الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة فرحات عباس –سطيف1 –
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
مدرسة الدكتوراه: إدارة الأعمال والتنمية المستدامة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير
تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة

تحت عنوان:

دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر

– دراسة حالة حاضنة الأعمال بقسنطينة خلال الفترة 2013/2008–

من إعداد الطالبة:
نجيبة سلاطنية

تحت إشراف:
أ.د. صالح صالحي

لجنة المناقشة:

د. فوزي عبد الرزاق	أستاذ محاضر "أ"	جامعة سطيف -1-	رئيسًا
أ.د. صالح صالحي	أستاذ	جامعة سطيف -1-	مشرفا ومقرّرًا
د. مصطفى بودرامة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة سطيف -1-	عضوا مناقشا
د. منصف بن خديجة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة سوق أهراس	عضوا مدعوا
د. عمر بن سديرة	أستاذ محاضر "ب"	جامعة سطيف -1-	عضوا مدعوا


بسم الله الرحمن الرحيم

تشكرات

قبل كل شيء، أحمد الله الذي أعانني على انجاز هذا العمل المتواضع حمدا كثيرا طيبا
ومباركا فيه

"وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب"

سورة هود، الآية 80

وإعترافا بالجميل وحسن الصنيع، فإنني أتقدم بجزيل الشكر والعرفان، وفائق الاحترام والتقدير إلى الأستاذ الدكتور: **صالح صالحي** على قبوله الإشراف على هذه المذكرة، وعلى كل النصائح السديدة والتوجيهات القيمة التي قدمها لي في سبيل إتمام هذا العمل.

بصدق ووفاء أتقدم إلى أستاذي الدكتور **منصف بن خديجة** الذي شرفني بتأطيري خلال جميع مراحل دراستي الجامعية، بجزيل الشكر وأفضل التقدير والاعتراف لقاء متابعته لي، وتوجيهاته الهادفة التي مكنتني من المواصلة.

كما أتقدم بخالص التقدير وجميل العرفان إلى كل أعضاء اللجنة الموقرة على قبول مناقشة موضوع المذكرة وحضورهم للمشاركة في إثراء جوانبه.

ولا يفوتني أن أشكر كل من تزودت بعلمهم من الطور الإبتدائي إلى ما بعد التدرج.

إهـــداء

إلى من وضعت الجنة تحت قدميها، إلى من رسمت ظلال النجاح أمامي وحفزتني للأحرى الصعاب، إلى من زرعت في قلوبنا نور العلم والإيمان، إلى من حلمت بهذه الوقفة وعملت جاهدة للأصل إليها..... أمي الحبيبة

إلى من بنى عظمته بنفسه، إلى الذي إنحنى للأجل استقامتي، وهانت له نفسه لعزتي، إلى من غرس في روحي الهمة والكبرياء ورفع رأسي إلى السماء، رمز صمودي وقوتي ..... أبي الغالي

إلى النجمة التي تتلألؤ في سماء أيامي، إلى عالم البراءة الطاهرة ..... إيلين

إلى العيون التي رافقتني بمحبة وأمل.... توأم روحي ....أختي مريم

إلى أخواي قرتا عيني ومصدر فخري : محمد الطيب، معتز بالله

إلى جدتاي حفظهما الله: جمعة والعطرة

إلى منبع الحكمة ...بابا بلقاسم... وفيض الحنان... ماما سكينة

إلى أعز وأغلى الناس في الوجود... خالد، حنان، خيري

إلى عمتي... الحبيبة سلوى... العزيزة بدرة

إلى رفيقات دربي .... من عرفتهن زميلات ....أحببتهن صديقات.... عاشرتهن أخوات

أهدي هذا العمل المتواضع

نجيبة

مقدمة عامة

مقدمة عامة

أصبحت قضية التنمية الشاملة من أكثر القضايا أهمية على الصعيد الاقتصادي باعتبارها ذات أبعاد متشعبة ومتشابكة، وأضحت تشكل تحديا كبيرا للمخططين ومتخذي القرار في آن واحد وفي معظم الدول خاصة النامية منها. وفي هذا الإطار عمد أصحاب القرار إلى إحداث تغيرات هيكلية في القطاع المؤسساتي من خلال تغيير توجه الدول من الاعتماد على القطاع العام في دفع عجلة التنمية، من خلال امتلاكها لمؤسسات كبيرة الحجم، إلى فتح المجال أمام مبادرة القطاع الخاص الذي تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الممثل الرئيسي له. يرى الكثيرون من المعنيين بالشأن التنموي أن دعم هذه المؤسسات خاصة في السنوات الأولى من حياتها والتي عادة ما تتسم بارتفاع درجة المخاطر سيكون له مردود إيجابي على بنية ونمو الاقتصاد الوطني ككل، ويساهم في إيجاد مؤسسات واعدة مؤهلة لبناء اقتصاد وطني مستدام.

تنبأ الاقتصاديون في الستينات بالفشل المستقبلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمام هيمنة المؤسسات الكبيرة، أين كان التركيز الأكاديمي والعلمي في مجال إدارة الأعمال على استراتيجيات كبرى المؤسسات. لكن فيما بعد أثبتت هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نفسها في جميع مجالات الأعمال واستطاعت أن تحتل مكانة رائدة في الاقتصاد المعاصر سواء في الدول الصناعية المتقدمة أو الدول النامية، إذ تلعب دورا هاما في دفع عجلة التنمية. وقد ورد بدراسة حديثة صادرة عن الأمم المتحدة: "إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على أن تكون محركات استثمارية رائدة في التنمية، وان هناك حاجة إلى الإمكانيات الهائلة التي تمتلكها هذه المؤسسات لتحفيز النمو والتنمية من خلال الاستثمار وإتباع سياسات محددة لتقليل العوائق التي تواجهها، مع المبادرة إلى تشجيع وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى تصبح جزءا أساسيا في الاقتصاد المحلى". وعلى ضوء الاتجاهات التنموية الحديثة والاهتمام المتزايد بالبيئة، برزت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كبديل استراتيجي هام وداعم لسياسات و تطلعات التنمية المستدامة، إلا أن الكثير منها لم تستطع الصمود في وجه المنافسة التي تشهدها أسواق التكنولوجيات الحديثة، لذلك ظهرت الحاجة إلى رعايتها ومد يد العون لها من خلال ابتكار حاضنات للأعمال الصغيرة، هذه الأخيرة تعد أكثر المنظومات فاعلية ونجاحا في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية.

نتج ضعف هذه المؤسسات أمام مواجهة المنافسة الدولية الحادة عن بروز تطورات إقليمية ودولية، وما شهدته الأسواق المحلية والعالمية مؤخرا من تعاظم في المنافسة التجارية، وهذا ما اوجب الاهتمام بتنمية

الخدمات التي تدعم نشاط هذه المؤسسات. حتى ترفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مستوى إنتاجيتها وتكون في مستوى تحديات المنافسة والتنمية، كان لابد من البحث عن مجالات إعادة تطويرها وترقيتها، فمن خلال الإجراءات الضرورية التي تدعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تساهم في الحد من المشاكل والتي تمس جوانب التمويل، التأهيل، العقار، التشاور....، هذه الأخيرة يجب أن تحظى من طرف المعنيين بالقطاع بأهمية بالغة، وهذا نظرا للدور الفعال الذي يلعبه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية. وبسبب معدلات الفشل العالية خاصة في السنوات الأولى لانطلاقها، ونظرا لنقص المهارات الإدارية لديها وضعف مواردها المالية، الذي يحول دون حصولها على المعلومات والاستشارات والأبحاث وخدمات التدريب، والوعي المتزايد لأهمية هذه المؤسسات في النمو الاقتصادي والصعوبات التي تعمل في ظلها أدى إلى خلق آليات جديدة لدعم هذه المؤسسات الناشئة، وتعتبر حاضنات الأعمال إحدى هذه الآليات التي أثبتت فعاليتها في الدول المتقدمة ومعظم الدول التي نما اقتصادها بنسب عالية خلال العقود الثلاثة الماضية، ونجحت في توفير الرعاية والدعم لهذا النوع من المنشآت وزيادة حظوظها في النجاح. كما تعد الحاضنات واحدة من أهم الآليات التي تعمل على تحقيق النمو التكنولوجي في الدولة، الأمر الذي ينعكس على أهميتها بالنسبة للاقتصاد والتي تتمثل في تطوير الجانب التقني من خلال ايجاد شركات جديدة بتقنيات جديدة.

برزت مؤخرا أهمية منظومات العمل المستحدثة التي تهدف إلى تحديث مفهوم دعم المؤسسات الصغيرة مثل تفعيل دور حاضنات الاعمال والتي لها دور كبير وفعال في تعزيز النمو المستدام ودعم وتنمية الموارد البشرية وتوليد فرص عمل وبالتالي معالجة مشكلة البطالة وما ينجم عنها من أثار اجتماعية خطيرة فضلا عن دورها في دعم مسيرة الإصلاح الاقتصادي، حيث تحتاج الشركات الصغيرة في مختلف القطاعات التي تنتمي إليها إلى ظروف مؤاتيه للعمل، وإلى أنشطة وآليات تدعم عملياتها على الأقل في السنوات المبكرة من دورة حياتها، إذ تعجز هذه الشركات على مواجهة ظروف بيئتها سواء فيما يتعلق بالموارد والتعامل مع الأسواق المحلية والدولية، وإذا كان الأمر كذلك للمشروعات القائمة، فالحال سيغدو أكثر صعوبة أمام الجديدة منها، وعليه استوجب ذلك احتضان تلك الشركات وتوفير أسس نشأتها واستمرارها من خلال هيئات وجهات توفر لها كافة أشكال المساعدات بدءا بدراسات الجدوى ومصادر التمويل مرورا بالاستثمارات وصولا إلى خدمات التسويق والتصدير وهذا كله لتحقيق الاستدامة.

1. إشكالية الدراسة:

لقد سارت الجزائر على خطى الدول المتقدمة، وسعيا منها للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى تقوم بالدور المنوط بها في تحقيق التنمية المستدامة، عمدت القيادة العليا في الدولة إلى خلق الآليات اللازمة لدعمها من ضمنها حاضنات الأعمال المستحدثة خصيصا لتقديم الرعاية اللازمة للمؤسسات الصغيرة الجزائرية في إنشائها وإستدامتها.

بناء على ما تقدم فإن معالم هذه الإشكالية تكمن في:

ما هو دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر ؟

وفي ضوء هذه الخلفية تم طرح مجموعة من الأسئلة لفهم الموضوع أكثر:

- هل تعد حاضنات الأعمال خيارا استراتيجيا لدعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب التجارب الدولية؟
- كيف تساهم حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة؟
- كيف تساهم حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة؟
- كيف تساهم حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة؟
- ما هي الإجراءات والميكانيزمات الكفيلة بترقية قطاع الحاضنات الجزائري في ظل متطلبات التنمية المستدامة؟
- هل يمكن وضع نموذج حاضنة أعمال يراعي ضوابط التنمية المستدامة؟

2. فرضيات الدراسة:

لتحليل الموضوع تم الانطلاق من فرضية أساسية ومجموعة فرضيات فرعية هي كالآتي:

تساهم حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة الشاملة في الجزائر.

- تعد حاضنات الأعمال خيارا استراتيجيا مهما لدعم وتأهيل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تعتبر حاضنات الأعمال أداة اقتصادية حديثة لها دور فعال في تحقيق النمو الاقتصادي.

- تعتبر حاضنات الأعمال أحد أهم ركائز تحقيق البعد الاجتماعي.
- لم تأخذ استراتيجية حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاهتمامات البيئية بعين الاعتبار.
- تعد إجراءات وميكانيزمات ترقية قطاع الحاضنات الجزائري كفيلة بتحقيق الاستدامة.
- يعد وضع نموذج حاضنة أعمال مستدامة المفتاح الأساسي لترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

3. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الجوانب الهامة الأتية:

- التعريف بحاضنات الأعمال وإبراز دورها في تحقيق التنمية المستدامة بكل أبعادها اقتصادية،اجتماعية وبيئية.
- عرض ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مفهومها، أهميتها، التحديات التي تواجهها) ثم التطرق إلى واقعها في الاقتصاد الجزائري.
- اقتراح إطار عمل لربط حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالتنمية المستدامة من خلال التعريج على أهم الخبرات الدولية في المجال.
- المساهمة بمقترحات بناءة لتفعيل دور نظام المحاضن بالجزائر و الارتقاء به لتحقيق التنمية المستدامة، من خلال تقديم نموذج قابل للتطبيق في ظل التحديات التي تختبرها منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

4. أهمية الدراسة:

تعمل حاضنات الأعمال على تطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وفي هذا المجال تعتبر هذه آلية من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها في العشرين سنة الأخيرة فاعلية ونجاحًا في تسريع تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية وخاصة التكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة، والتي تمت الاستعانة بها في الكثير من دول العالم الصناعية والنامية على حد سواء. وحاضنات المشروعات قد أقيمت في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المشروعات الصغيرة الجديدة في الأعوام الأولى لإقامتها. ويستمد الموضوع أهميته كونه يخص مجالا اقتصاديا ساد الاعتقاد بأهميته البالغة سواء كان ذلك بالنسبة للتنمية الاقتصادية أو الميزات الاجتماعية التي يوفرها.

5. منهج الدراسة:

تم الإعتماد في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي والقيام بدراسة حالة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لضرورة نقل المعلومات و الإحصائيات بأمانة حول كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حاضنات الأعمال، التنمية المستدامة لتحليل المعلومات والمعطيات واستنتاج ما يمكن استنتاجه.

6. حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** دراسة واقع نظام المحاضن في الجزائر مع الإشارة إلى حاضنة الأعمال الأكاديمية بولاية قسنطينة.
- **الحدود الزمانية:** تم عرض حالة قطاعي الحاضنات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في العشرية الأخيرة بالتحديد منذ 2001 إلى غاية 2012 بالإضافة إلى دراسة تجربة حاضنة الأعمال الأكاديمية بقسنطينة في الفترة 2008-2013.

7. دوافع اختيار الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة مبررات علمية وشخصية نلمها على النحو الآتي:

- تكشف دراسة حاضنات الأعمال عن الأزمة التي تعيشها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية مكوناتها، دلالاتها وانعكاساتها على التنمية.
- رغبة الباحثة في دراسة موضوع حاضنات الأعمال وربطها لأول مرة بحديث الساعة 'التنمية المستدامة'.
- حاجة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى البحوث والدراسات المتعمقة فيما يتعلق بحاضنات الأعمال، وهذا ناتج عن نقص الدراسات في المجتمع الجزائري ولحداثة الموضوع.
- أهمية حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية، الإجتماعية والتكنولوجية.

8. صعوبات الدراسة:

- **الصعوبات المتعلقة بالجانب النظري:**

- الدراسات التي تربط حاضنات الأعمال بالتنمية المستدامة قليلة، نظرا لحداثة المفهومين.
- قلة الإحصائيات الجديدة فيما يتعلق بحاضنات الأعمال وتضارب البيانات والمعلومات المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- اختلاف الإحصائيات من جهة لأخرى خاصة المتعلقة منها بالجزائر وهذا راجع إلى حداثة التجربة المحلية في هذا الاطار.

- **الصعوبات المتعلقة بالجانب التطبيقي:**

- صعوبة الحصول على الوثائق اللازمة من إدارة الحاضنة.
- اختلاف تصريحات مدير الحاضنة مع ما تعكسه الأرقام في واقع الحاضنات بالجزائر.
- تعذر الحصول على الوثائق الرسمية مثل التقارير السنوية لحداثة الحاضنة، حيث لم يتم بعد المصادقة
- على الوثائق والخدمات التي كانت ستثري وتفيد البحث مثل : قرار الإنشاء، الاستمارات، الدليل،...إلخ.
- عدم تطابق الواقع العملي للحاضنة مع البيانات المدونة في الموقع الرسمي.

9. الدراسات السابقة:

- دراسة للباحث احمد بن قطاف تحت عنوان " أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير بجامعة المسيلة 2007، حيث قام الباحث بدراسة إشكالية دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة خصوصا القائمة على المبادرات التكنولوجية الجديدة، وتوصلت الدراسة حسب التجارب الدولية أن الحاضنات التقنية من بين أهم الآليات التي تدعم الإبداع التكنولوجي بتقديم التسهيلات والمساعدات اللازمة لإنشاء المؤسسات الصغيرة القائمة على تكنولوجيات حديثة، كما أن الدراسة وقفت على التحديات المفروضة على الجزائر لتطوير قطاع حاضنات الأعمال التقنية. يوجد تقاطع كبير بين هذه الدراسة وبحثنا خاصة في واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.

- دراسة للباحثة ميسون محمد القواسمة تحت عنوان "واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير فلسطين 2010، حيث قامت الباحثة بدراسة الإشكالية المتمحورة حول التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية، وتحديد الدور الذي تلعبه في دعم المشاريع الصغيرة من خلال تقديم العديد من الخدمات التي تحتاج إليها. وتوصلت إلى أن هذه الخدمات متدنية ولا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، وهذا عائد إلى نقص الخبرة في هذا

المجال وانخفاض الإمكانيات المتوفرة لديها .وقد كان التقاطع كبير مع بحثنا خاصة في دراسة التجارب العالمية.

- دراسة للباحثين: Fararishah Abdul Khalid, David Gilbert, Afreen Huq تحت عنوان Third-generation Business Incubation Practices in Malaysian ICT Incubators –A Bridge Too Far? مقالة منشورة في مجلة الإدارة الأمريكية American Journal of Management vol. 12 (2/3), 2012 تناولت الدراسة حاضنات الأعمال كوسيلة اقتصادية لدعم نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ثم تعمقت لتتناول رؤية ماليزيا لسنة 2020 والتي من خلالها أنشأت برامج حاضنات أعمال خاصة بها؛ اعتمد الباحثون دراسة 118 حاضنة تكنولوجية ماليزية، توصلوا من خلالها إلى مجموعة من النتائج والمعلومات القيمة التي تفيد صناع القرار ومسيري حاضنات الأعمال والحاضنين المحتملين في تحقيق آداء أفضل نحو استدمة الجيل الثالث من حاضنات الأعمال.

- دراسة للبنك العالمي InfoDev بعنوان A Model for Sustainable and Replicable ICT Incubators in Sub-Saharan Africa، أجريت هذه الدراسة في ماي سنة 2009؛ اعتمدت على خمس دول افريقية كدراسات حالة مقارنة بينها وبين الدول المتقدمة من ناحية الظروف والميكانيزمات المنتهجة من طرف الدولة الراعية، وأثر ذلك على آداء حاضنات الأعمال ومستويات تطورها ونجاحها. وتوصلت هذه الدراسة إلى تقديم مجموعة من العوامل المفتاحية لنجاح حاضنات الأعمال؛ وذلك من خلال اقتراح نموذج يتوافق مع الظروف والشروط الملائمة، إضافة إلى الدراسة الإحصائية التي أثبتت الأثر الإيجابي لهذه العوامل على الحاضنة ومشاريعها من مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

- دراسة للباحثين: Jonas Lagneryd ,Viktor Kulhav ,Heidi Blankenship تحت عنوان " Introducing Strategic Sustainable Development in a business incubator" بحث بجامعة "Queen's University Belfast " سنة 2008، طرحت هذه الدراسة إشكالية دمج التنمية المستدامة في نشاط حاضنات الأعمال. حيث تم التركيز على كيفية إدماج أبعاد التنمية المستدامة كإستراتيجية في أنشطة وعمليات حاضنة الأعمال INOVA وكيف تم تعامل أعضاء وموظفي الحاضنة مع الوضع الجديد من خلال تبني أبعاد التنمية المستدامة

وتطبيقها داخل المؤسسة. وقد تمت الإستفادة من هذه الدراسة في تقديم نموذج حاضنة تراعي ضوابط التنمية المستدامة.

10. محتويات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث إلى مقدمة عامة ثم أربعة فصول أساسية وأخيرا خاتمة:

سيتم في الفصل الأول دراسة كل ما يتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال، وذلك من خلال المبحثين الأولين سيتناول المبحث الأول منهما مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أشكالها، وأهم المشاكل والمعوقات التي تواجهها، والمبحث الثاني سيتم فيه دراسة أنواع حاضنات الأعمال، الخدمات التي تقدمها، أهدافها وعوامل نجاحها، أما المبحث الثالث فسيتم تخصيصه لعرض أهم التجارب الدولية في حضانة الأعمال.

وفي الفصل الثاني سيتم توضيح دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال ثلاثة مباحث، المبحث الأول سيتم فيه تقديم نظرة عامة حول مختلف الجوانب المتعلقة بالتنمية المستدامة من نشأة وتطور، أهمية وأهداف ثم أسس ومقومات. والمبحث الثاني سيتطرق وبالتفصيل إلى أبعاد التنمية المستدامة أولا الاقتصادية ثم الاجتماعية وأخيرا البيئية، أما المبحث الثالث فسيتم فيه حوصلة ما سبق من خلال عرض دور الحاضنات في تحقيق كل من الأبعاد السابقة.

أما الفصل الثالث فسيجسد دراسة الحالة من البحث وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، في المبحث الأول سيتم عرض مراحل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والوضعية الحالية للقطاع والمشاكل التي تعرقل تطوره، ثم سيتطرق في المبحث الثاني إلى تعريف حاضنات الأعمال في الجزائر، أهميتها، أهدافها، أدوارها في الاقتصاد الوطني، في حين المبحث الثاني سيكون حول تجربة حاضنة الأعمال بجامعة قسنطينة حيث سيتضمن لمحة عن الجامعة ثم واقع البحث العلمي بها وأخيرا تجربة الحاضنة وأسباب فشل التجربة.

أما الفصل الرابع فسيتم التوصل من خلال كل ما تم عرضه في الفصول السابقة إلى وضع نموذج حاضنة أعمال مستدامة محلية من أجل ضمان إنشاء ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بهدف تحقيق تنمية شاملة ومستدامة بالجزائر؛ ففي المبحث الأول سيتم التعرف على الرؤية الاستراتيجية للنموذج ثم نظرة عامة حول الحاضنة المقترحة، أما المبحث الثاني فسيعالج مختلف الجوانب المتعلقة بعمل الحاضنة ضمن متطلبات التنمية

المستدامة، والمبحث الثالث فسيتناول تحليل سيرورة عمل النموذج المقترح والوصول إلى طريقة فعالة لسد نواقص التجربة المدروسة.

الفصل الأول
حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
مدخل نظري

تمهيد:

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النواة الأساسية لبناء الصرح الاقتصادي لأي بلد لذلك ونظرا لمحدودية قدرات هذه المؤسسات مقارنة بالمؤسسات كبيرة الحجم، أصبح من الضروري في ظل التغيرات الحالية الأخذ بيدها حتى تستطيع الاستمرار والتطور وأخذ مكانة هامة في الهيكل الاقتصادي خاصة بعد تراجع دور المؤسسات الكبيرة. وبلا شك أن هذه العناية والاهتمام الذي أولته الدول المتقدمة لهذه المؤسسات قد ساهم في تعزيز بقائها وتنمية قدراتها، نتيجة لذلك لعبت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور رئيسيا في تحقيق زيادة مطردة في معدلات النمو الاقتصادية لهذه الدول.

هذا ما جعل حاضنة الأعمال مشروع تنموي متكامل لتأهيل وتبني هذه المؤسسات وتعتبر حاضنات الأعمال بمثابة مجلس إدارة استشاري للمؤسسات الصغيرة المبتدئة، فهي تساعدها في كافة أعمالها وتؤمن لها حظوظ النجاح والاستمرارية، كون أصحاب المؤسسات (في الغالب) لا يمتلكون خبرة إدارة الأعمال، كما يفترض أن يكون تركيزهم حصيريا على الأعمال الإنتاجية والتشغيلية ومنه تحقيق النجاح في العمل التجاري. وتوفر الحاضنة الدعم الكامل من الخدمات الإدارية والاستشارية، في بيئة غير مكلفة لبداية العمل التجاري وتطويره وتحقيق النجاح حسب خطط العمل الموضوعة. ومن أساسيات عمل الحاضنة هو تبني أصحاب المؤسسات الصغيرة من بداية الفكرة حتى نجاح المشروع والخروج إلى الاستقلالية والبقاء بعد ذلك للإشراف والمتابعة لضمان الاستمرارية.

و لفهم سيرورة هذه الآلية سوف نتعرض ضمن هذا الفصل إلى المباحث الأساسية التاليـــــــــــة:

المبحث الأول : أسس نظرية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثالث: تجارب دولية ناجحة في حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الأول: أسس نظرية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يتسم التوجه الجديد لكثير من الدول خاصة النامية والسائرة في طريق النمو بتركيز سياساتها الاقتصادية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لأهميتها في دعم التنمية الاقتصادية والتخطيط المستقبلي، النابعة من دورها في التوظيف وارتفاع حجم مساهم تها في القيمة المضافة، علاوة على زيادة حجم الاستثمارات نتيجة لسهولة إنشائها وسرعة انتشارها وأهميتها في تكوين آلية الاقتصاد الحر. ولذلك عكفت جل الدول باختلاف قدراتها الاقتصادية على تخصيص امتيازات خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تشريعاتها وقوانينها المرتبطة بالتجارة والاستثمار والقروض؛ وكذا توفير الإمكانيات اللازمة لتنميتها وتطويرها، بدءً بتوفير المشورة والتوجيه وانتهاءً بتقديم المساعدات المالية وإعطائها إعفاءات ضريبية وتسهيلات جمركية وكذا تبسيط إجراءات منح القروض لمثل هذه المؤسسات.

المطلب الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1. إشكالية تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

ثمة صعوبة كبيرة لوضع تعريف موحد لهذه المؤسسات يكون مقبولاً ومرضياً لمختلف الاتجاهات الاقتصادية، وهذا باعتراف العديد من الباحثين ومسيري الهيئات والمنظمات الدولية، حيث تكمن أساساً في تحديد الفروقات الجوهرية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة نظرا للتداخل الموجود بينها، ويمكن إجمال صعوبة وضع تعريف فيما يلي[1]:

- تعدد المعايير المستخدمة في التمييز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، فالمعايير المستخدمة في قياس حجم المؤسسة تختلف وتتعدد وهي معايير نسبية تختلف من قطاع لآخر هذا من جهة، ومن جهة أخرى صعوبة اختيار المعيار الذي على أساسه يتم التمييز بين المؤسسات.
- التطور اللامتكافىء لقوى الإنتاج في مختلف الدول، لذلك فإن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يختلف من بلد لآخر تبعا لدرجة النمو الذي بلغته الدولة، ومدى الوفرة أو الندرة النسبية لعناصر الإنتاج ولذلك لا تحبذ منظمات الأمم المتحدة العاملة في هذا المجال توحيد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من منطلق أن المؤسسة الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية قد تكون كبيرة في دولة مثل مصر أو الجزائر.

[1] **دراسة عامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، تاريخ النشر: 11/05/2007، تاريخ الاطلاع 2012/12/24، متوفر على الموقع الالكتروني: http://islamfin.go-forum.net/t1833-topic.

- تغير مدلول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من وقت لآخر لأنه دائم التغير باعتباره قطاع ديناميكي، ذلك أن شروط النمو الاقتصادي والاجتماعي قد تتغير من مرحلة لأخرى، مما يؤدي إلى تغير حجم المؤسسات، فإذا كانت المؤسسات التي توظف 200 عامل تعتبر كبيرة في فترة معينة قد تصير صغيرة أو متوسطة في فترة لاحقة.
- إضافة إلى أن اختلاف الأنشطة التي تمارسها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤدي إلى تغير في متوسط أحجام المؤسسات في مختلف الفروع، فالمؤسسات الموجودة في قطاع الصناعات الغذائية سوف تختلف بالتأكيد عن قطاع التجارة.

قبل الخوض في تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لابد من توضيح أهم المعايير المعتمدة في تصنيف هذه المؤسسات.

2. معايير تحديد التعريف:

أدت محاولة وضع تعريف دقيق وشامل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جميع الدول (على اختلاف درجة نموها) إلى اصطدام الباحثين والمهتمين بالقطاع، بصعوبات تكمن أساسا في اختلاف النشاط الاقتصادي ودرجة نموه داخل الدولة الواحدة أو حتى بين الدول، وهذا ما لم يمكنهم من تحديد الفروقات الجوهرية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة والمؤسسات الكبرى من جهة أخرى، ومع هذا فقد كانت للباحثين عدة محاولات لإعطاء تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، معتمدين في ذلك على معايير كمية وأخرى نوعية والتي تحدد حجم المؤسسة والخصائص التي تتميز بها[1]:

أ) المعايير الكمية:

يتحدد كبر أو صغر المؤسسة استناداً إلى جملة من المؤشرات الاقتصادية والتقنية، فالمؤشرات الاقتصادية تشمل: عدد العمال، حجم الإنتاج، القيمة المضافة، التركيب العضوي لرأس المال، حجم الطاقة المستعملة، أما المؤشرات التقنية تتمثل في رأس المال المستثمر ورقم الأعمال.

لكن المعيار الأكثر استعمالا لدى الدول هو المعيار ثلاثي الأبعاد: عدد العمال، رقم الأعمال، القيمة المضافة. والملاحظ على هذا المعيار سهولة حصره من الناحية العددية، وكذا تحصيله فيما يخص نشاط

[1] زويتة محمد الصالح، **أثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير قسم علوم التسيير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2007/2006، ص ص 2-4.

المؤسسة، ونشير هنا إلى أنه يمكن استخدام معيار واحد للتصنيف كما قد يتطلب الأمر استخدام أكثر من معيار في نفس الوقت.

ب) المعايير النوعية:

لا يكشف الاعتماد على المعايير الكمية لوضع الحدود الفاصلة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الأخرى عن طبيعة تنظيم العمل أو علاقة المؤسسة بالمحيط أو درجة التخصص وعمق تقسيم العمل....، لذا فإن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يعتمد على المعايير الكمية فحسب، بل يتعين إضافة معايير نوعية أخرى تسمح بإبراز خصائص هذا النوع من المؤسسات، وكذا شرح طبيعتها واختلافها عن باقي المؤسسات.

قد ورد في كتاب ألفه (E-Staley) تحت عنوان (Small Industry Development) أنه يمكن إعتبار مؤسسة أنها صغيرة أو متوسطة إذا وجدت فيها خاصيتان من الخصائص الأربعة التالية:

- استقلالية الإدارة، فعادة ما يكون المسيرون هم أصحاب المؤسسة.
- تعود ملكية المؤسسة ورأس مالها لفرد أو مجموعة من الأفراد.
- تمارس المؤسسة نشاطها محليا، إذ أن احتياجاتها إلى السوق يمكن أن تمتد خارجيا، كما أن أصحاب المؤسسة والعاملون فيها يقطنون منطقة واحدة.
- تعتبر هذه المؤسسة صغيرة الحجم، إذا ما قورنت بمؤسسة كبيرة الحجم تمارس نفس النشاط.

3. نشأة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومبررات التوجه إليها:

أ) النشأة التاريخية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

جل المؤسسات الإنتاجية الكبيرة اليوم والتي أصبحت مؤسسات عابرة للقارات كانت في بداية مراحلها عبارة عن مؤسسات صغيرة في صيغة ما كان يصطلح عليه "المانيفاكتورة" في بداية تشكل النظام الاقتصادي الرأسمالي خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، غير أن بعض الكتابات تشير إلى أن المؤسسات الصغيرة نشأت في الصين[1]، في أواخر أربعينيات القرن الماضي، وفي أوائل الخمسينيات في الولايات المتحدة ومنتصف الستينيات في اليابان، وحضت برعاية الحكومات والمنظمات المحلية من خلال إصدار التشريعات التي حققت لها الاستقرار والحماية والنمو والتطور وذلك بإنشاء المؤسسات والأجهزة التي تقوم برعايتها ومساعدتها على

[1] راتول محمد وبن داودية وهيبة، **بعض التجارب الدولية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدروس المستفادة**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و18 أفريل 2006، جامعة حسيبة ين بوعلي الشلف، ص172.

تسويق منتجاتها وحمايتها من التغيرات المفاجئة في أسعار عوامل الإنتاج، وذلك بتقديم الإعانات والقروض. وتعتبر اليابان في طليعة الدول الأكثر تنظيما لهذه المؤسسات، في حين يعتمد الاقتصاد الصيني على المؤسسات الصغيرة التي هي محور نشاطه الاقتصادي، وتنتهج هذه الدول عدة سياسات لدعمها تتمثل على الأخص في الإعفاء من الضرائب ووضع النظم التمويلية المساندة بالإضافة إلى التدريب والتأهيل والمشورة الفنية[1].

ب) مبررات التوجه نحو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يرجع الاعتماد على هذا النوع من المؤسسات إلى خصائصها من جهة، والمشاكل المترسبة من الاعتماد على المؤسسات الكبيرة ومتعددة الجنسيات ومن جهة أخرى، مما جعلها تحل محلها أحيانا وتكملها أحياناً أخرى. ويمكن إجمال مبررات وأسباب التوجه إلى هذا النوع من المؤسسات في[2]:

- الأزمة الاقتصادية والتي دفعت إلى انهيار الأوضاع المالية خصوصا مع منتصف الثمانينات في معظم البلدان النامية ومنها الجزائر، مما أدى إلى ضعف القدرات الاستثمارية وعدم قدرتها على الاستمرار في استحداث المؤسسات الكبرى وحتى عدم القدرة على الاحتفاظ بالقائمة منها.
- ظهور استراتيجيات جديدة من قبل المؤسسات الكبرى التي تعاني من ارتفاع تكلفة الإنتاج الداخلي والتي دفعت بها إلى تشجيع المناولة أو ظاهرة النمو الشبكي، وهي استراتيجية تحكمها إرادة التقليص من كلفة الإنتاج والمحافظة في نفس الوقت على مراقبة هياكل الإنتاج وسيرورتها.
- التحوّلات الاقتصادية العالمية وما صاحبها من تطبيق لبرامج التعديل الهيكلي في عدد من الاقتصاديات، طرح حتمية تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة لمعالجة مظاهر التخلي عن بعض الأنشطة وامتصاص المسرحين من مناصب عملهم بسبب إعادة هيكلة قطاعات النشاطات الاقتصادي.
- الاهتمام المتزايد الذي توليه المؤسسات المالية والنقدية الدولية لاستحداث مثل هذه المؤسسات قصد تخفيف عبء الفقر والبطالة.

[1] محمد فتحي صقر، **واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها الاقتصادية**، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية القاهرة – جمهورية مصر العربية18 -22 جانفي 2004، ص4.

[2] لحيلح طيب، **دور المؤسسات الصغرى والصغيرة والمتوسطة في تنمية اقطار المغرب العربي (الجزائر-تونس-المغرب)**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و18 أفريل 2006،جامعة حسيبة ين بوعلي الشلف، ص162.

كما أن هناك طرح لبعض الأسباب الأخرى مثل[1]:

- الدور المتعاظم للقطاع الخاص خصوصا في ظل الأوضاع الاقتصادية الحالية.
- انخفاض حجم التراكم الرأسمالي في كثير من الدول وبالتالي صعوبة إنشاء مؤسسات كبيرة قادرة على قيادة قطاع التنمية.
- تخلف الفن الإنتاجي المسموح به للدول المتخلفة من طرف الدول المتقدمة التي احتكرت لنفسها الفن الإنتاجي المتقدم.
- ضيق السوق المحلية بسبب انخفاض القدرة الشرائية نظرا لانخفاض نصيب الفرد من الدخل الوطني إضافة إلى عدم تمكن المؤسسات المحلية الكبرى من منافسة المؤسسات الكبرى الأجنبية التي استفادت من خبرتها الطويلة وفنها الإنتاجي المتطور في إنتاج سلع رخيصة وذات جودة عالية لا تنافسها منتجات الدول المتخلفة.
- انهيار المعسكر الاشتراكي الذي كان يتزعمه الاتحاد السوفياتي الذي كان يدعوا إلى تبني المؤسسات الاقتصادية الكبيرة وانفراد المعسكر الرأسمالي بقيادة العالم.
- الأهم مما سبق هو تجارب الدول المتقدمة التي سبقت إلى الريادة ومع ذلك فإن نسبة كبيرة من مؤسساتها هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

هذه الأسباب وغيرها أدّت إلى اقتناع أصحاب القرار السياسي في معظم دول العالم بضرورة التوجه نحو أسلوب الاعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك لما له من ميزات وخصائص.

4. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

اختلف الباحثون والكتاب في تقديم تعريف للمؤسسة الصغيرة، وذلك بسبب الاختلاف في تعريف مفهوم الحجم، وقد ظهرت عدة محاولات لتعريف للمؤسسة الصغيرة من خلال:

- تحديد عدد العاملين.
- قيمة الموجودات.
- حجم المبيعات.

[1] مباركي محمد الهادي، **المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، الاغواط، من8-9 افريل 2002، ص3-4.

ويمكن تعريف المؤسسة الصغيرة بأنها ذلك المشروع الذي يستخدم عدداً قليلاً من العاملين ويدار من قبل المالكين ويخدم السوق المحلية[1].

كذلك يتباين تعريف المؤسسات الصغيرة من دولة لأخرى، فالتعريف المتداول في فرنسا وتبنته "الكونفيديرالية العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"* هو: "المشروعات الصغيرة والمتوسطة هي تلك التي يتولى فيها قادتها شخصيا ومباشرة المسؤوليات المالية والاجتماعية والتقنية والمعنوية مهما كانت الطبيعة القانونية للمؤسسة". في حين عرفها قانون الشركات البريطاني بأنها تلك المؤسسات التي تستوفي شرطين أو أكثر من الشروط التالية[2]:

- حجم تداول سنوي لا يزيد عن 14 مليون دولار أمريكي.
- حجم رأس مال مستثمر لا يزيد عن 65.6 مليون دولار أمريكي.
- عدد من العمال والموظفين لا يزيد عن 250 مواطن.

اختلف الباحثون وتعددت وجهات النظر حول استخدام معيار محدد للوصول إلى مفهوم دقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث ظهرت عدة اجتهادات في هذا الإتجاه، وهي الحقيقة التي تقرّها أيضا لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية **UNIDO**، إذ تؤكد على عدم وجود تعريف دولي شامل، مما يصعب من إجراء مقارنة دولية حتى في حالة توافر البيانات لهذا النوع من المؤسسات.

عموما يمكن عرض جملة من التعريفات التي قدمتها هيآت ومنظمات دولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النحو التالي[3]:

أ) تعريف البنك الدولي:

يعتمد البنك الدولي في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على معيار العمالة ورقم الأعمال والحصيلة السنوية، حيث يعرّف المؤسسة الصغيرة على أنها المؤسسة التي يعمل بها أقل من 50 عاملا ولا يتجاوز رقم أعمالها ومجموع ميزانيتها السنوية 3 مليون دولار في حين أن المؤسسة المتوسطة لا يتجاوز عدد عمالها 300، ولا يتجاوز رقم أعمالها أو حصيلتها السنوية 15 مليون دولار.

---

[1] العطية ماجدة، **إدارة المشروعات الصغيرة**، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن ط3، 2009، ص15.

* La Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises CGPME:est une organisation patronale française représentant les petites et moyennes entreprises.

[2] جواد نبيل، **إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط1، 2007، ص ص24-25.

[3] روابح عبد الباقي، **تشجيع الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجربة الاتحاد الأوروبي**، الملتقى الدولي الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة 12-13ماي2010 ص30-31.

ب) تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية:

تعرّف **UNIDO** المؤسسات الصغيرة بأنها: "تلك المشروعات التي تضم الصناعات الريفية والحرفية واليدوية التي يديرها مالك واحد ويتكفل بكامل المسؤولية بأبعادها الطويلة الأجل والقصيرة الأجل ويتراوح عدد العاملين فيها ما بين 10 – 50 عاملا".

ج) منظمة العمل الدولية:

أما منظمة العمل الدولية فتعرف الصناعات الصغيرة بأنها: "الصناعات التي يعمل بها أقل من 10 عمال والصناعات المتوسطة يعمل بها مابين- 10 إلى 99- عامل، وما يزيد عن 99 يعد صناعات كبيرة ".

د) تعريف الاتحاد الأوروبي:

يعرّفها الاتحاد الأوروبي ممثلا في اللجنة الأوروبية، وفقا لتوصيتها CE/361/2003 المرتبطة بتعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة المعدلة لتوصيتها CE/280/96 بأنها "مؤسسات مستقلة تأخذ أي شكل قانوني، تمارس نشاطاً اقتصادياً، تشغّل 250 شخصاً على الأكثر، لا يتجاوز رقم أعمالها 50 مليون أورو أو مجموع ميزانيتها 47 مليون أورو"

أكد مختلف الاقتصاديين والباحثين على أهمية ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دفع عجلة الاقتصاد للأمم والشعوب. كما تعتبر تلك المؤسسات من أهم محركات التنمية الاقتصادية وإحدى الدعامات الرئيسية لقيام النهضة الاقتصادية للدول على اختلاف أنواعها لذا سنقدم بعض التعاريف حسب الدول[1]:

- الولايات المتحدة الأمريكية: المؤسسة التي عدد عمالها 500 تعتبر مؤسسة صغيرة.
- الاتحاد الأوروبي: يتم تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها مستقلة ماليا، توظف أقل من 250 موظف ويبلغ حجم رقم أعمالها 40 مليون اورو.
- كندا: المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بشكل عام لا توظف أكثر من 500 شخص، لديها أصول أقل من 25 مليون.
- الصين: لا تأخذ بعين الاعتبار المعيارين السابقين بل المعيار المعتمد هو القدرة الإنتاجية للمؤسسة.

[1] Direction Générale de La Veille Stratégique des Etudes Economiques et des Statistiques DGVSEES Ministère de l'industrie et du petites et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement Bulletin de Veille n°01 25/02/2012 P 01.

- اليابان: المعايير الأساسية هي رأس المال أو محفظة الاستثمار إضافة إلى عدد العمال.
- الجزائر: اعتمدت الجزائر تعريف الاتحاد الأوروبي عام 1996 ودعمته بقانون رقم 01-18 المؤرّخ 2001/01/12 الذي يعرّف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على أنها شركة إنتاج السلع والخدمات توظف بين 1-250 عامل بدوام كامل لمدة سنة، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 2 مليار دينار، وتحترم معيار الاستقلالية.

5. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تطرق العديد من الكتاب والباحثين المتخصصين إلى عدة خصائص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتجدر الإشارة إلى أنّه من بين هذه الخصائص هناك ما يمكن اعتبارها ايجابية وأخرى سلبية ويمكن إيجاز كل هذا فيما يلي:

أ) **مركزية التسيير:** حيث تمنح هذه الخاصية نوعا من الاستقلالية للمسيرين، فالمالك المسير الذي هو في نفس الوقت المقاول، المدير والمنظم، يؤدي دوره في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل يجعل طموحاته ورغباته الشخصية تؤثر بشكل كبير في طريقة القيادة واختيار الأهداف[1].

ب) **سهولة الإنشاء والتأسيس:** سهولة تأسيس هذا النوع من المؤسسات يفسح المجال أمام تحقيق التشغيل الذاتي وترقية الاقتصاد العائلي مما جعل هذه المؤسسات تفرض نفسها عدديا في أنحاء متعددة من العالم[2].

ج)**صغر حجم رأس المال نسبيا واستغلال بسيط للموارد:** نظرا لصغر حجم المشروع الصغير مقارنة بالمشروعات الكبيرة، ولأنه لا يحتاج لمساحة كبيرة لأداء نشاطه، ولانخفاض احتياجاته من البنية الأساسية والاعتماد على تكنولوجيا بسيطة عند بدايته لهذا فهو أقل استغلالا للموارد الطبيعية[3]. كما أنه ينتج بتكاليف منخفضة بسبب انخفاض الأجور في هذه المؤسسات من جهة واعتمادها على المدخلات المحلية من جهة أخرى، فقد أثبتت الدراسات أن الأجور في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الجزائر

[1] Halimi Wahiba et Benkhaldi Nawal، **Le sculptage de la PME dans un contexte de mutations récentes** , conférence international sur :les exigences de mise à niveau des PME dans les pays arabes, université Chelef 17-18 avril 2006, p 1133.

[2] مباركي محمد الهادي: مرجع سبق ذكره، ص3.

[3] جواد نبيل، مرجع سبق ذكره، 2007، ص: 84.

مثلا تقل عن الأجور في المؤسسات الكبيرة بنسبة 50%، وإن كانت تجد صعوبة في الحصول على التمويلات المطلوبة من البنوك لتوسيع نشاطها وهذا بسبب عدم توفر الضمانات الكافية[1].

د) **مرونة الإدارة وبساطة التنظيم:** فهذه المؤسسات لها القدرة على التكيف مع ظروف العمل المتغيرة إضافة إلى الطابع غير الرسمي في التعامل سواء مع العملاء أو العاملين وبساطة الهيكل التنظيمي، ومركزية القرارات بحيث لا توجد لوائح مقيدة تحكم عملية اتخاذ القرارات بل ترجع إلى خبرة صاحب المؤسسة، كما يُلاحظ أن هذه المؤسسات أكثر قدرة على تقبّل التغيير وتبني سياسات جديدة على عكس المؤسسات الكبيرة التي تكثر فيها مراكز اتخاذ القرار ورسمية العلاقات وتدرجها مما يجعل اتخاذ القرار أطول نسبيا[2].

ه) **سرعة تنقل المعلومة:** الانتشار السريع للمعلومة بين مكونات المؤسسة على المستوى الداخلي من جهة، ومن جهة أخرى نجد نظأما إعلاميا على المستوى الخارجي وهو بسيط وناتج عن خاصية قرب الأسواق[3].

و) **قصر فترة الاسترداد:** ارتفاع معدل دوران البضاعة والمبيعات وأرقام الأعمال حيث يمكن للمشروع الصغير التغلب على طول فترة الاسترداد لرأس المال المستثمر[4].

ز) **استقطاب العنصر النسائي** : لعل أبرز ما يلاحظ في المؤسسات الصغيرة عن غيرها من المؤسسات الدور البارز للمرأة فيها، حيث تستقطب نسبة ملفتة من النساء للعمل بها سواء كانت صاحبة المشروع أم عاملة فيه، ذلك وإن تفاوتت نسبة مشاركتها من قطاع إلى آخر أومن أقليم إلى آخر، إلا أنه يتضح أن "طبيعة المشروعات الصغيرة توائم بشكل أكبر متطلبات عمل المرأة لنجد حاليا أن المشروعات الصغيرة أحد أهم وسائل تفعيل دور المرأة التي تُعتمد في استراتيجيات التنمية"[5].

---

[1] بلخياط جمال، **متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة** مداخلة ضمن الملتقى الدولي : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 17 و18 أفريل 2006، ص 634.

[2] .بلعزوز بن علي وإليفي محمد، **إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل مقررات لجنة بازل 2**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 17 و18 أفريل 2006، ص 486.

[3] Ziar Nabil،**Le développement de la PME en Algérie** , le premier conférence national sur les PME et leur rôle au développement , université Laghouat 8-9 avril 2002, P 46.

[4] لخلف عثمان، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها- دراسة حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص 29.

[5] ميساء حبيب سلمان، **الأثر التنموي للمشروعات الصغيرة الممولة في ظل استراتيجية التنمية**، رسالة ماجستير اقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2009، ص 36.

6. أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجانب الأرحب من مساحة مشاريع النشاط الاقتصادي داخل الاقتصاد الوطني في سائر أنحاء العالم، وتمارس هذه المؤسسات أنشطتها في أغلب قطاعات النشاط الاقتصادي سواء الصناعي، التجاري، الزراعي، التجاري أو المقاولات ويمكن توضيح المجالات التي يمكن أن تعمل فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النحو التالي[1]:

أ) مشاريع التنمية الصناعية:

يقصد بها المشاريع الإنتاجية أي التي تحول المواد الخام إلى مواد مصنعة أو نصف مصنعة، أو مواد كاملة التصنيع، أو تجهيز المواد كاملة الصنع وتعبئتها وتغليفها، وتتسع أنشطة القطاع الصناعي لتقدم مجالات عديدة لنشاط مشاريع الأعمال الصغيرة والمتوسطة، يمكن توضيحها في مايلي:

- الصناعات التي تكون مدخلاتها منتشرة في أماكن متعددة، (صناعة الألبان والمطاحن، وتقطيع الحجارة والمنتجات الحجرية وأعمال المقاولات)، أي الأنشطة التي تقل فيها عملية نقل المواد وتكاليفها إلى حد كبير جدا نتيجة لقيام الصناعات الصغيرة قريبا من أماكن وجود المواد الخام، وبالتالي يمكن أن ينشأ أكثر من مصنع بحجم صغير في أماكن مختلفة لإنتاج السلعة ذاتها، ويتوطن كل مصنع بالقرب من أماكن وجود المواد الخام أو المدخلات التي يعتمد عليها.
- الصناعات التي تنتج منتجات سريعة التلف، (صناعات الألبان ومنتجاتها وصناعات الثلج والخبز والحلويات)، لأن هذه المؤسسات تعتمد على الإنتاج اليومي للسوق، وتكون فترة التخزين لمنتجاتها محدودة لأنها تنتج لتغطي احتياجات السوق في المنطقة المحلية التي تتوطن فيها، وهذا يبرر أن تكون هذه المؤسسات قريبة من الأسواق.
- الصناعات ذات المواصفات الخاصة للمستهلكين (منتجات النجارة من أبواب ونوافذ وأثاث وأنواع الطوب وخياطة الملابس....).
- الصناعات التي تعتمد على دقة العمل اليدوي أو الحرفي (مشغولات الذهب والماس والملابس المطرزة وصناعات الفخار والخزف والصيني وصناعات الأواني الزجاجية والمنتجات النحاسية....).

[1] عبد الرزاق خليل، نقموش عادل، **دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية**،الملتقى الدولي استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف،المسيلة، 15-16 نوفمبر 2011، ص3.

ب) نشاط التعدين:

المؤسسات الصغيرة في مجال التعدين (المنجم الفردي الصغير): تلك المؤسسات التي تنهض بإحدى عمليات وأنشطة المناجم والمحاجر والملاحات، معتمدة على العمالة والمجهود البشري بصورة أساسية وتستغل خامات تتركز على سطح الأرض أوفي أعماق قريبة ولا تتطلب عمليات تكنولوجية معقدة عند اكتشافها، تقييمها، استخراجها أو تجزئتها، ولا تحتاج إلى آلات ومعدات متقدمة أو باهظة التكاليف.

أهم ميزات هذه المؤسسات:

- الاعتماد على نشاط الاستخراج دون غيره من أنشطة التنقيب والاستكشاف.
- لا تستغرق المؤسسات التعدينية الصغيرة والمتوسطة فترة طويلة لتنميتها، مما يسمح للقائمين عليها بتحقيق تدفقات مالية سريعة ومن ثم عوائد مالية في أقرب وقت.
- غالبا ما تكون هذه المؤسسات حلقة أولى ترتبط بحلقات أخرى للتنقية والتجهيز.
- لا تتطلب الإدارة الفنية والتنظيمية والمالية لهذه المؤسسات خبرات عالية ويمكن إعداد العاملين في هذه المجالات خلال فترة زمنية قصيرة كما يمكن تطوير خبرات عمالتها سريعا من خلال دورات تدريبية قصيرة على رأس العمل.
- المناجم المتوسطة: تتواجد في المناطق التي تكون فيها الخامات مركزة على سطح الأرض أوفي أعماق قريبة... ويتم فيها الإنتاج ضمن مساحات أوسع من تلك التي تتم في المناجم الصغيرة وفيها تتم أنشطة الاستخراج والتقسيم والتجهيز دون الدخول في عمليات تكنولوجية معقدة.
- مشاريع التنمية الزراعية:
- مشاريع الثروة الزراعية: إنتاج الفواكه، الخضار، الحبوب، المشاتل، البيوت الزراعية المحمية.
- مشاريع الثروة الحيوانية: كتربية الأبقار، الأغنام، الدواجن، المناحل، الألبان ومشتقاتها.
- الثروة السمكية: كصيد الأسماك أو إقامة بحيرات صناعية لمزارع الاسماك.

ج) مشاريع التنمية الصحية:

إقامة وإدارة وتشغيل المستشفيات أو المستوصفات والمصحات.

د) مشاريع الخدمات:

الخدمات المصرفية، الفندقية، السياحية، الترفيهية، خدمات التدريب، خدمات الصيانة، والتشغيل أو خدمات النظافة وحماية البيئة من التلوث وخدمات النقل والتحميل والتفريغ، خدمات الدعاية والنشر

والإعلان أو خدمات الكمبيوتر، الخدمات الاستشارية، إقامة الورش ذات التقنية الحديثة، أو المستودعات والمخازن المبردة لخدمات الغير، أو الأسواق المركزية والمراكز التجارية أو المطاعم المتميزة، كذلك: المطابع والتصوير والآلة الكاتبة والدهان والطلاء وإصلاح السيارات وقطع الغيار وعمليات الصيانة الدورية.

ه) نشاط المقاولات:

يقصد بالمقاولات قيام المتعهد أو المقاول بإتمام أعمال معينة للغير بمقابل مناسب مثل:

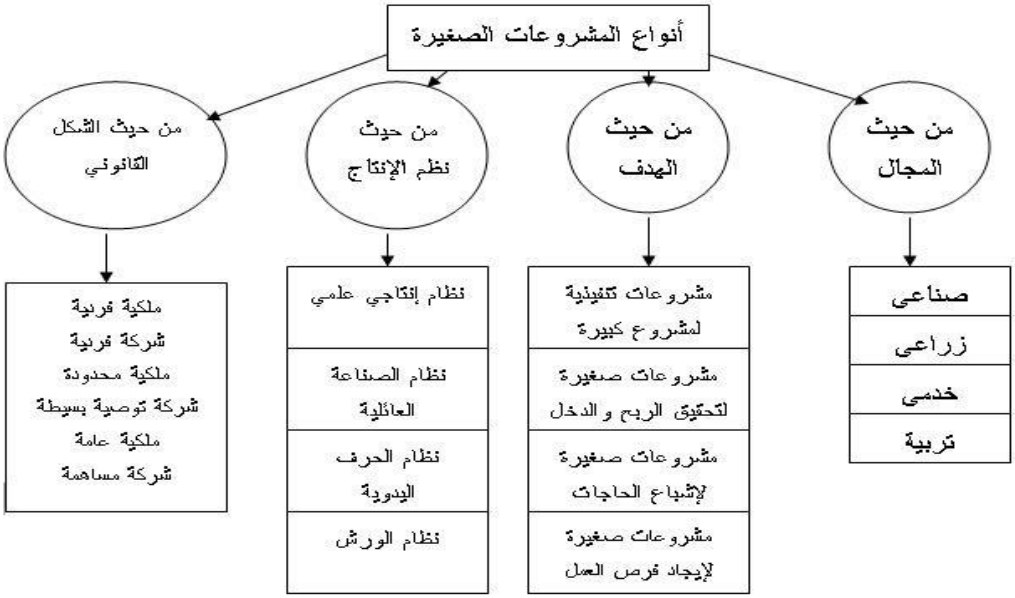
- مقاولات الإنشاءات المدنية: مباني، تركيب مباني جاهزة، مطارات، طرق، جسور، سدود، موانئ، شبكات المياه والمجاري.
- مقاولات المؤسسات الكهربائية: محطات توليد الكهرباء، شبكات نقل وتوزيع التيار الكهربائي، الالكترونيات.
- مقاولات المؤسسات الميكانيكية: محطات تحلية المياه أو المصانع.

و) النشاط التجاري:

يعتبر من أهم أنشطة مشاريع الأعمال الصغيرة والمتوسطة ، أهمها مجال التجزئة :

- متاجر عامة: التي تبيع سلعا كثيرة متنوعة وهي صغيرة الحجم.
- متاجر الأقسام: متاجر كبيرة تقع غالبا في الأحياء التجارية وفي وسط المدن.
- المتاجر المتخصصة: تتخصص في نوع معين من السلع مثل الأثاث، الأدوات المكتبية، الأطعمة، الحقائب.
- متاجر السوبرماركت: متجر يقدم تشكيلات مختلفة من البضائع والسلع والمواد الغذائية، وتتعامل مع المنتج مباشرة وبها إمكانات كبيرة لتخزين البضائع والمواد الغذائية.
- متاجر الخدمات: التي تعتمد على الثقة والشهرة في تقديم الخدمات التي تعتمد على العمل مثل (التنظيف، الكي، صالونات الحلاقة... إلخ). (انظر الشكل رقم: 1-1)

الشكل رقم (1-1): أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: ميساء حبيب سلمان، الأثر التنموي للمشروعات الصغيرة الممولة في ظل استراتيجية التنمية، رسالة ماجستير اقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2009، ص 38.

المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النشاط الاقتصادي وتحقيق التنمية الاقتصادية.

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً اقتصادياً جد هام ستتم محاولة حصره في العناصر التالية:

1. المساهمة في زيادة الناتج القومي:

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في رفع الناتج القومي على وجه الخصوص في الدول النامية، حيث تؤدي المشروعات الصغيرة إلى تحقيق مشاركة جميع شرائح المجتمع من خلال عمليتي الادخار والاستثمار. وذلك بتوجيه المدخرات الصغيرة نحو الاستثمار وتعبئة رؤوس الأموال التي كانت من الممكن أن توجه نحو الاستهلاك، وهذا يعني زيادة المدخرات والاستثمارات وبالتالي زيادة الناتج القومي[1].

[1] جواد نبيل مرجع سبق ذكره، ص94.

2. على مستوى العمالة:

يأخذ قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور المفتاح في مجال إنشاء مناصب الشغل، فبينما يوجد اختلاف في دقة تعريف هذه المؤسسات في كل البلدان تقريبا نجد إجماع بالاعتراف بدورها في خلق فرص العمل. فقد توصلت العديد من الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وفرنسا إلى نتائج تقول بأنها قد برهنت على الديناميكية متفوقة بذلك على المؤسسات الكبرى فيما يتعلق بخلق فرص العمل الجديدة[1].

أصبحت مشكلة البطالة من بين أكبر المشاكل في الدول النامية على الصعيد الاجتماعي والاقتصادي، وأخذت حيزا كبيرا من أفكار واهتمامات الاقتصاديين والسياسيين في برامجهم الهادفة إلى القضاء على هذا المشكل وإيجاد طرق لعلاجه، تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بديلا يساعد في القضاء على مشكلة البطالة حيث أنها تتيح العديد من فرص العمل، وتستقطب عدد لا بأس به من طالبيه ممن لم يتلقوا التدريب والتكوين المناسبين ،وتمنع تدفق الأفراد إلى المدن سعيا وراء فرص أفضل للعمل حيث أنها تقام في التجمعات السكنية والقرى والمدن الصغيرة التي تكثر فيها نسبة البطالة،كما تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية في تكوين الأفراد وتدريبهم على المهارات الإدارية والإنتاجية والتسويقية والمالية لإدارة أعمال هذه المؤسسات؛ في ظل قلة وضعف إمكانيات معاهد الإدارة ومراكز التدريب، وقد يكون التدريب داخل المؤسسة، وهو التدريب الذي يعد للعاملين في مؤسسة ما، على أن يتم بداخلها وقد تقوم بتصميم برامجه جهة خارجية وقد يكون تدريب خارج المؤسسة، يحتاج التدريب إلى الخروج بالمتدرب عن الموقع الطبيعي للعمل أو موقع التدريب لاكتساب المهارات التي يتطلبها العمل[2].

3. تقديم منتجات وخدمات جديدة :

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدر للأفكار الجديدة والابتكارات الحديثة حيث تقوم بانتاج السلع والخدمات المبتكرة أين يمثل الإبداع جانبا من إدارة هذه المؤسسات، والملاحظ أن كثيرا من السلع والخدمات ظهرت وتبلورت وأنتجت داخل هذه المؤسسات، وهذا يرجع إلى معرفتها لاحتياجات عملائها

[1] قريشي يوسف، **سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية**، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر،2005، ص22.

[2] عبد الرزاق حميدي، عبد القادر عويذان، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من أزمة البطالة - مع الإشارة لبعض التجارب العالمية-**، الملتقى الدولي: إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 15-16 نوفمبر 2011، ص 01.

بدقة ومحاولة تقديم ومواكبة الجديد، إضافة إلى ذلك يعطي فرصة أكبر لبروز أفكار متطورة وابتكارات جديدة مما يسهل بشكل كبير في عملية التنمية[1].

4. توزيع الصناعات وتنويع الهيكل الصناعي :

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا أساسيا في توزيع الصناعات الجديدة على المدن الصغيرة والأرياف والتجمعات السكانية النائية وهذا يعطيها فرصة أكبر لاستخدام الموارد تنميتها وتلبية حاجيات السوق المحدودة والمتواجدة في هذه الأماكن وتوظيف اليد العاطلة في هذه المناطق، وفي نفس الوقت هذه المؤسسات لا تشكل أي عبء إضافي على هذه المناطق من حيث الضغط والازدحام على المرافق العامة والموجودة.

من المؤكد أن تواجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة معا وتكاملهما يعتبر ظاهرة صحية تدفع عملية التنمية إلى الأمام[2]. فالمؤسسات الكبيرة تسود في النشاطات ذات الكثافة الرأسمالية العالية، بينما الصغيرة والمتوسطة منها تسود في تلك النشاطات التي لا تظهر فيها أهمية وفورات الحجم لأسباب تتعلق بطبيعة المنتج ذاته أو طبيعة العملية الإنتاجية، أو بسبب ضيق السوق الكلية للسلعة، وعلى ذلك فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتواجد جنبا إلى جنب مع المؤسسات الكبيرة لا تخرج عن كونها:

- أما أن تكون مؤسسات نشاطها يفضل أن يتم على مستوى صغير للأسباب الصغيرة.
- وأما مؤسسات صغيرة تتكامل مع المؤسسات الكبيرة خاصة في النشاط الصناعي.

تقوم المؤسسات الصغيرة بدور الصناعات المغذية أو المكملة للصناعات الكبيرة، فعند مستويات معينة من الإنتاجية، من خلال كونها مصدر لتزويد الصناعات الكبيرة ببعض احتياجاتها كذلك الرافد الذي تصب فيه الصناعات الكبيرة منتجاتها. وبهذا تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة إذا تم توجيهها للعمل كفروع ثانوية للصناعات الكبيرة، بما يعزز حالة التكامل الصناعي بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة الحجم مع تنويع وتوسيع لهيكل الإنتاج[3].

---

[1] عزيز سامية، **مساهم ة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثاني، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، جوان 2011، ص 87-89.

[2] السيّد فتحي عبده أبوسيد أحمد، **الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية**، ص69-70؛ لخلف عثمان: **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها**، ص59-60.

[3] عطاالله ياسين، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر**، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009، ص 101.

5. أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى التصدير:

يكتسي قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً هأما من حيث تواجده في جميع المجالات الاقتصادية بالإضافة إلى مساهم تة في التنمية المحلية وتكامله مع قطاع المؤسسات الكبرى، باعتراف متزايد للسياسيين والعلماء على السواء بأن هذا القطاع يشكل قوة تنموية كبيرة، حيث حققت بعض الحكومات تقدما ملحوظا في وضع سياسات من شأنها أن تدفع إلى الأمام نمو هذه المؤسسات. يساعد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معظم البلدان الصناعية المتطورة على دخول الأسواق الخارجية عن طريق مساعدات مالية مباشرة من الدولة، منح خدمات مجانا أو عن طريق منح امتياز إقامة دراسات عن الأسواق، تقديم نصائح تجارية إقامة معارض...إلخ. فقد نجد في البلدان النامية توافر بعض الإحصائيات عن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث العدد، الإنتاج، التشغيل لكن نسجل ضعف هذه المعلومات حول الأسواق الخارجية وأسواق التصدير. بالإضافة إلى افتقارها إلى رأس المال ومحدودية الجهات المانحة للقروض وضعف المعرفة بالأسواق[1].

المطلب الثالث: عرض بعض التجارب الرائدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1. تجربة المملكة العربية السعودية:

يمكن تلخيص تجربة المملكة العربية السعودية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما يلي[2]:

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حوالي 96% من مجموع الأعمال التجارية، وتساهم بنسبة 40% من مجموع الوظائف، وتصل مساهم تها في إجمالي الناتج المحلي إلى 28-33% . ويعتمد حوالي 85- 90% من المؤسسات على الأيدي العاملة الأجنبية. وقد تم تحقيق قفزة كبيرة نحو تحقيق التنمية في السنوات الأخيرة.

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدراً محتملا للوظائف، حيث أن المؤسسات التي يتراوح عدد العاملين لديها بين 10-99 موظف تمثل مصدرا لما نسبته 30% من إجمالي عدد الوظائف. أما الشركات التي يزيد عدد العاملين لديها على 100 موظف، فتمثل مصدرا لما نسبته 60% من مجموع الوظائف.

---

[1] قريشي يوسف:مرجع سبق ذكره ص24- 25.

[2] اليحيي خالد بن عثمان، **حالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة من منظور دولي وأقل يمي: عقبات ومقومات النجاح**، الندوة التعريفية بحاضنات التقنية جامعة الملك سعود، السعودية، 19-2007/11/18 ، ص 03..

كانت المؤسسات الصغيرة التي تستخدم أقل من خمسة أشخاص تمثل 45.5% من مجموع المؤسسات في نهاية عام 2009، أما المؤسسات التي يتراوح عدد العاملين لديها بين 5-99 موظفا فكانت تشكل 42%، أما بقية المؤسسات فيزيد عدد العاملين لديها على 60 موظفا. توضح هذه البيانات أن معظم المؤسسات في المملكة العربية السعودية هي منشآت صغيرة استنادا إلى عدد الموظفين.

يقل إقراض البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن 4% من إجمالي الناتج المحلي، أما بالنسبة لرأس المال المقترض، فإن حوالي 2% من إجمالي إقراض البنوك السعودية يذهب إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وأن متوسط مدة القروض المقدمة لها يقل عن عام.

2. تجربة تركيا:

يعتبر الاقتصاد التركي هو الرابع بعد النمسا وألمانيا والنرويج من بين دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) فيما يتعلق بنسبة حجم المؤسسات الكبيرة في هيكلها الاقتصادي، ومع ذلك فقد توصلت الحكومة التركية إلى أن أكبر فرص التوظيف وزيادة النمو في الناتج المحلي الإجمالي، تكمن في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حوالي 99.5% من المؤسسات في قطاع التصنيع بتركيا، وتوظف حوالي 61% من جملة العاملين في هذا القطاع، ويعمل بمعظم المؤسسات متناهية الصغر أقل من 10 عمال (ملكيات فردية يتم تشغيلها من قبل المالك)، وتتمركز بكثافة في القطاعات التالية: المنسوجات، الكساء، الجلود، المنتجات المعدنية المصنعة، المنتجات الخشبية بما في ذلك الأثاث، الأطعمة والمشروبات[1].

3. تجربة كندا:

يوجد في كندا حوالي 2.6 مليون مؤسسة متناهية الصغر وصغيرة ومتوسطة وأفرادا يديرون أعمالهم الخاصة يمثلون ما يربو عن 60% من العمالة في القطاع الخاص، تتولد نسبة 26% من العمالة عن طريق المؤسسات التي يقل عدد العاملين بها عن 20 عاملا بينما 39% منها تتولد عن طريق مؤسسات يزيد عدد العاملين بها عن 500 عاملا أي مؤسسات كبرى. وربما يكون إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مبالغا فيه حيث أن عددا كبيرا من المؤسسات يتألف من أفراد يديرون أعمالهم الخاصة وربما

[1] **المنشآت الصغرى والصغيرة والمتوسطة قاطرة النمو الداعمة للتشغيل**، تقرير المدير العام لمكتب العمل العربي، مؤتمر العمل العربي الدورة الثامنة والثلاثون القاهرة، 15 – 22 ماي 2011، ص 91.

يكون لديهم وظائف أخرى يتقاضون عليها أجورا في هيئات أخرى، وهناك شركات تنشأ بدون عاملين لأغراض تتعلق بالتخطيط الضريبي[1].

4. تجربة اليابان:

تعتبر التجربة اليابانية في مجال إقامة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واحدة من أغنى التجارب العالمية، فهي بمثابة نموذج يمكن أن يحتذى به من قبل كل الدول الراغبة في تنمية اقتصادياتها من جهة والتغلب على مشاكل البطالة والفقر من جهة أخرى. وكانت أول خطوة لتشجيع تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان هي وضع تعريف واضح ومحدد للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، ومنح الإعفاءات من الضرائب والرسوم، ووضع القواعد والنظم التي تقوم الحكومة اليابانية بموجبها بتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل أساسي على الدعم المباشر من الدولة، والذي يتجلى في توفير المساعدات الفنية والتمويلية والإدارية والتسويقية لهذه المؤسسات، وحمايتها من الإفلاس بالسماح لها بالحصول على قروض بدون فوائد ودون ضمانات[2]، وفي عام 1999 م تم إنشاء الهيئة اليابانية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة كهيئة تنفيذية لسياسات الدولة الخاصة بهذه المؤسسات، التي تهدف إلى توفير المساعدات للمشاريع الصغيرة والمتوسطة سواء كانت مساعدات فنية، تمويلية، إدارية وتسويقية عن طريق[3]:

- إنشاء بعض المؤسسات التمويلية لتوفير التمويل والدعم اللازم للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- إلزام الشركات التي تحصل على مناقصات حكومية أن يكون نصيب الشركات الصغيرة والمتوسطة لا يقل عن 30% من قيمة المناقصة.
- تسهيل الحصول على قروض بنكية بشروط ميسرة، وإيجاد نظام ضمان القروض Credit Guarantee Corporation المقدمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة وتقوم به.

ساعد التطور التكنولوجي الذي طرأ على الصناعة في اليابان، أين أصبحت الصناعات الكبيرة تتخلى عن إنتاج الكثير من مكونات التصنيع وإسناد إنتاجها إلى مصانع أخرى صغيرة أكثر تخصصا، مما يحقق لها وفرا أكبر في تكلفة الإنتاج مع ضمان تحقيق جودة أعلى، وقد نص القانون المسمى Small and Medium

[1] عزيز سامية، مرجع سبق ذكره ص 82-84

[2] سامية عزيز، **مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية**، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد الثاني، جامعة محمد خيضر بسكرة، جوان 2011، ص 83.

[3] سمير زهير الصوص، **بعض التحارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة _نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين_**، وزارة الاقتصاد الفلسطينية، 2010، ص22.

Enterprise Basic Law "القانون الأساسي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة" والذي يعتبر بمثابة دستور للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، على ضرورة القضاء على كافة العقبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة ومحاولة تذليلها.

5. تجربة كوريا الجنوبية:

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمثابة جزءا لا يتجزأ من الاقتصاد الكوري، ويصل عددها حاليا إلى أكثر من3 مليون مؤسسة، تشكل نسبة 99.80 % من المجموع الكلي للمشاريع العاملة في كافة القطاعات الاقتصادية، وتوظف نحو 10.48 مليون عامل من أص12.04 مليون عامل، أي نحو 87% من مجموع القوى العاملة في كوريا، حيث تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أيضا نحو 99.4% من مجمل المؤسسات العاملة في الصناعة التحويلية، وتساهم نحو 52,8% من إجمالي القيمة المضافة المتولدة في هذا القطاع. منذ بداية السبعينات تحولت الحكومة الكورية من تركيز سياستها على الصناعات الخفيفة كثيفة العمل إلى الصناعات الثقيلة والكيماوية، بسبب تآكل حصة كوريا من التصدير نظرا للمنافسة من قبل الدول النامية في أسواق المنتجات كثيفة العمل. وبما أن تشجيع إقامة الصناعات الثقيلة والكيماوية يتطلب وجود صناعات مساندة متطورة جدا، أصبح تخلف الصناعات الصغيرة والمتوسطة بمثابة نقطة اختناق في مجريات عملية التنمية الصناعية، لذا كثفت الحكومة جهودها منذ أواسط السبعينات لتشجيع هذه المؤسسات التي نمت وتطورت خلال هذه الفترة، بسبب اتساع صفقات التعاقد من الباطن مع الشركات الكبيرة، التي عملت كمورد لهذه الشركات وذلك نظرا لاحتياجاتها من المكونات والقطع اللازمة للصناعة. لقد أصبح تطوير الصناعات الثقيلة والكيماوية غير ممكن تطبيقه دون تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة، التي تقوم بإنتاج القطع والمكونات والأجزاء الضرورية اللازمة للصناعات الثقيلة. وكانت الأجزاء والمكونات الرئيسية ذات الصلة بإنتاج المنتجات النهائية تنتج تحت الرقابة المباشرة من قبل شركات التجميع الكبرى، وقد وفرت الحكومة العديد من الحوافز لهذه الصناعات، منها الإعفاءات الضريبية، وسياسة القروض بمعدلات فوائد مميزة وتخفيضات ضريبية للسنوات الأولى من عمر المؤسسة، إعفاءات أو تخفيضات جمركية على الواردات التي لا تنافس الصناعة المحلية، مثل المعدات الرأسمالية، والقطع والأجزاء، والمواد الخام، ودفع بدل اهتلاك الأصول الإنتاجية[1].

[1] إدريس محمد صالح، **المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ليبيا ودورها في عملية التنمية** ،كلية الادارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك، 2010، ص 88.

6. تجربة أمريكا:

انتهجت الولايات المتحدة الأمريكية سياسة واضحة بعد الحرب العالمية الثانية لدعم وتشجيع المؤسسات الصغيرة، وقد وضعت أمريكا تعريفا لهذه المؤسسات مختلفا باختلاف النشاط الذي تعمل فيه المؤسسة كما اتخذت العديد من الخطط والبرامج الاستراتيجية لتحقيق التطور في قطاع المؤسسات الصغيرة منها[1]:

- إنشاء العديد من المنظمات الحكومية لمساعدة وتطوير المؤسسات الصغيرة مثل: Business Small Administration "إدارة المؤسسات الصغيرة" وهي مؤسسة حكومية أنشأت عام1953، وتختص بتنفيذ السياسة القومية لإقامة وتنمية المؤسسات الصغيرة وتهدف إلى مساعدة أصحاب المؤسسات الأمريكيين لإقامة وتشغيل مشاريع صغيرة ناجحة. وتقوم هذه الإدارة بتزويد المؤسسات الصغيرة بالخدمات الاستشارية والمساعدات المالية، وتساعد في تقديم القروض لهذه المؤسسات بشكل مباشر أو غير مباشر. فالقرض المباشر يتم بواسطة إدارة المؤسسات الصغيرة نفسها، أما القرض غير المباشر فيتم عن طريق مؤسسة تسليف أخرى، ولكنها مضمونة بنسبة 90% .
- مراكز تطوير المؤسسات الصغيرة، المعاهد والجامعات حيث تعمل على تقديم استشارات وحلقات نقاش وتدريب وغيرها.
- إنشاء برنامج في وزارة التجارة لتشجيع زيادة المؤسسات الصغيرة في التجارة الإلكترونية حيث يتبع هذا القسم 105 مركز تنتشر في جميع أنحاء أمريكا، وكان لهذا النشاط أثر في زيادة عدد المؤسسات الصغيرة.

وللتوسع في توفير المساعدات الإدارية والاستشارية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جميع الولايات على حد سواء، أقامت إدارة الهيئة مركزا في كل ولاية، بالإضافة إلى وجود مؤسسة ريادية عامة أو خاصة تقوم برعاية هذا المركز وإدارة برامجه، خاصة فيما يتعلق بتوفير التدريب الإداري والنشرات الإرشادية، بالإضافة إلى قيامها بالمساعدة في الحصول على عقود حكومية وعقود من الباطن والقيام بتمويل صادرات هذه المؤسسات من خلال برامجها[2].

[1] الصوص سمير زهير، **بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة المتوسطة- نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين**- 2010 ص 21-24 / 30-31.
[2] الصوص سمير زهير، مرجع سبق ذكره، ص 21-24 / 30-31.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعد برنامج الحاضنات عملية ديناميكية لتطوير المؤسسات والكيانات التجارية، والحاضنات تعتني بالشركات المبادرة وتساعدهم على الانتعاش والنمو أثناء فترة البدء، كما يوفر البرنامج مساعدة إدارية عملية وإمكانية الوصول إلى التمويل وضمان الحصول على خدمات الدعم الفني، كما أنها تقدم للشركات الكبرى خدمات مكتبية مشتركة وإمكانية الوصول إلى المعدات والأجهزة والحيز القابل للتوسع، كذلك يلعب برنامج حاضنات الأعمال التجارية والتكنولوجية دوراً نشطاً في جهود التطور الاقتصادي سواء محلياً أو أقليمياً أو دولياً.

المطلب الأول : ماهية حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1. نشأة حاضنات الأعمال:

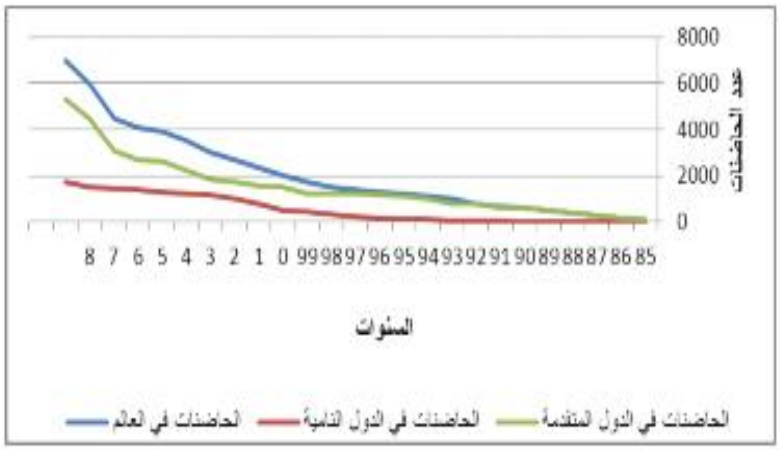
تعود نشأة حاضنات الأعمال إلى عام 1959 في باتافي (batavia) بنيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية، ولكن فكرة حاضنات الأعمال تبلورت وتطورت في ثمانينات القرن الماضي مع العودة إلى الاهتمام بدور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني وبضرورة تنمية روح الريادة والمبادرة والترويج لها، ولهذا فإن الهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو الترويج لروح الريادة ومساندة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق.

تلازمت فكرة الحاضنات مع فكرة مساعدة خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسساتهم، وكذلك مساعدة الباحثين على الانتقال بنتائج بحوثهم من مرحلة الإبداع المخبري إلى مرحلة الترويج التجاري، وهذا هو الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال[1]. بدأت فكرة الحاضنات في أمريكا في بداية الثمانينيات وأخذت بها فيما بعد دولا أخرى في أوروبا كفرنسا وألمانيا وبريطانيا وغيرها. وكذلك في دول شرق آسيا كاليابان وكوريا الجنوبية، وانتقلت هذه الفكرة إلى العديد من دول العالم سواء من الدول المتقدمة أو النامية نذكر: تونس، البحرين، عمان، الأردن[2]. ما شهده العالم في النصف الثاني من التسعينات والذي يعرف بثورة تكنولوجيا المعلومات وما أسهمت به من تغيير في القواعد الأساسية السائدة في الأسواق وفي صناعة الحاضنات، والمتمثل بسرعة الوصول إلى السوق والبقاء فيه والذي كان العامل الرئيس لنجاح

[1] الحناوي محمد صالح وآخرون، **حاضنات الأعمال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2001 ، ص 26.
[2] الوادي محمود حسين، **دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية مع الإشارة للتجربة الأردنية**، أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر،، جوان 2010 ص 8.

الحاضنات في عصر الإنترنت، فنشأت المؤسسات المشتركة، وتزايدت جاهزية رأس المال وبرزت أحداث كثيرة استدعت الحاجة إلى الإدارة أكثر من الحاجة إلى الجانب الفني والخبرة. (انظر الشكل رقم: 1-2)

الشكل رقم (1-2): تطور حاضنة أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم من 1985 إلى 2008



SOURCE: Nabil Shalaby, Commercializing Entrepreneurial Ideas by Linking Universities and Technology, Manager Entrepreneurship & SMEs Development, Center Eastern Province Chamber of Commerce and Industry, saudi arabia, 2006, p11.

2. مفهوم حاضنة الأعمال

يمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها مؤسسات قائمة بذاتها، لها كيان قانوني تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون بإقامة مؤسسات صغيرة بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مختلطة.

وعليه يمكن القول أن حاضنات الأعمال هي بيئة متكاملة من التسهيلات والآليات المدعمة لرواد الأعمال في بدأ وإدارة وتنمية وتطوير المؤسسات الاقتصادية، ورعايتها لمدة محدودة لا تتجاوز في الغالب ثلاث سنوات بما يكفل لها فرصا أكبر للنجاح ويقلل من حجم المخاطر واحتمالات الفشل التي تصادفها من خلال تهيئة كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض يتمتع بالإمكانيات والعلاقات التشابكية اللازمة[1].

[1] غياط شريف، بوقموم محمد، **حاضنات الأعمال ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة-حالة الجزائر-** ، أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة محمد خيضر بسكرة _الجزائر_ جوان 2010، ص58.

تعرّف حاضنات الأعمال بأنها "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق (**Start up**) "[1].

كما تعرف بـــ "التنمية الناجحة للشركات والمؤسسات من خلال مجموعة من الأعمال لدعم الموارد والخدمات، المقدمة والمنسقة من طرف إدارة الحاضنة، والمعروضة من خلال شبكة اتصالاتها"[2].

ويصف تقرير لوزارة التعليم العالي الفرنسية حاضنات الأعمال بأنها "تمثل نمطا جديدا من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون إلى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها، وينطلق مفهوم الحاضنات من اعتبار المؤسسة الصغيرة أو الفكرة المبتكرة بحاجة إلى بيئة رعاية مساعدة تمكنها من اكتساب مقومات النجاح والنمو والاستمرار قبل الانطلاق إلى البيئة الحرة لإقامة مؤسسات اقتصادية"[3].

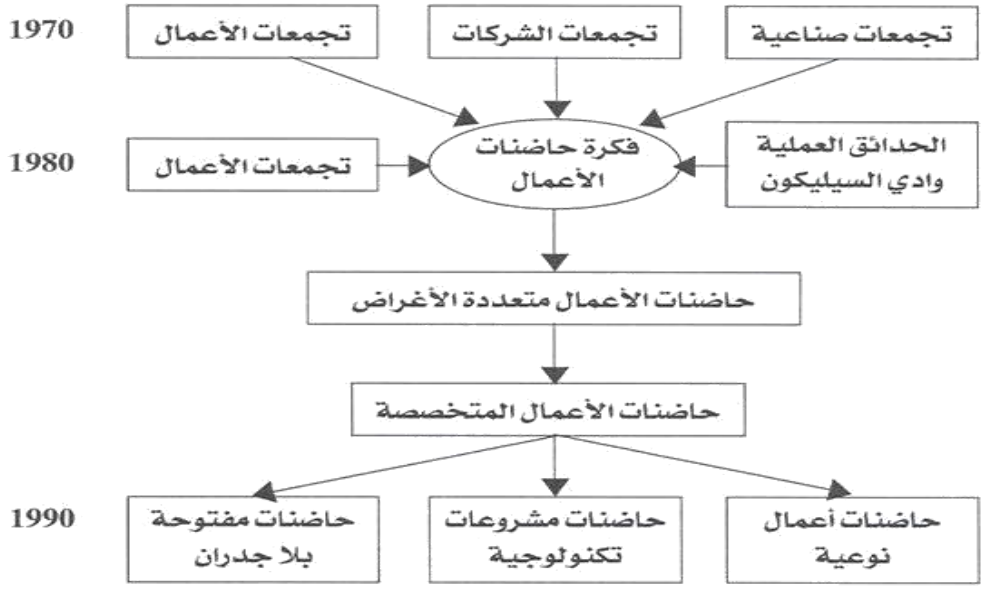
وهكذا فإن حاضنة الأعمال هي عبارة عن "**مؤسسة توفر الشروط والظروف الملائمة للمشاريع الصغيرة من أجل ضمان نجاحها**"[4].

عرف مفهوم حاضنات الأعمال تطورا منذ ظهورها إلى يومنا هذا ولعل أبرز المفاهيم مرحلة هي التخصص أين أصبحت الحاضنات تتخصص في مجالات متعددة نذكر منها تكنولوجية، نوعية،...(انظر الشكل رقم: 1-3)

[1] Krzysztof Zasiadly, Business Incubator Model Business Road Map 2020, report from USAID Macroeconomic Project, 2010, p 03.
[2] Hanadi Mubarak AL-Mubaraki, Jerry Kolo**, Incubators Based On Innovation In France,** International Journal of Innovation and Knowledge Management in Middle East & North Africa Vol. 2 No. 1, 2013, p 40.
[3] **Les incubateurs d'entreprises innovantes liés à la recherche publique,** ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche direction générale pour la recherche et l'innovation, France, sur site : www.enseignementsup-recherche.gouv.fr, consulté le : 20/06/2013 p 01.

[4] بوكميش لعلى ويوسفات علي، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتطوير البحث العلمي في العالم العربي**

الشكل رقم (1–3): مراحل تطور مفهوم حاضنة الأعمال



المصدر: الشبراوي عاطف إبراهيم، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، إيسيسك، المغرب،2006 ، ص 73.

3. أنواع حاضنات الأعمال:

يوجد اختلاف في تصنيف الحاضنات ويرجع ذلك إلى الهدف الذي وجدت من أجله، وقد اعتمد البحث تصنيفان وفق الآتي:

أ) **التصنيف الأول** : يضم كل من الأتي[1]:

- حاضنات الجيل الأول : وتدعم المنظمات التي يكون رأس المال الأكبر لمنتجاتها هو المعرفة مثل الحواسيب، أي المنتجات التي تفوق مجموع المقومات التقنية الداخلة في صناعتها تكاليف المواد الأولية واليد العاملة، وتكون هذه الحاضنات ذات علاقة وطيدة بالجامعات ومعاهد الأبحاث والمدارس الفنية.
- حاضنات الجيل الثاني: تضم المنظمات الزراعية والصناعية والغذائية والصناعات اليدوية والميكانيكية وغير ذلك. وتدعم من طرف مراكز الأبحاث والمدارس الفنية وترتبط بالجماعات المحلية والجمعيات مثل الغرف التجارية والصناعية.

[1] Fararishah Abdul Khalid, David Gilbert, Afreen Huq, **Third-generation Business Incubation Practices in Malaysian ICT Incubators –A Bridge Too Far?,** American Journal of Management vol. 12 (2/3), 2012, p 91.

- حاضنات الجيل الثالث: تقدم الخدمات المتخصصة كالدورات الفنية الاستشارية إضافة إلى خدمات خاصة.

ب) **التصنيف الثاني** : ويشمل كل من الأتي[1]:

- الحاضنات الأقليمية: تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها واستغلال مواردها المحلية.
- الحاضنات الدولية: تهتم باستقطاب رأس المال الأجنبي ونقل التقنية بهدف تحقيق الجودة العالية والقدرة على التصدير للخارج.
- الحاضنات الصناعية: تقام داخل منطقة صناعية، إذ يتم ربط المنظمة المحتضنة بالمصانع الكبرى لتبادل المنافع وذلك بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات والخدمات المساندة.
- حاضنات القطاع المحدد: تركز على قطاع أو نشاط محدد بهدف خدمته وتدار بواسطة خبراء مختصين بالنشاط المحدد.
- الحاضنات التقنية: تهتم برفع المستوى التقني للمنظمة المحتضنة واستثمار تصميمات حديثة لمنتجات جديدة وتوفير المعدات والأجهزة المطلوبة، كما تساعد الباحثين على الانتقال بنتائج أبحاثهم من مرحلة الإبداع المختبري إلى مرحلة الترويج التجاري لنتائج تلك الأبحاث.
- حاضنات الأبحاث التقنية: وتنتمي للجامعات أو لمراكز الأبحاث، وتهدف لتطوير أفكار وأبحاث أعضاء هذه المراكز والاستفادة من ور ش معامل الجامعات.
- الحاضنات الافتراضية: تقدم كل خدمات الحاضنة ما عدا توفير العقار، مثل مراكز تنمية المنظمات الصغيرة والمتوسطة والتي تدعى بالغرف التجارية الصناعية.
- حاضنة الإنترنت: وهي حاضنات أعمال تساعد منظمات الإنترنت على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج. وقد تزايدت الحاجة إليها بتزايد حجم التجارة الإلكترونية.
- الأنواع الأخرى من الحاضنات: وتشمل هذه الحاضنات بعض الأنواع المتخصصة مثل حاضنات الأعمال الزراعية، وحاضنات تربية الحيوانات وتحسين السلالات، وحاضنات صناعة الدواء وحاضنات المعلوماتية وتقنيات المعلومات والالكترونيات وغير ذلك.

[1] شلبي نبيل محمد ، **نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية**، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة " واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها "، الغرفة التجارية الصناعية، الرياض، 8-2002/10/9، ص5.

4. أهداف وخدمات الحاضنات:

تهدف حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى[1]:

- المساهمة في التنمية الاقتصادية (خلق وظائف جديدة).
- مساعدة خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسساتهم ومشاريعهم الخاصة.
- مساعدة الباحثين على الانتفاع بنتائج الأبحاث التي ينفذونها من مرحلة العمل المخبري إلى مرحلة التطبيق العملي بهدف الإنتاج التجاري.
- المساهمة في توطين التكنولوجيا المستوردة والمساعدة في نقل التكنولوجيا من الدول المتقدمة والمتطورة وتعزيز استخداماتها وتطبيقاتها في المجتمع المحلي بما يخدم عملية البناء الاقتصادي.
- تقوم حاضنات الأعمال عادة في مراحل لاحقة بتقديم الخدمات الاستشارية للمؤسسات المستفيدة من مواقع العمل.
- تعمل الحاضنة على ربط المؤسسات المختصة بالقطاعات الصناعية والتجارية في الدول الصناعية المتقدمة.

تقدم الحاضنات العديد من الخدمات والنشاطات التي نوجز أهمها فيما يلي[2]:

- تسعى الحاضنات إلى تنمية الطاقات البشرية المبدعة والخلاقة وإلى التعريف بالمفاهيم الجديدة مع توفير الأدوات اللازمة لتطبيقها.
- برامج، محاضرات وندوات تدريبية.
- صناعة رواد الأعمال، التفكير الإبداعي وبناء فريق العمل...الخ.
- دورات قصيرة لاكساب مهارات مهنية متخصصة.
- برامج أساسيات عمل الشركات والسوق مع شبكات خدمات خارجية وداخلية لتسريع الأعمال:
  - للارتقاء بقدرات الشباب والشابات داخل الحاضنة.
  - لبلوغ النجاح والتميز.
  - الدعم الفني والاستشاري (من قبل مجموعة من الخبراء المتخصصين) لمساعدة الشباب والشابات على تنفيذ مشاريعهم.

[1] الوادي محمود حسين : مرجع سبق ذكره ص 11.

[2] Mary Pat Carlson, **Components of Business Incubation Programs**, April 2010, sur le site: www.nabia.com consulté le :11/05/2013, p 2.

المطلب الثاني :تطور الحاضنات وآلية عملها

1. مراحل تطور الحاضنة:

تعتبر حاضنة الأعمال كأي مشروع يتم التفكير فيه، سواء من ناحية توليد الفكرة مرورا بدراسة الجدوى الاقتصادية وانتهاء بتسجيل المشروع، وبشكل عام فإن أي حاضنة أعمال على مستوى العالم تمر بثلاث مراحل أساسية ألا وهي[1]:

أ) مرحلة التأسيس والبناء:

في بداية الأمر تقوم الحاضنة بتحديد الهدف وآلية العمل لديها، ومن ثم عمل دراسة الجدوى الاقتصادية، وتحديد طاقم التأسيس وأعضاء المنشأة وتقرير حجم رأس المال وتحديد حجم الموظفين.

ب) مرحلة التطور:

وهنا تبدأ الحاضنة بقبول المؤسسات من أجل تقديم الخدمات والتسهيلات لهم، كل ذلك من أجل أن يكون لها حضور في المجتمع وقدرة على جذب العملاء وضمان تدفق موارد التمويل، وهذا لا يغني عن استمرار تقييمها لأعمالها من أجل تطوير نفسها وتقييم أداءها ومدى تأثيرها على بيئتها، كل ذلك من أجل الوصول إلى مرحلة النضج.

ج) مرحلة الحاضنة الناضجة:

الهدف العام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل، بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء أكانت مالية، فنية، إدارية وقانونية بشكل دائم، بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم شركات واعدة تساعد على تطور هذا الاقتصاد وتنميتة.

نلاحظ أن معظم الحاضنات يتوقف نشاطها في المرحلة الثانية ولا يوجد لدينا –خاصة في الدول العربية– حاضنات لديها اكتفاء ذاتي وتعتمد على نفسها في توفير ما تحتاج إليه وحتى على مستوى التمويل، حيث تبقى دائما بحاجة إلى الدعم الخارجي والحكومي.

[1] بن قطاف أحمد ، **أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007، ص 60.

بعد إنشاء الحاضنة يجب أن يتم الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل من أجل ضمان نجاحها في عملها:

- توفير بيئة عمل مناسبة تساعد المؤسسات الصغيرة على التطور والنمو لا سيما لأن المؤسسات الصغيرة ستبقى مدة زمنية لا بأس بها في الحاضنة ؛ وسوف تكتسب من خلالها الخبرات والمعلومات التي تؤهلها للخروج إلى السوق.
- تحديد الهدف الرئيسي الذي تسعى الحاضنات إلى تحقيقه سواء أكان الهدف من التأسيس تحقيق الربح أو الهدف خدمة المجتمع، من حيث تقديم المساعدة على تطوير وتنمية مشاريع جديدة بهدف المساعدة في توفير فرص عمل للعاطلين والمساهمة في تقليل نسبة البطالة.
- العمل على تحديد الشروط الواجب توافرها في المشروعات التي تعمل الحاضنات على استضافتها وتحديد نوعيتها، وهذا سيساعدها على توفير الخدمات المناسبة لها مما يسهم في تحقيق أهداف الحاضنة.
- تحديد نوعية الخدمات التي ستعمل الحاضنة على توفيرها للشركات سواء كانت فنية، إدارية، ومالية.
- التركيز على تقديم التمويل اللازم للرياديين، حيث تشكل عقبة التمويل الحاجز الكبير أمام تحويل أفكارهم إلى مشاريع قيد التنفيذ.

2. آلية عمل حاضنات الأعمال:

تعمل حاضنات الأعمال على تقديم حزمة من الخدمات للمشاريع خاصة الصغيرة، وهذه الخدمات لا تقدم إلا للأعضاء المنتسبين للحاضنة (يختلف الأمر حسب النظام الداخلي للحاضنة)، وقاموا بتقديم طلبات من أجل المساعدة لهذه المؤسسات.

بعد تأسيس الحاضنة وتوفير المكان المناسب فإن طلبات الانتساب من قبل أصحاب المبادرات من الشباب الذين يحملون أفكارا جديدة لتنفيذها تبدأ بالتوافد على الحاضنة، وتقوم لجنة متخصصة بدراسة جميع الطلبات المقدمة إليها ومن ثم إصدار قرارها بشأن قبول أي نوع منها، ومن ثم تعمل على تقديم حزمة من الخدمات والتسهيلات: من مكان عمل للمؤسسات، خدمات إدارية استشارية مالية وقانونية، وغيرها من الخدمات، والتي تقدم مقابل إيجار أو رسم احتضان ويتم توقيع عقد بين المؤسسات والحاضنة يتضمن تعهد من المؤسسات بدفع رسوم الاحتضان وإخلاء الحاضنة بعد فترة زمنية محددة، وهذا لكي يتاح للحاضنة استيعاب مؤسسات أخرى، بحيث تتعهد الحاضنة بتقديم كافة الوسائل اللازمة لدعم المؤسسات الصغيرة.

وفيما يخص معايير التحاق المشروعات بالحاضنات، يمكن القول بأن أهم شروط الالتحاق هو مدى احتياج المشروع للدعم من الحاضنة، ويجب أن تكون تلك المؤسسات مبنية على الأشخاص المؤهلين أصحاب الأفكار الجيدة والتي تساعده على النمو السريع والتخرج بأسرع وقت ممكن، وفيما يلي إجمال الشروط الواجب توافرها في هذه المؤسسات[1]:

- أن يكون لدى الريادي فكرة عمل واضحة أو مشروع واضح.
- أن يخدم المشروع المجتمع الذي يتم إنشاؤه فيه ويوفر فرص العمل للأفراد.
- تشترط بعض الحاضنات في المتقدم أن يتوافر لديه التمويل اللازم أو أن 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 له بالتخرج بحدود الفترة الزمنية المحددة له.

المطلب الثالث: عوامل نجاح حاضنات الأعمال ومعوقات إستدامتها

1. شروط نجاح حاضنات الأعمال :

لضمان تحقيق النجاح في مشاريع الحاضنات هناك عدة شروط منها[2]:

أ) **مستشار أو مدير الحاضنة:** يساهم في خلق المناخ المحفز والإيجابي للمؤسسات المحتضنة لهذا يجب توفر فيه بعض مهارات الإدارة، التسويق والمحاسبة واكتشاف التغيرات المفاجئة والمشاكل قبل وقوعها.

ب) **دعم المجتمع:** كلما ساهم ت الحاضنة في تحقيق أهداف المجتمع وكذا المساهمة في التنمية الاقتصادية كلما تمكنت من كسب الدعم المعنوي والعلاقات التجارية لمنطقتها وكسب دعم المؤسسات الكبيرة والجامعات وحتى الدعم الحكومي.

ج) **انتقاء مشروعات الحاضنة:** يجب تحديد وتوضيح معايير الاختيار حتى تزيد فرصة اجتذاب الأفكار الناجحة. فمن هذه المعايير: تقديم خطة عمل تفصيلية ومحددة، القدرة على النمو السريع، تقديم صاحب المشروع لاختراع أو فكرة جديدة.

[1] ميسون محمد القواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين،2010، ص38-40.

[2] David A. Lewis et al, **Incubating Success: Incubation Practices That Lead to Successful New Ventures**, Ann Arbor, Michigan, University of Michigan, 2011, p07.

د) **إمكانية الحصول على التمويل:** على الحاضنة أن تجمع كل المعلومات عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح وصناديق القروض وكبار المستثمرين وأن تكون حلقة وصل بين المؤسسات المحتضنة والممولين.

ه) **خلق فرص النجاح:** إن وجود علاقات مع المؤسسات المحلية الرئيسية، وصلات وطيدة بالصحافة والمدير الناجح والمؤسسات متخرجة ناجحة كل هذا يساهم في تحسين صورة الحاضنة.

و) **التقييم والتحسين المستمر:** يتطلب نجاح الحاضنة تقييم عملياتها وأدائها باستمرار ولا يقتصر ذلك على المؤسسات المحتضنة فقط وإنما حتى المؤسسات المتخرجة، فهذه المعلومات تساهم في تخطيط وتقديم خدماتها وتسويق نفسها واجتذاب مشروعات ذات نوعية واعدة ومتوقع لها النمو الزاهر.

2. معوقات نجاح حاضنات الأعمال:

رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها، ومن بين هذه المشاكل أو المعوقات ما يلي[1]:

- قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين تكون قدرات الحاضنة المالية والبشرية محدودة.
- تتعلق المشكلة الثانية بجودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهل عمل المؤسسة المحتضنة.
- الاعتمادية: أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف المجالات.
- اختلاف أهداف المؤسسة المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمانها أمام المؤسسات المالية التي تمنح القروض.

المبحث الثالث: تجارب دولية ناجحة في حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن التغيرات المهمة جدا في الاقتصاد العالمي يعبر عنها بشكل آخر هو أن القيمة المضافة العالية تأتي من المستوى التكنولوجي ومن النمو التكنولوجي للدولة، وليس فقط من استثمار رأس المال ومن أعداد اليد العاملة. لذا تعد «الحاضنات» من أهم الآليات التي تعمل على تحقيق النمو التكنولوجي، الصناعي، الزراعي،..... إن أعداد 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

[1] Why Business Incubation Programs Succeed or Fail, report from King Abdulaziz City for Science and Technology BADIR Program for Technology Incubators, Saudi Arabia, 2013, p 05.

الآلية أيضاً في نهضتها الاقتصادية، وهكذا أيضاً ماليزيا وكوريا وسنغافورة وتايوا، كما بدأت الدول العربية في اعتماد هذه الآلية، فهناك أكثر من حاضنة في الإمارات وكذلك في مصر، تونس، المغرب، البحرين..... (انظر الجدول رقم: 1-1)

الجدول رقم 1-1: عدد حاضنات الأعمال في بعض الدول

الدول	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
نيوزلندا	10	142
هونكونغ	05	200
فيتنام	11	47
باكستان	01	09

Source: Asian Association of Business Incubation (AABI) 2009

المطلب الأول: التجربة الأمريكية

تستمد التجربة الأمريكية في حاضنات الأعمال مكانتها من عدة نقاط نحصرها في النقاط التالية:

- تعتبر التجربة الأمريكية أقدم التجارب، حيث أن مفهوم حاضنات الأعمال تم استحداثه وتطويره بشكل أساسي في الولايات المتحدة الأمريكية، وكما سبق الذكر من خلال التجربة الأولى في مركز أعمال Batavia عام 1959، لكن البداية الحقيقية لانتشار مفهوم الحاضنات تمت في بداية الثمانينيات وتحديدا في عام 1984 حينما قامت الهيئة الأمريكية للمشروعات الصغيرة (Small Business Administration, SBA) بالاهتمام ببرامج إقامة الحاضنات وتنمية أعدادها، حيث لم يكن يعمل في الولايات المتحدة حينئذ سوى حوالي 20 حاضنة، ثم ارتفع عدد هذه الحاضنات بشكل كبير عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (National Business Incubator Associaltion) في عام1985، 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 الأسبوع كمعدل منذ نهاية عام 1986[1].
- تذكر إحصائيات إحدى هذه الشبكات الأمريكية للحاضنات، وهي جمعية تكساس لحاضنات الأعمال، أن معدل نجاح المشروعات الجديدة داخل الحاضنات المرتبطة بهذه الشبكة تزيد عن 80%، وأن 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[2].

وفي إحدى الإحصائيات الحديثة التي تصدرها الجمعية القومية لحاضنات الأعمال NBIA عن خصائص الحاضنات في الولايات المتحدة (انظر الشكل رقم: 1-4) نذكر منها[3]:

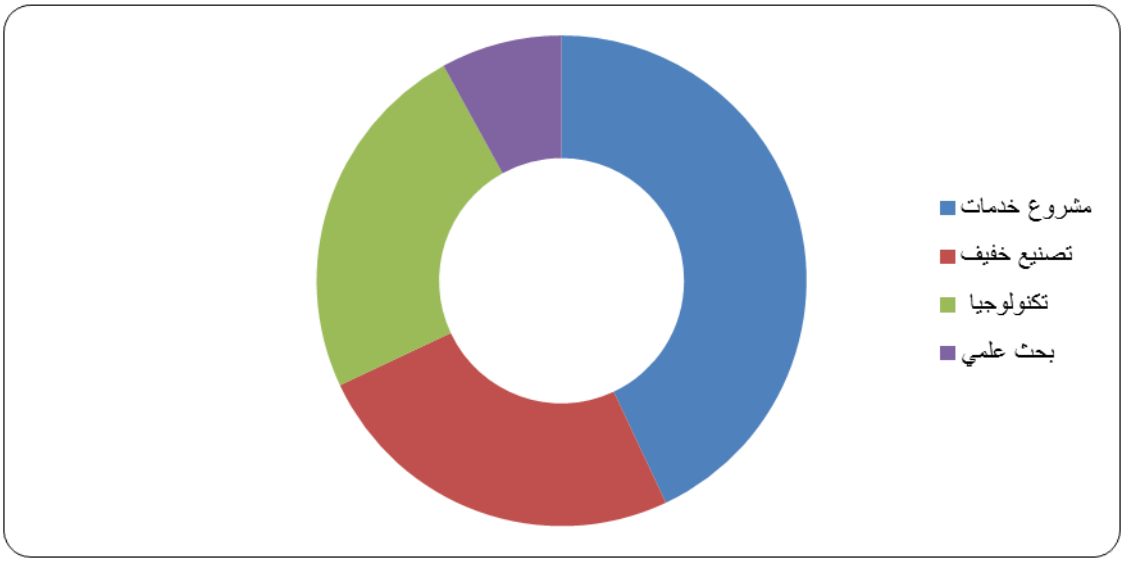
- 27% من مجموع حاضنات الأعمال داخل الولايات المتحدة الأمريكية هي حاضنات تكنولوجية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، وتشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامة والخاصة في الأهداف، 10%

[1]David Monkman, **Impact of Business Incubation in the US: Lessons for Developing Countries**, State of the Business Incubation Industry, 2006, p 3-9.
[2] Mary Pat Carlson**, Components of Business Incubation Programs**, April 2010, www.nabia.com date: 11/05/2013.
[3] الشبراوي عاطف: مرجع سبق ذكره ص 50-53.

من هذه النسبة تمثل حاضنات ذات أهداف تصنيعية محددة التخصص، و9%ذات توجه تكنولوجي متخصص (التكنولوجيا الحيوية، تكنولوجيا المعلومات....)

- 5% من الحاضنات تمولها بعض الهيئات الخاصة مثل مجموعة الكنائس الأمريكية، أو جمعيات فنية، أو الغرف التجارية، أو بعض الجاليات ذات الأصول غير الأمريكية، وهي حاضنات تهدف إلى تنمية بعض المشروعات أو الصناعات التقليدية المتخصصة، أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة[1].

الشكل رقم(1-4): توزيع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية



المصدر: بعض التجارب العالمية في إقامة حاضنات المشروعات –التجربة الأمريكية–، Arab-British Academy for Higher Education، متوفر على الموقع الإلكتروني: www.abahe.co.uk، ص 03.

ومن الأمثلة على الحاضنات الأمريكية: حاضنة معهد رسلير الهندسي والذي تم إنشائها في أوائل الثمانينات بمساهم ة من قبل 100 شركة في ولاية نيويورك، وهي مكونة من ثلاث بنايات بمساحة 170 ألف قدم مربع ، وتم إقامتها داخل الحرم الجامعي لكي يستفيد أصحاب المؤسسات من الخدمات الجامعية ومن الاتصال بالطلاب.

أ) تجربة حاضنة أوستن التكنولوجية بالولايات المتحدة الأمريكية

بدأت التجربة الأمريكية بسبب فشل ما يقارب 50% من المشروعات الصغيرة عند بدء العمل بها وذلك لضعف الإدارة وأساليب اتخاذ القرار وقلة الخبرة بمتطلبات واحتياجات الأسواق. ويوجد حاليا ما يزيد

[1] الشبراوي عاطف: مرجع سبق ذكره ص 50-53.

عن 600 حاضنة تكنولوجية بالولايات المتحدة وحدها، وقد تم إنشاء حاضنة أوستن التكنولوجية للحد من نسبة الفشل للمشروعات الجديدة.

تم تخرج حوالي 69 مشروع من الحاضنة، كما تم توليد 1900 وظيفة جديد وإجمالي عوائد فاقت 720مليون دولار في العشر سنوات السابقة التي تعمل بمجال التجارة الالكترونية، وكمثال فإن شركة PSW قد بدأت داخل الحاضنة بعدد من الموظفين لا يتجاوز 10 ، يعمل بها الآن 400 موظف بأغلب الولايات ، وبلغت أرباحها للربع الأول من عام 2001 حوالي 10.4 مليون دولار والربع الثاني لنفس العام 11 مليون دولار. أيضا شركة CEDRA التي تعمل بالعلوم والأبحاث الصيدلانية، والتي دخلت الحاضنة عام 1992 وتراوح معدل النموالسنوي من 30 إلى 40% ، ببداية عمل الشركة كان بها 05 موظفين والآن يزيدون عن 120 موظف[1].

ب) الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية:

ومن هنا تبرز الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والتي يمكن إيجازها بالنقاط الآتية[2]:

- ضمان تمويل المشروعات الصغيرة من خلال ضمان القروض والتمويل المباشر للمشروعات المنتمية للحاضنة.
- المساهمة في نجاح المشروعات الصغيرة واستمراريتها، وذلك بتقديم المساعدة والمشورة في المجالات التقنية والتنظيم والإدارة ولاسيما في المراحل الأولى من الإنشاء.
- تعزيز أواصر الترابط بين مراكز البحث العلمي والقطاع الصناعي، حيث يتم نقل نتائج البحوث والابتكارات التي يتم إعدادها في الجامعات ومراكز البحوث إلى الجانب التطبيقي في القطاع الصناعي، ومن ناحية أخرى هناك منافع تقدمها الحاضنات مثل تعيين الخريجين المؤهلين لإجراء أنشطة تشغيل الحاضنات والشركات المحتضنة والاستعانة بأعضاء الهيئة التدريسية والباحثين بصفة مستشارين ... وغيرها.
- تقوم بتوفير كافة المساعدات المطلوبة لتنمية وتطوير الاستثمارات والأعمال وتقدمها نحو النجاح.

[1] ميسر إبراهيم أحمد الجبوري والمعاضيدي معن وعدالله، **الأدوار الاستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال أنموذج مقترح لحاضنة عراقية للأعمال والتقانة**، المؤتمر العلمي الثالث: إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن 27 – 29 نيسان ،2009، ص11.

[2] المحروق ماهر حسن، **المشروعات المتوسطة والصغيرة أهميتها ومعوقاتها**، مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، الأردن، 2006، ص 9.

- المساعدة في تحقيق معدل عائد جيد على الاستثمار وتنمية المناطق الجغرافية الفقيرة وتحسين صورة وسمعة المجتمعات المحلية.
- مساعدتها في تخفيض تكاليف الإنتاج وارتفاع معدل العائد على الاستثمار .
- معالجة مشكلة البطالة وتنمية الموارد البشرية حيث تتسم المشروعات الجديدة القائمة على التكنولوجيا في الولايات المتحدة بارتفاع معدلات استيعاب العمالة، وتعد حاضنات الأعمال مشاريع استثمارية تساهم في تطوير قوة العمل.

المطلب الثاني: التجربة الأوروبية

يختلف في أوربا الهدف من إنشاء حاضنات الأعمال من بلد لآخر، ففي بلجيكا وإسبانيا مثلا الهدف الأساسي منها هو جذب فروع الشركات متعددة الجنسيات، أما في ألمانيا فالهدف منها هو دعم المؤسسات حديثة النشأة، وفي فرنسا وهولندا هناك اهتمام أكثر بالحاضنات المتعلقة بالجامعات، وعلاوة على هذه الأساليب الوطنية المختلفة هناك ترابط مازال في بدايته فيما يخص حاضنات الأعمال على مستوى الاتحاد الأوربي. كل هذا يجعل من الصعب تشكيل نظرة عامة واضحة عن حاضنات الأعمال الأوربية، ولذلك سيتم عرض أولا بيانات عامة عن دول الاتحاد ثم دراسة حالة فرنسا.

1. حاضنات الأعمال في دول الاتحاد الأوروبي:

خلصت دراسة حديثة للاتحاد الأوربي حول الحاضنات في دول الاتحاد إلى النتائج التالية[1]:

- يزيد عدد الحاضنات حاليا في الاتحاد الأوربي عن 900 حاضنة، وهي تولد أكثر من 40 ألف فرصة عمل جديدة سنويا وخاصة لخريجي الجامعات.
- تقدم الحاضنات قيمة مضافة تسرع في قيام الشركات الجديدة بنسبة نجاح تزيد على 84 % وبمعدل نمو عال للشركات.
- هناك ممارسات مفضلة (Best Practices) لإدارة الحاضنات وعدد العاملين فيها، يجب اعتمادها حيث إن متوسط عدد العاملين في الحاضنات الأوربية هو حوالي 5 أو6 أشخاص، ومعدل نسبة عدد العاملين في الحاضنة إلى عدد الشركات فيها هو1 إلى 4.

[1] Hanadi Mubarak Al-Mubaraki, Michael Busler, **The incubators economic indicators: Mixed Approaches**, Journal of Case Research in Business and Economics, p8.

كما توصلت الدراسة من جهة أخرى إلى التوصيات التالية[1]:

أ) توجهات أوروبية في إقامة الحاضنات:

- يجب تصميم الحاضنات كخطوة ضمن إطار عمل أوسع محدد الأهداف مثل دعم قطاع صناعي ما، أو تنمية صناعة جديدة، أو توليد منتجات أو خدمات جديدة. كما يجب أن يشتمل إطار العمل على إجراءات مالية داعمة مثل رأس المال المبادر Venture Capita .
- إن مشاركة القطاع الخاص والقطاع العام تدعم نجاح الحاضنات، ولا مانع من تعدد هذه الجهات المشاركة.
- من المهم تصميم الحاضنة بناء على متطلبات السوق وعلى خطة عمل مالية Business Plan.
- إن دعم الدولة أو القطاع العام للمرحلة الأولى للحاضنة مفيد، حيث تدل الدراسات على أن متوسط هذا الدعم في أوربا هو4 ملايين اورو للإقلاع و37 % من تكلفة التشغيل السنوية. وهذا لا يمنع أن هناك حاضنات لا تعتمد البتة على دعم الدولة.
- من الضروري تشجيع استقلال الحاضنات عن دعم الدولة، وتدل الدراسة على أن التكلفة الوسطية لتشغيل الحاضنات في أوربا هي 500 ألف اورو سنويا، منها 41 % رواتب العاملين و24 % لخدمة المحضونين، و22 % لمصاريف البناء والصيانة والتجهيزات، و13 % متفرقات. تستعيد الحاضنات 40% من هذه التكلفة من المحضونين. إن عدد الحاضنات غير الربحية في أوربا حاليا يشكل حوالي 70% من مجمل عدد الحاضنات.

ب) وظائف الحاضنات التقنية في أوروبا:

- تقدم الحاضنات في أوربا المكان للشركات المحضونة، ومتوسط مساحة الحاضنات حسب الدراسة هو5800 م2، ومتوسط عدد الشركات المحضونة 18 شركة، ومتوسط نسبة إشغال المساحة هو80% .
- تقدم الحاضنات خدمات إدارية وتقنية ومالية وخبرة توليد شركات (Entrepreneurship).
- إن تكلفة المكان والخدمات التي تقدمها الحاضنة للشركات المحضونة، تقل عن تكلفتها في السوق المحلية. وإن 4 % من الحاضنات الأوربية تقدم الخدمات مجانا، و35 % من الحاضنات تقدم ذلك بأقل من أسعار السوق.

[1] Hanadi Mubarak Al-Mubaraki, Michael Busler, op-cit, p12.

- إن تحديد السوق المستهدفة لكل شركة محضونة أمر مهم جدا في إدارة الحاضنة. ولذلك فإن تخصص الحاضنة في بعض الصناعات يساعد على نجاحها.
- إن شروط قبول الشركات لدخول الحاضنة مهمة للغاية ويجب أن تكون شديدة.
- أما شروط الخروج من الحاضنة فتختلف حسب طبيعة الحاضنة والتقنية الطاغية فيها، فتتراوح مدة بقاء الشركات في الحاضنة في أوربا من 3 إلى 5 سنوات.
- تتابع الحاضنة رعاية الشركات حتى بعد تخرجها وفق نظام محدد.

ج) الحاضنات الأوروبية ونتائج نجاحها:

تدل نتائج الدراسات الأوروبية في هذا المجال على ما يلي:

- هناك تأثير قريب المدى وآخر بعيد المدى للحاضنات. تولد الحاضنات الأوربية أكثر من 40 ألف فرصة عمل جديدة سنويا ومعظمهم من الخريجين الجامعيين. إن تكلفة فرصة العمل على الدولة أقل من 4 آلاف أورو، أما تأثيرها بعيد المدى على الاقتصاد فهو مؤكد من حيث تنويع الاقتصاد وزيادة القيمة المضافة وتكامل القطاعات الصناعية.
- تثبت أوّلا أن شركات التقنية الحديثة هي رابحة وواعدة، وثانيا أن الحاضنات تساعد في قيام الشركات الصغيرة والمتوسطة وأن الحاضنات يمكن أن تعمل مع الشركات المحضونة بالطريقة الافتراضية (Virtual Basis)، وثالثا أن أهم ما في عمل الحاضنات هو الدعم المعرفي والإداري والمالي للشركات المحضونة وليس فقط المكان والخدمات.
- تؤكد أن الحاضنات آلية ناجحة في توليد فرص العمل للخريجين، وفي توليد الشركات الجديدة بمنتجات جديدة، وفي نقل وتطوير التكنولوجيا محليا وهذا ما جعل دول الاتحاد على حد سواء يتسابقون في هذا المجال. (انظر الجدول رقم: 1-2)

الجدول رقم(1–2) : حاضنات الأعمال في الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي

البلد	العدد	البلد	العدد
استراليا	63	ايطاليا	45
بلجيكا	13	لكسمبورغ	02
الدانمرك	07	هولندا	06
فرنسا	192	البرتغال	23
فنلندا	26	السويد	39
ألمانيا	300	إسبانيا	38
اليونان	07	المملكة المتحدة	144
ايرلندا	06	المجموع	911

Source: Jorge Costa-David and others, Improving Business Incubator Performance through Benchmarking and Evaluation: Lessons Learned from Europe,16th International Conference on Business Incubation National Business Incubation Association, , Toronto, Canada April 28 – May 1, 2002, p01.

2. التجربة الفرنسية:

تعتبر من أقدم التجارب في الاتحاد الأوربي، وهناك ما لا يقل عن 200 حاضنة تعمل الآن في مختلف المدن الفرنسية وفي عام 2001 تم إقامة مؤسسة مركزية لتنظيم نشاط هذه الحاضنات تسمى الجمعية الفرنسية للحاضنات.

حيث قامت الجمعية الفرنسية للحاضنات أيضا بتحديد الشكل القانوني للحاضنات العاملة في فرنسا حاليا كالتالي[1]:

أ)حاضنات حكومية :

زادت أعداد هذه الحاضنات وازدهرت بشكل كبير بعد صدور قانون وزارة البحث العلمي في مارس عام 1999[*]، والذي شجع وقام بتمويل عدد من الحاضنات التكنولوجية التي تحتضن المشروعات الجديدة المقامة على قاعدة علمية، وينتمي إلى هذه النوعية أيضا الحاضنات المقامة داخل كلية الهندسة والمعاهد العلمية

[1]Hanadi Mubarak AL-Mubaraki, Jerry Kolo, op-cit, p 4.

[*] **قانون 1999** الذي أتاح لأعضاء البحث والتطوير المشاركة في راس المال بنسبة 15%، ايضا المؤسسات التي تنشط في نفس المجال بإمكانها تأسيس صندوق لتمويل الابتكارات ومنه تدفع التحفيزات للباحثين بها .

المختلفة (INT, ESSEC, EPITA) والحاضنات المقامة داخل مراكز البحوث (INRIA – Transfer)، بالإضافة إلى الحاضنات التي ترتبط بالتنمية الاقتصادية للأقاليم، مثال لذلك حاضنةParis Innovation .

ب) حاضنات تمتلكها الشركات الكبرى وبيوت الخبرة العالمية:

وهي حاضنات قامت مجموعات من الشركات الكبرى بإقامتها، وذلك بهدف تشجيع وتنمية المشروعات الجديدة في المجالات التي تقوم بالتعاون مع خبرة هذه الشركات الكبيرة، وخاصة في المجالات الاقتصادية والتكنولوجية الجديدة مثل (تطبيقات الهاتف الخلوي، وكذلك الإلكترونيات، ومجالات التكنولوجيا الحيوية وشركة الاتصالات الفرنسية France Telecom التي أقامت "Invente Mobile" وشركة الكهرباء الفرنسية EDF التي أقامت حاضنة "Business Accelerator". وفيما يخص الحاضنات التي أقامتها شركات خدمات وبيوت خبرة علمية نذكر بيت الخبرة العالمي الشهير Price Water house الذي أقام حاضنة أطلق عليها "Price Lab"، وهي متخصصة في شركات الاستشارات القانونية والمحاسبية وشركات المراجعة المالية.

ج) حاضنات قطاع خاص :

وهي حاضنات استثمارية تعتمد أساسا على الربح، وهي مشروعات بدأت في إقامتها منذ منتصف التسعينيات شركات تمويلية وشركات رأس المال المشارك ورأس المال المخاطر وتوظيف الأموال، وهي حاضنات تقدم كل الخدمات المالية خاصة في المشروعات ذات الطبيعة الخاصة أو ذات المخاطرة العالية جدا، نذكر مثالا لهذه الحاضنات الخاصة Talento التابعة لشركة KPM6، وهذه النوعية من الحاضنات منتشرة أيضا في دول الاتحاد الأوربي.

يوجد في فرنسا عدد من الحاضنات ذات التخصصات المتنوعة مثل[1]:

- حاضنات تكنولوجية متخصصة في مجالات صناعة الدواء والمنتجات الجديدة التي تعتمد على الطبيعة.
- حاضنات زراعية لتنمية الحاصلات الزراعية.
- حاضنات أشجار وزهور وغابات.
- حاضنات صناعات ومشروعات بيئية.
- حاضنات أعمال تتبع الكليات ومدارس الهندسة والتجارة العليا.

1 **احتضان المشروعات تبعا لنموذج الجمعية الفرنسية للحاضنات، موسوعة** الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، تاريخ الاطلاع: 2012/12/19، متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.abahe.co.uk

- حاضنات داخل بعض المناطق ذات الطبيعة الاقتصادية الخاصة (مناطق تم إغلاق بعض المصانع والأنشطة الصناعية الكبرى بها مثلا).

تتميز التجربة الفرنسية في مجال إقامة حاضنات الأعمال بعدد من الخصائص التي تعتبر نموذجا في معظم التجارب الأوربية للحاضنات من حيث[1]:

- جميع الحاضنات الفرنسية (تكنولوجية أو غير تكنولوجية) تقدم خدمات للمشروعات غير الملتحقة بها.
- هناك عدد من مراكز الأعمال التي يطلق عليها لقب "Incubateur"، وتمثل نموذجا للحاضنات المفتوحة، وتقع داخل مقر غرف التجارة والصناعة.
- معظم الحاضنات التكنولوجية توفر الخدمات المالية ورؤوس الأموال المخاطرة لاحتضان الابتكارات والاختراعات.
- الغالبية العظمى من هذه الحاضنات تتبع الإدارات المحلية ووزارة البحث العلمي وتأخذ شكلا قانونيا موحدا تحت صبغة "جمعية أهلية لا تهدف للربح".
- تتوزع الحاضنات في معظم المدن الفرنسية وتستند الإقامة داخلها إلى تعاقدات ايجارية ذات قيمة إيجار مخفضه ولمدة لا تزيد عن 23 شهرا فقط.

المطلب الثالث: تجربة الدول النامية والمتحولة

1. تجربة المملكة العربية السعودية

أطلقت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية أول حاضنة بالبرنامج تحت اسم حاضنة بادر لتقنية المعلومات والاتصالات في نهاية عام 2008م. وفي عام 2009م أنشئت الشبكة السعودية لحاضنات الأعمال (SBIN)كجهة إرشادية لمساعدة وتشجيع وتقديم أفضل الممارسات المتبعة لبرامج حاضنات الأعمال. والتي تسعى إلى تحفيز النشاط الاقتصادي والتنموي في المملكة العربية السعودية من خلال تأسيس مشروعات جديدة قادرة على إتاحة فرص استثمارية واعدة، وتبعتها في عام 2010م انطلاق الحاضنة الثانية بمسمى حاضنة بادر للتصنيع المتقدم ومن ثم حاضنة بادر للتقنية الحيوية. وفي نهاية عام 2011م تم تدشين أول حاضنة للأعمال النسائية بالمنطقة الشرقية كمشروع مشترك بين صندوق الأمير سلطان بن عبد العزيز لتنمية

[1] Zouhaïer M'Chirgui, **Assessing the Performance of Business Incubators: Recent France Evidence**, Business and Management Research Vol. 1, No. 1; March 2012, p 65.

المرأة وشركة أرامكو الذي اتخذ من المدينة الصناعية الأولى بالدمام مقرا له ويتوفر به أكثر من 60 حاضنة أعمال في مكان واحد مهيأ لتوفير كل وسائل النجاح للمشاريع النسائية.قرّر ولاة الأمر بالمملكة العربية السعودية منذ أكثر من عشر سنوات ماضية اعتماد خطوة استراتيجية لتنويع اقتصادها من اقتصاد النفط أو البترول إلى اقتصاد قائم على المعرفة، حيث وضعت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية بالتعاون مع وزارة التخطيط، سياسة وطنية طويلة الأجل في مجال العلم والتكنولوجيا، والتي تمت الموافقة عليها في عام 2002م. وظهرت من هذه السياسة كل الأدوات اللازمة لاقتصاد قائم على المعرفة لتحقيق التنمية المستدامة في البلاد. وتعد حاضنات التقنية والأعمال في المملكة العربية السعودية من أهم المكونات والعناصر التي تلعب دورا حيويا وفعالا في تحقيق الهدف الأكبر، وهو اعتماد نهج تحويل الاقتصاد الذي يعتمد على الثروات الطبيعية التي تنضب إلى الاقتصاد المعرفي الذي يعتمد على العقول البشرية التي لا تنضب، ومن ثم تحقيق التنمية المستدامة التي هي ضمان مستقبل الأجيال القادمة. وفي هذا الصدد، تقوم هيئة تنموية اقتصادية واجتماعية بالتركيز على التقنيات الحديثة التي بدورها ترمي إلى اختيار الكيان، إنشاء وتسريع النمو، وتنظيم المؤسسات التجارية من خلال برنامج شامل لتقديم المساعدة للمشاريع التجارية[1].

2. التجربة المصرية:

تعد التجربة المصرية من أقدم التجارب في الوطن العربي ويمكن اختصار تطورها في النقاط التالية[2]:

- بدأت التجربة في يوليو عام 1995م بإقامة الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال كجهة مركزية تقوم بالتخطيط والتنسيق والتنفيذ على المستوى القومي.
- تم تكوين الجمعية من نخبة من كبار رجال الأعمال وعدد من الوزراء السابقين وأصحاب الخبرات الطويلة في إقامة وإدارة الشركات الناجحة.
- وضعت الجمعية المصرية خطة لإقامة 21 حاضنة خلال الفترة 1997-2003 .
- جميع الحاضنات التي تتبع الجمعية المصرية يتم تمويلها من خلال الصندوق الاجتماعي للتنمية.
- أول حاضنة تكنولوجية تقام في مصر هي : حاضنة المشروعات التكنولوجية بالتبين تم توقيع عقدها في يوليو1998م بين 3 أطراف وهي : الصندوق الاجتماعي للتنمية كجهة تمويل ومعهد التبين

[1] التركاوي: **الابتكار وحاضنات التقنية في تنمية المستدامة وتنوع للاقتصاد المعرفي**، الندوة التعريفية بحاضنات التقنية جامعة الملك سعود، السعودية، 19-2007/11/18 ص2.

[2] الهاشم ليلى، **بعض التجارب العالمية في إقامة الحاضنات العلمية**، محاضرة ضمن مادة الاتجاهات الحديثة في الإدارة العامة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية، متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.kau.edu.sa/ ص 14-16.

للدراسات المعدنية كجهة مانحة لموقع الحاضنة والجمعية المصرية لحاضنات الأعمال كجهة مسؤولة عن إنشاء وتشغيل الحاضنة.

- وتضم حاضنة التبين نحو40 مشروعا تتنوع بين أفكار تتعلق بتأمين السيارات، مثل غطاء قماش غير قابل للاشتعال ومعه نظام "سنتر لوك"، وكراس متحركة للمعوقين تتحرك بالشحن الكهربائي وتساعدهم على الحركة ذاتيا بدون مساعدة الآخرين، ثم مشروع لتصنيع بذل صحية يرتديها مرضى السرطان أثناء جلسات العلاج الكيماوي.

تولى الصندوق الاجتماعي تأسيس الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة لتنمية حاضنات الأعمال والتكنولوجيا، وهي جمعية أهلية أعلن عن تأسيسها في آذار 1995 بعضوية جمعية عمومية ومجلس إدارة، وقد وضع الصندوق المذكور خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر، تم إنشاء 15 منها حتى عام 2002م. وتتصف الحاضنات المقامة في جمهورية مصر العربية بتنوعها، وكما يأتي[1]:

- حاضنات معتمدة على التكنولوجيا البسيطة لتقديم الخدمات أو التصنيع الخفيف.
- حاضنات تعتمد على المشروعات ذات المعرفة والمعلومات مثل حاضنة المنصورة وتلا وأسيوط (حاضنات للصناعات العادية والحرفية المميزة ذات الجودة العالية).
- الحاضنات التكنولوجية القائمة بالقرب من الجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجية أو داخلها منها حاضنة التبين وجامعة المنصورة.
- حاضنات متخصصة بالمعلوماتية والتقنية الحيوية في مدينة مبارك بالإسكندرية.
- استوعبت الحاضنة الواحدة بحدود 40 مشروعا، تستمر لمدة 3 سنوات ثم تتخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المشروعات بعد تخرجها من الحاضنة. وتشير الإحصاءات إلى أنه سينتفع بحدود 520 منتسب من خدمات الحاضنات حتى عام 2006م. وقد أخذ الصندوق الاجتماعي لتنمية حاضنات الأعمال والتكنولوجيا على عاتقه تمويل تلك المؤسسات في إطار الحاضنة وذلك نتيجة لارتفاع تكاليف إقامة المشروعات فإن الحاضنة ستوفر ذلك التمويل مبدئيا، فضلا عن توفيرها لأشكال الدعم الأخرى إلى أن تتمكن المشروعات من الاعتماد على نفسها ذاتيا.

[1] لجبوري ميسر إبراهيم أحمد ا والمعاضيدي معن وعدالله: مرجع سبق ذكره ص 10.

3. التجربة الأردنية:

كانت البداية الأولى لدعم المؤسسات الصغيرة عن طريق إنشاء التجمع الوطني الأردني لحاضنات الأعمال والتكنولوجيا في أواخر الثمانينات، والذي يعمل بشكل أساسي على دعم المؤسسات الصغيرة، وذلك من خلال احتضان المؤسسات وتوفير بعض الخدمات المالية والفنية والإدارية والتسويقية لها، وبالتالي يمكن إجمال أهم أهدافه على النحو التالي[1]:

- دعم أفكار الرياديين والأبحاث وتحويلها إلى أعمال ناجحة اقتصاديا وتجاريا.
- توفير الموارد والإمكانيات المتاحة من أجل خدمة المشروعات الصغيرة وإنجاح مشاريعها.
- ربط المؤسسات الصغيرة بالمؤسسات التقنية المتطورة.
- تشجيع التطور التقني بما يخدم المؤسسات الناشئة.

ولقد لخص زكريا الدوري وأحمد صالح التجربة الأردنية في مجال الحاضنات وما درسوه عن المؤسسات الصغيرة في كتابهما على النحو التالي[2]:

- الأجواء الصعبة التي لا تشجع على قيام المؤسسات وتحقيق الانتعاش الاقتصادي في الأردن خاصة.
- لا يوجد تعاون بين القطاع الخاص والهيئات الحكومية في دعم المؤسسات الصغيرة وحاضنات الأعمال.
- يجب التركيز على دعم المؤسسات الواعدة وتوفير المعلومات الكافية عن المؤسسات بما يفيد رواد الأعمال.

تقدم حاضنة الأعمال الزراعية-الصناعية/ مركز الإبداع الأردني والتي تشكل النموذج الأول لحاضنة أعمال زراعية وتكنولوجية في الأردن منظومة متكاملة من الخدمات تجمع بين عمليات تطوير الأفراد وبناء قدراتهم وخدمات الأعمال الإدارية والمالية والتسويقية والفنية المساندة، إضافة إلى توفير المكان المناسب بهدف تهيئة المناخ الملائم للرياديين من أفراد أو مجموعات أو شركات صغيرة وناشئة، ومساعدتهم على تحويل الأفكار الزراعية والصناعية الريادية إلى مؤسسات أعمال ناجحة تقدم منتجات/خدمات تجارية ذات قيمة مضافة عالية. تم تأسيس هذا المركز في الجامعة الأردنية عام 2005 بمشاركة ودعم من المشروع الأوروبي الأردني لتحديث وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم إجادة (EJADA) وبدعم من وزارة

[1] عاطف الشبراوي، **دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الصناعي والاقتصادي**، ورقة عمل مقدمة ضمن الندوة العربية الأولى للحاضنات الصناعية، القاهرة, 27-29 جانفي 2003، ص 23.
[2] ميسون محمد القواسمة: مرجع سبق ذكره ص 64-65.

التخطيط والمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، وقد تم إنشاؤه من أجل توفير بيئة مناسبة وآمنة للمبدعين وأصحاب الأفكار الريادية في المجال الزراعي من الأردنيين لتطوير أفكارهم الريادية والخروج بمشاريع ناجحة ودائمة[1].

4. التجربة الصينية:

تمت إقامت عدد كبير من الحاضنات داخل بعض الشركات الضخمة المملوكة للدولة (State Owned Enterprises)، والتي لم تستطع التواؤم مع المنافسة و لم تكن هناك جدوى من هيكلتها، حيث تمت تجربة إعادة استخدام البنية الأساسية لهذه الشركات، من ورش ومصانع ومباني ووحدات إدارية، من خلال تحويل هذه الشركات إلى حاضنات مشروعات صغيرة ومتوسطة، فهذه الشركات تمتلك مساحات ضخمة من الأراضي والمباني التي تمت إعادة تنظيمها وتحويلها من خلال استثمارات صغيرة، إلى وحدات إدارية وإنتاجية يتم إعادة تأجيرها إلى أفراد أقاموا بها مشروعات صغيرة جديدة تكنولوجية في الغالب في نفس القطاع الإنتاجي للشركة الأصلية، أوفي مجالات تكنولوجية جديدة تماما على هذه الشركة. ومن اللافت للنظر وجود عدد كبير من هذه الحاضنات في مختلف المقاطعات الصينية، حيث تمت الاستفادة من الشركات العامة القديمة وتحويلها إلى مواقع إنتاج متطورة أعطى لها الصينيون أسماء مغايرة تماما لما كان من قبل، ونذكر مثلا "شارع التكنولوجيا"، وهو موقع إحدى شركات المحركات في شمال بكين والتي تم تحويلها إلى حاضنة تكنولوجية، كذلك "وادي الرواد" وهوموقع إحدى شركات الصناعات المعدنية في شمال بكين أيضا، والتي تم تحويلها إلى حاضنة تكنولوجية متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والإلكترونيات[2].

يمكن تفصيل نقاط القوة في البرنامج الصيني للحاضنات في العناصر التالية[3]:

- حجم البرامج الصينية ضخم جدا: لا توجد دولة في العالم الثالث استطاعت الالتزام بإقامة هذا العدد من الحاضنات (465 حاضنة) في هذه الفترة القصيرة من الزمن (12 سنة فقط)، واستطاعت توفير الاستثمارات المطلوبة (حوالي 150 مليون دولار أمريكي).
- خلق عدد كبير جدا من الشركات والوظائف: يرجع الخبراء هذا الإنجاز المتمثل في خلق عدد كبير جدا من الشركات والوظائف في فترة قصيرة نسبيا، إلى الثقافة الصينية التي تتميز بالقدرة والطاقة الإدارية

[1] الشيراوي عاطف، مجع سبق ذكره، ص80.
[2] الشيراوي عاطف، مجع سبق ذكره، ص80.
[3] أمل سلمان حسن الدليمي ، حاضنات الاعمال التكنولوجية (تجارب مختارة) ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير ، الجامعة المستنصرية ، بغداد ، 2006 ، ص 11-13 .

المرتفعة للأفراد، والرغبة في إقامة شركات وأنشطة تجارية وصناعية، والمساحة الكلية القابلة للتأجير للحاضنات (حوالي 3 مليون متر مربع)، وعدد الشركات الملتحقة بها حوالي ثمانية آلاف شركة توظف حوالي 300 ألف فرد معظمهم من أصحاب المؤهلات العليا، وتحقق دخلا سنويا يبلغ حوالي سبعة مليارات دولار أمريكي.

- الحاضنات الصينية ساهمت في إحداث تغيير ثقافي كبير، حيث قام هذا البرنامج الضخم في سد الفجوة بين الأبحاث الممولة من جانب الدولة والأبحاث التي يمولها القطاع الخاص وتنشيط هذه الأخيرة بالإضافة إلى تنمية حب العمل الحر والرغبة في إقامة مشروعات خاصة بعيدا عن الثقافة السائدة في دول شيوعية مثل الصين حيث العمل الحكومي الجماعي السائد.
- نجحت الجمعية الصينية للحاضنات في إحداث عمليات نقل وتبادل الخبرات وتأهيل عدد كبير من مديري الحاضنات لمواكبة هذا العدد الكبير من المشروعات، حيث قام هؤلاء المدراء بحضور عدد من الندوات والمؤتمرات في الخارج لاستيعاب هذا المفهوم والخروج برؤية واضحة لطبيعة أنشطة الحاضنات.
- استطاع البرنامج الصيني للحاضنات التطور والتعلم من الأخطاء واختيار أفضل الممارسات، وقامت هذه الحاضنات بضبط إيقاع أعمالها من "حاضنات اجتماعية" تدار بشكل فيه كثير من التسامح والنظرة الاجتماعية للأعمال، إلى "حاضنات أعمال" تدار تبعا لقواعد العرض والطلب والمنافسة.

أما نقاط ضعف هذه التجربة فتتلخص في النقاط التالية[1]:

- يرتكز البرنامج الصيني للحاضنات على التبعية للبرنامج القومي للتنمية التكنولوجية (Torch) مما لا يتيح الفرصة لتنمية العلاقات مع الإدارات المحلية وإدماج هذه المشروعات في هذه الإدارات، ونقل ملكيتها وتبعيتها إلى المقاطعات المختلفة.
- التركيز الشديد على الشركات التكنولوجية وعدم إدماج بعض العناصر الاقتصادية والاجتماعية في هذا البرنامج حتى الآن.
- التركيز الشديد على الوحدات "Hardware"، وهي المباني والبنية الأساسية للحاضنات، وعدم تنمية الخدمات التي تقدم للشركات، من خدمات فنية وخدمات إقامة المشروعات، وهي الخدمات التي يطلق عليها "software".

[1] أمل سلمان حسن الدليمي، مرجع سبق ذكره، ص 13-15.

- ضعف الاهتمام بالمشروعات الموجهة إلى المرأة والأقليات.
- تركيز إدارة الحاضنة على إدارة المباني والأنشطة العقارية حيث لا تتوفر في الغالب الخبرات والمهارات اللازمة لتنمية وتطوير الشركات مما يحد من جودة الخدمات المقدمة للشركات داخل الحاضنات.
- إدارة الخدمات في الحاضنة يتم دون مراعاة تكاليف الخدمات، وهذه إحدى أهم مشاكل إقامة الحاضنات في العالم الثالث، حيث أن معظم الراغبين في إقامة مشروعات لا يوجد لديهم المدخرات المالية التي تكفي مرحلة بداية المشروع ويتوقعون أن تقدم إليهم الحاضنة الخدمات بشكل مجاني.

أوضحت التقارير الحديثة لبرنامج التطوير التكنولوجي Torch أن النجاح الكبير الذي تتمتع به الحاضنات الصينية يواجه بعض المعوقات التي يحاول البرنامج التغلب عليها، وتحسين الأداء في الحاضنات الصينية من خلال[1]:

- التركيز على الخدمات أكثر من المباني والوحدات الإنتاجية.
- زيادة الاهتمام بإدارة الحاضنة كأنها مشروع تجاري.
- التركيز على اختيار عناصر ذات خبرة بإدارة الأعمال للعمل على إدارة وتسيير أعمال الحاضنات.
- زيادة الكفاءة المالية وزيادة الفاعلية على المستوى الجزئي والكلي.
- تنمية معايير اختيار المشروعات بالحاضنة.
- التعاون والشراكة مع الحاضنات الأخرى وجمعيات الحاضنات والنموذج الأولى للحاضنات.

تشير الإحصائيات إلى أن هذا البرنامج الحكومي الطموح قد أدى إلى خلق 54 حديقة تكنولوجية خلال التسعينيات، ونجح في إقامة 465 حاضنة، جميعها تقريبا حاضنات تكنولوجية، مما حقق للصين المركز الثاني في العالم في عدد الحاضنات بعد الولايات المتحدة، وقبل ألمانيا التي كانت تتربع على المركز الثاني بحوالي 300 حاضنة، ووصل عدد الشركات التي أقيمت في هذه الحدائق التكنولوجية إلى 20.796 من الشركات التي تنتج منتجات عالية التكنولوجيا، يعمل بهذه الشركات حوالي 2.51 مليون شخص في الغالبية ذوو مؤهلات عليا، وبلغ مجموع دخل هذه الشركات حوالي 115 مليار دولار أمريكي، ونتج عنها مبلغ 13 مليار دولار أمريكي من الضرائب، وبلغت مكاسب هذه الشركات من التصدير لهذه المنتجات التكنولوجية حوالي 18.6 مليار دولار أمريكي. بلغ مجموع العوائد الشركات في هذه الحدائق التكنولوجية إلى رقم قياسي جديد وهو1193 مليار يوان (150 مليار دولار أمريكي)، كذلك تجب الإشارة إلى هيكلة

[1] عاطف الشبراوي: مرجع سبق ذكره ص 60-65

الجامعات الصينية التي تمت من خلال مشروع يطلق عليه مشروع 211 وهو مشروع لتطوير مائة جامعة صينية رائدة ومتقدمة داخليا في الصين. وعلى المستوى العالمي خارجيا، وهناك عدد كبير من الجامعات في الصين تمتلك شركات خاصة بها تقوم بتقديم الخدمات وعمل المشروعات خارج إطار الجامعة، مثلا هناك 57 جامعة في بكين لديها شركات خاصة تمتلك منها الدولة 30 شركة. من ناحية أخرى تختلف السياسات التشجيعية التي تتبعها أقاليم الصين المختلفة من أقل يم إلى آخر، مثال ذلك أن معظم الشركات التصنيعية الموجودة داخل الحاضنات في مدينة بكين مثلا تكتفي بوجود الوحدات الإدارية لهذه الشركات بالحاضنة، بينما تحتفظ بوحدات التصنيع الخاصة بها في الغالب في جنوب الصين (خاصة مدينة شانغهاى) حيث العمالة أرخص، إن أحد أهم أسباب وجود هذه المشروعات داخل الحاضنات التكنولوجية في بكين هو التسهيلات التي تقدمها شركات التمويل ورأس المال المخاطر وضمانات المشروعات الصغيرة الموجودة في المنطقة، وخاصة في مدينة بكين، بالإضافة إلى انفتاح اقتصادي أكبر عن بقية المدن الصينية[1].

5. التجربة الماليزية:

أظهرت الدراسات الحديثة أن 91% من مجموع الشركات المسجلة في ماليزيا تعتبر شركات صغيرة ومتوسطة تتجه معظمها إلى المجالات الإنتاجية والتصنيع. هذه المجالات تمثل عصب الاقتصاد الماليزي والموظف الأول للعمالة هناك.

من هذا المنطلق، ومن أجل دعم وتنمية هذا القطاع، وضعت الحكومة الماليزية خطتان طويلتا الأجل[2]:

أ) الخطة القومية الأولى:

تسمى خطة 1996-2000، والتي ركزت فيها على تنشيط وتنمية الصناعات الصغيرة التي تتوجه لتلبية احتياجات الأسواق المحلية الماليزية، حيث تم وضع وتنفيذ عدة برامج دعم موجهة بشكل خاص إلى الشركات الصغيرة ذات معدل النمو العالي، والتي سرعان ما توسعت وزاد حجم أعمالها. بالإضافة إلى هذه البرامج شجعت الحكومة المشروعات الصغيرة ذات التوجه إلى التصدير عن طريق آليات دعم وتمويل خاص بالتصدير.

[1] هنادي المباركي، الحاضنات التكنولوجية أداة الابتكار ، متوفر على الموقع الالكتروني: http://afaq.kuniv.edu تاريخ الاطلاع 2013/01/11.
[2] عاطف الشبراوي: مرجع سبق ذكره ص 64-65

ب) الخطة القومية الثانية:

تسمى خطة 1996 -2005، تم اعتماد سياسة التجمعات الصناعية كحاضنات للأعمال، والتي ركزت بدورها على تنشيط وتنمية المشروعات الإنتاجية والتصنيعية المتخصصة في بعض القطاعات الإنتاجية التي تعتبر قطاعات تصديرية في المقام الأول. من هذه القطاعات نجد: شركات الخدمات المتخصصة، شركات البحث والتطوير المتخصصة، شركات تصنيع المعدات، شركات التغليف المتقدمة، الشركات المتخصصة في التجارة الإلكترونية.

ج) حاضنات الأعمال من خلال رؤية 2020:

ركزت ماليزيا من خلال رؤية 2020 على حاضنات أعمال الجيل الثالث وهذا بإعتبارها داعما للتعليم العالي من خلال ما تقدمه من إستشارات للراغبين في الالتحاق بأسواق العمل وإنشاء مشاريع ريادية[1].

[1] Fararishah Abdul Khalid and others, **Third-generation Business Incubation Practices in Malaysian ICT Incubators –A Bridge Too Far?,** American Journal of Management vol. 12 (2/3), 2012.

إن التجارب السابقة هي حوصلة سنوات من العمل الجاد في هذا المجال لذا يجب دراستها وتحليلها للوصول إلى قطاع حاضنات أعمال فعال ويقوم بدوره في تنمية الاقتصاد، ونذكر من الدروس المستفادة مايلي:

- بالتوجه من اقتصاد يرتكز أساسا على إنتاج واستهلاك منتجات ملموسة إلى اقتصاد لامادي يعتمد على إنتاج واستهلاك منتجات غير ملموسة، فإن اقتصاد المعرفة اليوم يفرض على الدول ضرورة إعطاء أهمية كبيرة لحاضنات الأعمال، والتي تمثل الجسر الذي يوصل الأفكار الريادية إلى مؤسسات واعدة تساهم بفعالية في التنمية الشاملة.
- إن انعكاسات إنشاء الحاضنات على التنمية والاقتصاد من خلال التجارب التي تم استعراضها واضحة، فوجودها أضحى مهما على كل الأصعدة: الشغل، التكنولوجيا، الصناعة،....الخ، وعليه يجب نشر الوعي في أوساط المستثمرين ورجال الأعمال للمبادرة في الاستثمار بهذه الحاضنات.
- في ضوء تزايد الفجوة التكنولوجية بين الدول المتقدمة والدول النامية، أضحى لزأما على الدول النامية، خاصة بحلول القرن الحادي والعشرين، الأخذ بآليات متطورة ومنها حاضنات الأعمال التي أثبتت جدواها، وأكبر دليل على ذلك التجربة الأمريكية باعتبارها المنبع الرئيسي لصناعة حاضنات الأعمال.
- تلعب الدولة دورا رئيسيا في دعم وتطوير الحاضنات من خلال تقديم مجموعة من الخدمات المتميزة لمساعدتها في تعزيز دورها وزيادة قيمة خدماتها، وذلك من خلال تطوير الاستراتيجيات والتخطيط والتنفيذ ووضع البرامج الطموحة من أجل تحسن أداء حاضنات الأعمال، واستقبال عملاء جدد وتثقيف المجتمع بدور الحاضنات، للمساهم ة في تحفيز التنمية الاقتصادية.
- من خلال حاضنات الأعمال يمكن تجاوز مشكلة الاقتصار على استهلاك التكنولوجيا دون إنتاجها أو تطويرها أو المشاركة الفاعلة في صنعها، خاصة إذا ما توفر للحاضنات معطيات للإنجاز التقني، وليس هذا فحسب، بل إن نجاح الحاضنات وتفعيل دورها الهام مرهون بمنظومة القدرات والموارد البشرية والتقنية.
- إن حاضنات الأعمال ليست الحل الأمثل مشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بل التحضين هو أسلوب علمي متعارف عليه دولياً، لذا فإن الحاضنات تحتاج إلى ما عرف مؤخرا بريادة الأعمال، هذه الأخيرة قد نختصرها بأنها المبادرة لإنشاء صناعة جديدة أو عمل جديد مبني على الفرص المتاحة لتتحول إلى مشروع رائد، إذا فالمشروع الناجح هو النواة.

خـــلاصـــة:

تعد حاضنات الأعمال من الأدوات المهمة جدا في استيعاب المبادرين (قد لا يحتاج إلى رأس مال كبداية) وخلق مؤسسات صغيرة لاحقا، إذ تركز حاضنات الأعمال على مجال محدد (مثل التكنولوجيا أو الطاقة... إلخ) وتساعد في إنشاء وتعزيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الأفكار المبتكرة، من خلال توفير المعدات والمرافق وتقديم خدمات تطوير الأعمال والدعم الفني (مثل المحاسبين والقانونيين وغيرهم)، ليس ذلك فحسب، بل تشير الإحصاءات والدراسات (حسب نشرة مشروع بادر) إلى أن معدل الفشل في المؤسسات الجديدة خارج الحاضنة يمكن أن يصل إلى 80%، في حين أن معدل الفشل في المؤسسات الجديدة داخل الحاضنة أقل من 30%.

تعتبر الحاضنة منظومة عمل متكاملة، توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب يحوي كل الإمكانات المطلوبة لبدء المشروع وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتحقة بها. وقد توجه الفكر العالمي لتوطين ودعم فكر حاضنات الأعمال لما لها من مردود اقتصادي ضخم في تنمية الاقتصاد العالمي. وتوجد حاليا حوالي 60 مؤسسة عالمية لبرنامج الحاضنات، حيث كان يوجد 100 حاضنة سنة 1980 وازداد عددها إلى 7000 حاضنة في العام 2010.

الفصل الثاني

دور حاضنات الأعمال ومساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة

تمهيد:

تعد حاضنات الأعمال أداة استراتيجية للتنمية الاقتصادية تخلق فرص العمل وتنقل التكنولوجيا وكذلك التوسع في الشركات القائمة. كما تم تعريف «حاضنات الأعمال» على أنها القدرة على توفير خدمات الأعمال والدعم الرفيع المستوى بما في ذلك شبكة الاتصالات لتسريع تطوير الشركات الريادية الصغيرة والحديثة إضافة إلى الشركات القائمة. وذكرت دراسة التي أعدها الدكتور مايكل بوسلر من كلية ريتشارد ستوكتون الأميركية أن حاضنات الأعمال عنصر ناجح جدا في التنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل.

غدت حاضنات الأعمال من الآليات الهامة والمتطورة في عالم اليوم، والتي تستطيع المساهمة في القضاء على المشكلات الاقتصادية والاجتماعية المواجهة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في كل دول العالم خاصة في البلدان النامية. تتمثل أهداف حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز مفهوم الاقتصادي المعرفي، تعزيز نسبة مساهمة القطاع الخاص في الناتج القومي بغية الوصول إلى تنمية مستدامة، إلى جانب غرس ثقافة ريادة الأعمال وروح الابتكار لدى طلاب الجامعات، فضلا عن تأهيل الكوادر والتدريب الدائم في مجال الأعمال خاصة وإن أكبر التحديات التي تواجه الدول اليوم تكمن في مسألة ثقافة المعرفة ومن خلال هذه الأهداف تصل حاضنات الأعمال إلى الرقي بالمجتمعات وتنمية اقتصادياتها في آن واحد. لذا تقوم الدول بإنشائها للعمل على توفير بيئة عمل مناسبة وتقديم خدمات فنيّة وإدارية لتطوير الشركات الصغيرة والمتوسطة مع استخدام الموارد التجارية بكفاءة.

ولفهم العلاقة بين حاضنات الأعمال والتنمية المستدامة سيتم تقسيم الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول : مدخل مفاهيمي حول التنمية المستدامة

المبحث الثاني: أبعاد التنمية المستدامة

المبحث الثالث: مساهمة حاضنة الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة

المبحث الأول : مدخل مفاهيمي حول التنمية المستدامة.

مر الفكر التنموي بتحولات كبيرة انتقلت فيه أفكار التنمية من المفهوم الكلاسيكي الذي ركّز على النمو الاقتصادي إلى مفهوم التنمية البشرية المستدامة الذي ركّز على الوجه الإنساني للتنمية وهموم الناس وحقوقهم وواجباتهم الاقتصادية والاجتماعية. فقد اقتصر الفكر التنموي التقليدي على معالجة المشكلات الاقتصادية التي انبثقت عن خصائص وواقع حياة الدول دون أن تتعامل مع الإنسان كمستهلك ومنتج أو فيما يتعلق باحتياجات غالبية الناس. وأعيد مفهوم التنمية بطرق شتى ليعكس التداخل بين الجوانب الاقتصادية والجوانب الاجتماعية في حياة الناس، وما توصل إليه الفكر الاقتصادي في نظرته إلى التنمية الشاملة كمحاولة للهروب من المفهوم التقليدي الضيق، وإدخال القيم غير الاقتصادية في التعريف والنماذج والسياسات التنموية. وجاء مفهوم التنمية المستدامة ليمثل انتقاله من التنمية الشاملة المحدودة المعالم والأهداف إلى التنمية على انها عملية متعددة الأبعاد ومتنوعة المجالات.

المطلب الأول : ماهية التنمية المستدامة

التنمية المستدامة تعبير متداول في كثير من المنظمات الدولية. لها عدة تعريفات أحدها يقول إنها التنمية التي تعني بالاستفادة من المصادر بما يتلاءم مع احتياجات الحاضر والمستقبل مع الحفاظ على البنية وهذا ما سنتعرض له في العناصر التالية:

1. الأصل والمفهوم:

أ) **أصل ظهور فكرة التنمية المستدامة:**

إن التنمية المستدامة لا تمثل ظاهرة اهتمام جديدة، حيث أن الاهتمام بالبيئة والحفاظ على الموارد وتنميتها كان من الأهداف التي سعى إليها الناس في الحضارات القديمة، وخير شاهد على ذلك أنماط الزراعة والري التي كانت سائدة في بلاد ما بين النهرين (العراق حالياً)، وفي الحضارة المصرية القديمة، وكانت بارزة أيضاً في كتابات الفلاسفة الإغريق من أمثال أرسطو وأفلاطون. فضلاً عن وجود إشارات في الكتب السماوية تحث على العلاقة السوية بين النشاط الإنساني والمحيط الطبيعي الذي يعيش في كنفه الإنسان، حيث يلاحظ المتأمل لخطاب القرآن الكريم مدى الاهتمام بالطبيعة وعناصرها وتوازنها، وبالأرض وكائناتها الحية، فضلاً عن الأحاديث النبوية الشريفة التي تدعو إلى التعامل الرشيد مع موارد الأرض، من قبيل الماء والمراعي، وتنبذ الهدر والتبذير، غير أن هذا الاهتمام لم يكن يأخذ أطراً منهجية إلا في النصف

الثاني من القرن الماضي، حيث اهتمت جماعات البحث، بالتوازي مع انبثاق الطلب الاجتماعي لصالح المحافظة على البيئة، بالعلاقة القائمة بين الأنشطة الإنسانية والمحيط الطبيعي، فمسألة نقل رأس المال الطبيعي للأجيال القادمة قد ظهرت بقوة في بداية القرن العشرين، حيث أن اللجنة الكندية للمحافظة على البيئة قد أشارت إلى هذه المسألة في عام 1915 م[1].

تهدف التنمية الاقتصادية إلى تحسين مستوى معيشة أفراد المجتمع، ولكن مع ذلك فإن التركيز الضيق على الناتج الاجمالي الخام GDP الذي اتصفت به التنمية الاقتصادية بعد الحرب العالمية الثانية غالبا ما فشلت في أبعاد المشروعات والسياسات التي أضرت بالبيئة، وفشلت في مواجهة الفقر وفي تمكين الفقراء من تحسين أوضاعهم المعيشية، وفي استدامة المجتمعات المحلية والناس الأصليين فيها. إذ أن مشروعات الإقراض التنموي الدولي تشكلت مع قادة حكوميين فاسدين في الدول النامية غالبا ما تركوا الدول غارقة في متطلبات خدمة الديون الكبيرة مما أدّى إلى كون الاستثمارات الأساسية في رأس المال البشري مثل: الصحة المحلية وبرامج التعليم تنخفض كثيرا. إن هذا النوع من الفشل في التنمية الاقتصادية التقليدية خدمت بوصفها قوة دافعة لحركة التنمية المستدامة.

لم يكن مفهوم التنمية وليد ساعته بل كان نتاج مخاض طويل في رحم الفكر التنموي، حيث نجد بين عام 1972-2012 الأمم المتحدة عقدت أربع مؤتمرات دولية كالآتي[2]:

- أولا: في عام 1972 كان المؤتمر تحت اسم مؤتمر الأمم المتحدة حول بيئة الانسان أين أقيم في ستوكهولم (السويد).
- ثانيا: في عام 1992 بريودي جانيرو (البرازيل) تحت اسم مؤتمر الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية، أما الثالث فكان في جوهانزبرغ (جنوب إفريقيا) في سبتمبر 2002 تحت اسم مؤتمر الأمم المتحدة حول التنمية المستدامة، وتغيير الأسماء يعبر عن تطور مفاهيم العالم واستيعاب العلاقة بين الإنسان والمحيط الحيوي الذي يعيش ويمارس فيه نشاطاته الحياتية.

ففي عام 1972 أصدر نادي روما تقريره الفريد (حدود النمو)، الذي شرح فيه فكرة محدودية الموارد الطبيعية، ولماذا استمر تزايد معدلات الاستهلاك وأن الموارد الطبيعية لن تفي باحتياجات المستقبل، وأن

[1] نواز عبد الرحمن الهيتي، حسن إبراهيم المهندي، **التنمية المستدامة في دولة قطر: الإنجازات والتحديات**، ط1، اللجنة الدائمة للسكان، الدوحة، 2008، ص11.

[2] Edwin zaccai, **25ans de développement durable et après?**, presses universitaire de France, France 2011, p27-28.

استنزاف الموارد الطبيعية المتجددة (المزارع، المراعي، الغابات، مصايد السمك ...) والموارد غير المتجددة (رواسب المعادن، حقول النفط والغاز، طبقات الفحم ....) يهدد مستقبل الأجيال القادمة. وفي عام 1973 هزت أزمة البترول العالم ونبهته إلى أن الموارد محدودة الحجم. وفي عام 1980 صدرت وثيقة نبهت الأذهان إلى أهمية تحقيق التوازن بين ما يحصده الإنسان من موارد بيئية وقدرة هذه النظم على العطاء. وفي عام 1987 أصدرت اللجنة العالمية للتنمية والبيئة تقرير (مستقبلنا المشترك) كانت رسالة هذا التقرير الدعوة إلى أن تراعي تنمية الموارد البيئية تلبية الحاجات المشروعة للناس في حاضرهم من دون الإخلال بقدرة النظم البيئية على العطاء الموصول لتلبية حاجيات الأجيال المستقبلية.

وعندما انعقد مؤتمر الأمم المتحدة عن البيئة والتنمية عام 1992، برزت فكرة التنمية المستدامة أو المتواصلة كواحدة من قواعد العمل وتضمنت أربعين فصلا تناولت ما ينبغي الاسترشاد به في مجالات التنمية الاقتصادية (الزراعة، الصناعة، الموارد الطبيعية) والتنمية الاجتماعية (الصحة والتعليم) وفي مشاركة قطاعات المجتمع في مساعي التنمية وفي الحصول على نصيب عادل من ثمارها.

وفي عام 2002 جاء هذا المؤتمر ليراجع حصيلة استجابة العالم لفكرة التنمية المستدامة، فالتطور من فكرة بيئة الإنسان سنة 1972 إلى فكرة البيئة والتنمية سنة 1992 إلى فكرة التنمية المتواصلة في 2002 ينطوي على تقدم ناضج، ذلك أن العلاقة بين الإنسان والبيئة لا تقتصر على آثار حالة البيئة على صحة الإنسان، كما كان الظن في 1972، إنما للعلاقة وجه آخر هو أن البيئة هي خزانة الموارد التي يحولها الإنسان بجهده وبما حصله من معارف علمية ووسائل تقنية إلى ثروات، ومما سبق ذكره نرى أن التنمية تتقدم بنا خطوة إلى الأمام تحت شعار "العدل الاجتماعي بين الناس جميعا في حاضرهم ومستقبل أبنائهم".

وأخيرا جاءت قمة الأرض التي احتضنتها مدينة ريو دي جانيرو البرازيلية –والتي عرفت بقمة ريو +20– وأصدرت بيانا ختاميا من سبعين صفحة و283 نقطة يضم نوايا حسنة وإطلاق آلية أهداف للتنمية المستدامة، وجدد النص الذي حمل عنوان "المستقبل الذي نريده" التأكيد على المبادئ المذكورة في المؤتمرات والقمم السابقة، وشدد على ضرورة تسريع الجهود لتطبيق الالتزامات السابقة. كما وجه تحية إلى الجمعيات المحلية التي بذلت جهودا وحققت إنجازات. وفيما اعتبر أهم إنجاز لهذه القمة، أشار البيان إلى تشكيل مجموعة عمل من ثلاثين شخصا قبل انعقاد الجمعية العامة المقبلة للأمم المتحدة في سبتمبر/أيلول المقبل ستقدم مقترحاتها في 2013 للتطبيق اعتبارا من 2015، وقال البيان إنه وعلى نمط أهداف الألفية

للتنمية التي ينبغي تحقيقها مع 2015، ينبغي تحديد أهداف للتنمية المستدامة محدودة العدد وموجزة وتركز على العمل ويمكن تطبيقها في جميع الدول، على أن تأخذ في الاعتبار الظروف الوطنية الخاصة. ولتطبيق أهداف التنمية المستدامة أوضح البيان أنه من المهم تعزيز الدعم المالي من جميع المصادر ولا سيما للدول النامية، وقال إنه من الممكن لشراكات جديدة وموارد تمويل مبتكرة لعب دور في هذا المجال، وأكد دمج المساعدة على التنمية والاستثمار الخاص، وشدد على ضرورة نقل التكنولوجيا إلى الدول النامية وتعزيز قدراتها عبر التدريب والتعاون[1].

ب) مفهوم التنمية (النشأة والتطور):

برز هذا المفهوم لأول مرة في عهد الاقتصادي آدم سميث لكنه لم يستعمل بعد الحرب العالمية الثانية، إذ كان مصطلح التنمية مرادفا لـــ: التقدم المادي Material progress أو التقدم الاقتصادي Progress economic، أما في القرن التاسع عشر وفترة الثورة الصناعية كانت التنمية بمعنى التحديث Modernization أو التصنيع Industrialization، وأول مفهوم يتبلور في علم الاقتصاد حول هذا المصطلح هو:«إحداث مجموعة من التغيرات الجذرية في مجتمع معين، بهدف إكساب ذلك المجتمع القدرة على التطور الذاتي المستمر بمعدل يضمن التحسن المتزايد في نوعية الحياة لكل أفراده»[2].

أما في الستينات فقد انتقل مفهوم التنمية إلى السياسة أين غدت التنمية السياسية إلا تغيرا اجتماعيا متعدد الجوانب هدفه الوصول إلى مستوى الدول الصناعية، ويقصد بهذا ترسيخ النظم الأوروبية التي وصلت إلى النمو الاقتصادي من: مشاركة انتخابية ومنافسة سياسية ومفاهيم الوطنية والسيادة، الولاء للدولة، أما التنمية الاجتماعية فعنت تفاعل بين جميع الأطراف المجتمع: الفرد، الجماعة، المؤسسات، المنظمات ....إلخ. فيما استحدث مفهوم التنمية البشرية التي كان شغلها الشاغل هو الفرد وقياس مستوى معيشته وتحسين أوضاعه الاجتماعية.

ج) المفهوم الشامل للتنمية: comprehensive development

«في عام 1996 أعلن البنك الدولي مبادرة الإطار الشامل للتنمية، وتتضمن هذه المبادرة بلورة إطار كلي يتكامل فيه الجانب الاقتصادي والمالي الكلي مع الهيكل الاجتماعي والبشري، وينظر البنك الدولي

[1] مقال: **البيان الختامي لقمة الأرض "ريو+20"**، متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.aljazeera.net نشر بتاريخ 2012/06/23 تاريخ الاطلاع 2013/01/23.

[1] فالي نبيلة، **التنمية من النمو إلى الاستدامة**، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008، ص255.

[2] مدحت القريشي، **التنمية الاقتصادية، نظريات وسياسات ومعوقات**، دار وائل للنشر، الطبعة الأول ى، سلط، الأردن، 2007، ص130.

للتنمية على أنها عملية تحويل المجتمع من العلاقات التقليدية وطرق التفكير والإنتاج البدائية إلى طرق أكثر حداثة ويرى البنك أنه لن يتيسر إنجاز هذه التنمية[1].» إلا إذا « اشتملت التنمية تحسين مستويات الحياة كالصحة، التعليم، تخفيف الفقر وباضطراد التنمية، من جانب أخر أن التنمية Development ليست ظاهرة اقتصادية صافية إذ أنها تتضمن أكثر من الجانب المادي والمالي لتحسين حياة الناس، ولذلك فإن التنمية تفهم بوصفها عملية متعددة الأبعاد تتضمن إعادة تنظيم وإعادة توجيه كل الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية، فضلا عن تحسينات في دخل الناس وفي الانتاج، وهي نموذجا يتضمن تغييرات جذرية في الهياكل المؤسساتية والجمعاوية والإدارية وكذلك في التوجيهات العامة وفي حالات عدة في العادات والمعتقدات[2]».

د) مفهوم الاستدامة:

الاستدامة Sustainability هي مصطلح يصف كيفية بقاء النظم الحيوية منوعة ومنتجة، والاستدامة بالنسبة للبشر هي القدرة على حفظ نوعية الحياة التي يعيشها على المدى الطويل، وهذا بدوره يعتمد على حفظ العالم الطبيعي والاستخدام المسؤول للموارد الطبيعية.

استخدم مصطلح الاستدامة منذ ثمانينات القرن الماضي، وأول من استخدمه بمعنى الاستدامة البشرية على كوكب الأرض، وهذا مهد للتعريف الأكثر شيوعا للاستدامة والتنمية المستدامة، حيث عرفته مفوضية الأمم المتحدة للبيئة والتنمية في 20 آذار 1987 الذي جاء بمعنى تلبية حاجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها.

إن مصطلح الاستدامة يشير إلى الاستراتيجيات التطويرية التي تراعي متطلبات ورغبات الأجيال الحاضرة والمستقبلية معا والهدف المنشود من وراء هذه الجهود هو توفير توازن في المصالح التي تخدم الكل في الحقول الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

ه) مفهوم التنمية المستدامة:

تتكون هذه العبارة من كلمتين سنأخذ مفهوم كل منهما على حدى:

- **التنمية:** كما رأينا سابقا فهذا المصطلح ظهر بعد الحرب العالمية الثانية ومن أشهر معانيها هو أنها عبارة عن عملية هادفة إلى القضاء على التخلف وتطوير مختلف فروع الاقتصاد الوطني عبر الاستفادة من

[1] محمد صالح تركي القريشي: **علم اقتصاد التنمية**، دار بتراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأول ى، عمان، الأردن، 2010، ص36.
[2] محمد صالح القريشي: مرجع سبق ذكره، ص247

الوسائل التكنولوجية واستخدامها في شتى الميادين الإنتاجية لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وثقافية.

-**المستدامة:** المتواصلة، الدائمة حاضرا ومستقبلا1. وكان أول استخدام لمصطلح التنمية المستدامة في منظمة غير حكومية سنة 1980 تدعى بـــ: World wildlife fund وقد ترجمت إلى العربية بعدة مسميات نذكر منها التنمية القابلة للإدامة، للاستمرار، الموصولة، المطردة، المتواصلة،ـــ البيئية...إلخ.

أما أول استخدام رسمي لهذا المصطلح فيعود إلى رئيسة وزراء النرويج Harlem bruntland سنة 1987 في تقرير مستقبلنا المشترك للتعبير عن السعي نحو عدالة بين الأجيال، أين عرفت التنمية المستدامة على النحو التالي: «التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها»[2].

بينما عرّفها الاتحاد العالمي للحفاظ على الطبيعة سنة 1980 بأنها « التنمية التي تأخذ في الاعتبار البيئة والاقتصاد والمجتمع[3]».

أما المبدأ الثالث في مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية بريو دي جانيرو فجاء بالتعريف التالي: «ضرورة انجاز الحق في التنمية» كما أشار في المبدأ الرابع أن تحقيق التنمية المستدامة ينبغي أن لا يكون بمعزل عن حماية البيئة وتحقيقها لن يكون إلا بتحقيق العدالة في الحاجات التنموية لأجيال الحاضر والمستقبل. فيما يعرفها مجلس منظمة التغذية والزراعة FOA على أنها إدارة قاعدة الموارد الطبيعية وصيانتها وتوجيه التغيرات التكنولوجية والمؤسسية بطريقة تضمن تلبية الاحتياجات البشرية الحالية والمقبلة بصورة مستمرة[4].

يمكننا تلخيص هذا المفهوم وبعبارة بسيطة في التعريف التالي: «التنمية المستدامة هي تنمية تستجيب لحاجات الأجيال الراهنة دون تعريض قدرة الأجيال للخطر، وما نستنتجه من هذا التعريف أن التنمية لا يمكن أن تحدث على المدى الطويل إلا إذا كانت فعالة اقتصاديا، عادلة اجتماعيا، ومستدامة بيئيا[5]».

---

[1] خبابة عبد الله، **التنمية الشاملة المستدامة : المبادئ والتقنية من مؤتمر ريودي جانيرو 1992 إلى مؤتمر بالي**، 2007، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008، ص70.

[2]Des experts du développement durable, **développement durable aspect stratégique et opérationnels**, Editions Francis Lefebvre, 2010, p18.19 .

[3] Emmanuel arnaud et autre, **le développement durable repères pratiques**, nathan, France, 2011, p6.

[4] ابراهيم بختي، الطاهر نامرة، **المسؤولية البيئية والاجتماعية للمؤسسة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة**، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008، ص 184.

[5] سنوسي زوليخة، بوزيان الرحماني هاجر، **البعد البيني لاستراتيجية التنمية المستدامة**، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008، ص 123.

2. خصائص التنمية المستدامة:

هناك جملة من الخصائص التي تتميز بها التنمية لمستدامة وتجعلها مختلفة عن المفاهيم السابقة: النمو الاقتصادي، التنمية الاقتصادية نذكر منها[1]:

- التنمية المستدامة مدخل عالمي: تتجاوز التفريق بين الشمال والجنوب.
- هي عملية تسيير بيئي: تعمل على المحافظة على رأس المال الطبيعي ومختلف الأنظمة البيئية والانتفاع بها حاضرا ومستقبلا.
- تعطي أهمية كبيرة للعدالة الاجتماعية: ويضم ذلك توزيع الدخول والمساواة بين الجنسين وضمان المشاركة السياسية والاجتماعية الفعالة.

المطلب الثاني: أهداف التنمية المستدامة ومؤشرات قياسها

1. أهداف التنمية المستدامة:

تجتهد معظم دول العالم اليوم لأن تجعل تنميتها تنمية مستدامة ومتوازنة، وذلك لتحقيق جملة من الأهداف المتمثلة في[2]: (انظر الشكل رقم: 2-1)

أ) **الهدف الاقتصادي**: يعتبر الهدف الاقتصادي من بين الأهداف المهمة التي يجب الوصول إليها بتحسين جميع الظروف الاقتصادية وذلك لن يتم إلا بالاستخدام العقلاني للموارد المتاحة من أجل الوصول إلى رفاهية متزايدة لأفراد المجتمع.

ب) **الهدف السياسي**: يتميز هذا الهدف بالوصول إلى الاستقرار على مستوى كافة الأنظمة من أجل بعث استقرار دائم للمخططات الاقتصادية، لأن التقلبات السياسية لأي دولة يعطي حتما تقلبات في المناهج الاقتصادية المستخدمة وكذا عرض الاتجاهات والقضايا المتعلقة بالحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة، وأثره على آليات الحكم وطرق تطبيقها في الدول النامية خاصة.

ج) **الهدف الاجتماعي**: تهدف التنمية المستدامة إلى الوصول للمساواة بين أفراد المجتمع في الحصول على الرفاهية وذلك بتوزيع عادل للدخل القومي وعدم حصول فروق وطبقية بين أفراد المجتمع.

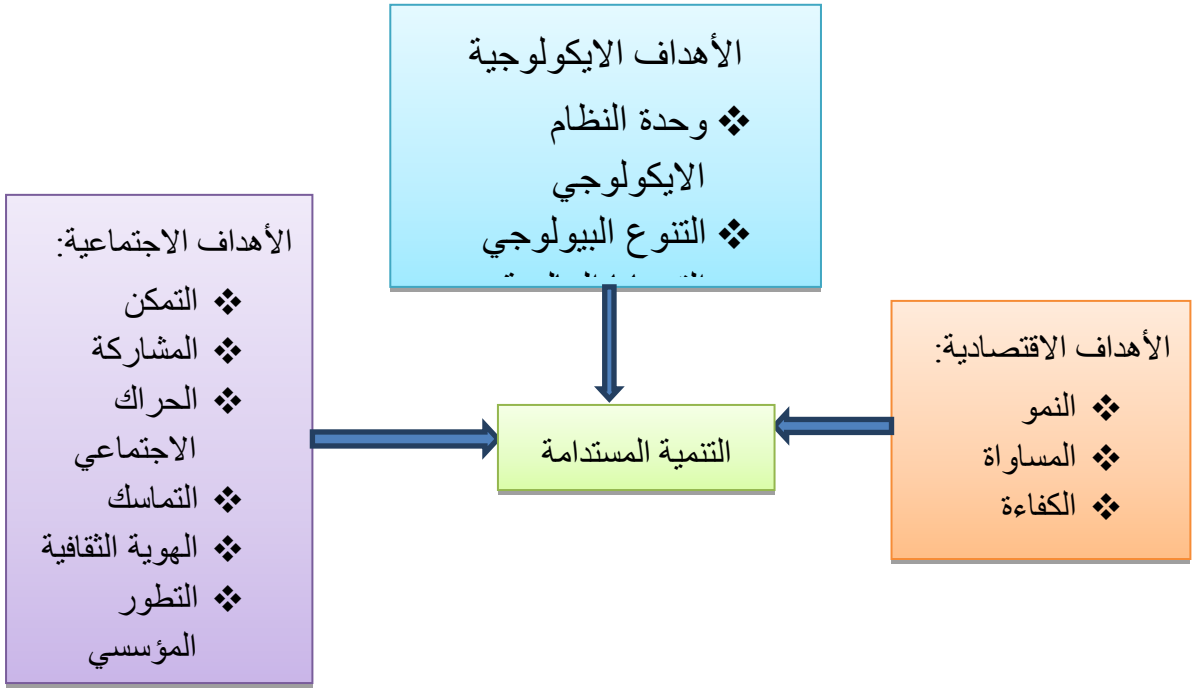
---

[1] بوحرود فتيحة، بن سيدارة عمر، **التنمية البشرية المستدامة كآلية لتفعيل الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة**، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008، ص 644.

[2] أحمدتي، نصر رحال، **إدارة الطلب على المياه كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة حالة تجارب بعض الدول العربية**، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008، ص425

د) **الهدف البيئي**: تهدف التنمية المستدامة إلى المحافظة على المحيط البيئي، وذلك بالاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية وعدم تلويث البيئة، مما يسهل على أفراد المجتمع التمتع بالمحيط الطبيعي.

الشكل رقم (2-1): أهداف التنمية المستدامة



المصدر: دوخلاس موسشيت، مبادئ التنمية المستدامة، ترجمة بهاء الدين، ط1، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2002، ص72.

2. مؤشرات قياس التنمية المستدامة

تساهم مؤشرات التنمية المستدامة في تقييم مدى تقدم الدول والمؤسسات في مجالات تحقيق التنمية المستدامة بصورة فعلية، وهذا ما ينجم عنه اتخاذ العديد من القرارات الدولية والوطنية حول السياسات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتعكس هذا المؤشرات مدى نجاح الدول في تحقيق التنمية المستدامة، وهي تقيم بصورة رئيسة وضع الدول من خلال معايير رقمية يمكن حسابها ومقارنتها مع دول أخرى، وتساهم في إعطاء صورة واضحة عن مدى التقدم أو التراجع في تطبيق سياسات كل دولة في مجالات التنمية المستدامة.

وتتمحور مؤشرات التنمية المستدامة حول القضايا التي تضمنتها توصيات أجندة القرن الحادي والعشرين (انظر الجدول رقم: 2-1)، وهي تشكل إطار العمل البيئي في العالم وقد حددتها الأمم المتحدة بالقضايا التالية: المساواة الاجتماعية، الصحة العامة، التعليم، الفئات الاجتماعية، أنماط الإنتاج والاستهلاك،

السكن، الأمن، السكان، الغلاف الجوي، الأراضي، البحار والمحيطات والمناطق الساحلية، المياه العذبة، التنوع البيولوجي، النقل والطاقة، النفايات الصلبة والخطرة، الزراعة، التكنولوجيا، التصحر والجفاف، الغابات، السياحة البيئية، التجارة، القوانين والتشريعات والأطر المؤسسية، وفيما يلي توضيح لأهم القضايا المرتبطة بمؤشرات التنمية المستدامة:

أ) القضايا والمؤشرات الاجتماعية:

تتمثل القضايا المرتبطة بالمؤشرات الاجتماعية للتنمية المستدامة أساسا في:

- **المساواة الاجتماعية:** وترتبط المساواة مع درجة العدالة والشمولية في توزيع الموارد وإتاحة الفرص واتخاذ القرارات، وتتضمن فرص الحصول على العمل والخدمات العامة، وأهمها الصحة والتعليم والعدالة. ومن القضايا الهامة المرتبطة بتحقيق المساواة الاجتماعية تبرز قضية مكافحة الفقر، والعمل وتوزيع الدخل، والوصول إلى الموارد المالية وعدالة الفرص بين الأجيال. وتبقى المساواة الاجتماعية من أكثر قضايا التنمية المستدامة صعوبة في التحقيق. وقد تم اختيار مؤشرين رئيسين لقياس المساواة الاجتماعية وهما نسبة السكان تحت خط الفقر، ومقدار التفاوت بين الخُمس الأغنى والخُمس الأفقر من السكان (أو مؤشر جيني القياسي لتفاوت الدخول)[1].

- **الصحة:** لقد أدى تدهور الأوضاع الصحية نتيجة تلوث البيئة المحيطة بالسكان، والفقر، وغلاء المعيشة، والنمو السكاني المطرد إلى الفشل في تحقيق التنمية المستدامة، وخاصة في الدول النامية، حيث لم تتطور الخدمات الصحية والبيئية بصورة تواكب التطور الاقتصادي.

أما أهم المؤشرات الرئيسة للصحة فهي :العمر المتوقع عند الولادة، معدلات وفيات الأمهات والأطفال، والرعاية الصحية الأول ية[2].

- **التعليم:** يعد التعليم مطلباً رئيساً لتحقيق التنمية المستدامة. وقد تم التركيز عليه في جدول أعمال القرن الحادي والعشرين، لأن التعليم من أهم المكاسب التي يمكن أن يحصل عليها الفرد لتحقيق النجاح في الحياة. كما أن هناك ارتباطاً مباشراً بين مستوى التعليم في بلد ما ومدى تطوره الاجتماعي والاقتصادي.

[1] الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن21 ، الفصل 3، 4، 25 و26.
[2] الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن21 ، الفصل 6.

وقد حققت الكثير من الدول نجاحات ملموسة في التعليم وفي تدريب سكانها على التعامل مع المعلومات الحديثة، ولا يزال هناك كثير من الجهد الذي يجب القيام به في هذا المجال، أما أهم مؤشرات التعليم فهي: معدل معرفة القراءة والكتابة، ومعدل الالتحاق بالمراحل التعليمية المختلفة[1].

- **السكن:** يعد توفير السكن الملائم للمواطن من أهم احتياجات التنمية المستدامة، وتتأثر شروط الحياة في الحواضر الكبرى دائما بكل من الحالة الاقتصادية، ومعدل نمو السكان والفقر والبطالة وكذلك حالة ونوعية التخطيط العمراني والحضري، وتقاس حالة السكن في مؤشرات التنمية المستدامة عادة بمؤشر واحد هو نصيب الفرد من الأمتار المربعة في الأبنية.

- **الأمن:** يقصد بالأمن في التنمية المستدامة الأمن الاجتماعي وحماية الناس من الجرائم، فالعدالة والديمقراطية والسلام الاجتماعي تعتمد كلها على وجود نظام للإدارة الأمنية متطور وعادل يحمي المواطنين من الجريمة، إلا أنه ينبغي في الوقت ذاته ألا تثير هذه الإدارة القلق الاجتماعي، أو تمارس سلطاتها من خلال الإساءة إلى الأفراد، والتعدي على حقوق الإنسان. ومن المسائل المتعلقة بالأمن والتي ركز عليها جدول أعمال القرن 21 العنف والجرائم ضد الأطفال والمرأة، وجرائم المخدرات، وغيرها مما يقع ضمن بنود الأمن الاجتماعي. ويتم قياس الأمن الاجتماعي عادة من خلال نسبة مرتكبي الجرائم في المجتمع[2].

- **النمو السكاني:** توجد علاقة عكسية بارزة بين النمو السكاني والتنمية المستدامة، فكلما زاد معدل النمو السكاني في دولة ما، أو منطقة جغرافية معينة زادت نسبة استهلاك الموارد الطبيعية وتقلص النمو الاقتصادي المستدام، مما يفاقم المشكلات البيئية، وهو ما يقلل من فرص تحقيق التنمية المستدامة. أما المؤشر الرئيس الذي يستخدم فهو معدل النمو السكاني.

ب) القضايا والمؤشرات الاقتصادية:

وتشمل هذه المؤشرات قضايا البنية الاقتصادية وأنماط الإنتاج والاستهلاك[3]:

- **البنية الاقتصادية:** تظهر المؤشرات المرتبطة بالنمو الاقتصادي عادة النشاط الاقتصادي الرأسمالي، ومعدل دخل الفرد والقوى الشرائية ضمن موازين السوق.

[1] الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن21 ، الفصل 36.
[2] الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن21 ، الفصل 26.
[3] سهام حرفوش، إيمان صحراوي، مرجع سبق ذكره ص 112-113.

وتتمثل أهم مؤشرات البنية الاقتصادية بما يلي:

- الأداء الاقتصادي: ويمكن قياسه من خلال نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، ونسبة الاستثمار فيه.
- التجارة: تقاس بالميزان التجاري للسلع والخدمات.
- الوضع المالي: يقاس عادة من خلال احتساب نسبة المديونية الخارجية أو الداخلية إلى الناتج القومي الإجمالي، وكذلك من خلال نسبة المساعدات الإنمائية الرسمية التي يتم تقديمها أو الحصول عليها مقارنة بالناتج القومي الإجمالي.

- **أنماط الإنتاج والاستهلاك:** تعد أنماط الإنتاج والاستهلاك من أهم القضايا الاقتصادية الرئيسة في التنمية المستدامة، إذ أن العالم يتميز بسيادة النزعات الاستهلاكية في الدول المتقدمة صناعياً، وأنماط الإنتاج غير المستدامة التي تستنزف الموارد الطبيعية سواء في الدول المتقدمة أم في الدول النامية. عليه يجب إحداث تغيير جذري في سياسات الإنتاج والاستهلاك للمحافظة على الموارد وجعلها متاحة لجميع سكان العالم بصورة متساوية، شريطة أن تبقى متوفرة للأجيال المقبلة، وتتمثل أهم مؤشرات أنماط الإنتاج والاستهلاك بالآتي:

- استهلاك المادة (وتقاس بمدى كثافة استخدام المواد الخام في الإنتاج).
- استخدام الطاقة (وتقاس من خلال احتساب استهلاك الطاقة السنوي للفرد).
- إنتاج وإدارة النفايات (وتقاس بكميات إنتاج النفايات الصناعية والمنزلية، وإنتاج النفايات الخطرة والمشعة، وإعادة تدوير النفايات.
- النقل والمواصلات (وتقاس بالمسافة التي يقطعها الفرد سنوياً مقارنة بنوع المواصلات سيارة خاصة، مواصلات عامة، طائرات، ...الخ).

ج) القضايا والمؤشرات البيئية:

تتمثل القضايا والمؤشرات البيئية في الغلاف الجوي، والأراضي، والبحار والمحيطات والمناطق الساحلية، والتنوع الحيوي.

- **الغلاف الجوي:** هناك العديد من القضايا الهامة التي تندرج ضمن إطار الغلاف الجوي وتغيراته، ومنها التغير المناخي وثقب الأوزون، ونوعية الهواء، وترتبط تأثيرات هذه القضايا بصورة مباشرة أو غير

مباشرة مع صحة الإنسان، واستقرار وتوازن النظام البيئي. ومن أهم المؤشرات: التغير المناخي، استنفاد طبقة الأوزون، نوعية الهواء[1].

- **الأراضي**: وهي قضية معقدة وهامة جداً وذات تشعبات كثيرة في علاقتها بالتنمية المستدامة، إذ أن طرق ووسائل استخدام الأراضي هي التي تحدد بصورة رئيسة مدى التزام الدول بالتنمية المستدامة وتطبيق مبادئها.وتتطلب استخدامات الأراضي اتخاذ قرارات سياسية واقتصادية بدرجات متفاوتة من المسؤولية الإدارية والسياسية، وقد تكون القرارات وطنية، أو أقل يمية أو محلية أو شخصية.[2] ومن أهم المؤشرات: تدهور الأراضي والتصحر وإزالة الغابات والتنمية الزراعية والنمو الحضري.
- **البحار والمحيطات والمناطق الساحلية**: ما كانت البحار والمحيطات تشكل ما نسبته 70% من مساحة الكرة الأرضية، لذا فإن إدارة هذه المناطق الشاسعة بطريقة مستدامة بيئياً يمثل أكبر التحديات التي تواجه البشرية.

ومن أهم المؤشرات: النسبة المئوية لمجوع السكان المقيمين في المناطق الساحلية، كمية صيد الاسماك ودرجة تركز الطحالب في المياه الساحلية[3].

- **التنوع الحيوي**: قد تكون علاقة التنوع الحيوي بالتنمية المستدامة غير واضحة أحياناً، حيث يعتقد بعضهم أن المسألة تتعلق بحماية النباتات والحيوانات البرية وإنشاء المحميات، وأن ذلك يصطدم مع التنمية الاقتصادية.إلا أن التنوع الحيوي يعتبر في الحقيقة عنصراً أساسياً في التنمية المستدامة، وهناك ارتباط أساسي بينه وبين العمليات الاقتصادية، فعلى سبيل المثال، فإن نحو 75 % من الأدوية التي يتم تداولها مصنوعة ومركبة من نباتات برية ذات خصائص طبية وعلاجية متميزة، ويخشى أن تفقد هذه النباتات من الطبيعة، ومن أهم المؤشرات: الأنظمة البيئية (نسبة مساحة المناطق المحمية مقارنة بالمساحة الكلية)، الأنواع (نسب الكائنات الحية المهددة بالانقراض)[4].

[1] الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن21 ، الفصل 9.
[2] الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن21 ، الفصل 10.
[3] الأمم المتحدة، جدول أعمال القرن21 ، الفصل 17.
[4] UNEP,Global Environment Outlook, **environment for development (GEO-4),** summary for decision makers, United Nations Environment Programme(unep) publication, 2007,pp. 12-13.

جدول رقم (2-1): أهم مؤشرات قياس التنمية المستدامة(اجتماعية، اقتصادية، بيئية)

المؤشرات الاجتماعية	النسبة المئوية للسكان الذين يعيشون دون خط الفقر /تفاوت الدخول – معدل البطالة نسبة متوسط أجر المرأة إلى أجر الرجل / النسبة المئوية للأطفال دون سن ال 15 الذين خرجوا من بيوتهم الحالات الغذائية للأطفال / حالات الوفيات – معدل الوفيات بين الأطفال الذين تقل أعمارهم عن 5 سنوات / متوسط العمر المتوقع عند الولادة/ نسبة السكان الذين لديهم مرافق صحية ملائمة لتصريف مياه المجاري / نسبة السكان الذين يحصلون على المياه الصالحة للشرب/الذين تتوفر لديهم إمكانية الانتفاع بمرافق الرعاية الصحية الأول ية/ التحصين ضد الأمراض المعدية بين الأطفال/ معدل انتشار وسائل منع الحمل/ نسبة إكمال الدراسة الابتدائية والثانوية – معدل الإلمام للقراءة والكتابة بين البالغين – نصيب الفرد من مساحة البيت /عدد الجرائم المبلغ عنها لكل 1000 نسمة/ معدل النمو السكاني –سكان المناطق الحضرية المنظمة وغير المنظمة
المؤشرات البيئية	استهلاك المواد المستنفذة لطبقة الأوزون/ تركيز الملوثات الجوية في المناطق الحضرية مساحة الأراضي الصالحة للزراعة والأراضي المزروعة دائما./ استخدام المبيدات الحشرية – استخدام الاسمدة. مساحة الغابات النسبة مئوية من المساحة الإجمالية للأراضي –مساحة المستوطنات الحضرية كثافة قطع الأشجار – الأراضي المصابة بالتصحر –مجموع السكان في المناطق الساحلية حجم المياه السطحية والجوفية المستخرجة سنويا كنسبة مئوية من المياه المتوفرة – الطلب البيولوجي والكيميائي على الأكسجين في الكتل المائية تركز البكتريا القولونية في المياه العذبة/ المساحة المحمية كنسبة مئوية من المساحة الإجمالية/ انتشار بعض الأنواع من الأمراض الرئيسية
المؤشرات الاقتصادية	نصيب الفرد من الناتج القومي الإجمالي/ حصة الاستثمار في الناتج القومي الإجمالي ميزان التجارة للسلع والخدمات – الدين / الناتج القومي الإجمالي/ مجموع المساعدات الإنمائية – كثافة استخدام المواد/ نصيب الفرد السنوي من استهلاك الطاقة نسبة استهلاك موارد الطاقة المتجددة –كثافة استخدام الطاقة/ توليد النفايات الصناعية والحضرية الصلبة – توليد النفايات المشعة–/ توليد النفايات الخطرة –إعادة تدوير واستخدام النفايات المسافة التي يقطعها كل فرد حسب واسطة النقل يوميا

المصدر: ذهبية لطرش، متطلبات التنمية المستديمة في الدول النامية في ظل العولمة، ملتقى دولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير سطيف، الجزائر، أفريل 2008، ص 245.

المطلب الثالث: مقومات وأسس التنمية المستدامة:

أدركت الكثير من دول العالم الآن أن وسيلتها للحاق بركب التقدم والنهضة الاقتصادية هو الاتجاه نحو الاستدامة والتي بدورها ترتكز على النقاط التالية[1]:

1. **الإنسان:** وهو المسؤول وحامل الأمانة كما أنه الغاية والوسيلة في آن واحد، فالتنمية المستدامة تهدف إلى محاربة الفقر وتأمين الحياة البشرية ذات نوعية أفضل، وتحسين أوضاع المرأة وتأمين الحاجيات الأساسية مثل التعليم، الصحة، توفير العمل ورعاية البيئة، كما ينبغي أن تكون التنمية إحدى اهتمامات السكان ويجب على الدول العمل على نشر الثقافة التنموية لتحقيق التنمية المستدامة.
2. **الطبيعة:** وهي المحيط الحيوي أو خزان الموارد المتجددة وغير المتجددة، فترشيد وتنمية الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة نقيض استنزافها أي تجاوز قدرة النظم البيئية على العطاء، وهذا الترشيد هو التنمية المتواصلة أو المستدامة أو المطردة.
3. **التكنولوجيا:** كانت مقومات الاقتصاد في عهد الثورة الصناعية هي الأرض بكل مواردها: العمالة، رأس المال، الآلات وأصبحت حاليا في عهد الثورة العلمية هي: الفكر، العلم، الابتكار أو ما يعرف باقتصاد المعرفة، أين أصبح التطور التكنولوجي مترسبا في نسيج المجتمعات وكل مجالات حياتها، وسادت في هذا الزمن فكرة الحلول التكنولوجية لسائر المشكلات الصناعية، البيئية، الاجتماعية ... وهذا ما يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة..

المبحث الثاني: أبعاد التنمية المستدامة.

تتطلب التنمية المتواصلة ترشيد المناهج الاقتصادية، على رأس ذلك تأتي فكرة "المحاسبة البيئية للموارد الطبيعية"، فقد جرى الأمر على عدم إدراج قيمة ما يؤخذ من عناصر البيئة المختزنة في حقول النفط والغاز ورواسب الفحم ومناجم التعدين وغيرها في حساب الكلفة، كذلك جرى الأمر على عدم إدراج قيمة ما يحصد من ثروة سمكية في قيمة المخزون السمكي، وما يحصد من حقول الزراعة في قيمة النقص في خصوبة الأرض، وفي كثير من الأحوال لا يحسب لمياه الري قيمة مالية في عمليات الحساب الزراعي، في هذا وغيره نجد أن الحسابات الاقتصادية تنقصها عناصر جوهرية. أما على الصعيد الإنساني والاجتماعي فإن التنمية المستدامة تسعى إلى الاستقرار في النمو السكاني، ووقف تدفق أو زحف الأفراد على المدن، وذلك من

[1] حرفوش سهام، صحراوي إيمان، بوباية ذهبية ريمة: مرجع سبق ذكره، ص 105،102.

خلال تطوير مستوى الخدمات الصحية والتعليمية في الأرياف، وتحقيق أكبر قدر من المشاركة الشعبية في التخطيط للتنمية، وفي مجال الوسائل الاجتماعية تبرز فكرة التنمية المستدامة ركيزة أساسية في رفض الفقر والبطالة والتفرقة التي تظلم المرأة، والتفاوت البالغ بين الأغنياء والمدقعين. العدل الاجتماعي أساس الاستدامة. على الصعيد البيئي فإن التنمية المستدامة هي الاستخدام الأمثل للأراضي الزراعية، والموارد المائية في العالم، مما يؤدى إلى مضاعفة المساحة الخضراء على سطح الكرة الأرضية، وبشكل عام فإن البلدان التي يوجد بها أكبر معدل فردي من حيث استنزاف موارد العالم الطبيعية (على سبيل المثال، أعلى مستويات لاستخدام الموارد وإنتاج النفايات وانبعاثات غازات الدفيئة) هي أيضا البلدان التي تعيش أكبر نسبة من سكانها في المناطق الحضرية. وفضلا عن ذلك، فإن أكبر قدر من استخدام الموارد وإنتاج النفايات في العالم يتركز داخل المناطق الحضرية.

المطلب الأول : البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

أظهرت العقود الأخيرة مأزقا تنمويا تمثل بشكل واضح في انقسام العالم إلى شمال غني وجنوب فقير وذلك عن طريق[1]:

1. حصة الاستهلاك الفردي من المواد الطبيعية

بالنسبة للأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة يلاحظ أن سكان الدول المتقدمة يستغلون قياسا على مستوى نصيب الفرد من الموارد الطبيعية في العالم أضعاف ما يستخدمه سكان البلدان النامية، فمثلا استهلاك الطاقة الناجمة عن النفط والغاز والفحم في الولايات المتحدة الأمريكية أعلى منه في الهند بـــ 33 مرة هو في بلدان منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أعلى بـــ 10 مرات في المتوسط منه في البلدان النامية مجتمعة.

كما أن الدول المتقدمة تتحكم بحوالي 90 بالمائة من الناتج الصناعي العالمي وتمتلك حوالي 84 بالمائة من إجمالي النشاط التجاري العالمي فيما يبلغ وزنها السكاني بحدود 25 بالمائة من سكان الكرة الأرضية، وهي تستهلك اثنتي عشر ضعف من متوسط دخل الفرد في دول الجنوب.

[1] بوعشة مبارك، **التنمية المستدامة مقاربة اقتصادية في اشكالية المفاهيم والأبعاد** ، المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، 7-8 أفريل 2008، ص ص 58-60.

2. المساواة في توزيع المواد:

إن الوسيلة الناجحة للتخفيف من عبء الفقر وتحسين مستويات المعيشة أصبحت مسؤولية كل البلدان الغنية والفقيرة، وتعتبر هذه الوسيلة غاية في حدّ ذاتها وتتمثل في جعل فرص الحصول على المواد والمنتجات والخدمات فيما بين الأفراد داخل المجتمع أقرب إلى المساواة، فالفرص غير متساوية في الحصول على التعليم، الخدمات الاجتماعية، الأراضي، المواد الطبيعية الأخرى وعلى حرية الاختيار وغير ذلك من الحقوق السياسية التي تشكل حاجزا هأما أمام التنمية، فهذه المساواة تساعد على تنشيط التنمية والنمو الاقتصادي الضروريين لتحسين مستويات المعيشة.

3. مسؤولية البلدان المتقدمة على التلوث وعن معالجته:

تقع على البلدان الصناعية مسؤولية خاصة في قيادة التنمية المستدامة، لأن استهلاكها المتراكم في الماضي من المواد الطبيعية مثل: المحروقات (وبالتالي إسهامها في مشكلات التلوث العالمي) كان كبيرا بدرجة غير متناسبة، يضاف إلى هذا أن الدول الغنية لديها الموارد المالية التقنية بأن تضطلع بالصدارة في استخدام تكنولوجيا أنظف وتستخدم الموارد بكثافة أقل، وفي القيام بتحويل اقتصادها نحو حماية النظم الطبيعية والعمل معها، وفي تهيئة أسباب توحي إلى تحقيق نوع من المساواة والإشتراكية للوصول إلى الفرص الاقتصادية والخدمات الاجتماعية داخل مجتمعاتها والصدارة تعني أيضا توفير الموارد التقنية والمالية لتعزيز التنمية المستدامة في البلدان الأخرى، باعتبار أن ذلك استثمار في مستقبل الكرة الأرضية.

4. الحد من التفاوت في المداخيل:

فالتنمية المستدامة تعني إذن الحدّ من التفاوت المتنامي في الدخل وفي فرص الحصول على الرعاية الصحية في البلدان الصناعية مثل: الولايات المتحدة الأمريكية وإتاحة حيازة الأراضي الواسعة وغير المنتجة للفقراء الذين لا يملكون أرضا في مناطق أمريكا الجنوبية، أو المهندسين الزراعيين العاطلين كما هو الشأن بالنسبة لأغلب الدول النامية وكذا تقديم القروض إلى القطاعات الاقتصادية الغير رسمية وإكسابها الشرعية، وتحسين فرص التعليم والرعاية الصحية بالنسبة للمرأة في كل مكان وتجنب الإشارة إلى أن سياسة تحسين فرص الحصول على الأراضي والتعليم غير اقتصاديات النمور الآسيوية مثل : ماليزيا كوريا الجنوبية وتايوان.

5. تقليص الإنفاق العسكري

يجب أن تعني جميع البلدان بتحويل الأموال من الإنفاق على الأغراض العسكرية وأمن الدولة إلى الإنفاق على احتياجات التنمية، ومن شأنها إعادة تخصيص ولو جزء صغير من الموارد المكرسة الآن للأغراض العسكرية للإسراع بالتنمية.

6. التنمية الاقتصادية

قبل الدخول في مفاهيم التنمية الاقتصادية، لا بد من توضيح بعض التعابير. إن النمو يحدث تلقائيًا، بينما تحدث التنمية بفعل قوى وإجراءات تهدف إلى التغيير. ويتفق أغلبية الاقتصاديين على أن النمو هو زيادة في السكان أو في الثروات المتاحة أو في أي مؤشر آخر وعلى نحو طبيعي ومن دون فعل أو تأثيرات مسبقة، بينما تشمل التنمية لدى جميع الاقتصاديين النمو وتتضمنه وتمس الهياكل الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسات والعادات. وبالتالي، فإن كلاً من التنمية والنمو الاقتصادي يتضمن الزيادة في الناتج القومي أو زيادة العناصر المستخدمة وزيادة كفاءتها الإنتاجية. فالتنمية تتضمن، بالإضافة إلى زيادة الناتج وزيادة عناصر الإنتاج وكفاءة هذه العناصر، إجراء تغييرات جذرية في تنظيمات الإنتاج وفنونه، وغالبًا ما يكون أيضاً في هيكل الناتج وفي توزيع عناصر الإنتاج بين قطاعات الاقتصاد المختلفة.

وعلى هذا الأساس، فإن الدول المتخلفة تكون بحاجة إلى تنمية وليس إلى نمو فقط، لأنها ليست بحاجة إلى زيادة في إنتاجها وزيادة في كمية الإنتاجية المستخدمة وكفاءتها فحسب، وإنما أيضًا إلى تغيير جذري في بنية هياكلها الاقتصادية والاجتماعية القديمة. بمعنى آخر، هناك اختلاف بين مدلول التنمية الاقتصادية وغيرها من مصطلحات النمو الاقتصادي. فالنمو الاقتصادي، هو معدل النمو في الناتج القومي الإجمالي في فترة زمنية معينة عادة ما تكون عامًا. كما أنه عبارة عن مجرد ارتفاع في دخل الفرد الحقيقي في فترة محدودة من دون أن يصاحب ذلك أي تغيرات بنيانية. في حين أن التنمية الاقتصادية تعدّ عملية يزداد بواسطتها الدخل القومي الحقيقي للنظام الاقتصادي في غضون فترة زمنية طويلة نسبيًا. ويتبع هذا النمو زيادة في الدخل القومي وفي نصيب الفرد، ومن خلال ذلك تتحسن أوضاع المواطنين وتتزايد قدرات الاقتصاد القومي. يصاحب ذلك تغيرات بنيانية، تتمثل بزيادة التراكم الرأسمالي، وترتفع معه نسبة مستويات الكفاءة الفنية، بل الكفاءة الاقتصادية للمجتمع ككل، فالتنمية الاقتصادية عملية مستدامة[1].

1 أبو جودة الياس، **التنمية المستدامة وأبعادها الاجتماعية والاقتصادية والبيئية**، مجلة الدفاع الوطني ،لبنان، متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.lebarmy.gov.lb، تاريخ النشر 2011/10/01 ، تاريخ الاطلاع: 2013/03/22 ص 9-11.

المطلب الثاني: البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة

تبرز فكرة التنمية المستدامة في هذا المجال كدعامة أساسية في رفض الفقر والبطالة والتفرقة التي تظلم المرأة، والهوة الكبيرة بين الأغنياء والفقراء ويتجلى هذا البعد كأساس الاستدامة عن طريق العدل الاجتماعي ويمكن توضيحه في العناصر التالية[1]:

1. تثبيت النمو الديمغرافي (ضبط السكان)

إنّ الزيادة السكانية تبلغ نحو 80 مليون نسبة كل سنة، وهذه الزيادة لا تسع لها الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية السائدة، إضافة إلى ذلك فإن 85 المائة من هذه الزيادة هي في الدول المتخلفة، والتنمية المستدامة من خلال هذا البعد تعني العمل على تثبيت نمو السكان (تخفيض معدلات نمو الواردات)، فالنمو المتزايد للسكان يؤدي إلى ضغوط حادّة على الموارد الطبيعية المحدودة وعلى إمكانيات الدول وقدرتها على توفير الخدمات اللازمة لجميع السكان، وكذلك فإن النمو السريع للسكان في بعض البلدان يعتبر إحدى إعاقات تحقيق التنمية.

2. مكانة الحجم النهائي للسكان

إن ذرة الأرض على إعالة الحياة غير معروفة بدقة، فالنظرة الإستشرافية في ضوء اتجاهات الحاضر وللخصوبة تتنبأ بأن عدد السكان سيسفر عن حوالي 11،6 مليار سنة وهذا أكثر من ضعف عدد السكان الحاليين، هو عامل متنام من عوامل تدمير المساحات الخضراء وتدهور التربة والإفراط في استغلال الحياة البرية والموارد الطبيعية الأخرى، لأن نمو السكان يؤدي بهم إلى الأراضي الحدية، أو يتعين عليهم الإفراط في استخدام الموارد الطبيعية.

3. الاستخدام الكامل للموارد البشرية

كما تنطوي التنمية المستدامة على استخدام الموارد البشرية استخدأما كاملا، وذلك بتحسين التعليم والخدمات الصحية ومحاربة الجوع، ومن المهم بصورة خاصة أن تصل الخدمات الأساسية إلى الذين يعيشون في فقر مدقع أو في المناطق النائية، ومن هنا فإن التنمية المستدامة تعني إعادة توجيه الموارد أو إعادة تخصيصها لضمان الوفاء أولا بالاحتياجات البشرية الأساسية مثل: تعلم القراءة والكتابة، توفير الرعاية الصحية والاستثمار في رأس المال البشري وحماية التنوع الثقافي.

[1] بن طيب هديات خديجة وبنيوب لطيفة ، **دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة** ، المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، 7-8 أفريل 2008، ص 263.

4. أهمية دور المرأة

لدور المرأة أهمية خاصة، ففي كثير من البلدان النامية تقوم النساء والأطفال بالزراعة المعيشية، والرعي وجمع الحطب ونقل الماء، وهم يستخدمون معظم طاقتهم في الطبخ، ويعتنون بالبيئة المترلية مباشرة، والمرأة بعبارة أخرى هي المدير الأول للموارد والبيئة في المترل، كما أنّها هي أول من يقدم الرعاية للأطفال ومع ذلك فكثيرا ما تلقى صحتها وتعليمها الإهمال الصارخ مقارنة بصحة الرجال وتعليمهم، والمرأة الأكثر تعليما لديها فرص أكبر في الحصول على وسائل منع الحمل، كما أن معدلات الخصوبة أقل في المتوسط وأطفالها أكثر صحة ومن شأن الاستثمار في صحة المرأة وتعليمها أن يعود على القابلية للاستدامة بمزايا متعددة.

5. التنمية الاجتماعية:

مع استمرار قوى العولمة الفائقة السرعة في نقل البضائع والمعلومات والنقود عبر الحدود بسرعة متزايدة يومًا بعد يوم، واستمرارها أيضًا في تحقيق فوائد لا تبرح تتعاظم لمن هم داخل دائرتها، هناك إدراك متزايد أن قطار الرخاء هذا يفوت معظم سكان العالم. والواقع أن معظم فوائد العولمة لا تصل إلى أكثر من نصف سكان العالم، أي 3 مليارات شخص يعيشون على أقل من دولارين في اليوم. ولا يزال هناك ما يربو على مليار شخص يعيشون في حالة من الفقر المدقع، وملايين الأشخاص الذين يعيشون بلا عمل، وعدد متزايد من المجتمعات تتصدّع تحت وطأة ضغوط عنصرية أو عرقية أو اجتماعية. وقد اتسعت الفجوة بين أغنياء العالم وفقرائه، في الوقت الذي هدّدت الأزمات المالية في آسيا والمحيط الهادئ بطمس ما تحقّق طوال سنوات من النمو والتحسن. وإذا كانت العولمة قوّة إيجابية تحسّن مستويات معيشة الكثيرين وتتيح المزيد من الفرص، يقول الأمين العام السابق للأمم المتحدة كوفي عنان أنه "لا تكون العولمة بالنسبة إلى الكثيرين عاملاً يؤدي إلى التقدّم، بل قوة مسببة للاضطراب، تشبه الإعصار في قدراته على حصد الأرواح وتضييع الوظائف وهدم التقاليد. وهناك ما يدفع الكثيرين إلى مقاومة تلك العملية والاحتماء فيما هو محلي. وقد تكون العولمة مؤدية إلى مزيد من عدم المساواة. وقد تكون أيضًا مسبّبة لاضطراب التقاليد الثقافية وزيادة ما لدينا من إحساس بعدم الاهتداء الروحي". وتعتبر معظم البلدان النامية السرعة المتزايدة باستمرار والتي تحدث بها العولمة، بما تتركه من آثار بالغة في قرارات كل البلدان تقريبًا السياسية والاقتصادية والاجتماعية، أكبر عقبة تمنعها من تحقيق التقدّم الاجتماعي. وقد أثار منتقدو العولمة اعتراضات مؤداها أن النظام

التجاري العالمي الجديد يلحق أضرارًا بالغة بالبيئة وحقوق العمال والمصالح المحلية، وفوق كل ذلك لا يلبي احتياجات السكان[1].

المطلب الثالث: البعد البيئي للتنمية المستدامة.

إتلاف التربة، استعمال المبيدات، تدمير الغطاء النباتي والمصائد، بالنسبة للأبعاد البيئية نلاحظ أن تعرية التربة وفقدان إنتاجيتها يؤديان إلى التقليص من غلتها ويخرجان سنويا من دائرة الإنتاج مساحات كبيرة من الأراضي الزراعية، كما أن الإفراط في استخدام الاسمدة ومبيدات الحشرات يؤديان إلى تلويث المياه السطحية والمياه الجوفية، أما الضغوط البشرية والحيوانية فإنها تضر بالغطاء النباتي والغابات أو تدمرها، وهناك مصائد كثيرة للاسماك في المياه العذبة أو المياه البحرية يجري استغلالها فعلا بمستويات غير مستدامة، أو أنها توشك أن تصبح كذلك. ويترتب في اطار هذا البعد تحقيق ما يلي [2]:

1. حماية الموارد الطبيعية:

التنمية المستدامة تحتاج إلى حماية الموارد الطبيعية اللازمة لإنتاج المواد الغذائية والوقود إبتداءا من حماية التربة إلى حماية الأراضي المخصصة للأشجار وإلى حماية مصائد الاسماك مع التوسع في الإنتاج لتلبية احتياجات السكان الآخذين في التزايد وهده الأهداف يحتمل تضاربها ومع دلك فإن الفشل في صيانة الموارد الطبيعية التي تعتمد عليها الزراعة كفيل بحدوث نقص في المستقبل وتعني التنمية المستدامة هنا استخدام الأراضي القابلة للزراعة وإمداد المياه استخدام أكثر كفاءة وكذلك استحداث وتبني ممارسات وتكنولوجيات زراعية محصنة تزيد الغلة، وهذا يحتاج إلى اجتناب الإسراف في استخدام الأسمدة الكيماوية والمبيدات حتى تؤدي إلى تدهور الأنهار والبحيرات وتهدّد الحياة البرية وتلوث الأغذية البشرية والإمدادات المائية، وهذا يعني استخدام الري استخدأما حذرا واجتناب تمليح أراضي المحاصيل وتشبعها.

2. صيانة المياه

في بعض المناطق تقل إمدادات المياه، ويهدد السحب من الأنهار باستنفاذ الإمدادات المتاحة، كما أن المياه الجوفية يتم ضخها بمعدلات غير مستدامة كما أن النفايات تلوث المياه السطحية والجوفية وتهدد البحيرات والمصبات في كل بلد تقريبا؛ فالتنمية المستدامة تعني صيانة المياه بوضع حد للاستخدامات المبددة وتحسين كفاءة شبكات المياه.

[1] ابو جودة الياس: مرجع سبق ذكره، ص 3-6.
[2] بن طيب هديات خديجة وبنيوب لطيفة: مرجع سبق ذكره: ص. 277-274.

3. استعمال تكنولوجيا أنظف في المرافق الصناعية

كثيرا ما تؤدي المرافق الصناعية إلى تلويث ما يحيط بها من هواء ومياه وأرض، وفي البلدان المتقدمة يتم الحد من تدفق النفايات، أما البلدان النامية فإن كثير من النفايات لا تخضع للرقابة وأمثلة هذه النفايات المتدفقة تكون نتيجة لتكنولوجيا تفتقر إلى الكفاءة أو لعمليات التبديد، وتعني التنمية المستدامة هنا التحول إلى تكنولوجيا أنظف وأكفأ وتقلص من استهلاك الطاقة، وتعيد تدوير النفايات داخليا.

4. التنمية المستدامة والبيئة

يكتسي موضوع التنمية، بمختلف مفاهيمه، أهمية بالغة على المستوى العالمي. وقد لوحظ في الفترة الأخيرة، اهتمام دولي متزايد نحو الحاجة إلى التنمية المستدامة للوصول إلى مستقبل مستدام، وذلك بعد أن كان العالم يتجه نحو مجموعة من الكوارث البشرية والبيئية المحتملة، فالاحتباس الحراري، التدهور البيئي، تزايد النمو السكاني والفقر، فقدان التنوع البيولوجي، واتساع نطاق التصحّر، وما إلى ذلك من المشكلات البيئية التي وردت في الفصل الأول ، لا تنفصل عن مشكلات الرفاه البشري ولا عن عملية التنمية الاقتصادية بصورة عامة، إذ أن الكثير من الأشكال الحالية للتنمية ينحصر في الموارد البيئية التي يعتمد عليها العالم، فالارتباط الوثيق بين البيئة والتنمية أدى إلى ظهور مفهوم التنمية المستدامة[1].

وأشار المبدأ الرابع الذي أقره مؤتمر ريو دي جانيرو العام 1992 إلى أنه: "لكي تتحقق التنمية المستدامة ينبغي أن تمثّل الحماية البيئية جزءً لا يتجزأ من عملية التنمية ولا يمكن التفكير فيها بمعزل عنها. وتم التأكيد على هذا المعنى من خلال المبدأ الثالث حيث تم تعريف التنمية المستدامة بأنها ضرورة إنجاز الحق في التنمية، بحيث تتحقّق على نحو متساو الحاجات التنموية لأجيال الحاضر والمستقبل".

وبذلك تأكد أن عبارة "التنمية المستدامة" لا تقتصر على التنمية الاقتصادية فحسب، بل تتعداها لتشير إلى مجموعة واسعة من القضايا متعددة الجوانب لإدارة الاقتصاد والبيئة والمجتمع، وهذه العناصر الثلاثة الأخيرة تشكّل ركائزا للتنمية المستدامة. وإذا اعتبر أن هذه الركائز تمثل دوائر متداخلة ذات أحجام متساوية، نجد أن منطقة التقاطع تمثل رفاهية الإنسان. فكلما اقتربت هذه الدوائر بعضها من بعض، شريطة أن تكون متكاملة لا متناقضة، ازدادت منطقة التقاطع وكذلك رفاهية الإنسان. وبالتالي، نستشف بأن الارتباط الوثيق بين البيئة والتنمية قد أدى إلى ظهور مفهوم للتنمية يسمى المستدامة، الأمر الذي يستلزم

[1] ابو جودة الياس: مرجع سبق ذكره ص 17-19.

الاهتمام بحماية البيئة بغية تحقيق التنمية المستدامة، وتشكل الطاقة المتجددة إحدى وسائل حماية البيئة. التنمية المستدامة هي التنمية التي تفي باحتياجات الحاضر، من دون الإضرار بقدرة أجيال المستقبل على الوفاء بإحتياجاتها الخاصة، وهي تفترض حفظ أصول أغراض النمو والتنمية الطبيعية في المستقبل. هي تنمية اقتصادية واجتماعية متوازنة ومتناغمة، تُعنى بتحسين نوعية الحياة، مع حماية النظام الحيوي. هي التنمية التي تقوم أساسًا على وضع حوافز تقلل من التلوّث، ومن حجم النفايات والمخلفات، ومن حجم استهلاك الطاقة الراهن، وتضع ضرائب تحدّ من الإسراف في استهلاك المياه والموارد الحيوية. تمثل التنمية المستدامة لدول الشمال الصناعية، إجراء خفض عميق ومتواصل في استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية، وإحداث تحولات جذرية في الأنماط الحياتية السائدة في الاستهلاك والإنتاج، وامتناعها عن تصدير نموذجها الصناعي للعالم.

لذلك، إن حياة الإنسان ورفاهيته ترتبطان بصحة بيئته، ولا يمكن لأي مجتمع أن يستمرّ من دون الغابات، مصادر المياه النظيفة، الأراضي الخصبة ورؤوس الأموال البيئية كافة، والتي تزوّد الموارد وتمتص المخلفات التي ينتجها الإنسان. وفي هذا الإطار، تقدر منظمة الصحة العالمية أن نوعية البيئة السيئة تسبب 25% من جميع الأمراض التي يمكن الوقاية منها في العالم اليوم. وقد أصبح واضحًا في العقد الماضي أن الأمراض المتصلة بالبيئة تشكل تهديدًا خطيرًا ومباشرًا لصحة الإنسان. وإن عددًا قليلاً من التدابير، التي يعد بعضها من المسلمات في العالم المتقدم النمو، أن يقطع شوطًا بعيدًا نحو تحسين صحة المليارات من سكان العالم النامي. وتشمل هذه التدابير زيادة إمكانات الحصول على مياه الشرب المأمونة، وتوسيع نطاق التكنولوجيات الأساسية للتخلص من النفايات، وتحسين نوعية الهواء في المناطق الحضرية. إن واحداً من كل خمسة من البشر لا يستطيع الحصول على مياه الشرب المأمونة، أحد أبسط احتياجات الإنسان، وفي الوقت نفسه، يزداد الضغط الواقع على موارد المياه ازديادًا مطردًا بفعل زيادة الطلب البشري وغيره من الاستخدامات المختلفة للمياه، ويستلزم حل هذه المشكلة المزدوجة زيادة الاستثمارات المالية، كما يتطلب حلولاً تكنولوجية ابتكارية من القطاعين العام والخاص[1].

كما أن هناك بعد آخر للتنمية المستدامة وهو البعد السياسي الذي يجسد مبادئ الحكم الراشد وإدارة الحياة السياسية بكل شفافية والمشاركة في إتخاذ القرار وتنامي الثقة والمصداقية اضافة إلى توالي السيادة والاستقلالية للمجتمع بأجياله المتلاحقة، فهذا البعد يساهم بفعالية في تجسيد معايير الاستدامة على مستوى

[1] ابو جودة الياس: مرجع سبق ذكره ص 19-20.

الأبعاد سابقة الذكر، من هنا يمكننا القول أن البعد السياسي هو ركيزة قيام البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي[1].

المبحث الثالث: مساهمة حاضنة الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة

ظهرت في الآونة الأخيرة حاضنات جديدة تستهدف صناعات مختلفة وقطاعات عدة لعل من أبرزها الصناعات الغذائية والتكنولوجيات الطبية، الفضاء، الخزف، الفنون، الحرف، تطوير البرمجيات، البيئية، الاتصالات السلكية واللاسلكية وغيرها. بداية عهد العالم مع الحاضنات والمحتضنين ركز على مجموعة متنوعة من شركات التقنية أو على مزيج من مابين المصانع المتعاونة مع الشركات المقدمة للخدمات التقنية. أما اليوم فكثير من القطاعات في العالم بما فيها الحاضنات نفسها بدأت بالاعتماد على كثير من الشركات التي كانت في يوما من الأيام فكرة عند بوابة إحدى الحاضنات.

مهام حاضنات الأعمال تنطوي على عدة محاور لعل من أبرزها دعم الأعمال التجارية والشركات الناشئة من خلال ربطهم برجال الأعمال والمؤسسات الحكومية الداعمة للمشاريع الصغيرة. المحور الثاني من مهام الحاضنات هو تأمين الموارد والخدمات اللازمة لعملاء الحاضنات (المحتضنين) والتي تشمل في الحصول على مساحة مناسبة أو مكاتب مناسبة لهم، معامل تقنية، المساعدة في عمل دراسة تسويقية وخطط عمل لمنتجات المحتضنين، الوسائل وخدمات الدعم التقني المساعدة في الحصول على التمويل اللازم لنمو أي شركة. أما المحور الثالث من هذه المهام هو تحقيق الأهداف التنموية والمساهمة في تعزيز وتحفيز القدرات التقنية والإقتصادية للرياديين والمبدعين والمبتكرين وصغار المستثمرين، من خلال احتضانهم ورعايتهم وتوجيههم في المراحل الأولية من بدء مباشرتهم الاستثمارية، وتحويل ابتكاراتهم العلمية التقنية إلى حقائق مادية ملموسة اقتصادية تكون من عوامل تعزيز الصناعات الكبيرة والنهوض بالريف والحضر سويا وتنمية الاستثمارات وحسن استغلال الموارد المتاحة للإرتقاء بجودة الإنتاج وضمان نوعيته للوصول إلى تنمية مستدامة شاملة.

[1] زحوط اسماعيل، **استراتيجية ترقية استخدامات الموارد الطاقوية الناضبة ضمن ضوابط التنمية المستدامة – دراسة مقارنة بين الجزائر والولايات المتحدة الأمريكية-**، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة سطيف -1- ، 2013، ص 84.

المطلب الأول : دور حاضنة أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق البعد الاقتصادي

أقيمت حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المؤسسات الصغيرة الجديدة في الأعوام الأولى لإقامتها، وقد أوضحت العديد من الدراسات أن 50 في المائة من المشروعات الجديدة في الولايات المتحدة مثلا تتعرض للتوقف والانهيار خلال عامين من إقامتها بينما ترتفع هذه النسبة إلى 85 في المائة في غضون خمسة أعوام من إقامتها، وقد لوحظت هذه النسبة المرتفعة للانهيار أيضا في الدول الأوروبية، إلا أن الدراسات الحديثة التي أجريت لتقييم تجارب الحاضنات في هذه الدول أثبتت بما لا يدع مجالا للشك كفاءة ونجاح الحاضنات في رفع مستوى نجاح هذه المشروعات بشكل كبير، وتوضح الدراسات التي تمت مناقشتها خلال عام 2002 والتي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات في الاتحاد الأوربي أن تجربة 16 دولة الأوربية في الحاضنات منذ نشأت برامج الحاضنات فيها قد أفرزت نتائج جيدة، حيث أن 90 في المائة من جميع الشركات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوربية ما زالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاثة أعوام على إقامتها. وحاضنات المشروعات تحتضن المبادرين وأصحاب الأفكار والمشروعات التي تقدم منتجات وخدمات جديدة ومتطورة تؤدي إلى إحداث تنمية متعددة الأهداف من تكنولوجية واقتصادية واجتماعية في المجتمعات التي تقام بداخلها هذه الحاضنات؛ وتعمل الحاضنات باختلاف أنواعها وتخصصاتها على إيجاد صور ذهنية للنجاح أمام صاحب المشروع الناشئ، حيث إن الممارسات التي توفرها إدارة الحاضنة تمثل عاملا جوهريا في تنمية هذه المشروعات الجديدة بالشكل الذي يجعل بعض الخبراء يطلقون على الحاضنات مسمى"معهد إعداد الشركات"[1].

منذ منتصف الثمانينات الميلادية، وهي الفترة التي تمثل البداية الفعلية لبرامج الحاضنات خاصة الولايات المتحدة، لم تتوقف منظومة عمل الحاضنات عن التطور والتنوع حتى أصبحت اليوم تمثل صناعة قائمة بذاتها يطلق عليها البعض "صناعة الحاضنات". ومع تطور الحاضنات كأداة للتنمية المتكاملة قام عدد كبير من الدول بوضع برامج وطنية لإقامة عدد من الحاضنات بها، وتذكر الإحصائيات الحديثة أن هناك حاليا نحو 3500 حاضنة أعمال تعمل في مختلف دول العالم منها نحو ألف حاضنة في الولايات المتحدة فقط، وتنتشر نحو 1700 حاضنة في نحو 150 دولة من الدول النامية تمتلك منها الصين 465 حاضنة وتحقق بذلك المركز

[1] طواهرية الشيخ، **المشروع الناجح المبني على فكرة مبدعة**، الملتقى الدولي الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة 12-13ماي2010 ص4.

الثاني بعد الولايات المتحدة الأمريكية، بينما تمتلك كل من كوريا الجنوبية والبرازيل نحو 200 حاضنة لكل منها.

بني الفكر الرائد في حاضنات المشروعات على أساس تطوير آلية تعمل على احتضان ورعاية أصحاب الأفكار الإبداعية، والمشروعات ذات النمو العالي داخل حيز مكاني محدد صغير نسبيا يقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة والتكنولوجية، وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروع وذلك على أسس ومعايير متطورة ومن خلال توفير الموارد المائية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات ومواجهة المخاطر العالية المترتبة على إقامتها؛ بجانب توفير هذه المنظومة للخدمات الإدارية الأساسية فهي تقدم أيضا المعونة والاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية في بعض الأحيان وتبعا لطبيعة المشروعات. كما أظهرت الدراسات التي أجريت على بعض الاقتصاديات القوية ومنها اقتصاد معظم الدول الأوروبية أن اقتصاد هذه الدول يعتمد أساسا على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حيث نجد مثلا أن أكثر من 70 في المائة من جميع الشركات في المملكة المتحدة، يعمل فيها أقل من مائة شخص وتعتبر شركات صغيرة ومتوسطة. من هذا المنطلق ومن أجل المحافظة على النمو الاقتصادي في هذه الدول كان لا بد من العمل على الحفاظ على ديناميكية وحيوية هذا القطاع المهم من الاقتصاد الوطني، ولا شك أن التقدم التكنولوجي الهائل وتحرير الأسواق من خلال منظمة التجارة العالمية وفكر العولمة قد أديا إلى إيجاد أجيال جديدة من المؤسسات والأعمال، والتي يمكن لها الاستفادة من مميزات هذا الوضع العالمي الجديد الذي يسمح بالحصول على المعرفة ورؤوس الأموال والأسواق في آن واحد[1].

1. حاضنات الأعمال كآلية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

وفق رؤية الحالية لتنمية الاقتصاد القائم على المعرفة، كان من الضروري أن يتم تحديد الدور الذي تلعبه حاضنات المؤسسات الصغيرة، حيث تعتبر هذه الشركات من العناصر الأساسية الخاصة بالنظم الاقتصادية المبنية على المعرفة، وهي غالبا أكثر قابلية للنمو وأكثر مرونة من الشركات الأكبر حجماً. ومع ذلك، فالشركات الصغيرة الحجم وبالأخص الحديثة منها تفتقد إلى احتياطي رأس المال والذي تعتمد عليه الشركات الكبيرة أثناء مرحلة تطوير الإبداع، وعادة ما تحتاج شركات ريادة الأعمال الصغيرة إلى رعاية في مراحلها الأولية عند تطوير المنتج أو الخدمة نظرا لمواردها المحدودة، وتأتي أهمية المشروعات الصغيرة من

[1] طواهرية الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص5.

كونها أحد الوسائل التي يمكن من خلالها مكافحة البطالة وزيادة دخل الأفراد وتعزيز وتنمية الاقتصاد الوطني وناتجه الإجمالي وإتاحة المزيد من فرص العمل وسد احتياج الأسواق المحلية.

تحتاج المؤسسات الصغيرة إلى دعم الحكومة لها بالموارد التدريبية والتعليمية والتمويلية والبنية التحتية في إطار ما يعرف بحاضنات الأعمال لتمكينهم من النجاح في ظل اقتصاد السوق التنافسي لا يسمح بالبقاء إلا للأقوياء. وتلعب حاضنات الأعمال دوراً هأما في تنمية القدرات التنافسية للمنشآت الصغيرة من خلال احتضان ورعاية ذوي الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو السريع، وخفض الأعباء المادية الواقعة على عاتق صاحب المنشأة الصغيرة وتقليل مخاطر فشله، مما يعني أن الحاضنة تقوم بتقديم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروعات على أسس ومعايير متطورة؛ من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات وتقديم الدعم المالي والاستشارات الفنية والمساعدات التسويقية، وخلق صور ذهنية للنجاح وبيئة أعمال ملائمة داخل الحاضنة بالقدر الذي تؤسس فيه شبكة من الخبرة والمعرفة، ووضع معايير مناسبة للالتحاق بالحاضنات وذلك بالقدر الذي يؤدي إلى تأسيس شبكة اتصالات للمشاريع الصغيرة[1].

وينبغي لحاضنات الأعمال وضع أسس لتنمية المؤسسات الصغيرة من خلال:

- وضع استراتيجيات بعيدة المدى باستقطاب الكفاءات العالية القادرة على احتضان الأفكار والتخطيط لترويج ريادة الأعمال.
- التوسع في إمكانية حصول المنشآت الصغيرة على التمويل، عن طريق آليات مثل ترتيب وتنسيق وتوفير المعلومات الخاصة بفرص ومصادر التمويل، بالإضافة إلى الجمع بين مستثمرين للمراحل الأولية ورواد الأعمال الواعدين.
- التركيز على احتضان المشروعات الجديدة والمشروعات في مرحلة النمو والتأكد من احتياجات تلك المشروعات لبرنامج الاحتضان، ومدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات والبنية الأساسية للحاضنة.
- تركيز خدمات الحاضنة واستخدام كامل مساحتها لخدمة المشاريع المحتضنة.

1 الزهيميل ابراهيم، **دور الحاضنات في تنمية القدرات التنافسية للمنشآت الصغيرة**، متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.badir.com.sa ، تاريخ النشر 21 /2011/8 تاريخ الاطلاع 2013/01/12.

- التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات ومن ثم ضمان التطوير المستمر وحسن الأداء إضافة للاستعانة ببيوت الخبرة العالمية المتخصصة.
- اختزال الإجراءات الحكومية والروتينية من خلال شبكة المعلومات والاتصالات المتخصصة والاستفادة المثلى من برامج الحكومة الالكترونية، وتوفير التكامل بين المنشآت الصغيرة والكبيرة من خلال تقديم مستلزمات الإنتاج، وكذلك تقديم قاعدة بيانات مناسبة للإطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمشاريع ومراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس إيجاباً على إنتاجيتها.
- تقديم تسهيلات بنكية وائتمانية للمشاريع المحتضنة، وتقديم الحوافز للمشروعات المتميزة بالحاضنة واستخدام مراكز للفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالمي.
- تبني خطط مستقبلية محددة لإزالة المعوقات الخارجية والداخلية لاستقرار تلك المنشآت الصغيرة.
- ربط حاضنات الأعمال خاصةً التقنية بالمؤسسات العلمية ومراكز البحوث العالمية بما يوفر قدرات تنافسية أكثر لهذه الصناعات، والتي تتمثل في كونها آلية من أهم آليات التنمية الاقتصادية وخلق الفرص الوظيفية.

كل ذلك، وأكثر لأن الحاضنات لها دور بارز وفعّال للغاية في مساعدة الشركات الناشئة من خلال ما تقوم به من وظائف عدة منها التنظيم والإدارة، والتمويل، وإعطاء الخبرة التكنولوجية، وإيجاد فرص العمل، والتسويق، والعناصر الأساسية الأخرى التي لا تقل أهمية لضمان سير العمل.

2. دعم ريادة الأعمال وتطوير الإبداع:

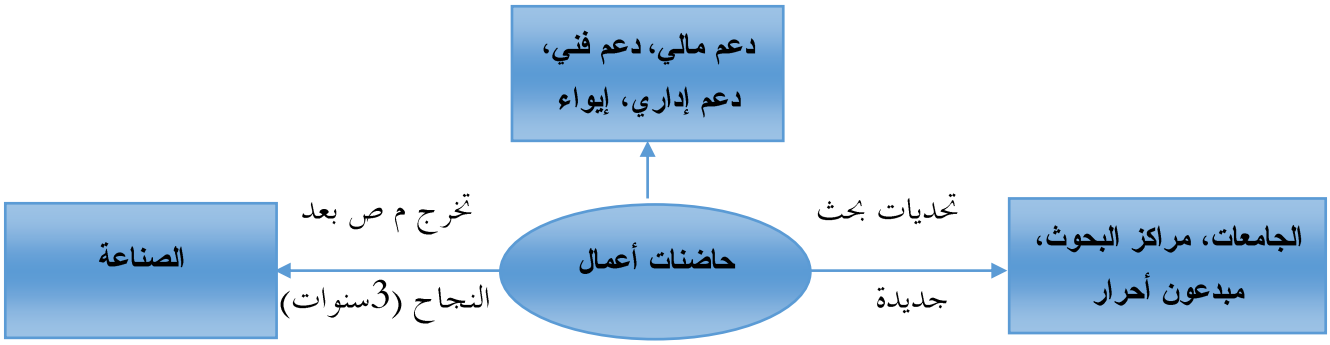
نظراً لأهمية حاضنات الأعمال كأداة من أدوات التنمية الاقتصادية، وتركز محورها الأساسي حول دعم تطوير الإبداع وريادة الأعمال، وكذلك استمراريتها من خلال توفير مساندة إدارية ومقر إقامة وربط رواد الأعمال مع القطاع الخاص والحكومي.

تقوم الحاضنة باستضافة ندوات تخطيط الأعمال ومعارض للابتكارات من أجل تحفيز المبادرين والتعرف على أصحاب المشاريع الأكثر التزاما بالأفكار التجارية والأكثر قدرة على البقاء والمنافسة في السوق المحلية. وسوف يخضع أصحاب تلك المشاريع لعدة أسابيع من التدريب والتوجيه المكثف بنظام (التدريب المستمر) في معسكرات وكل هذا من أجل صقل أفكار أعمالهم إلى خطط عمل ملموسة قابلة للتنفيذ والاستدامة. وفي نهاية «المعسكر» يتم منح أصحاب المشاريع الواعدة تمويل تأسيسي من رأس المال

اللازم للبدء بالمشروع. مع استمرار التوجيه من الخبراء والرصد خلال المراحل الأولى الحرجة للمؤسسات المبتدئة[1]. واقتباسا عن د.التركاوي:" **حاضنات الأعمال .. بيئة خصبة لتحقيق أحلام الشباب**"

تتخصص الحاضنات عادة في قطاعات محددة، حيث تعمل على تنمية الأفكار الإبداعية وتحويلها من مجرد أبحاث إلى مرحلة التنفيذ من خلال مساعدة أصحابها على إقامة مشروعات صغيرة ناجحة، وتساعدها على النجاح وتخفض التكاليف الثابتة، وبذلك فهي تشكل جسرا لنقل وتطوير التكنولوجيا من الجامعات ومراكز الأبحاث إلى الصناعة مرورا بمرحلة الاحتضان والتي تتخرج منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الرائدة لتصبح مؤسسات ذات آفاق نمو كبيرة. (انظر الشكل رقم: 2-2)

الشكل رقم (2-2): العلاقة بين حاضنات الأعمال والرواد



المصدر: عبد الرحيم ليلى ولدرع خديجة، حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة الرائدة، الملتقى الدولي الإبداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 19/18 ماي 2011، ص 09.

يعتبر تمويل نشاط المؤسسات المبتدئة الرائدة من أهم المشاكل التي تواجههم، وذلك راجع لقصور مواردهم الذاتية من جهة وحداثة أفكارهم وعدم التأكد من نجاحها، الأمر الذي يجعل مشاريعهم تصنف على أنها عالية المخاطر مما يتسبب في صعوبة الحصول على قروض بنكية. هنا يأتي دور الحاضنات التكنولوجية والمتمثل في تسهيل وصول المنشآت المنتسبة لها إلى مصادر التمويل المختلفة التي تتناسب مع هذا النوع من المنشآت وذلك خلال فترة الحضانة، وتتحمل الحاضنات الجزء الأعظم من التكاليف الثابتة للمؤسسة المتعلقة بالمقر والتجهيزات المكتبية والحواسيب، والمعامل والمخابر وتجهيزاتها، بالإضافة إلى

1 سيف بن سعود المحروقي، **حاضنة أعمال «الخلية» تستمر في استقبال طلبات التأهل لبرنامج الحاضنة ومعسكر ريادة الأعمال**، عمان للصحافة والنشر والاعلان، متوفر على الموقع الالكتروني http://main.omandaily.om/، تاريخ النشر 2011/08/02 ، تاريخ الاطلاع 2013/04/03.

الخدمات ومتطلبات البنية التحتية وشبكات الاتصالات. كما تعمل الحاضنات على أن تكون المنشآت المنتسبة إليها متخصصة في نفس التقنية، دون أن تهمل العمل على التكامل بينها بشكل جيد، بالإضافة إلى التواصل محليا ودوليا في إطار التخصص.

تساهم الحاضنات في تجاوز مشكل نقص الخبرة للرواد في مجال التسيير عن طريق المستشارين المتعاونين العاملين في الحاضنة، بالإضافة إلى الإدارة المركزية للحاضنة والمتخصصة في إدارة المشروعات الصغيرة الرائدة، كما تعمل على تقديم الخدمات القانونية لهم أيضا، والمرتبطة بعقود وتراخيص التأسيس أو ما تعلق بحماية الملكية الفكرية لهم وبراءات الاختراع، كل ذلك بتكاليف أقل[1].

3. دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية:

تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ، من خلال إقامة مؤسسة صغيرة، وتعظم بذلك دور المؤسسات الصغيرة التكنولوجية كأحد أهم آليات التطور التكنولوجي من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل كثيرا عن الشركات الضخمة ذات الاستثمارات العالية، وإقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة في قطاعات محددة تعمل على تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة، والتركيز على تنمية تكنولوجيات هذه القطاعات، ومثال على ذلك إقامة حاضنات للمشروعات المتخصصة في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لتنشيط قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأحد الأقاليم، هذه الحاضنة تعمل على"تفريغ" عدد من المشروعات الجديدة المتطورة في هذا القطاع، كذلك لجميع القطاعات التكنولوجية المتطورة مثل التكنولوجيا، المواد الجديدة والتكنولوجيا الحيوية (Bio-technology)...إلخ. وتذكر الإحصائيات أن 27 % من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، بينما تصل هذه النسبة في الصين إلى أكثر من95% [2].

جاء في دراسة أن أهم ما يميز حاضنات الأعمال تنوع أشكالها وخدماتها وكيفية نقل التكنولوجيا الحديثة، وتحويل وتسويق وتطوير الأبحاث والاختراعات إلى الواقع العملي الذي قد يتحول إلى منتج أو خدمة، وهذا بدوره ينعكس انعكاسا مباشرا على الاقتصاد المحلي ثم الاقتصاد العالمي. وأشارت الإحصائيات

[1] عاطف الشبراوي: مرجع سبق ذكره ص 16-18.
[2] عبد الرحيم ليلى، لدرع خديجة، مرجع سبق ذكره، ص 8-9.

إلى أن الاستقرار المالي والإداري للمشاريع التي تتخرج من الحاضنة يفوق 90% في حين تبقي المشاريع ثابتة ومتطورة ومنتجة، في حين أن المشروعات الصغيرة قد تحقق أرباحاً في السنة الأولي ومن ثم تنسحب من السوق لقلة خبرتها الإدارية أو المالية، لذا توجه الفكر العالمي إلى توطين ودعم فكر حاضنات الأعمال لما لها من مردود اقتصادي ضخم في تنمية الاقتصاد العالمي، كما أوضحت الدراسة أن برنامج حاضنات الأعمال يدعم عالميا من قبل الحكومات وليس الأفراد.

تتطلب عملية توليد وتنمية التكنولوجيا محليًا وجود العديد من العوامل والظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تساعد على تنمية روح الإبداع والرغبة في إحداث تنمية تكنولوجية حقيقية للمجتمع؛ والتي تعمل الحاضنات بوجه عام على تنميتها. ونذكر من هذه العوامل:

- وجود وانتشار الريادة: إن تنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر، وتوجد مجموعة من رجال الأعمال.
- وجود آليات الدعم الفني المتخصص والتي يمكن أن توجد عن طريق التوسع في إقامة حاضنات الأعمال والمشروعات التكنولوجية والمؤسسات المشابهة الداعمة للمشروعات الجديدة الناشئة.
- وجود رؤوس الأموال وآليات الدعم المالي المناسب، وذلك ليس فقط من خلال البرامج والمنح الحكومية وجهات التمويل التقليدية (البنوك، هيئات الاستثمار..إلخ)، بل أيضًا من خلال شركات رأس المال المخاطر وجمعيات رجال الأعمال المتخصصين في تمويل المشروعات الجديدة، خاصة المشروعات التكنولوجية الجديدة الناشئة ذات المخاطرة العالية جدًا.

4. تحقيق النمو الاقتصادي المستدام:

أثبتت الدراسات أن لحاضنات الأعمال دورا محوريا في تحقيق النمو الاقتصادي فهي تعمل على[1]:

- زيادة مداخيل الدولة: بحيث أثبتت الدراسات في الولايات المتحدة الأمريكية أن 1 دولار مستثمر في حاضنات الأعمال يعود بـــ 30 دولار كرسوم محلية على المؤسسات المحتضنة والمتخرجة فقط.

[1] المباركي هنادي، **دراسة حول برنامج حاضنات الأعمال** ، كلية الهندسة والبترول في جامعة الكويت مركز نظم المعلومات 2009 متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.kuniv.edu/ku/ar/News/KU_004096 تاريخ الاطلاع 2013/03/22

- تخفيض تكلفة خلق مناصب الشغل: بحيث باستعمال برامج حضانة الأعمال حسب التجربة الأمريكية تكون تكلفة خلق منصب شغل واحد منخفضة 1100 دولار مقارنة باستخدام ميكانيزمات أخرى بحيث تفوق تكلفة خلق منصب شغل 10000 دولار.

من خلال حاضنات الأعمال وآثارها التنموية الشمولية على الاقتصاد القومي وعلى المشاريع المحتضنة، أدركت عالمياً بأنها أداة فعالة لتحقيق النمو الاقتصادي بتزويد الخدمات والموارد إلى المشاريع المحتضنة وبكلفة رخيصة والتي تعد من أهم ركائز التنمية الاقتصادية، حيث أن هذه المشاريع تقوم بدفع الضرائب والرسوم وتنشيط عمليات الانتاج والتصدير وكلها عمليات تدر موارد مالية على ميزانيات الدول ومن ثم تفيد المجتمع[1].

وفي اطار السعي لانعاش التنمية الاقتصادية يمكن للحاضنات أن تقوم بدور مزدوج، خصوصاً الحاضنات الموجودة في الجامعات، بأن تعمل كمنشآت تجريبية لتحويل نتائج البحوث إلى منتجات وخدمات تجارية من ناحية وتهيئة البيئة المناسبة لتدريب أصحاب الأعمال الناشئين من ناحية أخرى، ومن خلال الاتصال بمؤسسات الاستثمار يمكن للحاضنات أن تدعم الاستخدام الفعال لرأس المال المتاح. بالإضافة إلى دور الحاضنات الذي تلعبه في تقوية أواصر التعاون بين القطاعين الخاص والعام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة[2].

كما تساهم حاضنات الأعمال في دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية من خلال رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، والعمل على تحويل البحث العلمي إلى مرحلة التنفيذ من خلال إقامة المشاريع الصغيرة وتعظيم بذلك دور المشاريع الصغيرة التكنولوجية كأحد أهم آليات التطور التكنولوجي، من حيث قدراتها القائمة على تطوير وتحديث عمليات الانتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل مما هوفي الشركات الضخمة، وبذلك تلعب الحاضنات دوراً في تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في قطاعات محددة[3]. كما تعمل حاضنات الأعمال على توجيهة الاستثمار نحو القطاعات ذات الانتاجية العالية للاستفادة من عملية التطوير التكنولوجي، ونقل اليد العاملة إلى القطاعات الأكثر انتاجية من أجل تحسين ظروف المعيشة لذوي الدخول المحدودة[4]. بالإضافة إلى دورها في التنمية الأقليمية حيث أن استقرار

1 كاظم احمد حمادة البطاط ، مرجع سبق ذكره، ص71.
2 اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الاسكو) , **مبادرات بناء القدرات التكنولوجية خلال القرن الحادي والعشرين في بلدان الاعضاء** ، الامم المتحدة , نيويورك , 2003, ص26.
3 مقدمة عن حاضنات الاعمال ، مصدر سبق ذكره ، ص12.
4 كمال كاظم ، مرجع سبق ذكره ، ص85.

الحاضنات في مناطق الدخول الواطئة سيساعد على تطوير تلك المنطقة، وتخريج الكثير من المؤسسات الصناعية الصغيرة الناجحة التي تتوطن بالقرب من موقع الحاضنات، وقد أظهرت إحدى الدراسات بأن 84% من الشركات المتخرجة من الحاضنة توطنت بمسافة خمسة أميال من موقع الحاضنة.

تؤثر الحاضنات في الاستثمار بحل المشاكل التي تواجه المستثمرين في الصناعات الصغيرة، حيث يصطدم المستثمر بمشاكل عديدة تحد من الاستثمار فضلاً عن الجهات العديدة التي يتعامل معها المستثمر والتي تؤثر في الاستثمار، وبذلك فإن انجاز الاستثمارات خلال الحاضنات سيختزل هذه المشاكل إلى أدنى حد ممكن، فضلاً عن كونه يوسع الاستثمارات ويعظم آثارها في النمو الاقتصادي، وبذلك فإن أهمية الحاضنات هي تعزيز النمو والاستقرار الاقتصادي وهذا يؤدي إلى حفز الاستثمار وبالتالي رفع معدل الناتج المحلي الإجمالي[1].

المطلب الثاني: دور حاضنة أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق البعد الاجتماعي.

يأتي اهتمام الدولة بمكافحة الفقر ودعم الشرائح محدودة الدخل ورفع الإنتاج خاصة وسط الشباب والخريجين مع تزايد عددهم بفضل سياسة التعليم العالي، مما يتطلب توفير فرص عمل لهم وحث المؤسسات العاملة في هذا المجال للبحث عن طرق وأساليب حديثة من شأنها أن تفتح مجالا واسعا للعمل الحر والمساهمة في تطوير الأعمال الصغيرة، ومن هذه الأساليب حاضنة الأعمال الصغيرة والتي أسست لتساهم في التغلب على العديد من العقبات ودفع عجلة التنمية

1. تنمية المجتمع المحلي:

تنمية وتنشيط المجتمع المحلى المحيط بالحاضنة، من حيث تطوير وتنمية بيئة الأعمال المحيطة بها، وإقامة مشروعات في مجالات تنمية هذا المجتمع المحيط، وجعل الحاضنة نواة تنمية أقل يمية ومحلية، ومركزا لنشر روح العمل الحر لدى جموع الشباب والراغبين في الالتحاق بسوق العمل. وفي دراسة عن التأثيرات التي نتجت عن إقامة الحاضنات في البرازيل، وخاصة تقييم الأثر الاجتماعي ودورها في تنمية المجتمع ونوعية رجال الأعمال الذين تخرجوا من الحاضنات، والتي يرجع تاريخ إنشاء أول حاضنة فيها إلى عام 1984، حيث توضح الدراسة التي أجريت على 62 حاضنة، وهي الحاضنات العاملة فعليا في البرازيل، أن الشركات المقامة داخل الحاضنات ينقسم أصحابها من حيث النشأة إلى أربعة أقسام:

[1] كاظم احمد البطاط ، مرجع سبق ذكره، ص72.

- من هذه المشروعات أقامها أفراد تركوا شركات القطاع الحكومي 33 % .
- من هذه المشروعات أقامها أفراد أعضاء هيئة التدريس وطلاب عاملون بالجامعات 33 % .
- من هذه المشروعات أقامها أفراد خرجوا من القطاع الخاص البرازيلي17 % .
- spin-off من هذه المشروعات أقامها أفراد جاءوا من الشركات التي رعتها واحتضنتها الحاضنات من قبل وتركوها لإقامة مشروعات خاصة بهم 17 %.

من خلال هذه الإحصائيات يمكن استخلاص الدور التنموي الحيوي الذي تقوم به الحاضنات، من حيث الإسراع بدمج وإعادة إدخال الأفراد في مشروعات من خلال تأثيرها كعامل مساعد وحافز لإقامة المشروعات، وخاصة تلك المشروعات المبنية على التكنولوجيات العالية.

2. حاضنات الأعمال والبحث العلمي (العلاقة والترابط) :

يلعب البحث العلمي والتعليم العالي دوراً أساسياً في تقدم المجتمعات في شتى المجالات، والبحث العلمي أداة عصرية لها قواعد وأسس ومناهج ومراحل ومتطلبات مادية وبشرية ينبغي توفرها حتى يحقق نتائج عملية ويسهم في تنمية المجتمع وتطويره.

ثمة روابط ضعيفة جدا بين معاهد البحث والتطوير وبين قطاعات الإنتاج (ما بعد الإنتاج) وبرامج تطوير الموارد البشرية (ما قبل الإنتاج)، مما يجعل جهود البحث والتنمية غير مثمرة وغالبا غير ملائمة، حيث أن معاهد البحث والتطوير تدار على شاكلة المؤسسات الأكاديمية وليس كمشاريع صناعية، كما أن الدعم الموجه للصناعة هزيل للغاية. وبما أن معاهد البحث والتطوير تشكل منبع المعرفة بالنسبة للصناعة الحديثة، فإن هذه المعاهد تبقى عاجزة عن القيام بمهمتها.

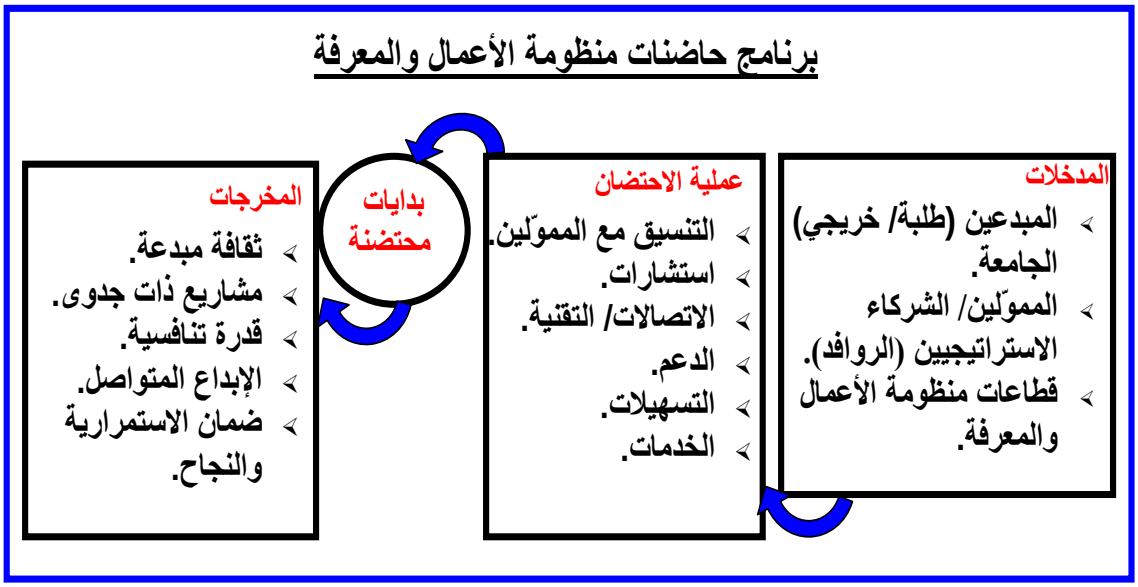
هذا الأمر جعل من حاضنات الأعمال الأداة المثلى لحل مشاكل مراكز البحث العلمي والباحثين وترجمة أعمال هم في الواقع الإنتاجي، كما تعد كأداة استراتيجية للبناء والمحافظة على الرأسمال الفكري، والحد قدر الإمكان من هجرته.

3. دور حاضنات الأعمال في استيعاب أصحاب الإنتاج العلمي:

في عصر العولمة والتحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة، أضحى للمنتجات العلمية دوراً كبيراً في أي عملية لبناء استراتيجية تنموية مستدامة، إذ يعد راسمال الفكري أحد العوامل الإنتاجية الرئيسية، وفي هذا الإطار يشير عالم الإدارة الشهير "بيتر دراكر"، أن المعرفة أضحت الآن أحد عوامل الإنتاج، مثلها مثل رأس المال والعمل.

لقد زادت أهمية المعلومات بوصفها السلع والمعرفة كعنصر أساسي من عوامل الإنتاج، بالإضافة إلى العمل ورأس المال، وما برحت أن أصبحت القوة الدافعة للتنمية الاقتصادية الوطنية والعالمية. (انظر الشكل رقم: 2-3)

الشكل رقم (2-3): يوضح برنامج منظومة الأعمال والمعرفة



المصدر: هالة القبلي، حاضنات الأعمال، منظومة المعرفة والأعمال ، جامعة الملك فهد بن عبدالعزيز 1427هـ، ص5.

4. الجامعة وحاضنات الأعمال:

تم إنشاء حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعة (أو ما يسمى بحاضنات الأعمال الجامعية) قصد خلق دور جديد وحساس لها يساهم في التنمية الاقتصادية، فعلاوة عن الأدوار التقليدية للجامعة (التعليم العالي، البحث العلمي، ...)، فقد تقوم الجامعة بتوفير فرص استثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية وعلى رأسها البحث العلمي عن طريق هذا النوع من الحاضنات.

كما أن الهدف من هذا النوع هو "تبني" المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج والاستثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق، وذلك من خلال:[1]

- احتضان الأفكار المبدعة والمتميزة للشباب والشابات.
- توليد فرص عمل للشباب والشابات.
- المساهمة في توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتي.
- المساهمة في صنع المجتمع المعرفي المعلوماتي.
- القضاء على مسببات هجرة الأدمغة.
- ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة.
- تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة.
- حاضنة الأعمال كهيئة داعمة للتعليم: تدعم الحاضنات على اختلاف انواعها التعليم على اعتباره إحدى أسس التطور والرقي بالمجتمعات، كما تعتبر حاضنات الأعمال بمثابة تهيئة للبيئة المساندة والداعمة للمشاريع والأفكار الإبداعية للشباب، والتي يتم إتاحتها وتعزيزها بآليات متكاملة لضمان نجاح مشاريعهم الجديدة. وتتمثل المدخلات الرئيسية لهذه الحاضنات في المبدعين من الشباب لهذا تعمل الحاضنة في اطار "التعلّم السريع" على دعم وتحفيز مهارات وإبدأعات الموظفين من أصحاب هذه المؤسسات، إضافة إلى إعداد كوادر قوية قادرة على الاستمرار والنمو في المستقبل، مع المساهمة بشكل كبير في حل مشكلة تدني مستويات الأداء المهني من خلال توفير مزيد من فرص التدريب للعاملين وفق مبادئ واستراتيجيات وأدوات وتقنيات التعلّم السريع. فالشاب عندما ينتسب إلى الحاضنة تنقصه مهارات معينة هنا يتجلى لنا دور الحاضنة في احتضانه ورعايته وتوفير الخدمات له من جميع الجوانب التي يحتاج إليها في واقعه العملي، وإمداده بالطاقة المستمرة لغرض تحقيق التنمية المستدامة.

[1] توفيق جوادي ومفيد عبداللاوي، **حاضنات الأعمال.... نموذج عملي للقضاء على البطالة وتحقيق اقتصاد مستدام**، الملتقى الدولي استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة ، جامعة محمد بوضياف ،المسيلة، 15-16 نوفمبر 2011، ص 9-10.

وتهدف الحاضنة من خلال ذلك إلى[1]:

- مساعدة المدارس الجامعات والمعاهد التدريبية على توطين التعلّم السريع في مواقعهم.
- مساعدة الباحثين التربويين والاقتصاديين على الاستفادة من نتائج الأبحاث التي ينفذونها في حاضنات ومراكز البحوث للتعلّم السريع بهدف تطوير التعليم والاقتصاد في المجتمع.
- مساعدة رواد الأعمال على تحويل مؤسساتهم إلى منظمات متسرّعة التعلّم – منظمات فائقة التعلّم – من خلال إنشاء حاضنات التعلّم السريع في تلك المؤسسات.
- ربط المؤسسات التعليمية بالقطاعات الاقتصادية والصناعية والتجارية.
- المساهمة في نقل التكنولوجيا من الدول المتطورة تكنولوجياَ وتعزيز استخداماتها وتطبيقاتها بما يخدم عملية البناء التربوي.

5. دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق فرص عمل :

إن الأزمة الاقتصادية الأخيرة، المقرونة بالانتفاضات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، جعلت أزمة فرص العمل العالمية في صدارة الساحة الدولية. فنحن نشهد في مناطق مختلفة من العالم تزايد معدلات البطالة، الذي يعاني منه الشباب بوجه خاص. فوفقا لما تذكره منظمة العمل الدولية، تزيد احتمالات بطالة الشباب ثلاث مرات عن احتمالات بطالة الكبار، ويبحث ما ينوف على 75 مليون شاب على نطاق العالم عن عمل. ونشهد أيضا انخفاضا في نوعية العمل: فالعمالة بعض الوقت والمؤقتة وغير الرسمية آخذة في التزايد مقارنة بالعمل المستقر الكامل الوقت. وقد تناولت الأمم المتحدة هذه المسـألة أثناء الاستعراض الوزاري السنوي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي. وشددت فيه المناقشة المواضيعية والحوار الرفيع المستوى بشأن السياسات على خيارات ونُهُج سياساتية بديلة للعمل على إيجاد فرص عمل لائقة ومنتجة في ظل تضاؤل حيز السياسات وضرورة حماية البيئة. ووضع الإعلان الوزاري الذي تمخض عنه ذلك العمالة الكاملة والمنتجة بالنسبة للجميع، لا سيما النساء والأطفال، في بؤرة الاستراتيجيات الإنمائية الوطنية وجدول أعمال الأمم المتحدة الإنمائي[2]. هنا يبرز لنا الدور الهام لحاضنة الأعمال ففي اطار مواجهتها لهذه المعضلة تعمل على تنمية مهارات وروح العمل الحر والقدرة على إدارة المشروع ، بالإضافة إلى العمل

[1] مقال: **مشروع حاضنات التعلّم السريع ... المستقبل المأمول، موسوعة التعليم والتدريب**، متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.edutrapedia.com تاريخ النشر: 2012/03/29 ، تاريخ الاطلاع 2013/02/25.

[2] " تقرير الامين العام لمنظمة الامم المتحدة بان كي_مون، الجمعية العامة، الوثائق الرسمية، الدورة السابعة والستون، الملحق رقم 1، نيويورك 2012 متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.un.org/ar/sg/speeches/reports/report.shtml تاريخ الاطلاع: 2013/04/25.

على خلق فرص عمل غير مباشرة من خلال الشركات التي تساعد الحاضنات في إقامتها وتنميتها. وتذكر الإحصائيات أن 75 % من فرص العمل في الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام 1979 نتجت عن 10 % من المؤسسات الصغيرة، ومثال آخر يوضح أنه قد تم خلق 26 ألف فرصة عمل جديدة من خلال 78 حاضنة مشروعات فقط في دول مثل جمهورية التشيك، واستطاع برنامج حاضنات المشروعات في خلق 440 شركة ومؤسسة جديدة ناجحة.

كذلك أوضحت دراسة حديثة أجرتها منظمه التنمية والتعاون الاقتصادي أن هناك مليار وظيفة جديدة سوف يتم خلقها في الفترة ما بين عام 1995 وعام 2005، وسوف تكون من نتاج الشركات الصغيرة فقط. بينما تظهر هذه الدراسة أن غالبية هذه الشركات من المشروعات منخفضة التكنولوجيات، نجد أن أعلى معدلات النمو الاقتصادي والقيمة المضافة تميل إلى صالح المشروعات التكنولوجية، والتي سوف تشكل مصدرًا رئيسيًا من مصادر النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل في الألفية الثالثة[1].

الحاضنات فكرة جديدة ومبتكرة تساهم في خلق ثقافة عمل جديدة بعيدا عن ثقافة التوظف الكامل وثقافة ان الدولة أب للجميع وتوظف الجميع حيث لا توجد في العالم دولة تستطيع ان توظف جميع أبنائها وفكرة الحاضنات جاءت من الحضانة أي كما تحضن الام طفلها الوليد حتى ينمو ويكبر ويستطيع المشي والوقوف على رجليه كذلك تحضن الحاضنات أعمال الرواد والمبدعين وتقدم لهم المساعدة والرعاية والخبرة والمعدات وكل مايلزم حتى يستيطعوا الإقلاع بأفكارهم وأعمالهم لمدة محددة ثم ينتقلوا خارج الحاضنة لتحضن الحاضنة غيرهم وهكذا حضانة مستمرة[2].

حاضنات الأعمال لها أهداف خاصة في مجال توليد فرص عمل نوعية للموارد البشرية مثل هناك حاضنات تسعى للاهتمام بفئة معينة من المجتمع أو التي توجه العناية بالتنمية الريفية وتشجيع الريادة في المناطق البعيدة، كما هو الحال في البرازيل بالإضافة إلى تطوير المهارات الفنية والمهنية للايدي العاملة عن طريق الدورات التدريبية التي تقيمها المؤسسة المحتضنة ومع ما ينطوي عليه من زيادة معدلات انتاجية الفرد من جهة وتحجيم مشكلة البطالة المقنعة الواسعة الانتشار في الدول النامية من ناحية اخرى.

[1] عاطف الشبراوي: مرجع سبق ذكره ص 18-19.

2 عبد الرحمن تيشوري، **حاضنات الاعمال في هيئة مكافحة البطالة السورية**، الحوار المتمدن-العدد: 1443 متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.ahewar.org تاريخ النشر: 2006/01/27، تاريخ الاطلاع: 2013/01/09.

ويمكن اعتبار حاضنات الأعمال من الآليات المثالية في قدراتها على تقليص التفاوت ما بين الحضر والريف وخاصة في البلاد العربية حيث تكون مؤشرات التفاوت واضحة والمتمثلة بمؤشرات الأمية بين البالغين ومؤشر التغذية الذي يقيس حاجة الفرد من الطاقة يومياً ، ومن ثم إرساء أسس التطور الاقتصادي والفني والعلمي في الريف وتنمية موارده ، مما سيحد من الفقر ويعزز من أسس البناء الاجتماعي ويخفف من الصعوبات أمام استدامة التنمية[1].

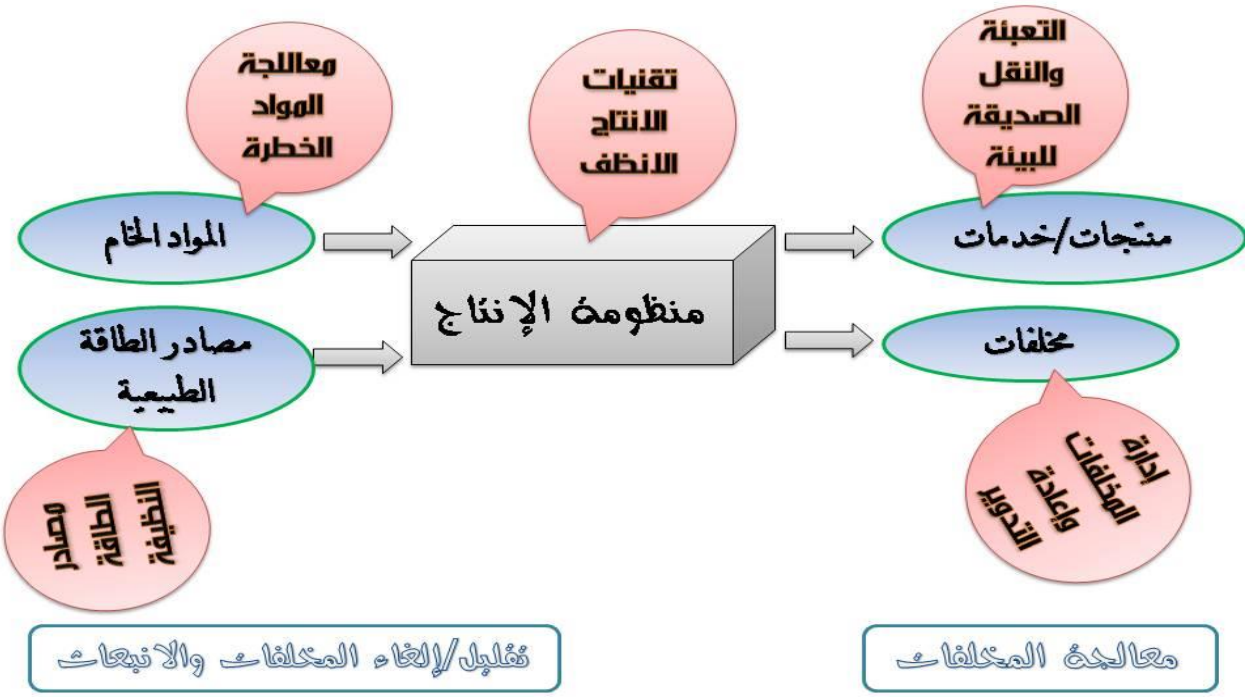
المطلب الثالث: دور حاضنة أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق البعد البيئي.

إن خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتميز منتجاتها عن منتجات كبرى المؤسسات مكنها من خدمة البيئة بشكل كبير، وفي هذا الشأن حددت عدة طرق لدعم هذا الدور من طرف حاضنات الأعمال، وعلاوة على ذلك قامت الدراسات بالتوصل إلى تصميم بيئي متكامل يلائمها. لذلك اصبح تفعيل الدور البيئي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مهام الحاضنة في اطار تجسيدها لأبعاد التنمية المستدامة

1 امل سليمان ، مرجع سبق ذكره ، ص45-55.

شكل رقم (2-4): أهم الطرق المستخدمة من طرف حاضنات الأعمال لحماية البيئة

الممارسات البيئية والعمليات التصنيعية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: دراسة حول البيئة كأحد محاور تطوير سياسات المنشآت الصغيرة والمتوسطة،الوكالة الكندية للتنمية الدولية ومركز البحوث للتنمية الدولية، كندا، ص10.

إن تبني نظام إدارة المواد والنفايات الخطرة من الأول ويات، وتعتبر الإجراءات: الإنتاج الأنظف، إعادة الاستعمال والتدوير، المعالجة البيئية المناسبة، وعملية التخلص النهائية الآمنة بيئيا أهم الطرق المستعملة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المجال[1]؛ والتي من شانها أن تقلل إنتاج النفايات مع إمكانية توقع حدوثها، وكذلك تجنب حدوث أي مشاكل تصاحب عملية الطرح؛ وعلية فإنها تقلل من التكلفة المترتبة على ذلك. (انظر الشكل: 2-4) علاوة على ذلك، هنالك فوائد أخرى يمكن أن تحققها هذه المؤسسات لعل أبرزها:

- الزيادة في الكفاءة الإنتاجية من خلال الاستخدام الفعال للمواد الخام والعمليات المتطورة.
- التقليل من تكلفة طرح النفايات الخطرة، طبقا لتخفيض كميات وأنواع النفايات الخطرة الصادرة.

[1] **دليل تعليمات المياه المعاد تدويرها والمواد الصلبة الحيوية**، مكتب التنظيم والرقابة لقطاع الماء ومياه الصرف الصحي والكهرباء،-إمارة أبوظبي تقرير 2010.

- التقليل من حجم وتكلفة النشاطات اللازمة لبيان مدى توافق المنشأة مع القوانين والأنظمة البيئية ذات العلاقة.
- إدارة فاعلة للنفايات الخطرة داخل المنشأة مما يحسن بيئة العمل.
- تطوير سلامة وصحة العمال وانخفاض التكاليف المرتبطة عن طريق تقليل التعرض المباشر للنفايات الخطرة.

1. الإنتاج الأنظف

تعتبر الطريقة المثلى لتقليل أو إزالة النفايات الخطرة بتجنب تولدها من المصدر. هنالك عدة مصطلحات تستعمل لوصف ذلك المفهوم، وتستخدم الأمم المتحدة كلمة "الإنتاج الأنظف"، أما الولايات المتحدة الأمريكية فتستخدم عبارة " منع التلوث"، واليابان ابتكرت مصطلح "الإنتاجية الخضراء"، والدول الأوربية تستخدم كلمة "تخفيض النفايات". غير أن جميعها تعبر عن فكرة واحدة شائعة إلا وهي تخفيض النفايات الخطرة والتي من الممكن أن تساعد الشركة في تقليل تكاليف إدارة النفايات وتأثيرها على البيئة.

يشجع الإنتاج الأنظف على تحديد وتطبيق الفرص لزيادة الكفاءة، منع أو تخفيض استخدام المواد الخطرة وتولد النفايات الخطرة؛ كما يركز على تخفيض النفايات واستغلال المصادر خلال عمليات الإنتاج، في التصميم، وحتى تعبئة المنتج، وهذا يمثل التغيير الأساسي في آلية تفكير الصناعة حول خطط إنتاجها وعملياتها[1].

من خلال الإنتاج الأنظف، تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تخفض من تدفق النفايات الخطرة إلى البيئة والحاجة إلى المعالجة النهائية التقليدية. فتطبيق الإنتاج الأنظف يؤدي إلى:

- إزالة أو تخفيض تولد النفايات الخطرة.
- منع الانسكابات والانبعاث العرضية للنفاية الخطرة.
- تخفيض تعرض العمال والعامة، وتخفيض المؤثرات على الصحة.
- تعزيز الكفاءة والمنع من فقدان المنتج.
- تخفيض التكاليف المتعلقة بإدارة المواد والنفايات الخطرة وأيضا عملية التخلص منها.

[1] الهواري محمد، **الصناعات الصغيرة وبرامج تطوير دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول العربية**، ندوة الصناعات الخضراء ودورها في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول العربية، بيروت، 28-2011/09/30، ص 10.

- ترشيد استهلاك المواد الخام والطاقة.
- تخفيض كمية وسمية المواد المنبعثة والنفايات.
- تخفيض التأثيرات البيئية من خلال دورة الحياة للمنتج، من مرحلة استخلاص المواد الخام، مرورا بالاستخدام الأمثل لها إلى مرحلة إتلافها بشكل نهائي.
- دمج الاهتمامات البيئية في عمليات التصميم.

2. إعادة الاستخدام والتدوير:

إعادة التدوير عبارة عن تحويل سلعة معدومة القيمة إلى سلعة ذات فائدة، لتمثل بذلك قيمة مضافة حقيقية للناتج القومي. يمكن أن تؤدي عملية إعادة الاستخدام والتدوير إلى تقليل الحاجة للمعالجة أو التخلص من النفايات، مع المحافظة على الطاقة والموارد. وبالمقدور الاستفادة من النفايات الخطرة الصناعية وإيجاد عملية لإعادة استعمالها بشكل مفيد كالبدائل الفعالة للمواد الخام أو كبديل عن المنتجات الكيميائية التجارية. فعلى سبيل المثال، المصانع التي تنتج الحامض كمنتج ثانوي، يمكن أن يتم إعادة تدويره ليستخدم كمادة خام في أنظمة إزالة الغازات (Scrubber) في منشآت الطاقة للمساعدة في انخفاض الملوثات في ثاني أكسيد الكبريت. وللإشارة يجب أن تؤخذ الحيطة أيضا لضمان إن عملية إعادة الاستخدام/ التدوير ملتزم بها طبقا لممارسات بيئية آمنة، وأن الملوثات البيئية الناجمة عن استخدام المواد المعاد تدويرها ليست أكثر عند مقارنتها بالمواد الجديدة.لذا فالإجراء الأساسي لنجاح عملية إعادة الاستخدام أو التدوير هو الفصل التام لجميع النفايات المنتجة[1].

3. ترشيد استهلاك الطاقة:

رغم أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستهلك كميات أقل من الطاقة، إلا أن هذا ذو تأثير كبير للغاية، فعلاوة على ارتفاع أسعار المواد الطاقوية ومخاوف تامين التموين مستقبلا، فدعم الفعالية الطاقوية هي حاجة أساسية سواء في المجال الاقتصادي أو البيئي. وعلى الرغم من أن السياسات البيئية تركز على المنشآت الكبرى إلا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإمكانها تعزيز إمكاناتها الطاقوية باستحداث تكنولوجيات متجددة في هذا المجال والتي هي بطبيعتها محلية، وأحيانا قليلة الانتشار. غير أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفتقد أحيانا إلى الموارد، المعلومات وحسن التصرف للاستفادة من أكبر قدر من الطاقات المتجددة.

[1] الهواري محمد، مرجع سبق ذكره، ص 13.

تقوم الدراسات على تحسين هذه الفعالية الطاقوية مع زيادة استعمال الطاقات المتجددة من طرف هذه المؤسسات، وذلك لزيادة تعايشها بيئيا وتحقيقها لمنتجات صديقة للبيئة، وذلك ببذل المزيد من الجهد لان التموين بالطاقة غير مستديم وعلى المدى القصير الموارد البديلة لا يمكن أن تحل محل الموارد القديمة. لذا فان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمام تحد طاقوي كبير؛ فبينما نظمت قمم وملتقيات حول أسعار الموارد الطاقوية للانشغال الكبير بالتغير المناخي، أصبحت مصادر الطاقة تطرح هي أيضا إشكالا كبيرا على مستوى هذه المؤسسات بتغليب للجانب الاقتصادي على الجانب البيئي. وعلاوة على ذلك، فان الفعالية الطاقوية هي أساس المفاضلة في الأسواق العمومية وشركاتها الكبرى. فبينما تمتلك المؤسسات الكبيرة إمكانات مادية وبشرية لاكتساب وتطوير حقل ترشيد استهلاك الطاقة، فان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تمتلك إمكانات للقيام بذلك، وقلة منها التي لا تعي أنه بإمكانها تخفيض استهلاكها للطاقة وكذا كمية الكربون المنبعثة منها. وللتكيف مع الوضع وجب عليها الاطلاع على احدث التكنولوجيات في مجال الطاقة إضافة إلى الاهتمام بالتكوين والتأهيل[1].

إن ترشيد استهلاك الطاقة لا يعد فقط تحديا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بل أيضا مصدرا للفرص. فمع الاهتمام المتزايد في مجال التكنولوجيا الخضراء وتخفيض استهلاك الطاقة، ما فتئت أسواق المنتجات الخضراء تنمو وتتطور. فالابتكار الايكولوجي ، والذي يدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة في المقام الأول، وهو عنصر هام من برنامج التنافسية والابتكار (2007-2013) للاتحاد الأوروبي.

تشير الأرقام إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الحرف اليدوية الكلاسيكية يمكنها تحقيق وفورات في الطاقة تصل إلى 30 % إذا كانت تستخدم على وجه الخصوص تدابير تكييف الطاقة. ومع ذلك فقليلة جدا الشركات التي لها القدرة على الاستفادة من هذه المدخرات.

4. المعالجة السليمة بيئيا والتخلص النهائي:

المعالجة السليمة بيئيا لتخفيض الحجم أو التأثير البيئي الضار للنفاية تبقى الخيار الأخير في إدارة المواد الخطرة، فالنفايات التي لا يمكن تخفيضها بشكل مجدي عند المصدر أو أن يعاد تدويرها يجب أن تعالج وذلك لتقليل خطورتها أو حجمها. من المفروض أن تتم عملية المعالجة وفقا لأنظمة بيئية وطنية أو دولية. أما عملية

[1] DES PME EFFICACES, sur le plan énergétique, Brochure d'information11, Manage Energy, communautés européennes, 2008.

المعالجة فإنها تسبق عملية الطرح والتي تعتبر الخيار الأقل تفضيلا. ويجب خلال المعالجة السليمة بيئيا والتخلص النهائي من النفايات الخطرة، استعمال المبادئ الفنية التالية[1]:

- يجب أن تنتج أنظمة المعالجة نوعين فقط من المنتجات وهما: مواد يمكن أن يعاد استخدامها أو تدويرها، ومواد تكون مناسبة لعملية الطرح النهائي.
- لا يجوز نهائياً تخفيف المادة الخطرة، فعلى مرافق المعالجة أن تتأكد من أن المادة الخطرة في أعلى تركيز لها.
- يجب عدم طرح المادة العضوية السائلة والصلبة الخطرة التي تحتوي على نسبة كربون أكثر من 5% في مكبات الطمر الأرضي (Landfill)، أما النفايات السائلة غير العضوية الخطرة يجب أن تكون في أعلى تركيز لها وأن يتم نزع الماء منها قبل التخلص منها في المكبات. ويجب معالجة تلك النوع من المادة العضوية عن طريق مرمد ملائم، وهذه هي الطريقة المفضلة كما إنها تضمن إزالتها نهائيا عندما تتم بطريقة ملائمة وتكون مصدرا للطاقة.

[1] الهواري محمد، مرجع سبق ذكره، ص 16.

خلاصة الفصل:

يأخذ موضوع المنشآت الصغيرة حيزا كبيرا في قضايا التنمية الاجتماعية والاقتصادية في جميع دول العالم، حيث تمثل أهمية بالغة في تنمية اقتصاديات هذه الدول ويؤدي عملها جنبا إلى جنب مع المؤسسات الكبيرة إلى تكامل وتجانس الهياكل الاقتصادية، مما يساعد على تحقيق التنمية المستدامة الشاملة، أمام هذا الدور المهم، كان من الضروري البحث عن تقنيات جديدة تتولى هذا النوع من المؤسسات، ومن بينها حاضنات الأعمال، التي تتبنى المؤسسات الصغيرة وكأنها وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل، لتصبح قادرة على النماء ومؤهلة للمستقبل ومزودة بآليات النجاح.

يعتبر الدور الجوهري لحاضنة الأعمال هو تصميم، تطوير، تنفيذ، وتسويق المبادرات الإبداعية في كل القطاعات والتي ستدعم تطور مشاريع الأعمال الريادية ذات الإمكانات التوسعية العالية من خلال تزويدهم بحزمة متكاملة من خدمات تطوير الأعمال ذات الجودة العالمية، والتي سيكون لها دور في تعزيز ودعم إمكانية التسويق التجاري للأفكار وتحسين تطور ونمو المشاريع الفعّالة وصولا إلى الاستدامة.

الفصل الثالث

واقع حاضنات الأعمال في الجزائر
ـدراسة حالة حاضنة الأعمال الأكاديمية بجامعة قسنطينةـ

تمهـــــيد

لمشروع الحاضنات في الجزائر عدة أهداف رئيسية بعضها أهداف سريعة وهي المساعدة في توفير بيئة الأعمال المناسبة لتنمية مستدامة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. وبعضها الآخر أهداف طويلة الأمد لعل من أهمها دعم الأهداف الاستراتيجية للرؤية الوطنية من أجل التنويع الاقتصادي في البلاد وتعزيز دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية، بالاضافة إلى توفير فرص التوظيف للأيدي العاملة الوطنية. فالتنويع ودعم تطوير القطاع الخاص عنصران مهمان في ركيزة التنمية الاقتصادية للرؤية الوطنية، كما أن توفير الوظائف مهم للازدهار المشترك الذي تتطلع إليه الرؤية الوطنية للحكومة الجزائرية.

تعد تجربة الجزائر في هذا المجال جد محدودة و لم تصل إلى مستوى الفعالية رغم ما أثبتته التجارب العالمية من أهمية لهذا المجال خاصة مع تطور المشاكل والمعوقات التي تقف في وجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وهذه المشاكل هي أهم أسباب اعتماد الدول لآلية الحاضنات، وهذا ما تم تقديمه في المبحث الأول من تشخيص وضع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر مع التركيز على معوقاته، ثم المبحث الثاني أين تم عرض حالة نظام المحاضن وتطوره، أما المبحث الثالث تمت دراسة تجربة إحدى الحاضنات الجزائرية وهي حاضنة أكاديمية مرتبطة بإحدى أعرق الجامعات الجزائرية ألا وهي جامعة منتوري بقسنطينة.

سيتم التطرق من خلال هذا الفصل إلى النقاط التالية:

المبحث الأول: عرض اشكالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

المبحث الثاني: عرض فعالية واقع نظام محاضن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

المبحث الثالث: دراسة حالة حاضنة الأعمال الاكاديمية لجامعة منتوري قسنطينة

المبحث الأول: عرض اشكالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

مع وعي حكومات بلدان العالم المتقدم والنامي بالدور الذى تلعبه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في اقتصادياتها بدأت الحكومات مساندة هذه المشاريع من خلال وضع عدد من السياسات والقوانين واللوائح التي تساعدها على الازدهار والعمل في بيئة اقتصادية صحية نظرا لأن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تعاني في الأغلب من مشاكل تختلف في طبيعتها عن تلك المشاكل التي تواجهها المنشآت الكبيرة كما أن نمو وتطور قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في كافة أنحاء العالم يواجه مجموعة من المعوقات، وهذه قد تكون مختلفة من منطقة لأخرى ومن قطاع لآخر ولكن هناك بعض المعوقات التي تعتبر أنماطا موحدة أو متعارفا عليها تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في كافة أنحاء العالم. وتعتبر طبيعة المعوقات التي تتعرض لها المشاريع الصغيرة والمتوسطة متداخلة مع بعضها البعض. وبشكل عام يعتبر جزء من هذه المعوقات داخليا وهي المشاكل التي تحدث داخل المؤسسة أو بسبب صاحبها، في حين أنها تعتبر معوقات خارجية إذا حدثت بفعل وتأثير عوامل خارجية أو البيئة المحيطة بهذه المنشآت.

المطلب الأول: توطئة حول التطورات التي عرفها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

مر تطور المؤسسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بأربعة مراحل أساسية هي[1]:

1. المرحلة الأولى (1963 - 1980):

إن سياسة التخطيط المنتهجة منذ العام 1967 ركزت على الصناعات الكبيرة المنتجة لوسائل الإنتاج، بينما كان ينظر إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتدعيم عمليات التصنيع الشاملة وتكثيف النسيج الصناعي الموجود لذلك عرفت هذه المؤسسات بالصناعات التابعة (les industries entraîner)، وأما فيما يتعلق بالمؤسسات الصغيرة المتوسطة التابعة للقطاع الخاص، فكانت مؤطرة بموجب قانون الاستثمار للعام1966، وموجهة حسب الأهداف العامة لسياسة التنمية.

[1] أوصيف لخضر، علماوي أحمد، **ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (PME /PMI) كأداة للحد من معدلات البطالة في الجزائر**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: "إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر جامعة المسيلة خلال الفترة 15-16 نوفمبر 2011، ص 8-9."

2. المرحلة الثانية (1980 – 1990):

في هذه المرحلة ظهر تصـــور جديد للسياسة الاقتصادية وذلك من خلال الانتقـــال بالاقتصاد الجزائري من اقتصاد مركزي إلى اقتصـــاد مفتوح، فأصبح ينظر بذلك للمؤسســـات الصغيرة والمتوسطة كتوجه جديد وبديل، ومن هذا المنطلق أكد المخطـــط الخماسي الأول (1980-1984) على ضرورة ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والاعتماد عليها في امتصـــاص حالات العجز الهامة المسجلة في العقدين السابقين، وكان يهدف من ذلك إلى تغطية الطلبـــات الآنية، والمساهمة الفعالة في تعزيز الوحدات العامة الكبرى، وشرع في الانتقال بالاستثمـــارات من الصنـــاعات الثقيلة ووحدات الصنـــاعة الخفيفة الكبيـــرة الحجم التي تتطلب تكنولـــوجيا عالية ومتنوعة ومركبات ضخمة ومكلفة، إلى الاستثمار في الصناعة الصغيرة والمتوسطة (الانتقال من الصناعة الواسعة إلى الصناعة الكثيفة)

3. المرحلة الثالثة (1990 - 2001):

تعتبر فترة نهاية التسعينات القفزة النوعية نحو إقامة قطاع حقيقي للمؤسسات الصغيرة المتوسطة في الجزائر، وذلك بشروع الحكومة في تهيئة المناخ الاقتصادي الذي يلائم ويساعد على نمو وتطور هذه المؤسسات، من خلال اتخاذ مجموعة من الإجراءات والتدابير والتي نذكر منها:

- إصـــدار قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990، يهدف إلى توجيه عمـــل البنوك وإعادة تحديد دور البنك المركزي.
- إنشـــاء بورصة الجزائر لتبادل الأوراق المالية سنة 1993.
- إصـــدار قانون مستقل لتوجيه الاستثمار وهو قانون عام1993، وعلى أثره تم تأسيس وكالة وطنية تهدف إلى تسهيل عمليـــات الاستثمـــار حيث تم تجميع كل المصـــالح في شباك واحد سمي بوكالة ترقية ومتابعة الاستثمارات APSI.
- إصدار القانون التوجيهي لترقية المؤسســـات الصغيرة والمتوسطة في 12 ديسمبر 2001، الذي يهدف إلى تحسين المحيط الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4. المرحلة الرابعة (ما بعد 2001):

انطلاقا من سنة 2001 زاد عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فالإحصائيات الموجودة بين يدينا تشير إلى أن نصف عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموجودة في الجزائر أنشأت خلال الفترة 2001-2007، أي بعد صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 12 ديسمبر 2001، ففي نهاية سنة 2010 عرف عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تطورا ملحوضا، حيث تم إحصاء أكثر من 737 606 مؤسسة، والتي تمثل حوالي ثلاثة أضعاف العدد المسجل في سنة 2003 (949 207 مؤسسة)، وخلاف ذلك فقد شهد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية انخفاض مسجل بـ 288 مؤسسة خلال 07 سنوات، أما المؤسسات الحرفية فقد ارتفع عددها من 850 79 مؤسسة خلال سنة 2003 ليصل إلى 085 162 في نهاية 2009 ومنذ هذه السنة والقطاع في تطور مستمر حتى وصل اجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2012 إلى 711832 وهذا راجع للمجهودات المبذولة من طرف الدولة لترقية وتأهيل هذا القطاع لما له من أهمية عظيمة (انظر الجدول رقم: 3-1).

الجدول رقم: (3-1): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط خلال الفترة 2003-2012

السنوات	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
م. خاصة	207949	225449	245842	269806	293946	392013	408155	606737	658737	711275
م.عمومية	788	778	874	739	666	626	598	560	572	557
ص.تقليدية	79850	86732	96072	106222	11637	126887	162085	---	---	---
المجموع	288587	312959	342788	376767	410959	519526	570838	607297	659309	711832

المصدر: بالاعتماد على نشريات المعلومات الاقتصادية لوزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار رقم 21 لسنة 2011 ورقم 22 لسنة 2012.

المطلب الثاني: تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل التعاون الدولي

إن دراسة موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحظى باهتمام كبير من طرف العديد من دول العالم، خاصة الدول المتقدمة نتيجة لما حققته هذه المؤسسات من نتائج مرضية في اقتصاديات هذه البلدان، وبنسب معتبرة على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي، عكس ما التمسناه في الواقع الاقتصاد الجزائري، الذي حتى وان كان في تطور إلا أنه ما زال يعتمد على مصدر واحد للدخل وهومصدر النفط، فكان توجه الدولة الجزائرية نحو إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذلك وضع البرامج التاهيلية لهذه المؤسسات سواء بوضع مجموعة من الآليات التنظيمية التي من شأنها دعم وترقية هذه المؤسسات، بهدف تحسين محيط الاستثمار الداخلي والأجنبي المباشر أو عن طريق برامج التعاون الدولي التي نذكر من منها: [1]

1. برنامج ميدا لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (MEDA):

إن برنامج ميدا المندرج في إطار التعاون الأورو-متوسطي، وانطلاقا من هدفه الأساسي المتمثل في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، عن طريق تأهيلها وتأهيل محيطها، تم تحقيق إلى غاية 2004 حوالي 400 عملية تأهيل وتكوين في إطار الدعم المباشر.

وفي هذا الشأن تم تخصيص مالا يقل عن 66445000 أورو كغلاف مالي لتطبيق برنامج دعم تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، منه 57 مليون أورو ممول من طرف الاتحاد الأوروبي لدعم هذا البرنامج، والمبلغ المتبقي على عاتق الجزائر الذي بدأ تطبيقه منذ أكتوبر2000، ومدة صلاحية هذا البرنامج 5سنوات.

2. التعاون مع البنك العالمي:

يتم التعاون مع البنك العالمي وبالخصوص مع الشركة المالية الدولية(SFI) ، حيث تم إعداد برنامج تعاون تقني مع شمال إفريقيا لتنمية المؤسسات لوضع حيز التنفيذ "بارومتر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "قصد متابعة التغيرات التي تطرأ على وضعيتها، وسيتدخل أيضا هذا البرنامج في إعداد دراسات اقتصادية لفروع النشاط.

[1] المجلس الوطني الاجتماعي CNES مشروع تقرير – **من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**_،2002، ص.16.

3. التعاون الثنائي:

في مجال التعاون الثنائي وخصوصا في مجال التكوين والاستشارة، باشر برنامج التعاون الجزائري الألماني (PME/CONFORM) تكوينه لمجموعة من الخبراء والجمعيات المهنية، ثم قام هذا البرنامج بتوسيع شبكته لمراكز الدعم المتواجدة في مختلف جهات الوطن.

إضافة إلى ذلك هناك العديد من برامج التعاون الثنائي، وخاصة مع البلدان التي تكتسب خبرة واسعة في ميدان تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كفرنسا وايطاليا واسبانيا وتركيا وكندا.وتسعى الجزائر في هذا الميدان إلى اكتساب الخبرة الضرورية لتنمية وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ذلك أنها أدركت أهمية وقدرت هذه المؤسسات على تحقيق عوائد إقتصادية مجدية وعالية مما ينجم عنه تحويل إلى قوى عمل حقيقية منتجة من خلال إنخراطها في حركة الإنتاج وبالتالي يتجسد في المساهمة في تحقيق الإستخدام الأمثل للموارد المحلية،كما لها دورا ملحوظا في زيادة الناتج المحلي الإجمالي، الصادرات،التجديد والإبتكار علاوة على دورها التكاملي مع المؤسسات الكبيرة، إذا من هنا نقوم بعرض أهم النقاط التي تبرز دورها وأهميتها وذلك كمايلي[1]:

- تشكل نواة للمؤسسات الكبيرة
- قدرتها على خلق فرص عمل متنوعة وبتكاليف راسمالية منخفضة ذلك راجع لطبيعة الإجراء الانتاجي المستخدم حيث أسلوب الانتاج كثيف العمل خفيف رأس المال، فضلا عن تواضع مؤهلات العمالة المطلوبة مما يعزز دورها في إمتصاص البطالة التي في الأغلب تتصف بتدني مستواها التعليمي والمهني، كما تجدر الإشارة أيضا أن ما ميز التشغيل في هذه المؤسسات للنمو المنتظم راجع إلى زيادة عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي هياكلها أقل من 50 عاملا وتوسيع أخرى بفعل برامج الدعم الحكومية.
- قدرتها على التكيف في المناطق النائية الأمر الذي يمكنها من الحد من ظاهرتي الفقر والبطالة في هذه المناطق وما ينجم عنه من الهجرة إلى المدن وذلك بتثبيت السكان في إقامتهم الأصلية.
- تتميز بالمرونة في مواجهة التقلبات الإقتصادية

[1] بلمقدم مصطفى، طويطي مصطفى، **المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كإستراتيجية حكومية لإمتصاص البطالة في الجزائر**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حـــول: " إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر جامعة المسيلة خلال الفترة 15-16 نوفمبر 2011، ص3".

- تساعد على زيادة الدخل الوطني خلال فترة قصيرة نسبيا، لأن إنشاء هذه المؤسسات يتم خلال فترة أقل مقارنة مع المؤسسات الكبيرة وبالتالي فهي تدخل في دورة الإنتاج بشكل أسرع
- تحقيق التنمية المتوازنة جغرافيا بين مختلف المناطق وتقليص أوجه التفاوت في توزيع الدخل والثروة بين الريف والمدن، ومساهمتها في إعادة التوزيع السكاني وخلق مجتمعات إنتاجية جديدة في المناطق النائية والحفاظ على البيئة في المدن الكبيرة على وجه الخصوص.
- المساهمة في معالجة بعض الإختلالات الإقتصادية كالإختلال بين الإدخار والإستثمار حيث تعاني الدول النامية من إنخفاض معدلات الإدخار والإستثمار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعمل على علاج ذلك نظرا لانخفاض تكلفة إقامتها مقارنة مع المؤسسات الكبيرة، أيضا بالنسبة لعلاج جزئي للإختلال الحاصل في ميزان المدفوعات بدرجات متفاوتة من خلال تصنيع السلع المحلية بدلا من استيرادها وتصدير السلع الصناعية.
- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موقعا مهما لتنمية مهارات الرياديين الضرورية لنموأي اقتصاد معاصر، فالإقتصاد الذي تهيمن عليه شركات كبيرة وبيروقراطية لا يوفر فرصا كهذه.
- دعم سياسات الإكتفاء الذاتي على الأقل في بعض السلع والخدمات والتقليل من الإسايراد وتحسين الصادرات والمساهمة الفعلية في دعم الناتج القومي.

المطلب الثالث: معوقات تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري

رغم توالي الآليات المؤسسية والإجراءات الاقتصادية المتعلقة بمحاولات تنمية المؤسسات ص م وترقية مساهمتها في الاقتصاد الجزائري، واحتواء المشاكل التي تحجم دورها. فإن محدوديتها الوقائعية تدل على تنامي تلك المشاكل التي تواجه إقامة وتطوير المؤسسات الاقتصادية، فالمؤسسات ص م في الجزائر تواجه مشاكل ومعوقات متعددة الأشكال ومتداخلة التأثير، فحسب دراسة قام بها البنك العالمي، المعوقات التي تواجه صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي حسب مصدر كل معوق[1]:

[1] عبيدات عبد الكريم، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، 2006، ص 149.

أ) معوقات مالية:

- صعوبة الحصول على التمويل.
- ارتفاع تكلفة القروض.
- ارتفاع نسبة الضريبة.
- فترات سماح البنوك.
- صعوبة الحصول على العملة الصعبة.

ب) معوقات إدارية:

- منافسة القطاع غير الرسمي.
- عدم الثقة في السياسة الاقتصادية للحكومة.
- الرشوة.
- إدارة الضرائب.
- الجمارك والتنظيم.
- تعقيد إجراءات تسجيل المؤسسة.
- ضعف الخدمات المينائية.

ج) معوقات العقار:

- صعوبة الحصول على العقار.
- الربط بالخطوط الهاتفية.
- الحصول على الطاقة.

كما تقف أمام ترقية وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة معوقات لكنها ليست بالضرورة تواجه جميع فئات المؤسسات ص م، وتختلف حسب القطاعات المعنية، وفيما يلي سنتناول أهم هذه المشاكل:

1. المعاناة من جمود المحيط:

تتطلب الإجراءات الإدارية عناية تامة لضمان تطابقها مع السياسات والتشريعات والنظم ذات الصلة، وتشكل هذه الإجراءات مساحة للالتقاء بين الحكومة من جهة وأصحاب المشاريع من جهة أخرى. باعتبار

أن نشاط المؤسسة يتطلب الاستجابة الإدارية السريعة تنظيما وتنفيذا خاصة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يتميز بالديناميكية.

أ) المحيط الإداري:

إذا كان نشاط المؤسسة يتطلب الاستجابة الإدارية السريعة تنظيما وتنفيذا فإن الإدارة الجزائرية لا تزال بنفس روح الروتين الرسمي الممل فهناك الكثير من مشاريع استثمار جادة عطلت أو لم يوافق عليها في وقتها مما ضيع على أصحابها وعلى الاقتصاد الوطني فرصا اقتصادية لا تعوض، فكافة الجهود المتعلقة بالحركية الاستثمارية في المؤسسات ص م تصطدم بمجموعة كبيرة من العوائق الإدارية والإجراءات البيروقراطية المعقدة التي تتطلب عشرات التراخيص والموافقات والعديد من الوثائق والجهات التي يتطلب الاتصال بها، وأصبح محيط المؤسسة غير مساعد، والمشاكل التي يمكن ملاحظتها يمكن تلخيصها فيما يلي[1]:

- إجراءات إدارية غير مستوعبة بطريقة جيدة من طرف المعنيين بها، فضلا عن الإداريين والعاملين.
- الوقت الطويل الذي تستغرقه عملية استيعاب واستعمال القوانين الجديدة خاصة من طرف الإدارة.
- تكوين غير كاف أو غير مكيف للموظفين الإداريين.
- البيروقراطية التي نتج عنها توسع النطاق غير الرسمي للسوق تقريبا في جميع قطاعات الأعمال.
- نظام عدالة بطيء وقليل الموثوقية، يتكفل به قضاة تنقصهم المعرفة الجيدة بالجوانب التجارية.
- الإجراءات الإدارية للحصول على رخصة بناء أو تسجيل المؤسسة المستقبلية هي طويلة جدا، وتتضمن بيروقراطية.
- نقص الإعلام، بحيث أن الحصول على معلومة صحيحة في الغالب لا يمكن تحقيقه، نظرا لنقص كفاءة أو عدم اكتراث العاملين، والمعلومة المقدمة للمتعاملين الاقتصاديين ليست دائما صحيحة.

إضافة إلى[2]:

- الذهنيات لم تهيأ أو لم تتهيأ بعد لهضم وفهم خصوصية هذا النوع من المؤسسات ومن ثم التعامل معه بما يطلب.
- السرعة في اتخاذ القرارات ولإصدار النصوص لم يواكبها شئ مماثل في أداء وتفعيل الجهاز التنفيذي.

[1] المرجع السابق ص 152

[2] شبايكي سعدان، **معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ماي 2007، ص 189.

ب) معوقات الحصول على المعلومات الاقتصادية

تعيش المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في بيئة معلوماتية ضعيفة جدا ولا تساعد بأي حال من الأحوال هذه الوضعية على تنميتها ونموها، فإلى غاية اليوم لا توجد بطاقية صحيحة ومفصلة بعدد هذه المؤسسات وتوزعها جغرافيا وبحسب نوع المنتج .... إلخ. ومن ثم فإن إنشاءها يتم في فوضى مطلقة فكيف ستنشأ وتنمو مؤسسة لا زال مفهومها وحجمها محل جدل بين كثير من الجهات. من بين أهم معوقات تنمية المؤسسات ص م النقص الفادح للمعلومات الصحيحة والشاملة للخصائص الاقتصادية والتجارية خاصة:

- عدم وجود بنك معلومات ونقص الإحصائيات الدقيقة حول المؤسسات ص م.
- نقص المعطيات حول الأسواق على المستوى المحلي، الجهوي والوطني.
- نقص المعلومات حول الممارسات التجارية للمتعاملين.
- نقص المعطيات حول فرص الاستثمار المتاحة.[1]
- كما أشرنا سابقا فإن للمعلومة الاقتصادية المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور في:
- اتخاذ القرار السياسي والإداري والاقتصادي.
- معرفة القدرات وتحسين استعمال الطاقة الانتاجية الموجودة في التوسع
- بناء علاقات متينة وصحيحة بين الآمر والمأمور.

غير أنه في موضوع المعلومة الاقتصادية هناك نقص على أكثر من صعيد لا يمكننا تحديدها بدقة[2].

2. المشاكل المالية

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات في مجال التمويل، ويمثل ذلك إشكالا حقيقيا يحد من تطور القطاع، ويبقى أحد العوامل المعقدة والشائكة في حياة المؤسسة، حتى وان سجلت المنظومة المصرفية بعض التطور فان سلوك البنوك يبقى متخوفا إزاء جميع الاستثمارات غير المدعمة من طرف الدولة ، وتبقى

[1] عبيدات عبد الكريم: مرجع سبق ذكره، ص 153.
[2] شبايكي سعدان، مرجع سبق ذكره، ص 189.

ملفات الاستثمار معطلة وآجال التنفيذ طويلة، وخاصة من الجهاز المصرفي الذي يتميز بمحدوديته على المستويات الآتية: [1]

أ) محدودية التمويل المصرفي المتعلقة بالتكاليف والضمانات:

تكلفة التمويل ومشكلة الضمانات قد أضحتا تحدان من مرونة التمويل وانسيابه بالحجم المناسب وفي الآجال الملائمة، وبالتالي أضحى هذا الوضع بتكاليفه الرسمية وغير الرسمية عائقا لتطور المؤسسات.

ب) محدودية التمويل المتعلقة بالصيغ والإجراءات:

يتميز التمويل المصرفي التقليدي بمحدوديته الصيغية وتعقيداته الإجرائية والوثائقية ذلك أن الوساطة المالية والمنظومة المصرفية لم يكن بإمكانهما التكيف مع وتيرة التحولات الهيكلية المسجلة على المستوى الاقتصاد الكلي، بحيث ظهرا وكأنهما تجاوزتهما الأحداث.

ج) محدودية التمويل المرتبطة بالحجم والمشروطية والأولويات:

حصة المؤسسات المصغرة والصغيرة من تغطية احتياجاتها التمويلية محدودة من حيث الحجم ومن حيث المشروطية ومن ناحية الأولويات، وخاصة في ظل اقتصاد السوق حيث انعكس ذلك على حرمان الأنشطة الإنتاجية، وفي آن واحد تشجيع أنشطة المضاربة وتوسعت الدائرة التجارية المضاربية على حساب الدائرة الإنتاجية التي توفر الثروات ومناصب الشغل بسبب الانفتاح غير المضبوط للاقتصاد الوطني.

وهناك العديد من المشاكل المالية الأخرى التي نوجزها فيما يلي: [2]

- قواعد الصرف غير مكيفة مع تبادل السلع.
- الأخذ بمبدأ اقتسام المخاطرة فكرة غير معروفة (أو تتجاهلها) لدى المؤسسات التمويلية.
- الجباية العادية ثقيلة على م ص م وليس لها نظرة استراتيجية للتنمية الاقتصادية، كما أنه سجلت بعض المضايقات الجبائية.
- شبه الجباية لا تشجع العمل ونظرا لهذه المشاكل تجد المؤسسة ص م نفسها في الغالب مضطرة للاتجاه نحو التمويل غير الرسمي، بحيث أن التمويل الرسمي يتطلب اشتراطات غير معقولة.

[1] عبيدات عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 150.
[2] المرجع السابق، ص 151.

3. المشاكل التي تواجه المؤسسات ص م بسوقي العمل والعقار:

يعتبر سوقا العمل والعقار من بين أهم المعوقات التي تواجه المؤسسات ص م. المشاكل المرتبطة بسوق العمل يمكن تلخيص أهمها: [1]

أ) **المشاكل المتعلقة بسوق العمل:** تعاني مؤسساتنا الصغيرة والمتوسطة من مشكلة تسرب اليد العاملة المؤهلة منها إلى المؤسسات الكبيرة التي تتميز بعوائد أكثر، وكذا عدم توافر فرص التدريب الجيد لإعداد هذا النوع من المؤسسات، إضافة إلى ضعف التوجه نحو تنمية المهارات داخل هذه المؤسسات، سنحاول حصرها فيما يلي:

- نقص المسيرين الأكفاء، والتقنيين المؤهلين في التسويق وتقنيات البيع...إلخ.
- مشاكل حادة بالنسبة لتسيير الموارد البشرية، والعقود، وإجراءات وتكاليف التسريح،...إلخ.
- تكوين غير مناسب، خاصة في مجال التقنيات الحديثة للتسيير (المتماشية مع اقتصاد السوق) كإدارة الأعمال، تسيير الإنتاج، تسيير النوعية، عملية التسويق، تقنيات البيع، التصدير.
- ضعف التكوين المتوفر ومخطط تكوين غير موجه بصفة جيدة، بحيث لا توجد فيه نظرة إبداعية.

ب) المشاكل المرتبطة بسوق العقار

يعاني أصحاب المشروعات الجديدة من مشكلات مرتبطة بالعقار المخصص لتوطين مؤسساتهم، فالحصول على عقد الملكية أو عقد الإيجار يعد أساسيا في الحصول على التراخيص الأخرى المكملة، وإلى حد الساعة لم تتحرر سوق العقارات بشكل يحفز على الاستثمار، بحيث مازالت رهينة للعديد من الهيئات التي تتزايد باستمرار مثل وكالة دعم وترقية الاستثمارات المحلية (CALPI)،والوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار(ANDI)، والوكالات العقارية. وقد عجزت عن تسهيل إجراءات الحصول على العقار اللازم لإقامة المؤسسات ص م، وذلك لغياب سلطة اتخاذ القرار حول تخصيص الأراضي وتسيير المساحات الصناعية، إضافة إلى محدودية الأراضي المخصصة للنشاط الصناعي وغيره. وإجراءات ثقيلة وطويلة جدا للحصول على العقار، فالوقت المتوسط لتملك العقار هو من سنة إلى 5 سنوات، فضلا عن ارتباط التحفيزات المقدمة للمستثمرين من خلال تخصيص أرض بأسعار منخفضة، تؤدي إلى تزايد أشكال المضاربة على الأراضي التي تحول دون تنفيذ تعهدات الاستثمار،اضافة إلى غياب إطار قانوني وتنظيمي يحدد طرق

[1] المرجع السابق، ص 154

وآجال وكيفيات وشروط التنازل عن الأراضي أي ليس هناك إلى حد الساعة قانون إطار يجمل بوضوح كل الإجراءات المتعلقة بحيازة العقارات في إطار الاستثمار.

وبصدد العقار الصناعي نذكر أن المناطق الصناعية عبر الوطن انحرفت بسبب غياب سياسة خاصة بها عن غرضها ودخلت في دائرة أخرى تتميز بـــ: [1]

- حالة تدهور في التهيئة والتسيير.
- حولت بعض المناطق إلى تجمعات عمرانية.
- أصبحت في غياب سياسة خاصة بها بعض المناطق الصناعية تشكل خطرا بيئيا ينذر بوخيم العواقب.

4. المشاكل الناجمة عن وزن الاقتصاد الموازي وعدم حماية المنتوج الوطني من التدفق الفوضوي للسلع المستوردة:

إذا كانت القاعدة المتعارف عليها تقضي بفرض قواعد وميكانيزمات الاقتصاد الحر نفسها على الجميع وأمام ظاهرة الاستيراد الفوضوي والتي شملت كل شئ فإن ذلك خلق مناخا يقف كواحد من محددات النمو أمام المؤسسة الجزائرية الصغيرة الناشئة وبصدد الاستيراد غير المنظم نذكر[2]:

- الإغراق المتمثل في استيراد سلع وبيعها محليا بأسعار أقل من سعر مثيلاتها المحلية.
- التذرع بالحرية الاقتصادية وشروط تحرير التجارة في إطار التهيؤ لاستيفاء شروط الإنظمام إلى المنظمة العالمية للتجارة مع أن هذه الأخيرة تكرس وتقبل مبدأ حماية المنتوج المحلي عن طريق الرسوم الجمركية وحدها تشجيعا وتأهيلا للصناعات الناشئة أو التي يتهددها الاستيراد.
- غياب جهاز معلومات فعال يحدد أنواع المنتجات المحلية الشئ الذي من شأنه وضع خريطة اقتصادية لتوطن المؤسسات والمنتجات ومن ثم وضع ما يلزم من سياسات الحماية.

[1] شيهاني سهام، حمول طارق، **تقييم برامج دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة الجزائرية مع الاشارة الى الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حـــول: " إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر جامعة المسيلة خلال الفترة 15-16 نوفمبر 2011، ص 13.

[2] شبايكي سعدان: مرجع سبق ذكره، ص 190

أما المشاكل الناجمة عن وزن الاقتصاد الموازي القطاع الموازي أو (غير الرسمي) تبقى من بين أهم المعوقات في محيط المؤسسات ص م رغم أن تقديرات حجمه غير معروفة، ومظاهره يمكن تلخيصها فيما يلي: [1]

- التصريح الكاذب عن الموارد البشرية والمالية وحتى التقنية والتكنولوجية، وبالتالي الإنتاج والبيع.
- ممارسات تجارية بدون استعمال الفواتير.
- التهرب الجبائي.
- المنافسة غير الشرعية للمستوردين الذين يعملون على تجنب الحواجز الجمركية (الرسوم الجمركية).

5. غياب التحفيزات الضريبة الجمركية والفضاءات الوسيطة:

تعد هذه الوسائط من أهم مقومات تفعيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أما غيابها فهو يعد أحد أكبر النقائص وسيتم حصرها في[2]:

أ) التحفيزات الضريبة الجمركية:

تلعب التحفيزات الضريبية والجمركية دورا هاما في تنمية وتوطين المؤسسات الصغيرة ولمتوسطة ومن ثم إسهامها في تحقيق السياسات التنموية.

- **التحفيزات الضريبية:**

إن الأعباء الضرائبية التي تتحملها هذا النوع من المؤسسات لا يساعد بأي حال من الأحوال على العمل الإنتاجي بل تؤدي إلى تعدد وتنامي الأنشطة الموازية التي تصب في خانة التهرب الضريبي. إن السياسة الضريبية تجاه هذه المؤسسات يجب أن تأخذ بعين الاعتبار:

- التشجيع على الاستثمار ومن ثم عدم معاملتها بمعدل ضريبي على أرباح الشركات مثلها مثل المؤسسات العمومية الاقتصادية بل يجب أن يخفض بحسب المنطقة وبحسب نوع المنتج.
- التشجيع على التشغيل وذلك بإلغاء الأعباء العمالية(les charges patronales) تماما.

1 عبيدات عبد الكريم: مرجع سبق ذكره، ص 150.
2 شيهاني سهام، حمول طارق، مرجع سبق ذكره، ص 13-14.

- **التعريفة الجمركية:**

يجب أن تتواءم التعريفة الجمركية المرتبطة بنشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع سياسة تهدف إلى التكفل بهذه النوع من المؤسسات بشكل يجعلها سندا متميزا للحركية الاقتصادية.

ب) غياب الفضاءات الوسيطة:

ونذكر منها:

- **التظاهرات المحلية والدولية:**

وتتمثل في تنظيم والحضور للتظاهرات الاقتصادية المحلية والعالمية باعتبارها أولا أسواقا لتقسيم المنتجات وباعتبارها فضاء للمعلومات الاقتصادية والمالية. وهنا نلاحظ أن التركيز على هذه النقطة ضعيف ذلك أن مكان المؤسسة الجزائرية عموما والصغيرة خصوصا في التظاهرات الاقتصادية رمزي وأما التظاهرات المحلية فليست دورية وغير منتظمة.

- **البورصة:**

إن البورصة سواء كانت مالية أو تجارية فإنها تشكل واحدة من الدوات الناجعة لتطوير المؤسسات باعتبارها تشكل فضاءا إعلاميا وتنشيطيا وتشاوريا هاما، كما أن غياب ثقافة السوق المالي في الجزائر جعل منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تعمل وفقا لنماذج التسيير التقليدي وبموارد مالية ضئيلة. فنعتقد أن تكريس ثقافة السوق المالي في الجزائر سوف يحفز القطاع الخاص، على وجه الخصوص، على اللجوء إلى عمليات التمويل المباشر، أين تسود مظاهر اقتصاد السوق وتتنحى مظاهر اقتصاد الاستدانة. ولقد بينت العديد من الدراسات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأوربية أن الإمكانيات وفرص التمويل المتاحة المؤسسات المسعرة (Cotées) تفوق بكثير تلك المتاحة للمؤسسات غير المسعرة (Non cotées). والواقع أن توفر سوق مالي كبديل أمام قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يؤدي إلى اشتقاق نشاط آخر مصاحب وهو الاستثمار في الأوراق المالية. ولما علمنا بأن السوق المالي يعتبر مجالا لتقييم أداء المؤسسات المسعرة، فإن ذلك يعتبر حافزا لتلك المؤسسات للرفع من مستويات أدائها، الأمر الذي يؤدي بالتبعية إلى ارتفاع مستوى أداء الاقتصاد الكلي[1].

[1] محمد صالح الحناوي وعبد الفتاح عبد السلام، **المؤسسات المالية "البورصة والبنوك التجارية"**، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2001، ص 201.

ونظرا لكثرة التبعات الناجمة عن هذه المشاكل فقد اولت الوزارة اهتماما بالغا بحصر هذه العراقيل للوصول إلى حلول والتخلص من تبعاتها (انظر الشكل رقم: 3-1)

الشكل رقم 3-1: هيكل تشخيص إشكالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: زويتة محمد الصالح، أثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير قسم علوم التسيير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2007، ص 86.

المبحث الثاني: عرض فعالية واقع نظام محاضن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

عملت الجزائر عل ىسن قوانين ووضع أطر لخلق بيئة مناسبة لنشاط هذا القطاع الذي أبرزت التجارب الدولية نجاعته، وسيتم توضيح إطار تنظيم سيرورة عمل حاضنات الأعمال في الجزائر من خلال ثلاث مطالب.

المطلب الأول: تسليط الضوء على مفهوم حاضنات الأعمال في الجزائر

1. الإطار القانوني

حسب المرسوم التنفيذي رقم 03 78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، "مشاتل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية" وتأخذ المشاتل أحد الأشكال الآتية[1]:

- **المحضنة "المشتلة"**: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- **ورشة الربط**: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.
- **نزل المؤسسات**: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

كما يمكن إنشاء مشاتل المؤسسات أيضا في شكل شركة ذات أسهم تخضع للقانون التجاري.

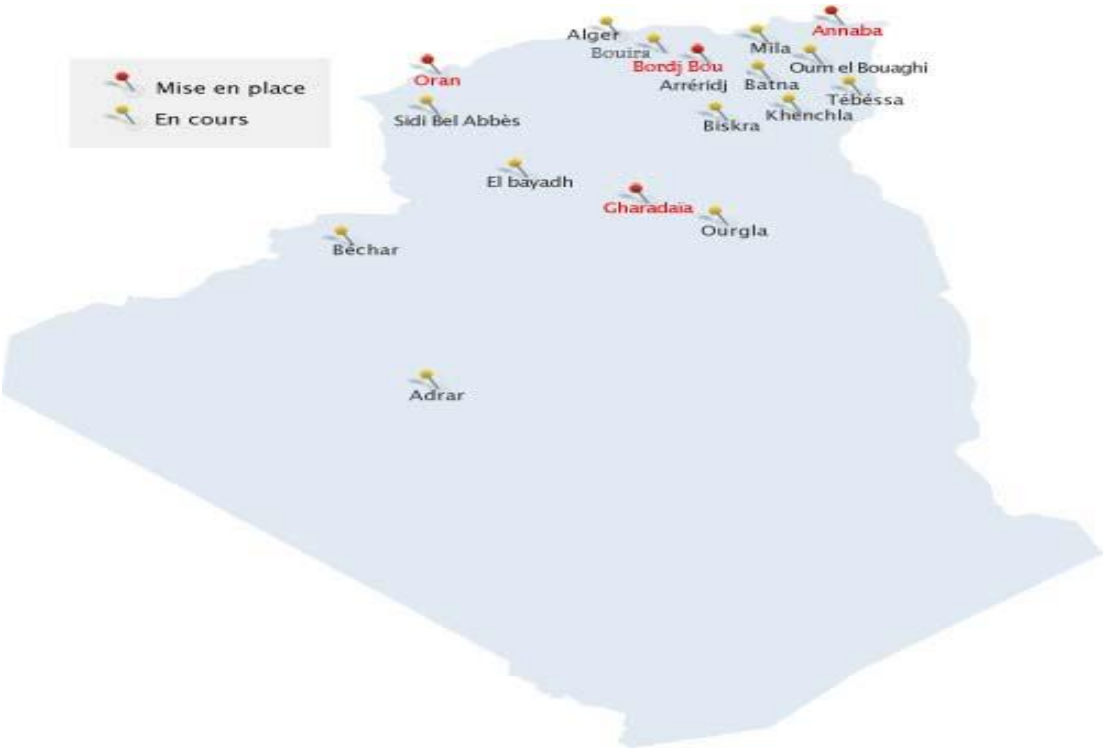
لقد قررت الحكومة في 2003 إنشاء 14 مشتلة منها 10 محاضن، و4 ورشات ربط، وهي كالآتي:

- مشتلة الأغواط ومقرها مدينة الأغواط.
- مشتلة باتنة ومقرها مدينة باتنة.
- مشتلة البليدة ومقرها مدينة البليدة.
- مشتلة تلمسان ومقرها مدينة تلمسان.
- مشتلة سطيف ومقرها مدينة سطيف.
- مشتلة عنابة ومقرها مدينة عنابة.
- مشتلة قسنطينة ومقرها مدينة قسنطينة.
- مشتلة وهران ومقرها مدينة وهران.

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية للعدد 67، 2003/11/05، ص 11- 12.

- مشتلة الوادي ومقرها مدينة الوادي.
- مشتلة تيزي وزو ومقرها مدينة تيزي وزو.
- ورشة ربط الجزائر ومقرها مدينة الجزائر.
- 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. (انظر الشكل: 3-2)

الشكل رقم (3-2): التوزيع الجغرافي لبعض المشاتل في الجزائر



المصدر: الموقع الرسمي لمشتلة المؤسسات _وهران_ http: //www.pepiniere-entreprises-oran.com تاريخ الاطلاع 2013/04/30.

2. أهداف الحاضنات في القانون الجزائري:

تتوخى المشاتل الأهداف الآتية (المادة 03 من المرسوم 03-78):

- 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،
- العمل على أن تصبح على المدى المتوسط،عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

في إطار الأهداف المحددة أعلاه تتكلف المشاتل بما يلي[1]:

- استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع،
- تسيير وإيجار المحلات،
- تقديم الخدمات،
- تقديم إرشادات خاصة.

3. وظائف حاضنات الأعمال حسب المشرع الجزائري:

أما عن وظائف ومهام **مراكز التسهيل** فهي عديدة نذكر منها[2]:

- دراسة الملفات والإشراف على متابعتها وتجسيد اهتمام أصحاب المشاريع وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس.
- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير ونشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار

[1] راجع المادة رقم 04 من المرسوم التنفيذي 03-78.
[2] راجع المادة المادة 04 من المرسوم 03-78.

- دعم تطوير القدرات التنافسية ونشر التكنولوجيا الجديدة وتقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية والتسويق والتكنولوجيا والابتكار ويدير مركز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة ويسيره مدير.
- وتسمح هذه المراكز بتوجيه المؤسسات نحو اندماج أكبر في الاقتصاد الوطني والعالمي وذلك عن طريق توفير دراسات استراتيجية حول الأسواق المحلية والدولية.

وتهتم مراكز التسهيل بنوعين من المستثمرين:

- الصنف الأول: يكون فيه المستثمر صاحب فكرة ولا يملك رأس المال أي "الإنشاء من العدم" أو يملك رأس المال ويحتاج إلى توجيه ومرافقة في ميدان النشاط الذي يقوم به.
- الصنف الثاني: يكون فيه المستثمر مالك لمؤسسة ويبحث عن معرفة أو إرشادات في التكنولوجيات الجديدة أو كيفية تطوير وسائل الإنتاج أو المنتوج عن طريق تدعيم مادي على شكل اتفاقيات مع مراكز البحث والمخابر.

المطلب الثاني: مدى مساهمة نظام الحاضن في ترقية الاقتصاد الجزائري.

تعمل الحاضنات على دعم المبادرين، الذين تتوافر لهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة، وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم، بحيث توفير لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع وزيادة فرصة النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفة رمزية ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل وذلك إلى لفترة محدد تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول إلى مبادر جديد، وهذا ما جعلها تلعب دورا جوهريا في اقتصاديات الأمم والجزائر بدورها تبنت هذا المفهوم لما يكتسيه من أهمية.

1. دور حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري:

للحاضنات دور كبير في تنمية الاقتصاد الوطني، ويمكن تلخيص أهميتها في ما يلي[1]:

- تمثل رافدا هاما من روافد الدخل في الاقتصاد الوطني، حيث أن من الأدوار التي تؤديها الحاضنة، دورها في تعبئة المدخرات الصغيرة والاستفادة منها وتوظيفها في إنشاء استثمارات ناجحة.
- أنها تمثل مصدرا من مصادر النمو والإبداع والتجديد والتوظيف.

[1] عبيدات عبد الكريم: مرجع سبق ذكره، ص 160.

- تساهم في توسيع وتنويع القاعدة الاقتصادية، من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة، وبالتالي فهي تخلق مجال رحب للاستثمار.
- تساهم في تطوير القدرة التنافسية والتصديرية للمؤسسات الوطنية، وذلك من خلال قيام الحاضنة التقنية بتعزيز علاقة الترابط والتشابك والشراكة بمؤسساتها التقنية والمؤسسات الإنتاجية خارج محيطها والتي تحتاج إلى عنصر التقنية لكي تطور قدراتها الإنتاجية والتصديرية وتحسن جودة منتجاتها.
- بعد دخول اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي في 1 سبتمبر 2005 يتوقع خروج العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من السوق خاصة غير القادرة على المنافسة، لذا تعتبر الحاضنات الآلية الملائمة والقادرة على تأسيس عدد من المؤسسات الناجحة والقادرة على تحقيق قيمة مضافة عالية تحفز النمو الاقتصادي والقادرة على المنافسة.
- تشجع على الابتكار وظهور طبقة عريضة من رجال الأعمال الجدد والمبادرين الاقتصاديين الذين لديهم القدرة على تسخير الموارد المحلية واستثمارها بالصورة الصحيحة، وذلك من خلال مشروعات ناجحة مملوكة ذاتيا
- تساهم في إيجاد وتوليد فرص عمل للشباب، فلا يقتصر دورها في إيجاد فرص عمل لأصحاب المؤسسات المحتضنة، بل أنها تساهم
- في إيجاد فرص عمل جديدة ومستقرة، حيث يفرض تنوع المشاريع المحتضنة، وتعدد التخصصات والمهارات التي تحتاجها تلك المؤسسات، من مهارات إدارية أو فنية أو تقنية وغيرها تنوع مجالات التوظيف، لذلك تعتبر مساهمة الحاضنات في توفير فرص عمل ذات أثر مضاعف.
- في ظل غياب الآلية الفعالة التي تساهم في تحويل الأبحاث العلمية من المرحلة النظرية إلى المرحلة التطبيقية في هيئة سلع أو خدمات، فإن قيام الحاضنة يعتبر بمثابة الأداة المناسبة لتحقيق ذلك.
- أنها تساعد في تحقيق التنمية الإقليمية، من خلال قيام الحاضنات النوعية التي تتوافق أنشطتها ومجالات عملها مع إمكانيات وموارد آل إقليم على حدا، مما يساهم في توفير فرص عمل ومنتجات جديدة تخدم السوق الإقليمي وتطور الحرآة التصديرية على مستوى الاقتصاد.
- أنها تقوم مقام العديد من المؤسسات المساندة والاستشارية غير الموجودة في بعض المناطق، فتقدم العون والاستشارات الفنية للمؤسسات الناشئة.
- تعمل على تحقيق الربط بين تلك المؤسسات وبين المؤسسات الكبيرة خارج محيط الحاضنة.

- تعمل على توظيف شبكة من العلاقات الواسعة مع مختلف الجهات الصناعية والمهنية في محيطها: الجامعات، مراكز البحوث والتطوير، المدن الصناعية، البلديات، الغرف، البنوك، المؤسسات الاستشارية، في خدمة المنشآت المحتضنة.
- أنها تساهم في إيجاد قطاع تقني ومعرفي متطور يتواكب مع متطلبات العصر الحديث ويساعد في تطوير الواقع التقني ويضاعف من دوره في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- أن لها أثر إيجابي في تحسين المؤشرات الاقتصادية الكلية، فهي تساهم في الحد من استيراد السلع والموارد، وتعمل على تعزيز القدرة التصديرية وتنمية الاستثمارات المحلية والأجنبية من خلال بناء علاقات متينة بين المؤسسات، آما أنها تساهم في توسيع وتطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة.
- أنها تقوم على أسس تجارية بحتة، لهذا فوجودها بحد ذاته من شأنه أن يعزز دور القطاع الخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بوصفها شرآة تجارية تهدف إلى تحقيق الربح، وتقوم بتقديم خدمات متنوعة لرعاية المنشآت الصغيرة، وبالتالي زيادة مساهمة القطاع الخاص في تحقيق الناتج المحلي الإجمالي.
- أنها تساهم في نقل التكنولوجيا واستحداث تكنولوجيا تتناسب مع ظروف البيئة المحلية مما يساهم في زيادة مستوى جودة وتميز المنتجات الوطنية.
- يمكن لحاضنات الأعمال أن تؤدي دورا هاما في تدريب أصحاب الأفكار قصد وضعها قيد التنفيذ مع تزويدهم بآليات التسيير الملائمة لهذا النوع من المؤسسات، وذلك بالاستفادة من مختلف أشكال الدعم الدولي كالقرض المقدم من البنك الإسلامي للتنمية بمبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي في إطار تقديم المساعدة الفنية في مجال استحداث نظم المعلوماتية وأساليب تأهيل الصناعة الوطنية
- تعمل حاضنات الأعمال التكنولوجية على تطوير القدرات والبنى التحتية التكنولوجية المحلية ذات الأهمية الكبيرة في التنمية الاقتصادية من خلال المساهمة في تسهيل الحصول على التكنولوجيا، وتحويل الأبحاث الناجحة إلى فرص تسويقية.

2. متطلبات نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

يتطلب ضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود والموارد لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن، ولا بد أن تعطى الأولوية للمشاريع التي تتضمن أفكارا مبتكرة، وهذه الأفكار قد تكون عبارة عن تعديلات طفيفة وأهداف محددة مثل زيادة المدخلات المحلية أو القيمة المضافة المحلية أو تخفيض التكلفة أو لإعطاء تجاوب أفضل مع حاجات المستهلك المحلي أو تحسين المزايا التنافسية في أسواق التصدير، وباختصار فإنه عند التخطيط لإقامة حاضنات الأعمال في الجزائر يجب الأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية في سبيل تفادي الصعوبات وضمان نجاح الحاضنات[1]:

- العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص، لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أيسر وأكثر فاعلية
- تطوير آليات وصيغ للإقراض بدون فوائد، وتوفير التمويل المناسب للمؤسسات الصغيرة، والتكنولوجية منها بوجه خاص.
- المدير العام هو العنصر الأهم في نجاح الحاضنة في خلق المناخ المناسب والمحفز والايجابي للمؤسسات المحتضنة، ولهذا لا بد من الدقة في اختيار المدير العام، ولا بد من إعطائه الصلاحيات وحرية الحركة التي يحتاجها لتأمين النجاح للحاضنة وللمؤسسات المحتضنة.
- تركيز خدمات الحاضنات على الاحتياجات العملية المحددة التي تتطلبها الظروف السائدة في المحيط المباشر للحاضنات، مثل المساعدة في تسيير الإجراءات الحكومية المطلوبة وتسريعها، وتوفير مداخل إلى الإقراض الحسن، وتوفير معلومات عن الأسواق المحلية والخارجية...الخ.
- أن يشمل مشروع الحاضنات إمكانية توفير خدماتها للمؤسسات الصغيرة خارج الحاضنة، لأن ذلك يساهم في توفير خدماتها خارج مبنى الحاضنة ويسرع من وصولها إلى مرحلة الاكتفاء الذاتي المالي.
- وضع إجراءات تحفيزية لتشجيع إنشاء الحاضنات، ومن ذلك وضع إجراءات تنظيمية لصالح الجماعات المحلية لتشجيع إنشائها أو مساهمتها في المشاريع المتعلقة بالحاضنات.
- وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها، تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية لهذه المشاريع، وإمكانات توسعها المستقبلية بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية،

[1] منصوري الزين، **آليات دعم و مساندة المشروعات الريادية و المبدعة لتحقيق التنمية – حالة الجزائر-**، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول: " الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة" يومي: 12 /13/ ماي 2010 كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير – جامعة البليدة – ص 17-18.

وتحسين القدرة على التصدير، وتحقيق فرص أكبر للعمالة، والتطوير والتحديث ومراعاة الظروف البيئية. كما لا يجب النظر فقط إلى نوع الصناعة فحسب، ولكن يجب النظر إلى نوع المنظم ذاته، فيفضل الشخص الراغب في التطوير، والذي يبدأ إنتاجه بسرعة، وآذلك الشخص الذي يتعاون مع غيره من المنظمين.

- تحتاج عملية إقامة حاضنات الأعمال إلى استثمارات آبيرة، هذا فضلا عن ارتفاع تكاليف إدارتها، وعلى ذلك فإنه من غير المحتمل أن تقوم الهيئات الخاصة بتمويل هذه المشروعات، ويقتضي الأمر إذن أن التمويل يتم بواسطة الحكومة أو بواسطة مؤسسات يدعمها رأس المال العام، وبعد نجاح الدفعة الأولى من الحاضنات التي تم تمويلها من طرف الحكومة فإنه يجب تشجيع القطاع الخاص من جمعيات ومنظمات ورجال الأعمال، والغرف التجارية على إقامة الحاضنات ويمكن أن يتم ذلك بالتعاون مع الجماعات المحلية. وفي الأخير يمكن القول أن المؤسسات ص م الخاصة عرفت عدة تطورات إيجابية وأصبحت
- تلعب دورا هاما في الاقتصاد الوطني يعكسه عدد المؤسسات الذي بلغ 225449 مؤسسة في2004 تشغل حوالي 592758 شخص، كذلك المجالات التي تمسها والأنشطة الاقتصادية التي تنتمي إليها، ورغم هذه التطورات الايجابية التي شهدها القطاع في السنوات الأخيرة إلا أننا نسجل مجموعة من الملاحظات والنقائص على نشاط هذه المؤسسات أهمها:
- الاستثمار في قطاع المؤسسات ص م لازال خاضعا لهيمنة مجموعة من الفروع الاقتصادية خاصة البناء والأشغال العمومية الذي يسيطر على % 32.32 من هذه المؤسسات، يليه فرع التجارة والتوزيع الذي يشمل % 16.83 من مجموع المؤسسات ص م الخاصة،...الخ.
- تركز نشاطاتها بصفة أساسية في المدن الكبرى خاصة في الشمال والشرق ضمن عشر ولايات تمثل الأقطاب الحضرية والصناعية، وهو توزيع يشكل خطرا على التنمية الجهوية.
- ضعف العمليات مع الخارج خاصة الموجهة للتصدير يعكسه حجم الصادرات خارج المحروقات، وهذا نتيجة ضعف حجم الإنتاج المحقق وعدم قدرته على تجاوز الاحتياجات المحلية، مع وجود ضعف في التحكم في تقنيات التسويق واستكشاف الأسواق الخارجية، وعدم التحكم في المعايير الدولية للصنع والجودة.

- ضعف مستويات التسيير نتيجة ضعف معدلات التأطير في هذا النوع من المؤسسات وتشكلها في الغالب من أفراد العائلة، وعدم عقلانية اتخاذ القرار.
- ضعف المحيط الإداري نتيجة البيروقراطية، وبطؤ الإجراءات الإدارية بشكل يعرقل المبادرة الفردية.

المبحث الثالث: دراسة حالة حاضنة الأعمال الاكاديمية لجامعة منتوري قسنطينة

تعمل حاضنة الأعمال الأكاديمية لجامعة منتوري قسنطينة على دعم المشروعات الصغيرة والتي تقوم على أفكار الشباب الجامعي الجديدة والقابلة للتطبيق في السوق، كذلك تعمل على التنمية الناجحة للفكرة وعوائد الخدمات أو المنتجات التي تلبي حاجة السوق. فعملية تأسيس مشروع تجاري جديد يقوم على فكرة إنتاجية أو خدمية جديدة هي مهمة صعبة، وهنا يأتي دورها في مساعدة أصحاب المشاريع من الطلاب من أجل ضمان تحقيق أقصى قدر من فرص النجاح لهم في المشروع والسوق.

المطلب الأول: معلومات عن جامعة منتوري قسنطينة

يعد الحديث عن دور الجامعات في التنمية الاقتصادية ليس بالأمر السهل، وذلك لاعتبارات خاصة بالجامعة في جميع مراحلها المختلفة، حيث تعتبر الجامعات نوعاً من الاستثمار الاقتصادي الصحيح، ولقد تطور دور الجامعات في التنمية الاقتصادية في الوقت الراهن تطوراً كبيراً عما كانت عليه منذ إنشاءها.

1. التعريف بجامعة منتوري قسنطينة:

أنشئت جامعة منتوري قسنطينة بمقتضى الأمر رقم 69-45 الصادر في جوان 1969، وهو تاريخ مهم بالنسبة للجامعة حيث حصلت فيه على استقلاليتها بعد أن كانت عبارة عن مركز جامعي تابع لجامعة الجزائر العاصمة تتوقف مهمته على تدريس عدد محدود من التخصصات كالأدب والحقوق والطب، وبعد هذا التاريخ تمكنت الجامعة من فتح العديد من التخصصات العلمية بحكم توفر الهياكل التي توسعت من سنة إلى أخرى، حيث أن الجامعة حاليا تتشكل من تسع مجمعات موزعة في مناطق مختلفة من ولاية قسنطينة بعد أن كانت تقتصر على المقر المركزي للجامعة الذي يتكون من[1]:

- عمارة الأقسام وتشمل 4 مدرجات كبيرة لتقديم المحاضرات، و120 قاعة للأعمال الموجهة والتطبيقية.

[1] عبد المالك بن السبتي، **التبادل الإلكتروني للمعلومات ما بين الأساتذة الباحثين في جامعة منتوري قسنطينة**، نادي الاحياء العربي متوفر على الموقع الالكتروني: http: //www.alarabiclub.org تاريخ النشر: 2013/01/06 تاريخ الاطلاع: 2013/04/22

- عمارة العلوم وتشمل 10 مخابر علمية لإجراء التطبيقات في مواد الكيمياء والفيزياء والبيولوجيا إضافة إلى وجود 13 مدرج لتقديم المحاضرات في جميع التخصصات• وجميع هذه الهياكل موزعة على ثلاثة مستويات (الطابق الأول، والطابق الأرضي، والطابق تحت الأرض).
- البرج الإداري ويتكون من 23 طابق مخصصة للمصالح الإدارية للجامعة.
- المكتبة المركزية للجامعة تتكون من قاعة كبيرة للمطالعة في الطابق الأرضي، أما الطابق تحت الأرض فقد خصص للمخازن ومقرات إدارة المكتبة.

بدأت جامعة منتوري قسنطينة تعرف تطوراً وتوسعاً في جميع المجالات مع تزايد عدد الطلبة والأساتذة، حيث أعطت اهتماماً بالغاً لتكوين الأساتذة من خلال فتح الدراسات العليا في جميع التخصصات، وإيفاد بعثات علمية للتكون وتحضير الشهادات العليا بفرنسا وبريطانيا وأمريكا وغيرها، من جهة أخرى أيضا خصصت الجامعة عدد هام من التربصات العلمية للأساتذة بالخارج وهذا للبحث العلمي من خلال إنشاء عدد معتبر من المخابر العلمية في مختلف التخصصات، وفتح المجال لهيكلة الأساتذة الباحثين في مشاريع بحث يتكون الواحد منها من خمسة أساتذة على الأكثر يقومون بالبحث بشكل جماعي ومنسق في موضوع معين وفي الإطار نفسه مشروعات مشاريع البحث للتخصص الواحد في مخبر للبحث، بحيث أصبح لكل قسم بالجامعة مخبر واحد للبحث على الأقل، تضم جامعة منتوري حالياً 38683 طالب مسجلين في مستوى التدرج، و2420 طالباً في مستوى ما بعد التدرج يبلغ عدد الهيئة التدريسية بالجامعة 2467 أستاذاً من رتب مختلفة، في حين يبلغ عدد الموظفين الإداريين 1469 موظفا، من بينهم 1306 موظفاً إدارياً، و163 تقنياً يتوزع هؤلاء الأساتذة والموظفين والطلبة على 08 كليات و38 قسم يوفرون ما لايقل على 98 تخصص.وفي ما يلي سنوضح تصنيف الأساتذة بجامعة منتوري حسب الرتب:

الجدول رقم (3-2): توفر التأطير اللازم بجامعة منتوري قسنطينة

عدد الأساتذة	الرتبة
365	أستاذ دكتور
386	أستاذ محاضر صنف (أ)
110	أستاذ محاضر صنف (ب)
1030	أستاذ مساعد صنف (أ)
525	أستاذ مساعد صنف (ب)
60	أستاذ مساعد متربص
2467	المجموع

المصدر: بالإعتماد على نشرية المعلومات الخاصة بجامعة قسنطينة المتوفرة على الموقع الاكتروني: http: //umc.edu.dz/vf/ تاريخ الاطلاع 2013/04/12.

2. الدراسات العليا والبحث العلمي:

تتميز جامعة منتوري باحتلالها للمراتب الأولى على المستوى الوطني وهذا يعود للأهمية التي توليها للدراسات العليا والبحث العلمي وحذا ما سيتم توضيحه في مايلي:

أ) الدراسات العليا:

قامت جامعة قسنطينة بوضع سياسة طموحة جدا للدراسات العليا تتمثل في فتح المجال للتكوين ما بعد التدرج دون ربط هذا التكوين بقضية التوظيف بحيث أصبحت جامعة منتوري تفتح دورات تكوين بشكل مستمر في جميع التخصصات تقريبا وهذا لتغطية احتياجات الجامعات والمراكز الجامعية الأخرى وبشكل خاص التي توجد في الشرق الجزائري.

بلغ عدد المسجلين في الماجستير 1118 طالباً خلال السنة الجامعية أما الدراسات العليا الثانية (دكتوراه الدولة) فقد كانت في سنوات ما قبل 1980 تتم في الخارج فقط وإن أول أطروحة دكتوراه نوقشت محليا في جامعة منتوري كانت سنة 1989، ويبلغ عدد المسجلين حالياً 1372 طالباً وبهذا يكون العدد الإجمالي للمسجلين في الدراسات العليا الأولى والثانية 2490 طالبا[1].

ب) البحث العلمي في جامعة منتوري قسنطينة:

أدركت الدولة أهمية البحث العلمي لتنمية وتطوير البلاد مما دفعها إلى سن قانون خاص به حيث أصدرته في السنوات الأخيرة وبموجب هذا القانون يمكن للأساتذة الباحثين تشكيل مخابر للبحث يتكون الواحد منها من أربعة مشروعات على الأقل في المشروع الواحد يوجد خمسة باحثين على الأكثر يحصل المخبر على ميزانية سنوية يستعملها في اقتناء الأدوات المستخدمة في البحث (تجهيزات الإعلام الآلي، القرطاسية) ودفع نفقات الهاتف والفاكس والاشتراكات والنشاطات العلمية.

المطلب الثاني: دراسة تجربة حاضنة الأعمال لجامعة قسنطينة

1. مقومات قيام تجربة الحاضنة بجامعة منتوري قسنطينة:

تتميز جامعة قسنطينة بعدة مقومات لنجاح مثل هذه التجربة علمية نذكر منها[2]:

- صنفت جامعة منتوري بقسنطينة في المرتبة الـــ38 من بين 100 جامعة في إفريقيا في تقرير لليونيسكو لسنة 2011، وهي المرتبة التي احتلتها أول جامعة جزائرية متفوقة على باقي جامعات الجزائر اين احتلت جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين بالجزائر العاصمة المرتبة 43 وجامعة باتنة المرتبة 54 وجامعة الجزائر احتلت المرتبة الـــ 55.
- تقدم مكتبة جامعة منتوري في متناول الباحث 460 561 كتاب، بما في ذلك 260200 باللغة العربية و202361 باللغة اللاتينية، وأكثر من مئة دورية هذا اضافة إلى 7884 من رسائل جامعية وكتب نادرة وقيمة، كما تقدم قاعدة بيانات المكتبة الرقمية الغنية البيانات والنشرات والدوريات على الانترنت.

[1] الموقع الرسمي للجامعة: http: //umc.edu.dz تاريخ الاطلاع 2013/05/12

[2] نشرية المعلومات الخاصة بجامعة قسنطينة لسنة 2009 المتوفرة على الموقع الاكتروني: http: //umc.edu.dz/vf/ تاريخ الاطلاع 2013/04/12.

- توفر محابر البحث العلمي في كل التخصصات والجدول التالي يوضح لنا المخابر العلمية وتقسيمها حسب التخصصات:

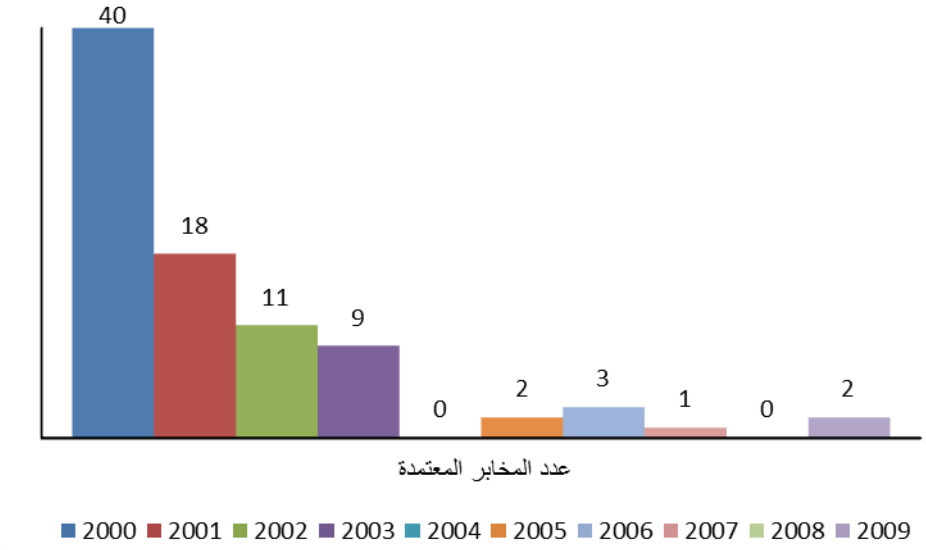
الجدول رقم (3-3): عدد المخابر العلمية بجامعة منتوري حسب التخصصات

عدد المخابر	التخصص
13	العلوم الأساسية
15	العلوم الهندسية
05	العلوم الطبية
13	العلوم الانسانية
06	التخطيط
02	الادب واللغات
02	القانون
81	المجموع

المصدر: بالاعتماد على نشرية المعلومات الخاصة بجامعة قسنطينة المتوفرة على الموقع الاكتروني: http: //umc.edu.dz/vf/ تاريخ الاطلاع 2013/04/12.

- تطور عدد من المختبرات فالزيادة ملحوظة من 40 في عام 2000 إلى 83 في عام 2009. هذا التجمع من الباحثين في فرق متجانسة، تعبر عن الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية وتعزيز البحث.

الشكل رقم (3-3): **تطور عدد المخابر العلمية بجامعة منتوري قسنطينة**



المصدر بالاعتماد على نشريات المعلومات المتوفرة على موقع الجامعة: http: //umc.edu.dz/vf/

2. بطاقة تعريفية بالحاضنة الاكاديمية لجامعة قسنطينة:

أ) التعريف بالحاضنة:

حاضنة الأعمال الاكاديمية لجامعة قسنطينة "UMC" في جامعة منتوري بقسنطينة تدعو الإساتذة الباحثين، طلبة الدكتوراه وما بعد التخرج وكذا طلاب السنة النهائية إلى تقديم مشاريع بحوثهم التي قد تكون مؤهلة للحصول على ترقية: الأعمال، براءات الاختراع أو المنتجات. تقدم هذه الحاضنة لباحثيها هياكل المرافقة والتكوين والإرشاد لترقية وترويج المشاريع.

ب) طبيعة المرافقين المتوفرين بالحاضنة:

- الباحثون الدائمون.
- الاستشاريون.
- الباحثون المؤقتون.

ج) الأهداف:

- زيادة وتقوية التحفيز (الدافع) إزاء ريادة الأعمال.
- زيادة عدد الشركات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- تنمية وزيادة وضوح الرؤية الخارجية فيما يخص مجال ريادة الأعمال.

د) شروط الالتحاق بالحاضنة:

- دخول الحاضنة ممكن في أي وقت من السنة
- على الباحثين والطلاب تحضير بحث مسبق قبل الدخول إلى الحظيرة
- وجود لجنة وعملية لانتقاء وتقرير مدى جدارة المشاريع المقدمة

ه) مراحل الحضانة:

- ما قبل الحضانة: وهي مرحلة ظهور، كشف وتحديد.
- الحضانة: هي عبارة عن مرحلة نضج إذ يتم فيها التحقق من الجوانب التقنية والاقتصادية لخطة عمل المشروع.
- ما بعد الحضانة: تنتقل فيها الشركة أو المؤسسة إلى السوق، إلى محلاتها، تقوم بالاستثمار والتوظيف وفقا لخطة التنمية الاستراتيجية.

و) أعضاء اللجنة:

تضم اللجنة الاستشارية مجموعة من أساتذة جامعة قسنطينة ومن تخصصات متنوعة وهذا لضمان التأطير اللازم للمنتسبين المحتملين (انظر الجدول قم 2-3)

الجدول رقم (2-3): الأعضاء الدائمين في لجنة التقييم لحاضنة الأعمال الأكاديمية بجامعة قسنطينة

Nom et prénom	Département
Benteki Azzedine	**Incubateur**
Bouffendi Toufik	**Physique**
Boushaba Adel	**Langue étrangéres**
Chaoui Med Soufiane	**Marcketing**
Mekhancha Djamel	**IN.A.T.A.A**
Meriche Messaoud	**Rectorat**
Hioual Oussila	**Informatique**

المصدر: متوفر على الموقع الالكتروني الرسمي للحاضنة الأكاديمية بجامعة منتوري قسنطينة: http: //umc.edu.dz

تاريخ الاطلاع: **2013/04/16**.

3. الفعاليات والأنشطة:

تم تنظيم يوم 2010/05/16، بجامعة منتوري بقسنطينة، فعاليات الطبعة الأولى لمسابقة "ستار أكاديمي للمقاولات" ضمت طلبة متنافسين من عالم الورشات والأعمال بهدف تشجيع المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغرى في الجزائر، خاصة وسط الطلبة والخرجين الجدد.

التظاهرة التي تعد الأولى من نوعها، نظمتها دار المقاولات بالتعاون مع حاضنة الأعمال، ودامت ثلاث أيام بالمركز السمعي البصري بعمارة الآداب بجامعة منتوري بقسنطينة وشهدت عرض أفكار ومشاريع لمقاولات ومؤسسات صغيرة ومحدودة المسؤولية تم ابتكارها من طرف خرجي جامعة منتوري، منها تلك الخاصة بإنتاج السماد البيولوجي من نوى الزيتون الطبيعي، وصناعة شوكولاطة دون سكر، وأخرى لاسترجاع ورسكلة حاويات الحبر لآلات الطباعة، وأفكار ومشاريع حول السياحة المستدامة والإستثمار في القطاع الفلاحي على غرار جني الزيتون واستخراج الزيت منه بطرق علمية مستحدثة، إلى جانب استعراض أعمال مؤسسات مختصة في مجال البصريات، وتكوين مساعدي جراحي الأسنان في ما يتعلق بالقوالب، وعرض خبرات في إنتاج العشب الاصطناعي والبلاط الاسمنتي الرفيع الجودة، والطرق المستحدثة لحرق النفايات الطبية، وجمع وتبريد مختلف المنتجات الزراعية .. جل هذه المشاريع والأفكار تم عرضها من قبل أصحابها الذين تنافسوا من أجل اعتلاء سلم ترتيب المسابقة على أن يتم تقييمهم من طرف لجنة تحكيم تتكون من أساتذة قسم العلوم التجارية بجامعة قسنطينة ورئيس الغرفة المحلية للتجارة والصناعة والمدير الولائي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورئيس مصلحة القروض ببنك القرض الشعبي الجزائري، إلى جانب مقاولين مختصين في المناجمنت والتسيير الحديث للشركات، وتم الإعلان عن النتائج في الـ 19 من نفس الشهر والمصادف للإحتفالات الوطنية بعيد الطالب.

وعن الهدف من هذه التظاهرة، ذكر أحد المكلفين بالتنظيم بأنها تندرج في إطار خاص، المغزى منه تقييم أصحاب المشاريع وتمكينهم من التعرف على أفكار جديدة تكون خطوتهم المستقبلية للإبحار في عالم الأعمال لأن ما تلقوه من تكوين سابقا لا يكفيهم لدخول معترك الاقتصاد الحديث.

من جهته، مدير الجامعة وفي كلمة ألقاها بالمناسبة، ذكر بأن التظاهرة سيتم تنظيمها بالنظر لانعكاسات الإيجابية والتي من شأنها تغيير المفهوم الحالي للتكوين الجامعي الذي أصبح يقتصر على جمع المعلومات فقط ولا يسمح للشاب بالخلق والإبداع[1].

المطلب الثالث: أسباب عدم اتمام تجربة حاضنة الأعمال الاكاديمية بجامعة منتوري قسنطينة:

ترجع أسباب تأخر انطلاق مشاريع حاضنات الأعمال في جامعة قسنطينة غياب الوعي لأهمية مثل هذه الأدوات الجديدة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإجمالا يمكن حصر العوامل والأسباب التي أدت إلى تأخر انطلاق مثل هذه التجربة في النقاط التالية[2]:

1. أسباب داخلية:

أ) ضعف التنسيق:

تتخبط الحاضنة في دوامة وهذا راجع لعدم وجود تنسيق بين مختلف هيئات التنمية بما في ذلك بين الجامعات ومؤسسات البحث من جهة وقطاع الإنتاج من جهة أخرى، وكذلك فيما بين مؤسسات التمويل والأبحاث والاستشارات. يرجع الإسهام الضعيف من قبل القطاع الخاص للمؤسسات البحثية إلى عدم تقدير القطاع الخاص لقيمة البحث العلمي وجدواه. إضافة إلى عدم كفاية الميزانيات التي ترصدها المراكز والجامعات ومؤسسات المجتمع للبحث العلمي. ينبغي هنا أن نؤكد أن القطاع الخاص عند دعمه لهذا النوع من الهيآت سيكون هو أول المستفيدين من نتائجه على المدى الطويل. وأمثلة ذلك كثيرة في العالم فكم من الشركات الكبرى التي تبنت ودعمت بحثًا ما في إحدى الجامعات وعند الوصول إلى النتائج كانت هي أول المستفيدين من هذا البحث. ومن ثم يعود عليها عائد مادي كبير لامتلاكها حق الاكتشاف والتبني. ونجد في أغلب جامعات العالم أن هنالك مراكز بحثية يقوم على تمويلها ودعمها الشركات الكبرى أو القطاع الخاص عامة.

[1] عبد الكريم لونيس، جامعة منتوري/ **إنطلاق فعاليات الطبعة الأولى لـ "ستار أكاديمي للمقاولات"**، الجزائر نيوز، الثلاثاء, 18 مايو 2010 متوفر على الموقع الالكتروني: http: //www.djazairnews.info تاريخ الاطلاع: 2013/05/02.

[2] الشريف ريحان، ريم بونوالة، مرجع سبق ذكره، 2011 ، ص 9-10.

ب) ضعف المهارات الفنية ومهارات إدارة الأعمال

تعاني الحاضنة من نقص فادح في الإطارات والكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير الحاضنات وحتى الإطارات التي توفرت لم تتوفر لها الصلاحيات اللازمة، كما يتميز الهيكل التنظيمي للحاضنة بالعشوائية وارتباط اغلب اعضائه بوظائف أخرى مما أعاق فعالية سيرورة العمل بالحاضنة، وعدم إلتزامهم بجدول زمني محدد ناهيك عن غياب خطة مسطرة مسبقا لوظائف ومهام هذا الهيكل المهم أدى إلى عدم اتمام التجربة وتوقفها قبل أن ترى النور. كما ينبغي النظر إلى أبعد من قطاعات الصناعات التقليدية وإدخال صناعات تقوم على تكنولوجيا حديثة وإيجاد آليات لتسهيل دخول المؤسسات الخاصة إلى القطاعات والأعمال التي يقدمها حالياً القطاع العام، وعليه فهناك حاجة إلى مستوى عال من المهارات لإقامة وإدارة أعمال يمكنها المنافسة في الأسواق الدولية. يحتاج كل من الرياديين الجدد والمشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى مساعدة فنية ومهنية مختلفة لإثبات إنتاجيتها وتنافسيتها، نظراً للمنافسة القوية من الصين والدول المجاورة وانفتاح الأسواق.

إن القدرة على المنافسة في عالم مفتوح تعد شرطاً أساسياً لنمو الاقتصاد الخاص بشكل ثابت. وتقدم العديد من حكومات الدول النامية والمتقدمة مجموعة واسعة من الخدمات الفنية وخدمات تنمية الأعمال، وغالباً ما تكون مدعومة للأفراد والرياديين وللمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

ومن الواضح أنه لكي يتم تطوير الحاضنة بشكل فاعل ولتحسين تنافسيتها فان هناك حاجة لبرامج تدريب حديثة وربما من خلال مؤسسات تدريب متخصصة في قطاعات محدودة مثل التنمية البشرية، التدريب المالي والمصرفي،... الخ. وهناك حاجة إلى رفع مستوى برامج التدريب المهني المقدمة من طرف الجامعة، هنالك دور للدعم الرسمي لإيجاد مرافق عامة مثل هيئة مواصفات ومقاييس ومراكز التكنولوجيا المتخصصة بتقديم الخدمات الفنية في مجالات كتحسين تصميم المنتج، وشراء المعدات، وتحسين مخطط المصنع وانسيابية العمل، وضبط التكاليف. تعد الخدمات الاستشارية لتلبية المعايير النوعية الدولية ضرورة ملحة، وقد أقام عدد كبير من الدول النامية مثل الهند، وتركيا، ورومانيا مثل هذه المراكز لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للارتقاء بالتكنولوجيا لمستوى المعايير الدولية.

ج) مشكل العقار:

الحاضنة كأي مؤسسة اقتصادية تحتاج إلى العقار لإقامتها وفي ظل الوضعية الحالية للعقار، سيحد ذلك من تطور الحاضنات في الجزائر خاصة حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعة، أن الحاضنات في الدول المتطورة تتربع على مساحة تفوق 20000 م^2 في حين الحاضنة محل الدراسة تنشط في مكتب وهذا ما جعل احتضانها للمشاريع الإبداعية من ضرب الخيال!!!

يبدو أن توفر بنية تحتية مؤهلة (أرض، مبان موصولة بالمياه، كهرباء، شبكات صحية، طرق، سكك حديد، ومطارات) يشكل عائقا أمام تأسيس الحاضنة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة وقد يعمل أصحاب هذه المشاريع على تهيئة هذه الخدمات لأنفسهم بطرق خاصة وأحيانا بطرق غير رسمية فتصبح تكلفتها مرتفعة جدا الأمر الذي يؤدي إلى مواجهة مشاكل مالية قبل بدء المشروع.[1]

د) مشكل التمويل:

إن نمو وتطور قطاع الحاضنات في كافة أنحاء العالم يواجه مجموعة من المشاكل، وهذه قد تكون مختلفة من منطقة لأخرى ومن قطاع لآخر ولكن هناك بعض المشاكل التي تعتبر مشاكل موحدة أو متعارف عليها. وتعتبر طبيعة المشاكل التي تتعرض لها الحاضنات متداخلة مع بعضها البعض. وبشكل عام يعتبر جزء من هذه المشاكل داخلي وهي المشاكل التي تحدث داخل المؤسسة أو بسبب ادارتها، في حين أنها تعتبر مشاكل خارجية إذا حدثت بفعل تأثير عوامل خارجية أو البيئة المحيطة بهذه المنشآت. ومن خلال دراسة الحالة بهذا الخصوص، كان بالإمكان ملاحظة أن أهم المشاكل التي تواجه هذا القطاع وبشكل عام في كافة أنحاء العام هو مشكل التمويل، بما أن الحاضنة ليست جهة تمويلية وإنما تعمل على الربط بين المؤسسات التي تنتسب لها والمؤسسات المالية والمصرفية، وفي ظل الوضعية الحالية للمؤسسات المصرفية الجزائرية، وكون تمويل المؤسسات المحتضنة يلعب دورا هاما في نجاح الحاضنة، فقد سبب هذا العامل عجزا لحاضنة الأعمال الاكاديمية بجامعة منتوري. وتواجه هذه الأخيرة صعوبات تمويلية بسبب حجمها (نقص الضمانات) وبسبب حداثتها (نقص السجلات والوثائق اللازمة) .

[1] محمد صالح، مرجع سبق ذكره، ص 61.

2. أسباب خارجية:

أ) ضعف ثقافة الريادة

تعاني الحاضنة ضعف مشاريع تنمية روح الريادة حيث أن المهارات الريادية لا تزال خاملة وغير مستغلة بينما تنتشر ذهنية الريع والاستثمار سريع المردود، وحتى المبادرات المتوفرة تعاني من مشكلات عديدة من بينها انفصام الصلة بين البحث وحقل الإنتاج، وابتعادها عن إجراء البحوث المساهمة في حل المشكلات الوطنية، إضافة إلى عدم مشاركة المؤسسات الكبرى والشركات في تبني هذه المبادرات. فمراكز البحوث والجامعات تعاني من بعدها عن المجالات التطبيقية، فالبحوث التي تجري بين جدرانها من جانب أسات يبدو أن المشكلة المركزية ستكون عدم تقدير ثقافة الريادة داخل المجتمع عموما وحتى بدرجة أكبر داخل القطاع العام. وتعرف ثقافة الريادة في المجتمع بأنها الثقافة التي يحترم المجتمع فيها الإقدام ويكافئ أخذ المغامرة عبر الإتاحة للأفراد لتحقيق أرباح من خلال أنشطة شرعية، وهي الثقافة التي تكافئ المبادرات والابتكارات الفردية والجماعية لكل مواطنيها، على حدٍ سواء، وهي الثقافة التي لا يكون فيها الفشل وصمة وتبقى تكاليف الفشل عند مستويات متدنية، وهي الثقافة التي توفر بيئة من شراكة الريادة والتعاطف مع المشاريع الصغيرة والمتوسطة[1].

يعد وجود الحاضنات التي تسهل وتدعم الرياديين عنصر أساسي في تكوين إطار للتحرك وقاعدة صلبة لتعزيز ثقافة الريادة. وفي الاقتصادات المتحولة، تعد هذه المشكلة أكثر تفاقماً بسبب الحوافز المتوفرة لموظفي الإدارة العامة على عكس المقدمة للرياديين وللذين يعملون في القطاع الخاص. إن التفاوت الكبير المحتمل في الدخل يؤدي إلى درجة كبيرة من الاختلال الظاهر بين القطاعين العام والخاص حيث للموظفين العموميين صلاحية تفسير القواعد والتشريعات أو حيث يفتقر الموظفين في بعض المؤسسات للحوافز وللرقابة الفاعلة في القيام بالمهام الإدارية. وكذلك الموظفين العموميين غالبا ما يتساءلون عن أخلاقية جني الأموال والفوائد في إدارة الأعمال وبالتالي لا يقدمون دعماً حماسيا كاملا لمبادرات القطاع الخاص.ذهما إنما هي بحوث فردية لا تلقى الصدى المناسب[2].

[1] فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، **الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة**، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2006، ص 05.

[2] محمد صالح، مرجع سبق ذكره، ص54.

ب) المنافسة:

المنافسة والتسويق من المشاكل الجوهرية التي تتعرض لها الحاضنة محل الدراسة، وأهم مصادر المنافسة هي وكالة دعم الشباب تشغيل الشباب « ANSEJ » * وتعتبر الوكالة المحلية للتشغيل هي الخلية الأساسية في هذا التنظيم وهي التي تستقبل المتعاملين معها سواء من طالبي العمل أو أصحاب العمل، ويمكن تلخيص مهامها كمايلي[1]:

- إستقبال طالبي العمل من الجنسين لتسجيلهم بعد جلسة الحوار الأولى حسب مؤهلاتهم ورغباتهم في المنصب الذي يسعون إليه أو توجيههم وفقا لإستعداداتهم إلى برامج أخرى.
- تتلقى عروض العمل وتعمل على ربطها بالطلبات ضمن بطاقية موزعة حسب المهن والقدرات، وفي هذا المجال فإنها تبادر إلى برمجة زيارات إلى أصحاب العمل من أجل تفعيل سوق الشغل.
- إستقبال الشباب المتخرجين من الجامعات والمعاهد الوطنية لتسجيلهم في البرنامج الوطني لعقود ماقبل التشغيل حسب التخصص.
- تسجيل العمال المسرحين لأسباب إقتصادية من أجل تمكينهم من الإستفادة من نظام التأمين على البطالة على أساس ملفات وقوائم يقدمها صاحب العمل.

ومن خلال المهام المذكورة أعلاه تشكل الوكالة منافسة قوية خاصة مع انتشارها في كامل أقطار الوطن، والترويج الذي تحضى به كما أن الصلاحيات الممنوحة لهذه الوكالة من طرف الوزارة الوصية تعطيها الأسبقية.

ج) أزمة البحث العلمي:

التقدم الهائل السريع الذي يشهده العالم اليوم له أسباب كثيرة، يقف في مقدمتها الاهتمام الشديد بالبحث العلمي، ففي الوقت الذي تقف فيه المشروعات العربية، في مجال البحث والتطوير، عند عتبة الدعاية البعيدة عن جدية الإنجاز، أو عند باب "الترف الأكاديمي" فحسب، نجد أن دول العالم المتقدم

* مؤسسة عمومية ذات طابع إداري أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي 259/90 المؤرخ في 08 سبتمبر 1990 المعدل والمكمل للأمر رقم: 42/71 المؤرخ في: 17 جوان 1971 المتضمن تنظيم الديوان الوطني لليد العاملة المنشأ بالمرسوم رقم: 99/62 المؤرخ في: 29نوفمبر 1962.

[1] قرقب محمد، **عرض حول التوجيه و الإرشاد في برامج و أجهزة التشغيل بالجزائر**، الندوة الإقليمية عن دور الإرشاد والتوجيه المهني في تشغيل الشباب طرابلس: 11 – 13/ 7/ 2005، ص 8.

تكرس الكثير والوفير من إمكاناتها لدعم البحث والتجارب العلمية المختلفة من أجل التطوير، ومن أجل مستقبل أكثر ثباتاً.

فالبحث العلمي في المجتمعات المتقدمة يجد "الدعم" السخي من المؤسسات الرسمية وغير الرسمية المستفيدة، لأنه، أي البحث العلمي، يُترجَم أو يتحول في العموم إلى "منتج" استثماري داعم للتنمية الاقتصادية والاجتماعية. فالبحث العلمي، في هذه الحالة، وبهذا المعنى، هو "استثمار" وليس ترفاً أكاديمياً عشوائياً. ولا نظن أن البحث العلمي في عالمنا العربي سيشهد الازدهار المأمول ما لم يعالج الخلل الكبير الذي لم يترك له أي فرصة ليأخذ المكان الأحق به اهتماماً، وأهمية، فيكون أحد أهم عوامل التنمية والتطور.

ورغم الأرقام التي تعكس تطور هذا المجال وعلى إعتبار جامعة قسنطينة من أعرق الجامعات بالجزائر وإحدى أقطاب البحث العلمي إلا أن البحث فيها غالبا لايتعدى الورق وهذا ما اخل بقيم الحاضنة المقامة بالجامعة[1].

د) تخلف قطاع الموسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائري:

المشاكل والعقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر عاموما، والتي دفعت الهيئات الوصية إلى صرف المجهودات في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دون الاهتمام الجدي بآلية حاضنات الأعمال. كما إن التغيرات التي فرضتها التحولات الجديدة في العلاقات الاقتصادية الدولية تمثل أحد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، والتي تتلخص في ظاهرة العولمة الاقتصادية والتي تسعى إلى جعل السلع والخدمات وعوامل الإنتاج تنتقل بكل حرية عبر أرجاء العالم أو بعبارة أخرى إقامة سوق عالمية قائمة على فتح الأسواق المحلية للمنتجات الأجنبية ،مما يعني الزيادة الشديدة في المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية مما يؤدي إلى فقد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للعديد من الفرص في السوق المحلية التي أصبحت مفتوحة على مصراعيها للمنتجات الأجنبية ، ومن جانب آخر يصبح من الصعب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية أن تنافس المنتجات الأجنبية حتى في بلادها .

[1] فهد العرابي الحارثي، **أزمة البحث العلمي.. والتنمية**، مركز أسبار للدراسات والبحوث والاعلام، متوفر على الموقع الإليكتروني: http://www.asbar.com، تاريخ النشر: 03 /10/ 2011، تاريخ الاطلاع: 2013/02/16، ص1.

٥) العقبات والعراقيل البيروقراطية:

لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر، والتي تشكل أهم عائق في إنشاء الحاضنات خاصة. لا شك إن مصطلح البيروقراطية الذي طالما رددناه لوصف الجمود الإداري والمركزية المعقدة في العمل إنما يشير إلى أحد مدارس التنظيم الإداري العتيدة التي نشأت في أوائل القرن العشرين عندما كانت دول أوروبا ترزح تحت سيطرة الإقطاعيين الذين سخروا البشر لخدمتهم بالظلم والاضطهاد، فكان لعلماء السلوك والاجتماع مساهمتهم البارزة لإنهاء هذا التسلط وابتكروا نظرياتهم المبدعة لتنظيم العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، وتحديد المسؤوليات، وبيان أنظمة سير العمل، وتحديد الأجور العادلة والمتساوية بين العمال. فنشأت حينذاك نظرية التنظيم، واتضحت معالم البيروقراطية الحميدة وسمي حينها العالم الألماني ماكس ويبر، أبرز المساهمين في إعدادها، "بأبي البيروقراطية". وقد أكد لنا مدير الحاضنة: " أن الأنظمة البيروقراطية التي بنيت على أساسها هياكل الجامعة الجزائرية، لم تعد تملك السرعة الكافية والمرونة اللازمة لمتطلبات العصر، ويبقى دور رجال الإدارة وعلمائها للأخذ بزمام المبادرة لعرض نموذج حديث يكفل لنا ملاحقة التغيرات العالمية السريعة، ولعل الحديث عن ذلك أول الخطوات."

خلاصة الفصل:

إن عملية تفعيل إمكانيات الدولة ووضعها في خدمة المبتكرين وأصحاب المشاريع الجديدة، وخاصة الأفكار ذات القاعدة التكنولوجية، سوف تسمح بلا شك بالنهوض بالتطبيقات التكنولوجية مما سوف يترتب عليها استحداث وتطوير صناعات يمكن أن تفي بحاجات الأسواق المحلية واستبدال المنتجات المستوردة في الكثير من الدول الإسلامية والعربية، وأيضاً من أجل تحقيق المستهدف من هذه الآلية، وهو إمكانية إنتاج منتجات موجهة مباشرة للتصدير وتنمية التجارة البينية بين هذه الدول.

إذا كانت المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة في الدول المتقدمة قد تجاوزت الكثير من الصعوبات خاصة التمويلية وذلك بفضل ابتكار واستخدام تقنيات حديثة على مستوى البنوك بما يمكنها من التحكم في المخاطر والتكاليف ومن ثم التوجه نحو خدمة هذا القطاع ، فإن مثيلاتها في دول الجنوب عامة والجزائر خاصة لازالت تواجه الكثير من الصعوبات من أبرزها مشكلة التمويل التي أصبحت فعلا يعيق تطورها بدء من مرحلة الإنشاء إلى التوسع وهذا نظرا لأن منح القروض المصرفية يتطلب فضلا عن دراسة الجدوى توفر الضمانات الكافية لمنح القروض ومخاطر أخرى وهذا ما تم لمسه في الحاضنة محل الدراسة.

وأمام هذه الصعوبات التمويلية أصبح من الضروري البحث عن مصادر وآليات آخرى للتمويل خارج القطاع المصرفي التقليدي وهنا فإن للدولة دور كبير في دعم مستويات التمويل المختلفة وذلك من خلال تفعيل دور الهياكل الموجودة وطرح بدائل أخرى للتمويل وذلك مثل: حاضنات الأعمال، مراكز التسهيل،.....

نحو نموذج حاضنة أعمال أكاديمية في إطار ضوابط التنمية المستدامة

تمهيد:

يأتي هذا الفصل بمتضمناته وإجراءاته ونتائجه تعزيزا لطرح النموذج المقترح لإقامة أو تأسيس (حاضنة اعمال جزائرية مستدامة) وهذا من منطلق واقع حاضنة أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقسنطينة وبناء على دراسة شبكة حاضنات "بادر" بالمملكة العربية السعودية، الجزائر تعد من الدول التي تمتلك الكثير من المنشات الاقتصادية الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما رأينا سابقا إلا ان الواقع اليوم يزداد الحاحا بضرورة إنشاء مشاريع جديدة وخلق فرص استثمارية واعدة تساهم في تنويع مصادر الدخل وتعزيز مسيرة الاقتصاد الوطني وتوفير المزيد من الفرص الوظيفية وهذا ما يؤكد على الدور البارز الذي تضطلع به حاضنة الأعمال المستدامة ودعمها لعجلة التنمية من خلال الفعال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

إنطلاقاً من فكرة إنشاء حاضنة الأعمال" إبدأ "يحدد هذا المبحث اتجاهاته الأساسية في المباحث التالية الأول سيقدم مفهوم الحاضنة والأدوار المرتقبة منها على المستوى العملياتي والإستراتيجي، ليجري فيما بعد تحديد آليتها، وفي المبحث الثاني والأهم يعرض حاضنة" إبدأ "بعد ما استنتجنا عدد لا حصر له من مقدمات التعامل الجيد مع الفكرة، ولكي تكتمل المنهجية البحثية أشار المبحث الثالث إلى عدد من المهمات التي تنظر أجهزة الدولة المشاركة أو المساندة من جهة والمنظمات غير الرسمية من جهة أخرى والضرورية لضمان نجاح جهود الإنشاء أو مرتكزات الاستدامة وهذا من خلال العرض التفصيلي لسيرورة الاحتضان.

وعليه، سيتم التطرق من خلال هذا الفصل إلى النقاط التالية:

المبحث الأول : تقديم نموذج حاضنة أعمال جزائرية مستدامة "إبدأ"

المبحث الثاني: مجالات العمل المقترحه لحاضنة الأعمال المستدامة إبدأ" ضمن ضوابط التنمية المستدامة

المبحث الثالث: سيرورة عمل الحاضنة المقترحة على إنشاء وإستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الأول : تقديم نموذج حاضنة أعمال جزائرية مستدامة "إبدأ"

حاضنات الأعمال هي أحد قطاعات الحكومة الجزائرية وهي البيئة المساندة المحفزة للأفكار والمشاريع المبتدئة والقائمة، والتي تعمل على تهيئة المناخ المناسب للإبداع والابتكار في مختلف المشاريع التي يقوم بها طلاب وخريجي الجامعة، وهي مزودة بإمكانيات والآليات النجاح. يستهدف هذا المشروع محاولة تأسيس مؤسسات جديدة وتحويل الابتكارات والأفكار الريادية، إلى مشاريع وواقع فعلي يستفيد منه الوطن والشاب في آن واحد، عبر توفير بيئة حاضنة للطلاب تنقل أفكارهم النظرية إلى الواقع عملي.

المطلب الأول : الإطار الميداني والبيانات اللازمة حول الحاضنة المرجعية

منذ أكثر من عشر سنوات ماضية، قرر ولاة الأمر بالمملكة العربية السعودية اعتماد خطوة استراتيجية لتنويع اقتصادها من اقتصاد النفط أو البترول إلى الاقتصاد القائم على المعرفة، حيث وضعت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية بالتعاون مع وزارة التخطيط، سياسة وطنية طويلة الأجل في مجال العلم والتكنولوجيا، والتي تمت الموافقة عليها في عام 2002م. وظهرت من هذه السياسة كل الأدوات اللازمة لاقتصاد قائم على المعرفة لتحقيق التنمية المستدامة في البلاد.

تعد تجربة المملكة في الحاضنات من أقرب التجارب للتجربة الجزائرية على اعتبار أنها انطلقت في نفس الفترة كما أن الهدف الأساسي لكلتا التجربتين هو خلق البيئة المناسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي نفس الوقت بناء اقتصاد معرفي لتنويع اقتصادها المعتمد على النفط كما أن حاضنة جامعة سلمان بن عبدالعزيز أكاديمية، فمن منطلق هذه النقاط تم اعتبار هذه التجربة الأنسب كحاضنة مرجعية لبناء نموذج لحاضنة أعمال أكاديمية جزائرية.

1. معلومات حول حاضنة جامعة سلمان بن عبدالعزيز

تعد حاضنة بادر –جامعة سلمان بن عبدالعزيز في المملكة العربية السعودية من أهم المكونات والعناصر التي تلعب دورا حيوياً وفعالاً في تحقيق الهدف الأكبر ، وهو اعتماد نهج تحويل الاقتصاد الذي يعتمد على الثروات الطبيعية التي تنضب إلى الاقتصاد المعرفي الذي يعتمد على العقول البشرية التي لا تنضب، ومن ثم تحقيق التنمية المستدامة التي هي ضمان مستقبل الأجيال القادمة. وفي هذا الصدد، تقوم هيئة تنموية اقتصادية واجتماعية بالتركيز على التقنيات الحديثة التي بدورها ترمي إلى اختيار الكيان،

وإنشاء، وتسريع النمو، وتنظيم المشاريع التجارية من خلال برنامج شامل لتقديم المساعدة للمشاريع التجارية.

أ) معلومات :

أسست حاضنة بادر –جامعة سلمان بن عبدالعزيز مع مطلع عام 2012، بهدف تطوير ورعاية نمو الشركات الناشئة انطلاقاً من مبني الجامعة الرئيسي بمحافظة الخرج المملكة العربية السعودية. وتعتبر رابع حاضنة يتم إنشاؤها وتشغيلها تحت رعاية برنامج بادر لحاضنات التقنية بمدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، لتعزيز نمو المشاريع الحديثة داخل القطاعات التقنية المختلفة في بالمملكة.

وتستهدف حاضنة بادر – جامعة سلمان بن عبدالعزيز، الأفراد والشركات التجارية الناشئة ممن لديهم مشروعات تحمل أفكاراً إبداعية بشكل عام في المملكة وبشكل خاص في محافظة الخرج، سواء خدمات أو منتجات، أو نماذج عمل أو مخترعات ضمن قطاعات التقنية المتنوعة مثل الاتصالات والمعلومات والتصنيع والحيوية والطاقة وأي تقنية أخري تحقق المنفعة الاقتصادية والاجتماعية للبيئة والمجتمع المحلي والعالمي.

ب) الرؤية :

أن تكون حاضنة أعمال على مستوى عالمي تقدم خدمات متميزة في تنمية الأعمال وتهيئة بيئة قادرة على الإبداع وتطوير وترويج صناعة التقنية في القطاعات الاستراتيجية النامية في المملكة.

ج) الرسالة :

تحفيز النمو الاقتصادي والتوظيف وتطوير المهارات من خلال ريادة الأعمال وتطوير المشروعات والشركات وتوطين وتسويق التقنية محلياً وعالمياً في القطاعات الاستراتيجية المختلفة في المملكة.

د) الأهداف :

المساعدة على تجاوز المراحل الأولى في التأسيس والنمو والتي تصنف على أنها من:

- أصعب المراحل في عمر أي منشأة تجارية.
- تحفيز الابتكار وروح المبادرة في مجال التقنيات المختلفة.
- التشجيع والرعاية وكذلك إيجاد فرص استثمارية في قطاع التقنية في المملكة.
- المساهمة في إيجاد فرص وظيفية جديدة وذات قيمة مضافة.

2. خدمات الحاضنة:

تقدم حاضنة بادر لجامعة سلمان بن عبدالعزيز ، خدماتها لكل السعوديين والسعوديات بجميع فئاتهم وبالتحديد الذين يملكون مشاريع في مجالات التقنية المختلفة من خلال برامج مصممة لدعم رواد الأعمال الحاليين والمحتملين للتغلب على التحديات التي قد يواجهونها عند تسويق إبدأعاتهم مجال التقنية داخل المملكة ومنها إلى الشرق الأوسط ومن ثم الي العالم.

- المساعدة في تطوير خطط عمل تتناسب مع كل مشروع على حده وبما يخدم أهداف المشروع.
- إعداد ورش عمل بمواضيع مختلفة لتطوير المهارات الفردية للمحتضن.
- تقديم استشارات قانونية وإدارية وتسويقية.
- تطوير مهارات بحوث التسويق.
- تطوير مهارات الترويج.
- بناء علاقات مع الجهات التجارية في السوق السعودي والعالمي.
- المساعدة في تطوير استراتيجيات الشركات.
- المساعدة في الحصول على تمويل وتسهيل الوصول إلى مصادر الدعم المادي.
- المتابعة المستمرة والمساندة لتطوير المشروع ونجاحه.

وتقوم حاضنة بادر – جامعة سلمان بن عبدالعزيز ، بتقديم خدماتها على "ثلاث مستويات من الخدمة"، من أجل بناء خط مباشر لطلبات العميل، يشتمل على الفعاليات وورش العمل التي تهدف إلى زيادة الوعي بريادة الأعمال بشكل عام، والحاضنات بشكل خاص.

أ) **برنامج المستوى الأول** : برنامج الوعي بريادة الفرص والأعمال التقنية – يدعم الرجال والنساء في تنمية الأفكار، والالتزام من خلال مجموعة من ورش العمل والفعاليات، ويتم القيام به خارج سياق حاضنة بادر ، ويستهدف برنامج الوعي لرواد أعمال التقنية بوجه عام.

ب) **برنامج المستوى الثاني** : برنامج ما قبل الاحتضان – يساعد الرجال والنساء في تقويم مشاريعهم المتعلقة بالتقنية، كما يقوم بإجراء الابحاث المبدئية للسوق، والتخطيط، لضمان طرح تلك المشاريع لفرص عمل ذات أفق تجارية، ويشتمل البرنامج على مجموعة من ورش العمل والندوات والجلسات الفردية لتداول الأعمال.

ج) برنامج المستوى الثالث : ينقسم إلى مرحلتين :

- **المرحلة الأولى** : مدة هذه المرحلة هي ستة أشهر كحد أقصى يقوم العميل فيها بالتركيز على خطط العمل وعلى دراسة السوق وكذلك تأسيس الشركة أو المؤسسة الخاصة به وتكون هذه المرحلة كاختيار للفرصة التجارية وكذلك لشخصية العميل الريادية وإذا تم إنجاز هذه المرحلة فإنه ينتقل للمرحلة الثانية.
- **المرحلة الثانية:** تستمر هذه المرحلة في الغالب ما بين 3 – 4 سنوات وهي تمثل الانطلاقة الفعلية للمشروع كعمل تجاري حيث يتم فيها الدخول للسوق وتطوير المنتج وكذلك بناء العلاقات مع أصحاب المصالح المشتركة وكذلك الربط مع قنوات التمويل المختلفة.

وهناك ترتيبات تمويل خاصة مع عدد من مؤسسات وشبكات التمويل المحلية المختلفة، لمعالجة نقص التمويل الذي يواجه رواد الأعمال الجدد في مجال التقنية في المملكة في المراحل الأولى والمتقدمة. وذلك من خلال الربط وتمكين العملاء من الوصول إليها.

ومن منطلق الوصول إلى توفير أكبر تسهيلات ودعم ممكن تقوم حاضنة بادر بالعمل حالياً مع جامعة الأمير سلمان على تجهيز وتوفير خدمات وأماكن عمل لعملائها من غير أجور إضافية، تشمل هذه الخدمات ما يلي :

- توفير مكاتب للرجال والنساء مع ضمان الخصوصية.
- مكاتب للموظفين مزودة بكافة المستلزمات الخاصة للمكتب.
- المختبرات والمعامل.
- الاتصالات وإنترنت عالي السرعة.
- توفير المياه والكهرباء.
- تسهيلات غرف الندوات والمؤتمرات.
- غرف الاجتماعات ولقاءات.
- توفير معدات العرض.
- تسهيلات المؤتمرات عبر الفيديو.
- تسهيلات المطبخ ودورة المياه خلال أجنحة مكتب مشتركة.

- خدمات الصيانة والنظافة.
- الدخول إلى المبنى طوال 24 ساعة يومياً ولمدة سبعة أيام في الأسبوع.
- عنوان بريدي وخدمات التداول البريدي.
- مواقف سيارات.

وأيضاً هناك العديد من الخدمات الإدارية والمحاسبية المتاحة عند الطلب مع احتمال تسديد رسوم مقابل هذه الخدمات.

3. شروط ومعايير الاختيار:

أ) عملية الاختيار:

تستقبل الطلبات عبر البوابة الالكترونية لحاضنة بادر جامعة سلمان بن عبدالعزيز وهي وسيلة التواصل مع المتقدمين والتي بدورها تسمح لنا بالحصول على جميع معلومات الاتصال المطلوبة كما أنه يسمح لنا أيضاً بوضع عملائنا في الملف الخاص بهم الأمر الذي يساعد في تطوير جهودنا التسويقية مع مرور الوقت.

ب) شروط قبول الاحتضان:

- أن يكون المشروع مبني على الابتكار وفي مجال التقنية.
- أن تكون فكرة المشروع قابلة للتطبيق.
- أن يكون الرائد قام بتطوير خطة التمويل ولديه معرفة بالسوق والمنافسة.
- أن يكون هناك تناغم بين أعضاء الفريق ولديهم خلفية إدارية.
- أن يكون الرائد قد وصف فرصة النجاح لمشروعه بوضوح.
- أن يكون المشروع بنسبة لا تقل عن 51% من السعوديين.
- توفر نموذج أولي للمشروع

المطلب الثاني : خطة استراتيجية لمقترح خاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ"

1. بطاقة تقديمية للبرنامج المقترح:

تعد البطالة والركود الإقتصادي والمشاكل البيئية من أهم التحديات التي تواجه الاقتصاد الجزائري وللتغلب على هذة التحديات وبناء مجتمع ناجح وقوي اقتصادياً واجتماعياً يجب أن تتكاتف وتتضافر الجهود من جميع الهيئات والمؤسسات والأفراد من أجل توجيه الطاقات المبدعة والخلاقة وتوظيفها في بناء مستقبل مشرق للجزائر وضمان حق الاجيال المستقبلية في هذا المستقبل.

من هنا جاءت فكرة مشروع حاضنة العمال المستدامة "إبدأ" لتكون آلية فاعلة ومنظومة عمل تتشارك فيها مؤسسات المجتمع المختلفة من: مؤسسات مجتمع مدني، جمعيات، رجال الأعمال، مؤسسات حكومية، مؤسسات إعلامية، جامعات، شركات القطاع الخاص، البنوك، ....إلخ، من أجل تمكين الشباب من إكتشاف قدراتهم الإبداعية وتطويرها وتوظيفها في إنشاء شركات صغيرة ومتوسطة في مختلف المجالات وذلك من خلال آليات وفاعليات هذا البرنامج.

أ) التعريف بالحاضنة:

يعتبر مشروع" إبدأ "أول مبادرة من نوعها في الجزائر تقودها الجامعة، حيث يتم غمس المشاريع التي يملكها ويديرها رواد الأعمال من طلاب وخريجي الجامعة في بيئة تسريع وتطوير وإحتضان أعمالهم، ويتبع ذلك منحهم بيئة داعمة تعتمد على التدريب والتوجيه والإرشاد المستمر من قبل خبراء مختصين، لتحقيق استدامة أعمالهم وضمان نجاحها.

كما سيقوم برنامج المشروع باستضافة الندوات وتخطيط الأعمال من أجل تحفيز المبادرين والتعرف على أصحاب المشاريع الأكثر التزاما بالأفكار التجارية والأكثر قدرة على البقاء. وسوف تخضع تلك المشاريع لعدة أسابيع من التدريب والتوجيه المكثف في" معسكر التدريب "لصقل أفكار أعمالهم إلى خطط عمل ملموسة قابلة للتنفيذ والإستدامة. وفي نهاية" المعسكر "سوف يتم منح أصحاب المشاريع الواعدة تمويل تأسيسي من رأس المال اللازم للبدء بالمشروع .مع إستمرار التوجيه من الخبراء والرصد خلال المراحل الأولى الحرجة للمؤسسات المبتدئة.

ب) الرؤية*

احتضان ورعاية الأفكار الإبداعية ذات الطابع الاستثماري لطلاب وخريجي الجامعة من خال تقديم المساعدة اللازمة عن طريق الارشاد لمواجهة عقبات المراحل الأولى والتطور بصورة تتناسب مع الاحتياجات الفردية لكل مشروع، فلكل مشروع احتياجاته الخاصة فيما يتعلق بنوع المساعدة المطلوبة وهذه الاحتياجات تتغير بتغير متطلبات المشروع ومقترح الحاضنة المستدامة تساعد رواد الأعمال على التقدم من خلال خدماتها المستمرة والمصممة بدقة من طرف اللجنة الاستشارية وذلك بما يتلائم مع احتياجات المشروع المقدم.

يوفر فريق الحاضنة فرصة لأصحاب المشاريع لإدارة مسار تطوير اعمالهم من خلال التفكير في المشروع وتحديد الفرص والتحديات من خلال الادراك لمتطلبات السوق والاستجابة لها وتقليل مخاطر تقلبات المبيعات والتكاليف الثابتة. يقوم رواد الأعمال بتأسيس مشاريعهم ضمن اطار التنمية المستدامة، وتقوم الحاضنة بمساعدة المشاريع الجديدة من خلال الحصول على ما يحتاجونه من دعم لتطوير وبدء وتنمية مشاريعهم بفعالية، حتى نصل الى ارضاء جميع الاطراف ذات المصلحة.

الوصول من حاضنة اعمال الى برنامج وطني شامل يقدم ويعزز ويدعم بنشاط الابتكارات التقنية والحضانة وريادة مبادرات الأعمال في جميع أنحاء الدولة الجزائرية.

ج) الرسالة**:

توفير بيئة محفزة وجاذبة للبحث والتطوير، تسهم في تحقيق التنمية المستدامة، وتعزز القدرة التنافسية الاقتصاد الوطني القائم على المعرفة اضافة الى تنمية ثقافة الريادة والإبدأع في المجتمع من خلال إتاحة الفرص لطلاب وخريجي الجامعة لتحويل أفكارهم الإبداعية إلى فرص عمل حقيقية.

يسعى مشروع "إبدأ" لإيجاد آلية فاعلة وشراكة قوية بين مختلف مؤسسات المجتمع ورجال الأعمال للمساهمة معاً في تحقيق نهضة حقيقية فى المجالات الإقتصادية والإجتماعية من خلال نشر ثقافة ريادة

* الرؤية:" المسار المستقبلي للمنظمة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، لا تقتصر فيها مهمة المنظمة على الإشارة إلى تعريف النشاط الحالي بل تمتد لتشمل التوجهات المستقبلية ووضعية النشاط المأمول في السنوات المقبلة".

** الرسالة: هي الإطار المميز للمنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها وعملائها وأسواقها، والتي تعكس السبب الجوهري لوجود المنظمة وهويتها ونوعيات عملياتها وأشكال ممارساتها.

الأعمال والتي بدورها ستساهم بشكل كبير في توفير فرص عمل والقضاء على ظاهرة البطالة وكذلك في دعم وتنشيط الإقتصاد الجزائري.

د) الأهداف***:

- العمل كأداة تنمية طويلة الأمد تساهم في رفع مستوى المعيشة والخدمات المتوفرة من خلال زيادة عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة الناجحة لتحقيق النمو الإقتصادي المستدام من حلال تحويل الأفكار الإبداعية إلى مبادرات تجارية. وتشجيع تحويل نتائج البحوث العلمية في الجامعات إلى واقع عملي بالإضافة إلى إستخدام الإكتشافات العلمية الحديثة وتقديم الدعم والمشورة للشركات المحتضنة من أجل تحقيق أفضل النتائج.
- إن هدفنا الرئيسي هو التركيز على خلق وتطوير شركات صغيرة ومتوسطة تعمل على خلق فرص عمل جديدة وتحافظ عليها من أجل هذا تسعى حاضنة أعمال" إبدأ "لنشر ثقافة الريادة والإبدأع في الفضاء الأكاديمي واحتضان المشاريع الريادية لخريجي وخريجات الجامعة.
- نشر وترسيخ روح وثقافة المبادرة من خلال دعم مشاريع الواعدة وذات المخاطرة العالية وبطبيعة الحال هي يبدورها ستساهم في تشغيل الشباب وخاصة خريجي الجامعة .اذا فحاضنة الأعمال" إبدأ " هي حلقة الربط بين مخرجات التعليم الجامعي وسوق العمل، فهي تعمل على توفير مناخ للتعاون والتكامل والالتقاء بين الرياديين ومراكز البحوث والشركات المتخصصة في مجال التمويل اضافة الى المساهمة في نقل وتوطين المعارف والتقنيات وتسخيرها في دعم الاقتصاد الوطني وبالتالي بناء اقتصاد مؤسس على المعرفة.
- تشجيع المجتمع المحلي على الشروع في إقامة مشاريعهم الخاصة ودعم الشركات الناشئة في تطوير منتجاتها المبتكرة من خلال توفير الدعم الفني وذلك للنهوض بالصناعات المحلية، كما تهدف لتغيير نظرة المجتمع تجاه المبادرة الشخصية والإبتكار والمخاطرة بالإضافة إلى تشجيع روح المبادرة لدى أفراده وخلق فرص عمل جديدة لتحول دون هجرة الكفاءات.
- المساهمة في دعم البحوث والدراسات البيئية وتقديمها إلى الجهات المعنيـــة بهدف اتخاذ الإجراءات المناسبة لوضع نتائجها موضع التطبيق مع ضمان التعاون والتنسيق مع وزارات الدولة ومؤسساتها

*** الأهداف: هي النتيجة النهائية المطلوب تحقيقها من ممارسة الأنشطة المخططة وإتباع الإستراتيجيات التي تحدد مالذي يجب إنجازه، فهي تعتبر النتيجة العملية للرؤية مروراً بالرسالة.

المعنية بموضوع البيئـــة وحمايتها لتحسين أساليب صيانة البيئة والثروات الطبيعية، اضافة الى المنظمات والهيئات غير الحكومية العاملة في مجال البيئة والمـــوارد الطبيعية لتطوير برامج وطرق حماية البيئة والحفاظ على سلامتها.

2. تحليل SWOT للبيئة الخارجية والداخلية للنموذج المقترح:

إن فكرة المشروع الناجحة هي التي تكون مبنية على الفرص المجدية اقتصاديا، أي أن المشروع سيكون قادراً على تحقيق أهدافه وبشكل منتظم، والحفاظ على استمراريته .ولضمان اختيار أفضل فكرة مشروع، لا بد أن تقوم بإجراء تقييم شامل لاحتمالات نجاح فكرة مشروعك، ولهذا يجب عليك أن تقوم بتحليل مزايا مشروعك والتي من الممكن أن تساعدك في دخول السوق، وجذب الزبائن المستهدفين، وعليك أن تحلل الأمور التي تؤثر سلباً على نجاح مشروعك، ويمكن ذلك عن طريق ما يعرف بالتحليل الرباعي(تحليل السووتSWOT) وهنا يعرف تحليل السووت على انه تحليل نقاط القوة والضعف لفكرة المشروع، والفرص والتهديدات من الخارج، والتي قد تؤثر على نجاح فكرة مشروعك، وتمثل حروف كلمة (SWOT) بداية لكلمات في اللغة الانجليزية :

(القوة **Strength** ، الضعف**Weaknesses**، الفرص**Opportunities**، والتهديدات **Threats**)

ويستخدم تحليل السووت لتعزيز نقاط قوة المشروع، ولتقليل نقاط ضعفه، واستغلال الفرص المتوفرة والمحيطة به، وإدراك التهديدات التي تحيط به، والنموذج المبين في الملحق رقم 01 يوضح نقاط القوة والضعف داخل النموذج المقترح، والفرص والتهديدات خارجه.

المطلب الثالث: نحو مقترح حاضنة الأعمال الاكاديمية المستدامة "إبدأ

1. إختيار الاسم والموقع

أ) اسم الحاصنة:

حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" **« start-up » sustainabal business incubator**

ب) شعار الحاضنة:

"إبدأ رحلة الريادة بخطوات ثابتة وكن شريكنا نحو الاستدامة"

على اعتبار الحاضنة المقترحة تخدم موضوعين أساسيين هما ريادة الأعمال والتنمية المستدامة لذا تم تجسيد هذه الفكرة من خلال اختيار الورقة الخضراء كرمز من رموز التنمية المستدامة، أما المبنى الشامخ فلدلالة على الريادة (انظر الشكل رقم 4-1) وهذا ما نريده أن يصل لأذهان المستهدفين من هذا المشروع فنحن نقول من وراء هذا الشعار ان التجديد والابتكار والريادة هي المحرك الرئيسي لدفع عجلة النمو الاقتصادي من جهة والنهوض بالمجتمع من جهة اخرى عن طريق استحداث المشاريع وفرص العمل كما انها انسب الطرق لإيجاد حلول للمشاكل البيئية التي نعاني منها اليوم ومن حلال كل هذا نصل الى تنمية شاملة ومستدامة.(انظر الملحق رقم: 01)

الشكل رقم 4-1: شعار حاضنة الأعمال الاكاديمية "إبدأ"



المصدر: بالاعتماد على النموذج المقترح

ج) موقع الحاضنة

يفضل إنشاء الحاضنة بجوار (و ليس بداخل) الجامعة، ولماذا؟

وذلك للاستفادة من الموارد البحثية والتطبيقية والمعامل والورش والخدمات والأساتذة الذين سوف يتم الاستفادة منهم فيما بعد كخبراء بمجالات تغطي عمل الحاضنة مع توفر أساليب الدعم الفني والإداري والتسويقي لمنتسب الحاضنة لتمكينه من تحقيق معدلات نمو عالية.

أيضا لماذا لم نقترح إنشاء المبنى داخل الحرم الجامعي؟

لأنه من المفترض أن يستقبل منتسب الحاضنة عملاءه وموردیه وغيرهم، ووجودها داخل الحرم الجامعي سوف يعيق دخول العملاء والموردين والخامات ومستلزمات الإنتاج وأيضا خروج المنتجات النهائية وذلك بسبب الدواعي الأمنية والتصريحات اللازمة لدخول الأفراد والسيارات... بالإضافة إلى أن الجامعة تغلق أبوابها مساءا وتكون الحركة بها هادئة وبالمقابل فإن الحاضنة كأي مشروع إنتاجي يجب أن تعمل على مدار الساعة وتقاس الإنتاجية عبر كل دقيقة[1].

د) هندسة الحاضنة:

- **المساحة: 22000م^2** مقسمة على طابقين: (انظر الملحق رقم:02)
- **الطابق الأول** : يتكون من قاعة الاستقبال، 10 مكاتب، 10 ورش عمل، مخزنين، مخبرين، مدرج بالإضافة إلى المرافق العامة (الحمامات، موقف سيارات، كافيتريا، مساحات خضراء).
- **الطابق الثاني:** مكتب المدير، السكريتارية، قاعة اجتماعات، 10 مكاتب، 6 ورش عمل، والمرافق العامة.

[1] الشريف ريحان، ريم بونوالة: مرجع سبق ذكره ص12.

2. مصادر التمويل والهيكلة

أ) تمويل الحاضنة:

كيف يتم تمويل الحاضنات؟... والإجابة على هذا السؤال تختلف باختلاف نوعيات الحاضنات وكذلك مراحل بدايتها ونهايتها.. وعادة ما تحتاج الحاضنة لاستثمارات كبيرة نظرا لأن إيراداتها من المنشآت المنتسبة لن يغطي غالبا إلا تكاليف العقار (مكان العمل).

حصلت الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية على تمويل حكومي بهدف تحقيق التمويل الذاتي خلال خمس سنوات، غير أن بعض الحاضنات تحتاج إلى نوع من المعونة أو الكفالة المستمرة، وهناك حاضنات يمكنها أن تحقق التمويل الذاتي لها. أما إذا لم تصل الحاضنة إلى نقطة التعادل أي تساوي الإيرادات والنفقات فيمكن أن يمثل نقص التمويل قيدا كبيرا على تطورها. إن الصراع بين أهداف تطوير المشروعات والتمويل الذاتي قد يؤثر على اختيار العملاء وعلى جودة وتنوع الخدمات المقدمة إليهم.

في حالة حاضنة الأعمالالمستدامة "إبدأ" ستعتمد مصادر تجارية وعامة ، فكثير من المشروعات المفروض احتضانها سواء في مرحلة التخطيط أو التطوير تهدف إلى تحقيق التمويل الذاتي خلال سنتين أو ثلاث بشرط ألا تكون مثقلة بديون راسمالية، ويعتمد شكل الاستثمار المقدم من القطاع الخاص إلى الحاضنة على أهداف المستثمرين، فالجامعة تعملعلى توفير الاستثمارات في شكل الأرض أو العقار والدعم اللازم خلال السنتين أو الثلاث الأولى قبل وصول الحاضنة لمرحلة التمويل الذاتي، أما الشركات الكبرى فمن المتوقع أن تقدم عقارا أو تقدم تمويلا بشروط غير تجارية. ومن ناحية أخرى يكون استثمار البنوك والشركات العقارية في صورة قروض محددة الأجل بضمان عقار الحاضنة[1].

[1] شلبي نبيل محمد: مرجع سابق، ص 10

الشكل رقم (4-2): المصادر المقترحة لتمويل الحاضنة تمويل الحاضنة



المصدر: بالاعتماد على

Antal SZABÓ، Sipos ZOLTÁN : " benchmarking of business incubators in cee and cis transition economies، Budapest، 15 June 2006، p17.

ب) الهيكل التنظيمي:

- **مدير الحاضنة:**

مدير الحاضنة ، ويعد مدير الحاضنة هو العماد الرئيس لها وهو المسئول عن إدارة أعمال الحاضنة اليومية ويعاونه طاقم إداري فني يضم محاسب وأخصائي تسويق وسكرتير ومسئولي أمن ومعاونة.

وتتضمن مهام مدير الحاضنة ما يلي[1]:

- ضمان تحقيق السياسات والأهداف المحددة للحاضنة والمعتمدة من مجلس إدارة الحاضنة.
- تلقي طلبات المنتسبين ودراستها وتقييمها بالاشتراك مع اللجنة التنفيذية.
- معاونة المنتسب في إعداد خطة المشروع المقترح.
- عقد البرامج التدريبية والإرشادية للمنتسبين.
- إمساك الدفاتر والسجلات الإدارية والمالية والفنية وحفظ الوثائق الخاصة بالحاضنة.
- إعداد التقارير الدورية وتقديمها لمجلس الإدارة.

[1] الشريف ريحان، ريم بونوالة: مرجع سبق ذكره ص

- المشاركة في اختيار جهات المعونة الفنية اللازمة لأنشطة الحاضنة.
- التسويق والترويج للحاضنة بما في ذلك عقد الندوات والمؤتمرات.

- **مهام اللجنة التنفيذية**

تختص اللجنة بالآتي:

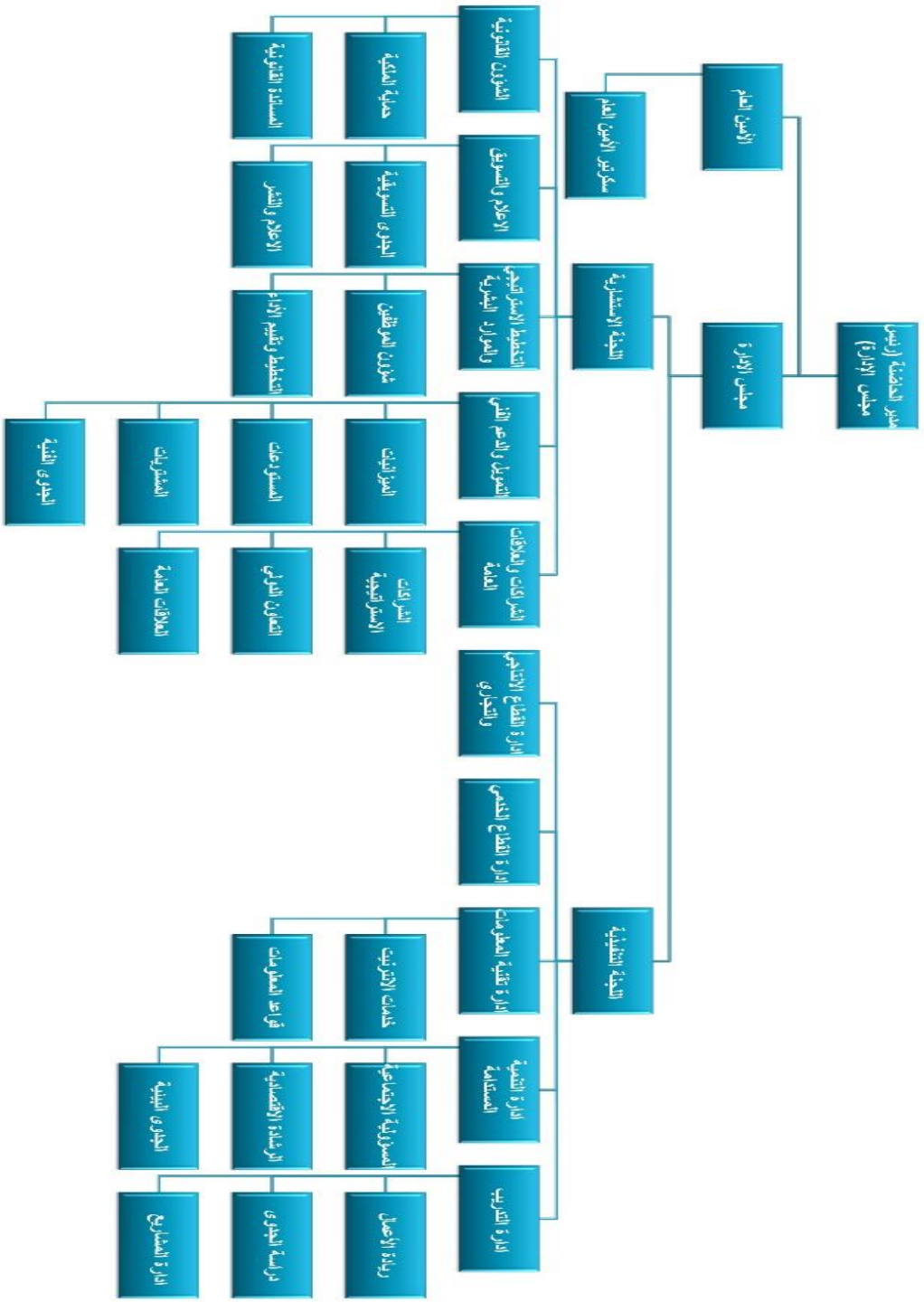
- وضع شروط الانضمام والتخرج من الحاضنة.
- المعاونة في تحديد الأنشطة الرئيسية للمشروعات وأولوياتها طبقا لمعايير الحاضنة.
- معاونة مدير الحاضنة في متابعة تنفيذ قرارات وتوصيات مجلس الإدارة.
- المشاركة في إعداد دليل إجراءات العمل بالحاضنة .
- دراسة وفحص مشروعات المنتسبين المحولة من مدير الحاضنة.
- المشاركة في إعداد الموازنة التقديرية مع مديرها.

- **مهام مجلس الإدارة**

تتضمن مهام مجلس الإدارة ما يلي:

- وضع إقرار الإطار العام لأسلوب عمل الحاضنة من كافة النواحي الفنية والمالية والإدارية.
- إقامة قنوات الاتصال مع جهات من شأنها إنجاح الحاضنة وتنمية ثقافة العمل الحر لدى الشباب.
- إقرار اللائحة المالية والإدارية والموازنة التقديرية للحاضنة.
- متابعة اللجنة التنفيذية في تنفيذ سياسات وتوصيات المجلس.

يمكن أن يجتمع مجلس الإدارة أربعة مرات سنويا على الأقل .



شكل رقم (2-4): الهيكل التنظيمي المقترح للحاضنة

المصدر: بالاعتماد على الهيكل التنظيمي للحاضنة المرجعية

3. النشاطات والفعاليات:

أ) ورش العمل:

توفر إدارة حاضنة الأعمال لرواد الأعمال ورش عمل حول كيفية البدء بعمل تجاري وتنميته وتزويده بتكنولوجيا المعلومات. وخلال جلسات ورش العمل داخل الصف، يتشارك رواد الأعمال المحليون بالمشورة العملية ويوجدون فرص تواصل شبكي قيمة. إن إضافة مواد ورش العمل على الإنترنت وموارد الوسائط المتعددة الثرية والمحاكاة باستخدام الإنترنت وأدلة المشارك المطبوعة تنتج مزيجاً فريداً وفعالاً من الأدوات لتمكين رواد الأعمال. ويتلقى المشاركون في ورش عمل الحاضنة دعماً مستمراً ويبقون على اتصال من خلال سلاسل متواصلة من الأنشطة. تهدف هذه الورش إلى تزويد المشاركين فيها بأفكار ملهمة للانطلاق في بيئة ريادة الأعمال وشرح أهم الأدوات اللازمة لبدء مشروعات الأعمال ، إضافةً إلى ترسيخ قيم التنمية المستدامة لدى مؤسسات الأعمال القائمة .

ب) الملتقيات:

تطمح هذه الملتقيات الى تجويد وتحسين المناهج ورفع كفاءتها وتحسين أدواتها عن طريق التفاعل والتفأهم والتقارب بين كل مكونات الجامعة وعن طريق نشر ثقافة الريادة والاستدامة وتوسيع دائرة الواعون لها .باختصار هي صيغه من صيغ المشاركه بين كل المعنيين بالأمر الطالب ومؤسسات المجتمع المحلي والقطاع الخاص والهيآت والمنظمات ذات نفس الاهتمام ات ويمكن اختصار الهدف الاساسي لهذه الملتقيات في نشر ثقافة المبادرة والتعريف بالاتجاهات والفلسفات الحديثة سواء التنمية المستدامة او ريادة الأعمال.

ج) الاصدارات:

من الضرري جدا ان تكون هناك مجلات ودوريات تصدر عن الحاضنة وهذا لترسيخ هذه التجربة محالة الاستفادة منها قدر الامكان وتكون هذه الاصدارات محكمة تدور في المجالات التي تنشط فيها الحاضنة: المياه، البيئة، الزاعة المستدامة، التقنيات متناهية الصغر، الصحة، الطاقات المتجددة،.....

د) المنافسات والمسابقات:

تخلق مثل هذه الفعاليات جو مناسب للإبداع والابتكار وتكون الجوائز لاصحاب افضل اداء او احسن ابتكار للسنة ومن هذا القبيل وذلك لحث المشروعات المحتضنة على العمل بجد أكبر كما ان المنافسة بين

أصحاب المبادرات المحتضنة، يمثل عاملا محفزا على رفع مسويات الإنتاج وتحسينه ليتناسب مع تنوع الطلب وأذواق المستهلكين، وتساهم في إعادة توزيع المداخيل ورفع معدلات الاستثمار بين مختلف الوحدات الصغيرة.

المبحث الثاني:مجالات العمل المقترحه لحاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" ضمن ضوابط التنمية المستدامة

تعمل حاضنة الأعمال "إبدأ" على تحقيق التنمية المستدامة من خلال خلقها للبيئة الملائمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تخدم أحد مجالات التنمية المستدامة.

المطلب الأول :مجالات خدمة البعد الإقتصادي

1. المياه

تشكو دول العالم من تزايد الطلب على المياه، وإذا علمنا أن البحار والمحيطات تستحوذ على 97٪ من المياه في العالم، فإن نسبة المياه العذبة تعد شحيحة جداً حيث تبرز مشاكل تلوث مياه الأنهار والبحيرات والمياه الجوفية، وبالتالي زيادة الأمراض الناتجة عن تلوث مياه الشرب وعدم صلاحيتها للاستهلاك البشري بالنسبة لقطاع كبير من سكان العالم، ولهذا فإن السباق العالمي يشتد لتطوير أساليب علمية ذات كفاءة عالية لحل ازمة المياه. يساهم مشروع حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" في دعم البحوث العلمية حول المياه الجزائر، من أجل الإسهام في إيجاد الحلول للتحديات التي يواجهها هذا القطاع في الوقت الذي يتنامى الطلب فيها على المياه مع الزيادة المستمرة في التعداد السكاني إلى جانب التغيرات البيئية، ولاشك أن كل تلك العوامل تقضي بضرورة توطين تقنيات المياه وتطويرها لغرض إنتاج مياه شرب نقية ومعالجة المياه التالفة، ومن خلال التوصل إلى حلول تساعد في تلبية المتطلبات المحلية من المياه ولما لا يسهم في تلبية المتطلبات العالمية المتنامية على المياه.

2. النفط والغاز

يعتبر النفط والغاز من أهم الموارد الطبيعية للجزائر، ويمثل الابتكار عبر التقنية والعلوم محركاً رئيساً في هذا القطاع، ذلك أنه أداة تمكين عملاقة نحو المزيد من الكفاءة والسلامة وكذلك تقليل النفقات في عمليات استخراج النفط والغاز والكشف عن مكامن جديدة لهما، والحصول على مشتقاتهما مع عمليات تشغيل أكثر ربحية، كما ان عملية تطوير ابتكارات في قطاع النفط والغاز تعتبر على قدر كبير من الأهمية

بالنسبة للجزائر، ومن جهة اخرى يمكننا النظر إلى تبني هذه المشاريع باعتبارها تنطوي على مخاطر اقتصادية إذ أن التكلفة قد تصبح عالية بينما يقل مستوى اليقين بالنتيجة مقارنةً بالموجودة حالياً، إلا أن مردود التقنية الجديدة في هذا المجال ربما يكون كبيراً على اعتبار أمن الطاقة وطنياً. وبالتالي الإبقاء على سرعة تطوير مشاريع النفط والغاز تضمن استدامة الازدهار الاقتصادي للدولة.

3. الطاقات البديلة:

لكل بلد في العالم احتياجاته لطاقة ذات التكلفة المعقولة سواء لأغراض التدفئة أو توليد الكهرباء أو النقل. والجزائر تتميز بنمو مستمر في السكان وبالتالي فإن متطلباتها من الطاقة تبدو متنامية، اذا فارتفاع وتيرة الطلب على الطاقة يستلزم العثور على حلول جديدة لتوليد الكهرباء وتوزيعها والمحافظة عليها وإدارتها. والهام أيضاً دعم وتحسين استخدامات النفط في قطاع النقل فمن المعروف أن قطاع النقل يستهلك حوالي 60٪ من إنتاج النفط في العالم. لذا يتوجب تعزيز البرامج الرامية إلى النهوض بكفاءة الطاقة وتحسين مستوى توليد الكهرباء وتقليل التأثير البيئي من استهلاك الوقود. إن مستقبل الطاقة الآمنة والمستدامة يكمن في الابتكار .

4. البتروكيماويات:

للجزائر موارد واحتياطات ضخمة من النفط، وعلى الرغم من ذلك فإن هذه الاحتياطات قابلة للنضوب في يوم من الأيام، ولذلك عملت الدولة بجهد كبير على عدم نضوب هذه الموارد بوتيرة سريعة، وذلك لكي تستدام هذه الميزة التنافسية إلى أطول فترة ممكنة، كما أدركت الحكومة أيضاً أهمية الاستفادة من رأس المال الطبيعي هذا عن طريق الارتقاء بالقيمة المضافة لقطاع البيتروكيماويات ذي الربحية الأعلى حتى يتحقق التنويع الاقتصادي المنشود بالابتعاد عن اقتصاد قوامه الصادرات النفطية الصرفة.

وعلى أساس وفرة المواد الخام تحظى الجزائر بالقدرة الكامنة على إنتاج كل أنواع الغاز الطبيعي، وبالتالي يمكن تسريع ومساندة تطوير قطاع البتروكيماويات بشكل أفضل، لذا تعتبر المبادرة نحو العمل على إجراء البحوث والدراسات والتطوير للحصول على منتجات وتقنيات مبتكرة في هذا المجال ذات قيمة مضافة من البتروكيماويات أساسية ومطلوبة.

5. البناء والتشييد:

يعتبر قطاع البناء والتشييد أحد القطاعات الاستراتيجية في الاقتصاد الوطني، إضافة إلى ذلك فإن القطاع التجاري يحدث طلباً على المزيد من المباني المكتبية والأسواق والفنادق، كما أنه من المتوقع تدشين العديد من المشاريع الضخمة في غضون السنوات القليلة المقبلة، ومن المحتمل أيضاً التوسع في المشاريع القائمة حالياً، وقد أدت التنمية الاقتصادية المستمرة إلى قيام صناعة بناء وتشييد مزدهرة ومتنامية تعمل على استخدام الموارد الطبيعية الوافرة. لكن بيد أن قطاع البناء والتشييد يواجه حالياً تحديات جديدة نتيجة للطلب المتزايد من المستهلكين بأسعار متدنية، إلى جانب الحاجة إلى مباني أكثر تكيفاً وذكاءً وتكلفة صيانة أقل وأكثر مواءمة للبيئة، وتقضي هذه المتطلبات إستحداث مشاريع تتصل بهذه المجالات. من هذا المنطلق، فإن حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ ستحتضن كا من يعكف على التوصل إلى حلول مبتكرة لدعم نمو ومصداقية هذا القطاع في البلاد، وتطوير طرق جديدة تكفل للجزائر دوراً ريادياً في هذا الميدان متسارع التطور.

المطلب الثاني: مجالات خدمة البعد الاجتماعي

1. المعلوماتية

عدد من القطاعات تتطلب دعم قوي لتقنية المعلومات لتقوم بمهامها، في مجال الأعمال مثلاً تلعب تقنية المعلومات دوراً مهماً في إدارة وتحديث وإنشاء وتبادل كم هائل من المعلومات. وفي الطب تلعب تقنية المعلومات دوراً في الإجراءات التشخيصية مثل التصوير بالرنين المغناطيسي والعلميات الجراحية بمساعدة الحاسب الآلي. في مجال العلوم والهندسة مهمة في جمع البيانات وأتمتة الأنظمة. وفي مجالات أخرى مثل أنظمة أمن المترل، الجنائيات، أنظمة تحديد المواقع العالمية، الترفيه، الاتصالات الشخصية، وتصفح الانترنت.

طالما أدركت الحكومة الجزائرية أهمية تقنية المعلومات والدور المهم الذي تقوم به في تمكين المجتمع من التنمية، والنهوض بالاقتصاد ودفع مستوى الدخل والارتقاء بالقدرة التنافسية للبلاد. وتعتزم الجزائر تبوء دور رئيسي على صعيد تطوير تقنيات جديدة ومبتكرة في غضون السنوات المقبلة. وفي هذا الصدد يعتبر مشروع حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ"أحد المفاتيح الرئيسة لتحقيق هذا الهدف.

2. الإلكترونيات والاتصالات والضوئيات:

تنطوي تقنيات الإلكترونيات والاتصالات والضوئيات على أهمية كبيرة بالنسبة للدول باعتبارها الأرضية التي تنطلق منها حركة المعلومات وتطبيقاتها، وعبرها تتم أغلب عمليات تبادل المعلومات، إذ تتيح هذه التقنيات إمكانية تنويع قاعدة الاقتصاد بشكل كبير التي تعتمد حالياً بشكل أساسي على الموارد الطبيعية، والتحول نحو اقتصاد معرفة يعود بالنفع على المواطن من خلال إستحداث فرص عمل ذات عائد مجزٍ.

إن للإلكترونيات والاتصالات والضوئيات تطبيقات مذهلة، كما لا توجد حدود لاستخدامات تقنياتها، ذلك أن واحدة من الألياف الزجاجية، والتي تكون في سماكة شعرة الإنسان، تستطيع تمرير 300 مليون محادثة هاتفية في نفس الوقت؛ كما أن ضوء الليزر يستطيع تبريد ذرات الغاز عند مستوى درجات حرارة تصل إلى الواحد جزء من المليون فوق الصفر المطلق، وهنالك عدد لا يحصى من التطبيقات الرائعة لهذه التقنيات، ومن هذا المنطلق، يسعى الباحثون بمدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية إلى ابتكار جيل جديد من الأجهزة والتقنيات والأنظمة لتلبية التحديات التي تواجهها المملكة كمجتمع متسارع النمو والصناعة.

تعتبر تقنيات الإلكترونيات والاتصالات والضوئيات نطاقاً واسعاً؛ ويمكن استخدامها في كل التطبيقات تقريباً، لهذا يهدف مشروع الحاضنة الى التركيز على البحوث المقدمة في هذا المجال.

3. الصحة

تتصدر قضايا الصحة اهتمام دول العالم أجمع نظراً لأهميتها وانعكاساتها على عملية التنمية والتطوير وازدهار الأمم والشعوب، حيث تبذل الحكومات أموالاً طائلة للصرف على القطاعات الصحية والمستشفيات ومعالجة الأوبئة والأسقام، وهنا تبرز قضية البحث والتطوير في مجال الطب والصحة التي تتخذ أولوية قصوى ومكانة مركزية في التنمية الاقتصادية وتحقيق الأمن الصحي العالمي. من هذا المنطلق فإن عملية التعرف على أبرز القضايا الصحية التي تواجه القطاع الصحي في الجزائر، وتقييم العبء الاقتصادي الناجم عن هذه القضايا تعد الخطوة الأكثر أهمية نحو تطوير استراتيجية وطنية للأبحاث الصحية، وذلك من أجل المساهمة الكبيرة في الارتقاء بصحة المواطن وتقليل أعباء المرض واحتواء نفقات الرعاية الصحية، فضلاً عن تحسين جودة حياة الإنسان.

سيعمل البرنامج على إحداث تقدم في صحة ورفاهية المواطنين من خلال دعم القوى البشرية الوطنية اللازمة، وبلورة الخبرات، ووضع البنى الأساسية المطلوبة لأبحاث ذات جودة رفيعة وقدرة تنافسية عالية،

ومن خلال تبني وتسهيل إجراء بحوث مشتركة ومتعددة المجالات، ويتضمن كل ذلك موافاة متخذي القرار وعامة المواطنين بنتائج هذه الأبحاث للإرتقاء بالصحة.

4. الرياضيات والفيزياء

من منطلق أهمية البحوث في هاذين المجالين اليوم فنحن نهدف إلى دعم تطوير بحوث الرياضيات والفيزياء التي تلعب دوراً رئيسياً في مجال التقنيات الاستراتيجية الأخرى ، رغم ان أن برنامج الرياضيات والفيزياء لا يستهدف التحويل التجاري الواسع للابتكارات أو النمو الاقتصادي على المدى القصير؛ إنما يصب جل اهتمامه بالتركيز على البحوث الأساسية والتطبيقية كقاعدة انطلاق لدعم العلوم الطبيعية والهندسية.

المطلب الثالث: مجالات خدمة البعد البيئي

1. المواد المتقدمة

يسهم تطوير هذه التقنية وتوفيرها بخصائص محددة ومتميزة في الوصول إلى التقدم المأمول في المجال الصناعي على وجه الخصوص ليكون منطلقاً نحو زيادة الانتعاش الاقتصادي وتنويع مصادر الدخل للدولة، بالشكل الذي يدعم النمو المستقبلي والقدرة التنافسية والأداء الاقتصادي على الصعيد الدولي، كما أن هذه التقنيات المتقدمة تلعب دوراً هأما وحيوياً في الحد من استتراف الموارد الطبيعية والعناية أكثر بالقضايا البيئية والحاجة المتنامية إلى مستويات عالية من الأداء في مجمل العملية التنموية، لاسيما وأن للجزائر متطلبات متعددة من هذه المواد المتقدمة يلزم استغلالها في مجالات هامة وحيوية كتطوير صناعات البترول والبتروكيماويات وتحلية المياه المالحة وتطبيقات الفضاء والبناء وغيرها. تعتبر تقنية النانو ضمن أولويات البحث العلمي في العالم، وهو مجال متعدد التخصصات، وحتى يتسنى الاستفادة من الفرص الضخمة التي تتيحها تقنية النانو، ومضاعفة نتاجات البحث على المستوى الوطني، فمن الضروري بلورة الروابط التي تتيح للباحثين التفاعل وتبادل المعلومات عبر التخصصات. وللجزائر متطلبات محددة في مجالات عدة مثل تحلية المياه والطاقة الشمسية والنفط والغاز وإنتاج الطاقة وتخزينها والمواد المقاومة للحريق والمياه والتطورات الطبية، ويتمثل أحد الأهداف لمشروع حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" أن تساهم في دعم أبحاث تقنية النانو التي تعمل بدورها على تحسين الاقتصاد المحلي.

2. الحيوية:

حسب تقديرات منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو)، من المتوقع أن يتجاوز عدد سكان العالم تسعة مليارات نسمة بحلول عام 2050م، حيث تعد الجزائر إحدى الدول التي تعرف معدلات نمو سكاني مرتفعة، ويترتب على هذا النمو المطرد تحديات عدة كزيادة الطلب على موارد البلاد من منتجات طبية وزراعية وبيئية، وفي مقابل هذه التحديات يبرز دور العلوم الحيوية كأحد السبل التي تكفل لأي دولة مقابلة الطلب وبصورة مستدامة في العديد من المجالات مثل البحوث الطبية والغذاء والوقود والمواد الأخرى.

ينبغي على الجزائر تبني استراتيجية فعالة للاستفادة من أحدث التطورات في هذا الشأن، لذلك فإن حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" تهدف إلى تطوير ونقل التقنيات الحيوية التي تخدم كافة قطاعات الاقتصاد الوطني، بما في ذلك المؤسسات الحكومية والخاصة والجامعات، كما تتضمن استراتيجية المشروع تمكين الجزائر من تولي موقع ريادة عالمية في حقل التقنية الحيوية.

3. البيئة:

إذا كان لكل عصر من العصور قضية أساسية تسيطر عليه وتستحوذ على اهتمام باحثيه ومفكريه فتجبرهم على البحث عن الحلول المناسبة له، فيمكننا أن نعتبر دون عناء أن مسألة البيئة وتعرضها لمخاطر التلوث قضية من أهم وأضخم القضايا التي يعاني منها هذا العصر حيث يشكل تعرضها لمخاطر التراجع والتلوث أولوية خاصة تستدعي البحث والدراسة بغية الوصول إلى الحلول الملائمة للحفاظ عليها خاصة وأنها تمس حياة واستقرار الكائنات الحية وخاصة الإنسان. أصبحت البيئة مؤخرا موضوع اهتمام متزايد من قبل المجتمعات المتقدمة منها والمتخلفة على حد سواء، مع تباين درجة الاهتمام وفقا للخصوصية التاريخية والثقافية والاقتصادية لكل مجتمع.

وفي ظروف المجتمع الجزائري يتعرض الوسط البيئي لمخاطر وتحديات كبيرة ناتجة عن تراجع الأداء التنموي وتدهور الأوضاع الاجتماعية المتخلفة، ولعل أبرز هذه المخاطر هدر الأراضي الزراعية، حرائق الغابات، تلوث المياه، التلوث الصناعي، انتشار البرك ورمي القاذورات.

في الوقت الذي تعمل فيه الجزائر على النهوض بصناعاتها، بدأت المخاوف البيئية تأخذ بالظهور هذا الأمر تطلب بحث وتنمية على نحو مستفيض بهدف معالجة كبرى المشكلات البيئية التي جاء بها القرن الحادي والعشرين . تتطلب التحديات التي تشكلها حالات الضغط الناتجة من الطبيعة والإنسان على البيئة نهجاً واسعاً على مستوى الوطن لحماية البيئة والمحافظة على جودة عالية. لذا تعد الحلول البيئة أدوات

وتطبيقات لازمة لإجراء تغيرات مثل خفض استهلاك المواد والتخفيف من الانبعاثات واستهلاك الطاقة واسترداد المنتجات القيمة وتقليل النفايات. وتعد هذه البحوث عموماً ذات كفاءة وتوفير عالي في الموارد من شأنها المساعدة على التخفيف من التأثيرات السلبية على البيئة .

لذلك تركز التوجهات البحثية الرئيسة لحاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" على التعامل وإيجاد الحلول الناجعة للتلوث في مجالات الغذاء والضوضاء والنفط والتلوث الحراري، والهواء، وحماية الموارد الطبيعية . من خلال العمل في المجالات التالية:

- معالجة النفايات الصلبة وإعادة التدوير.
- تجنب التلوث الغذائي.
- رصد تلوث الهواء وتقنيات التقييم.
- تجنب انبعاثات الغازات الدفيئة، والرصد والتقييم.
- رصد وتقييم التصحر.

4. الزراعة المستدامة:

تعد الزراعة أحد أهم دعائم الاقتصاد الجزائري ورافد محوري من روافد الأمن الغذائي. إلا انه رغم الجهود العديدة التي بذلتها الدولة للنهوض بالزراعة الجزائرية فإن الإنتاج الزراعي لايلبي الحاجات المتزايدة للسكان، مما أدى إلى قيام الدولة باستيراد المواد الغذائية بشكل كبير. ويشتغل في هذا القطاع 15،9% من العاملين، إلا أنه يسهم بـــ 9،5% فقط من قيمة الناتج الوطني الإجمالي، ويسيطر القطاع الزراعي الخاص على ثلثي الأراضي المستغلة في الزراعة عن طريق المزارع الصغيرة التي لايزيد متوسط مساحتها على عشرة هكتارات.

ينطلق برنامج حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" نحو دعم التنمية المستدامة والأمن الغذائي بالجزائر والرقي بالاقتصاد الوطني للاستمرار في توفير حياة كريمة والحفاظ على أمن البلاد والمساهمة في تحقيق التوجهات الوطنية بنقل وتطوير وتوطين الابتكارات المتقدمة ومنها التقنيات الزراعية.

المبحث الثالث: سيرورة عمل الحاضنة المقترحة على إنشاء وإستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

فيما يتعلق بمنتسبي الحاضنة (أصحاب المشاريع) تستهدف الحاضنة الطالب الجزائري بصفة عامة سواء خلال مساره الدراسي او متخرج كما تستهدف الاساتذة الجامعيين والباحثين بالمخابر الجامعية، والذين تتضمن مشاريع تخرجهم أفكارا يمكن تحويلها لمشروعات واعدة، الذين هم بحاجة إلى تمويل ودعم فني وإداري لإخراج ابتكاراتهم إلى حيز الوجود كمنتجات جديدة.

باب حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" مفتوح لجميع رواد أعمال الجزائريين، ممن لديهم أعمال ابتكارية ضمن متطلبات التنمية المستدامة في مراحلها المبكرة أو نماذج مبدئية أو ما يدل على فكرة المنتج.

بالنسبة لفترة الانتساب (الاحتضان)، فتتراوح بين 18 و36 شهرا حسب معدل نمو المؤسسة واستعدادها للتخرج من الحاضنة وذلك بعقد يتجدد كل ستة أشهر أو سنة مقابل إيجار يدفع كل ثلاثة أشهر (مبلغ رمزي).

تم تقسيم مراحل احتضان المؤسسة الصغيرة كما يلي: (انظر الملحق رقم:04):

المطلب الأول: مرحلة ما قبل الاحتضان

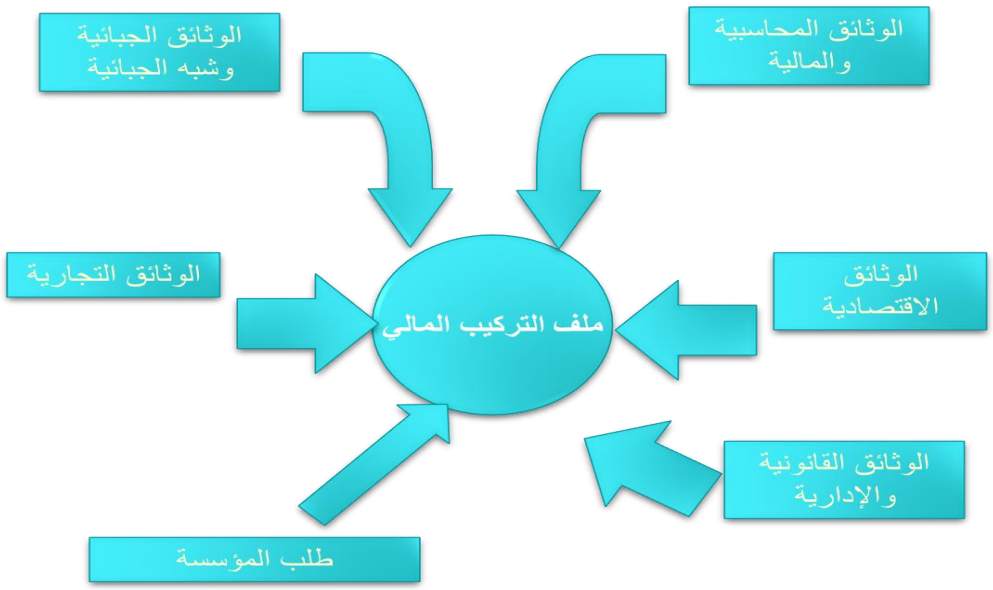
أولا يتم تعريف المتقدم ببرنامج الحاضنة عن طريق توفير كل المعلومات اللازمة في مطوية مجانية موضوعة في متناول الجميع على مستوى الاستقبال. (انظر الملحق رقم: 05)

ثم يتحصل المتقدم على نماذج استمارات الدعم من الجهات المختصة او عبر شبكات التواصل الأجتماعي، ومن ثم يتم استقبال جميع الطلبات والتأكد من دقة وصحة المعلومات (الجنسية، العمر، رقم الجوال الخ)، وسوف يصل لكل المتقدمين ما يفيد استلام استماراتهم في البرنامج وذلك عن طريق الوسائل المتاحة مثل رسائل الجوال، البريد الالكتروني ، الاتصال الهاتفي . (انظر الملحق رقم: 06)

بعد الموافقة المبدئية على المشاريع يتم إعطاء المتقدم موعد للمقابلة الشخصية حيث يتم تقويم المشاريع وأصحاب المشاريع ومدى أهليتهم لإقامة تلك المشاريع عن طريق المقابلة الشخصية.

يتم اجراء المقابلات للمتقدم من خلال فريق عمل (لجنة التقييم)، ويتم تحديد اهلية المتقدم للدعم بناءا على نتائج التقييم، وفي حالة اجتيازه التقيم الأول ي يكون المتقدم مؤهلا للانتقال إلى المرحلة النهائية (لجنة الدعم). ويطلب من المنتسب تحضير الملف للتقدم رسميا للحاضنة. (انظر الشكل رقم4-4)

الشكل رقم (4-4): ملف الدراسة المالية (الوثائق المطلوبة):



المصدر: بالاعتماد على الحاضنة المرجعية

1. المعسكر التدريبي

بعد القبول الأول ي بالإنظمام لبرنامج حاضنة الأعمال "إبدأ" يتم التالي:

- تحديد الجدول الزمني لمعسكر التدريبي، وارسال نسخة الكترونية من كتيب المشارك الى جميع المتقدمين الذين اجتازوا مرحلة التقييم الأول ي، وسيطلب من الذين تم اختيارهم في المرح الأولى القيام بمراجعة كتيب المعسكر قبل انضمامهم للبرنامج مع ضرورة قيامهم باداء جميع الانشطة المدرجة بالكتيب. (انظر الملحق رقم 07)

- إنطلاق المعسكر والبدء في تقديم الدعم الفني المستمر للمشتركين من قبل خبراء متخصصين في مجال ريادة الأعمال، كما سيتم تدريب المشاركين على كيفية اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاركين بحيث يقوم المشاركون باعداد دراسة الجدوى لمشاريعهم بانفسهم ولكن تحت اشراف اللجنة.

- بعد إنتهاء المعسكر يتم إستلام دراسات الجدوى النهائية للمشاريع حسب الوقت المحدد لذلك حيث يتم مراجعتها من قبل المختصين وبالتالي مناقشتها مع المتقدمين ووضعها في الصورة النهائية.

2. دراسة الجدوى الاقتصادية لمشاريع الحاضنة

أ) دراسة الجدوى التسويقية :

تلعب دراسة السوق دورا هأما في اختيارك لفكرة مشروعك. فهي تزودك بمعلومات عن حجم الطلب على منتجاتك ، وعن طبيعة زبائنك ومنافسيك في السوق. إن دراسة السوق الصحيحة والسليمة والكاملة قادرة على الإجابة على الأسئلة الآتية: هل هناك حاجة لمنتجاتك ؟ هل ستباع منتجاتك ؟ ما هي طبيعة سكان السوق المستهدف؟ هل يقع مشروعك في المكان الصحيح؟

هي جمع المعلومات والبيانات بهدف التعرف على زبائنك المحتملين واحتياجاتهم، وعلى منافسيك في المجال أو القطاع الذي تنوي العمل به في العمل. تأتي دراسة السوق بشتى الأنواع والأشكال، وبعضها باهظ الثمن وبالطبع ، ليس لدى كل المشاريع الأموال الكثيرة لتصرفها على مثل هذه الدراسات. فبإمكانك إجراء دراسة السوق بنفسك، أو بمساعدة من الأصدقاء والعائلة، والعمل على جمع هذه المعلومات بعدة طرق وأساليب لتتمكن من اتخاذ قرارات البدء .

تعتبر من أهم المراحل فى دراسة الجدوى حيث انه من الضرورى إجراء تحليل دقيق للسوق المتوقع لمنتجات المشروع وعلى صاحب المشروع أن يحدد بدق النقاط التالية:[1]

- ما هو سوقك المستهدف؟
- من هم زبائنك ؟
- ما هي منتجاتك أو خدماتك؟
- من هم منافسوك ؟
- ما هي سياسة التسعير ؟

ب) دراسة الجدوى الفنية:

تعتبر الجدوى الفنية للمشروع ركنا اساسيا من اركان دراسة الجدوى حيث أنها تعتمد عليها الدراسات التالية المالية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية ، بل لا يمكن إجراء تلك الدراسات أصلا دون وجود الدراسة الفنية التى تقرر صلاحية إنشاء المشروع من الناحية الفنية. وتعتمد الدراسة الفنية إلى حد

[1] كردي أحمد، **دراسة الجدوى التسويقية**، متوفر على الموقع الالكتروني: http://kenanaonline.com تاريخ النشر 2010/10/27 تاريخ الاطلاع 2013/11/12.

كبير على البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها من الدراسة التسويقية . ويقوم بدراسة الجدوى الفنية فريق متخصص في النواحي الفنية .

تشمل الدراسة الفنية للمشروع كل أو بعض الأجزاء التالية طبقا للظروف[1]:

- **تحديد حجم المشروع**

يعني تحديد حجم الإنتاج والطاقة الإنتاجية العادية والطاقة القصوى والتوسعات المتوقعة بعد أن يتمكن المشروع من المنافسة في السوق وتحقيق شريحة تسويقية تتطلب زيادة حجم الإنتاج . ويؤثر على قرار تحديد حجم الإنتاج الاحتياجات التكنولوجية للمشروع والموارد المالية المتاحة واحتمالات تغير السوق في المستقبل . وتحديد المنتجات الثانوية للمشروع إن وجدت وأفضل استخدام لهذه المنتجات لتحقيق أقصى استفادة منها .

- **تحديد طريقة الإنتاج والوسائل التكنولوجية الملائمة :**

يقوم فريق دراسة الجدوى الفنية بحصر الأساليب التكنولوجية الصالحة للاستخدام في نوع الإنتاج للمشروع . وتقييم هذه الأساليب من وجهه النظر الفنية من حيث مدى ملاءمتها ومدى المعرفة الفنية بها وبساطة التشغيل وسهولة الصيانة ودرجة الآمان في التشغيل ومقدار التلوث الناتج عنها .

- **تحديد الآلات والمعدات الفنية :**

تختلف الآلات والمعدات الفنية تبعا لطريقة الإنتاج والطاقة الإنتاجية والدقة المطلوبة في المنتجات . ويختلف شكل وحجم الآلات والمعدات والأجهزة من مشروع لآخر . وعلى الدراسة الفنية تحديد أنسب الآلات والمعدات للمشروع من بين قائمة المعدات والآلات التي تستخدم في مثل هذا المشروع .

- **التخطيط الداخلي للمشروع :**

هو تحديد الأقسام المختلفة للمشروع وتحديد مواقع المباني والإنشاءات الخاصة بكل قسم في ضوء المساحة الكلية للمشروع . مساحات وموقع الآلات والمعدات والمخازن وعنابر الإنتاج ومكاتب الإدارة ونظام التخزين سواء للمدخلات أو المنتج وخطط الإنتاج . وبصفة عامة يكون الاعتبار الأساسي في

[1] دردير محمد سعيد، **كيفية إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية**، منشورات الغرفة التجارية الصناعية بجدة، السعودية،2011، ص 40-43.

تخطيط مبانى وإنشاءات الإدارات والأقسام الخاصة بالمشروع – هو تسهيل حركة انتقال المواد الخام . من بدء العملية الإنتاجية حتى إنتاج السلعة النهائية للمشروع .

- **تحديد كميات عوامل الإنتاج المطلوبة :**

وتشمل تقدير احتياجات المشروع من المواد الأول ية والخامات والطاقة المحركة. ويراعى تحديد نوعية المواد الخام المطلوبة ومواصفاتها، إمكانية الحصول عليها ومدى قربها من موقع المشروع ، شروط التوريد واستمرار التوريد فى المستقبل ، تحديد الكميات المطلوبة لدورة التشغيل كاملة ، التعرف على أسعار المواد الخام وتقدر تكلفة كل منها وتقدر إجمالى تكاليف المواد الخام والوقود ، تقدير الاحتياطى المطلوب تخزينه من الخامات ، تكاليف نقل الخامات إلى موقع المشروع ، أنواع الطاقة المحركة للمشروع (كهرباء –بترين – ديزل) ، الحجم الكلى للطاقة المطلوبة والأسعار التى يمكن بها الحصول عليها ، المياه ومصدرها وأسعارها وتكلفتها .

- **تحديد العمالة المطلوبة وأفراد الإدارة :**

تحديد العدد اللازم من العمال لتشغيل المشروع سواء عمالة عادية أو ماهرة أو أفراد الإدارة والملاحظون وعمال الصيانة وعمال النقل والحراسة والخدمات والنظافة وتحديد الأجور وتكاليف استخدام كل نوع من العمالة وإعداد برامج تدريب العمالة لرفع كفاءتها إلى المستوى المطلوب فى جدول التشغيل .

- **تحديد مسائل النقل :**

داخل المشروع وبين المشروع والمناطق التى يتعامل معها .

- **تحديد الفاقد فى الإنتاج :**

سواء أثناء العملية الإنتاجية أو النقل أو التخزين أو التسويق . واختيار الأسلوب الذى يعمل على تقليل هذا الفاقد .

- **تحديد تكاليف تأسيس المشروع وتشمل :**

- تكاليف الأرض والمبانى للمشروع .
- تكاليف استخراج الرخص وتسجيل المشروع .
- تكاليف المعدات والآلات والأجهزة .

- تكاليف إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية .
- تكاليف الاستشارات القانونية فى مرحلة تأسيس المشروع .
- تكاليف الدعاية والإعلان .
- تكاليف التدريب .
- تكاليف أخرى فى مرحلة تأسيس المشروع .
- **إنشاء المشروع وتشمل :**

التصميم الهندسى للمشروع ويتضمن الشكل النهائى للمشروع وإعداد المواصفات وطرح العطاءات والجدول الزمنى لتنفيذ المشروع بدءا من إعداد المشروع حتى بداية التشغيل وخطة توسيع المشروع .

- **تحديد موقع المشروع :**

تحديد موقع المشروع من مهام دراسة الجدوى الفنية والتسويقية والبيئية. وتختلف اعتبارات اختيار موقع المشروع تبعا لطبيعة أعمال المشروع ونشاطه المقترح ومدى توفر المواد الخام خصوصا إذا كانت هذه الخامات يصعب نقلها .

وعموما فأن قرب موقع المشروع من مصادر المواد الخام يجب أن يتم فى ضوء المفاضلة بين تكاليف نقل المواد الخام وسهولته وتكاليف نقل القوى العاملة إلى موقع المشروع وبين تكاليف نقل منتجات المشروع إلى مناطق بيعها وتصريفها . ومدى توفر وسائل النقل العادية والمجهزة .

ج) دراسة الجدوى المالية:

تأتي أهمية دراسة الجدوى المالية للفرص الإستثمارية في أنها تحدد الرؤية المالية للمشروع بعد تقديم العناصر التسويقية والهندسية التي تحدد أوجه التكلفة وعناصر التشغيل للمنتج . حيث يبدأ التحليل المالي بعد التأكد من الدراسة التسويقية من أنه سيكون هناك طلب كافي ومنظم على منتجات أو خدمات المشروع، وبعد أن تأتي الدراسة الفنية بنتائج إيجابية بخصوص إمكانية إنشاء المشروع من الناحية الفنية من كافة الجوانب، ويبقى دراسة الجوانب المالية لهذا المشروع، لتحديد الأموال المطلوبة لإنشاء وتشغيل المشروع

ودراسة كيفية تدبيرها والالتزامات التي تترتب على ذلك ، ثم دراسة إلى أي حد سوف يحقق المشروع عائدا مناسبا لأصحاب رأس المال وتتكون من العناصر التالية:[1]

- **التكلفة الإستثمارية:**

و تتمثل في مجموع المبالغ اللازمة لإقامة المشروع، والتي يتم تقديرها عادة على الأخذ بعين الاعتبار كل من:

- **التكلفة الإستثمارية للأصول الإنتاجية:**

ويستلزم تقدير هذه التكلفة تحديد موقع المشروع والطاقة الإنتاجية والمعدات، ووضع مواصفاتها الفنية وتحديد ما سيتم تصنيعه أو توفيره محليا وتحديد أسعار كل ذلك.

و عادة يتم توفير هذه البيانات والمعلومات من خلال فريق عمل دراسة الجدوى، ثم يتم مناقشة هذه البيانات والمعلومات وتقييمها وفق أسس معينة ومعرفة خبراء متخصصين في الجوانب المالية والإقتصادية.

- **مصاريف التأسيس:**

تتمثل في المصروفات المخطط إنفاقها خلال فترة إنشاء المشروع، سواء كانت مصاريف الترويج والترخيص وعمل دراسات الجدوى للمشروع ، ومصروفات المستشارين القانونيين، ورسوم التسجيل أو فوائد القروض خلال فترة الإنشاء والتنفيذأو خسائر ناتجة عن تجارب وبدء التشغيل أو غيرها.

و تعتبر تكلفة التمويل الخارجي خلال فترة إقامة المشروع، وقبل أن يبدأ في الإنتاج بمثابة أحد العناصر التكلفة الإستثمارية للمشروع ، وكأحد عناصر مصروفات التأسيس ، بخلاف التمويل خلال فترة التشغيل الطبيعي للمشروع ، كما أن عناصر التكاليف الإدارية والتمويلية بالمشروع، والتي يتم خصمها سنويا من الإيرادات قبل تحديد صافي أرباح المشروع.

[1] عبد اللطيف عماد محمد علي، **محاولة لصياغة برنامج تمويلي متكامل لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العراق**، جامعة بغداد، العراق، 2010، ص 109-115.

- **رأس المال العام:**

يتمثل في المبالغ اللازمة لتكوين مخزونا مناسب من مستلزمات الإنتاج على مختلف أنواعها وقدر مقبول من النقدية لمقابلة المصروفات الأخرى مثل أجور العاملين وغيرها.

- **تكلفة التمويل الخارجي خلال فترة إقامة المشروع:**

يعتبر التمويل الخارجي مصدرا رئيسيا من مصادر تمويل معظم المشروعات، ولما كانت هذه المصادر تتقاضى مقابل المبالغ التي تقدمها للمشروعات، ويبدأ سريانه اعتباراً من تاريخ الحصول على المبالغ ، وعليه فإن هذه التكلفة خلال فترة إقامة المشروع ، وقبل أن يبدأ في الإنتاج، تعتبر ضمن بنود التكلفة الإستثمارية للمشروع.أما عن هذه التكلفة بعد أن يزاول المشروع نشاطه فإنها تعتبر من مصروفات التمويل.

و بعد إتمام الإجراءات السابق ذكرها فإنه يمكن تقدير التكلفة الإستثمارية للمشروع مقومة على أساس أسعار السنة التي تمت فيها دراسة الجدوى.

- **تكاليف التشغيل:**

لأغراض إعداد دراسات الجدوى يمكن تقسيم تكاليف التشغيل إلى المجموعات التالية:

- مصروفات تشغيل
- مصروفات إدارية وعمومية
- مصروفات التمويل.

تمثل مصروفات التشغيل، الجانب الأكبر من هذه التكاليف، ويمكن القول أن الخامات ومستلزمات الإنتاج بمختلف أصنافها، والعمالة تكون الجزء الأكبر من تكاليف التشغيل، وبالتالي يجب التأكيد عن تقديرها.

- **التدفقات النقدية:**

و هي تتعلق بالمقبوضات والمدفوعات، فهي مرتبطة بحركة النقدية بصرف النظر عن مبدأ الاستحقاق، وعليه فإن مصطلح التدفق النقدي غالبا ما يستخدم بواسطة المحللين الماليين على أنه الربح

مضاف إليه الإستهلاك، فهو يساوي الإضافة الصافية للموارد النقدية للمؤسسة، بحيث خلال السنة موضوع الدراسة، ومن ثم فإن الرأي المنطقي، هو أن التدفق النقدي هو عبارة عن الفرق بين المتحصلات النقدية والمدفوعات النقدية في الفترة. وتشمل التدفقات النقدية عنصرين هما التدفقات النقدية الداخلة، والتدفقات النقدية الخارجة.

- **ربحية المشروع:**

من بين أهم أهداف الدراسة المالية هو التأكد من مدى التأكد من نجاح المشروع من الناحية التجارية، بمعنى دراسة إلى لأي حد سوف يحقق المشروع عائدا كافيا لأصحاب رأس المال، وتوجد مجموعة من الأدوات التي يمكن استخدامها لتحديد ما إذا كان العائد الذي سيحصل عليه أصحاب الأموال المستثمر كافيا أم لا. ومن هذه الأدوات ما يناسب المشروع الواحد ومنها ما هو مناسب للمشروعات المتعددة، ومنها ما هو مناسب للمشروع الواحد الذي يعمل في ظروف التأكد، أو المشروع الذي يعمل في ظل عدم التأكد، ومن الأدوات الرئيسية التي تستخدم في الدراسة التجارية للمشروعات ما يلي:

- فترة الاسترداد : delai de récupérationهي الفترة الزمنية التي من خلالها يمكن للمشروع أن يسترد المبلغ الذي استثمره.
- صافي القيمة الحاليةla valeur actuelle nette –VAN :
- تحليل التكلفة والعائد.
- العائد على الإستثمار أو متوسط معدل العائد.
- معدل العائد والدخل
- تحليل الحساسية.

و يمكن الرجوع إلى مراجع الإدارة المالية للوقوف على تفصيلات استخدام هذه الأدوات.

- **الربحية القومية للمشروع:**

يمكن قياس أهمية المشروع بالنسبة للإقتصاد من المحورين التاليين:

- **تحديد الناتج السنوي من النقد الأجنبي نتيجة تشغيل المشروع:**

يستلزم الأمر حساب احتياجات المشروع من النقد الأجنبي، ثم النتائج المترتبة على إنشائه ممثلة في إيراداته من النقد الأجنبي نتيجة التصدير أو الوفر من النقد الأجنبي، نتيجة إيقاف استيراد السلع التي سينتجها المشروع. كذلك من المفيد أن نحسب الإحتياجات والوفرات أو الإيرادات في جدول بين مواعيد ظهورها، إذ أن ذلك يساعد على التخطيط لتدبير احتياجات المشروع من موارده من النقد الأجنبي، وتقدر احتياجات المشروع من النقد الأجنبي من واقع البيانات الواردة في الدراسة الفنية بتفصيلاتها المختلفة، بينما يتم تحديد الموارد أو الوفرات المتوقعة من المشروع من واقع البيانات الواردة في دراسة السوق وتقدير الفرصة التسويقية وما يرتبط بها من إيرادات وعائد.

- **تقدير الربحية الإجتماعية للمشروع (الفائدة بالنسبة للمجتمع):**

حيث تتطلب دراسة الجدوى لحساب العائد الصافي السنوي للمجتمع، ويمكن أن يتم من خلال إعداد قائمة الإيرادات والمصروفات والتي يعتمد لتحديد الربح المحاسبي، ثم يدخل عليها بعض التعديلات التي تتمثل في الإيراد الصافي الذي حققه المجتمع من إنشاء المشروع أو العبء الإضافي الذي تحمله المجتمع نتيجة إنشاء المشروع.

د) دراسة الجدوى الاقتصادية

لا تختلف الجدوى الاقتصادية للمشروع كثيرا عن الجدوى المالية حيث انهم ستخدمون نفس المقاييس تقريبا والفرق الجوهرى هو أن التقييم الاقتصادى للمشروعات يهتم بقياس العائد الاقتصادى للمجتمع فى التقييم الاقتصادى فأن عناصر التكاليف والعوائد للمشروعات لا تقدر قيمتها على أساس أسعار السوق بل تقدر قيمتها على أساس أسعار الظل التى تعكس القيم الحقيقية الاقتصادية والاجتماعية لهذه التدفقات وقد تتساوى أسعار الظل مع أسعار السوق فى حالات معينة ولكنها تختلف عنها فى معظم الحالات . ولذا عند إجراء التقييم الاقتصادى للمشروع يتم تعديل الأسعار المالية (أسعار السوق) إلى قيم اقتصادية قبل حساب مقاييس الجدوى الاقتصادية للمشروع.[1]

[1] عادل العنزي، **دراسة جدوى المشروعات الاستثمارية**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، 2006، ص 3.

ه) دراسة الجدوى الاجتماعية:

تهتم الجدوى الاجتماعية بعدالة توزيع الدخل بين الفئات المختلفة بالمجتمع. ويمكن حصر االجوانب الاجتماعية التى تهم القائم بدراسة الجدوى لأى مشروع في:

- أثر المشروع على خلق فرص عمل جديدة وكم فرصة عمل يتطلبها المشروع وكم نسبة العمالة العادية فيها.
- أثر المشروع على توزيع الدخل فى صالح الفئات الاجتماعية محدودة الدخل.
- إذا كان منتج هذا المشروع لخدمة فئات اجتماعية منخفضة الدخل.

و) دراسة الجدوى البيئية:

لكل مشروع أثار بيئية موجبة أو سالبة – ولذا فأن تقييم الآثار البيئية للمشروع يساعد فى تقديم التوصيات بخطوات منع أو تقليل الأضرار البيئية الناتجة عن أى مشروع وزيادة المنافع البيئية الإيجابية . ويتضمن التقييم البيئى تقييم آثار المشروع على الصحة العامة والمحافظة على البيئة ورفاهية السكان فى منطقة المشروع[1] .

ومن فوائد أجراء التقييم البيئى:

- تحديد القضايا البيئية التى سوف يسببها المشروع وتقدير تكلفتها الفعلية.
- اقتراح آليات تخفيف الأضرار التى تنشأ عن تنفيذ المشروع.
- تقييم الأثر البيئى للمشروع يساعد فى اختيار مواقع بديلة فى حالة ارتفاع الأثر البيئى للحفاظ على البيئة.

وتتم معالجة الآثار البيئية للمشروع فى الخطوات التالية:

الأولى : تحديد تأثير المشروع على البيئة

دائما يمكن تحديد آثار المشروع على البيئة على أساس المعلومات التى يتم عرضها فى الجزء الخاص بتوصيف المشروع.

الثانية :

[11] المرجع السابق، ص 16.

- تقدر مقاييس الجدوى الاقتصادية للمشروع بدون أخذ تأثير البيئة على المشروع.
- تقدير مقاييس الجدوى الاقتصادية للمشروع مع أخذ تأثير البيئة على المشروع وفى هذه الحالة تضاف التكاليف الزيادة فى تكاليف تنقية المياه

3. المساعدة على تصميم الهيكل التنظيمي

أ) **مفهوم تصميم الهيكل التنظيمي**: لقد تعددت التعريفات الخاصة بالهيكل التنظيمي، حيث عرفه علماء الإدارة بأكثر من صيغة، إلا أنه غالبا ما يتمحور حول كونه" إطار للتسلسل الإداري للمؤسسة، توضح فيه مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الأفراد وخطوط السلطة والمسؤولية داخل المؤسسة." ويتضمن هذا الإطار ثلاث أبعاد رئيسية: التعقيد، الرسمية، المركزية.

أما تصميم الهيكل التنظيمي فيقصد به "تلك العملية التي بمقتضاها يتم تحديد الهيكل التنظيمي، وذلك كوسيلة لتطبيق الاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة، لتحقيق أهدافها" . ويصمم الهيكل التنظيمي بعدة أشكال، فهناك تصميمات حسب النشاط، المنتج، الموقع الجغرافي، نوع الزبائن، الشكل المصفوفي، الشكل الشبكي.

تتأثر عملية التصميم بالعوامل التالية: درجة التكنولوجيا، حجم ونوع وثقافة المؤسسة، الاستراتيجية المتبعة، البيئة الخارجية[1].

ب) **أهمية تصميم الهيكل التنظيمي**: تهتم حاضنات الأعمال بمساعدة المستحدثين على تصميم الهيكل التنظيمي، كونه وسيلة فعالة تسمح للمؤسسة بضمان بقائها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، من خلال:[2]

- المساعدة في تنفيذ الخطط واتخاذ القرارات
- تحديد ادوار الأفراد وتحقيق الانسجام بين مختلف الوحدات والأنشطة.
- تفادي التداخل والازدواجية والاختناقات .
- تقليل النفقات الإدارية

[1] حسين محمود حريم، **تصميم المنظمة: الهيكل التنظيمي** وإجراءات العمل، دار حامد للنشر التوزيع، الأردن، 2006، ص45.
[2] زاهر عبد الرحيم عاطف، **هندرة المنظمات: الهيكل التظيمي للمنظمة**، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص18-19.

ج) أنواع الهياكل التنظيمية:

يمثل الهيكل التنظيمي في التسلسل الهرمي لعمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسة، حيث يظهر من خلاله الكيفيات التي وزعت بها المهام ووكلت بها المسؤوليات وقسمت بها الوظائف والأنشطة، كما يظهر طبيعة العلاقات بين مختلف المسؤولين، ويمكن دراسة الهيكل التنظيمي من خلال تحليل أبعاده إلى محور أفقي يبين كيفية توزيع المهام وآخر عمودي يبين كيفية ممارسة السلطة لهذا تساعد الحاضنة المنتسبين على معرفة أنواع الهياكل وهي كالتالي[1]:

- **الهيكلة التنظيمية الوظيفية:**

أقترح الهيكل التنظيمي الوظيفي من طرف *F.Taylor*، وهيكل بسيط يعتمد بشكل أساسي على تقسيم النشاط إلى مراحله الأساسية (الشراء،الإنتاج،البيع...إلخ)، وذلك تطبيقاً لمبدأ تقسيم العمل، حيث تقسم المسؤوليات في هذا النوع من الهيكلة بشكل أفقي، وهذا بهدف الحصول على الكفاءة والاستفادة من وفورات الحجم الناتجة عن الاستخدام الأمثل للكفاءات والمؤهلات والإمكانيات والتنسيق بين مختلف القوى الداخلية لوظائف المؤسسة، والشكل التالي يوضح بنية الهيكل التنظيمي الوظيفي:

من إيجابيات هذا الهيكل أنه يمكن المؤسسة من تحقيق مستويات عالية من الكفاءة التنظيمية وذلك في حالات المحيط المستقر والتكنولوجيا البسيطة الثابتة، كما أن تولى مهام المراقبة من طرف متخصصين يجعلهم يتخذون قرارات أكثر نجاعة لحل المشاكل المطروحة، إضافة لذلك فإن التخصص المنتشر بين أفراد المؤسسة يجعلهم يكتسبون معارف ومؤهلات أكثر عمقا مما يؤدي إلى اكتساب خبرات عالية.

من جهة أخرى فإن اعتماد الهيكلة الوظيفية على المركزية في التسيير يؤدي في حالة نمو المؤسسة السريع إلى مشاكل في التنسيق بين المصالح والوظائف، بحيث يحدث تباعد بين الإجراءات المتخذة والمتطلبات الميدانية وهذا يؤدي إلى فقدان الفعالية، ويجعل العملية التنظيمية تتميز بنوع من اللامرونة في التأقل م مع المتغيرات الجديدة التي تفرضها البيئة الخارجية.

- **الهيكل التنظيمي الأقسامي:**

[1] إلياس بن ساسي، **الأبعاد النظرية لنمو المؤسسة وتأثيراته الهيكلية والتنظيمية**، متوفر على الموقع الالكتروني: http //www.asbar.com، ص 14-16.

يستخدم هذا النوع من الهيكلة في المؤسسة التي لها منتجات متنوعة، حيث يعتمد هذا على تقسيم المسؤوليات والأنشطة حسب كل منتج أو نشاط أو عائلة منتجات، وهذا يؤدي إلى نوع من التجانس الكبير بين الوظائف، فكل قسم أو مصلحة يتميز باستقلالية كبيرة، ويمكن بذلك إعداد هيكل خاص بكل وظيفة على حدا، وهذا بدوره يجعل من عملية المراقبة أكثر فعالية حيث تتخصص كل وظيفة بنوع معين من المراقبة.

يستجيب الهيكل الأقسامي للمؤسسة المطبقة لاستراتيجيه التنويع، حيث تتمايز وتتكامل الأنشطة بحيث تظهر المؤسسة كمجموعة مؤسسات مشكلة بذلك حافظة أنشطة، وينفرد كل نشاط بتحليل وضعياته الاستراتيجية وتخطيط الأهداف وتنفيذ القرارات وتطبيقها ومراقبتها، وبالتالي فكل فرع يتمتع باستقلالية كبيرة.

د) كيفية تصميم الهيكل التنظيمي:

لتحديد كيفية القيام بعملية بناء الهيكل التنظيمي لا بد من القيام بالخطوات التالية[1]:

- **الخطوة الأولى:**

تحديد الأهداف للمؤسسة وعدد الوظائف (الأنشطة) التي يتطلبها تحقيق هذا الهدف .

- **الخطوة الثانية:**

يتم إعداد قوائم تفصيلية بالنشاطات التي يتطلبها تحقيـــق أهـــداف المؤسســـة .

- **الخطوة الثالثة:**

فإن هذه الخطوة ستركز على تجميع الأنشطة المتشابهة معاً ووضعها في وحدة إدارية واحدة .وهناك أسس متعددة لتجميع الأنشطة (تكوين الإدارات) ومن أهم هذه الأسس:

- التقسيم حسب الوظائف.
- التقسيم حسب المنتج.
- التقسيم حسب العملاء.
- التقسيم حسب المناطق الجغرافية.

[1] LES STRUCTURES DE L'ENTREPRISE, rapport de l'organisation des activités Confrontées aux turbulences de l'environnement économique et technologique, 14/03/2013, p 5-7.

- التقسيم حسب مرحلة الإنتاج

- **الخطوة الرابعة :**

تحديد العلاقات التنظيمية بعد تكوين الوحدات الإدارية فإنه لابد من ربط هذه الوحدات مع بعضها من خلال تحديد العلاقات المناسبة بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية رأسياً وأفقياً. وهذه العلاقات التنظيمية تتصل بمفاهيم أساسية أهمها: السلطة ، المسئولية ، التفويض ، المركزية واللامركزية ، نطاق الإشراف ، اللجان.

- **الخطوة الخامسة:**

تحديد العلاقات بين الوحدات الإدارية بعد إنشاء الوحدات الإدارية في المنظمة كالإدارة المالية، وإدارة الإنتاج، وإدارة التسويق، وإدارة الموارد البشرية، لابد من إيجاد التنسيق بينها من خلال إيجاد شبكة اتصالات رسمية بينهم تسمح بتبادل البيانات والمعلومات بانسياب ويسر.

- **الخطوة السادسة :**

إختيار وتنمية العناصر البشرية من أجل تنفيذ مهام الوحدات الإدارية بعد الانتهاء من عملية تصميم الهيكل التنظيمي تبدأ عملية اختيار الأفراد لشغل الوظائف الموجودة في الهيكل، ولابد أن يكون الاختيار قائم على مبدأ (وضع الرجل المناسب في المكان المناسب).

- **الخطوة السابعة :**

رسم الهيكل التنظيمي على شكل مخطط يطلق عليه (الخريطة التنظيمية والخريطة التنظيمية توضح حجم الهيكل التنظيمي (التنظيم) ، والتبعية، ونطاق الإشراف لكل شخص وعدد المستويات الإدارية، وتعطي فكرة عن المناصب المختلفة. وقد تبين الخريطة خطوط انسياب السلطة من أعلى إلى أسفل وقد تكون الخريطة من اليمين إلى اليسار وقد تكون دائرية.

- **الخطوة الثامنة :**

إعداد الدليل التنظيمي: في هذه المرحلة يتم إعداد ما يسمى بالدليل التنظيمي وهو عبارة عن ملخص في شكل كتيب يتضمن اسم المنظمة ، عنوانها، أهدافها، سياساتها، هيكلهـــا التنظيمي بتقسيماته الرئيسية والفرعية، وإجراءاتها... الخ.

- **الخطوة التاسعة :**

تتمثل في ضرورة مراقبة عملية التنظيم بشكل دائم ومستمر وإدخال التعديـــلات المناسبة عليه عند الحاجة لذلك حتى يلبي أي متغيرات مطلوبة.

بعد توقيع العقود وإنطلاقة معسكر التدريبي الذي نقدم فيه للمرشحين المقبولين كم من المعلومات الضرورية لقيام مشروعاتهم واستدامتها. يتم تقديم دراسات الجدوى الاقتصادية مع الوثائق الاخرى المتعلقة بالمشروع وصاحب المشروع الى مجلس الإدارة مشفوعة بتقرير مفصل وتوصية من قبل اللجنة الفنية حيث يتم عرضها ومناقشتها على اللجنة للاتخاذ القرار في تقديم الدعم للمشوع، ويمكن لمجلس الإدارة طلب اية معلومات اضافية عن المشروع او صاحب المشروع اذا تطلب الامر ذلك.

المطلب الثاني:مرحلة الاحتضان

بعد القبول النهائي لتقديم الدعم يتم التالي:

- يعقد اجتماع رسمي بين البرنامج وصاحب المشروع ومصادر التمويل ويوقع العقد بينهما، حيث يتم تحديد نوع ومستوى الدعم المقدم للمشروع، وبالتالي يمكن البدء في التنفيذ حسب البرنامج الزمني والخطط المعتمدة.
- يعقد الاجتماع الثاني وهو أقل رسمية بين المرشد وصاحب المشروع وهو اجتماع الهدف منه مناقشة تفاصيل المشروع والالتزامات المترتبة على المستفيد كذلك تقييم قدراته الفنية في ادارة المشروع لاقتراح الدعم الفني المستمر له .

1. إعداد خطة عمل مفصلة:

إن خطة العمل هذه أنموذج شامل قابل للتطبيق في شتى مجالات الأعمال ، غير أنه ينبغي عليك إدخال بعض التنقيحات عليه ؛ ليصبح ملائماً لوضعك الخاص. عليك قبل البدء الاطلاع على "تنقيح الخطة" في

نهاية الجزء السردي ، حيث نقترح عليك التركيز على بعض المجالات دون الأخرى ، بحسب نوع العمل (الصناعة ، البيع بالتجزئة ، خدمات ...) ونزودك ببعض النصائح عن طريقة ضبط خطتك وتعديلها لتقديم عرض مؤثر وفعال للمستثمرين وأصحاب البنوك. وإذا كان هذا الأخير هو السبب الذي جعلك تقوم بإعداد هذه الخطة ، فعليك الاعتناء الكامل بأسلوب الكتابة ؛ إذ يتم تقويمك وفق أفكارك ونوعية العمل الذي تقدمه وشكله . وحرصاً على توجيهك إلى الأسلوب الصحيح في هذا الخصوص ، فقد أعددنا ضمن هذه الخطة وثيقة بعنوان "دليل الكتابة". تمثل هذه الوثيقة أنموذجاً للملخَّص التنفيذي، مدوناً بأسلوب سلس ومختصراً ومناسباً لمثل هذا النوع من الوثائق.(انظر الملحق رقم: 08)

2. التمويل المطلوب:

كثيرا ما يتعذر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب صغر حجمها الاستفادة من تلك الفرص التسويقية التي تتطلب كميات إنتاج كبيرة ومقاييس جودة عالية، ولنفس السبب تجد صعوبة في في تحقيق وفورات الحجم في شراء مدخلات الإنتاج. فمن هذا المنطلق تتدخل الحاضنة من خلال تجميع هذه المؤسسات ضمن شبكة واحدة حيث تشير التجارب الدولية إلى أهمية برامج التشبيك على أنه "العلاقات التجارية التي تربط بين المؤسسات المختلفة بما يضمن استمرار وشمول التدفقات الصناعية (مخرجات مؤسسة ما تكون مدخلات مؤسسة أخرى)" [1].

وتأخذ هذه العلاقات عدة أشكال، فقد تكون داخلية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لنفس الحاضنة، بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حاضنات مختلفة أو مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أخرى غير منتسبة لأي حاضنة، وبصفة خاصة مع مؤسسات كبيرة (مقاولة من الباطن) حيث يسمح لها ذلك بالتخصص في النشاط الأصلي وللتعرف على المؤسسات التي يمكن أن تقوم الحاضنة المقترحة تشبيك المؤسسات معها أو حتى تكوين شراكات وتحالفات معها انظر الملحق رقم 09.

وقد لاقت هذه البرامج نجاحا كبيرا في الدول المتقدمة التي تهتم بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة جماعية عكس الدول النامية التي تهتم بتطوير كل مؤسسة على حدا. ويعتبر نموذج التشبيك الدانماركي من أهم النماذج الرائدة في هذا المجال[2].

[1] علي مجيد الحمادي، **التشابك الاقتصادي بين النظرية والتطبيق**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 163.
[2] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (اسكوا)، تقرير **زيادة إنتاجية الشركات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال التكتل والتشبيك**، الأمم المتحدة، نيويورك، 2005، ص22.

بعد تحديد مصادر الأموال اللازمة لخلق المشروع يحدد خالق المؤسسة احتياجاته التقديرية من الأموال، وكذا رقم الأعمال التقديري بمساعدة أحد المختصين في هذا المجال كمحافظي الحسابات أو خبراء المحاسبة، تترجم تلك التقديرات المتعلقة بالتكاليف والإيرادات عن طريق الميزانية المحاسبية والميزانية المالية.

3. الخدمات التي تقدمها خلال فترة الإحتضان:

أ) الخدمات القانونية:

تحتاج المؤسسات المحتضنة إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيليا بالسجل التجاري، وكتابة عقود الترخيص، وما يتعلق منها بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع إضافة إلى تسيير معاملاتها القانونية مع الإدارات العمومية.

حيث يمكن للحاضنات تخفيض التكلفة العالية المرتبطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المؤسسات المحتضنة، وذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديمها بصفة دائمة وجماعية، أو المساعدة في وضع الهياكل والآليات اللازمة بتسجيل وحماية ابتكاراتها من إمكانية استغلالها من طرف الآخرين دون ترخيص. ووضع سياسات لحسن استغلالها بهدف استرجاع تكاليف البحث وتحسين مردود المؤسسة. وفي بعض الحالات تقوم الحاضنات بدور الوسيط بين المؤسسات المحتضنة والجهات التي تقدم لها الخدمات القانونية ذات العلاقة

ب) توفير قاعدة معلومات:

إضافة إلى المرافق والتجهيزت التي توفرها والخدمات التي تقدمها، والممارسات الجيدة التي تتبعها، فان لحاضنات الأعمال دور إضافي في دعم المؤسسات المحتضنة وذلك عن طريق:

- إنشاء وتطوير قاعدة معلومات متخصصة في المجالات التي تهتم بها هذه المؤسسات (التقنيات المستجدة، الأسواق المستهدفة، مصادر التمويل وفرص المشاركة، استقطاب الاستثمارات، الإدارة والتنظيم،...)
- إعداد قاعدة معلومات عن متطوعين من رجال الأعمال وبعض المستثمرين المعروفين بـــ: «Angel investors» ذوي الحماس والخبرة في تحديد المؤسسات التي لها فرص أكبر للنجاح، ويمتلكون القدرة المالية والخلفية المهنية المرتبطة بتمويل هذه المؤسسات ودعمها ورعايتها.

ج) خدمات مكتبية:

- مكتب مجهز لكل مبتكر.
- جهاز حاسب آلي وطابعة وانترنت.
- الخدمات المشتركة (غرف اجتماعات ــ آلات تصوير ــ سكرتارية ــ .....).

د) خدمات تطوير الأعمال:

- إعداد خطة العمل وبحوث السوق.
- دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع والتخطيط المالي.
- تشبيك صاحب البحث مع مصادر التمويل والاستثمار.
- وضع استراتيجية التسويق وتقديم خدمات الدعم التسويقي.
- الدعم والإرشاد القانوني وتأسيس الشركة.
- حماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع.

ه) خدمات فنية وتقنية

- التقييم الفني والتقني
- تصميم وتنفيذ النماذج الأولية
- تنفيذ التجارب التطبيقية وإجراء الاختبارات والقياسات
- التطوير في المعامل والمختبرات

و) الإرشاد والتدريب

- ورش عمل
- معسكر تدريبي
- المنتديات والملتقيات
- استشارات متخصصة (فنية ــ قانونية ــ إدارية ــ اقتصادية ــ تسويقية ــ ...)

المطلب الثالث: متابعة وتقييم أداء المؤسسة المتخرجة

تعتمد الحاضنة أساساً على فكرة أن المتابعة والتقييم هما وجهان لعملة واحدة من حيث الجوهر، فهدفها الأساسي لا يتركز على إثبات الانجاز بل التعام والتطوير المستمر للأداء، بما في ذلك تغيير الأهداف ذاتها إذا ثبت عدم صحتها أو عدم واقعيتها.

1. متابعة أداء المؤسسة المتخرجة:

من أجل التأكد من سير عمل المؤسسات المتخرجة وفق الاتجاه المخطط له، وعدم تعريضها لمشاكل وصعوبات تعيق نموها وتطورها، أدركت حاضنات الأعمال ضرورة وأهمية المتابعة ومتطلبات عملها.

أ) تعريف عملية المتابعة وأهميتها:

- **تعريف عملية المتابعة:**

تعرف عملية المتابعة بصفة عامة على أنها: "عملية مستمرة تتعقب وتحلل نشاط المؤسسة وتوثق مؤشرات الانجاز المتحقق من سير الخطة في الطريق المرسوم لها ووفق الإطار الزمني المخصص وكفاءة استخدام الموارد المتاحة تجنبا لوقوع الانحرافات"[1]

- **أهمية المتابعة:**

تتمثل أهميتيا في[2] :

- توفر أساسا متينا للتقييمات المرحلية.
- تنبه القيادة للمشاكل الموجودة.
- تقدم خيارات آنية لحلول بما يضمن في الأخير خلق اتجاهات جديدة لتحقيق الأهداف وزيادة درجة الكفاءة والفعالية.

[1] شكر الله علاء، المتابعة والتقييم، دليل منظمات المجتمع المدني، بيلسان للتصميم والطباعة، فلسطين، 2011، ص30.
[2] المرجع السابق نفسه، ص 31.

ب) شروط نجاح عملية المتابعة:

لنجاح عملية المتابعة لابد من[1]:

- التنبؤ أولا بالمشاكل المستقبلية للعمل على تداركها قبل وقوعها.
- تحديد العوامل المؤثرة على كفاءة التنفيذ.
- تقدير الاحتياجات من المستلزمات والمواد وتخطيط التنفيذ أو التشغيل .
- تحديد انطباعات وردود فعل المنتفعين بالمشروع.

2. تقييم أداء المؤسسة المتخرجة:

تبنى عملية تقييم أداء المؤسسة المتخرجة على النتائج التي تم استخلاصها في عملية المتابعة، باعتبارهما عمليتين متكاملتين تشتركان في محاولة تجاوز الأخطاء لتحسيم وضعية المؤسسة وتحديد احتياجاتها.

يعنى التقييم بتحليل أنشطة المؤسسة، لتحديد الأثر الحقيقي لها والتعلم من تجاوز العقبات وتعزيز الايجابيات، إضافة إلى ضمان الشفافية والمحاسبة او الحوكمة، وهذا ما يسمح بتوفير موارد تعليمية جديدة وإبدأعية تعتمدها المؤسسة والحاضنة لإعداد الخطط المستقبلية، وضمان الاستخدام الأمثل موارد الإنتاج المتاحة في مرحلة التخرج لتقدير الإحتياجات والتعامل معها.

يختلف تقييم المؤسسة بعد التخرج من الحاضنة عن تقييمها قبل الانتساب إليها (دراسة الجدوى) في أن الأول يعتمد وقائع فعلية مرت بها المؤسسة (بعد مرور دورة إنتاج واحدة عمى الأقل)، بينما يعتمد الثاني فرضيات تحتمل الخطأ والصواب. إلا أنهما يشتركان في نفس المقاييس ويعالجان نفس النواحي.

كما تجدر الإشارة إلى الاختلاف بين مفهوم المتابعة ومفهوم التقييم، فالأول يعني الملاحقة المستمرة للتنفيذ وتحديد درجة النجاح أو الفشل فيه خطوة بخطوة، والتنبؤ باحتمالات الانحراف عن الخطة المحددة، ومن ثم العمل علي تفاديها قبل حدوثها، بينما يركز التقييم على تحليل النتائج النهائية للعمل وتقدير مدى إتفاقها مع الأهداف المقررة[2].

---

[1] المرجع السابق ص 30.

[2] بالاعتماد على: الزبيدي حمزة محمود، **التحليل المالي: تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 81.

رشراش محمد مصطفى، **تقييم المشروعات الزراعية**، تقرير الاتحاد الأقل يمي للإنتمان الزراعي في الشرق الأدنى وشمال إفريقيا (NENARCA)، 2005، ص4.

يقدم المشروع خلال هذه المرحلة خدمات المتابعة والإرشاد للثلاث سنوات الأولى من عمر المشروع، ويحتفل في نهاية هذه السنوات بنجاح المشروع وبدأ اعتماد صاحب المشروع على نفسه. وخلال هذه المرحلة يقدم أصحاب المشاريع المحتضنة تقارير دورية (انظر الملحق رقم: 10).

خلاصة الفصل:

إن حاضنات الأعمال هي منظومة متكاملة تعتبر كل مشروع صغير وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل، ولذلك يحتاج إلى حضانة تضمه منذ مولده لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجيا بعد ذلك قويا قادرا على النماء ومؤهلا للمستقبل ومزودا بفعاليات وآليات النجاح. ولعلنا لاحظنا أن فكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الأطفال بها ممن يحتاجون فور ولادتهم إلى دعم ومساندة أجهزة متخصصة تساعدهم على تخطى صعوبات الظروف المحيطة بهم والتي يحتاجون فيها إلى رعاية خاصة، 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 بها 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.

حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" متاحة لكل من يرغب في الاستفادة من خدماتها وإمكاناتها من طلاب وخريجي جامعة الجزائرية، حيث تتيح لأصحاب الأفكار والمشاريع التدريب اللازم، وتقدم لهم المساعدة في التعرف على كيفية إعداد دراسات الجدوى، والاستفادة من الدراسات القائمة فيما يتعلق بالتسويق أو الخدمات الأخرى التي تقدمها هذه المنظومة لدعم استدامة الاقتصاد الجزائري.

خـاتمـــة

خـــاتمة

تعتبر حاضنات الأعمال بمثابة تهيئة للبيئة المساندة والداعمة للمشاريع والأفكار الإبداعية للشباب، والتي يتم إتاحتها وتعزيزها بآليات متكاملة لضمان نجاح مشاريعهم الجديدة. وتتمثل المدخلات الرئيسية لهذه الحاضنات في المبدعين من الشباب والجهات الممولة والداعمة، في حين تتمثل مخرجاتها في الوصول إلى مشاريع ذات جدوى اقتصادية وتكنولوجية وثقافية إبداعية وغير تقليدية. أما عملية الاحتضان، فإنها تضم توليفة متكاملة وشمولية لكافة أنواع الدعم والمساندة التي تتطلبها المشاريع والأفكار الإبداعية الجديدة، على سبيل المثال الاستشارات والاتصالات والتقنية والتسهيلات الإجرائية والموقع المتميز والخدمات الداعمة وغيرها تحت هدف الوصول الى تنمية شاملة مستدامة.

1. نتائج الدراسة النظرية:

- لقد اتضح جليا أن أهم ما يميز حاضنات الأعمال هو تضافر الجهود جميعا والعمل التضامني المميز والشراكة الحقيقية التي تلاحظ بين كافة القطاعات سواء العام والخاص من أجل تحقيق التنمية والنهوض بالاقتصاد الوطني عموماً، كما تتميز بحيويتها وتطورها الدائم بما يلائم تطور الاحتياجات والمتطلبات، إضافة إلى الاهتمام البالغ بالعنصر البشري من خلال الأهمية الكبيرة المولاة للتدريب والتأهيل، وهو ما يعطي دفعة قوية للبحث العلمي المبدع عن طريق دعم عناصره الأساسية وهي: الباحث ذو القدرة على الابتكار والتطوير، الطلب على البحث والإبداع والموارد المالية اللازمة لعملية البحث، دعم هذه الجوانب من طرف الحاضنات يؤدي إلى توطين روح العمل الحر لدى الرواد والابتعاد عن الوظائف الحكومية التي تقتل روح الإبداع والابتكار فيهم وتؤدي بدورها إلى خلق السلع والخدمات الجديدة والمبتكرة محليا.
- تكمن الأهمية الاقتصادية لقطاع الحاضنات في كونه يعالج أحد أهم المواضيع الاقتصادية المطروحة اليوم على الساحة العالمية، والمتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أضحت من أهم روافد التنمية الشاملة، لما تتمتع به من سمات وخصوصيات مميزة كالمرونة والقدرة على التغير السريع، مما يسمح لها بلعب دور أساسي في زيادة الطاقة الإنتاجية، أو المساهمة بفاعلية في تشجيع الابتكار والتطوير، أو لحد من الفقر وهجرة الأدمغة واستيعاب أكبر قدر ممكن من الطاقات العاطلة عن العمل. غير أن هذه المؤسسات وعلى أهميتها تفتقر غالبا إلى رؤية مستقبلية واضحة، وما يترتب عنه من ارتفاع في

نسب فشلها، خاصة خلال المراحل الأولى من حياتها. ومن هذا المنطلق، برزت أهمية حاضنات الأعمال في توفير قوى الدفع الأولى لرفع نسب نجاح هذه المؤسسات وضمان النمو المستدام.

- تعد فكرة حاضنات الأعمال متلازمة مع الرغبة في استقطاب خريجي الجامعات والمعاهد العالية ومساعدتهم على إقامة مؤسساتهم، وبذلك ساعدت على تقليص البطالة بين المتعلمين، والتي يترتب على انتشارها تكاليف باهضة على الاقتصاد. كما أن حاضنات الأعمال لها أهداف خاصة في مجال توليد فرص عمل نوعية للموارد البشرية، فهناك حاضنات تسعى للاهتمام بفئة معينة من المجتمع أو التي توجه العناية بالتنمية الريفية وتشجيع الريادة في المناطق البعيدة، بالإضافة إلى تطوير المهارات الفنية والمهنية للأيدي العاملة عن طريق الدورات التدريبية التي تقيمها المؤسسة المحتضنة ومع ما ينطوي عليه من زيادة معدلات إنتاجية الفرد من جهة؛ وتحجيم مشكلة البطالة المقنعة الواسعة الانتشار في الدول النامية من جهة أخرى. والفكرة هنا، أن استخدام العمالة المتعلمة وغالبهم شباب في تلك المشاريع الاقتصادية يمكن أن يؤدي إلى زيادة الطلب على السلع والخدمات من خلال تحسين الإنتاج ومواصفات ومقاييس المشاريع الصغيرة والمتوسطة عن طريق إدارة فاعلة واستخدام عقلاني للموارد؛ وهذا يساعد متخذي القرار في مجال سوق العمل والاستخدام على معرفة وبشيء من التفصيل واقع هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما توفره من فرص عمل للشباب، وما تواجهه من صعوبات وتحديات سواء في إطار الاقتصاد الوطني أو في إطار الاقتصاد الدولي.
- تعد جميع القضايا البيئية مرتبطة ارتباطا وثيقا بسياسات وممارسات التنمية، فلم يعد الإدراك البيئي مسألة رفاهية وشرطاً لحياة مثلى، بل مسألة حياتية هامة في حياة الإنسان لها بعدها الاقتصادي والاجتماعي والتربوي للسكان. وهذا الموضوع ليس بجديد على الإنسان لأن الحفاظ على البيئة كان الشغل الشاغل للإنسان منذ بداية الخليقة، لكن الظاهرة جديدة وهي اكتساب البيئة مسميات لقضايا كانت موجودة بالفعل مثل الإدارة المستدامة للبيئة التنوع البيولوجي – التصحر – التخلص من النفايات الكيماوية – إعادة تدوير النفايات الصلبة، وارتفاع درجة حرارة الأرض، والطاقة المتجددة والمحميات. وعلى اعتبار أن حاضنات الأعمال من أكثر الأطراف تأثيرا في القطاع الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، فإن اهتمامها بهذا البعد يعد أمرا حتميا ولازما، فهي مطالبة بالتصرف المسؤول اتجاه المجتمع والبيئة عند القيام بمختلف نشاطاتها التدعيمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما يمكن أن يخلق هذا البعد مزايا تنافسية عديدة للمؤسسات المتبناة.

2. نتائج الدراسة التطبيقية:

- تحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات التي تنتمي إليها إلى ظروف مواتية للعمل، وأنشطة وآليات تدعم عملياتها على الأقل في السنوات الأولى من دورة حياتها، إذ تعجز هذه المؤسسات على مواجهة ظروف بيئتها سواء فيما يتعلق بالموارد والبني الإرتكازية والتعامل مع الأسواق المحلية والدولية، وإذا كان الأمر كذلك للمؤسسات القائمة، فالحال سيغدو أكثر صعوبة أمام الجديدة منها؛ إذ يعاني قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معظم الدول بصفة عامة، والجزائر بصفة خاصة اشاكل عديدة سواء تلك المتعلقة بالعقار أو التمويل، أو تعقيد الإجراءات الإدارية. فبالرغم مما تم سنه من قوانين وتشريعات لترقية هذا القطاع، وما تم استحداثه من هيئات تعمل على تسهيل نشاطها، إلا أن ذلك لم يغير كثيرا من واقعها، إذ نلمس فجوة كبيرة بين التشريعات وما يحدث على أرض الواقع.
- رغم تعدد المقاربات والشواهد على دور حاضنات الأعمال في هدم الهوة وبناء الجسور القوية بين الجامعات ومراكز البحث من جهة، وعالم الصناعة من جهة أخرى، تأخرت الجزائر في تبني آلية حاضنات الأعمال وتوضيح مفهومها والشروع في تطبيقها، مما أدى إلى عدم تمكن هذه الآلية من لعب الدور المنوط بها على أتم وجه، والوصول إلى مستوى مثيلاتها في الدول الأخرى، حيث لم يبذل المشرع الجزائري أي جهد إضافي منذ صدور القانون التوجيهي سنة 2003 والمتعلق بإنشاء مشاتل المؤسسات والحاضنات، إلى غاية 2011 لإصدار قوانين جديدة تدعم نشاطها. بالإضافة إلى أن محدودية نجاعة حاضنات الأعمال في الجزائر كان نتيجة لاستنساخ تجارب دولية دون محاولة تكييفها مع خصوصيات الاقتصاد الوطني. فالحاضنات في الجزائر لا تقوم بالدور المنوط بالحاضنة (تقديم الدعم قبل وبعد الإنشاء)، وإنما تقوم بلعب دور المشاتل (تقديم الدعم بعد الإنشاء)، كما أن الدعم الذي تقدمه حاضنات الأعمال بالجزائر للمؤسسات المحتضنة لا يزال بعيدا كل البعد عن المستوى المطلوب، فهو بحد ذاته في حاجة ماسة لدعم الدولة والجهات الوصية.
- قد يبدو من المبكر إثارة النقاش في بلد نام مثل الجزائر بخصوص تبني حاضنات الأعمال فكر الاستدامة، خاصة وأن هذا القطاع مازال في المهد و لم تحدد معالمه بعد، إلا أن مثل هذه النقاشات من شأنها أن تكون ممهدا مهما لنشر ثقافة الحضانة سواء في الأوساط الأكاديمية أو الوسط المؤسساتي، خاصة مع ما أثبته دور الحاضنة من نجاعة في توفير الدفع الأولي الضروري للمؤسسات

الصغيرة والمتوسطة لتخطي أعباء وأخطار مراحل التأسيس، ومضاعفة فرص البقاء والنجاح. وعلى اعتبارها أنسب وسيلة مستحدثة في العقدين الأخيرين لتنمية لتنمية النزعة الريادية والمساعدة على ترجمة الأفكار إلى كيان اقتصادي على أرض الواقع؛ فإن الجزائر تحتاج إلى ثقافة واعية وقناعة راسخة بأهمية هذا القطاع، يمكن نشرها من خلال الجامعات ومراكز البحث بصفة خاصة.

3. المقترحات:

هدف نظام المحاضن إلي إعادة هيكلة ثقافة المجتمع وتحويله من ثقافة التواكل السائدة إلى ثقافة البناء والإنتاج، ويستهدف الشباب باعتبارهم أداة التنمية وغايتها في مجتمع يتميز بالنمو السريع، كما يطمح لتكوين مجتمع يعتمد على رأس المال المعرفي.

- إن مشروعا كهذا لا يمكن أن يعتمد على جهد قطاع واحد بل يجب أن تتضافر الجهود وتتكامل، وتتناسق فيه الخطط على كل المستويات التشريعية والتنفيذية والاقتصادية والاجتماعية، إذا ما أريد له النجاح.
- الشروع في تأسيس وبناء عدد من حاضنات الأعمال لتكون أمثلة تجسد الفكرة على أرض الواقع، ونماذج جيدة يحتذي بها وتكون ذات مواصفات عالمية نذكر منها:
  - مساحة الحاضنة لا تقل عن20 ألف متر مربع حتى يمكن أن تولد عوائد من الإيجارات تسمح بأن تعتمد الحاضنات على عوائدها الذاتية مالياً، ويمكن لها الاستدامة.
  - يجب أن يكون هناك على الأقل 10 مشاريع ملتحقة حتى يمكن إقامة شبكة من الأنشطة وتبادل الأعمال، ويمكن تنمية عدد من الخدمات المشتركة ودعم عملياتها.
  - تقع الحاضنة بجوار جامعة أو مركز بحث علمي ومعامل بحوث ومكتبات علمية جامعية، كذلك يجب أن توجد على مقربة من المعامل أو الشركات الكبيرة والمتخصصة.
  - يجب أن تقع الحاضنة في مباني ذات مواصفات قياسية محددة وخاصة في مجال الاتصالات والبنية الأساسية الخاصة بها لتسهيل الاتصال بين الشركات المختلفة.
- تعزيز ثقافة الريادة والإقدام على العمل وروح المبادرة، أين تعترف الحكومات اليوم بشكل متزايد أن من يقومون بالأعمال الريادية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يخلقون الوظائف فحسب، وإنما يلعبون دورا واسعا في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. وهي تظهر بشكل متزايد كمحور

مركزي في بناء تنمية مستدامة، ولا تستطيع الحكومات منفردة خلق ثقافة الريادة، غير أن إجراءاتها يمكن أن تسهل قيامها أو تقضي عليها، وحتى الدول التي لديها ثقافة الريادة قوية تعمل باستمرار على تعضيد هذه الثقافة من خلال الدعم المتواصل وتعليم الرياديين، إذا فإن الاستمرارية هي المنشودة.

- الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مجال الحاضنات وربط المشروع بالمنظمات الأقليمية والدولية التي تعنى بالحاضنات والصناعات الصغيرة، على أن لا يتم نسخ التجربة كلية لأن ذلك سيكون دون نفع يذكر نظرا لاختلاف المؤهلات البشرية والمادية والمالية والثقافية.
- الشروع في نشر ثقافة الإبداع والابتكار عبر وسائل الإعلام المختلفة.
- عقد المؤتمرات والندوات ذات العلاقة بالحاضنات من طرف الجماعات المحلية المعنية أو من طرف الجامعات لتحسيس وتعريف المتعاملين الاقتصاديين على اختلاف أنشطتهم بهذه الحاضنات؛ لغرض الوصول إلى بناء مجتمعات معرفية قادرة على تفعيل دور الحاضنات في تبني الفكر والإبداع.
- إنشاء هيئة متابعة ومراقبة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الوطني، يكون لديها قاعدة بيانات شاملة ودقيقة عن كل مايتعلق بهذه المؤسسات وتأخذ على عاتقها مسؤلية المراقبة- بكل تحمله هذه الكلمة من معنى- لهذه المشاريع وإجراء الأبحاث والدراسات والمسوحات التي تهدف إلى فهم تركيبة هذه المشاريع، ومشاكل تمويلها والصعوبات التي تواجهها والتحديات، وأخيرا توكلها للجهة المناسبة.

ولكن كغيرها من المفاهيم، فإنه يتم عرضها في المنطقة العربية والدول المتخلفة، على أنها الحل السحري لمشاكل شركاتنا، للخروج من قمقم التخلف الاقتصادي الذي تعيشه الدول. وحقيقة الأمر أن هذا المفهوم جاء من نتاج ممارسات مجتمعات وتجارب مختلفة، وما نحتاجه هو وجود رؤية كلية تتسم بالذاتية، وتستفيد من تجارب الآخرين، وذلك حرصا على الوقت والجهد والمال من التبديد.

4. آفاق الدراسة:

إن بحثنا المتواضع ما هو إلا محاولة للإلمام بأهم جوانب الموضوع ولا يخلو من التقصير سواء من الناحية المنهجية أو العملية، إما بسبب عجزنا وضعفنا الذي لا يخلو منه أي جهد بشري، أو لندرة المراجع الأكاديمية المتخصصة وشساعة الموضوع الذي يشمل نقاط عديدة تصلح كل منها للتحليل والدراسة على

حدة، فكل نوع من أنواع حاضنات الأعمال قد يحتاج إلى دراسة أكثر تفصيلا على غرار كثافة المسائل المتعلقة بالتنمية المستدامة. وبهذا الصدد نقترح بعض المواضع التي يمكن أن تكون إشكاليات لبحوث مستقبلية:

- دور الشراكة بين القطاع العام والخاص والجهات الأكاديمية في تنمية وترقية دور حاضنات الأعمال في التنمية المستدامة.
- أثر حاضنات الأعمال التكنولوجية على دعم التجديد التكنولوجي.
- أهمية دراسة جدوى حاضنات الأعمال قبل إنشاءها.
- الرهانات المستقبلية لحاضنات الأعمال الجزائرية في ظل ضوابط التنمية المستدامة.

الملاحق

الملحق رقم01: تحليل"swot" للنموذج المقترح

عوامل ايجابية		عوامل سلبية		
نقاط القوة		**نقاط الضعف**		**عوامل داخلية**
1	الشباب الجزائري الحاصل على شهادات جامعية يعاني من بطالة خانقة هذا ما يضمن لنا الطلب على الخدمات التي ستقدمها حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ"	**1**	أشارت جل الدراسات التربوية بأن الجامعة الجزائرية تعاني من ضعف في روح المبادرة نظرا لمشكلات عدة منها :التربوية ، الإدارية ، الأمنية، الاجتماعية...وهذا سيعيق الهدف الاساسي لحاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ".	
2	الباحث في الجزائر بتخبط بين واجباته البيداغوجية والأعباء الاجتماعية من ناحية، وضرورة البحث والإنتاج العلمي من ناحية أخرى، وكل ماتم استحداثه كإطار للبحث والهياكل لم يعط النتائج المرجوة منه، ولكن حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" تشجع الباحث وتخلق له دعائم ومحفزات البحث الحقيقية.	**2**	الإطار القانوني هو أكبر عائق لحاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" ، قانون الحاضنات في الجزائر موجود ولكنه محدود وغير مفصل حتى اننا يمكننا القول عنه مبهم وهذا سيحد من صلاحيات الحاضنة ويثبط جهودها. فالمشرع الجزائري حدد نشاط الحاضنة في الجانب الخدمي وهذه نقطة ضعف.	
3	التميز في البرامج البحثية التي تعمل حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" على تنميها هذا ما يضمن لها حظوظ كبيرة في الحصول على الدعم والتعاون مع المؤسسات والمراكز التعليمية والبحثية ومؤسسات المجتمع على المستوى المحلى والدولي.	**3**	صعوبة تكوين العلاقة بين الجامعة والقطاع الخاص وهذا من الطرفين من جهة ايجاد المستثمرين الجادين للمشاريع البحثية المحتضنة ومن جهة اخرى صعوبة دفع خريجي الجامعة على ايجاد حلول ريادية للمشاكل التي تواجه القطاع الخاص في الجزائر.	
4	احتلافها عن باقي الهياكل الداعمة بانها مبادرة فريدة من نوعها بالجزائر	**4**	ضعف مستوى خريجي الجامعة في معظم التخصصات وخاصة عدم	

	وتهدف اساسا الى تشجيع الشباب المتعلم وخريجي الجامعة على خلق مؤسسات خاصة بهم يتم التحضير لها اثناء المسار الدراسي الجامعي بحيث ما ان يتخرج الطالب من الجامعة حتى يجد نفسه مندمجا في عالم الشغل بشكل مباشر.		ادراكهم لمفاهيم لا التنمية المستدامة ولا ريادة الأعمال وطبعا ضعف الانشطة الخاصة بجودة البيئة في الجامعة وبرامج خدمة المجتمع هذا ما ادى الى تغييب الطالب تمأما عن هذه الامور فالتعليم الجامعي خصوصا في الجزائر "كونه يصطبغ بالطابع النظري" لم يستطع لحد الآن تلبية احتياجات التنمية المستدامة بالأسلوب العلمي الفعال.	
5	تشكل حجر الاساس لبناء اقتصاد ما بعد البترول، فحاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" تلعب دورا اساسيا في هذا السياق من خلال تشجيعها الطلبة على التفكير منذ بداية مسار دراستهم الجامعية في خلق مؤسساتهم المصغرة وإمكانية حتى خلق مناصب شغل وتوظيف الشباب الجامعي من امثالهم.	**5**	متطلبات هائلة سواء من راس المال الفكري أو المادي فهيكلها التنظيمي يتطلب كوادر على درجة عالية من التأهيل والكفاءة وهيكلها المادي يحتاج الى تجهيزات وأدوات متطورة ومتخصصة في عدة مجالات.	
الفرص		**التهديدات**		**عوامل خارجية**
1	المشروعات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة في مشروع حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" تشارك في تنويع مصادر الدخل والتخفيف من أخطار التقلبات الاقتصادية والمساهم ةفي زيادة معدلات النمو والتنمية وتوسيع القاعدة الإنتاجية واستخدام الموارد المحلية المتوافرة بصورة مثلى وتخفيض نسبة الهدر والضياع في الموارد وايجاد حلول للمشاكل البيئية.	**1**	من الصعب جدا على حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" اكتساب ثقة المجتمع ومؤسساته والجامعة بمخرجاتها الحالية والمستقبلية، وهذا سيستلزم العمل المكثف والجاد خاصة في البداية وذلك لتحقيق المكانة المرجوة. ومن الركائز الجوهرية لنجاح الحاضنة مشاركة المجتمع ، والمشاركة الفاعلة منذ مراحل التخطيط والتنفيذ وصولا الى تحقيق اهدف التنمية الوطنية ، وتعتمد	

			هذه المشاركة على القبول الاجتماعي اولا، وهي جوهر انطلاق الحاضنة، فغياب هذه الأخيرة يعد عائقا.	
2	نتيجة التطور الاقتصادي والاجتماعي الذي عرفته الجزائر بدأت تظهر مشاكل بيئية لم تعرفها الجزائر من قبل حيث قررت السلطات العمومية وضع مخطط رسمي عرف بالمخطط الوطني من أجل البيئة والتنمية المستدامة الذي يمتد من الفترة 2001-2010 خصص له غلاف مالي 970 مليون دولار وقبل وضع المخطط تم إجراء تشخيص للبيئة في الجزائر والذي تم اعتماده كأرضية لوضع برنامج الوطني للبيئة والتنمية المستدامة وحاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" ستكون إحدى آليات تجسيد هذا البرنامج.	2	ضعف المستوى العام للوعي بأهمية التنمية المستدامة وثقافة ريادة الأعمال والإبدأع في شرائح المجتمع الجزائري وتجذر ثقافة استهلاكية بحتة، هذا دون اغفال التخلف الهيكلي للاقتصاد الجزائري نتيجة استمرار اعتماده الكلي على الربح البترولي وعدم بناء اقتصاد إنتاج حقيقي خاضع للمعايير المتعارف عليها دوليا	
3	النظر إلى كل الطلاب الأساتذة والفنيين بالجامعات ومراكز التدريب والمعاهد العليا ومراكز الأبحاث بأنهم شركاء بالإبدأع وخلق روح العمل الجماعي فيما بينهم (ذكاء الفرد وحده لايكفي مطلوب ذكاء المجتمع) . وهذا ما سيخلق منظومة تعليم عالي وتدريب مهني متميز لأكبر عدد وتحصيل علمي ومهني أكثر كفاءة من أجل زيادة مبدأ التمايز العلمي وهذا بدوره يؤدى إلى زيادة عدد المبدعين والمبادرين وقدراتهم على الابتكار	3	العديد من الهيئات والمؤسسات من الضروري تدخلها لانجاح هذا المشروع على غرار الهيئات المساعدة على خلق المؤسسات والمشجعة على تشغيل الشباب كالبنوك والمؤسسات المالية والمستثمرين من اصحاب المؤسسات الكبيرة وايجاد الدعم من طرف كل هذه المؤسسات صعب خاصة مع حداثة المشروع في الجزائر.	

	والتطوير.			
4	الأمن الاقتصادي للبلاد يقضي بتفعيل الاقتصاد خارج المحروقات التي يهيمن حاليا على هيكلة الاقتصاد الجزائري وهذا ما خلق حاجة ملحة لتنشيط الإبداع والابتكار وتعزيز المهارات والمعارف من خلال محورين رئيسية : تشجيع إدارة المعرفة ووضع اليات معالجة المعلومات بصورة منهجية على مستوى الشركات الصناعية. ومنه الحاجة إلى تكثيف شبكة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإدماج أعمالها مع المؤسسات الصناعية الكبيرة للرفع من القيمة المضافة المنتجة محليا وتمتين قدراتها التنافسية	4	نبه منتدى الاقتصاد العالمي في تقريره السنوي الخاص بمناخ الأعمال والاستثمار إلى أن وضع المحيط الاقتصادي للجزائر سيئا جدا، مما دفع الهيئة الدولية لزحزحة الجزائر إلى المرتبة 011 من مجموع 441 بلدا بمعدل 7 ،3 نقطة من مجموع 7 واعتبار الجزائر وجهة اقتصادية صعبة جدا، كما حذر وفقا لاستبيان عام مع مستثمرين، بأن البيروقراطية وصعوبة الوصول إلى التمويل البنكي والرشوة تشكل الثالوث القاتل للاستثمار في الجزائر. فالبيروقراطية المتجذرة في الإدارات الجزائرية على حد سواء والتي ستسبب حاجز امام نشاط حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ" بل قد تسبب عجزا كبيرا في سيرورة آلية الحاضنة.	
5	زيادة الاعتماد على الموارد البشرية باعتبارها أهم عناصر تنمية الاقتصاد الوطني واستدامته باعتباره أن العقل البشري مدته أطول وله القدرة بشكل أكبر على زيادة الإنتاج كلما زادت إبدأعاته وتوفرت له السبل. وهذا من أهم الدوافع لظهور أنظمة ومنظمات وهيئات رعاية المبدعين والمبادرين وأصحاب الابتكار وربطها بأنظمة ومنظمات وهيئات الرعاية واحتضان	5	نقص ثقافة تمويل المشالريع الريادية هذا راجع لتكلفتها العالية ارتفاع المخاطرة ومن جهة اخرى ضعف النظام المصرفي الجزائري فقد انتقد خبير مصرفي جزائري «بطء وتيرة تطور المنظومة البنكية بالجزائر»، بسبب ضعف مستوى التغطية المصرفية. فالإحصاءات الرسمية تفيد بتوفر وكالة بنكية واحدة لكل 25 ألف شخص، وهو معدل بعيد عن	

	تكوين المشروعات ومؤسسات الأعمال الصغرى والمتوسطة		المقاييس الدولية التي تطلب وكالة واحدة لكل 10 آلاف شخص. وأوضح أن تراكم القروض غير المسددة، من أكثر الصعاب التي تواجهها البنوك.	

الملحق رقم 02: النشرة التعريفية للنموذج المقترح

حاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ"



الملحق رقم 03 : المخطط الهندسي للنموذج المقترح

الملحق رقم 04: نشرة تعريفية بمراحل احتضان المشاريع المنتسبة للنموذج المقترح



الملحق رقم 05 : مطوية تعريفية بالنموذج المقترح

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

حاضنة الأعمال الأكاديمية "إبدأ"

start-up saistainlbale incobator

مفهوم الحاضنة

يعتبر مشروع" إبدأ "أول مبادرة من نوعها في الجزائر تقودها الجامعة، حيث يتم غمس المشاريع التي يملكها ويديرها رواد الأعمال من طلاب و خريجي الجامعة في بيئة تسريع و تطوير و إحتضان أعمالهم، ويتبع ذلك منحهم بيئة داعمة تعتمد على التدريب والتوجيه والإرشاد المستمر من قبل خبراء مختصين، لتحقيق استدامة أعمالهم و ضمان نجاحها.

كما سيقوم برنامج المشروع باستضافة الندوات وتخطيط الأعمال من أجل تحفيز المبادرين والتعرف على أصحاب المشاريع الأكثر التزاما بالأفكار التجارية و الأكثر قدرة على البقاء. وسوف تخضع تلك المشاريع لعدة أسابيع من التدريب والتوجيه المكثف في" معسكر التدريب "لصقل أفكار أعمالهم إلى خطط عمل ملموسة قابلة للتنفيذ والإستدامة. وفي نهاية" المعسكر "سوف يتم منح أصحاب المشاريع الواعدة تمويل تأسيسي من رأس المال اللازم للبدء بالمشروع ,مع إستمرار التوجيه من الخبراء والرصد خلال المراحل الاولى الحرجة للمؤسسات المبتدئة.





✓الأهداف:

✓العمل كأداة تنمية طويلة الأمد تساهم في رفع مستوى المعيشة والخدمات المتوفرة من خلال زيادة عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة الناجحة لتحقيق النمو الإقتصادي المستدام.

✓ تشجيع المجتمع المحلي على الشروع في إقامة مشاريعهم الخاصة ودعم الشركات الناشئة في تطوير منتجاتها المبتكرة من خلال توفير الدعم الفني وذلك للنهوض بالصناعة المحلية.

✓دعم البحوث و الدراسات البيئية و تقديمها إلى الجهات المعنية بهدف اتخاذ الإجراءات المناسبة لوضع نتائجها موضع التطبيق للوصول الى استدامة بيئية.

Start-up incubation




الرؤية:
أن تكون حاضنة أعمال رائدة
في تقديم أفضل الخدمات
المتكاملة لدعم وتطوير
المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة لخريجي الجامعة.
الرسالة:
توفير بيئة محفزة وجاذبة للبحث
والتطوير, تسهم في تحقيق التنمية
المستدامة، وتعزز القدرة التنافسية
الاقتصاد الوطني القائم على المعرفة
اضافة الى تنمية ثقافة الريادة
والإبداع في المجتمع من خلال إتاحة
الفرص لطلاب وخريجي الجامعة
لتحويل أفكارهم الإبداعية إلى فرص
عمل حقيقية.
start-up incubation
FOCUS
on
SUCCESS
adress:.....
tel:.....
www.start-upincubation.fr

الملحق رقم 06: إستمارة الالتحاق بالنموذج المقترح

فكرة مشروع مقترح

معلومات عن صاحب فكرة المشروع:

الاسم	الكلية	التخصص

رقم الجوال	البريد الالكتروني

اسم المشروع: .....

نبذة عن فكرة المشروع: .....

.....

.....

.....

.....

.....

نقاط تميز فكرة المشروع:

1. .....
2. .....
3. .....
4. .....

ملاحظة هامة: يرجى تعبئة هذا النموذج وإعادته إلى حاضنة الأعمال المستدامة "ابدأ" مرفقا بالوثائق المطلوبة.

الملحق رقم 07: مراحل المعسكر التدريبي لمنتسبي النموذج المقترح

الأسبـــــــــــــــوع	المواد الأساسية	التقارير والنشاطات (الملتقيات، المنافسات، ورش العمل....)
الأول	الاطار العام لدراسة الجدوى : تعريف المشروع، خصائص المشروع، اهداف المشروع، نواع المشاريع من حيث الملكية، انواع المشاريع من حيث النشاط الاقتصادي ، أهمية المشروع في اطار الاقتصاد الجزائري.	
الثاني	مفهوم الاستثمار: الاستثمار المالي، الاستثمار الحقيقي، علاقة الاستثمار بالتنمية الاقتصادية	زيارة مكتبة الجامعة
الثالث	أنواع دراسات الجدوى، خطوات دراسات الجدوى، أهمية دراسات الجدوى	الواجب الأول : تحديد الفرصة الاستثمارية لكل منتسب
الرابع	التعرف على الفرص الاستثمارية: معاير التعرف على الفرص الاستثمارية، المداخل المختلفة للتعرف على الفرص الاستثمارية، التصفية المبدائية للفرص الاستثمارية — اعداد دراسة الجدوى التمهيدية	تنظيم المنتسبين ورشة عمل لإعداد التقرير الأول
الخامس	ريادة الأعمال: تاريخ ريادة الأعمال، صفات ومهارات رائد الأعمال، الإبداع والابتكار وريادة الأعمال، محفزات الإبداع ومعوقاته، دور رواد الأعمال، أنواع ريادة المنظمات، الريادة والمنشآت الصغيرة.	مناقشة التقرير الأول
السادس	ادارة المشاريع: إدارة نطاق عمل المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة اتصالات المشروع، إدارة أخطار المشروع، إدارة الموارد البشرية، إدارة توريد مستلزمات المشروع، التطبيقات العملية العربية والأجنبية في إدارة المشاريع.	
السابع	الإدارة الاستراتيجية، الأسس والمبادئ العامة للإدارة الاستراتيجية ومساعدة الطالب على فهم عمليات	زيارة مكتبة

	التخطيط والتحليل الاستراتيجي للمشروع وتطبيق القرارات الاستراتيجية والرقابة عليها مستخدماً أساليب تحليل الحالات الدراسية.	
الثامن	الاطار القانوني للمؤسسة، البيئة القانونية للأعمال بالجزائر، الجوانب القانونية لكل من الصفقات الفردية، وصفقات منشآت الأعمال، العقود، والوكالة، وأنظمة التوظيف والممتلكات الشخصية والعقارية والملكية الفكرية، قوانين التجارة الإلكترونية، وقوانين ولوائح البيئة، حقوق الدائنين والمدينين، القواعد القانونية المتعلقة بالمنتجات والتسويق والإعلان، مسؤولية الشركة المنتجة تجاه المستهلك.	تقديم التقرير الثاني
التاسع	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خصوصية المؤسسات الصغيرة، معوقات وتحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية.	
العاشر	الإطار العام للتنمية المستدامة، السياق التاريخي لظهور التنمية المستدامة، مفهوم التنمية المستدامة، خصائص وأهداف التنمية المستدامة، خصائص التنمية المستدامة، أهداف التنمية المستدامة، مبادئ التنمية المستدامة، مقومات وأسس التنمية المستدامة.	مناقشة التقرير الثاني
الحادي عشر	التنمية الاقتصادية، نظريات التنمية الاقتصادية والنمو الاقتصادي، مؤشرات قياس التنمية الاقتصادية والنمو الاقتصادي، مصادر تمويل التنمية الاقتصادية.	زيارة مكتبة الجامعة
الثاني عشر	المسؤولية الاجتماعية، مستويات المسؤولية الاجتماعية، أبعاد المسؤولية الاجتماعية، أهميتها، مؤشرات قياسها	
الثالث عشر	البعد البيئي والتكنولوجي، التكنولوجيا الأنظف، الإدارة البيئية، السياسة البيئية، تحضير المشروع، التلوث البيئي،	تقديم التقرير الثالث: دراسة حالة الجزائر من حيث واقع التنمية

	اعادة التدوير، حماية الموارد الطبيعية، التسوق الأخضر، المستهلك الأخضر .	المستدامة.
الرابع عشر	حوكمة المنظمات واخلاقيات الأعمال، مبادئ الحكم الراشد، مظاهر الفساد ومستوياته.	مناقشة التقرير الثالث
الخامس عشر	الإدارة المالية والمحاسبة، أسس اعداد الميزانيات، تقنيات التسيير المالي، المخطط المحاسبي.	عرض تجريبي لدراسة الجدوى النهائية
السادس عشر	تحديد دراسة الجدوى الاقتصادية لكل منتسب تحت	
العرض النهائي	إشراف اللجنة.	العرض النهائي لآخر تقرير

الملحق رقم 08: خطة العمل لمنتسبي النموذج المقترح

اسم صاحب المشروع		
المؤهل العلمي		
الجنسية		
مكان وتاريخ الولادة		
رقم الهاتف الثابت		
رقم الهاتف المحمول		
البريدالالكتروني		
عنوان الإقامة		
مقدار الوقت المخصص للمشروع	○ تفرغ كلي (42 ساعة أسبوعياً على الأقل)	○ تفرغ جزئي
في حال التفرغ الجزئي، حدِّد عدد الساعات الأسبوعية التي ستخصّصها لمشروعك		
اشرح باختصار فكرة مشروعك وماهي الخدمة أوالمنتج الذي سيقدمه؟		
مجال/ مجالات عمل الخدمات أو المنتج ضمن ظوابط التنمية المستدامة:		
☐ المياه	☐ التقنيات الحيوية	☐ المعلوماتية ☐ البناء والتشييد
☐ الطاقة	☐ البيئة	☐ الصحة ☐ الزراعة المستدامة
☐ غير ذلك		
حدده باختصار:		
ما هي نقاط القوة التي تراها في المشروع:		

ما هو المنتج أو الخدمة الرئيسية التي يسعى المشروع الى تطويرها وتسويقها؟
هل هناك منتجات/خدمات مماثلة؟ وماالذي يميز منتج/خدمة المشروع عن هذه المنتجات/الخدمات؟
هل هناك حاجة لهذا المنتج/الخدمة في المجتمع؟ حاول أن تبيّن هذه الحاجة وكيف سيغطيها المنتج/الخدمة؟
هل تعتقد أن بإمكانك تسويق هذا المنتج/الخدمة؟ ومنهم الزبائن الذين تتوقع أن يتوجه إليهم المنتج/الخدمة؟
ما هي مراحل تحديث منتج المشروع، وما هي طريقة بيع هذا المنتج أو الخدمة؟
ما الذي يجعل مشروعك ابتكارياً وماهي إمكانية التطوير فيه؟
متى تتوقع أن تكون جاهزاً لتسويق منتجاتك أو الخدمات التي ترغب أن تقدمها شركتك؟

ما هي الاحتياجات التي سيقوم هذا المنتج أو الخدمة بتلبيتها للسوق؟ ومن هم الزبائن المتوقعون؟
هل هناك منتجات أو خدمات أخرى يمكن أن تقوم بإنتاجها وتسويقها؟ ماهي؟

السوق الذي تريد أن تتوجه إليه:	○ محلي	○ عربي	○ عالمي

ماذا تعتقد أنك ستستفيد من وجودك في الحاضنة خلال فترة الاحتضان؟
اشرح باختصار مستلزمات العمل الضرورية للمشروع (العتاد المادي والبرمجي –المكان–الخبرات– التسهيلات...)

ضع باختصار مخططاً زمنياً يبين خطتك لتطوير المشروع أثناء وجودك في الحاضنة:		
المرحلة	الوصف	المدة الزمنية
الأولى		
الثانية		
الثالثة		
هل تحتاج فريق عمل في المشروع؟	نعم ○ لا ○	
1		
2		
3		
4		
ما هي توقعاتك المبدئية للكلفة التقديرية الاستثمارية لإطلاق المشروع؟		
ماهي التقديرات الأولية لاحتياجاتك المالية لتنفيذ مشروعك؟		
من أين تتوقع أن تستطيع تأمين التمويل لهذا المشروع؟		
ما هي الصيغة القانونية المتوقعة لملكية مشروعك بعد الاحتضان (نوع الشركة والشركاء)؟		

كيف ستتم الإدارة اليومية للمشروع؟
كم عدد الموظفين الذين ستحتاج إليهم للعمل اليومي في المشروع؟
في السنة الأولى للاحتضان: في السنة الثانية للاحتضان: بعد التخرج من الحاضنة:
ما هي الخبرات المميزة التي ستحتاج إليها وهل هي متوفرة بسهولة؟
كيف تنظر للمشروع ضمن نشاطاتك، هل ستعتبره نشاطاً رئيسياً أم جانبياً؟
بين احتياجاتك من الموارد التالية:

المورد	عدد الوحدات
أجهزة حاسوب مكتب	
مكتب مع كرسي	
جهاز حاسوب محمول	

اذكر أي أجهزة إضافية ضرورية لانجاح المشروع وما هي التكلفة المتوقعة لها؟
المساحة المطلوبة بالمتر المربع؟
إذا كان لديك أي معلومات ضرورية لم يتم التطرق لها وتعتقد أنها تسهم في تقييم مشروعك يرجى تزويدنا بها

المصدر:بالاعتماد على استمارة الاحتضان لـــ: الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية، حاضنة تقانة المعلومات والاتصالات.

الملحق رقم 09: التحالفات والشركاء المحتملين للنموذج المقترح

التصنيف	الهيئة	الموقع
الوزارات	Ministère Algérien de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	www.mesrs.dz
	Ministère Algérien de l'Aménagement du Territoire، de l'Environnement et de la Ville	
	Ministère de l'Industrie، de la Petites et Moyennes entreprises et de la Promotion des Investissements	www.mipi.dz
	Ministère Algérien de l'Energie et des Mines	www.mem-algeria.org
منظمات ومؤسسات جزائرية وعالمية	Programme des Nations Unies pour le Développement en Algérie	http://www.dz.undp.org/
	Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie	www.caci.com.dz
	Agence Nationale pour la Promotion et la Rationalisation de l'Utilisation de l'Energie	http://www.aprue.org.dz/
	Centre de Développement des Energies Renouvelables	www.cder.dz
	Conservatoire National de Formation Environnementale	www.cnfe.org.dz
	Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques	http://www.anpt.dz
	Observatoire National de l'Environnement et du Développement Durable	www.onedd.com.dz
	Agence Nationale pour le Développement de la Recherche en Santé	http://www.andrs-dz.org
	Agence Nationale des Déchets	www.and-dz.org

www.cndrb.dz	Centre National de Développement des Ressources Biologiques	
www.cprac.org	Centre d'Activités Régionales pour la Production Propre (CAR/PP) de Barcelone	
www.undp.org	Programme des Nations Unies pour le Développement	
www.unep.org	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	
http://www.unido.org/	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel	
www.reme.info	Réseau des Entreprises Maghrébines pour l'Environnement	
http://www.gtz.de/en	Gestion Intégrée pour l'Environnement	
http://www.nepad.org/	Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique	
http://www.gefweb.org/	Fond pour l'Environnement Mondial	
http://www.unctad.org/	Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement	
http://www.isdb.org	Islamic Development Bank	
http://www.ilo.org/	Organisation Internationale du Travail	
http://www.migration4development.org	Fondation Centre d'Initiatives et Recherches Européennes pour la Méditerranée (CIREM)	
http://www.mbrfoundation.ae	مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم	
http://www.badir.com.sa	برنامج بادر لحاضنات التقنية	**حاضنات الأعمال**
http://www.rvc.com.sa/ar/default.aspx	شركة وادي الرياض	
http://www.kacst.edu.sa	مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية	
http://www.picti.ps/	الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات	

	والاتصالات (PICTI)	
	مركز حاضنات الأعمال بالبحرين – بنك البحرين للتنمية_	http://www.bdb-bh.com
	حاضنة تقانة المعلومات والاتصالات في الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية	http://www.ti-scs.org
	قطب الغزالة لتكنولوجيات الاتصال – تونس_	http://www.elgazalacom.nat.tn/
	مشتلة المؤسسات _وهران_	http://www.pepiniere-entreprises-oran.com/
	حاضنة عدن لتقنية المعلومات والإتصالات	http://www.yemen-incu.org
	National Business Incubation - Association	http://www.nbia.org/
	UK Business Incubation (UKBI)	http://www.ukbi.co.uk
شبكات حاضنات الأعمال	InfoDev Incubator Networks	http://www.infodev.org/
	African Incubator Network	http://www.africanincubatornetwork.org/
	Morocco Incubation and Spin-off Network (RMIE)	http://www.rmie.ma/

الملحق رقم 10: نموذج تقييم الربح والخسارة الدوري لمنتسبي النموذج المقترح

	Jan	Feb-	Mar-	Apr-	May-	Jun-	Jul-	Aug -	Sep-	Oct-	Nov-	Dec-	Yearly سنوياً	%
Total Revenue (Sales)إجمالى عائد المبيعات														
Total Cost of Sales إجمالى تكلفة المبيعات														
Gross Profitإجمالى الربح														
wages الأجور														
Outside servicesخدمات خارجية														
materialsالمستلزمات														
Repairs and maintenance الصيانة والإصلاحات														
promotions الدعاية														
Car, delivery and travel السيارة ، التسليم والسفر														
legalaffairsالشئون القانونية														
Rent الإيجار														
Telephone الهاتف														
Utilities المرافق														
Insuranceالتأمين														
Taxesالضرائب														
Loansالقروض														
Depreciation rate معدل الإهلاك														
Otherexpenses (specify) نفقات أخرى (حدد)														
Otherexpenses (specify) نفقات أخرى (حدد)														
Misc. متفرقات														
Total Expenses إجمالى النفقات														
Net Profit صافى الربح														

قـــائـمة المـــراجع

قائمة المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. العطية ماجدة، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن ط3، 2009.
2. جواد نبيل، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط1، 2007.
3. الصوص سمير زهير، بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة المتوسطة- نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين-2010 .
4. الحناوي محمد صالح وآخرون، حاضنات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2001 .
5. ماهر حسن، المشروعات المتوسطة والصغيرة أهميتها ومعوقاتها، مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، الأردن، 2006.
6. نواز عبد الرحمن الهيتي، حسن إبراهيم المهندي، التنمية المستدامة في دولة قطر: الإنجازات والتحديات، ط1، اللجنة الدائمة للسكان، الدوحة، 2008.
7. مدحت القريشي، التنمية الاقتصادية، نظريات وسياسات ومعوقات، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، سلط، الأردن، 2007.
8. محمد صالح تركي القريشي: علم اقتصاد التنمية، دار بتراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
9. عبد اللطيف عماد محمد علي، محاولة لصياغة برنامج تمويلي متكامل لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العراق، جامعة بغداد، العراق، 2010.
10. حسين محمود حريم، تصميم المنظمة: الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، دار حامد للنشر التوزيع، الأردن، 2006.

11. زاهر عبد الرحيم عاطف، هندرة المنظمات: الهيكل التظيمي للمنظمة، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

12. شكر الله علاء، المتابعة والتقييم، دليل منظمات المجتمع المدني، بيلسان للتصميم والطباعة، فلسطين، 2011.

13. علي مجيد الحمادي، التشابك الاقتصادي بين النظرية والتطبيق، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

14. الزبيدي حمزة محمود، التحليل المالي: تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.

15. سمير زهير الصوص، بعض التحارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة _نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين_، وزارة الاقتصاد الفلسطينية، 2010.

16. محمد صالح الحناوي، عبد الفتاح عبد السلام، المؤسسات المالية "البورصة والبنوك التجارية"، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2001.

17. دوخلاس موشيت، مبادئ التنمية المستدامة، ترجمة بهاء الدين، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، ط1، 2002.

التقارير والمجالات:

18. عزيز سامية، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثاني، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، جوان 2011.

19. الوادي محمود حسين، دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية مع الإشارة للتجربة الأردنية، أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر،، جوان 2010.

20. غياط شريف، بوقموم محمد، حاضنات الأعمال ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة-حالة الجزائر- ، أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة محمد خيضر بسكرة _الجزائر_ جوان 2010.

21. دليل تعليمات المياه المعاد تدويرها والمواد الصلبة الحيوية، مكتب التنظيم و الرقابة لقطاع الماء ومياه الصرف الصحي والكهرباء،-إمارة أبوظبي تقرير 2010.

22. جدول أعمال القرن21 ،الأمم المتحدة.

23. دردير محمد سعيد، كيفية إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية، منشورات الغرفة التجارية الصناعية بجدة، السعودية،2011.

24. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (اسكوا)، تقرير زيادة إنتاجية الشركات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال التكتل والتشبيك، الأمم المتحدة، نيويورك، 2005.

25. رشراش محمد مصطفى، تقييم المشروعات الزراعية، تقرير الاتحاد الإقليمي للإئتمان الزراعي في الشرق الأدنى وشمال إفريقيا (NENARCA)، 2005.

26. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية للعدد 67، 2003/11/05.

27. شبايكي سعدان، معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ماي 2007.

28. مخلفي أمينة، النفط والطاقات البديلة المتجددة وغير المتجددة، مجلة الباحث، العدد 09، 2011.

29. محمد الصالح الماطوسي، اقتصاد الموارد الطبيعية، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، المجلد الرابع البعد الاقتصادي، الدار العربية للعلوم، الطبعة الأولى، 2007.

30. المنشآت الصغرى والصغيرة والمتوسطة قاطرة النمو الداعمة للتشغيل، تقرير المدير العام لمكتب العمل العربي، مؤتمر العمل العربي الدورة الثامنة والثلاثون القاهرة، 15 – 22 ماي 2011.

31. سمير زهير الصوص، بعض التحارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة _نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين_، وزارة الاقتصاد الفلسطينية، 2010.

32. هالة القبلي، حاضنات الأعمال، منظومة المعرفة و الأعمال ، جامعة الملك فهد بن عبدالعزيز 1427هـ.

33. دراسة حول البيئة كأحد محاور تطوير سياسات المنشآت الصغيرة والمتوسطة، الوكالة الكندية للتنمية الدولية ومركز البحوث للتنمية الدولية، كندا.

الأطروحات والمذكرات العلمية:

34. زويتة محمد الصالح، أثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير قسم علوم التسيير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2007/2006.

35. بن قطاف أحمد، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007.

36. امل سلمان حسن الدليمي ، حاضنات الاعمال التكنولوجية (تجارب مختارة) ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير ، الجامعة المستنصرية ، بغداد ، 2006.

37. لخلف عثمان، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها- دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.

38. ميساء حبيب سلمان، الأثر التنموي للمشروعات الصغيرة الممولة في ظل إستراتيجية التنمية، رسالة ماجستير اقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2009.

39. قريشي يوسف، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر،2005.

40. ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين،2010.

41. زحوط اسماعيل، استراتيجية ترقية استخدامات الموارد الطاقوية الناضبة ضمن ضوابط التنمية المستدامة – دراسة مقارنة بين الجزائر والولايات المتحدة الأمريكية-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة سطيف -1- ، 2013.

42. عبيدات عبد الكريم، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة، 2006.

43. إدريس محمد صالح، المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ليبيا ودورها في عملية التنمية، كلية الادارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك، 2010.

44. عبد اللطيف عماد محمد علي، محاولة لصياغة برنامج تمويلي متكامل لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العراق، جامعة بغداد، العراق، 2010.

45. عادل العتري، دراسة جدوى المشروعات الاستثمارية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية جامـــعة الجزائر، 2006.

الملتقيات العلمية:

46. راتول محمد وبن داودية وهيبة، بعض التجارب الدولية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدروس المستفادة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة ين بوعلي الشلف، يومي 17 و18 أفريل 2006.

47. روابح عبد الباقي، تشجيع الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجربة الاتحاد الأوروبي، الملتقى الدولي الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة 12-13مـــاي2010.

48. بلخياط جمال، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 17 و18 أفريل 2006.

49. .بلعزوز بن علي وإليفي محمد، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل مقررات لجنة بازل 2، مداخلة ضمن الملتقى الدولي : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 17 و18 أفريل 2006.

50. عبد الرزاق خليل ونقمـــوش عـــادل،دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية،الملتقى الدولي إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف،المسيلة، 15-16 نوفمبر 2011.

51. اليحيي خالد بن عثمان، حالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة من منظور دولي وإقليمي: عقبات ومقومات النجاح، الندوة التعريفية بحاضنات التقنية جامعة الملك سعود، السعودية، 19-2007/11/18.

52. ميسر إبراهيم أحمد الجبوري والمعاضيدي معن وعدالله، الأدوار الإستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال أنموذج مقترح لحاضنة عراقية للأعمال والتقانة، المؤتمر العلمي الثالث: إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن 27 – 29 نيسان 2009.

53. التركاوي: الابتكار وحاضنات التقنية في تنمية المستدامة وتنوع للاقتصاد المعرفي، الندوة التعريفية بحاضنات التقنية جامعة الملك سعود، السعودية، 19-2007/11/18.

54. فالي نبيلة، التنمية من النمو إلى الاستدامة، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008.

55. خبابة عبد الله: التنمية الشاملة المستدامة : المبادئ والتقنية من مؤتمر ريودي جانيرو 1992 إلى مؤتمر بالي، 2007، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008.

56. ابراهيم بختي، الطاهر نامرة، المسؤولية البيئية والاجتماعية للمؤسسة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008.

57. سنوسي زوليخة، بوزيان الرحماني هاجر، البعد البيئي لاستراتيجية التنمية المستدامة، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008.

58. بوحرود فتيحة، بن سديرة عمر، التنمية البشرية المستدامة كآلية لتفعيل الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008.

59. أحمدتي، نصر رحال، إدارة الطلب على المياه كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة حالة تجارب بعض الدول العربية، مداخلة في ملتقى التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008.

60. توفيق جوادي ومفيد عبداللاوي، حاضنات الأعمال.... نموذج عملي للقضاء على البطالة وتحقيق اقتصاد مستدام، الملتقى الدولي إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة ، جامعة محمد بوضياف ،المسيلة، 15-16 نوفمبر 2011.

61. بوعشة مبارك، التنمية المستدامة مقاربة اقتصادية في اشكالية المفاهيم و الأبعاد ، المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، 7-8 أفريل 2008.

62. بن طيب هديات خديجة و بنيوب لطيفة ، دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة ، المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، 7-8 أفريل 2008.

63. طواهرية الشيخ، المشروع الناجح المبني على فكرة مبدعة، الملتقى الدولي الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة 12-13مـــاي2010.

64. قرقب محمد ، عرض حول التوجيه و الإرشاد في برامج و أجهزة التشغيل بالجزائر، الندوة الإقليمية عن دور الإرشاد والتوجيه المهني في تشغيل الشباب طرابلس: 11 – 13/ 7/ 2005.

65. الشريف ريحان، ريم بونوالة، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة -نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات- مداخلة ضمن الملتقـــى الوطني حول:" إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي: 18-19 افريل 2011.

66. منصوري الزين، آليات دعم و مساندة المشروعات الريادية و المبدعة لتحقيق التنمية – حالة الجزائر–، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول: " الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة" كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير – جامعة البليدة – ص 17-18، يومي: 12 /13/ ماي 2010.

67. شيهاني سهام ، حمول طارق، تقييم برامج دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة الجزائرية مع الاشارة الى الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول:" إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر جامعة المسيلة خلال الفترة 15-16 نوفمبر 2011.

68. بلمقدم مصطفى، طويطي مصطفى، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كإستراتيجية حكومية لإمتصاص البطالة في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول:" إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر جامعة المسيلة خلال الفترة 15-16 نوفمبر 2011.

69. أوصيف لخضر، علماوي أحمد، ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (PME /PMI) كأداة للحد من معدلات البطالة في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: "إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر جامعة المسيلة خلال الفترة 15-16 نوفمبر 2011.

70. ذهبية لطرش، متطلبات التنمية المستديمة في الدول النامية في ظل العولمة، ملتقى دولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير سطيف، الجزائر، أفريل 2008.

المقالات الالكترونية:

71. الزهيميل ابراهيم، دور الحاضنات في تنمية القدرات التنافسية للمنشآت الصغيرة، متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.badir.com.sa ، تاريخ النشر 21 /2011/8 تاريخ الاطلاع 2013/01/12.

72. سيف بن سعود المحروقي، حاضنة أعمال «الخلية» تستمر في استقبال طلبات التأهل لبرنامج الحاضنة و معسكر ريادة الأعمال، عمان للصحافة والنشر والاعلان، متوفر على الموقع الالكتروني http://main.omandaily.om/، تاريخ النشر 2011/08/02 ، تاريخ الاطلاع 2013/04/03.

73. المباركي هنادي، دراسة حول برنامج حاضنات الأعمال ، كلية الهندسة والبترول في جامعة الكويت مركز نظم المعلومات 2009 متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.kuniv.edu/ku/ar/News/KU_004096 تاريخ الاطلاع 2013/03/22

74. مقال: مشروع حاضنات التعلّم السريع ... المستقبل المأمول، موسوعة التعليم والتدريب، متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.edutrapedia.com تاريخ النشر: 2012/03/29 ، تاريخ الاطلاع 2013/02/25.

75. تقرير الامين العام لمنظمة الامم المتحدة بان كي_مون، الجمعية العامة، الوثائق الرسمية، الدورة السابعة والستون، الملحق رقم 1، نيويورك 2012 متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.un.org/ar/sg/speeches/reports/report.shtml تاريخ الاطلاع: 2013/04/25.

76. عبد الرحمن تيشوري، حاضنات الاعمال في هيئة مكافحة البطالة السورية، الحوار المتمدن-العدد: 1443 متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.ahewar.org تاريخ النشر: 2006/01/27، تاريخ الاطلاع: 2013/01/09.

77. كردي أحمد، دراسة الجدوى التسويقية، متوفر على الموقع الالكتروني: http://kenanaonline.com تاريخ النشر 2010/10/27 تاريخ الاطلاع 2013/11/12.

78. الشميمري أحمد، غياب رأس المال الجرئ، الموقع الرسمي لحاضنة الأعمال السعودية "بادر": http://www.badir.com.sa تاريخ النشر: 2013/02/20 تاريخ الاطلاع: 2013/06/30

79. رحيم حسين، نحو تطوير الوساطة المالية في الجزائر: نموذج مصرف المشاركة المخاطر، موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلام، متوفر على الموقع الاليكتروني: http://iefpedia.com تاريخ النشر: 2010/01/17، تاريخ الاطلاع 2013/05/12.

80. فهد العرابي الحارثي، أزمة البحث العلمي .. والتنمية، مركز أسبار للدراسات والبحوث والاعلام، متوفر على الموقع الإليكتروني: http://www.asbar.com ، تاريخ النشر: 03 /10/ 2011، تاريخ الاطلاع: 2013/02/16.

81. المجلس الوطني الاجتماعي CNES مشروع تقرير – من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر،2002عبد الكريم لونيس، جامعة منتوري/ إنطلاق فعاليات الطبعة الأولى لـــ "ستار أكاديمي للمقاولات"، الجزائر نيوز، الثلاثاء, 18 مايو 2010 متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.djazairnews.info تاريخ الاطلاع: 2013/05/02.

82. عبد الكريم لونيس، جامعة منتوري/ إنطلاق فعاليات الطبعة الأولى لـــ "ستار أكاديمي للمقاولات"، الجزائر نيوز، الثلاثاء, 18 مايو 2010 متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.djazairnews.info تاريخ الاطلاع: 2013/05/02.

83. عبد المالك بن السبتي، التبادل الإلكتروني للمعلومات ما بين الأساتذة الباحثين في جامعة منتوري قسنطينة، نادي الاحياء العربي متوفر على الموقع الالكتروني: http://www.alarabiclub.org تاريخ النشر:2013/01/06 تاريخ الاطلاع: 2013/04/22.

84. الموقع الرسمي لمشتلة المؤسسات _وهران_ http://www.pepiniere-entreprises-oran.com.

85. الموقع الالكتروني الرسمي للحاضنة الأكاديمية بجامعة منتوري قسنطينة: http://umc.edu.dz.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

الكتب:

86. Edwin zaccai, 25ans de développement durable et après?, presses universitaire de France, France 2011.

87. Des experts du développement durable, développement durable aspect stratégique et opérationnels, Editions Francis Lefebvre, 2010.

88. Emmanuel arnaud et autre, le développement durable repères pratiques, nathan, France, 2011.

89. François mancebo, la développement durable, armand colin, 2e édition, paris, 2010.

90. Anne de béthencount et Jacky chorin, Efficacité énergétique: un gisement d'économie; un objectif prioritaire, avis du conseil économique, social et environnemental, paris, 2013.

91. David A. Lewis et al, Incubating Success: Incubation Practices That Lead to Successful New Ventures, Ann Arbor, Michigan, University of Michigan, 2011.

التقارير والمجلات:

92. Direction Générale de La Veille Stratégique des Etudes Economiques et des Statistiques DGVSEES Ministère de l'industrie et du petites et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement Bulletin de Veille n°01 25/02/2012

93. UNEP,Global Environment Outlook, environment for development (GEO-4), summary for decision makers, United Nations Environment Programme(unep) publication, 2007.

94. Krzysztof Zasiadly, Business Incubator Model Business Road Map 2020, report from USAID Macroeconomic Project, 2010.

95. Hanadi Mubarak AL-Mubaraki, Jerry Kolo, Incubators Based On Innovation In France, International Journal of Innovation and Knowledge Management in Middle East & North Africa Vol. 2 No. 1, 2013.

96. Les incubateurs d'entreprises innovantes liés à la recherche publique, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche direction générale pour la recherche et l'innovation, France, sur site : www.enseignementsup-recherche.gouv.fr, consulté le : 20/06/2013

97. Fararishah Abdul Khalid, David Gilbert, Afreen Huq, Third-generation Business Incubation Practices in Malaysian ICT Incubators –A Bridge Too Far?, American Journal of Management vol. 12 (2/3), 2012.

98. Mary Pat Carlson, Components of Business Incubation Programs, April 2010, sur le site: www.nabia.com consulté le :11/05/2013.

99. Why Business Incubation Programs Succeed or Fail, report from King Abdulaziz City for Science and Technology BADIR Program for Technology Incubators, Saudi Arabia, 2013.

100. David Monkman, Impact of Business Incubation in the US: Lessons for Developing Countries, State of the Business Incubation Industry, 2006.

101. Hanadi Mubarak Al-Mubaraki, Michael Busler, The incubators economic indicators: Mixed Approaches, Journal of Case Research in Business and Economics.

102. Zouhaïer M'Chirgui, Assessing the Performance of Business Incubators: Recent France Evidence, Business and Management Research Vol. 1, No. 1; March 2012.

103. LES STRUCTURES DE L'ENTREPRISE, rapport de l'organisation des activités Confrontées aux turbulences de l'environnement économique et technologique, 14/03/2013 □

الملتقيات العلمية:

104. Annuar Mohd Saffar, Development Asia Incubator Network: Experience and Perspectives, 5th MENAinc Workshop, Regional Collaboration for Enterpreneurship, October 21-24, 2007, Bahrain.

105. Jorge Costa-David and others, Improving Business Incubator Performance through Benchmarking and Evaluation: Lessons Learned from Europe,16th International Conference on Business Incubation National Business Incubation Association, , Toronto, Canada April 28 – May 1, 2002 .

106. Antal SZABÓ ، Sipos ZOLTÁN : " benchmarking of business incubators in cee and cis transition economies ، Budapest ، 15 June 2006.

المقالات الالكترونية:

107. Mary Pat Carlson, Components of Business Incubation Programs, April 2010, www.nabia.com date: 11/05/2013.

108. Arab-British Academy for Higher Education, www.abahe.co.uk, date 04/06/2013.

فهارس

فهرس الجداول

الجدول رقم 1-1: عدد حاضنات الأعمال في بعض الدول.....	42
الجدول رقم 1- 2: حاضنات الأعمال في بعض الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي.....	50
الجدول رقم 2-1 : أهم مؤشرات قياس التنمية المستدامة(اجتماعية، اقتصادية، بيئية)	76
الجدول رقم 3-1: تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط خلال الفترة 2003-2012	112
الجدول رقم 3-2: توفر التأطير اللازم بجامعة منتوري قسنطينة.....	135
الجدول رقم 3-3: عدد المحابر العلمية بجامعة منتوري حسب التخصصات.....	137
الجدول رقم 3-4: الأعضاء الدائمين في لجنة التقييم لحاضنة الأعمال الأكاديمية بجامعة قسنطينة.....	139

فهرس الأشكال

الشكل رقم 1-1: أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	24
الشكل رقم 1-2: تطور حاضنة أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم من 1980 إلى 2005.....	33
الشكل رقم 1-3 : مراحل تطور مفهوم حاضنة الأعمال.....	35
الشكل رقم 1-4: توزيع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية.....	44
الشكل رقم 2-1: أهداف التنمية المستدامة.....	71
الشكل رقم: 2-2: العلاقة بين حاضنات الأعمال والرواد.....	91
الشكل رقم2-3: يوضح برنامج منظومة الأعمال والمعرفة.....	97
الشكل رقم 2-4: أهم الطرق المستخدمة من طرف حاضنات الأعمال لحماية البيئة.....	102
الشكل رقم 3-1: هيكل لتشخيص إشكالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	124
الشكل رقم 3-2: التوزيع الجغرافي لبعض المشاتل في الجزائر.....	126
الشكل رقم 3-3: تطور عدد المخابر العلمية بجامعة منتوري قسنطينة.....	138
الشكل رقم 4_1: شعار حاضنة الأعمال الأكاديمية "إبدأ".....	160
الشكل رقم 4_2: المصادر المقترحة لتمويل الحاضنة تمويل الحاضنة.....	163
الشكل رقم 4_3: الهيكل التنظيمي المقترح للحاضنة.....	165
الشكل رقم 4_4: ملف الدراسة المالية (الوثائق المطلوبة).....	175

فهرس المحتويات

مقدمة عامة ..... أ–ط

الفصل الأول: حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: مدخل نظري

تمهيـــــــد..... 11

المبحث الأول: أسس نظرية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 12

المطلب الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 12

1. إشكالية تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 10
2. معايير تحديد التعريف..... 13
3. نشأة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومبررات التوجه إليها..... 14
4. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 16
5. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 19
6. أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 21

المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النشاط الاقتصادي وتحقيق التنمية الاقتصادية..... 24

1. المساهمة في زيادة الناتج القومي..... 24
2. على مستوى العمالة 25
3. تقديم منتجات وخدمات جديدة 25
4. توزيع الصناعات وتنويع الهيكل الصناعي..... 26
5. أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى التصدير..... 27

المطلب الثالث: عرض بعض التجارب الرائدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 27

1. تجربة المملكة العربية السعودية..... 27
2. تجربة تركيا..... 28
3. تجربة كندا..... 28
4. تجربة اليابان..... 29
5. تجربة كوريا الجنوبية..... 30

6. تجربة أمريكا..... 31
المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 32
المطلب الأول: ماهية حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 32
1. نشأة حاضنات الأعمال..... 32
2. مفهوم حاضنة الأعمال 33
3. أنواع حاضنات الأعمال..... 35
4. أهداف وخدمات الحاضنات..... 37
المطلب الثاني: تطور الحاضنات وآلية عملها..... 38
1. مراحل تطور الحاضنة..... 38
2. آلية عمل حاضنات الأعمال..... 39
المطلب الثالث: عوامل نجاح حاضنات الأعمال ومعوقات استدامتها..... 40
1. شروط نجاح حاضنات الأعمال..... 40
2. معوقات نجاح حاضنات الأعمال..... 41
المبحث الثالث: تجارب دولية ناجحة في حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 41
المطلب الأول: التجربة الأمريكية..... 43
1. تجربة حاضنة أوستن التكنولوجية بالولايات المتحدة الأمريكية..... 44
2. الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية..... 45
المطلب الثاني: التجربة الأوروبية..... 46
1. حاضنات الأعمال في دول الاتحاد الأوروبي..... 46
2. التجربة الفرنسية..... 49
المطلب الثالث: تجربة الدول النامية والمتحولة..... 51
1. تجربة المملكة العربية السعودية..... 51
2. التجربة المصرية..... 52
3. التجربة الأردنية..... 54
4. التجربة الصينية 55
5. التجربة الماليزية..... 58
خلاصـــة..... 61

الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال ومساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة

تمهيـــد..... 63
المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول التنمية المستدامة..... 64
المطلب الأول: ماهية التنمية المستدامة..... 64
1. الأصل والمفهوم..... 64
2. خصائص التنمية المستدامة..... 70
المطلب الثاني: أهداف التنمية المستدامة ومؤشرات قياسها..... 70
1. أهداف التنمية المستدامة..... 70
2. مؤشرات قياس التنمية المستدامة..... 71
المطلب الثالث: مقومات وأسس التنمية المستدامة..... 77
1. الانسان..... 77
2. الطبيعة..... 77
3. التكنولوجيا..... 77
المبحث الثاني: أبعاد التنمية المستدامة..... 77
المطلب الأول: البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة..... 78
1. حصة الاستهلاك الفردي من المواد الطبيعية..... 78
2. المساواة في توزيع المواد..... 79
3. مسؤولية البلدان المتقدمة على التلوث وعن معالجته..... 79
4. الحد من التفاوت في المداخيل..... 79
5. تقليص الإنفاق العسكري..... 80
6. التنمية الاقتصادية..... 80
المطلب الثاني: البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة..... 81
1. تثبيت النمو الديمغرافي..... 81
2. مكانة الحجم النهائي للسكان..... 81
3. الاستخدام الكامل للموارد البشرية..... 81
4. أهمية دور المرأة..... 82
5. التنمية الاجتماعية..... 82
المطلب الثالث: البعد البيئي للتنمية المستدامة..... 83
1. حماية الموارد الطبيعية..... 83

2. صيانة المياه..... 83
3. استعمال تكنولوجيا أنظف في المرافق الصناعية..... 84
4. التنمية المستدامة والبيئة..... 84
المبحث الثالث: مساهمة حاضنة الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة..... 86
المطلب الأول: دور حاضنة أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق البعد الاقتصادي..... 87
1. حاضنات الأعمال كآلية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 88
2. دعم ريادة الأعمال وتطوير الإبداع..... 90
3. دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية..... 92
4. تحقيق النمو الاقتصادي المستدام..... 93
المطلب الثاني: دور حاضنة أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق البعد الاجتماعي..... 95
1. تنمية المجتمع المحلي..... 95
2. حاضنات الأعمال والبحث العلمي (العلاقة والترابط) 96
3. دور حاضنات الأعمال في استيعاب أصحاب الإنتاج الفكري..... 97
4. الجامعة وحاضنات الأعمال..... 97
5. دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق فرص عمل..... 99
المطلب الثالث: دور حاضنة أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق البعد البيئي..... 101
1. الإنتاج الأنظف..... 103
2. إعادة الاستخدام والتدوير..... 104
3. ترشيد استهلاك الطاقة..... 104
4. المعالجة السليمة بيئيا والتخلص النهائي..... 105
خلاصـــــــة 107

الفصل الثالث: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر –دراسة حالة حاضنة الأعمال الأكاديمية بجامعة قسنطينة–

تمهيـــــــــد 109
المبحث الأول: عرض اشكالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر..... 110
المطلب الأول: توطئة حول التطورات التي عرفها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر..... 110
1. المرحلة الأولى (1963 – 1980)..... 110

2. المرحلة الثانية (1980 – 1990) 111
3. المرحلة الثالثة (1990 – 2001)..... 111
4. المرحلة الرابعة (ما بعد 2001)..... 112
المطلب الثاني: تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل التعاون الدولي..... 113
1. برنامج ميدا لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (MEDA)..... 113
2. التعاون مع البنك العالمي..... 113
3. التعاون الثنائي..... 114
المطلب الثالث: معوقات تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري..... 115
1. المعاناة من جمود المحيط..... 116
2. المشاكل المالية 118
3. المشاكل التي تواجه المؤسسات ص م بسوقي العمل والعقار..... 120
4. المشاكل الناجمة عن وزن الاقتصاد الموازي وعدم حماية المنتوج الوطني من التدفق الفوضوي للسلع المستوردة..... 121
5. غياب التحفيزات الضريبة الجمركية والفضاءات الوسيطة..... 122
المبحث الثاني: عرض فعالية واقع نظام محاضن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر 125
المطلب الأول: تسليط الضوء على مفهوم حاضنات الأعمال في الجزائر..... 125
1. الاطار القانوني 125
2. أهداف الحاضنات في القانون الجزائري..... 127
3. وظائف حاضنات الأعمال حسب المشرع الجزائري..... 127
المطلب الثاني: مدى مساهمة نظام المحاضن في ترقية الاقتصاد الجزائري..... 128
1. دور حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري..... 128
2. متطلبات نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر..... 131
المبحث الثالث: دراسة حالة حاضنة الأعمال الاكاديمية لجامعة منتوري قسنطينة..... 133
المطلب الأول: معلومات عن جامعة منتوري قسنطينة..... 133
1. التعريف بجامعة منتوري قسنطينة..... 133
2. الدراسات العليا والبحث العلمي..... 138
المطلب الثاني: دراسة تجربة حاضنة الأعمال لجامعة قسنطينة..... 136
1. مقومات قيام تجربة الحاضنة بجامعة منتوري قسنطينة..... 140
2. بطاقة تعريفية بالحاضنة الاكاديمية لجامعة قسنطينة 138

3. الفعاليات والانشطة..... 141
المطلب الثالث: أسباب عدم اتمام تجربة حاضنة الأعمال الاكاديمية بجامعة منتوري قسنطينة..... 141
1. أسباب داخلية..... 140
2. أسباب خارجية..... 144
خلاصـــــــة..... 148

الفصل الرابع: نحو نموذج حاضنة أعمال أكاديمية في إطار ضوابط التنمية المستدامة

تمهيـــــــــــد 150
المبحث الأول: تقديم نموذج حاضنة أعمال جزائرية مستدامة "إبدأ"..... 151
المطلب الأول: الإطار الميداني والبيانات اللازمة حول الحاضنة المرجعية..... 151
1. معلومات حول حاضنة جامعة سلمان بن عبدالعزيز..... 151
2. خدمات الحاضنة..... 153
3. شروط ومعايير الاختيار..... 155
المطلب الثاني: خطة استراتيجية لمقترح خاضنة الأعمال المستدامة "إبدأ"..... 156
1. بطاقة تقديمية للبرنامج المقترح..... 156
2. تحليل SWOT للبيئة الخارجية والداخلية للنموذج المقترح..... 159
المطلب الثالث: نحو مقترح حاضنة الأعمال الأكاديمية المستدامة بدأ"..... 160
1. إختيار الإسم والموقع..... 160
2. مصادر التمويل والهيكلة..... 162
3. النشاطات والفعاليات..... 166
المبحث الثاني: مجالات العمل المقترحه لحاضنة الأعمال المستدامة إبدأ" ضمن ضوابط التنمية المستدامة... 167
المطلب الأول: مجالات خدمة البعد الإقتصادي..... 167
1. المياه..... 167
2. النفط والغاز..... 167
3. الطاقات البديلة..... 168
4. البتروكيماويات..... 168
5. البناء والتشييد 169
المطلب الثاني: مجالات خدمة البعد الاجتماعي..... 169
1. المعلوماتية..... 169

2. الإلكترونيات والاتصالات والضوئيات..... 169
3. الصحة..... 170
4. الرياضيات والفيزياء..... 171
المطلب الثالث: مجالات خدمة البعد البيئي مجالات خدمة البعد البيئي..... 171
1. المواد المتقدمة..... 171
2. الحيوية..... 171
3. البيئة..... 172
4. الزراعة المستدامة..... 173
المبحث الثالث: سيرورة عمل الحاضنة المقترحة على إنشاء وإستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.... 174
المطلب الأول: مرحلة ما قبل الاحتضان..... 174
1. المعسكر التدريبي..... 175
2. دراسة الجدوى الاقتصادية لمشاريع الحاضنة..... 176
3. المساعدة على تصميم الهيكل التنظيمي..... 188
المطلب الثاني: مرحلة الاحتضان..... 189
1. إعداد خطة عمل مفصلة..... 189
2. التمويل المطلوب..... 190
3. الخدمات التي تقدمها خلال فترة الإحتضان..... 191
المطلب الثالث: متابعة وتقييم أداء المؤسسة المتخرجة..... 193
1. متابعة أداء المؤسسة المتخرجة..... 193
2. تقييم أداء المؤسسة المتخرجة..... 194
خلاصـــــــة..... 195
خاتمـــــة عامـــــة..... 197
المـــــلاحق..... 204
قائمةالمراجع.....
فهرس الجداول.....
فهرس الأشكال.....
فهرس المحتويات.....

ملـــخـــص

أصبح العالم اليوم يتسم بالديناميكية والمنافسة والتغيرات: التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتما عية، الثقافية....الخ. تصاعد الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤخرا بسبب خصوصياتها وأهميتها، وتعدد الأطراف المهتمة بها، بحيث أصبحت تلعب دورا مهما في عملية النهوض الاقتصادي للبلدان من خلال تقديمها خدمات واسعة تستفيد منها جميع القطاعات وتشغيلها عددا متنوعا من الأيدي العاملة، وكذا تحولها إلى مولد منتجات جديدة، ومحرك السيرورة الجديدة من خلق الوظائف والأرباح والإيرادات. ومن منطلق الأجواء التنافسية شديدة الصعوبة التي يواجهها هذا القطاع، اتضحت أهمية حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهذه المنظومات المستحدثة تعمل على تطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية المؤسسات الصغير ة والمتوسطة. وفي هذا المجال تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها في العشرية الأخيرة فاعلية ونجاحًا في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والتكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة، ومع التوجه الجديد الى التنمية المستدامة فقد زادت اهمية نظام المحاضن و اعتبرها الاقتصاديين اداة تنموية جد فعالة خاصة مع مساهمتها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية إضافة الى الاستدامة البيئية.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حاضنات الأعمال، التنمية المستدامة.

Abstract

The world today is characterized by the high dynamic, the intense competition, and the technological, economic, social and cultural challenges. Recently we have noticed an increased attention to small and medium enterprises because of its privacy and the importance of this sector, and the multiplicity of interested parties, consequently it has played an important role in the process of economic advancement of the country by providing extensive services which benefit all sectors and run a variety of labor. In addition to that the small and medium enterprises generate new products, and drive process of creating jobs, profits and revenues. Out of a very difficult competitive atmosphere faced by this sector, the importance of business incubators SMEs was demonstrated. These developed systems are working on the development and modernization of the concept of support and care of small and medium enterprises. The mechanism of business incubators is considered the most effective and successful system in accelerating the implementation of economic and technological development programs, and creating new jobs. The new trend to sustainable development has increased the importance of incubators system, besides economists considered this latter as a very effective development tool especially with their contribution to the economic and social development together with the environmental sustainability.

Key worlds : small and medium enterprises, business incubators, sustainable development.