- دراسات اقتصادية -
ISSN 2602-7925
https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/417

المجلد: 16 العدد: 01(2022) ص410-428

# حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

## - دراسة حالة محضنتي بسكرة وميلة -

*business incubators in Algeria as a mechanism to support small-sized enterprises- Biskra and Milla incubators as a model-*

طلبة أميرة
جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2
amira.tolba@univ-constantine2.dz

**معلومات المقال**

تاريخ الارسال:
2021/08/15
تاريخ القبول:
2022/02/22

**الكلمات المفتاحية:**
- ✓ حاضنات الأعمال
- ✓ م. ص.م
- ✓ محضنتي بسكرة وميلة

**الملخص:**

تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول كيفية مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة وعلى مستوى محضنتي ميلة وبسكرة على وجه الخصوص.
توصلت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال لها دور فعال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال عدة آليات منها المساندة والدعم والاستشارة بهدف مضاعفة فرص النجاح، كما خلصت الدراسة إلى أن تجربة كل من محضنتي ميلة وبسكرة تجربة حديثة العهد في الجزائر على الرغم من تفاوت نسب الاحتضان فيما بينها، كما أنها تجربة تحتاج إلى المزيد من التحسين حتى تستطيع هاتين المحضنتين أن تلعب الدور المنوط بها أداءه.

*Article info*

*Received*
*15/08/2021*
*Accepted*
*22/02/2022*

**Keywords:**
- ✓ *business incubators*
- ✓ *S M E*
- ✓ *Biskra and Milla*

*Abstract :*

*The issue addressed in the study focused on how businesses incubators contribute to the supporting of small and medium-sized companies, as far as the incubators of Mila and Biskra were concerned.*
*The study concluded that the businesses incubators had had an effective role in supporting and promoting small and medium-sized companies, through several mechanisms, including support and counseling, aiming at doubling the chances of success. The results showed as well the juvenility of the incubating concept in Algeira, which compels Mila and Biskara's incubators to pursuit further improvement, so they can play the role they were assigned to.*



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

**. مقدمة:**

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة عموما رافدا من روافد التنمية وذلك لما لها من إسهامات في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، الشيء الذي دفع بعديد الجهات المعنية إلى تبني استراتيجيات تنموية تتمحور أساسا حول تطوير وترقية هذا القطاع، لكن وبرغم كثرة وتنوع هذه المساعي لا يزال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسط يعاني من جملة من المعوقات والتي من بينها مشكل الدعم المرافقة وذلك على امتداد العمر الاقتصادي لهذه المؤسسات.

من هنا جاءت فكرة حاضنات الأعمال كآلية من آليات الدعم والمرافقة بوصفها جهة توفر خدمات ومساعدات، فهي تعتبر من أبرز الهيئات فعالية وذلك على المستوى الدولي في تنفيذ برامج التنمية حيث أثبتت حاضنات الأعمال جدواها وأهميتها في مرافقة ودعم وتطوير وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إمدادها بكل ما تحتاجه من عوامل الدعم والمساعدة على مواجهة المشكلات والصعوبات التي غالبا ما كانت تؤدي إلى فشل وعجز هذه المشاريع والمؤسسات عن تحقيق أهدافها والوفاء بالتزاماتها.

انطلاقا مما سبق ونظرا لأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة والصعوبات المصاحبة لتأسيسها وعبر مختلف مراحل عمرها الاقتصادي وازدياد الاهتمام بحاضنات الأعمال عبر دول العالم، ارتأت الجزائر خوض هذه التجربة أي تجربة إنشاء حاضنات الأعمال وتوسيع أنشطتها وخدماتها وهذا من أجل دعم مختلف المشاريع الناشئة والصغيرة والمتوسطة بهدف رفع فرص نجاحها واستمراريته.

**إشكالية الدراسة:**

في هذا الإطار ومن خلال ما سبق تبرز الإشكالية الرئيسة لهذه الورقة والتي يمكن صياغتها في التساؤل التالي:

**ما الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.**

وللإجابة عن إشكالية البحث قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما مفهوم وأهمية حضانات الأعمال؟
- ماهي أهم التجارب الرائدة في مجال حاضنات الأعمال؟
- ما أهداف ومهام مشاتل المؤسسات وفق المشرع الجزائري؟
- ما واقع نشاط وأهمية كل من محضنتي ملية وبسكرة؟

**أهمية الدراسة:**

تتجلى أهمية الدراسة في كونها تهتم بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة والناشئة إلى جانب حاضنات الأعمال كونها أحد أهم الآليات الحديثة التي تهتم بتطويرها ودعمها كبديل لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات الفشل التي يعرفها هذا النوع من المشاريع.

**أهداف الدراسة:**

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها تحديد طبيعة حاضنات الأعمال عموما ومحضنتي بسكرة وميلة خصوصا كتجربة وكآلية جديدة لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة مع التركيز على إبراز مختلف الخدمات التي يتم تقديمها من قبل الحاضنتين محل الدراسة.

**منهجية الدراسة:** بغيت الإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية قمنا باعتماد المنهج الوصفي وذلك عند وصفنا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حاضنات الأعمال ومختلف مهامها عموما ومحضنتي بسكرة و ميلة خصوصا، حيث تم تقسيم الدراسة إلى أربع محاول تناولنا فيها الإطار النظري لحاضنات الاعمال وأهميتها و أهم التجارب العالمية الرائدة في هذا المجال ، ثم التطرق إلى مفهوم ومهام حاضنات



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وذلك وفق المشرع الجزائري لنركز في الأخير على مهام ودور محضنتي ميلة و بسكرة في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

## 2. الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال

حسب المشرع الجزائري ووفقا للقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 فإن كل مؤسسة وبغض النظر عن طبيعتها القانونية، سواء مؤسسة إنتاج السلع و/أو خدمات تتوفر فيها الشروط التالية تعتبر مؤسسة صغيرة ومتوسطة:

- تشغل من 1 إلى 250 شخص
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري أي 2 مليار دينار جزائري وأو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية خمس مائة (500) مليون دينار جزائري.
- تستوفي معايير الاستقلالية.

بالنظر للمعطيات الاقتصادية فإن دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يزداد يوما بعد يوم، ذلك لما لها من أثر إيجابي على المستوى الاقتصادي والاجتماعي على حد سواء وفي هذا الصدد زادت الحاجة إلى إستحداث آليات مختلفة من أجل دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتوفير وسائل الرعاية لها بهدف رفع فرص نجاحها وبهذا نشأت فكرة حاضنات الأعمال والتي تعتبر من ضمن الهيئات التي ينتظر منها الكثير لدعم ومساندة هذا النوع من المؤسسات، وهو ما سيتم التطرق إليه من خلال الإشارة إلى التطور التاريخي لحاضنات ومفهومها.

### 1.2 التطور التاريخي للحاضنات الأعمال

إن البحث في تاريخ حاضنات الأعمال يعود بنا إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم (Batavia) في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وذلك عام 1959 عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين بإقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريب من عدد البنوك ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم يتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية الثمانينات من القرن الماضي وتحديدا عام 1984 عندما قامت هيئة المشروعات الصغيرة SBA بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، إذ في ذلك العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة فقط وارتفع عددها بشكل كبير (البطاط، 2016، صفحة 83)، وفي عام 1985 أُنشِئَت الجمعية الأمريكية من أجل العمل على تنظيم هذه الحاضنات، وهكذا انتشرت الحاضنات في أمريكا NIBA لحاضنات الأعمال وباقي الدول وهناك من أطلق عليها مصطلح صناعة الحاضنات، لتتبعها العديد من دول العالم بالأخص دول الاتحاد الأوروبي التي استفادت من تلك التجربة وأقامت أول حاضنات أعمال في أوروبا عام 1986م ، (كافي، 2017، صفحة 125) أما بالنسبة للمبادرة البريطانية بإقامة حاضنات الأعمال ، ففي عام 1964 حثت الحكومة البريطانية جامعاتها على تقوية صلاتها بالمشروعات الصناعية من أجل نقل التكنولوجيا وزيادة عائدات الاستثمار في البحوث الأساسية.

من المبادرات العريقة في مجال حاضنات الأعمال أيضا المبادرة البرازيلية، إذ تُلاقي حاضنات الأعمال درجة كبيرة من الشعبية لكونها جزءًا من استراتيجية التنمية الوطنية، وكانت شركة التطوير التكنولوجي التي أسستها جامعة كامبيناس الحكومية عام 1978 هي أول مبادرات مشروع للحاضنات تنشئه مؤسسة أكاديمية برازيلية.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

أما عن اليابان فإن أول حاضنة أعمال أقيمت كانت عام 1982، إذ قامت الحكومة والشركات الخاصة الكبيرة بتنفيذ وإقامة أولى الحاضنات، ثم شرعت بعد ذلك إدارات المدن والأقاليم المختلفة بإقامة عدد آخر من الحاضنات وفيما يخص البرنامج الصيني للحاضنات، فقد بدأ فعليا عام 1987 بعد أن بدأت الصين بإعداد برنامج قومي مركزي يعرف ب Torch والذي تم بناءه عناصره الرئيسية على أساس ثلاث نقاط محورية للنهوض بالبحث العلمي وتعظيم نتائجه، وتمثلت هذه المحاور في تقوية وتنشيط عمليات الإبداع التكنولوجي ، مع تنمية وتطوير التكنولوجيات العالية وتطبيقاتها إلى جانب إتمام تحديث وتطوير عمليات التصنيع ورفع المحتوى التكنولوجي للمنتجات الصينية. (البطاط، 2016، الصفحات 85-87).

على المستوى العربي فتعد مصر أول دولة عربية تقيم حاضنة تكنولوجيا تابعة لوزارة الصناعة وذلك في عام 1998،حيث ما شهدته حاضنات الأعمال بدءا من عام 1998 يعد نقطة تحوّل جوهرية تعبر عن التحول نحو العمل في عصر العولمة، ويطلق البعض على حاضنات هذه المرحلة بحاضنات الجيل الثالث، إذ تم التحوّل إلى إنشاء حاضنات تهدف إلى الربح مستفيدة من التطورات الحاصلة في مجال المعلومات والاتصالات لتقديم الدعم والإسناد الذي أسهم في خلق نوع جديد من الحاضنات يعرف بالمشاريع المستندة إلى المعرفة وقد أسهمت بعض تلك الحاضنات في تحقيق النمو الاقتصادي وأدت هذه التطورات كذلك إلى ظهور ما يعرف بالحاضنات الافتراضية أو ما يعرف بالحاضنات عديمة الحدود (كافي، 2017، صفحة 129).

### 2.2 مفهوم حاضنات الأعمال

حظي مفهوم حاضنات الأعمال باهتمام العديد من الخبراء والمختصين، حيث أوردت أدبيات إدارة الأعمال جملة من التعاريف المتناولة لحاضنات الأعمال نذكر منها:

- ✓ تعرف حاضنات الأعمال بأنها: "بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات والمساعدات المالية والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته، أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة". (أبوقحف، 2001، صفحة 26).
- ✓ كما تعرف حاضنات الأعمال بأنها: "عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات خاصة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تضمن بقاءها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات" (البطاط، 2016، صفحة 81).
- ✓ تعرف كذلك بأنها: " فكرة مبدعة تجذب أعداد كبيرة من النساء والرجال لتنفيذ مشاريع إنتاجية لضمان نجاحها واستمراريتها، وهي مركز يقدم حزمة متكاملة من الخدمات الإدارية ويوفر المواقع والأجهزة المطلوبة ويقدم الخبرة التقنية والعملية لأصحاب المشاريع للتغلب على المعوقات الإدارية والتمويلية والفنية، يوفر شبكة دعم متكاملة للتواصل مع محيط الأعمال من خلال التعاقد الفردي وتقديم المشورة" (عودةالزدانين، 2015، الصفحات 19-20).
- ✓ أما الاتحاد الأوروبي فقد عرف حاضنات الأعمال على أنها: "عملية تطوير ديناميكية للأعمال الاقتصادية المختلفة عن طريق معالجة الاختناقات التي تعترض سبيل المشاريع الصغيرة في المراحل المبكرة بعد تقديم الدعم والإسناد اللازمين" (عبيس، 2015، صفحة 63)
- ✓ حاضنات الأعمال تقوم بدور الوسيط قبل مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو في المنشآت حيث أنها تساهم في (كافي، 2017، صفحة 119):
  - تزويد أصحاب الأفكار الابتكارية بالخبرات والمعارف اللازمة لنجاح مشروعاتهم.
  - تقديم المساعدات والدعم المالي والبشري لتقليل من أعباء مرحلة الانطلاق.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

- تسهيل جميع الإجراءات الميدانية مع مختلف الأطراف ذات العلاقة.
- متابعة المشروعات خطوة بخطوة وتذليل كافة الصعوبات.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن حاضنات الأعمال هي عبارة عن همزة وصل أو مؤسسة تعمل على دعم أصحاب الأفكار لمشروعات صغيرة، تقدم لهم خدمات، استشارات، تسهيلات، مساعدات مالية، إدارية وفنية لفترة زمنية محددة أثناء فترة الاحتضان، ليتمكنوا بعدها من الاعتماد على أنفسهم والخروج إلى سوق العمل وإقامة مشروعاتهم الواعدة خارج الحاضنة.

## 3. أهمية حاضنات الأعمال وأهم التجارب الرائدة

إن توفر حاضنات أعمال منح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عديد الامتيازات وذلك من خلال الخدمات المقدمة من طرفها، فما هي أهمية حاضنات الأعمال، ماهي مراحل الاحتضان وماهي أهم التجارب الرائدة في هذا المجال؟ وهوما سيتم التطرق إليه ضمن هذا العنصر.

### 1.3 أهمية حاضنات الأعمال

إن الانتماء لحضانة أعمال يعني أن المشروع المحتضن سوف يضمن الانتفاع بعدة خدمات، منها الخدمات الاستشارية وتشمل الإستشارات الفنية، الاستشارات الإدارية، الاستشارات التسويقية، إلى جانب الخدمات الإدارية، مع ضمان خدمات السكريتارية والخدمات العامة وبعض الخدمات المتخصصة مع المتابعة والخدمات الشخصية وتتمثل عموما أهمية ودور حاضنات الأعمال في توفير ما يلي (كافي، 2017، الصفحات 121-122):

- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته.
- تشجع المستثمرين غير التقليديين والمغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنها شركات راس المال المغامر أو المخاطر.
- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحول إلى الإنتاج.
- توفر فرص عمل للراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقيين وتساعدهم على البدء على نحو صحيح وتجاوز الطرق الوعرة في بداية حياتهم ولعل أبرزها البيروقراطية التي تعكس في (القروض، الضمانات، آليات التأسيس وغيرها).
- تعمل على إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على طريق تقنيات مناسبة وابتكارات حديثة.
- تؤهل جيلا من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود، يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد.
- تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.
- تقديم الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية.
- تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية وغيرها.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

### 2.3 مراحل احتضان المشاريع

تمر عملية احتضان المشاريع عبر عدة مراحل، ويمكن إيجازها فيما يلي (كزيز، 2018، الصفحات 75-76):

* **المرحلة الأولى: مرحلة الدراسة والتخطيط:** خلال هذه المرحلة يتم التأكد جدية صاحب الفكرة ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم، ومدى قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع مع عرض بسيط (مبدئي) للدراسة التسويقية والخطط التي تتضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق، كما يتم الاطلاع وتقييم الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

* **المرحلة الثانية: مرحلة إعداد خطة المشروع** في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من المرحلة الأولى والتي انتهت عموما بإعداد ودراسة الجدوى الاقتصادية المشروع يقوم المستفيد ضمن هذه المرحلة بإعداد خطة المشروع أو ما يعرف مخطط الأعمال.

* **المرحلة الثالثة: مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط:** في هذه المرحلة يتم التعاقد مع المشروع ويخصص له مكان مناسب طبقا لخطته.

* **المرحلة الرابعة: مرحلة نمو وتطوير المشروع** ويتم من خلالها متابعة أداء المشاريع التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش الأعمال والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية.

* **المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة** هي أخر مرحلة بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة أين يتم تخرج المشاريع لكن طبقاً لمعايير محددة للتخرج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدراً من النجاح والنمو، وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر، وللإشارة يقاس نجاح الحاضنات بعدد المؤسسات الجديدة المتخرجة منها خلال فترة محددة، والتي تستمر في التطور بعد تخرجها لتصبح مؤسسات متوسطة أو حتى كبيرة..

### 3.3 بعض التجارب الدولية الرائدة لحاضنات الأعمال

أصبحت حاضنات الأعمال منتشرة عبر العالم وذلك بعد أن اثبتت كفاءتها ودورها الكبير في رفع نسب نجاح المشاريع الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعليه حاولنا جمع أهم التجارب الناجحة على المستوى العالمي والمستوى العربي وطرحها ضمن في الجدول الموالي:

**الجدول 1: بعض التجارب الدولية الرائدة لحاضنات الأعمال**

| اسم الدولة | عرض لتجربة حاضنات الأعمال فيها |
|---|---|
| **التجربة المصرية** | تعتبر التجربة المصرية في ميدان حاضنات الأعمال التجربة الأولى على مستوى الدول العربية، حيث في جويلية 1995 تقرر وضع خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر لكن تم إنشاء 15 منها حتى 2002، وتستوعب الحاضنة الواحدة بحدود 40 مشروعا، تستمر عملية الاحتضان مدة 3 أشهر ثم تتخرج مع المحافظة على علاقة انتساب وذلك لمساعدة المشروعات بعد التخرج ، وقد أخذ الصندوق الاجتماعي المصري على عاتقه تمويل تلك المشاريع في إطار الحاضنة وذلك نتيجة لارتفاع تكاليف إقامة المشروعات، وبذلك فإن الحاضنة ستوفر بذلك تمويلا مبدئيا، فضلا عن توفيرها لأشكال الدعم الأخرى إلى أن تتمكن المشروعات من الاعتماد على نفسها. |
| **التجربة السعودية** | أنشأت الشبكة السعودية لحاضنات الأعمال عام 2009، كجهة إرشادية لمساعدة وتشجيع وتقديم أفضل الممارسات المتبعة لبرامج حاضنات الأعمال ويوجد ما يقارب 8 حاضنات أعمال رئيسية على مستوى المؤسسات الرسمية وشبه الرسمية في المملكة، وهناك حاضنات فرعية أسست من خلال الجامعات والمبادرات للشركات والمؤسسات الخاصة مثل برنامج عبد اللطيف جميل لخدمة المجتمع والتي تهدف إلى تقديم الخدمات وتسهيلات إلى المشاريع الصغيرة وبرنامج بادر للحاضنات التقنية التذي سمح بحتضان67 مشروعا تقنيا، والمساهمة في دعم وإنشاء11 حاضنة أعمال فرعية بالمملكة، عموما إن التجربة السعودية في مجال حاضنات الأعمال كانت جدية وثرية بمختلف برامجها وذلك برغم حداثة اهتمامها بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة. |



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

| | |
|---|---|
| **التجربة الفرنسية** | تعد التجربة الفرنسية في مجال حاضنات الأعمال من أقدم التجارب في دول الاتحاد الأوربي والتي تعود إلى حوالي منتصف الثمانيات، وهناك ما لا يقل عن 200 حاضنة تعمل في مختلف المدن الفرنسية وفي خلال سنة 2001 إقامة مؤسسة مركزية لتنظيم نشطات هذه الحاضنات وتسمى بالجمعية الفرنسية للحاضنات وقد تم إقامة هذه الجمعية بإنشاء 30 حاضنة جديدة تتبع وزارة البحث العلمي الفرنسية وذلك خلال عامين من تاريخ إنشائها حيث قامت الجمعية الفرنسية للحاضنات بتحديد الشكل القانوني للحاضنات العاملة في فرنسا بين حاضنات حكومية، حاضنات تملكها الشركات الكبرى، حاضنات القطاع الخاص. |
| **التجربة الأمريكية** | تعتبر التجربة الأمريكية من أقدم التجارب وانجحها عالميا، حيث أن مفهوم حاضنات الأعمال تم استحداثه وتطويره بشكل أساسي في الولايات المتحدة الأمريكية، في عام 1984 قامت الهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة بالاهتمام ببرامج إقامة الحاضنات وتنمية أعدادها، حيث لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى حوالي 20 حاضنة، ثم ارتفع عدد هذه الحاضنات بشكل كبير عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال في عام 1985، والتي تمت إقامتها من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين في صورة مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات، وفي نهاية عام 1999 وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلى حوالي 800 حاضنة، وذلك من خلال إقامة حوالي حاضنة في كل اسبوع كمعدل منذ نهاية عام 1986 ، ولقد تم ملاحظة أن المشروعات المقامة داخل حاضنات الأعمال يزيد معدل نموها من 7 إلى 22 ضعف معدلات نمو المشروعات المقامة خارج حاضنات الأعمال ، حيث تم إنشاء 19 ألف شركة جديدة ما زالت تعمل بنجاح وتم خلق أكثر من 245 ألف فرصة عمل دائمة. |
| **التجربة الصينية** | تعد التجربة الصينية من التجارب الرائدة في مجال حاضنات الأعمال حيث بلغ عدد حاضنات الأعمال فيها سنة 2002 حوالي 465 حاضنة و54 حديقة تكنولوجية، حيث احتلت الصين المرتبة الثانية بعد الولايات المتحدة الامريكية في عدد الحاضنات ، حيث بلغ عدد الشركات التي أقيمت في ظل هذه الحدائق التكنولوجية 20796 شركة تنتج منتجات إلكترونية وتوظف حوالي 2.51 مليون عامل ، مع تحقيق دخل يقدر 115 مليار دولارا أمريكي. |

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المراجع التالية:

- (سما، جوان 2010، صفحة 215).
- (بوكفة، ديسمبر 2014، الصفحات 64-65).
- (رائد، 2015، الصفحات 128-129)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك عديد التجارب العالمية الناجحة في مجال حاضنات الأعمال وهذا على المستوى الغربي أو العربي أين يمكن للجزائر أن تستفيد منها مع مراعاة طبيعة وخصائص كل بلد واقتصاده.

## 4. مفهوم حاضنات الأعمال ومهامها عند المشرع الجزائري

نتيجة الاهتمام المتزايد بحاضنات الأعمال في عديد الدول ارتأت الجزائر خوض هذه التجربة والأخذ بهذا المفهوم من أجل دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتوفير وسائل الرعاية لها بهدف رفع فرص نجاحها، ولقد حولنا ضمن العنصر التطرق إلى مفهوم حاضنات الأعمال وفق المشرع الجزائري ومختلف مهامها.

### 1.4 مفهوم حاضنات الأعمال وفق المشرع الجزائري

بناءً على المشرع الفرنسي، جمع المشرع الجزائري مفهوم المحاضن (الحاضنات) والمشاتل في صيغة واحدة، هذه الأخيرة تم تعريفها وفقا للمرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 هـ الموافق ل 25 فيفري 2003م المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات وهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي (الجريدة الرسمية، 23/2/26 الصفحات 13-14) ، تتكفل بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها، فهي بذلك عبارة عن هياكل استقبال مؤقتة موجهة لأصحاب المشاريع الجديدة تهدف إلى دعم وتسيير ظروف التأسيس والانطلاق، وذلك من خلال توفير محلات للإيواء بما تشمله من الخدمات الضرورية كوسائل الاتصال وغيرها ولمدة زمنية محدودة، وتقديم خدمات متخصصة كالإعلام الآلي والتكوين(حسب اختصاص المشتلة)،



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

وكذا تقديم الإستشارات في المجالات المحاسبية والقانونية والضريبية والتجارية وغيرها والقيام بعملية التنشيط، كعقد ندوات ومحاضرات...إلخ. (بن خديجة، جوان2017، صفحة 216).

وتتخذ المشاتل حسب المرسوم التنفيذي رقم 78/03 أحد الأشكال الثلاثة التالية:

- **المحضنة:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- **ورشة الربط:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاعات الصناعات الصغيرة والمهن الحرفية.
- **نزل المؤسسات:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتميين إلى ميدان البحث.

يلاحَظ أن المشرع الجزائري قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالمحاضن (الحاضنات) تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول بها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات، بل تشمل جميع أنواع القطاعات وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا، وبذلك تختلف الحاضنة عن المشتلة في كون الأولى تتكفل باستقبال ومرافقة حاملي المشاريع والأفكار عند قيامهم بإنشاء مؤسساتهم، أما الثانية فيتمثل دورها في استضافة المؤسسات التي أُنشئت حديثا وتزويدها بخدمات ملحقة.

كما بين المشرع الجزائري أشكال وأنواع حاضنات الأعمال والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها فقد تكون حاضنة الأعمال عامة أو خاصة، مؤسسة صناعية أو تجارية، مؤسسة غير هادفة للربح أو هادفة للربح، حيث يحدد عدد المؤسسات الصغيرة داخل الحاضنة ما بين 20 إلى 50 مؤسسة، فكلما زاد العدد تعقدت الإدارة لكن في نفس الوقت يساهم في رفع مردودية الحاضنة (بونوالة، 18-19 أفريل 2012، صفحة 9).

كما يمكن إنشاء مشاتل المؤسسات أيضا في شكل شركة ذات أسهم تخضع للقانون التجاري، الهدف الأساسي لإنشاء حاضنات الأعمال (مشاتل المؤسسات) هو ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهناك عدة أهداف أخرى من وراء إنشاءها، كما تقوم بعدة أدوار، لا تزال التجربة في مجال احتضان الأعمال في بدايتها مقارنة بالكثير من الدول الأخرى، ومع هذا فقد قررت الحكومة في 2003 إنشاء 14مشتلة منها 10 محاضن و4 ورشات ربط وهي (ويحي، 6-7 ديسمبر 2017، صفحة 10):

- محضنة الأغواط ومقرها مدينة الأغواط.
- محضنة باتنة ومقرها مدينة باتنة.
- محضنة البليدة ومقرها مدينة البليدة.
- محضنة تلمسان ومقرها مدينة تلمسان.
- محضنة سطيف ومقرها مدينة سطيف.
- محضنة عنابة ومقرها مدينة عنابة.
- محضنة قسنطينة ومقرها مدينة قسنطينة.
- محضنة وهران ومقرها مدينة وهران.
- محضنة الوادي ومقرها مدينة الوادي.
- محضنة تيزي وزو ومقرها تيزي وزو.
- ورشة ربط الجزائر ومقرها مدينة الجزائر.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

- ورشة ربط سطيف ومقرها مدينة سطيف.
- ورشة ربط قسنطينة ومقرها مدينة قسنطينة.
- ورشة ربط وهران ومقرها مدينة وهران.
- وفي 2004 تقرر إنشاء محضنة الجزائر ومقرها مدينة الجزائر.

بلغ عدد المشاتل 2013سنة اثنتا عشرة (12) مشتلة وهي: وهران، عنابة، برج بوعريريج وغرداية، باتنة، بسكرة، خنشلة، أم البواقي، ميلة، أدرار، البيض وسيدي بلعباس.

وفي الاحصائيات الواردة من طرف وزارة الصناعة ووفق المرسوم رقم 36 الصادر بـ أفريل 2020 فلقد بلغ عدد المحاضن سبعة عشرة محضنة (17)، أين تم استقبال 467 مؤسسة منها مؤسسة تم احتضانها (85 تم إيواءها داخل المحاضن)، بمقابل ذلك تم نجاح وإنشاء61 مؤسسة من إجمالي المؤسسات المحتضنة والتي تشغل أكثر من 463 عامل.

إن مفهوم ومهام حاضنات الأعمال وفق لقانون الجزائري السابق عرف خلطا إلى حد ما حيث تم إعطائها طابع الخدمة العمومية على مختلف أنشطتها ، لكن بصدور المرسوم التنفيذي رقم 254/20 مؤرخ في 15 سبتمبر 2020 و المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" وحاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلها وسيرها والصادر بتاريخ 2020/09/21 ، حيث تتشكل هذه اللجنة من تسعة أعضاء دائمين ممثلي مختلف الوزارات التي لها علاقة بالأنشطة الاقتصادية والتكنولوجيا والابتكار إضافة إلى عضو آخر غير دائم مهمته المساعدة وفقا لمكتسباته ومهارته والتي تحددها اللجنة واعضاءها الدائمين.

فوفقا للمرسوم التنفيذي رقم 254/20 فقد تم استحداث علامة حاضنة أعمال يتم منحها من طرف اللجنة السابقة الذكر، وذلك لكل هيكل خاص أو عام أو بالشراكة بين القطاعين العام والخاص يقدم دعما للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة، لتصبح كيانا قانونيا مختص في احتضان المؤسسات والمشاريع المبتكرة، أين تم السماح للقطاع الخاص أن يدخل هذا الميدان أي أنهاء فكرة الخدمة العمومية للمحضنة، وتوضع المحضنة قانونيا تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ووفقا للمرسوم التنفيذي رقم 254/20 مؤرخ في 15 سبتمبر 2020 فقد تم تحديد شروط الحصول منح علامة حاضنة أعمال سواء بالنسبة لتلك التابعة للقطاع العام أو التابعة للقطاع الخاص.

### 2.4 أهداف ومهام مشاتل المؤسسات

تهدف مشاتل المؤسسات أساسا إلى مساعدة ودعم المشاريع المقاولاتية الصغيرة والمتوسطة في مراحل الإنشاء والتأسيس، فقد وضح المرسوم التنفيذي رقم 78/03، أهم الأهداف التي تسعى الحاضنة إلى تحقيقها في الجزائر وهي كالآتي:

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي.
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها.
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة.
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد.
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة.
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

- العمل على أن تصبح تلك المشاريع عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي على المدى المتوسط. (بن خديجة، جوان2017، صفحة 217) .

وفي إطار الأهداف السابقة تتكفل المشاتل بالمهام والخدمات التالية (عبيس، 2015، الصفحات 117-118):

- استقبال واحتضان ومرافقة المشاريع الناشئة لمدة زمنية معينة.
- دفع مبالغ تأجير المحلات التي تحتاجها المشاريع الصغيرة وتتحدد هذه الأجور ومساحة المحلات المؤجرة وفقا لطبيعة وحاجة المشاريع لمزاولة أعمالها.
- دراسة مخططات المشاريع الناشئة العاملة داخل المشتلة، وتقديم الإستشارات القانونية والمحاسبية والمالية للمشاريع الناشئة.
- دراسة مختلف الأشكال المساعدة والمتابعة التي تهم بالمشاريع الناشئة ومساعدتها على تجاوز الصعوبات التي تواجهها.
- تدريب مسيري المشاريع الصغيرة والإداريين على تقنيات الإدارة والتسيير ووضع برنامج عمل سنوي وعرضه على وزير المشاريع الصغيرة للمصادقة عليه.
- توفير الأدوات والتجهيزات المكتبية والإعلامية التي تحتاجها المشاريع العاملة داخل المشتلة، إلى جانب توفير التكنولوجيا الحديثة وكذلك توفير خدمات الهاتف والفاكس وطبع الوثائق، توفير الكهرباء والماء والوقود.

إلى جانب ما سبق وبعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 254/20 مؤرخ في 15 سبتمبر 2020 والصادر بـ 21 سبتمبر 2020 فقد حددت مهام حاضنات الأعمال في ما يلي:

- تتولى حاضنة الأعمال توطين الشركات الناشئة التي يتم احتضانها وتزويدها بمساحات عمل مهيأة.
- مرافقة حاملي المشاريع أثناء إجراءات إنشاء المؤسسة.
- مساعدة المؤسسات الناشئة في إنجاز مخطط الأعمال ودراسات السوق وخطط التمويل.
- توفير تكوين نوعي، خصوصا في إدارة الأعمال و الالتزامات القانونية والمحاسبية.
- وضع الوسائل اللوجستية تحت تصرف حاملي المشاريع مثل قاعات الاجتماع وعتاد الاعلام الآلي والمستلزمات المكتبية والانترنيت عالي التدفق.
- مساعدة المؤسسات الناشئة لإنجاز النماذج.
- مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها لإيجاد مصادر التمويل والانتشار في السوق.

## 5. واقع نشاط محضنتي ميلة وبسكرة ودورها في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة

بعد عرضنا لمفهوم حاضنات الأعمال وأهميتها بصفة عامة، ثم الانتقال لحاضنات الأعمال ومهامها وفق المشرع الجزائري سنحاول ضمن هذا العنصر التطرق إلى محضنتين نشطتين في شرق الجزائر وهما محضنة ملية ومحضنة بسكرة.

### 1.5 نشاط محضنة ميلة ودورها في تدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ضمن هذا العنصر قمنا بالتطرق إلى تعريف محضنة ميلة ومهامها ومختلف الخدمات التي تقدمها مشتلة مؤسسات محضنة ميلة، ثم الإشارة إلى مختلف الاتفاقيات التي عمدت هذه المشتلة إلى ابرامها ليتم في الأخير التركيز على مختلف المشاريع التي احتضناها خلال الفترة الممتدة بين 2015 إلى 2018.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

### 1.1.5 تعريف مشتلة المؤسسات محضنة ميلة وأهدافها

مشتلة المؤسسات محضنة ميلة هي مؤسسة عمومية تحت وصاية الصناعة والمناجم سابقا تهدف إلى مساعدة أصحاب المشاريع على تحويل أفكارهم إلى مؤسسات صغيرة ومتوسطة، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ذات شخصية معنوية بموجب المرسوم التنفيذي رقم78/03 المؤرخ في 2003/02/25 المتضمن للقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، بموجب قرار مؤرخ في 17 ربيع الثاني عام1436 الموافق 7 فيفري سنة2015، يعدل القرار المؤرخ في جمادى الأولى عام 1434 الموافق 7 أفريل سنة 2013والمتضمن تعين أعضاء مجلس الإدارة لمشتله المؤسسات المسماة محضنة ميلة.

وتهدف مشتلة المؤسسات محضنة ميلة إلى تحقيق ما يلي:

- نجاح المؤسسات وضمان استمرارها.
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة.
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد.
- ضمان ديمومة المؤسسات بشكل أفضل.
- لعمل على أن تصبح على المدى المتوسط عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها

### 2.1.5 المهام والخدمات التي تقدمها مشتلة مؤسسات محضنة ميلة

تدار هذه المشتلة من قبل إدارة متخصصة تعمل على تقديم مختلف الإستشارات القانونية والمحاسبية والمالية المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويعتبر فريق العمل البشري أساس كفاءة المشتلة فهو الذي يقوم بتقديم الخدمات اللازمة، وبصفة عامة تقوم مشتلة المؤسسات محضنة ميلة بالمهام التالية:

- ✓ **إعداد دراسة اقتصادية للحصول على عقار صناعي**: ضمن هذه المرحلة يتم الجلوس مع صاحب المشرع أو الفكرة أين يقوم بشرح فكرته أو مشروعه بطريقة عامة، ويتم تحديد جلسة ثانية ليتم النقاش فيها بشكل موسع وتزويد أعضاء المحضنة بالمعلومات والتفاصيل التي يحتاجونها لإعداد الدراسة، وقد تحدد جلسة ثالثة إذا تطلب الموضوع أو التواصل مع صاحب المشروع بأي وسيلة من وسائل الاتصال التي توفر لهم المعلومات المطلوبة، وفي الأخير تحدد جلسة نهائية بعد إتمام الدراسة يجتمع فيها القائمين على الدراسة وصاحب الفكرة أو المشروع ويقومون بشرح الدراسة له وتزويده بكل تفاصيلها.
- ✓ **تقديم إرشادات حول الصيغ القانونية**: حيث يتم توجيه صاحب الفكرة ومساعدته في تحديد نوع الصيغة القانونية المناسبة لهذا لمشروع.
- ✓ **كراء المحل**: يتجه صاحب المشروع أو الفكرة إلى الحاضنة ويتقدم لهم بطلب الكراء لأحد المكاتب المتوفرة بها، حيث تتميز مكاتب المحضنة بكونها مجهزة بلوازم مكتبية، بالإضافة إلى أجهزة الإعلام الآلي وكما تتميز بأسعار كراء رمزية لفترة تتراوح ما بين شهر إلى 3 سنوات كما يحق له استخدام رقم هاتف المحضنة والفاكس كما تتوفر المحضنة أيضا على قاعة كبيرة للاجتماعات يمكن كرائها، وفي حالة إقامة معارض يستفيد من مساحة لعرض منتجاته.
- ✓ **المرافقة**: يتم استقبال صاحب الفكرة أو المشروع ويتم تحديد الخدمة التي توفرها له الحاضنة أساسا وهي المرافقة، حيث تعقد جلسة أولية ليقوم صاحب المشروع أو الفكرة بشرح مشروعه أو فكرته والمشاكل التي تواجهه ويصادفها أين عجز عن تجاوزها، ليتدخل إطارات الحاضنة بتقديم أفكار لمساعدته على حلحلتها، وتمتد خدمة المرافقة ابتداء من كون المشروع مجرد فكرة إلى غاية الانطلاق الفعلي له، لتستمر المرافقة والمتابعة لمدة سنتين بعد الانطلاق، أين قد تشمل هذه المرافقة جميع النواحي.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

ويتم وضع برنامج للمرافقة بحسب الاتفاق بين الطرفين، حيث أن المرافقة قد تكون عبارة عن جلسات وفي كل جلسة يتم مناقشة مشكلة ما، أو الإجابة عن استفسارات معينة عند صاحب الفكرة أو المشروع ويكمن أن يتوصل للحل في نفس الوقت أو بعد مدة إذا تطلب الموضوع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن المرافقة ليست عملية لحل المشاكل فهي مناقشة ومساعدة وإرشاد وتحديد للأخطاء وحسب.

- ✓ **التكوين:** تقوم مشتلة ميلة بتنظيم أيام دراسية وتكوينية في مجال المحاسبة الإدارة والتسيير، كما تجدر الإشارة أن الأشخاص المستفيدين من المرافقة ومن الكراء يتم دعوتهم للحضور والاستفادة مجانا.
- ✓ **إعداد مخطط الأعمال للحصول على قروض:** يقوم فيها صاحب الفكرة أو المشروع بعرضها على إطارات المحضنة وتحديد تاريخ الجلسة الثانية وخلال الجلسة الثانية يقدم صاحب المشروع أو الفكرة الملف الإداري الخاص به، أين يقوم بالشرح المفصل والموسع لفكرته وتقديم كل المعلومات التي بحوزته حول الموضوع، مع تحديد مصدر التمويل وقد تعقد جلسة ثالثة إذا تطلب الموضوع ، فعدد الجلسات عموما يحدد بحسب طبيعة ونوع المشروع بالإضافة إلى دراية ومعرفة صاحب الفكرة بمشروعه، بعد الانتهاء من الدراسة يحدد ما إذا كان المشروع ناجحا أو فاشلا، وبعدها تعقد جلسة ليتم فيها الشرح المفصل للمخطط المنجز لصاحب المشروع.

### 3.1.5 أهم اتفاقيات التعاون لمحضنة ميلة

أبرمت محضنة ميلة ثلاث اتفاقيات تعاون مع كل من:

- ✓ **مديرية التكوين المهني والتمهين ميلة.** تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد إطار التعاون بين مديرية التكوين المهني ومشتلة المؤسسات محضنة ميلة حيث اتفق الطرفان على ما يلي:
  - ترقية العلاقات ما بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومؤسسات التكوين المهني.
  - مرافقة أصحاب المشاريع والأفكار الإبداعية لتحويلها إلى مؤسسات ذات قيمة مضافة.
- ✓ **المركز الجامعي ميلة:** إن إقامة شراكة بين الهيئتين توصي بما يلي
  - ترقية العلاقات بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومؤسسات التكوين العالي والبحث العلمي.
  - فسح المجال أمام أصحاب البحوث العلمية والطلابية والمشاريع التطبيقية المتواجدة بمخابر الجامعة لتحويلها إلى مشاريع.
  - نقل التكنولوجيا من مراكز البحث العلمي إلى عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
  - العمل على بعث روح المقاولاتية لدى الطلبة والتكفل بالمشاريع الإبداعية.
  - مرافقة أصحاب المشاريع والأفكار الإبداعية لتحويلها إلى مؤسسات ذات قيمة مضافة.
- ✓ غرفة **التجارة والصناعة بن هارون ميلة:** تهدف هذه الاتفاقية إلى:
  - إرساء علاقة شراكة بين الهيئتين.
  - ترقية التعاون الاستراتيجي بين المؤسستين وتشجيع وتسهيل حركية أصحاب المشاريع بين المؤسستين

### 4.1.5 المشاريع المحتضنة لمحضنة ميلة

احتضنت مشتلة المؤسسات محضنة ميلة منذ فتحها سنة 2015 ما لا يقل عن 16 مشروعا في مختلف القطاعات والمجالات وذلك على مستوى مكاتب المشتلة العشرة، والتي تضم تجهيزات مكتبية وأخرى للإعلام الآلي والهاتف والإنترنت وغيرها، أين تضمن هذه المكاتب توفير جو ملائم لأصحاب المشاريع بمقابل مبالغ زهيدة للمشاريع المحتضنة وذلك ابتداء من الفكرة إلى غاية التجسيد الفعلي ميدانيا ، إن مجموع المشاريع التي تم احتضانها بمحضنة ميلة تستفيد من مختلف دورات تكوينية يؤطرها خبراء ومنشطون ومرافقون من ذات المشتلة إضافة



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

إلى ذوي الخبرات من مختلف الإدارات التي لها علاقة بالاستثمار من إجراءات وتسهيلات إدارية ، نظمت محضنة ملية منذ إنشائها قرابة 10 دورات تكوينية، علاوة عن الأيام الدراسية التي تنظمها المشتلة في معاهد التكوين والتعليم المهنيين والجامعة من أجل التعريف بها ودورها في مجال الاستثمار، وفي ما يلي سيتم التطرق إلى أهم المشاريع مع الشرح المختصر لكل مشروع مع شرح الخدمة المقدمة من طرف مشتلة المؤسسات محضنة ميلة كما موضحة في الجدول التالي:

**الجدول 2: قائمة المشاريع المحتضنة من طرف مشتلة المؤسسات محضنة ميلة**

| الرقم | نشاط المؤسسة | تاريخ الاحتضان | المدة المحتضنة | رقم المحضنة | عدد العمال |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | سيريغرافيا | من 27 /06/ 2015<br>إلى 27 /09/ 2015 | 03 أشهر | 01 | 03 |
| 02 | رسكلة الزيوت المستعملة | من 01/ 09/ 2015<br>إلى 2016/02/29 | 03 أشهر | 03 | / |
| 03 | تربية الدجاج لبياض | من 2015/11/04<br>إلى 04 /11/ 2016 | 12 شهر | 02 | / |
| 04 | تركيب وتصليح معدات المكافحة والحماية ضد الحرائق | من 10 /02/ 2016<br>إلى 09 /02/ 2017 | 12 شهر | 04 | 02 |
| 05 | الاستيراد والتصدير لمواد البناء | من 17 /01/ 2016<br>إلى 17/01/ 2017 | 12 شهر | 05 | 02 |
| 06 | مقاولة أشغال البناء في جميع مراحله | من 15 /01/ 2016<br>إلى 14 /01/ 2017 | 12 شهر | 06 | 05 |
| 07 | التنظيف الصيانة والتطهير | من 2016/02/16<br>إلى 15 /02/ 2017 | 12 شهر | 07 | 02 |
| 08 | مؤسسة تسليات | من 16/ 10/ 2016<br>إلى 15/ 04/ 2017 | 06 أشهر | 09 | 20 |
| 09 | إنتاج المبردات | من 01 /10/ 2016<br>إلى 30/ 09/ 2017 | 12 شهر | 01 | 46 |
| 10 | استخراج وتحضير الرمل، استخراج المعادن | من 23/ 10/ 2016<br>إلى 22 /04/ 2017 | 06 أشهر | 02 | 60 |
| 11 | المرافقة التقنية للمشاريع الصناعية | من 01 /09/ 2016<br>إلى 30/ 05/ 2017 | 06 أشهر | 10 | 04 |
| 12 | نجارة الخشب والألمنيوم | من 2017/02/26<br>إلى2017/08/26 | 06 أشهر | 08 | 09 |
| 13 | تجارة بالجملة للمعادن | من 2017/05/01<br>إلى2018/04/30 | 12 شهر | 07 | 15 |
| 14 | بناء وتعمير | من 2017/10/31<br>إلى 2018/10/30 | 12 شهر | 02 | 03 |
| 15 | صناعة كل أنواع مواد التعبئة من الورق | من 2018/01/24<br>إلى 2018/07/23 | 06 أشهر | 01 | 15 |
| 16 | مصنع صغير لإنتاج الصابون ومستحضرات التنظيف | من 2018/03/01<br>إلى 2018/08/31 | 06 أشهر | 05 | 12 |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المحضنة وعدة مراجع



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان عدد المشاريع المحتضنة من طرف مشتلة ميلة بلغ حتى سنة 2018 حوالي 16 مشروع تباينت من حيث طبيعة النشاط بين الإنتاجية والخدمية، حيث تم احتضانها ومرافقتها عبر فترات متباينة ومختلفة تبعا لطبيعة المشروع وظروف إنشاءه، كما اختلفت خدمات احتضان مشاريع المشتلة وذلك حسب احتياج كل مشروع حيث تمثلت الخدمات التي قدمتها مشتلة المؤسسات محضنة ميلة لمختلف المشاريع 16 المحتضنة الموضحة في الجدول أعلاه تتمثل كالآتي:

- الكراء والمرافقة: تميزت مشتلة المؤسسات محضنة ميلة بإيواء عبر جميع مكاتبها العشرة المتواجدة على مستوى المشتلة، حيث اختلفت مدة الإيواء من نشاط إلى آخر والجدول أعلاه بين مدة المكوث داخل المشتلة لكل نشاط، كما وفرت المشتلة مقر إداري وتجاري أثناء مدة الكراء والإيواء مع مرافقة كل أفراد أصحاب المشاريع ، وتمثلت خدمت المرافقة بإعطاء مجموعة من النصائح والتوجيهات المتعلقة بالميادين الإدارية والقانونية والمحاسبية والتجارية سواء قبل أو بعد إنشاء المؤسسة، مع ضمان الاستفادة من مختلف الدورات التكوينية التي قدمت من طرف مشتلة المؤسسات محضنة ميلة.
- إعداد مخطط الأعمال: تمت المساعدة على إعداد مخططي أعمال للمشروعين:
  - ✓ سيريغرافيا (الوكالة الإعلانية والطباعة الصناعية) :
  - ✓ تأسيس مشروع الاستيراد والتصدير لمواد البناء.

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان محضنة ملية ومن خلال خدماتها المقدمة استطاعت أن تخلق حولي 198 منصب شغل وذلك من خلال إحتضان 16 مشروع وهذا خلال الفترة الممتدة من 2015 إلى نهاية 2018.

## 2.5 محضنة بسكرة

بغيت إبراز أنشطة محضنة بسكرة ومختلف الخدمات التي قدمتها للمشاريع المحتضنة قمنا ضمن هذا العنصر بالتطرق إلى تعريف للمحضنة ومهامها ثم مختلف الاتفاقيات المبرمة من طرفها ليتم في الأخير تناول المشاريع المحتضنة من قبل محضنة بسكرة.

### 1.2.5 تعريف محضنة بسكرة

طبقا للمادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25 فيفري 2003 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات وكذا المرسوم التنفيذي رقم 259/06 المؤرخ في 30 جويلية 2006 أنشأت مشتلة المؤسسات المسماة-محضنة بسكرة- ويكون مقرها في المنطقة الحضرية الغربية طريق طولقة بسكرة، إن محضنة بسكرة مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع في تنظيمها وسيرها لأحكام المرسوم التنفيذي رقم03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق 25فبراير سنة2003.

### 2.2.5 مهام محضنة بسكرة

يهدف وجود محضنة بسكرة إلى توفير إطار إضافي لدعم المشاريع المقاولاتية حيث تسمح ببروزها واستمرارها في ممارسة النشاط وذلك من خلال:

- استقبال واحتضان ومرافقة المشاريع الناشئة لفترة زمنية محدودة، وكذا حاملي المشاريع والمستثمرين في شتى المجالات طيلة أيام الأسبوع من الثامنة صباحا حتى الرابعة والنصف مساءا ما عدا يومي الجمعة والسبت.
- تأجير المكاتب لأصحاب المشاريع مساحتها تحدد حسب طبيعة نشاط المشروع، مجهزة بكل متطلبات المكتب: مكتب كرسي، خزانة للوثائق، 2 كراسي للزوار، مكيف الهواء، بالإضافة إلى الأنترنت.
- تقديم الاستشارة القانونية والمحاسبة والمالية.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

- مساعدة حاملي المشاريع على تجاوز الصعوبات التي تواجههم من خلال دراسة مختلف أشكال المساعدة والمتابعة.
- إقامة دورات تكوينية لحامل المشاريع وكذا أصحاب المؤسسات.
- خلق مشروعات إبداعية جديدة والمساعدة على توسعة المشروعات القائمة
- إعداد ملف حامل المشروع للجنة اختيار وانتقاء المشاريع.

### 3.2.5 اتفاقيات التعاون والشراكة لمحضنة بسكرة

أبرمت محضنة بسكرة عدة اتفاقيات تعاون وشراكة مع كل من:

- توقيع اتفاقية تعاون وشراكة مع المعهد الوطني الجزائري للملكية الجزائرية(INAPI) .
- اتفاقية مع مشرف لحاضنات الأعمال ومدير للتدريب في مجمع الريادة –الأردن.
- اتفاقية تعاون مع مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة.
- اتفاقية تعاون مع وكالة التأمين وإعادة التأمين بسكرة.
- اتفاقية تعاون وشراكة مع مديرية البيئة والتهيئة العمرانية والإقليم ولاية بسكرة.
- اتفاقية تعاون مع الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي.
- اتفاقية تعاون مع جامعة محمد خيضر.
- اتفاقية تعاون وشراكة مع مديرية التكوين المهني والتمهين لولاية بسكرة.
- توقيع اتفاقية تعاون وشراكة مع غرفة التجارة والصناعة "الزيبان".
- توقيع اتفاقية تعاون وشراكة مع غرفة الصناعة التقليدية والحرف.
- اتفاقية رقم (1) مع الأستاذ محامي.
- إبرام اتفاقية مع محافظ حسابات السيد.
- المعهد التقني لتنمية الزراعة الصحراوية.
- اتفاقية شراكة وتعاون لتطوير مركز امتياز للتكوين المهني في مهن الفلاحة والصناعة الغذائية الزراعية.
- اتفاقية رقم (12) مع محاسب معتمد.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

### 4.2.5 المشاريع المحتضنة من قبل محضنة بسكرة

بدأت عملية إحتضان المشاريع لدى محضنة بسكرة سنة 2014، ولهذا سنتطرق إلى عدد المشاريع المحتضنة من بداية النشاط.

**الجدول 3: قائمة المشاريع المحتضنة من طرف مشتلة بسكرة من سنة 2014 إلى غاية 2019**

| السنة | عدد المشاريع المستقبلة | عدد المشاريع التي تم إيوائها | عدد المشاريع المحتضنة | توزيع المشاريع حسب قطاع النشاط |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 128 | 29 | 29 | صناعات مختلفة:04<br>صناعات غذائية:07<br>كيمياء وبلاستيك:02<br>حديد وصلب:02<br>مياه وطاقة:02<br>المناجم والمحاجر:01<br>خدمات:11 |
| 2015 | 54 | 30 | 30 | صناعات مختلفة:02<br>صناعات غذائية:09<br>كيمياء وبلاستيك:02<br>حديد وصلب:03<br>بناءوأشغال عمومية:02<br>مواد بناء:02<br>الخدمات:10 |
| 2016 | 33 | 28 | 28 | صناعات مختلفة:02<br>صناعات غذائية:06<br>كيمياء وبلاستيك:01<br>حديد وصلب:04<br>تربية المائيات:01<br>مواد البناء:01<br>السياحة: 01 |
| 2017 | 23 | 18 | 18 | صناعات مختلفة:01<br>صناعات غذائية:06<br>حديد وصلب:02<br>تربية المائيات:02<br>خدمات:07 |
| 2018 | 25 | 22 | 22 | صناعات مختلفة:02<br>صناعات غذائية:01<br>أشغال عمومية:02<br>حديد وصلب:02<br>خدمات:15 |
| 2019 | 113 | 13 | 13 | صناعات مختلفة:02<br>صناعات غذائية:01<br>أشغال عمومية:02<br>حديد وصلب:01<br>خدمات:07 |

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المحضنة وعدة مراجع



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان محضنة بسكرة استقبلت خلال الفترة الممتدة بين 2014 و2019 حوالي 376 مشروع في حين تم إحتضان 140 من هذه المشاريع وذلك خلال الفترة المذكورة سابقا أي ما يعادل 37.23% من المشاريع التي تقدمت إلى المحضنة، ومن خلال الجدول نلاحظ ان المحضنة قدمت خدماتها لعدة مشاريع باختلاف نوعية نشاطها إذ تم إحتضان الأنشطة التالية :

- صناعات مختلفة
- صناعات غذائية
- كيمياء وبلاستيك
- حديد وصلب
- مياه وطاقة
- المناجم والمحاجر
- خدمات
- بناء وأشغال عمومية
- مواد بناء
- تربية المائيات
- السياحة

بالمقابل نلاحظ أن نسب الاحتضان اختلفت من سنة إلى أخرى حيث تم تسجيل أعلى نسبة إحتضان للمشاريع المتقدمة لمحضنة بسكرة سنة 2018 حيث بلغت نسبة الاحتضان حوالي 88 %في حين تم تسجيل ادنى نسبة للاحتضان خلال سنة 2019 أين قدرت نسبة الاحتضان للمشاريع التي تقدمت إلى محضنة بسكرة بـ 11.50% .

لكن يظهر جليا ومن خلال الجدول أعلاه كيف تراجع عدد المشاريع المحتضنة من طرف محضنة بسكرة وذلك ابتداء من سنة 2017 أين تم إحتضان 18 مشروع بعد أن كان في سنة 2016 حوالي 28 مشروع كما استمر هذا الانخفاض في سنة 2018 حيث تم إحتضان 22 مشروع أما في سنة 2019 فقد تدنى مستوى الاحتضان إلى أن وصل إلى 13 مشروع فقط .

إن هذا الانخفاض جاء متزامنا مع التغيرات الحاصلة في هيكل المحضنة التنظيمي والقانوني حيث تم تحويل تبعيتها من وزارة الصناعات و المناجم إلى وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار، أين المحضنة أصبحت فرع للمؤسسة الأم المتواجدة بالعاصمة، أين أصبح قرار قبول أو رفض احتضان مشروع لا يرجع للمحضنة وحدها بل يتم الموافقة علية من طرف وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما أثر سلبا على عدد المشاريع المحتضنة بسبب التدرج في إصدار القرار وما ينجر عنه من تأخيرات وضياع الفرص الاستثمارية أو زيادة تكلفتها.

## 6. خاتمة:

من خلال بحثنا والذي تناول دور حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تبين لنا أن حاضنات الأعمال لها دور أساسي في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأصحاب المشاريع والأفكار أين تدفعهم تدريجيا للنجاح، حيث تتيح لأصحاب الأفكار والمشاريع التأهيل اللازم وتقدم لهم مختلف المساعدات كالتعرف على كيفية إعداد دراسات الجدوى ومرافقتهم ....إلخ، إذن لحاضنات الأعمال دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني فهي تساهم في توسيع وتنويع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

- حاضنات الأعمال عبارة عن منظومة متكاملة تهدف إلى مضاعفة فرص النجاح وتخطي أعباء وأخطار مراحل التأسيس.
- تعتبر التجربة الأمريكية إلى جانب التجربة الصينية والفرنسية من التجارب الرائدة في مجال حاضنات الأعمال هذا على المستوى الغربي أما بالنسبة للدول العربية فإن التجربة المصرية إلى جانب التجربة السعودية يعتبران من التجارب التي يمكن للجزائر أن تحتذي بها مع مراعات الاختلافات والخصائص الاقتصادية لكل دولة.
- تعد محضنة ميلة من الآليات الحديثة لبناء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث استطاعت أن تقوم باحتضان حوالي 16 مشروع خلال الفترة من 2015 إلى 2018 والتي تعتبر تجربة محتشمة لكن تستحق التشجيع والدعم، حيث يمكن تبرير إخفاض عدد المشاريع المحتضنة بها كونها تجربة حديثة العهد في الجزائر تحتاج إلى المزيد من التحسين، حيث على الرغم من ذلك لاحظنا أن محضنة ملية ومن خلال خدماتها المقدمة استطاعت أن تخلق حولي 198 منصب شغل وذلك من خلال إحتضان 16 مشروع فقط وهذا خلال الفترة المشار إليها سابقا.
- قامت محضنة بسكرة باحتضان حوالي 376 مشروع خلال الفترة الممتد بين 2014 و 2018 وهو عدد لا بأس به مقارنة بعدد المشاريع المحتضنة من طرف محضنة ميلة و الذي قدر فقط 16 على الرغم من اختلاف الفترة الزمنية المغطاة (2015-2018)، حيث قدمت محضنة بسكرة عدت خدمات للمشاريع المحتضنة تفاوتت بين الإيواء، المرافقة وتقديم الاستشارات القانونية و الاقتصادية.
- إن تجربتي الاحتضان المقدمة من طرف محضنتي ميلة وبسكرة على الرغم من كونها محتشمة إلا أنها تستحق التشجيع خاصة وأن التوجهات التنموية الحالية الجزائر تصب وتعول كل التعويل على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دفع العجلة التنموية والاقتصادية للبلاد.

وفي الأخير ومن أجل أن تأدي حاضنات الأعمال عموما ومحضنتي بسكرة وميلة خصوصا أدوارها والمهام المنوطة بها أداءها يمكن نقدم التوصيات التالية:

- من أجل رفع عدد المشاريع المحتضنة بصفة عامة وعلى مستوى محضنتي بسكرة وميلة بصفة خاصة، يجب على حاضنات الأعمال القيام بدورات تدريبية وأيام مفتوحة لحاملي المشاريع وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل إبراز خدماتها والاضافات القيمة التي من شأنها أن تعزز وتزيد فرص النجاح والاستمرارية لهذه المشاريع.
- من أجل زيادة فعالية الخدمات المقدمة من طرف محضنتي بسكرة وميلة وإلى جانب الخدمات المقدمة من طرفها (الايواء، الاستشارات القانونية والاقتصادية...إلخ) من الضروري إنشاء أنظمة متخصصة لعلاج مشكلات الفشل والتنبؤ بها قبل وقوعها وذلك بهدف زيادة فاعلية المحاضن وتعزيز فرص النجاح لدى المشاريع المحتضنة.



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

## 7. قائمة المراجع:


- الجريدةالرسمية. (23/2/26). القانون التوجيهي للمؤسسات الضغيرة والمتوسطة(القانون الاساسي لمشاتل المؤسسات. العدد 13(المادة 12).
- الشريف ريحان و ريم بونوالة. (18-19 أفريل 2012). حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة - نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات. جامعة عنابة ، الجزائر: الملتقى الوطني حول المرافقة المؤسسات ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير.
- رغدة سالم و عودةالزدانين. (2015). حاضنات الأعمال الرؤية الحديثة في استثمار الموارد البشرية . عمان: دار اليازوري.
- عدنان حسين يونس و رائد خضير عبيس. (2015). دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة (المجلد الطبعة الأولى). عمان: دار الأيام .
- عدنان حسين يونس وعبيس خضير رائد. (2015). دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة. عمان: دار الأيام .
- علي سما. (جوان 2010). دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة . مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية ، العدد 10.
- عمار زودة وحمزة بوكفة. (ديسمبر 2014). حاضنات الأعمال كنظام دعم لبقاء وإرتقاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة . مجلة الدراسات المالية، المحاسبية و الإدارية، العدد 2.
- كامل كاظم جواد، كاظم أحمد البطاط. (2016). الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الاعمال في دعمها وتطويرها (المجلد الطبعة الأولى ). عمان: دار الايام .
- لخضر عز الدين ورؤوف ويحي. (6-7 ديسمبر 2017). حاضنات الأعمال ودورها في إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- محمد صالح الحناوي و عبد السلام أبوقحف. (2001). حاضنات الأعمال . الاسكندرية: الدار الجامعية.
- مصطفى يوسف كافي. (2017). إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة و المتوسطة (المجلد الطبعة الأولى). عمان: دار الحامد.
- منصف بن خديجة. (جوان2017). دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الجديدة. (العدد 12).
- نسرين علي قرود و كزيز. (2018). دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع المقاولاتية المحلية. (العدد 5 ).




Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)