,000	,000
	31	31	31	31

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الإستمارة

Cronbach's Alpha	N of Items
,941	51

المحور الأول

Cronbach's Alpha	N of Items
,595	6

المحور الثاني

Cronbach's Alpha	N of Items
,848	21

المحور الثالث

Cronbach's Alpha	N of Items
,845	12

المحور الرابع

Cronbach's Alpha	N of Items
,883	12


تم بحمد الله