جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

تحت الرعاية السامية للسيد رئيس الجامعة

الأستاذ الدكتور عمر فرحاتي

الملتقى الوطني حول
إشكالية إستدامة المؤسسات
الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الملتقى الوطني

حـــول

إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

المحاور

المحور الأول: دراسة أشكال و وسائل دعم الدولة الجزائرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المحور الثاني: الصعوبات والعراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المحور الثالث: متطلبات استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المحور الرابع: المعايير المحاسبية الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المحور الخامس: دور الهيئات الحكومية في إستدامة المؤسسات.

المحور السادس: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومسؤوليتها المتعلقة بالإستدامة البيئية .

المحور السابع: قياس مؤشرات إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المحور الثامن: الحلول والمقترحات لإستدامة المؤسسات الجزائرية

يـــومي

07/06

ديسمبر 2017

قاعه المحاضرات الكبرى ابوالقاسم سعد الله

بالقطب الجامعي بالشط

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي-
كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

الملتقى وطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
رئيس الملتقى	د. عوادي مصطفى
رئيس اللجنة العلمية	د. يونس الزين
مقرر اللجنة العلمية	د. رضا زهواني
رئيس اللجنة التنظيمية	د. موسى جديدي
نائب رئيس اللجنة التنظيمية	د. لعبيدي مهاوات
تاريخ إنعقاد الملتقى	يومي 06 و 07 ديسمبر 2017
البريد الإلكتروني للملتقى	Durabilite39@gmail.com

بطاقة معلومات المداخلة		
عنوان المداخلة	حاضنات الأعمال كنموذج لتفعيل استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عرض لتجارب عالمية رائدة مع الإشارة لحالة الجزائر	
الإسم واللقب	بولحية الطيب	مرابط محمد
المؤهل العلمي	دكتوراه	/
الوظيفة	أستاذ	أستاذ
التخصص	/	/
المؤسسة	جامعة جيجل	جامعة جيجل
ملاحظات	/	/

حاضنات الأعمال كنموذج لتفعيل استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

– عرض لتجارب عالمية رائدة مع الإشارة لحالة الجزائر –

الملخص

أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشكل اسسا رئيسية في التنمية والتطوير الاقتصادي في الاقتصاديات المعاصرة، وبسبب ضعف قدرة هذه المؤسسات أمام مواجهة المنافسة الحادة للشركات الكبيرةوالمتعددة الجنسيات على النطاق الدولي، تم تطوير عدد من آليات الدعم في مختلف البلدان، ومنها الجزائر، لاسيما في ظل مسعي الانفتاح الاقتصادي والاندماج في السوق الدولية، ولعل من أبرز هذه الآليات حاضنات الأعمال ومشاتل المؤسسات، حيث تقوم هذه الاجهزة بتقديم التسهيلات والمساعدات اللازمة لإنشاء المؤسسات الصغيرة، وتخطي مخاطرمرحلةالتأسيسوالانطلاق، إلى أنتصبحقادرةعلىالإستمرار والمنافسة في المحيط الخارجي.

وعليه، سنسلط الضوء في هذه الورقة البحثية على أهم التجارب العالمية الرائدة في تقعيل دور حاضنات الأعمال في تفعيل استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية.

الكلمات المفتاحية:المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حاضنات الأعمال، الإستدامة.

Summary

Small and medium enterprises (SMEs) have become key foundations for economic development and development in economiesContemporary, and because of the weak capacity of these institutions to face the fierce competition of large and multinational companiesAt the international level, a number of support mechanisms have been developed in various countries, including Algeria, particularly in the context of an endeavorEconomic openness and integration in the international market, perhaps the most prominent of these mechanisms are business incubators and nurseriesInstitutions, which provide the facilities and assistance necessary for the establishment of small enterprises, and skipThe risks of the start-up and start-up phase, until they are able to continue and compete in the external environment.

In this paper, we will highlight the most important international experiences in the region. The role of business incubators in activating the sustainability of small and medium enterprises, with reference to the Algerian experience.

.**Keywords:** Small and Medium Enterprises, Business Incubators, Sustainability

المقدمة:

لقد تصاعد اهتمام الدول المتقدمة و النامية على حد سواء بالمؤسسات الصغيرة، و ذلك إدراكا منها للدور الحيوي و الفعال الذي تلعبه في الرفع من المستوى الاقتصادي و الاجتماعي نظرا لسهولة تكيفها التي تجعلها قادرة على الرفع من الكفاءة الإنتاجية، التقليص من البطالة و رفع مستوى المعيشة وغير ذلك من الأهداف التي تمثل في مجملها دفعا حقيقيا لعجلة التنمية.

وتعد في الوقت الحالي حاضنات الأعمال آلية دعم تستهدف حضنا واستدامة لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى تصبح لها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية وامتلاكها المرونة الكافية للتأقلم مع بيئة الأعمال واستغلال للفرص السوقية، من خلال التقديم الجيد لطرق عملها وجودة منتجاتها إلى أن تصبح قادرة على دخول عالم المنافسة، وتعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات فاعلية والتي تم ابتكارها في السنوات الأخيرة والأكثر نجاحا في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية، والتكنولوجية،وخلق فرص عمل جديدة تجارب يمكن الإستعانة بها في كثير من دول العالم الصناعية والنامية على حد سواء، وقد أقيمت حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المؤسسات الصغيرة الجديدة في الأعوام الأولى لإقامتها.

انطلاقا مما تقدم يمكننا صياغة إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ماهي سبل تفعيل دور حاضنات الأعمال في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

وبهدف الإحاطة بجوانب هذه الإشكالية نعتمد في تحليلها على أربعة محاور أساسية متمثلة في النقاط التالية :

المحور الأول: تحليل لثنائية حاضنات الأعمال – المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المحور الثاني: تجارب عالمية رائدة في مجال استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام حاضنات الأعمال

المحور الثالث:عرض التجربة الجزائرية في إستدامة المؤسسات الصغيرة المتوسطة عن طريق حاضنات الأعمال.

المحور الأول:تحليل لثنائية حاضنات الأعمال– المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ظهرت الحاجة إلى إنشاء الحاضنات والتي تعتبر احد يأهموسائل الدعم والمساندة لتنمية ورعاية المنشآت الصغيرة والمتوسطة حيث أنالحاضنات هي مؤسسات تقدم خدمات لشباب يفتقرون الى المقومات المادية والإدارية ولكن لديهم أفكار واختراعات واعدة يمكن أن تتحول إلى منتجات وخدمات مربحة ،وتقدم الحاضنات إلى المبادرين الذين هم تحت رعايتها مجموعة من الدعم والخدمات التي حلهم الفرصة في تأسيس مشروع متكامل بمفردهم فور تخرجهم من الحاضنة.

1– مفهوم حاضنات الأعمال

أوردت أدبيات إدارةالأعمال جملة من التعاريف المتناولة لحاضنات الأعمال منها:

تعرف **منظمة الأسكوا** حاضنة الأعمال بأنها: " حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها آياتها القانوني ،ولها خبرتها وعلاقات ها،للرياد يين الذين يرغبون في إقامة مؤسسات هم الصغيرة ،بهدف تخفيف أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم ،ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة".[1]

كما تعرفها **الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال** بأنها: " داة للتنمية الاقتصادية مصممة لتسريع نموونج احمنشآت الأعمال (المؤسسات)،من خلال منظومة من موارد وخدمات دعم ومساندة الأعمال ،والهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هوتخريج مؤسسات ناجحة تترك البرنامج (الحاضنة) قادرة ماليا على النموو الاستمرار ".[2]

كما تعرف أيضا بأنها: " مؤسسات تعمل على دعم المبادرين ،الذي نتتوافر لهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة ،وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم ،بحيث توفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة منع مرالمشروع ،وزيادة فرص النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفة رمزية ،ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل وذلك لفترة محددة تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول إلى مبادر جديد".[3]

كما يقصدبها "عملية السيطرة على البيئة التي تتبنى رعاية ونمو وحماية المشروع في الوقت الذي لايمكن ان يمول المشروع ذاته".[4]

نستخلص مما سبق أنحاضن اتال أعمال تعدب مثابة حلقة الوصل الرامية إلى حماية المشروعات الصغيرة والمتوسطة حتى مرحلة نضجها وتمتعها بالقدرة على الاستمرار في نشاطها مما يحتم على حاضنات الأعمال الانفصال عن هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفتح المجال نحو دعم مشاريع صغيرة ومتوسطة أخرى.

2- نشأة وتطور حاضنات الأعمال

يرجع تاريخ الحاضنات إلى أولمشروع تمت إقامت هف يمركز التصنيع المعروف باسمBatavia فيولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية ،وذلك عام 1959عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداتهل لأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم ،ولا قتهذه الفكرة نجاحاً كبيرا ًخاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريباً من عدد من البنوك ومناطق تسوق ومطاعم ،وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى مايعرف بالحاضنة ،ومنذ عام 1959 أقيمت آلافالشر كات الصغيرة والمتوسطة في هذا المركز ،والذي يعمل حتى الآنوتح تنفس الاسم القديم،وهو"Batavia Industriel Center" ،لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لمتتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية أعوام الثمانينيا توتحديداً في عام 1984 حين ماقامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات ،وفي هذا العامل ميكني عمل في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة فقط والتيارت فعددها بشكل كبير،وخاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) عام 1985 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين،وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات. وفي نهاية 1997،وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلى حوالي 550 حاضنة،وذلك من خلال معد لإقامة بلغ حوالي حاضنة في الأسبوع منذ نهاية عام 1986.

وتقدر الجمعية الامريكية لحاضنات الاعمالNBIA عدد حاضنات الاعمال في العالم بما يفوق 7500حاضنة اعمال[5].

إنا لتغير اتا لمهمة جدا في الاقتصاد العالمي يعبر عنها بشكل آخر هو أن القيمة المضافة العالية تأتيمن المستوى التكنولوجي ومن النمو التكنولوجي للدولة وليس فقط من استثمار رأس المال ومن أعداد اليد العاملة. لذاتعد (الحاضنات) من أهم الآليات التي تعمل على تحقيق النمو التكنولوجي ،الصناعي،الزراعي،.....،إنأعداد الحاضنات في الولايات المتحدة تزيد على الألف في الوقت الحاضر كما أنها بالمئات في كل من ألمانيا وفرنسا وبريطانيا. ومن جهة أخرى تقوم الصين ومنذ أكثر من عشر سنوات باعتماد هذه الآلية

أيضا في نهضتها الاقتصادية وهكذا أيضا ماليزيا وكوريا وسنغافورة وتايوان ،كما بدأ تالد ولالعربية في اعتماد هذه الآلية ،فهناك أكثر منحاضنة في الإمارات وكذلك في مصر ،تونس ،المغرب... إلخ. والجدول رقم (1) يوضح تطور عدد الحاضنات الموجودة في بعض الدول.

الجدول رقم (1): عدد الحاضنات الموجودة في بعض دول العالم

البلد	عدد الحاضنات	عدد المؤسسات المحتضنة
الصين	670	45000
كوريا	279	4770
اليابان	190	2375
سنغافورة	120	1800
الهند	110	800
تايبيه الصينية	104	1300
استراليا	80	160
تايلندا	89	412
ماليزيا	110	2000
أوزباكستان	32	488
نيوزيلاندا	10	142
هونغ كونغ	05	200
فيتنام	11	47
باكستان	01	09

Source: Asian Association of Business Incubation (AABI) 2016

3- أنواع الحاضنات

يمكن تقسيم حاضنات الأعمال إلى عدة أنواع حسب اختصاصه أو الهدف الذي تنشأ من أجله إلى الأنواع التالية:

- **الحاضنة الإقليمية**: تخدم هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات البشرية العاطلة في هذه المنطقة أو خدمة أقليات معينة أو شريحة من المجتمع مثل المرأة.
- **الحاضنة الدولية**: تعمل هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي و إدارة عمليات نقل التكنولوجيا، كما تهدف إلى تشجيع عمليات التصدير إلى الخارج.
- **الحاضنة الصناعية**: تقام داخل منطقة صناعية بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات المغذية والخدمات المساندة حيث يتم فيها تبادل المنافع و المعارف بين المصانع الكبيرة و المؤسسات الصغيرة المنتسبة للحاضنة مع التركيز.
- **حاضنة القطاع المحدد**: تهدف هذه الحاضنة إلى خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية على سبيل المثال، وتدار بواسطة خبراء متخصصين بالنشاط المراد التركيز عليه.
- **الحاضنة التقنية**: تتميز المشروعات الصغيرة داخل الحاضنة بمستوى التقنية المتقدم مع استثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة غير تقليدية مع امتلاكها لمعدات وأجهزة متقدمة.

- **الحاضنة البحثية:** عادة ما تكون هذه الحاضنة داخل حرم جامعي أو مركز أبحاث لتطوير أفكار وأبحاث الأساتذة و الباحثين من خلال الاستفادة من الورش و المخابر الموجودة بالجامعة أو مركز البحث.
- **الحاضنة الافتراضية:** هي حاضنة بدون جدران، تقدم جميع الخدمات المعتادة باستثناء الإيواء أي العقار الذي يتوفر بالأنواع السابقة.
- **حاضنة الإنترنت:** تهدف إلى مساعدة الشركات العاملة في مجال الإنترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول لمرحلة النضج. وتعود ريادة حاضنات الإنترنت إلى ديفيد ويثر ولالذيأسس سنة 1995حاضنة CMGI،وبيلغروسالذيأسس سنة 1996حاضنة Idéal LAB.

4- الأدوار الإقتصادية لحاضنات الأعمال

تتعرض المشروع اتالريادية الصغيرة والناشئة للعديد منالمخاطر التي قد تعيق نموها وتطورها ،وتسهم في فشلها وانهيارها،حيث تشير التجار بفي العديد من الدول أننجاح المشاريع الصغيرة التي لايتمرعايتها في الحاضنات تنخفض إلى أقل من50%وبينما ترتفع نسبة نجاح المشاريع الصغيرة التي ترعاها الحاضنات إلى مايزيد عن 80%وعليه فالحاضنات تسعى إلى:[6]

-تشجيع خلق وتنمية المشروعات الصغيرة الجديدة: من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي ،الإداري ،والتسويقي،ورعاية المشروعات الجديدة في مرحلة البدء والنمو ،وتسهيل بدء المشروع،والتوصل إلى شبكة دعم مجتمع يوإقامة مجموعة من الخدمات الداعمة والمتميزة؛

-تنمية المجتمع المحلي: من خلال تطوير وتنمية بيئة الأعمال المحيطة بها ،وجعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية ،ومركز النشر روح العمل الحر لدى جموع الشباب الراغبين في الالتحاق بسوق العمل؛

-دعم التنمية الاقتصادية: تحقيق معدلات نمو عالية للمشروعات المشتركة بالحاضنة ،وذلك من خلال العمل على تسهيل توطين وإقامة عدد من المشروعات الانتاجية والخدمية الجديدة في هذا المجتمع ،والتي تعتبر في حد ذاتها إحدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية لهذا المجتمع.

-دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية: تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية ،وتحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ ،فإقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة في قطاعات محددة تعمل على تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة والتركيز على تنمية تكنولوجيا تهذه القطاعات؛

-دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق الفرص: تنمية مهارات وروح العمل الحرو القدرة على إدارة المشروع تمثل أهمت أثير اتوجود حاضنات المشروع اتفيأ يمجتمع بالإضافة إلى العمل على خلق فرص عمل.

5- استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

استجابة لمؤتمر الأمم المتحدة الخاص بالتنمية والبيئة، تبنت معظم الدول التنمية المستدامة كهدف وطني؛ ويدور النقاش الآن حول كيفية إسهام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق هذا الهدف، حيث نتج عن ذلك عددا من المبادئ مثل الأعمال المستدامة أو استدامة المؤسسات، مما جعل التنمية المستدامة اليوم أحد أهم القضايا الإدارية بالنسبة للمؤسسات التي تريد أت يكون لها مستقبل في القرن الواحد والعشرين.

إن استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي نموذج جديد تماما، والتي تعمل من خلالها المؤسسات على دمج الإدارة المنهجة للجوانب البيئية والإجتماعية في الإعمال التجارية جنبا إلى جنب مع الجوانب الإقتصادية، لتحقيق الأعمال التجارية المستدامة نفسها وأيضا للمساهمة في التنمية

المسدامة للإقتصاد الكلي، ويعكس هذا التصور التطوري والتكيف مع الإستدامة للمؤسسات الإقتصادية، بأن الأداء الإقتصادي جزء لا يتجزأ، وليس في منافسة مع مع الأداء البيئي والإجتماعي.

يدور جوهر التنمية المستدامة حول مقابلة احتياجات المؤسسة الإقتصادية من الموارد دون الإضرار بحق الأجيال القادمة في تلك الموارد، أي أن يكون الإستخدام في الحدود التي تجعل هذه الموارد قابلة للتجديد ذاتيا، وهو الأمر الذي سيزيد من قدرة المؤسسات الإقتصادية على الإستمرار لفترة أطول، كما أنه سيمكنها من إنتاج أكبر قدر من المخرجات بأقل قدر من المدخلات، وسيقلل كذلك من مقادير المخلفات الضارة المنتجة، مما يؤدي في النهاية إلى تقليل التكاليف الإجمالية لهذه المؤسسات.

وتسلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سلوك الإستدامة إذا وجدت آلية لوجود التزام حقيقي، من خلال فرض حقوق للملكية يتجلى في انخفاض ملموس في دخل المؤسسة، ويمكن القول هنا مع بقاء المتغيرات الأخرى ثابتة أن المؤسسة أقل استدامة نتيجة الضرر التي تسببه، وبالمقابل يمكن أن تصبح المؤسسة أكثر استدامة مع بقاء المتغيررات الأخرى ثابتة عند تخفيض حجم الضرر الخارجي التي تسببه.

تظهر أهمية استدامة المؤسسات من خلال ثلاث أبعاد: الجدوى الإقتصادية، المسؤولية الإجتماعية، المسؤولية البيئية، في حين يجب أن تكون هذه الأبعاد مترابطة بطرق مختلفة، بحيث لا يمكن للمسؤلية البيئية والإجتماعية أن تقفا بمعزل عن الجدوى الإقتصادية، ويجب على المؤسسات مواصلة تقديم المنتجات والخدمات التي يرغب المجتمع بها، وهذا من أجل توليد الأرباح والنمو...إلخ.[7]

6-استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر حاضنات الأعمال

تعمل حاضنات الأعمال على تقديم حزمة منالخدمات للأعضاء المنتسبين للمشاريع خاصة الصغيرة ،فبعد تأسيس الحاضنة وتوفير المكان المناسب فإنطلبات الانتساب منقبل أصحاب الأفكار الجديدة لتنفيذها تبدأ بالتوافد على الحاضنة ،وتقوم لجنة المبادرات منالشباب الذي نيحمل ونشهادات متخصصة بدراسة جميع الطلبات المقدمة إليها ومنثم إصدار قرارها بشأن قبول أينوعمنها،ومن ثمت عمل على تقدي محزمة من الخدمات والتسهيلا تتتمثل خصوصا في مكان عمل المؤسسات ،خدمات إدارية استشارية مالية وقانونية وغيرها من الخدمات،والتيتقد ممقابل إيجار أورسم احتضان ويتم توقيع عقد الحاضنة بعدها بين المؤسسات والحاضنة حيث يتضمن تعهد من المؤسسات بدفع رسوم الاحتضان خلال فترة زمنية محددة،وهذا لكي يتاحلل حاضنة استيعا بمؤسسات أخرى ،بحيث تتعهد الحاضنة بتقديم الوسائل اللازمة لدعم المشاريع الصغيرة.[8]

6-1- حاضنات الأعمال ودورها في بعث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أ- **إحتياج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدعم الحاضنة:** من أهم شروط التحاق المشروع بالحاضنة هومدى احتياجه للدعم ويجب أن تكون تلك المشاريع مبنية على الأشخاص المؤهلين ،أصحاب الأفكار الجيدة والتي تساعده على النمو السريع والتخرج بأسرع وقتم مكنوف يمايلي إجمال الشروط الواجبت وافرها في هذه المؤسسات:

- أن يكون لدى الريادي فكرة عمل واضحة أومشروع واضح؛
- شترط بعض الحاضنات في المتقدم أن يتوافر لديه التمويل اللازم أوأن يكون لديه القدرة على توفير التمويل المطلوب؛
- أن يكون لدى المشروع قابلية للتوسع والنمو؛
- أن يكون المشروع المتقدم للاحتضان يتمتع بمعدل نمو سريع بحيث يسمح لهبا لتخرج بحدود الفترة الزمنية المحددة له.

ب–تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الإستراتيجي والتنظيمي (التأسيس والإستدامة)

هناك عدة عوامل تبرز الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للسيطرة على عملية التسيير والإدارة ،ويتجسد ذلك في غياب التواصل وعدمالأخذبعين الاعتبار المتغيرات الخارجية وعدم ضبط العلاقة بين كل من الإستراتيجية وموارد المؤسسة.

أمام نجانب التنظيم نجد أنهم نالصعبت حويل إيديولوجية المسير من تسيير ممركز إلى تسيير أكثر استقلالية يعتمد على الخبر اتو الكفاءات ،من خلال ذلك يتبين أنه من الضروري تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الجانب الإستراتيجي والتنظيمي من أجل التأقلم مع محيطها المتذبذ بوالمتقلب ،هذا ماسيسمح لها بتحسين العلاقات بينها وبين محيطها.

تتخصص الحاضنات عادة في قطاعات مختلفة،حيث تعمل على تنمية الأفكار الإبداعية وتحويلها من مجرد فكرة، إلى مرحلة التنفيذ من خلال مساعدة أصحابها على إقامة مشروعات صغيرة ناجحة وتساعدها على النجاح وتخفض التكاليف الثابتة ،وبذلك فهي تشكل جسر النقل وتطوير المشاريع الناشئة من الأفكار الإبداعية بواسطة الجامعات ومراكز الأبحاث إلى السوق مرور ابمرحلة الاحتضان والتي تتخرج منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الرائدة لتصبح مؤسسات ذات أفاق نموكبيرة.

6–2– حاضنات الأعمال ودورها في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أصبحت حاضنات الأعمال من الآليات الهامة والمتطورة في عالم اليوم ،تستطيع المساهمة الفعالة في القضاء على المشكلات الاقتصادية والاجتماعية المواجهة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في كل دول العالم ،خاصة في البلدان النامية ،وقد تطور تصناعات الحاضنات بشكل كبير حيث أصبح تحوالي 150حاضنة بالدول النامية و465حاضنة بالصين وحوالي 200حاضنة في كلٍ من كوريا الجنوبية و البرازيل لكل منهما،18 حاضنة في مصر، حاضنتين في المغرب و حاضنة واحدة لكلٍ من البحرين و تونس و الجزائر،كما توفر الحاضنات وحدات إنتاجية وإدارية ذات تجهيزات خاصة،ملائمة مقابل قيم مدعومة ولفترات لاتزيد عن فترة الاحتضان.

تتأثر الصناعات الصغيرة والمتوسطة بعدد من التحديات والمعوقات التي تؤدي إلى صعوبة وضع إستراتيجية واضحة نظر العد موجود خطط مستقبلية محددة وتحدي اتإدارية،تنظيمية ،مالية،بشرية،مهنية،وتحديا تتنافسية ،وتلعب حاضنات الأعمال دور الايستهان به في تنمية القدر ات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ،حيث تكفل إذا أخذ صانع وخطط التنمية الصناعية الوصول إلى نمط حديث في التنافسية ،منخلال احتضان ورعاية ذوي الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو السريع ،وتقدي مخدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروعات على أسسو معاير متطورة ،من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات وتقديم الدعم المالي،الاستشارات الفنية المتخصصة ،المساعدات التسويقية ،خلق صور ذهنية للنجاح وبيئة أعمال ملائمة داخل الحاضنة ،بالقدر الذي تؤسس فيه شبكة من الخبرة والمعرفة حول الحاضنة. ولتفعيل دور الحاضنات في إستدامة وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ينبغي:

- تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال دعم الإبداع والابتكار؛
- التركيز على احتضان المشروعات الجديدة والمشروعات في مرحلة النمو؛
- التأكد من احتياجات تلك المشروعات لبرنامج الاحتضان ومدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات والبنية الأساسية للحاضنة؛
- توفير الاستراتيجيات المتطورة والعناصر البشرية القادرة على احتضان الأفكار،والتخطيط طويل المدى؛

- تركيزخدمات الحاضنة واستخدام كامل مساحتها لخدمة المشروعات الملتحقة؛
- حسن إدارة الوقت من جانب مديرالحاضنةلتنمية القيمة المضافة للمشروعات الملتحقة بالحاضنة؛
- التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات ومن ثم ضمان التطوير المستمر وتحسين الأداء؛
- الإستعانة ببيوت الخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المشروعات؛
- اختزال الإجراءات الحكومية والروتينية من خلال شبكة المعلومات والاتصالات المتخصصة والاستفادة المثلى من برامج الحكومة الإلكترونية؛
- توفيرالتكامل بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة(صناعات مغذية)والمشروعات الكبيرة من خلال تقديم مستلزمات الإنتاج وتنويعها؛
- خلق فرصت دريبية لتخريج دفع اتمن العمالة الماهرة والكفاءات الإدارية والتنظيمية المناسبة؛
- تقديم قاعدة بيانات مناسبة للاطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمشروعات ومراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس إيجابا على إنتاجيتها؛
- تقديم الحاضنات لتسهيل ائتمانية وائتمانية للمشروعات المحتضنة.

المحور الثاني: تجارب عالمية رائدة في مجال استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام حاضنات الأعمال

حاضنات العالم أصبحت منتشرة على مستوى الدول النامية والدول المتقدمة أصبحتة وقدا ثبتت فاعليتها على مدار التاريخ،لذاكان لابد لنامن استعراض لبعض تجار بهذه الدول سواء أكانت دول أجنبية أو عربية على النحو التالي:

1- **التجربة الأمريكية:** تستمد التجربة الأمريكية في حاضنات الأعمال مكانتها منعدة نقاط نحصرها في النقاط التالية:

تعتبر التجربة الأمريكية أقدم التجار بحيث أنمفهو محاضنات الأعمال تم استحداث هو تطويره بشكل أساسي في الولايات المتحدة الأمريكية وكما سبق الذكر من خلال التجربة الأولى في مركز أعمال Bataviaعام 1959، لكن البداية الحقيقية لانتشار مفهوم الحاضنات تمت في بداية الثمانيات وتحديدا في عام 1984حينما قامت الهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة (Sba Small Business Adminstration)بالاهتمام ببرامج إقامة الحاضنات وتنمية أعدادها ،حيث لم يكن يعمل في الولايات المتحدة حين ئذسوى 20حاضنة ثم ارتفع عدد هذه الحاضنات بشكل كبير عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (National Business Incubator Association)عام1985، والتي تمت إقامتها من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكي ينفي صورة مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات. وفي نهاية عام 1999وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلى حوالي 800حاضنة،وذلك من خلال إقامة حوالي حاضنة في الأسبوع كمعدل منذ نهاية عام 1986.

وتذكر أحداث تقارير الجمعية القومية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة NBIAأنم عدل ازدياد أعداد حاضناتالأعمال في الخمسة عشر سنة الأخيرة كان مرتفعا ،وذلك حتى نهاية عام 1993، حيث بلغ هذا العدد أكثر من 500حاضنة أعمال في الولايات المتحدة. وتذكر إحصائيات الجمعية أن معدل ازدياد حاضنات الأعمال وصل إلى إقامة حاضنة كل أسبوع في هذه الفترة ،ومثال هذا النمو السريع في أعداد الحاضنات ،أنه في عام 1991كان ثلثا هذه الحاضنات لايتعدى عمر إنشائها أربعة أعوام ،ومعظم هذه الحاضنات لاتزال في مراحل التنمية الأولى لها،حيث تبدو الحاجة في أشده إلى المعلومات ،وأيضا إلى التحقق من إمكانيات الحصول على المعلومات

واستخدامها ،بالإضافة إلى وجود الجمعية القومية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدةNBIAوهي تمثل الشبكة القومية للحاضنات ،يوجد عدد من شبكات الحاضنات الإقليمية في الولايات المختلفة ،نذكر منها على سبيل المثال : جمعية تكساس لحاضنات الأعمال ،وشبكة حاضنات ولاية نيوجرسي .....،الخ. وتذكر إحصائيات إحدى هذه الشبكات الأمريكية للحاضنات، وهي جمعية تكساس لحاضنات الأعمال ،أن معدل نجاح المشروعات الجديدة داخل الحاضنات المرتبطة بهذه الشبكة تزيد عن80%وإنالمشروعات المقامة داخل حاضنات الأعمال يزيد معدل نموها من 7إلى 22ضعف معدلات نمو المشروعات المقامة خارج حاضنات الأعمال، حيث تم إنشاء 19ألف شركة جديدة مازالت تعمل بنجاح ،وتم خلق أكثر من 245ألف فرصة عمل دائمة.

وفي إحدى الإحصائيات الحديثة التي تصدرها الجمعية القومية لحاضنات الأعمال NBIAعن خصائص الحاضنات في الولايات المتحدة نذكرمنها:7من مجموع حاضنات الأعمال داخل الولايات المتحدة الأمريكية هي حاضنات تكنولوجية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية ،وتشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامة والخاصة في الأهداف، 10%من هذه النسبة تمثل حاضنات ذات أهداف تصنيعية محددة التخصص، و9%ذات توجه تكنولوجي متخصص (التكنولوجيا الحيوية ،تكنولوجيا المعلومات...).16% من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية تعتبر من النوع المشترك ،حيث يشترك في تمويلها المنظمات الغير الحكومية والجهات الخاصة ،وفي معظم هذه الحاضنات يترك التمويل وإقامة الحاضنات إلى الجهات الحكومية ،بينما يقوم القطاع الخاص بتوفير الاستشارات والخبرات بالإضافة إلى تمويل المشروعات5% .من الحاضنات تمولها بعض الهيئات الخاصة مثل مجموعة الكنائس الأمريكية ،أوجمعيات فنية ،أو الغرف التجارية ،أو بعض الجاليات ذات الأصول غير الأمريكية ،وهي حاضنات تهدف إلى تنمية بعض المشروعات أوالصناعات التقليدية المتخصصة ،أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة.[9]

شبكة الحاضنات التقنية بنيوجرسي: أحد الأمثلة على هذه الشبكات ،نجد شبكة الحاضنات التكنولوجية في ولاية نيوجرسي والتي يوجد بها وحدها 11مركزاً لتنمية المشروعات الصغيرة ،بالإضافة إلى 07حاضنات تكنولوجية ،والتي تحتضن عدداً من الشركات الناشئة و تشتمل هذه الشبكة على:

-عدد المشروعات الملتحقة بالحاضنة 111مشروعاً؛

- عدد فرص العمل التي توفرها الشركات الحاضنة 478فرصة عمل دائمة؛

- نسبة الزيادة في توظيف الأفراد في الشركات عند التحاقها بالحاضنة 211%؛

-مجموع دخول الشركات في الحاضنات6.38 مليون دولار أمريكي؛

-عدد الشركات التي تخرجت من هذه الحاضنات 104شركات؛

-متوسط فترة الإقامة في الحاضنة من 02إلى 03سنوات؛

-عدد الشركات التي تخرجت من الحاضنة ومازالت في ولاية نيوجرسي80شركة؛

- نسب النجاح في المشروعات التي تخرجت من الحاضنة 77%.

حاضنة أوستنل لتكنولوجيا: تأسست هذه الحاضنة في عام 1989وارتبطت إرتباطاو ثيقا بجامعةأو ستنو جامعة تكساسو وكالة الفضاء،NASA وتقدم الحاضنة عدةتسهيلاتمنهامساحة 75ألف قدم مربع ،استشارات إدارية ،برامج تدريبية، إمكانية التوصل لشبكة تمويلية 65%منها مكونة من أفراد بالقطاع الخاص ،وعادة ما يكون للحاضنة 30شركة منتسبة في آن واحد وهنا كسياسة تخرج رسمية)البقاء بالحاضنة 03سنوات على الأكثر)مع استقبال من – 15 10شركةجديدةسنويا،وتعتبرحاضنة أو ستن منظمة لاتستهدف الربح ولكنها تدار

على أساس تجاري وتمول ذاتياً ،وتبلغ ميزانية الحاضنة 600ألف دولار أمريكي يغطيها دخلا لحاضنة من مبانيها و 50ألف دولار من المعونات العامة.[10]

2- **التجربة الفرنسية**: تعتبر الحاضنات في فرنسا من أقدم الحاضنات على مستوى الاتحاد الأوروبي ،وهي كم ثيلاثها تعمل على تقديم أنواع مختلفة من الخدمات سواء أكانت استشارية، قانونية، مالية، وفنية،وهنا ظهر نوعين من الحاضنات :

- حاضنات الأعمال المفتوحةIncubateur: وهذا النوع من الحاضنات يعمل على توفير كافة الخدمات للمشاريع الصغيرة من تمويل وأدوات وخدمات إدارية وتسويقية ماعدا توفير مقر لتأسيس المشروع بداخله .
- حاضنات الأعمال المغلقةPepinier:يمتاز هذا النوع من الحاضنات على النوع السابق بأنه يعمل على توفير مقر لتأسيس المشروع بداخله.

ومن أشهر الأمثلة على حاضنات الأعمال الفرنسية الحدائق التكنولوجية انتي بوليس سوفيا التي أسست عام 1969ويطلق عليها البعض في فرنسا وادي الاتصالات، وفي العادة يتم تمويل الحاضنات من قبل وزارة البحث العلمي وخزانة الأرصدة ،وذلك حسب القانون المنظم لهذه الصناعة في فرنسا والذي تم إصداره عام1999.

وقد امتازت الحاضنات الفرنسية بعدد من الخصائص منضم:

- أنخدمات الحاضنة غير مقتصر على الشركات المنتسبة ويمكن أن يتم تقديمه الغير المنتسبين.
- تم إنشاء كثير من الحاضنات في مقر غرفة التجارة والصناعة في فرنسا.
- معظم الحاضنات تعمل على توفير الخدمات المالية والتمويلية اللازمة لتحويل أفكار الرياديين إلى مشاريع واقعية.
- تهدف أغلبية الحاضنات إلى تقديم الخدمات وتمكين المشاريع من مواكبة التطور الهائل في مجال التكنولوجية وليس لتحقيق الربح المادي.
- مدة احتضان المشروع كحد أقصى 23شهراً فقط.
- تحاول الحاضنات ربط الجامعات بالمشاريع من أجل تفعيل الجامعات في تمويل الأبحاث وتحويلها إلى واقع عملي ملموس .

وهكذا أصبحت الحاضنات منتشرة في كافة أنحاء فرنسا وخاصة الحدائق التكنولوجية وذلك بعد أن أثبتت فاعليتها فيدعمال مشاريع الصغيرة ،والخارطة التالية تبين مواقع الحاضنات.[11]

الشكل (1): مواقع الحاضنات في فرنسا

المصدر: ميسون محمد القواسمة، مرجع سابق، ص: 158.

3- **التجربة الصينية:** بداية سنة 1988 بدأت الصين في إعداد برنامج قومي مركزي يعرف بـ TORCH والتي تم بناء عناصره الرئيسية على أساس ثلاث نقاط محورية للنهوض بالبحث العلمي وتطويرهوهي: تقوية وتنشيط عملية الإبداع التكنولوجي، وتنمية وتطوير التكنولوجيا العالية وتطبيقاتها، وإتمامتحديث وتطوير عمليات التصنيع ورفع المستوى التكنولوجي للمنتجات الصينية وتم تنفيد برنامج TORCH على المستويين المركزي وعلى المستوى كل إقليم في الصين، وذلك عن طريق التوسع في إقامة الحدائقوالحاضنات التكنولوجية وبرامج التمويل الخاصة.وتشير الإحصائيات إلى أن البرنامج أدى إلى:

- إنشاء 54 حديقة تكنولوجية خلال التسعينات ونجح في إقامة حتى أكتوبر 465 ،2002 حاضنة،
- مما حقق للصين المركز الثاني عالميا في عدد الحاضنات تليها ألمانيا بـ 300 حاضنة.
- ووصل عدد الشركات التي أقيمت في تلك الحاضنات 20796 يعمل لها ما يقارب 2.51 مليونشخص.

4 – التجربة الإماراتية– دبي–:

4-1-نماذج للحاضنات

أ– حاضنة محمد بن راشد: تؤهل المشروعات الصغيرة لمواجهة تحديات الأسواق قامت مؤسسة محمد بن راشد لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ،إحدى مؤسسات دائرة التنمية الاقتصادية بدبي ،في تخريج وتأهيل أكثر من 100 مشروع عبر مركز حاضنات الأعمال التابع للمؤسسة في قرية الأعمال خلال 3 سنوات اعتبارا من النصف الأول للعام 2010 وحتالنصفالأوللعام 2013 وذلك لدخول السوق المحليب قوة والتنافس في ريادة الأعمال،وتؤكد المؤسسة من خلال مركز حاضنات الأعمال ،التي تم إنشاءها في2002 وتعد أو لحاضنة أعمال في المنطقة ،دعمها المستمر لقطاع الأعمال من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة ،وتقديم التسهيلات والإمكانات اللازمة لهم لبدء مشاريعهم الخاصة في السوق المحلي لإمارة دبي ودولة الإمارات بشكل عام.

كما يحصل أصحاب المشاريع في الحاضنة على المميزات والتسهيلات التي تؤهلهم إلى النجاح في ريادة الأعمال ،أبرزها : والمؤتمرات ،وخدمات الاستقبال إضافة إلى ذلك وجود كوادر مؤهلة لمساعدة رواد الأعمال على تطوير المشروع ،كما توجد فرص لبناء شبكة من العلاقات مع الشركات الأخرى. ويوفر فريق عمل المؤسسة نخبة من خبراء الأعمال المتخصصين لتقديم الدعم الفني والإداري والاستشارات .

ت– **حاضنة واحة دبيل لسي ليكون** : أسستها في سبتمبر –أيلول 2013 سلطة واحة دبيل لسي ليكون وتعمل مع رواد الأعمال المحليين في قطاع التكنولوجيا .تعد حاضنة واحة السي ليكون المركز المتخصص لرعاية ودعم الأعمال التكنولوجية والمملوك بالكامل لسلطة واحة دبيل لسي ليكون ،تم تأسيسها وفق رؤية إستراتيجية طموحة وبعيدة المدى لتكون حاضنة رائدة لدعم المشاريع التكنولوجية الجديدة التي لا تزال في أولى مراحل التأسيس والتي تنطوي على إمكانات نمو كبيرة .

تنشط واحة دبيل لسي ليكون ،كمنطقة حرة ضمن موقع استراتيجي على شارع الإمارات ،وتمتد على مساحة 7.2 كيلومتر مربع ،وتضم أبراجا مكتبية رفيعة المستوى ،ومنشآت للأبحاث والتطوير ،ومناطق صناعية ،ومؤسسات تعليمية ،ووحدات سكنية ،وفللا راقية ،وفنادق ،ومراكز للرعاية الصحية ،إلى جانب تشكيلة واسعة من المرافق والتسهيلات المتطورة التي تساهم في تعزيز حيوية البيئة التجارية والاجتماعية ضمن واحة دبيل لسي ليكون ،كما توفر الواحة حوافز وميزات متكاملة لشركات الأعمال من ضمنها تملك كامل للمشاريع وبنية أساسية متطورة في مجال تكنولوجيا المعلومات ستتيح للشركات إمكانية مباشرة عمليات التشغيل بأسرع وقت .

وقد أعلنت سلطة واحة دبيل لسي ليكون – المدينة التكنولوجية المتكاملة – أنها حققت نتائج واعدة في العام 2013 حيث تمكنت الواحة من تحقيق أرباح صافي ةبلغت 204.3 ملايين درهم وسجلت ارتفاع نسبته 23.5% مقارنة بالعام 2012.

4-2-معايير اختيار متعاملي الحاضنات الإماراتية : يشترط في المشروعات أن تكون قيد التأسيس ،أو في مرحلة البدء في إمارة دبي ،كما يجب أن يتوافر عاملا الالتزام والمصداقية في المشروع ،وزيادة احتمالية الحصول على التمويل الكامل بناء على خطة العمل ،كما أن أعضاء الحاضنة يحصلون على تسهيلات تتمثل في عنوان دائم للمشروع ،وقاعات للاجتماعات والمؤتمرات وخدمات الاستقبال ،والدعم الإداري ،إضافة إلى وجود الكوادر المؤهلة لمساعدة رواد الأعمال على تطوير المشروع. وتراوح مساحات العمل المتاحة بين 100 قدم مربعة إلى 300 قدم مربعة ،وتستوعب ما بين شخص إلى خمسة أشخاص في المشروع الواحد. حاضنات الأعمال قدمت حتى الآن 300 مشروع ،من بينها نماذج لاقت نجاحا كبيرا ومثلت علامة مهمة في قطاع المشروعاتا لصغيرة والمتوسطة.[12]

4- **التجربة المغربية**: تم تأسيس أو حاضنة للمشروعات في المغرب تحت مسمى فضاء المقاولة سنة 1998 وبرعاية المصرف الشعبي ،وذلك انطلاقاً من تجرب ته في مجال تقديم القروض للمشروعات الصغيرة وكافة وسائل الدعم والرعاية لها . وقد حددت مهام هذا الفضاء على النحو التالي:

- توفير كافة الإمكانيات الداعمة لانطلاق أي مشروع جديد.
- المساعدة في إعداد الدراسات اللازمة والخاصة بأي مشروع.
- إنشاء مركز خاص بتوفير النصح والمشورة حول مرحلة التأسيس والعمل .
- توفير جملة من الخدمات وعلى رأسها الخدمات المكتبية والإدارية والمالية .
- نشر ثقافة فكر الحاضنات ودورها في دعم المشاريع الصغيرة. 116.

ولاتختلف طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنات عن تلك التي أوردناه عن الحاضنات من تقديم الخدمات الإدارية والسكرتارية والمالية والاستشارية وحتى التسويقية للمشاريع الصغيرة.

5- **التجربة المصرية**: أنشأت الحكومة المصرية سنة 1991 مايشبه حاضنة الأعمال تحت مسمى الصندوق الاجتماعي للتنمية بقرار جمهوري رقم .40/1991 هدفه ذا الصندوق هو:

- تعبئة الموارد المالية والفنية العالمية والمحلية لدعم القدرة المالية والتنظيمية والفنية والإدارية للمؤسسات الصغيرة في مجال الإنتاج والخدمات ؛
- تقديم نفس الخدمات والمساعدات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال ماعدا توفير موقع المشروع)المكان(والتسهيلات المكتبية والاتصالات.

وفي منتصف التسعينات اعتمد الصندوق الاجتماعي للتنمية حاضنات الأعمال التكنولوجيا كآلية لدعم إقامة المؤسسات الصغيرة وتنمية مهارات العمل الحر لدى المبادرين التقنيين . ففي مارس 1995 تم إشهار إنشاء الجمعيةالمصرية لحاضنات المؤسسات الصغيرة وهي جمعية غير حكومية.

لقد حدد الصندوق خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر ،تم إنشاء 15 حاضنة قبل سنة 2003. حيث تستوعب الحاضنة الواحدة حوالي 40 مشروع (مؤسسة صغيرة) ليتم التخرج بعد 03 سنوات مع بقاء علاقة انتساب لمساعدة المؤسسات بعد تخرجها. تقدر تكلفة الحاضنة من

2إلى 3 ملايين جنيه مصري ما بين تأهيل الموقع والتشغيل لمدة 3سنوات. وتدعم الحاضنة ماديا خلال أول ثلاثة سنوات لتغطية مصاريفها ،ثم تعتمد ذاتيا على مواردها .ومن أمثلة هذه الحاضنات مايلي :

– حاضنة المنصورة وتلاو أسيوط) حاضنات للصناعات العادية والحرفية المميزة وذات الجودة العالية :(تعتمد على تكنولوجيا بسيطة في تقديم الخدمات كما تعتمد المشروعات ذات المعرفة والمعلومات.

– حاضنة التبين وجامعة المنصورة) حاضنات تكنولوجية :(لها علاقة بالجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجية .

– حاضنة الإسكندرية : حاضنات متخصصة بالمعلوماتية والتكنولوجيا الحيوية .[13]

المحور الثالث: عرض التجربة الجزائرية في إستدامة المؤسسات الصغيرة المتوسطة عن طريق حاضنات الأعمال.

1– حاضنات الأعمال في الجزائر

جاء القانون التوجيهي لسنة 2001 ليرسم الخطوط الواجب وضعها حيز التنفيذ من أجل تكفل أحسن بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقيته ،والمتضمن إنشاء عدة وكالات وصناديق تعمل على تأهيل هذه المؤسسات من خلال المادة 13 التي تنص على أنه يتم إجراءات التأسيس وإعلام وتوجيه ودعم وتنمية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق مراكز تسهيل تنشأ لهذا الغرض.

نتيجة النجاح الكبير والملموس الذي حققته حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة في الدول التي أخذت بمفهوم حاضنات الأعمال ،فقد ارتأت الجزائر أيضا أن تأخذ المفهوم الجديد سعيا منها إلى تنمية ثقافة العمل الحر وترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يمثل أهمية إستراتيجية قصوى في ظل الظروف الحالية . وفي هذا الإطار سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال.

بناءا على المشرع الفرنسي ،ضم المشرع الجزائري مفهوم المحاضن) الحاضنات(في المشاتل. هذه الأخيرة تم تعريفها وفقا للمرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 هـ الموافق ل25 فيفري 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على أنها «مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ،تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي »وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . وتتخذ المشاتل إحدى الأشكال التالية:

–المحضنة : هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات ؛

–ورشة الربط: وهي هيك لدعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية ؛

–نزل المؤسسات : هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

يلاحظ 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 في الدول المتقدمة والدول النامية ،حيث نجد أن تسمية الحاضنات لاتقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات ،وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا.

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 كلما تعقدت الإدارة لكن في نفس الوقت يساهم في رفع مردودية الحاضنة.[14]

في إطار تجسيد مشروع إقامة مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل في الجزائر، استلمت الوزارة الوصية حتى نهاية السداسي الأول من سنة 2013 سبعة مشاتل أربعة منها باشرت عملها محتضنة 46مؤسسة.

الجدول رقم (1): مشاتل المؤسسات المحتضنة في الجزائر

مشاتل المؤسسات	عدد المؤسسات المحتضنة		
	السداسي الاول 2012	السداسي الأول 2013	النسبة
عنابة	8	9	19.57
وهران	8	15	32.61
غرداية	4	12	26.09
برج بوعريريج	7	10	21.74

Source :Bulletin d information statistique de la PME, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement , N23,1er semestre 2013,p :29

2- أسباب تأخر انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر

ترجع أسباب تأخر انطلاق مشاريع حاضنات ومشاتل المؤسسات في الجزائر إلى الظروف ،والتي لم تكن تسمح ببروز وعي سياسي و اقتصادي لأهمية مثل هذه الأدوات الجديدة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ،وإجمالا يمكن حصر العوامل والأسباب التي أدت إلى التأخر في انطلاق مثل هذه المشاريع في النقاط التالية :

- تأخر صدور القوانين المراسيم المنظمة لنشاط حاضنات ومشاتل المؤسسات ،حيث كان صدور أولى المراسيم في سنة 2003.
- ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
- غموض في مفاهيم حاضنات الأعمال خصوصا في الإطار القانوني ،حيث أن المشرع الجزائري جعل الحاضنة شكلا من أشكال مشاتل المؤسسات يختص بالقطاع الخدمي ،وهذا عملا بالنموذج الفرنسي ،في حين أن التجارب الدولية الأخرى تتبنى مفاهيم أوسع لحاضنات الأعمال.
- العقبات والعراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر ،والتي تشكل أهم عائق في إنشاء الحاضنات والمشاتل .

3- شروط نجاح حاضنات الأعمال لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

يتطلب ضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود و الموارد لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن ،و ذلك بأخذ الأمور التالية بعين الاعتبار :[15]

- وجود وانتشار ثقافة العمل الحر و روح المقاولتية ،فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر ،و تتواجد مجموعة من رجال الأعمال أصحاب المواهب الإدارية الخاصة، والاستعداد للمخاطرة ،وتبني أفكار جديدة؛
- العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أيسر و أكثر فاعلية؛

- لابد من الدقة في اختيار المدير المناسب ،ولا بد من إعطائها لصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين نجاح الحاضنة و للمؤسسات المحتضنة ؛
- وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها ،تتناسب مع الظروف المحلية و مراعاة الجدوى الاقتصادية ،و إمكانات توسعها المستقبلية بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية ،و تحسين القدرة على التصدير،و تحقيق فرص أكبر للعمالة ،و التطويرو التحديث و مراعاة الظروف البيئية؛
- يجب أن تتوافق الخدمات و التسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات،كما أن اختيار موقع المؤسسات له دور هام في نجاح الحاضنة ،بحيث يجب أن تكون قريبة من مجتمع الأعمال و الجامعات و مراكز البحوث وبمنطقة تتوفر على الهياكل القاعدية من طرقات و وسائل النقل والخطوط الهاتفية...الخ ؛
- تشجيع أنظمة التمويل خارج نظام القروض المصرفية بهدف دعم وتطوير القدرة التمويلية و توفير مصادر جديدة للتمويل أمام الصناعات الصغيرة والمتوسطة ،مثل مشروعات شركات توظيف الأموال وشركات رأس المال المخاطر وشركات التأجير والبنوك الإسلامية ؛[16]
- توافر روح الإبداع والابتكار ،فالتغير التكنولوجي لا يقتصر على إدخال طرق إنتاج جديدة أومنتجات جديدة فقط ،ولكن يمكن أن يحدث من خلال سلسلة من التحسينات والإضافات الصغيرة والكبيرة في المنتج أو الخدمة الحالية ،فالقدرة على التخيل والإبداع تنتج عن التفاعل بين المجتمع المحيط والموارد الذاتية للفرد.

الخاتمة:

حاضنات الاعمال من اهم الاليات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والموسطة، وتدفع ا تدريجيا للنجاح، ولعلنا لاحظنا أن فكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الأطفال ممن يحتاجون فور إلى دعم ومساندة أجهزة متخصصة تساعدهم على تخطى صعوبات الظروف المحيطة والتي يحتاجون فيها إلى رعايةرخاصة، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يمنحه أخصائيو الرعاية الطبية شهادة تؤكد صلابته وقدرته على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين، وهي نفس الفكرة التي أخذت الدول المختلفة حيث أكد خبراء الاقتصاد أهمية إقامة مثل هذه الحاضنات الخاصة بحماية المشروعات التي تكون في بدايتها في حاجة إلى دعم خاص ومساندة وحماية تمكنها فيما بعد من الانتقال إلى أسواق العمل الخارجية.

نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا لموضوع البحث توصلنا إلى النتائج العامة التالية:

- تعد حاضنات الأعمال من الأساليب الحديثة لتبني فكر العمل الحر؛
- للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني ،فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة ،كما تساهم في تطوير القدرة التنافسية والتصديرية للمؤسسات الوطنية؛
- تتوقف القيمة المضافة الحقيقية التي تجلبها الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها على نوعية خدمات الدعم والاستشارة المقدمة ،وهنا كأربع مجالات يجب أن تكون متطورة لإرضاء المؤسسات المنتسبة أكثر و هي :تدريب أصحاب المؤسسات ،نوعية الاستشارة المقدمة لهم ،طرق وسهولة الوصول إلى التمويل والدعم التكنولوجي؛
- مرحلة اختيار المشاريع ومعايير التخرج من الحاضنة تكتسي أهمية كبيرة ،بحيث يجب اختيار المشاريع على أسس اقتصادية وتحديد معايير محددة للانتساب للحاضنة. ويجب التوفيق بين البحث عن معدل شغل مرتفع للحاضنة واحترام مواصفات ومقاييس انتساب المؤسسات.

توصيات الدراسة:

- نشر ثقافة المشروع الصغير في اقتصاديات الدول العربية بصفة عامة والمجتمع العربي بصفة خاصة من خلال التوعية والتحسيس بأهمية هذا النوع من المشاريع في الاقتصاد الوطني؛
- العمل على خلق بنك معلومات بين الدول العربية من اجل خلق هيئة داعمة ،تدعم وتساعد هذه الحاضنات على أداء مهامها في ظل بيئة متغيرة تستوجب الاطلاع الدائم ؛
- يجب القيام بدراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة ،بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة ؛
- يجب توفير التمويل المناسب للمؤسسات المنتسبة ،فتتكفل برامج الدّعم الحكومية (ANSEJ , ANGEM) بتمويل احتياجها للاستثمار أي لبدءالنّشاط ،في حين تتولى مؤسسات مالية متخصصة تمويل احتياجه الرأس المال العامل وتمويل توسّعها وتعد مؤسسات التمويل الأصغر الأنسب لتمويل المؤسسات الصغيرة وفقا للتجارب الدولية ؛
-

---

[1] هواري معراج،" **حاضنات الأعمال آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**"، الملتقى الوطني حول فرص الاستثمار بولاية غرداية ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- الواقع والتحديات،المعهد الوطني للتجارة- ملحق متليلي- غرداية، الجزائر، 03 -02مارس 2004.

[2] Marina Lavrow and Sherry Sample, **Business incubation: trend orfad?** Ottawa, Canada, MBA, August 2000, p: 11.

[3] جابر مهدي، **أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة**، مجلة العلوم الإقتصادية، المجلد الثاني، العدد 16، 2016، ص: 152.

[4]Ryker virginia, **a guide to the status of incubator industry in Norway**, master of management program at the Norwegian school of management, 2001 , p: 8.

[5] بن قطاف أحمد، **دور برامج احتضان الأعمال في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة – دراسة لبعض التجارب العالمية مع الإشارة لحالة الجزائر –**، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد الأول، العدد 14، 2016، ص: 141.

[6] جابر مهدي، مرجع سابق، ص: 153.

[7] الطاهر ميمون وفاتح غلاب، **إطار مقترح لتقارير استدامة المؤسسات الجزائرية في ضوء مبادرة التقارير العالمية**، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، 2017، ص: 335-336.

[8] فهيمة درار، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)**، مذكرة ماستر في العلوم الإقتصادية، تخصص نقود وبنوك، جامعة العربي تبسي – تبسة-، الجزائر، 2016، ص: 47-53.

[9] فوزي عبد الرزاق، **إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية (حالة حاضنات الأعمال في الإقتصاد الجزائري)**، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، سبتمبر 2014، ص: 198.

[10] بن قطاف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص: 147-148.

[11] ميسون محمد القواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغير في الضفة الغربية**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، 2010، ص: 158.

[12] فهيمة درار: مرجع سابق، ص ص: 71-72.

[13] عبد الرزاق خليل ونورالدين هناء، **دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية**، ملتقى دولي الثاني حول: متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، المنعقد يومي: 17-18 أفريل 2006، جامعة الشلف، الجزائر، 2006، ص: 614.

[14] فوزي عبد الرزاق، مرجع سابق، ص: 207.

[15] المرجع السابق،ص: 208.