Journal of Economic Growth and Entrepreneurship JEGE
Spatial and entrepreneurial development studies laboratory

Year : 2020 Vol.3 No.2 pp:54-69.

Entrepreneurial accompaniment as a mechanism to support small and medium enterprises in Algeria"Institutional incubator - Batna incubator model"

Abdessemed Samira[1], ChouchaneSiham[2]

[1]Lecturer, Faculty of Economics and Business Sciences, Batna1University, Algeria, chouchanesiham44@gmail.com
[2]Phd Student, Faculty of Economics and Business Sciences, Batna1University, Algeria

ARTICLE INFO

Article history:
Received: 25/12/2019
Accepted:26/02/2020
Online: 06/03/2020:

Keywords:
Entrepreneurial Small and Medium Enterprises
Batna business incubator's
Business incubators
Graduates and young entrepreneurs
JEL Code:

ABSTRACT

Small and medium enterprises are an important economic challenge to Algeria because of its vital role in the overall development of the country, which provide methods of production that are less complex, more flexible and suitable to its economy , This requires Algeria to rise up and promote this vital sector, through relying on the supporting and accompanying mechanisms of these Institutions; Entrepreneurial supporting bodies and accompanying small and medium enterprises are considered as one of the most important bodies that promote economic development through its contribution to support the movement of the establishment of economic institutions in various sectors, Business incubators are one of the important mechanisms that have proved useful in accompanying, supporting and developing small and medium enterprises, therefore, we aim through this study to shed light on the role of business incubators in upgrading projects, by focusing on the importance of Batna business incubator's contribution in accompanying the small and medium enterprises and its role in providing support to these institutions.
The study found that Batna business incubator's contributed significantly to providing many services to university graduates and young entrepreneurs.

المرافقة المقاولاتية كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر

"مشتلة المؤسسات– محضنة باتنة نموذجا"

عبد الصمد سميرة[1]، شوشان سهام[2]

[1]أستاذ محاضر أ، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر، chouchanesiham44@gmail.com

[2]أستاذ مؤقت، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر

معلومات المقال

تاريخ الاستقبال: 2019/12/25
تاريخ القبول: 2020/02/26
تاريخ النشر: 2020/03/06

الكلمات المفتاحية

المرافقة
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
مشتلة باتنة
حاضنات الاعمال
خريجي الجامعات والشباب المقاولين

JEL Code:

الملخص

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رهانا اقتصاديا هاما للجزائر نظرا لدورها الحيوي في التنمية الشاملة للوطن، حيث توفر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة طرق إنتاج أقل تعقيدا وأكثر مرونة وملائمة مع النسيج الاقتصادي، هذا ما يفرض على الجزائر النهوض بهذا القطاع الحيوي وترقيته، من خلال الاعتماد على آليات دعم ومرافقة لهذه المؤسسات؛ إذ تعتبر هيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم الهيئات التي تشجع على التنمية الاقتصادية من خلال مساهمتها دعم حركة إنشاء المؤسسات الاقتصادية في مختلف القطاعات، وتعد حاضنات الأعمال إحدى الآليات الهامة التي أثبتت جدواها في مرافقة ودعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذلك نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور حاضنات الأعمال في ترقية المشاريع، من خلال التركيز على أهمية مساهمة مشتلة باتنة في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في توفير الدعم لهذه المؤسسات.
وقد توصلت الدراسة أن مشتلة باتنة ساهمت بشكل ملحوظ في تقديم العديد من الخدمات لخريجي الجامعات والمقاولين الشباب.

*Corresponding Author Abdessemed Samira, Email : chouchanesiham44@gmail.com

- **مقدمة:**

أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دورا هاما وحيويا في الاقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء بإسهامها في نمو الدخل الوطني وحل مشكلة البطالة، كما تمثل من جهة عامل تراكم لرأس المال البشري باعتبارها مخبرا للتطبيقات التكنولوجية وفضاء للابتكارات ومن جهة ثانية مصدر تكامل للنسيج الصناعي بتغذيتها للمجمعات الصناعية الكبرى، إلا أن افتقار العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى رؤية واضحة عند تأسيسها، وصعوبة حصول البعض منها على بعض مستلزمات الإنتاج، وتنامي حدة المنافسة، خاصة في ظل العولمة الاقتصادية، يجعل الكثير من هذه المؤسسات غير قادر على الاستمرار في ممارسة نشاطها، وكنتيجة لهذا ظهرت اتجاهات فكرية تدعو إلى ضرورة تدخل الدولة لدعم عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولهذا فقد ظهرت هيئات عمومية عرفت بحاضنات الأعمال أو مشاتل المؤسسات ولتأطير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند إنشائها. وقد أثبتت تجربة العديد من بلدان العالم أن المرافقة المقاولاتية من خلال إنشاء حاضنات الأعمال تعتبر إطارا ملائما لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،وهذا لما توفره من خدمات تسمح لهذا النوع من المؤسسات بتخطي العديد من المشاكل التي تواجهها عند بدء نشاطها، وذلك في ظل تنامي حدة المنافسة بفعل تواجد مؤسسات كبيرة سواء وطنية أو أجنبية.

يرجع تاريخ المشاتل في العالم إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم باطافيا 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 في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم،ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأن هذا المكان كان يقع في منطقة أعمال وقريب من البنوك ومناطق التسويق وتحولت الفكرة إلى ما يسمى بالحاضنة .وفكرة الحاضنة مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الأطفال غير المكتملين فيها فور ولادتهم من أجل تخطي الصعوبات والظروف الخاصة بهم، وبدأت الفكرة تتطور شيئا فشيئا حتى أصبح عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية 550 حاضنة في نهاية 1997.

وتعتبر الجزائر من بين الدول التي بدأت تتبنى التوجه المقاولاتي، من خلال تشجيع إنشاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودعمها للنهوض باقتصادها والدفع بعجلة التنمية لديها، سيما في ظل الأزمة البترولية التي أكدت عدم نجاعة اعتماد إستراتيجية مصدر تمويلي وحيد للاقتصاد، وقد اعتمدت الجزائر كغيرها من الدول على تأسيس إطار قانوني وتنظيمي يعنى بترقية هذا القطاع مدعم بهياكل إدارية متخصصة في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة ومن بينها المرافقة المقاولاتية عن طريق استحداث مشاتل المؤسسات بمختلف أنواعها والتي تعتبر تجربة جديدة في هذا الميدان.

وفي ضوء ما سبق نطرح التساؤل الرئيسي التالي: **ما هو واقع المرافقة المقاولاتية في الجزائر، وما دور المشاتل في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محليا؟**

ويندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع المرافقة المقاولاتية بالجزائر؟
- ما دور المشاتل في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر؟
- كيف تساهم مشتلة باتنة كنموذج لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محليا؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- ✓ التعرف على واقع المرافقة المقاولاتية بالجزائر؛
- ✓ التعرف على دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر؛
- ✓ تسليط الضوء على مشتلة باتنة كنموذج لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي بالاعتماد على الأسلوب التحليلي في هذه الدراسة.

وبغرض الإجابة على الإشكالية وتحقيق الأهداف تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور رئيسية كما يلي:

1_ إطار مفاهيمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2_ مقاربة نظرية للمرافقة المقاولاتية بالجزائر.

3_ مشتلة المؤسسات–محضنة باتنة وواقع المرافقة المحلية.

1- إطار مفاهيمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لا يوجد تعريف دقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فالمؤسسات التي تعتبر في الدول المتقدمة صغرى، تعتبرها الدول النامية كبرى، كما يوجد أكثر من تعريف في الدولة الواحدة؛ و لقد تبنت الدول معايير مختلفة لتعريفها ومن أهم المعاير الشائعة: معيار العمال، معيار رأس المال، معيار المبيعات، معيار الإنتاج، معيار التكنولوجيا، معيار الاستقلالية،...الخ ولكن أكثر المعايير شيوعا هو معيار عدد العاملين

1-1- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها:

لإظهار التباين بين التعاريف المختلفة للمؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة، ارتأينا إدراج مجموعة من التعاريف قدمت من خلالها بعض الهيئات والدول مفهومها لهذا النوع من المؤسسات كما يلي[1]:

أ- **تعريف البنك الدولي للمؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة:** يعرف البنك الدولي هذا النوع من المؤسسات استنادا إلى معيار عدد العمال، ويصنف المؤسسات المصغرة على أنها تلك التي تشغل أقل من10 عمال، والمؤسسات الصغيرة تلك التي يعمل بها ما بين 10 إلى 50 عامل، أما التي تشغل ما بين 50 إلى100 عامل فهي تصنف كمؤسسة متوسطة، وما فوق ذلك فهي مؤسسة كبيرة.

ب-**تعريف هيئة الأمم المتحدة للمؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة :**لقد استندت هيئة الأمم المتحدة في دراسة لها عن المحاسبة في المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة على معيارين وهما العمالة والحجم، وذلك :بعدما أفادت بعدم وجود تعريف موحد لهذا النوع من المؤسسات، وقد قسمتها إلى:

–**المؤسسة المصغرة:** تشغل أقل من 10 أجزاء وتتسم ببساطة الأنشطة وسهولة الإدارة.

–**المؤسسات الصغيرة** :الصغيرة توافق معايير الاستقلالية وتشغل أقل من 50 جزء ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز7 ملايين أورو،أو لا تتعدى ميزانيتها 5 ملايين أورو سنويا.

–**المؤسسة المتوسطة:** توافق هي كذلك معايير الاستقلالية وتشغل أقل من 250 جزء، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 40 ملايين أورو، أو لا تتعدى ميزانيتها 27 ملايين أورو سنويا.

ت- **تعريف الجزائر للمؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة:**

تعتبر الجزائر إحدى الدول النامية التي واجهت ومازالت تواجه إشكالية تحديد تعريف المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة، وقد عرفت الجزائر هذا النوع من المؤسسات من خلال القانون التوجيهي رقم 01 /18 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل 12 /12 /2001 والمتضمن القانون التوجيهي ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها كمؤسسة لإنتاج السلع والخدمات تعرف بـ:

–تشغل من 1 إلى 250 عامل؛

–رقم أعمالها السنوي أقل من 2 مليار دج وإيراداتها السنوية أقل من 500 مليون دج؛

–تتمتع بالاستقلالية المالية، بحيث لا يمتلك رأسمالها من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى بمقدار يساوي أو يزيد عن 25%.

وقد صنفت كل من المواد 7.6.5 من نفس القانون التوجيهي، كمؤسسة على حدى وهذا ما سيوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (01) :المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في الجزائر

المعيار / الصنف	عدد العمال (عامل)	رقم الأعمال السنوي (مليون دج)	الإرادات السنوية (مليون دج)
مؤسسة مصغرة	من1إلى9	أقل من 20	أقل من 10
مؤسسة صغيرة	من10 إلى49	أقل من200	أقل من100
مؤسسة متوسطة	من50 إلى250	من200 إلى 2000	من100 إلى500

المصدر:سمير سحنون، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشاكل تمويلها بالجزائر**، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، يومي:17 و18 أفريل 2006، ص424.

وتتصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعديد من الخصائص والمزايا التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة وتجعلها أكثر ملاءمة للحالة الاقتصادية لبعض الدول ويمكن إبراز أهم الخصائص فيما يلي[2]:

-**الجمع بين الإدارة والملكية** :حيث أن صاحب المشروع غالبا ما يكون هو مدير المشروع ومن ثم يتمتع بالاستقلال في الإدارة.

-**صغر حجم رأسمال:** نظرا لصغر حجم المشروع مقارنة بالمشاريع الكبيرة، ولأنه لا يحتاج إلى مساحة كبيرة لأداء نشاطه ، ولانخفاض احتياجاته من البنية الأساسية، والاعتماد على تكنولوجيا بسيطة عند بدايته.

-**تقديم السلع والخدمات:** التي تتناسب ومتطلبات السوق المحلي والمستهلك المحلي مباشرة مما يساهم في تعميق التصنيع المحلي وتوسيع قاعدة الإنتاج.

-**ارتفاع قدراتها على الابتكار**: وذلك لارتفاع قدرات أصحابها على الابتكار الذاتي في مشاريعهم.

-**الإمعان في التخصص:** والذي يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج من جهة ومن جهة أخرى ارتفع مستوى المهارات للعمالة المستخدمة.

-**نظام معلوماتي غير معقد:** مما يتلاءم مع نظام القرار غير المعقد في هذه المؤسسات.

-هيكل تنظيمي بسيط يعتمد على نطاق إشراف محدود، حتى أن وظيفة واحدة يمكن أن تقوم مقام عدة وظائف.

1-2- أهداف إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يرمي إنشاء مؤسسة صغيرة أو متوسطة إلى تحقيق عدة أهداف نذكر منها[3]:

- ترقية روح المبادرة الفردية و الجماعية، باستخدام أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل، و كذا إحياء أنشطة تم التخلي عنها لأي سبب كان؛
- استحداث فرص عمل جديدة بصورة مباشرة و هذا لمستحدثي المؤسسات، أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين، ومن خلال الاستحداث لغرض العمل يمكن أن تتحقق الاستجابة السريعة للمطالب الاجتماعية في مجال الشغل؛
- إعادة إدماج المسرحين من مناصب عملهم جراء الإفلاس لبعض المؤسسات العمومية، أو بفعل تقليص حجم العمالة فيها جراء إعادة الهيكلة أو الخوصصة وهو ما يدعم إمكانية تعويض بعض الأنشطة المفقودة؛
- استعادة كل حلقات الإنتاج غير المربحة و غير الهامة التي تخلصت منها المؤسسات الكبرى من أجل إعادة تركيز طاقاتها على النشاط الأصلي، و قد بينت دراسة أجريت على مؤسسة عمومية اقتصادية في قطاع الإنجاز و الأشغال الكبرى أنه يمكن عن طريق التخلي و الاستعادة إنشاء 15 مؤسسة صغيرة؛
- يمكن أن تشكل أداة فعالة لتوطين الأنشطة في المناطق النائية، مما يجعلها أداة هامة لترقية و تثمين الثروة المحلية، و إحدى وسائل الاندماج و التكامل بين المناطق؛
- يمكن أن تكون حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال مجمل العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة و المتفاعلة معها و التي تشترك في استخدام نفس المدخلات؛
- تمكين فئات عديدة من المجتمع تمتلك الأفكار الاستثمارية الجيدة و لكنها لا تملك القدرة المالية و الإدارية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية؛
- تشكل إحدى مصادر الدخل بالنسبة لمستحدثيها و مستخدميها، كما تشكل مصدرا إضافيا لتنمية العائد المالي للدولة من خلال الاقتطاعات و الضرائب المختلفة؛
- تشكل إحدى وسائل الإدماج للقطاع غير المنظم و العائلي.

2- مقاربة نظرية للمرافقة المقاولاتية بالجزائر

يعد مفهوم مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم الآليات الجديدة المبتكرة لترقية هذه المؤسسات، بما يترتب عنها من خلق مناصب شغل جديدة، والنهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

2-1-مفهوم المرافقة المقاولاتية

قبل التطرق إلى مفهوم المرافقة المقاولاتية لابد من توضيح مفهوم المقاول والمقاولاتية باعتبارهما عنصرين مهمين في المرافقة المقاولاتية ، ولكن قبل ذلك لا بد من توضيح أسباب إنشاء هيئات لمرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أ- أسباب إنشاء هيئات المرافقة المقاولاتية:

لعل من أهم الأسباب لإنشاء هيئات المرافقة المقاولاتية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما يلي[4]:

- التعقد الفني: لا يمتلك أي مشروع في بداية إنشاءها لكثير من الخبرة والكفاءة التسييرية الكافية، وبالتالي على منشئ

المشروع الجديد التحكم في عنصرين أساسيين هما :المعرفة الفنية الجيدة بالمشروع، والروح المقاولاتية العالية.

- تعقد المحيط الخارجي: تتميز البيئة الخارجية عادة بالتغير وعدم الثبات، وبالكثير من التعقيدات، وهذا يتطلب القيام

بجهد إضافي للتنبؤ بالتغيرات البيئية بهدف الاستعداد للظروف الطارئة وتصحيح الأوضاع قبل تفاقم المشاكل.

- التعقد الإداري: غالبا ما يواجه المقاولون صعوبات إدارية خلال تنفيذ إجراءات إنشاء المشروع، والمتعلقة بمختلف معاملات تسجيل المشروع وكذا المعاملات المتعلقة بمصالح الضرائب والتأمينات ومصالح العمل والضمان الاجتماعي وغيرها.
- هشاشة وضعف المؤسسات حديثة النشأة: هناك مجموعة من المشاكل الفنية التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة خاصة في مراحلها الأولى والتي تعقد بشكل كبير عملية نموها.

ب- تعريف المقاول والمقاولاتية:

أصبح مفهوم المقاولة شائعا لاستعمال ومتداول بشكل واسع خاصة مع انتشار مسألة المبادرة الفردية والإبداع الفكري، ويعد "**بيتردراكر Peter Drucker**" من الأوائل الذين أشاروا إلى ذلك سنة 1891 من خلال إشارته إلى تحول الاقتصاديات الحديثة من اقتصاديات التسيير إلى اقتصاديات مقاولاتية.

لقد عرفت المقاولاتية بأنها نشاط لتحويل منتجات أو خدمات بغرض إعارة بيعها وتحمل المخاطرة الناتجة عن هذا التحويل[5].

كما عرفت المقاولاتية بأنها: نشاط إنساني اقتصادي بالدرجة الأولى تجتمع فيه إمكانيات القدرة على المبادرة في إنشاء واستغلال الموارد المادية والبشرية المتاحة، خلق فرص الإبداع والعمل على تنظيمها من أجل تحسين عمليات الإنتاج وخلق قيمة مضافة[6].

ونظرا لأهمية المقاول في العملية المقاولاتية فقد تعددت وجهات النظر التي أعطت تعريف للمقاول، وتم التركيز في مختلف التعاريف على الخصائص التي يتحلى بها المقاول والأعمال التي يقوم بها.

عرف المقاول بأنه: الشخص المبادر في تبني الأفكار الجديدة، وهو من يسعى إلى اكتشاف الفرص وتعظيمها ومن يمتلك روح المخاطرة، الرؤية الواضحة والقدرة على التخطيط والتعامل مع الظروف الغامضة من أجل إضافة قيمة أو تطوير منتجات لتحقيق الربح والنمو[7].

فالمقاول هو الشخص الذي اجتمعت فيه صفات تنوعت بين فطرية ومكتسبة، وجعلت منه مبادرا، خارجا عن المألوف، مغامر أو قادرا على تحويل أفكاره الإبداعية إلى واقع ملموس وتنفيذها في شكل مشروع مقاولاتي سعيا لتحقيق أهدافه والوصول إلى التميز.

أ- تعريف المرافقة المقاولاتية

إن تعريف المرافقة المقاولاتية وخاصة مرافقة المؤسسات الصغيرة أمرا معقدا لحد ما ويرجع ذلك[8]:

- ✓ تعدد الفاعلين في هذا المجال وتشبعهم، كما أنه ليس بالضرورة كل فاعل هو بمثابة مرافق؛
- ✓ تنوع أشكال المرافقة وإجراءات تنفيذها.

تعرف المرافقة بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة[9].

ويقول (Olivier CULLIERE) أن نشاط هيئات الدعم والمرافقة يقوم على التقريب بين مجموع الفاعلين في عملية إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة من الهيئات القانونية، المنظمات الاستشارية، الجماعات المحلية، الوكالات العامة والخاصة، الجمعيات المهنية، المجالس المختلفة، البنوك، مؤسسات التأمين، الضرائب، مؤسسات رأسمال المخاطرة...وغيرها[10].

ويعتبر التعريف الأكثر شمولا لمهنة المرافقة هو الذي اقترح من طرف "أندريلوتاوسكي" André Letowski " ، وهو مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا " APCE " في مذكرة داخلية أعدها،إذ أنه قد عرفها على أنها "تجنيد للهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المنشئ." [11].

فعملية المرافقة المقاولاتية تتعلق بإتباع سيرورة تشمل ثلاث مراحل أساسية، وهي [12]:

- **مرحلة الاستقبال:** وتشمل كل من الإعلام، التحسيس، التوجيه وإعادة توجيه حاملي المشاريع، أين يتم تقديم وعرض المشروع (فكرته، أسباب اختيارها) ثم بداية التصميم وجمع المعلومات الضرورية للمشروع ليبدأ المرافق في مساعدة المقاول المحتمل على تحديد طبيعة المنتج أو الخدمة التي يرغب في تقديمها للسوق ويتم الاتفاق بين الطرفين حول طبيعة المرافقة الواجب إتباعها على أساس احتياجات المقاول.
- **مرحلة المرافقة:** وتكون في كل مرحلة من مراحل نضج المشروع، تكوين حامله من الجانب التقني والتسييري، القيام بدراسة الجدوى إلى غاية التجسيد الفعلي له، أي مرافقته في إعداد مخطط الأعمال الخاص بمشروعه، بالإضافة على المرافقة المالية بفحص الملف المقدّم واتخاذ قرار المشروع ومساعدته على الحصول إعانات هيئات أخرى.
- **مرحلة المتابعة:** وتشمل كأشكال الدعم الموجهة للمقاول والتي تمكنه من امتلاك أدوات تسيير فعالة، مساعدته على اتخاذ القرار، تحديد وتنفيذ إستراتيجيته التجارية وإقحام مؤسسته في بيئة الأعمال.

ويمكن الإشارة أن المرافقة المقاولاتية تكون في إحدى الأشكال الآتية[13]:

- **المحضنة:** هيكل دعم يتكفل بدعم حامل المشاريع في قطاع الخدمات؛
- **ورشة الربط:** هيكل دعم يتكفل بحامل المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛
- **نزل المؤسسات:** هيكل دعم يتكفل بحامل المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

- **مشتلة المؤسسات:** تعتبر مشتلة المؤسسات أحد أجهزة المرافقة المكملة لدور ومهام الحاضنات، وتعرف على أنها الهيئة التي تهتم باستقبال واستضافة حاملي المشاريع في المراحل الأولى من حياة المؤسسة (عادة الأربع سنوات الأولى) أي بعد إنشائها، و تتكفل المشتلة بأداء ثلاث مهام أساسية[14]:
  - أول مهمة تتمثل في مرافقة حامل المشروع.
  - والثانية هي مهمة توفير الخدمات الاستشارية.
  - أما الأخيرة فتتمثل في استضافة المؤسسة الفتية.

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 أنشئت حديثا و تزويدها بخدمات ملحقة.

2-2-آليات المرافقة المقاولاتية

يمكن الإشارة إلى أن هناك عدة آليات لمرافقة المقاولين وأصحاب المؤسسات، وتختلف هذه الآليات باختلاف احتياجات المنشئين وتمايز مستواهم التكويني، حيث تهدف إلى نقل المعارف والخبرات في مجال إنشاء وتسيير المؤسسات من المرافق إلى المقاول، ومن أهم هذه الأساليب نذكر[15]:

- ✓ **التدريب:** يمكن تعريف التدريب المقاولاتي بأنه مرافقة فردية للمقاولين في مرحلة انطلاق المؤسسة أو في بداية نموها، تهدف إلى تلبية الاحتياج الخاص باكتساب وتنمية المهارات المطلوبة لتسيير المؤسسة.
- ✓ **التوجيه:** ويقصد به علاقة دعم تربط المقاول ذو خبرة بمقاول شاب أقل خبرة من أجل مساعدته في تحسين كفاءاته الإدارية وذلك عن طريق التعلم.
- ✓ **التكوين:** يتجسد دور المرافق من خلال التكوين في تعليم المقاول كيفية مواجهة صعوبات عالم الأعمال بالإضافة على الخبرة اللازمة للتكيف معها وذلك من خلال تمرير رسالة علمية وفعالة تتناسب ودوافع المقاول وكذا أهدافه.
- ✓ **الخبرة:** يقدم الخبراء للمقاولين تشكيلة متنوعة من خدمات المرافقة كل حسب مجال اختصاصه (خبير، محاسب، خبير قانوني...)، يكتسب من خلالها المقاول معارف ومهارات تساعده على اتخاذ القرارات المناسبة، لكن لا يفرض الخبير على المقاول تنفيذ ما ورد في تقريره من اقتراحات وحلول محتملة، فيبقى على المقاول العمل بتلك المقترحات أو رفضها.

3-واقع المرافقة المقاولاتية في الجزائر:

3-1- هيئآت المرافقة المقاولاتية بالجزائر:

هناك خدمات تقدمها هيئات المرافقة قبل البداية في المشروع من خلال التوجيه والتشجيع حيث تساعد هيئات المرافقة المقاول على إختيار الطريقة المناسبة لتنفيذ مشروعه، ومساعدته في إجراء دراسة الجدوى لمشروعه، كما تقوم الهيئة المرافقة بالتكوين المجاني للمقاول في ما يخص طرق التسيير والجانب المالي لإنشاء مشروع وتسييره، وهذا من خلال ورشات تنظمها الوكالات المكلفة بالمرافقة، أما بعد انطلاق المشروع تقوم الوكالة بالتشجيع والرقابة من خلال متابعة مرحلة تنفيذ المشروع ومرحلة استغلال المشروع، إذ يقدم المقاول كشف بحالة تقدم الأعمال كل فترة محددة، المتابعة والتقييم من خلال التقارير التي يقدمها المقاول، وفي حالة حاجته للمساعدة أو التوجيه تكون الوكالة جاهزة

لتقديم هذه المساعدة، كما تحتاج هذه المقاولات لمؤسسات لضمان المخاطر وهذا من خلال إنشاء وكالات أو صناديق متخصصة في ضمان مخاطر المقاولات المنشأة في إطار المرافقة، لأن شركات التأمين الخاصة لا يمكنها تأمين مخاطر هذه المقاولات لكبر حجم المخاطرة[16].

ويمكن استعراض أهم هيئات المرافقة لتنمية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): أنماط التمويل في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

الهيئة	تعريفها
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشبابANSEJ	أنشئت بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 296-96المؤرخ في 1996/09/08، وتهدف إلى التخفيف من حدة البطالة في أوساط الشباب، وذلك من خلال تشجيعهم على إنشاء مؤسسات مصغرة، دعمهم ومرافقتهم في مختلف مراحل تنفيذ المشروع.
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالةCNAC	تأسست وفق المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 1994/07/06، يساهم فيي طاق مهامه وبالاتصال مع المؤسسات المالية والصندوق الوطني لترقية التشغيل في تطوير وإحداث أعمال لفائدة البطالين المنخرطين فيه.
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغرANGEM	أنشئت بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 2004/01/22، وهي هيئة ذات طابع خاص، وتقوم بالدعم للمستفيدين وتقدم لهم الاستشارة وترافقهم في تنفيذ أنشطتهم وتمنح قروضا دون فوائد.
الوكالة الوطنية لتسيير الاستثمارANDI	أنشئت بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-03المؤرخ في2001/08/20، وتعنى بخدمة المستثمرين الوطنيين والأجانب وتعد الأداة الأساسية للتعريف بفرص الاستثمار القائمة والترويج لها واستقطاب رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية المباشرة.
مشاتل المؤسسات	تم إنشاؤها بموجب القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، وتتكفل بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها.
مراكز التسهيل	تم إنشاؤها بموجب القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تقوم بإجراءات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوجيهها ودعمها ومرافقتها.

المصدر: سبرينة مانع، فضيلة بوطوبة، **المرافقة المقاولاتية آلية داعمة لإنشاء وترقية المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"حالة :الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر "ANGEM** ، مجلة المال والأعمال، جامعة الوادي، المجلد 3، العدد1، 2018، ص 157.

3-2 واقع حاضنات الأعمال في الجزائر:

تركز التجربة الجزائرية في مجال المرافقة المقاولاتية على تفعيل ديناميكية بين دار المقاولاتية التي تم إنشاؤها عبر مختلف الجامعات وبين حاضنات الأعمال ومؤسسات دعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي تعمل في إطار تكاملي لتطوير هذا القطاع، خاصة في الوسط الجامعي بهدف نشر وترويج الفكر المقاولاتي لدى الشباب الجامعي ومنحهم إمكانية تجسيد مشروع التخرج والانتقال من الإطار النظري للفكرة إلى تجربة التجسيد الفعلي للأفكار الرائدة عن طريق حاضنات الأعمال وبدعم وتمويل داخلي للمرحلة التجريبية للمشروع التي يتم التركيز فيه على الجوانب التطبيقية والميدانية للمنتج ثم دراسة إمكانية تسويقه للانتقال إلى مرحلة التوسع ودخول السوق عن طريق إنشاء مؤسسة صغيرة بتمويل من هيئات الدعم المتخصصة في هذا القطاع[17].

وفي هذا الإطار يمكن عرض توزيع الهياكل المتخصصة لإنشاء مشاتل المؤسسات وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم(3): توسيع مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل في الجزائر

	مشاتل المؤسسات	مراكز التسهيل
المنشآت العملية	16	26
المنشآت قيد الإنجاز	6	1
المجموع	22	27

المصدر:فاتح جاري وآخرون، **حاضنات الأعمال في الجزائر الواقع والآفاق**، المؤتمر الدولي حول: الريادة والاستدامة في قطاع الأعمال، جامعة فلاديلفيا، الأردن، يومي16 و17 أفريل 2018، ص 13.

أما فيما يخص مشاتل المؤسسات التي بدأت النشاط فعليا فهي موزعة على الولايات الآتية: (عنابة، وهران، برج بوعريريج، غرداية، بسكرة، خنشلة، ميلة، سيدي بلعباس، ورقلة، باتنة، البيض، أم البواقي، البويرة، تيارت، بشار)، والتي تقوم باحتضان مشاريع صغيرة ومتوسطة على مستوى إقليم الولاية لفترة تتراوح ما بين 26 شهر إلى 36 شهر كأقصى تقدير يمكن تمديدها حسب نسبة تقدم إنجاز المشروع المحتضن.

3-3 مشتلة المؤسسات-محضنة باتنة وواقع المرافقة المحلية

أ- لمحة تقديمية لمشتلة المؤسسات- محضنة باتنة

- **تعريف المشتلة:**

مشتلة المؤسسات المسماة محضنة باتنة هي عبارة عن هيئة عمومية لدعم، استقبال، توطين ومرافقة لخلق مؤسسات تسمح بالمرور من الفكرة إلى التجسيد. وتتمتع المشتلة بشخصية قانونية واستقلالية مالية تحت إشراف وزارة الصناعة والمناجم.

وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، ذات شخصية معنوية أسست وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 376/03 المؤرخ في 2003/10/30. وتشتمل المشتلة على موارد البشرية مقدرة بـ 11 فردا، 6 منهم إطارات والباقي أعوان تنفيذ. موزعين حسب النوع وطبيعة العقد كما يبين الجدول الموالي:

الجدول رقم (4): الموارد البشرية للمشتلة

الصنف	العدد	النوع		طبيعة العقد	
		ذكور	إناث	دائم	عقود ما قبل التشغيل
إطارات	06	03	03	04	02
أعوان التنفيذ	05	04	01	05	
المجموع	11	07	04	09	02

المصدر: وثائق مشتلة باتنة.

- **أهداف مشتلة باتنة:**

تتمثل أهم الأهداف التي تسعى مشتلة المؤسسات باتنة إلى تحقيقها، في:

- المساهمة في التنشيط الاقتصادي.
- تشجيع ظهور مشاريع إبداعية.
- منح المساعدة للمؤسسات الجديدة.
- ديمومة المؤسسات المرافقة.
- حث المؤسسات على وضع بنيتها.
- تنمية تبادلية مع المحيط المقاولاتي.

- التحول في أقرب وقت إلى عنصر لإستراتيجية التنمية الاقتصادية في المنطقة.

- **مهام مشتلــة باتنة:**
  - استقبال، توجيه، توطين ومرافقة لمدة محددة للمؤسسات الجديدة ولحاملي الأفكار.
  - تقديم نصائح للشباب.
  - إيواء وتسيير المكاتب.
  - تقديم خدمات: رسائل، فاكس، طبع وتوزيع المراسلات.
  - تقدم المشتلة دعم في تقنيات التسيير والإعلام خاصة في المرحلة الأولى.

ب- الخدمات التي تقدمها المشتلــة:

- **التوطين:** هو عبارة عن توفير مقر إداري و تجاري لحاملي المشاريع والمؤسسات المنشأة حديثا لمدة محددة مع مرافقة عملية.
- **المرافقة:** هي مجموعة من الخدمات تقدمها المشتلة لحاملي المشاريع والمؤسسات المنشأة حديثا وتتمثل في:
  - مجموعة النصائح المقدمة في الميادين الإدارية، القانونية، المحاسبية، التجارية قبل وبعد إنشاء المؤسسة.
  - وضع مكاتب مجهزة تحت تصرفهم مع تقديم خدمات تتمثل في: طبع و توزيع المراسلات، فاكس، انترنت.
  - مساعدة هذه المؤسسات على مواجهة العوائق التي تواجهها.
  - دراسة واقتراح الوسائل الخاصة بترقية هذه المؤسسات.
  - تقديم دعم في تقنيات التسيير والإعلام خاصة في المرحلة الأولى.

ج- حصيلة نشاطات مشتلة باتنة لسنة 2018:

نترجم حصيلة نشاطات مشتلة المؤسسات باتنة لسنة 2018 كما يلي:

1- النشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع والمؤسسات:

- **الاستقبال والتوجيه:**

خلال سنة 2018 استقبلت مشتلة المؤسسات 104 زائرا جديدا موزعين على مختلف القطاعات كما يبين الجدول الموالي:

الجدول 5: توزيع أصحاب المشاريع لسنة 2018 حسب النشاط

النشاط	العدد	التوجيه	الجنس	
			ذكور	إناث
الخدمات	40	لمختلف هياكل الدعم وكيفية الحصول على العقار الصناعي	86	18
الصناعة	11			
البناء والأشغال العمومية	12			

الفلاحة	02			
الصناعة الغذائية	13			
كيمياء وبلاستيك	01			
أخرى	25			
المجموع	104			

المصدر: وثائق مشتلة باتنة.

- **الاحتضان:**

تم خلال سنة 2018 استغلال كافة المكاتب المتواجدة في المشتلة للإيواء. وتم احتضان 16 مؤسسة تعمل في مجالات نشاط مختلفة على مستوى المشتلة خلال السنة، وتراوحت مدة الإيواء لهذه المؤسسات من شهر إلى سنة. الجدول الموالي يبين هذه المؤسسات:

الجدول رقم(6): المؤسسات المحتضنة لسنة 2018

الرقم	النشاط	مدة الإيواء (شهر)
01	أشغال البناء جميع هياكل الدولة	09
02	إنتاج الحليب ومشتقاته	06
03	مكتب دراسات هندسة معمارية	10
04	إنتاج قطع غيار السيارات	08
05	إنتاج مبردات السيارات والشاحنات	08
06	وكالة اتصال ومعلوماتية	12
07	إنتاج قطع الغيار البلاستيكية	10
08	مدرسة تدريب واستشارات	03
09	تحويل وتشكيل المعادن	12
10	تركيب الشبكات والمراكز الكهربائية و الهاتفية	12
11	تركيب الشبكات ومعالجة المعلومات	11
12	تطوير البرامج وتصميم المواقع	07
13	تركيب الشبكات ومعالجة المعلومات	06
14	أشغال البناء في جميع مراحله	04
15	إنتاج المحاليل الطبية	01

16	مكتب دراسات وقاية وأمن	01

المصدر: وثائق مشتلة باتنة.

تمّت مرافقة ما لا يقلّ عن 16 مؤسّسة خلال سنة 2018 في مختلف التخصّصات الاقتصادية والخدماتية من طرف مشتلة المؤسّسات. واستقبلت المشتلة واحتضنت حاملي المشاريع لمساعدتهم ودعمهم حتى يتمكّنوا من بلوغ مرحلة نضج تمكّنهم من إنجاز مشاريعهم من خلال تقديم النصائح لهم حول الجوانب المالية والقانونية والجبائية والتجارية والتقنية. وتنشط المشاريع التي رافقتها المشتلة والتي بادر بها مقاولون شباب وجامعيون في مجالات عديدة منها، صنع قطع الغيار ومبردات السيارات، إنتاج المحاليل الطبية، مكاتب للدراسات وأشغال البناء وكذا تركيب الشبكات ومدرسة تدريب واستشارات. وهذا ما يساهم في ترقية الابتكار والمقاولاتية في أوساط المقاولين الشباب وبالتالي المساهمة في خلق الثروات واستحداث مناصب الشغل بالولاية.

- **المرافقة:** بالإضافة إلى عملية الاحتضان ومرافقة هذه 16 مؤسسة، أبرمت المشتلة عدة اتفاقيات مرافقة مع العديد من أصحاب المشاريع الجديدة غير المحتضنة وهي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(7): المؤسسات غير المحتضنة التي تم مرافقتها خلال سنة 2018

الرقم	النشاط
01	إنتاج القوالب
02	مقاولة أشغال البناء
03	صناعة منتجات من التمور
04	صناعة الحلويات

المصدر: وثائق مشتلة باتنة.

بالاضافة إلى المؤسسات السابقة، فقد قامت مشتلة المؤسسات بمرافقة مؤسستين مع المعهد الجزائري للملكية الصناعية من أجل تسجيل العلامة التجارية، وهما: مؤسسة إنتاج الحلويات ومؤسسة تحويل البلاستيك.

وقد ساهمت مرافقة المؤسسات الجديدة من قبل المشتلة في مساعدتها على تخطي العراقيل التي تواجهها والتعريف بهذه المؤسسات، وذلك من خلال العديد من الإجراءات والأنشطة، منها:

– جلسات ومتابعة فردية لكل مؤسسة محتضنة وتوجيهها وفق احتياجاتها.

– متابعة حاملي المشاريع الجديدة قبل إنشاء مؤسساتهم على مستوى هيئات الدعم ومختلف الشركاء.

– مشاركة بعض المؤسسات المحتضنة في الأيام الإعلامية المنظمة من طرف المشتلة في الجامعة وفي قافلة التشغيل.

– مشاركة بعض المؤسسات في صالون الاستثمار باتنة 2.

- **المؤسسات المنشأة بمساعدة المشتلة:**

تمت المساعدة على إنشاء 08 مؤسسات جديدة وهي كما يلي:

الجدول رقم(8): المؤسسات الجديدة التي ساهمت المشتلة بإنشائها

الرقم	النشاط
01	أشغال البناء جميع هياكل الدولة
02	إنتاج قطع غيار السيارات
03	إنتاج مبردات السيارات
04	مدرسة تدريب واستشارات
05	تركيب الشبكات ومعالجة المعلومات
06	أشغال البناء في جميع مراحله
07	إنتاج المحاليل الطبية
08	مكتب دراسات البيئة والأمن الصناعي

المصدر: وثائق مشتلة باتنة.

ب- النشاطات المرتبطة بالتكوين، التظاهرات الاقتصادية والتحسيسية:

ركزت المشتلة في مجال التكوين على تنظيم العديد من الدورات التكوينية في سنة 2018، بلغت 37 دورة تكوينية. تمحورت أغلبها حول المقاولاتية وكيفية ومراحل إنشاء مؤسسة وصفات ومهام المدير الناجح، والتعريف بمهام وأهداف المشتلة. وتمت أغلب هذه الدورات على مستوى جامعة باتنة 1 وجامعة باتنة 2 موجهة إلى طلبة مختلف الكليات. بالإضافة إلى إقامة بعض الدورات في مراكز التكوين المهني، وأخرى بالمشتلة. وتم تأطير هذه الدورات من طرف مدير المشتلة وإطاراتها وبعض المكونين الخارجيين. كما بادرت المشتلة خلال سنة 2018 بإعداد دورة تكوينية في مقياس المقاولاتية لـ4 أفواج من طلبة قسم البيولوجيا بجامعة باتنة 2.

أما بالنسبة للأيام التحسيسية والتظاهرات الاقتصادية فقد نظمت وساهمت المشتلة في 6 أيام تحسيسية كما يوضح الجدول الموالي:

الجدول رقم (9): الأيام التحسيسية لمشتلة باتنة خلال سنة 2018

التاريخ	التظاهرة	المكان	الشركاء
09 جانفي	يوم إعلامي تحسيسي حول "مرافقة الشباب"	مكتبة بلدية تيمقاد	الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، الوكالة المحلية للتشغيل، بعض المؤسسات الخاصة
07-08 مارس	يومين تحسيسيين حول " المرأة الأوراسية في قلب التنمية "	المكتبة المركزية لجامعة باتنة 2	جامعة باتنة 2
03 فيفري	معرض حول هيئات الدعم والمرافقة	دار الشباب دائرة الشمرة	الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، الوكالة المحلية للتشغيل، غرفة الصناعة التقليدية والحرف بعض المؤسسات الخاصة
19 أفريل	المقاولاتية الاجتماعية لدعم وإنشاء مؤسسات ذات طابع اجتماعي في الجزائر	المكتبة المركزية جامعة باتنة 2	جامعة باتنة2 مكتب الاستشارة والتدريب HDN، غرفة الصناعة التقليدية والحرف، الوكالة الوطنية

			لتسيير القرض المصغر
21-22أفريل	صالون الاستثمار باتنة 2 بمشاركة 06 مؤسسات محل مرافقة من طرف المشتلة	قاعة المعارض أسحار	مديرية الصناعة والمناجم، هيئات الدعم
16 أكتوبر	أهمية تشريعات العمل (حقوق وواجبات المستخدم)	قاعة المحاضرات للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة	الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، مفتشية العمل، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، الصندوق الوطني للعمال غير الأجراء، الوكالة المحلية للتشغيل، وبعض هيئات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المصدر: وثائق مشتلة باتنة.

وبالإضافة إلى الأيام التحسيسية السابقة، فقد شاركت مشتلة المؤسسات باتنة في الكثير من الأيام التحسيسية خارج مدينة باتنة وتظاهرات اقتصادية مختلفة منظمة من ظرف الشركاء. وهذا ما ساهم في توسيع نطاق التعريف بالمشتلة عبر إقليم ولاية باتنة.

خاتمة:

في ظل الانفتاح والتنافس المميزان للاقتصاديات المعاصرة، ولحماية ورعاية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشئة من المنافسة الدولية الحادة بادرت الجزائر إلى إيجاد وتطوير عدد من آليات الدعم والمرافقة، لعل من أبرزها مشاتل المؤسسات الخاصة باحتضان ومرافقة أصحاب المشاريع والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة النشأة.

–في هذا المسعى تم إنشاء مشتلة المؤسسات– محضنة باتنة كهيئة جهوية تسمح بوضع كل الكفاءات الوطنية الشابة في خدمة تنمية مستدامة ومتوازنة، وتسمح بمرافقة المواطن وإدماجه في برامج التنمية المحلية والوطنية.

–وتعتبر محضنة باتنة مثالا حيا عن واقع حاضنات المؤسسات بالجزائر، حيث أنها ساهمت بشكل ملحوظ في تقديم العديد من الخدمات لخريجي الجامعات والمقاولين الشباب. من خلال نشر ثقافة المقاولاتية في الوسط الشباني وحثهم على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، وانتقاء المشاريع الإبداعية للاحتضان والمرافقة والعمل على رفع مستوى أصحاب المؤسسات في مجال التسيير.

–كما ساهمت مشتلة باتنة خلال سنة 2018 في إنشاء شبكة اتصال بين أصحاب المؤسسات وتطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي، حيث ساهمت المشتلة في إنشاء جمعية ولائية للمؤسسات المصغرة. هذا بالإضافة إلى مرافقة المؤسسات الجديدة ومساعدتها على تخطي العراقيل التي تواجهها والتعريف بهم، من خلال متابعة حاملي المشاريع الجديدة قبل إنشاء مؤسساتهم على مستوى هيئات الدعم و مختلف الشركاء، ومشاركة بعض المؤسسات المحتضنة في الأيام الإعلامية المنتظمة من طرف المشتلة في الجامعة و في قافلة التشغيل.

- **خاتمة: نتائج الدّراسة والتوصيات**

الإحالات والهوامش :

(1) سمير سحنون، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشاكل تمويلها بالجزائر**، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، يومي:17 و18 أفريل 2006 ، ص ص422– 424.

[2] عمر بن جيمة، محمد بن علي، **دور هيئات المرافقة المقاولاتية في ترقيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة ANGEM-ANSEJ**، مجلة البدر، جامعة بشار، 2010، ص 53 .

[3] عبد الرزاق حمدي، عبد القادر عوينان، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من أزمة البطالة–مع الإشارة لبعض التجارب العالمية**، الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2010، ص 3 .

[4] محمد صلاح وآخرون، **دور المقاولاتية في إنشاء وتمويل المؤسسات المصغرة: إشارة إلى هيئات الدعم والمرافقة في الجزائر**، AL–RIYADA For Business Economics، المجلد 5، العدد 1، 2019، ص 187.

[5] نفيسة خميس، عواطف محسن،**دور التكوين الجامعي في تفعيل النية المقاولاتية لدى الطلبة: دراسة ميدانية لعينة من الطلبة بولاية ورقلة**، مجلة رؤى اقتصادية، الوادي،المجلد، 7 العدد 2، ديسمبر 2017،ص250.

[6] بلال خلف السكارنه، **الإبداع الإداري**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2017، ص250.

[7] نجوية الحدي، **المقاولاتية كرهان لامتصاص البطالة**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، العدد 2 ، ص95 .

[8] صندرة سايبي، عبد الفتاح بوخمخم، **دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة: واقع التجربة الجزائرية**، المؤتمر الثاني للقضايا الملحة للدول للاقتصاديات الناشئة في بيئة الأعمال الحديثة، كلية الأعمال، الجامعة الأردنية، الأردن، يومي 14 و 15 أفريل 2009، ص9.

[9] عبد السلام أبو قحف وآخرون، **حاضنات الأعمال فرصة جديدة للاستثمار وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011، ص94.

[10] Olivier Culliere, Determinants institutionnels de l'intensite d'accompagnement a la creation d'entreprise, Colloque: accompagnement des jeunes entreprises: Entre darwinisme et assistanat, Centre d'étude et de recherche sur les organisations et le management (cerom), Montpellier, 26 mai 2005, P2.

[11] إلياس شاهد، عبد المنعم دفرور، **المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة والتقليل من البطالة في الدول العربية**، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 2017، ص 20.

[12] أشرف مهني، **المرافقة المقاولاتية أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر**، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر 3، المجلد2، 2013، ص 115.

[13] **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد13، 2003، ص ص 13–16.

[14] صندرة سايبي، عبد الفتاح بوخمخم، **مرجع سابق**، ص5.

[15] فوزي آيت سعيد، محجوب بن حمودة، **المرافقة المقاولاتية وتنشيط الصناعات التقليدية والحرف في الجزائر**، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر 3، المجلد 6، العدد 3، 2017، ص ص 874–875.

[16] فاطمة الزهراء قاسي، **المرافقة المقاولاتية في الجزائر من خلال الدعم الجبائي**، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 2، العدد 11، 2014، ص 119.

[17] فاتح جاري وآخرون، **حاضنات الأعمال في الجزائر الواقع والآفاق**، المؤتمر الدولي حول: الريادة والاستدامة في قطاع الأعمال، جامعة فلاديلفيا، الأردن، يومي 16 و17 أفريل 2018، ص 12 .

–