حاضنات الأعمال كآلية لاستدامة المشاريع المقاولاتية
دراسة حالة مشتلة المؤسسات –محضنة خنشلة–

أ/ وفاء سعيدي
د/ليليا بن منصور
جامعة خنشلة

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع المقاولاتية، وآلياتها في تحقيق ذلك، وأيضا التعرف على واقع نجاح واستمرارية نشاط المشاريع المنتسبة لمحضنة خنشلة، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن الخدمات الاستراتيجية التي تقدمها حاضنات الأعمال، والمتمثلة خاصة في خدمات دراسة الجدوى والمساعدة في إعداد خطط الأعمال ومختلف الاستشارات الاستراتيجية لها دور جوهري في تمكين هذه المشاريع من الاستمرارية والتقليل من مخاطر فشلها. كما تبين أن محضنة خنشلة فشلت في نجاح واستدامة 47.62%من المشاريع المحتضنة، وهي بحاجة ماسة للدعم وبذل جهود مكثفة من أجل رفع قدرتها لذلك.

الكلمات المفتاحية: المشاريع المقاولاتية، الاستدامة، حاضنات الأعمال، مشتلة

Résumé :

Cette étude vise à clarifier le rôle des incubateurs d'entreprises dans la continuité des projets entrepreneuriales, et des mécanismes pour y parvenir, et identifier les réalités de la réussite et la continuité de l'activité des entreprises affiliées à la pépinière Khenchela. Les résultats de cette étude ont montré que les services stratégique fournis par les incubateurs d'entreprises, en particulier les service d'étude de faisabilité, et la préparation des plans d'affaires et divers consultations stratégiques qui jouent un rôle important dans la continuité de ces projets et de réduire les risques d'échec.

Il est également apparu que la pépinière de Khenchela a échoué dans la réussite et la continuité de 47,62% des projets incubés et elle est dans le besoin de l'appui et des efforts intenses pour accroitre sa capacité et y parvenir.

Mots-clés:Les projets entrepreneuriales, La continuité, les incubateurs

تمهيد:

أكدت تجارب الدول الصناعية الرائدة المكانة البالغة الأهمية للمشاريع المقاولاتية في اقتصاداتها، وهذا لما لها من دور فعال في خلق الثروة، من خلال توفير منتجات مبتكرة وخلق أسواق جديدة، وتوفير فرص العمل، والتقليص من فواتير الاستيراد، وتعزيز القدرة التنافسية للمنتوجات في الأسواق العالمية.

ودعما لنشاط هذه المشاريع توجهت العديد من دول العالم لإنشاء هياكل وآليات أبرزها وأنجعها على الإطلاق حاضنات الأعمال، هذه الآلية التي تعمل على استقطاب حاملي المشاريع، وتحويل أفكارهم إلى مشاريع ناجحة، وتقوم بتقديم خدمات، ومساعدات، وأفكار، ومرافقة له مخلال فترة احتضان مشاريعهم وحتى بعد تخرجها من الحاضنة، وهذا لتقليل مخاطر تلاشيها وضمان نموها واستدامتها.

وفي هذا السياق ورغبة من دول العالم النامي للاستفادة من دروس تجارب الدول الرائدة في هذا المجال، خاصة في ظل المشاكل والتحديات التي يعاني منها هذا النوع من المشاريع، من نقص الخبرة والمعلومات، والمعرفة المحدودة عن عالم الأعمال، ومحدودية الإمكانيات المالية، وصعاب الحصول على التكنولوجيا وموقع العمل، وأيضا ما تعلق بصعوبات التسويق وإجراءات مزاولة النشاط المختلفة، لجأت هذه الدول لتبني هذه الآلية وذلك بهدف التغلب على المشاكل السابقة الذكر، من أجل التوسع في إنشاء المشاريع المقاولاتية للاستفادة من مزاياها الاقتصادية والاجتماعية.

مشكلة الدراسة: إن هذه الدراسة تستند على سؤال رئيسي جوهري والذي يكمن في:

كيف تساهم حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع المقاولاتية المحتضنة؟

فرضيات الدراسة: تنطلق هذه الدراسة من فرضية رئيسية هي:

- تساهم الخدمات الاستراتيجية والاستشارية والإجرائية المختلفة التي تقدمها حاضنات الأعمال في ضمان نجاح المشاريع وضمان استمراريتها وديمومتها.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال تناولها أداة من الأدوات الداعمة للفكر والعمل المقاولاتي، هذا الأخير الذي يعتبر أساسا للتنمية الاقتصادية للدول، حيث شهدت تجارب الدول المتقدمة الدور الهام للأعمال المقاولاتية في بناء نهضتها الصناعية (اليابان مثلا)، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للتعرف على سبل حاضنات الأعمال في

تطوير واستدامة هذا النوع من المؤسسات.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف أهمها ما يلي:

- التعرف على الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع المقاولاتية المحتضنة، وكيفية تحقيق ذلك.

- إظهار مدى قدرة مشتلة المؤسسات –محضنة خنشلة– على إنشاء وإنجاح المشاريع المقاولاتية المحتضنة وضمان استمراريتها وبقائها في السوق، وتسليط الضوء على أهم المشاكل التي تواجه هذا الصنف من الحاضنات في الجزائر.

وللإجابة على التساؤل المطروح تم التركيز على المحاور الآتية:

أولا: مفهوم المقاولاتية؛

ثانيا: حاضنات الأعمال واستدامة المشاريع المقاولاتية؛

ثالثا: دراسة حالة مشتلة المؤسسات – محضنة خنشلة.

أولا. مفهوم المقاولاتية:

المقاولاتية "Entrepreneurship" هي كلمة إنجليزية الأصل تم اشتقاقها من الكلمة الفرنسية "Entrepreneur"، وقد ترجمت من طرف الكيبيكيين (كندا) إلى اللغة الفرنسية بـ "Entrepreneuriat"، والتي تعني حاول، بدأ، خاض، وتتضمن فكرة التجديد والمغامرة.[1]

وتلخص النماذج التالية التعريفات التي اعتمدتها مختلف الأدبيات في وضع تعريف المقاولاتية:

- **نموذج إنشاء المؤسسة:** بالنسبة للباحثين المنتمين لهذا النموذج (Gartner, Verstraete, Marchesnay et Julier, Daft)[2] فقد ركزوا في تعاريفهم للمقاولاتية على البروز المؤسساتي، حيث ورد في جل تعاريفهم أن المقاولاتية هي العملية التي تقود لظهور مؤسسة جديدة، في هذه النظرية تفهم المقاولاتية على أنها "عملية إنشاء المؤسسة"، وهذا يعني أنها تمثل الأنشطة التي من خلالها يقوم المنشئ (المقاول) بتعبئة وجمع الموارد المختلفة (المعلوماتية، الأجهزة والمعدات، الموارد البشرية...)، من أجل تجسيد الفرصة في مؤسسة (مشروع) أو كيان منظم.[3]
- **نموذج فرص الأعمال:** ركز أصحاب هذا النموذج في تعريف المقاولاتية على مفهوم الفرصة، حيث أن المقاولاتية تتكون من عنصرين أساسين: المقاول والفرصة، إذ تعتبر الفرصة نقطة الإنطلاق لأي مؤسسة، فلا يمكن تصور مقاولاتية دون فرصة، والمقاول يمكنه وضع التصور الصادر عنه أو من أفراد آخرين في خدمة أعماله، فقد عرفها (Brush et all) بأنها "توجه يدرس العملية التي يقوم من خلالها المقاولون بتحديد واستكشاف واستغلال الفرص".[4]

والملاحظ من تعاريف كل من (Venkataraman)TimmonsShane,Penrose,et[5] أنها تعتبر الفرصة هي نقطة انطلاق أيمؤسسة، وهذا غير صحيح، لأنه يمكن أن تخلق الفرصة من خلال مؤسسة قائمة، وذلك عن طريق إيجاد طرق تنظيمية جديدة أو أساليب إنتاج مبتكرة أو مصادر موارد غير تلك التقليدية المتواجدة في الأسواق، إذن ومن خلال هذا النموذج عرفت المقاولاتية "بأنها عملية تحديد واكتشاف الفرص وتجسيدها على أرض الواقع"

نموذج خلق القيمة: أما النموذج الثالث والذي اقترحه (Christain Bruyat) سنة 1993،

والذي بالنسبة له يعتبر النظام المقاولاتي جزءا من ديناميكية التغيير، وأن الفرد هو الفاعل لخلق القيمة وذاك من خلال تحديد شروط وهدف خلق القيمة، من خلال دعمه (مؤسسة، هيكل...) في استثمارها، ويقتصر مفهوم المقاولاتية حسبه على عنصرين هما: "الفرد/ خلق القيمة "، حيث يعتبر الفرد شرطا ضروريا لخلق القيمة، وأن القيمة المحققة من المؤسسة لم يتم خلقها إلا بتدخل الفرد باعتباره الفاعل الرئيسي في عملية الإنتاج، كما يعتبر موضوع خلق القيمة في قلب المقاولاتية، وأن الفرد غير مؤهل أن يكون مقاولا ما لم يخلق قيمة.[6]

ويمكن تعريف المقاولاتية حسب تعاريف (ChristainBruyat, Morin, Robert Hisrish, Alain Fayolle)[7] بأنها "العملية التي يقوم من خلالها الفرد بخلق القيمة وإحداث التغيير".

- **نموذج الإبتكار:** يُعتبر الابتكار في هذا النموذج أساس المقاولاتية، وهذا لكونه يتطلب الأفكار الجديدة لتقديم أو إنتاج سلع أو خدمات جديدة،وإعادة تنظيم المؤسسات، فهو يعني خلق شيء مختلف عن ما كنا نعرفه من قبل، فهو يطرح طرق جديدة: للإنتاج، التوزيع، البيع، التنظيم، ومصادر جديدة للإمدادات و/أو هياكل جديدة في السوق، وينظر في هذا النموذج إلى صلة هذه الطرق مع فكرة خلق قيمة لهذه العمليات في مؤسسة جديدة أو قائمة، ويستعمل كذلك هذا النموذج على نطاق واسع في سياق مؤسسة غير هادفة للربح، مثل الجامعة، فعلى سبيل المثال الأستاذ الباحث الذي يشرع في إنشاء مختبر أبحاث جديد أو حتى مدير الجامعة الذي يقوم بخلق تكوينا جديدا أو تعاون جديد وطني أو دولي، فهي أيضا
تمثل حالات مقاولاتية.[8]

من خلال ما سبق نستخلص أنه لا يمكن إعطاء تعريف شامل للمقاولاتية إلا بمزج تعاريف النماذج الأربعة، هذا لأن كل نموذج اقتصر على ربط مفهوم المقاولاتية بجزء واحد من مفهومها، ويمكننا اقتراح تعريف شامل للمقاولاتية كما يلي: "المقاولاتية هي عملية خلق شيء مبتكر، عن طريق فرد يتميز عن الأشخاص العاديين بسمات تجعل منه قادرا على تحديد واستغلال الفرص، وخلق مؤسسة والقيام بأعمال جديدة لم تعرف من قبل، تساهم في خلق القيمة".

ثانيا. حاضنات الأعمال واستدامة المشاريع المقاولاتية:

1- تعريف حاضنات الأعمال:

إن فكرة الحاضنات مستوحاة من مصطلح الحضانة الذي يعني الحماية والرعاية الخاصة لحديثي الولادة من الأطفال غير المتمكنين، حيث يجري وضع الأطفال فيها فور ولادتهم، من أجل تخطي الصعوبات التي قد تحيط بحياتهم واستمراريتها، وتقديم الرعاية والعناية الطبية اللازمة لهم وتهيئة السبل المتاحة التي تدعم حالة البقاء والديمومة، بعد ذلك يغادر الوليد الحاضنة، بعد أن يتم التأكد من أنه أصبح قادرا على معايشة مفردات البيئة الاعتيادية، وهكذا يكون مفهوم الحاضنات في

مجال مشاريع الأعمال قريبا من مفهوم حضانة الأطفال، فالمشاريع بحاجة إلى من يرعاها ويدعمها في بداية مرحلة انطلاقها، لتأخذ طريقها وتلعب دورها في سوق العمل والإنتاج.[9]

تعرف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال National Business Incubation (NBIA) حاضنات الأعمال بأنها: "هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة والمقاولين الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين، الخبرات، الأماكن، الدعم المالي لتخطي أعباء ومراحل الإنطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات".[10]

وعرفت حاضنات الأعمال بأنها: "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة، توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للمقاولين، الذين يرغبون البدء في إقامة مشروع مقاولاتي، بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق، هذا ويشترط على المؤسسة المحتضنة (Incubated Entreprise) ترك الحاضنة عند إنتهاء الفترة المحددة لإفساح المجال أمام مقاولين جدد ومؤسسات صغيرة

مازالت في مراحل التأسيس الأولى".[11]

كما عرفت بأنها: "بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات المساعدة والمساعدات المالية والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والمؤسسات الصغيرة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المؤسسات المختلفة، كما توفر هذه الحاضنات فرصا للشراكة في الخدمات المكتبية والتجهيزات والآلات والتأجير ونقل التقنيات...وغيرها".[12]

من التعاريف السابقة نستخلص ما يلي:

- حاضنات الأعمال هي هيئات، تقوم باستقبال ودعم ومرافقة أصحاب الأفكار المبتكرة، وتقدم لهم النصح والمشورة؛ وتوفر تسهيلات تكنولوجية، مالية واستشارات وخدمات متعددة المجالات؛
- حاضنات الأعمال هي مؤسسات تحتضن المشاريع والمبادرات المبدعة الناشئة لفترة محددة، حتى تخرج المشروع، وهذا لا يعني توقفها عن تقديم الدعم والمرافقة بعد نضج المشروع و إنطلاقته.
- قد تكون حاضنات الأعمال حكومية أو خاصة.

2- الخدمات الأساسية التي تقدمها حاضنات الأعمال:

تأتي الخدمات التي تقدمها الحاضنات على شكل حزمة متكاملة ومترابطة من الخدمات المتنوعة والمتعددة والتي قد تختلف من حاضنة إلى أخرى ومن مشروع لآخر، وهذا نتيجة لاختلاف النشاطات والاهتمامات، ونستعرض أبرز هذه الخدمات فيما يلي[13]:

- **الخدمات الاستشارية:** وتشمل هذه الخدمات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات وتنفيذ استشارات الجودة الشاملة والتي عادة ما تعاني منها المشاريع المقاولاتية، هذا بالإضافة إلى الاستشارات التسويقية وإدارة الأعمال الفنية والمالية الإدارية والمحاسبية للمشروع، كما تتبعها الاستشارات القانونية وحماية الملكية الفكرية؛

- **الخدمات المعلوماتية والسكرتارية:** حيث يعتبر توفير الخدمات الإدارية جزء من مهام الحاضنة، حيث تقوم بتدريب العناصر الإدارية اللازمة والخدمات الحاسوبية، هذا بالإضافة إلى أعمال التصوير والطباعة وخدمات الهاتف والفاكس والانترنت؛

- **خدمات تنمية الموارد البشرية:** من حيث تهيئة القوى العاملة بالمشروعات المقاولاتية، حيث تشمل هذه الخدمات ربط العاملين بالحاضنات وبأسواق العمل وتنمية مهارات هؤلاء الأفراد والربط مع الجهات التنموية المختلفة؛

- **الخدمات العامة:** التي تتمثل في توفير المكاتب وأماكن التخزين ونظام آلية العلاقات العامة والاشتراك في المؤتمرات والمعارض العالمية، وتوفير خدمات الصيانة، وكذلك المساعدة في الحصول على التمويل المناسب بناء على التنسيق مع بعض الجهات المهتمة بهذا النوع من المشروعات.

3- أهم عوامل استدامة المشاريع المقاولاتية المحتضنة:

تعد دراسة الجدوى أحد أهم عوامل نجاح واستدامة أي مؤسسة بالسوق، فإن أي قرار استثماري رشيد لابد وأن تسبقه دراسات جدوى المشروع، وقد تتخذ شكلا رسميا أو قد تظهر في صورة غير رسمية، ويتوقف ذلك على حجم المشروع وحجم الاستثمارات المخصصة له، ودراسة الجدوى تحدد أرقام المبيعات المتوقعة والأرباح والمناطق المتفق عليها في التوزيع والبيع فيها وإمكانية تصدير المنتجات وإلى أين يمكن تصديرها، وعدد العمالة المطلوبة للعمل الفعلي لتشغيل المؤسسة وقيمة أجورها المتوقعة ومهاراتها...إلخ من عناصر دراسة الجدوى الاقتصادية والتي يعتبر نجاحها من أهم عوامل نجاح واستمرارية أي مشروع لفترة طويلة بالسوق.[14]

وعرفت دراسة جدوى المشاريع المقاولاتية بأنها مجموعة متكاملة من الدراسات المتخصصة يتم إجراؤها لتحديد مدى صالحية المشروع من عدة جوانب قانونية، تسويقية، إنتاجية، مالية، اقتصادية، اجتماعية بالإضافة لتحقيق أهداف محددة، والتي تحدد في النهاية القرار الخاص بإقامة المشروع من عدمه، بمعنى قبول أو رفض المشروع.[15]

تمر دراسة الجدوى على مراحل، أولها توفر الفرصة الاستثمارية، والتي تتحدد من خلال المعرفة باحتياجات السوق والمستهلكين لسلع وخدمات معينة، وفي ضوء معطيات ونتائج هذه الفرصة يبدأ المقاول بالتفكير العميق لكيفية الاستفادة منها، وإمكانية تحويلها أو ترجمتها إلى واقع عملي، وبعد نضوج الفكرة وتولد القناعة لدى المقاول بجدوى المشروع وتوافقه مع امكانياته المالية والادارية والخبرة

التي يمتلكها، والتأكد من قدرته على النجاح فيه بنسبة معقولة، يلجأ إلى القيام شخصيا أو بتكليف جهة استشارية معينة بإعداد دراسة أولية للمشروع، حيث تحدد عمليا هذه الدراسات الأولية قرار استمرار المشروع أو التخلي عنه.[16]

وعند اكتمال القناعة الاستثمارية لدى المقاول وبعد الانتهاء من الدراسة المبدئية بجدوى المشروع اقتصاديا وفنيا، يتم تكليف جهة متخصصة بدراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع، وتكون هذه الدراسة تفصيلية، يتم التركيز فيها على مجموعة من العوامل إذ تهتم بدراسة وتحليل كشف التدفقات النقدية الداخلة والخارجة بشكل تفصيلي وحجم الأرباح المتوقعة خلال الفترة الزمنية اللاحقة لتأسيس المشروع.[17]

وتعتبر حاضنات الأعمال أبرز الهيئات المتخصصة في دراسة جدوى المشاريع المقاولاتية، وذلك يتم خلال مرحلة الاحتضان الأولي (Pré-Incubation)، والتي تقوم فيها الحاضنة بقبول المشروع من عدمه، وذلك بدراسة معمقة ومتكاملة لقابلية هذا المشروع للنجاح والديمومة في السوق وقدرته على المنافسة، فقد تكون أفكار حامل المشروع مبتكرة، لكنه قد يجهل مختلف الجوانب المتعلقة بالسوق ومدى ملائمة مشروعه في السوق، والعراقيل التي يمكن أن يتعرض لها مشروعه التسويقية منها والمالية والإدارية والقانونية وحتى البيئية والاجتماعية.

وفي هذا الصدد تعمل حاضنات الأعمال على تقديم النصائح والحلول البديلة في حال وجود خلل في جدوى المشروع، كما تقوم بتقديم خدمات استشارية وتمويلية وحتى تساعد في وضع خطط الأعمال، وكذا توفير المرافقة خلال مرحلة الاحتضان وحتى بعدها، هذا الأمر الذي يساهم في تقليل احتمال فشل المشروع وضمان استدامته، ذلك أن حاضنات الأعمال تعرض خدمات في مختلف المجالات يقدمها متخصصين ذوي خبرة ودراية بمتطلبات السوق، وكذا تسهيل الوصول للمؤسسات التمويلية والداعمة والاستفادة منها.

ثالثا. دراسة حالة مشتلة المؤسسات –محضنة خنشلة–:

يسعى هذا المحور للتعريف بمشتلة المؤسسات –محضنة خنشلة–، والتعرف على حصيلة الخدمات المتوفرة على مستواها، والخدمات التي قامت بتقديمها خلال الفترة الممتدة من انطلاق نشاطها إلى غاية يومنا هذا، وكذا التطرق لدور المشتلة في إنجاح المشاريع المقاولاتية والمساهمة في استمراريتها وبقائها في السوق.

1- التعريف بمشتلة المؤسسات –خنشلة–:

المسماة محضنة خنشلة، هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تحت وصاية وزارة الصناعة والمناجم، أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 78-03 المؤرخ في 2003/02/25، وهي هيكل دعم،

استقبال، مرافقة واحتضان لحاملي المشاريع ومنشئي المؤسسات.[18]

2- الخدمات التي تقدمها المشتلة- محضنة خنشلة-:

تقترح المحضنة مجموعة من الخدمات المناسبة للمؤسسات الناشئة وتجهيزات من أجل تسهيل استقرارها وتمكينها من الاستفادة منذ البداية من لوجيستيكية المشاريع المقاولاتية وتتمثل هذه الخدمات فيما يلي[19]:

- الإقامة: مكاتب موضوعة تحت تصرف حاملي المشاريع ومنشئي المؤسسات (11 مكتبا)؛
- خدمات مشتركة: الاستقبال، البريد، هاتف وانترنت بسرعة تدفق عالية، صور طبق الأصل، فاكس، جهاز سكانار، قاعة اجتماعات وتكوين؛
- مرافقة حاملي المشاريع ومنشئي المؤسسات في كل الخطوات؛
- الاستشارات: تقديم استشارات خاصة في المجالات المالية، القانونية، الضرائب، والاستشارات التجارية والتقنية، التسويقية وغيرها؛
- التكوين: تنظيم جميع أشكال التنشيط، المساعدة، تكوينات متخصصة ومتابعة حاملي المشاريع إلى غاية نضج وإنشاء مؤسساتهم.

3- حصيلة نشاطات مشتلة المؤسسات-محضنة خنشلة-:

سجلت المشتلة منذ بداية نشاطها حصيلة النشاطات الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): حصيلة نشاطات المشتلة (2014- إلى يومنا هذا)

السنة	الاستقبال والتوجيه	عدد طالبي الاحتضان	الدورات التكوينية	تنظيم أيام إعلامية وتحسيسية	عدد مناصب العمل المستحدثة	استقبال وتوجيه حاملي المشاريع على مستوى مكتب مركز دعم التكنولوجيا والابتكار CATI
2014	500	92	21	10	24	04
2015	750	44	13	13	17	04
2016	800	20	17	11	28	08

2017	428 إلى يومنا ذا	/	10	13	/	/

المصدر: مشتلة المؤسسات – محضنة خنشلة–

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن عدد طالبي الاحتضان منذ بداية نشاط المشتلة محتشم جدا مقارنة بعدد المشاريع التي تم استقبالها على مستوى المشتلة، وبالنسبة لعدد مناصب العمل المستحدثة خلال السنوات الثلاثة الأولى لنشاط المؤسسة فسجلت نسب ضئيلة بالنسبة لعدد المؤسسات المنشأة، والتي بلغ عددها 11 مؤسسة، أما بالنسبة لإقبال حاملي المشاريع على مستوى مكتب مركز دعم التكنولوجيا والابتكار فسجل هو الآخر عدد ضئيل جدا والذي بلغ 16 حامل مشروع خلال السنوات الثلاثة السابقة، هذا الأمر الذي يعكس نقص وعي حاملي الأفكار المبدعة بدور وأهمية حاضنات الأعمال، كما يعكس أيضا عدم نجاعة السياسات المسخرة من طرف المشتلة لاستقطاب هذه الفئة.

4– المشاريع المقاولاتية المحتضنة بمشتلة المؤسسات –محضنة خنشلة– :

يوضح الجدول الموالي قائمة المشاريع المقاولاتية التي تم احتضانها بالمشتلة، والتي بلغ عددها 28 مشروعا، منها التي مازالت قيد الاحتضان، وأخرى تخرجت من المحضنة.

الجدول رقم (02): قائمة المشاريع المحتضنة ابتداءا من01 جوان 2014 إلى يومنا هذا.

الرقم	نوع الاستثمار	تاريخ إمضاء الاتفاقية	تاريخ الخروج من المحضنة
01	قرية سياحية	01 جوان 2014	03 ماي 2015
02	تركيب الهياكل المعنية للمقطورات والسيارات	01 جوان 2014	30 نوفمبر2015
03	تركيب الهياكل المعدنية	01 فيفري 2017	إلى غاية يومنا هذا
04	تحويل العجائن	01 جوان 2014	18 ديسمبر 2015
05	أشغال الكهرباء والغاز	01 جوان 2014	02 أفريل 2015
06	تربية الدواجن	01 جوان	جوان 2014

		2014	
07	صناعة البسكويت	01 جوان 2014	16 مارس 2016
08	وكالة اشهارية	01 جوان 2014	02 جويلية 2015
09	وكالة اشهارية	01 جوان 2014	30 جوان 2015
10	مصنع الشوكولاطة	01 جوان 2014	إلى غاية يومنا هذا
11	المادة الأولية للحليب	01 جوان 2014	10 جوان 2014
12	مشتلة	01 جوان 2014	16 جوان 2014
13	مكتب الدراسات	01 جوان 2014	02 نوفمبر 2014
14	إنتاج الدهن	22 جوان 2014	-
15	مكتب دراسات معمارية وطبوغرافيا	26 جوان 2014	01 سبتمبر 2014
16	مصنع مشروبات	26 جوان 2014	26 سبتمبر 2014
17	مصنع المواد الحمراء	01 أكتوبر 2014	30 جوان 2016
18	صناعة المنتجات التبييض ومواد الصيانة المماثلة	01 مارس 2015	إلى يومنا هذا
19	الإنتاج السمعي البصري	01 ماي 2015	15 أوت 2015
20	خدمات الفندقة والإطعام	01 أكتوبر 2015	30 مارس 2016

21	وحدة إنتاج الفطر	02 ماي 2016	02 أفريل 2017
22	الإنتاج الحيواني والفلاحي	01 أفريل 2016	إلى غاية يومنا هذا
23	مكتب دراسات الامن الداخلي	19 أفريل 2016	20 جوان 2016
24	وحدة إنتاج المواد الصيدلانية وشبه الصيدلانية	02 نوفمبر 2016	02 مارس 2017
25	إنتاج الحليب ومشتقاته	10 نوفمبر 2016	إلى غاية يومنا هذا
26	الدهن الصناعي ودهن المباني	15 جانفي 2017	02 أفريل 2017
27	مذبح صناعي	13 مارس 2017	إلى غاية يومنا هذا
28	نجارة الألمنيوم	14 ماي 2017	إلى غاية يومنا هذا

المصدر: مشتلة المؤسسات – محضنة خنشلة–.

يتبين من الجدول أعلاه أنه من بين إجمالي 28 مشروعا تم احتضانه على مستوى المشتلة تم تخريج 21 مشروعا، إلا أنه تجدر الإشارة أن هذا العدد لا يمثل مشاريع كلها تم إنشائها، كما يلاحظ من الجدول أن مدة الإحتضان اختلفت من مشروع لآخر، وأن هناك مشاريع لم تبقى طويلا بالمحضنة، فمنها من فسخت العقد مع المحضنة بعد مرور أيام فقط من احتضانها، والسبب هنا أن حاملي هذه المشاريع كانت لهم نوايا أخرى من طلب الاحتضان، فمنهم من كان بحاجة للاستفادة من اتفاقيات المحضنة مع بعض هيئات دعم الاستثمار، للحصول مثلا على مكان لمزاولة النشاط ، فبمجرد أن تقوم المحضنة بتسهيل حصوله على الأرض يقوم بفسخ العقد معها.

5–حصيلة مصير المشاريع المقاولاتية التي تم احتضانها على مستوى المشتلة :

يلخص الجدول الموالي معلومات حول واقع إنشاء وديمومة المشاريع المحتضنة، وهذا منذ بداية نشاط المشتلة إلى غاية يومنا هذا.

الجدول رقم (03): واقع المشاريع المقاولاتية المحتضنة بمشتلة المؤسسات–خنشلة–

الفترة	عدد المشاريع المحتضنة	عدد المشاريع القائمة	عدد المشاريع المنسحبة من السوق	عدد المشاريع التي مازالت تحتضن	عدد المشاريع التي تخرجت من المحضنة ولم تنشئ
من 2014 إلى اليوم	28	11	00	07	10

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على معلومات مشتلة المؤسسات –محضنة خنشلة–.

يتضح من الجدول أعلاه كما سبق وذكرنا، أنه ليست كل المشاريع المتخرجة من المشتلة تم تجسيدها على أرض الواقع، فمن بين 28 مؤسسة تم إحتضانها سجلت 11 مؤسسة قائمة في السوق أي ما يعادل نسبة 52.38 بالمائة من إجمالي المشاريع المتخرجة من المحضنة، و10 مشاريع لم تنشئ إطلاقا،ولم تسجل حالات فشل أو انسحاب مؤسسات من السوق، أي أن كل المشاريع التي تم إنشائها مازالت قائمة وتزاول نشاطها في السوق، هذا الأمر الذي يعكس الدراسة الجيدة لجدوى المشاريع من طرف المحضنة، كما يعكس فعالية التسهيلات والدعم المقدم من طرف المحضنة لهذه المشاريع والمساندة خاصة لمواجهة صعوبات مرحلة إنطلاقها، أما بالنسبة للمشاريع (07) الباقية لم تخرج من المحضنة بعد.

نتائج الدراسة التطبيقية:

استنادا لنتائج تحليل المعلومات والبيانات التي تم جمعها، يمكن إبراز أهم نتائج هذه الدراسة في النقاط الآتية:

– توفر محضنة–خنشلة– خدمات متعددة للمشاريع المقاولاتية، إلا أنها عاجزة عن توفير بعضها خاصة ما تعلق بالدعم المالي.

– بلغ عدد المشاريع المقاولاتية التي استفادت من دعم المشتلة 28 مشروعا.

– منذ عام 2014 تخرج من الحاضنة 11 مشروعا ناجحا، ومازالت تعمل في السوق.

– إن ما يقارب 47.62 بالمائة من المشاريع المتخرجة المحتضنة، لم تستمر ولم تجسد على أرض الواقع، وهذا يفسر وجود مشاكل وتحديات تقف أمام استمراريتها، وعجزت المشتلة على إيجاد حلول لها.

– تعاني المحضنة من مشكل جهل حاملي المشاريع بالدور الحقيقي للمحضنة، حيث تبين أن بعض المشاريع المحتضنة تراوحت فترة احتضانها أيام فقط، وهذا راجع لدوافع حاملي هذه المشاريع من طلب الاحتضان، فبعضهم كان فقط بهدف الاستفادة من اتفاقيات التعاون بين المشتلة وبين أجهزة دعم الاستثمار (مثل تسهيل الحصول على مكان العمل).

الخاتمة:

تعتبر حاضنات الأعمال خيارا ذكيا لحاملي الأفكار والمشاريع المقاولاتية، الذين يرغبون في إنشاء مؤسسات قادرة على البقاء والاستمرار، حيث أن هذا لا يتحقق إلى بوجود جهات داعمة ومتخصصة، تقدم رؤى مستقبلية واستشارات إستراتيجية، وتساعد في وضع خطط الأعمال، وتقوم بالدراسة المعمقة والدقيقة للجدوى الاقتصادية للمشاريع قبل المباشرة في احتضان وتشجيع مشاريع قد تتعرض إلى الزوال نتيجة الدراسة غير الصائبة والمعمقة للمشاريع، وذلك أن دراسة الجدوى تساعد في خلق الطرق التي تمكن من تذليل وحل المشكلات المستقبلية،ناهيك عن الخدمات والتسهيلات الأخرى التي تقدمها الحاضنة، التمويلية، والإجرائية، والفنية، والتقنية والتسويقية وأيضا خدمات المرافقة المستمرة والتقييم الدوري للمشاريع المحتضنة، كذلك الدورات والبرامج التكوينية التثقيفية عن كيفية إدارة المشاريع المقاولاتية وتطويرها، كل هذا يساهم في نجاح هذه الاستثمارات ويقلل من مخاطر فشلها، إلا أنه هناك عوامل لابد من توفرها لنجاح عمل حاضنات الأعمال وتفعيل دورها في خلق واستدامة المشاريع المقاولاتية نذكر أهمها فيما يلي:

- تنظيم عمل الحاضنات ووضع شروط ومعايير محددة لاحتضان المشاريع المقاولاتية.
- وضع معايير وشروط محددة عند اختيار مدير وموظفي الحاضنات، وهذا لحساسية وأهمية هذا العنصر في نجاحها.
- العمل على خلق تشابك وتضافر بين مختلف أجهزة الدعم الأخرى، للتنسيق بينها وبين حاملي المشاريع، للتغلب على مختلف المشاكل والمتعلقة خاصة بمرحلة الإنطلاق (التمويلية، الإجرائية...).
- تعبئة ودعم حاضنات الأعمال بجميع الموارد و الإمكانيات اللازمة لزيادة قدرتها من دعم المشاريع المقاولاتية.
- ضرورة تكثيف البرامج الإعلامية بهدف التعريف بدور حاضنات الأعمال وأهميتها على أوسع نطاق، وذلك من خلال التفاعل أكثر مع مختلف وسائل الإعلام.
- ضرورة احتكاك حاضنات الأعمال بالشركات الكبيرة وذلك من أجل الاستفادة من المكائن والورش وخبرات ومهارات مستعملي هذه الموجودات، وكذا تعميق العلاقة بين الجامعات ومراكز البحث والتطوير لاستقطاب الأفكار المبدعة واحتضانها.
- التجديد المستمر والبحث عن مصادر التكنولوجيا الحديثة ومواكبة كل ماهو جديد في السوق، وهذا لدعم الإبداع والابتكار في المشاريع المقاولاتية.
- المرافقة والتقييم المستمر للمشاريع المقاولاتية حتى بعد تخرجها من الحاضنات وذلك لضمان استدامتها.
- تكثيف تنظيم دورات تدريبية وتكوينية دورية لتأهيل وتنمية الموارد البشرية بالحاضنات.

الهوامش:

[1]لفقير حمزة، دور التكوين في دعم الروح المقاولاتية لدى الأفراد، مجلة الاقتصاد الجديد، 2015، العدد 12، المجلد01،ص119.

[2] Voir :-Amina Omrane et autres, les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique, la Revue des Sciences de gestion, 2011, n251/05, p.05.

-Thierry Verstraete, proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat, les éditions de l'ADREG, décembre 2003,p.94.

-Berreziga Amina, Meziane Amina, la culture entrepreneuriale chez les entrepreneurs Algériens, colloque national sur : les stratégies d'Organisation et d'Accompagnement des PME en Algérie, université KasdiMerbah, Ouargla, Algérie, 2012, p.02.

-محمد جودت ناصر، غسان العمري، قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية: دراسة مقارنة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،2011،العدد الرابع،المجلد27، ص147.

[3] ناصر مراد، دور ومكانة المقاول في التنمية الاقتصادية في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاولة والإبداع في الدول النامية،معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، خميس مليانة، الجزائر،2007، ص03.

[4]براهيمي نوال ورايس وفاء، دور التكوين في تنمية الحس المقاولاتي، ملتقى دولي حول المقاولاتية: التكوين وفرص العمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 06-07-2010/04/08، ص ص04-05.

[5]Voir : -Thierry Verstraete, Alain Fayolle, Paradigmes et entrepreneuriat, revue de l'entrepreneuriat, 2005, vol4, n1,P.35. Amina Omrane et autres, les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique, - la Revue des Sciences de gestion, 2011, n251/05, p.05.

[6]OualidChortani, le rôle moteur d'accompagnement des pépiniéres d'entreprise en Tunisie, colloque co-organisé par l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, l'EDHEC Business School et Réseau Entreprendre, 11 avril 2013, p.05.

[7]-voir : Alain Fayolle, À la recherche du cœur de l'entrepreneuriat : vers une nouvelle vision du domaine, Revue internationale PME, 2004, vol17, n01, pp.108-109.

- عثمان فريد رشدي،الريادة والعمل التطوعي، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، الطبعة الأولى، ص19.

[8]Voir : - Thierry Verstraete, Alain Fayolle, Paradigmes et entrepreneuriat, op.cit, p.41.

- RaoufJaziri, Robert Paturel, une vision renouvelée des paradigmes de l'entrepreneuriat : ver une reconfiguration de la recherche en entrepreneuriat, Entrepreneuriat et Entreprise : nouveaux enjeux et nouveaux défis, Gafsa, Tunisie, 2009, p.11.

[9]أنور أحمد نهار العزام وصباح محمد موسى، تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن، مجلة الإدارة والاقتصاد، 2010،العدد 83، ص142.

[10]ريحان الشريف، هوام لمياء، دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الإبداع وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة –التجربة الجزائرية بين الواقع والمأمول–، ملتقى وطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 18-19 أفريل 2012، ص10.

[11]مفيد عبد اللاوي، حاضنات الاعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، ملتقى دولي حول الجامعة والتشغيل،الاستشراف،الرهانات والمحك،جامعة الدكتور يحي فارس،المدية،الجزائر،04-05ديسمبر 2013، ص05.

[12] محمد الصالح الحناوي وآخرون، حاضنات الأعمال-فرصة جديدة للاستثمار وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة-، الدار الجامعية، 2001، ص26.

[13] سعدية السعيدي، دور الحاضنات التكنولوجية في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 18-19 أفريل 2012، ص ص05-06.

[14] أيمن علي عمر،إدارة المشروعات الصغيرة -مدخل ببئي مقارن-،الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 78.

[15] راضية لعرج، دراسة جدوى المشاريع المقاولاتية المستدامة، المؤتمر الدولي الأول حول المقاولاتية المستدامة بين إشكالية البقاء وحتمية الابتكار، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، الجزائر، 18-19 أفريل 2017، ص05.

[16] أيمن علي عمر، مرجع سابق، ص85.

[17]المرجع نفسه، ص86.

[18]الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003، ص14.

[19] مشتلة المؤسسات – محضنة خنشلة-.