وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف- بالمسيلة

كلية: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
القسم: العلوم الاقتصادية

الموضوع:

دور المرافقة في إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

دراسة حالة مشتلة المؤسسات -محضنة باتنة-

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: نقود ومالية

إعداد الطالبة:
شاكي سعيدة

إشراف الأستاذ:
د.حجاب عيسى

أعضاء لجنة المناقشة

حدباوي أسماء..... **رئيسا**

حجاب عيسى..... **مقرر**

يحياوي عمر..... **عضوا**

السنة الدراسية: 2016/2015.

الاهداء

إلى الذي كان سندي في الحيات، إلى من تحمل معي عناء و مشقة مشواري الدراسي ،إلى من عمل و تعب و سقاني من عرق جبينه ، رمز العطاء بلا حدود . . . . . .إليك أنت يا **أبي** الغالي أهدي هذا العمل.

إلى الشمعة التي أضاءت حياتي إلى **ابنتي** الغالية

إلى من الجنة تحت أقدامها إليك يا **أمي**

إلى زوجي الحبيب و كل عائلته الكريمة

إلى زوجة أبي و أخي و أخواتي

إلى كل أعمامي و عماتي و أخوالي و خالاتي

إلى كل أصدقائي صديقاتي

إلى كل من نسيهم قلمي و لم ينساهم قلبي

إلى كل هؤلاء أهدي عملي.

شكر وتقدير

الشكر أولا وأخيرا هو الله عز وجل الذي يوفقني في إتمام هذا العمل

كما أتوجه بالشكر إلى أستاذي المشرف: حجاب عيسي على توجيهاته القيمة

وكل الأساتذة الذين تمدرسنا على أيديهم

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الخالص إلى كل طلبة ثانية ماستر تخصص اقتصاد نقود ومالية وإلى موظفي مشتلة مؤسسات محضنة باتنة

كما أتقدم بالشكر والخالص إلى السيد: بوزيدي فاتح الذي ساعدني في كتابة هذه المذكرة

وفي الأخير نشكر كل من ساعدنا خلال فترة تمدرسنا من قريب أو من بعيد بالكثير أو بالقليل أو حتى بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة .

فهرس المحتويات

الإهداء **الصفحة**
شكر وتقدير
فهرس المحتويات
قائمة الجداول والأشكال
المقدمة ..... أ-ح
الفصل الأول: مدخل عام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 7
تمهيد..... 8
المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 9
المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 9
المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 16
المطلب الثالث: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 19
المبحث الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تواجهها..... 25
المطلب الأول: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 25
المطلب الثاني: الصعوبات والمشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 26
خلاصة الفصل الأول..... 29
الفصل الثاني: الإطار النظري للمرافقة..... 30
تمهيد..... 31
المبحث الأول: ماهية المرافقة..... 32
المطلب الأول: تعريف المرافقة..... 32
المطلب الثاني: أساب اللجوء للمرافقة، مراحلها وأساليبها..... 33
المطلب الثالث: أجهزة وهياكل المرافقة..... 41
المبحث الثاني: ماهية حاضنات الأعمال..... 49
المطلب الأول: نشأة وتعريف حاضنات الأعمال..... 49
المطلب الثاني: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال..... 52
المطلب الثالث: مهام حاضنات الأعمال وانواعها..... 55
المبحث الثالث: طرق تنظيم حاضنات الأعمال..... 57
المطلب الأول: آليات عمل حاضنات الأعمال وخطوات إنشائها..... 57
المطلب الثاني: الأدوار الاستراتيجية لحاضنات الأعمال ومراحل احتضان المؤسسات..... 60
المطلب الثالث: عوامل نجاح حاضنات الأعمال والمعوقات التي تواجهها..... 64
خلاصة الفصل الثاني..... 68

الفصل الثالث: آليات وبرامج دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 69
تمهيد 70
المبحث الأول: آليات وبرامج دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 71
المطلب الأول: هيئات مرافقة المؤسسات 71
المطلب الثاني: الهياكل المتعلقة بتوسيع دائرة الاستثمار 73
المطلب الثالث: آليات الدعم المالي 75
المبحث الثاني: برامج دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 77
المطلب الأول: برنامج الإنعاش الاقتصادي والبرنامج الوطني للتأهيل الصناعي 77
المطلب الثاني: برنامج ميدا لدعم المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة 80
المطلب الثالث: التعاون مع البنك الاسلامي للتنمية والتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية 81
المطلب الرابع: التعاون الثنائي والبرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 82
خلاصة الفصل الثالث 86
الفصل الرابع: دراسة حالة مشتلة المؤسسات – محضنة باتنة- 87
تمهيد 88
المبحث الأول: تقديم مشتلة المؤسسات –محضنة باتنة- 89
المطلب الأول: تعريف محضنة باتنة والإطار القانوني للمحضنة ومهامها 89
المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها المشتلة وخدماتها 91
المبحث الثاني: حصيلة نشاطات المشتلة خلال سنة 2014 92
المطلب الأول: وضعية الموارد البشرية والنشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع 92
المطلب الثاني: النشاطات الخاصة بالتنظيم العام للمشتلة ونشاطات التجهيز 97
المطلب الثالث: المعوقات والصعوبات التي واجهت المشتلة 98
المبحث الثالث: حصيلة نشاطات المشتلة خلال سنة 2015 102
المطلب الأول: النشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع والمؤسسات والنشاطات المرتبطة بالإعلام 102
المطلب الثاني: النشاطات المرتبطة بالتكوين والنشاطات المرتبطة بالتنظيم العام للمشتلة 107
خلاصة الفصل الرابع 113
الخاتمة 115
قائمة المصادر والمراجع 119
الملاحق 128

قائمة الجداول والأشكال

الصفحة

أولا- قائمة الجداول

الجدول رقم(01): معايير تعريف وتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر 16
الجدول رقم (02): وضعية الموارد البشرية إلى غاية 2014/12/31 92
الجدول رقم (03): يمثل النشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع 93
الجدول رقم (04): نشاطات الإيواء 94
الجدول رقم (05): النشاطات المرتبطة بالمرافقة 96
الجدول رقم (06): النشاطات المرتبطة بمخطط الأعمال 97
الجدول رقم (07): حصيلة النشاطات التي قامت بها المؤسسة مقارنة بمخطط النشاطات المتوقع القيام بها 99
الجدول رقم (08): النشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع والمؤسسات 102
الجدول رقم (09): النشاطات الخاصة بالإيواء 103
الجدول رقم (10): النشاطات الخاصة بالإيواء 104
الجدول رقم (11): النشاطات الخاصة بمخطط الأعمال 104
الجدول رقم (12): مرافقة المؤسسات مع المعهد الوطني للملكية الصناعية 104
الجدول رقم (13): عدد المؤسسات التي ساهمت المشتلة بإنشائها وعدد العمال 105
الجدول رقم (14): حصص التكوين المنظمة من طرف المشتلة 107
الجدول رقم (15): الحصص المنظمة من طرف الغير 108
الجدول رقم (16): ملخص النشاطات المنجزة 109
جدول رقم (17): يبرز حصيلة النشاطات التي قامت بها المؤسسة مقارنة 110

الصفحة

ثانيا- قائمة الأشكال

الشكل (1) 53

المقدمة

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حجر الزاوية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولطالما طرح هذا النموذج كأحد الحلول الناجعة للكثير من المسائل ذات البعد الاقتصادي والاجتماعي، باعتبار أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعد الركيزة الاساسية لاقتصاديات السوق، سواء للدول الصناعية الكبرى أو حتى بالنسبة للدول النامية، وتؤكد مختلف الدراسات على أنها بمثابة محرك أساسي لدفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى دورها في التقليص من نسبة البطالة وزيادة الناتج الداخلي الخام وتحقيق التنمية المحلية.

ولقد تفطنت الكثير من الدول إلى قدرة هذه المؤسسات على الرفع من المستوى الاقتصادي، إذ حظيت بالأولوية ضمن مختلف برامج واستراتيجيات التنمية في البلدان الاكثر تطورا، وعلى غرار هذه الدول، أدركت الجزائر أهمية ومكانة المؤسسات الصغيرة في اقتصادها، إلا أنها لم تتوسع كثيرا في هذا الميدان نتيجة للخيار الاقتصادي الذي اتبعته بعد الاستقلال، والمتمثل في الاهتمام بالمؤسسات الكبرى تماشيا مع سياسة الصناعات المصنعة. الا انه وبعد التحول الذي عرفته السياسة الاقتصادية الوطنية في نهاية الثمانينيات، باشرت السلطات العمومية الجزائرية في تحرير الاقتصاد الوطني لتجسيد قواعد اقتصادي السوق، وتكثيف المجهودات لتشجيع نشأة القطاع الخاص وتعزيز دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد.

لكن، وبتطور الظروف الاقتصادية وزيادة حدة المنافسة، بات من الضروري الاهتمام اكثر بهذه المؤسسات و إيجاد السبل الكفيلة بدعمها وترقيتها، ومن بين الاساليب المعتمدة في

ذلك هو أسلوب المرافقة الذي يعتبر من الاساليب الحديثة التي تمكن اصحاب المشاريع من بلورة وتجسيد افكارهم ومشاريعهم على ارض الواقع في شكل مؤسسات، من خلال تقديم الاستشارة والتوجيه لهؤلاء المقاولين، وتمكينهم من الحصول على المعارف والمهارات التي تساعدهم على تجاوز المصاعب التي يكن أن تصادفهم عند إنشاء مؤسساتهم، وبالتالي ضمان بقاء واستمرار هذه المؤسسة في المستقبل.

وتشير الاحصائيات الى أن نسبة كبيرة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتوقف عن النشاط خلال السنوات الاولى من بداية الاستغلال، وتسجل المؤسسات الغير مستفيدة من الدعم والمرافقة النسبة الاكبر، وبالتالي فإن عملية مرافقتها خاصة في السنوات الاولى من نشأتها وبداية نموها يعد أمرا ضروريا.

أولا- طرح إشكالية البحث:

بهدف مساعدة حاملي المشاريع والمقاولين المحتملين في مواجهة الصعوبات والمشاكل التي تعترضهم عند إنشاء و تطوير مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة، وتوفير المناخ الملائم لبقاء واستمرار هذه المؤسسات، قامت السلطات العمومية الجزائرية باتخاذ مجموعة من الاجراءات والتدابير أهمها استحداث أجهزة لدعم ومرافقة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن بينها الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، وحاضنات ومشاتل المؤسسات وكذا مراكز التسهيل. لكن الإشكال المطروح في هذا الصدد والذي يمثل إشكالية هذا البحث هو:

ما هو الدور الذي يمكن أن تلعبه المرافقة من أجل دعم إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة قادرة على البقاء والاستمرار؟

ومن خلال الاشكالية الرئيسية يمكن طرح الاسئلة الفرعية التالية:

– بما تختص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن غيرها من المؤسسات؟

– على مذ اعتمدت الجزائر من أجل النهوض بمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة؟

– إلى أي مدى يمكن اعتبار المرافقة من محددات بقاء واستمرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

ثانيا– فرضيات الدراسة:

للإجابة على الأسئلة الفرعية يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- تتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدة خصائص تجعلها ذات أهمية كبيرة في اقتصاديات كل الدول، كما أنها تعاني في نفس الوقت من مشاكل تسعى هذه الدول جاهدة للتغلب عليها؛
- سطرت الدولة الجزائرية مجموعة من البرامج والآليات من أجل النهوض والرقي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى المستوى المطلوب؛
- تعمل المرافقة على تذليل الصعوبات والعقبات التي تواجه المقاولين عند إنشاء مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة وبالتالي زيادة فرص بقائها.

ثالثا- أهمية الدراسة:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المواضيع الحديثة على صعيد اقتصاديات الدولة المتقدمة والنامية، فقد حظت باهتمام مخططي السياسات الاقتصادية والاجتماعية وذلك انطلاقا من الدور الحيوي الذي تلعبه، ولعل مفهوم حاضنات الأعمال التي طرحت كبديل ونموذج لدعم هذه المؤسسات لخير دليل على مرافقتها من كل النواحي الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والمالية، حيث أن هذا الموضوع يستمد أهميته من العلاقة التكاملية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال.

رابعا- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- إبراز الجوانب حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال.
- إظهار مدى قدرة حاضنات الأعمال في مساعدة وتوفير الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- توضيح العلاقة بين كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال.

خامسا- أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع.
- حداثة الموضوع وارتباطه بالواقع الذي نعيشه.
- فتح المجال للغير للتعمق أكثر.

سادسا– حدود الدراسة:

الحدود المكانية: الجزائر، مشتلة المؤسسات – محضنة باتنة.

الحدود الزمانية: منذ نشأة المشتلة إلى غاية اليوم.

سابعا– منهجية وهيكل الدراسة:

سنعتمد في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المناسب والملائم لسرد الحقائق في الجانب النظري، بالإضافة إلى منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي.

وقد تم تقسيم البحث حسب ما تقتضيه الدراسة إلى مقدمة، وأربعة فصول زاوجنا فيها بين النظري والتطبيقي بالإضافة إلى الخاتمة.

وفيما يخص الفصل الأول فقد تضمن مدخل عام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث درسنا في المبحث الأول تعريفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها، بالإضافة إلى التصنيفات المختلفة لها، ثم تطرقنا في المبحث الثاني إلى أهمية المؤسسات الصغيرة والمشاكل والصعوبات التي تواجهها.

أما الفصل الثاني خصصناه للحديث عن الإطار النضري للمرافقة من خلال مبحثين بحيث نتعرض في المبحث الاول إلى ماهية المرافقة من خلال التطرق الى تعريف المرافقة وأسباب اللجوء إليها بالإضافة إلى أجهزة وهياكل المرافقة وأساليبها وفي المبحث الثاني نركز الدراسة على أحد أساليب المرافقة وهو حاضنات الأعمال من خلال التطرق إلى نشأتها وتعريفها، أهمية وأهداف حاضنات الاعمال، مهامها وأنواعها.

أما الفصل الثالث فقد خصصناه للحديث عن آليات وبرامج الدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

أما في الفصل الرابع قمنا بتسليط الضوء على مشتلة المؤسسات – محضنة باتنة من حيث تقديم المشتلة وأهم الإحصائيات لسنتي 2014-2015 لنتطرق بعدها إلى خاتمة حملت أهم النتائج التي تم التوصل إليها.

الفصل الأول:

مدخل عام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخلا هاما من مداخل النمو الاقتصادي حيث ثمة اتفاق على أهميتها في النشاط الاقتصادي نتيجة النجاح الذي حققته هذه المؤسسات في عدة دول ولما تقدمة من خدمات الدعم للمؤسسات الكبرى في إطار التكامل بين فروع النشاط الاقتصادي من جهة، وبين ما تضمنه في حد ذاتها من نمو معتبر على المستوى الاقتصادي من جهة أخرى، وقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تواجهها.

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لقد شكل تحديد مفهوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة جوهر الاختلاف بين الدول، لذلك سنحاول في هذا المبحث إبراز المفاهيم النظرية المحددة لهذه المؤسسات إضافة إلى تحديد تلك الخصائص التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة الحجم.

من خلال تقسيمه إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

المطلب الثالث: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ظهر مصطلح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف دول العالم ليعبر عن نوع معين من المؤسسات، الذي يلاحظ للوهلة الأولى سهولة تعريفها ولكن في الواقع هناك صعوبة في تقديم صورة واحدة لتعريف هذا النوع من المؤسسات هذا راجع إلى اختلاف السياسات والتوجهات والمستوى الاقتصادي للدول.

أولا- إشكالية تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

توجد العديد من الصعوبات التي أدت إلى عدم تحديد تعريف شامل وموحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من بينها[1]:

1/ الصعوبات الاقتصادية: تضم ما يلي:

أ- **اختلاف مستويات النمو:** وذلك بين دول متقدمة ذات نمو اقتصادي مرتفع ومستمر، ودول نامية ذات نمو اقتصادي منخفض ومتذبذب، مما لا يسمح بمقارنة منصفة بين مؤسستين تنشطان في نفس المجال لاقتصاديين مختلفين.

[1]- محفوظ جبار، المؤسسات المصغرة و الصغيرة والمتوسطة ومشاكل تمويلها دراسة حالة المؤسسات المصغرة في ولاية سطيف خلال فترة 1999-2001، مجلة العلوم الإنسانية، العدد5، 2003، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص214.

ب- تنوع الأنشطة الاقتصادية: تختلف تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من قطاع لآخر، لاختلاف الحاجة للعمالة ورأس المال، فالمؤسسة الصناعية تحتاج لرؤوس أموال ضخمة لإقامتها أو توسعها، وعدد كبير من العمالة المؤهلة، الأمر الذي لا يطرح في المؤسسة التجارية أو الخدمية على الأقل بنفس الدرجة.

2/ الصعوبات التقنية: يظهر العامل التقني من خلال مستوى قابلية التكامل بين المؤسسات، فعندما تتحمل المؤسسة جل العملية الإنتاجية يتجه حجمها إلى الكبر، أما إذا كانت العملية الإنتاجية مجزأة على عدد كبير من المؤسسات، يؤدي ذلك إلى ظهور عدة مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

ثانيا- المعايير

كما يستند وضع تعريف مشترك نسبيا لهذا النوع من المؤسسات إلى مجموعة من المعايير المحددة للحجم، منها ما هو كمي وما هو نوعي.

1/ المعايير الكمية: يمكن تقسيمها إلى:

أ- معايير حجم العمالة: يعتمد هذا المعيار على حجم العمالة في تحديد صنف المؤسسة، فهناك شبه اتفاق على أنه من بين المعايير التي تميز المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عن غيرها. إلا أنه يوجد اختلاف كبير بين الدول المتطورة والنامية فيما يتعلق بتطبيق هذا المعيار، فالمؤسسة الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان قد تكون متوسطة أو كبيرة في دول أخرى من جهة، ومن جهة أخرى قد يواجه هذا المعيار صعوبة في تصنيف المؤسسات من حيث العدد لأن العبرة ليست في العدد وإنما في الطاقة الإنتاجية، فقد تكون مؤسسة صغيرة كفاءتها الإنتاجية أعلى من مؤسسة أخرى متوسطة فيها عدد أكبر من اليد العاملة. إن الاستناد إلى هذا المعيار فقط لا يعكس الوضع الحقيقي لحجم المؤسسة، لأن العمالة ليست هي العنصر الوحيد في عملية خروج المنتج، فقد تكون هناك مؤسسة كبيرة برأسمال ضخم وعدد محدود من العمال.

ب- معيار رأس المال: "يعتبر أحد المعايير الأساسية في تحديد حجم المؤسسة من حيث الطاقة الانتاجية، إلا أنه لا يصلح بمفرده كمعيار للمقارنة بين المؤسسات المماثلة في مختلف الدول، حيث تختلف قيمة النقود من دولة لأخرى بل تختلف في الدولة الواحدة، حسب الحالة الاقتصادية بصفة عامة إضافة إلى درجة التطور والتقدم التكنولوجي"[1].

ج- معيار الجمع بين العمالة ورأس المال: "يعد هذا المعيار من أكثر المعايير استخداما في تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي فإن الجمع بين المعيارين السابقين يقلل من الانتقادات، إلا أنه لا يخلو من أوجه القصور، فوضع حد أقصى للعمالة بجانب رقم معين للاستثمار، يؤدي إلى رفض بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن توظيف أعداد جديدة من العمال رغم حاجتها إليهم ويمكن استخدام هذا المعيار في حالة البلاد التي تعاني من البطالة"[2].

هـ- معيار رقم الأعمال: "يعتبر من المعايير الحديثة والمهمة لتصنيف المؤسسة من حيث الحجم، ويستخدم لقياس مستوى النشاط والقدرات التنافسية"[3].

2/ المعايير النوعية: إن عدم قدرة المعايير الكمية لوحدها على تحديد حجم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وطبيعتها، جعل الباحثين الاقتصاديين يدرجون معايير أخرى يمكن إجمالها فيما يلي[4]:

أ- معيار المسؤولية والملكية: من الشائع أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعود ملكيتها في معظم الأحيان للقطاع الخاص، والتي تكون في أغلبها مشاريع استثمارية فردية أو عائلية، ولهذا فإن المسؤولية القانونية والإدارية تقع على عاتق مالكها مباشرة وحده.

---

[1]- إسماعيل محمد محروس، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1992، ص217.

[2]- فتحي السيد عبده السيد أحمد، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المحلية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص50.

[3]- إسماعيل محمد محروس، مرجع سابق، ص217.

[4]- شعيب آتشي، واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل الشراكة الأورو جزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2008، ص9، 10.

ب- معيار محدودية السوق: تعتبر درجة هيمنة المؤسسة على السوق من بين أهم المعايير التي تحدد حجمها، حيث تتمثل هذه الأهمية في علاقة الوحدة الإنتاجية بالسوق ونوع المنتجات المعروضة، حيث أن العلاقة بين إنتاج المؤسسة والسوق هي علاقة عرض وطلب، وتحدد قوة هذه العلاقة بمدى سيطرة هذه الأخيرة على السوق.

ج- معيار طبيعة النشاط: إن هذا المعيار هو الذي قد يحدد حجم المؤسسة، فبعض أنواع الصناعات الخفيفة لا يتطلب حجما كبير من رؤوس الأموال ولا عددا كبيرا من اليد العاملة، كالصناعات الحرفية والتقليدية، كما توجد صناعات تتطلب رؤوس أموال ضخمة وآلات ومعدات ضخمة، كما هو الحال في صناعة السيارات.

ثالثا- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول والهيئات الدولية.

1/ اللجنة الاقتصادية: تعرف اللجنة الاقتصادية للأمم المتحدة لشؤون شرق آسيا والشرق الأقصى الصناعات الصغيرة بأنها "مؤسسة تشغل عمالا بأجور ولا يتعدى عدد المشتغلين بالمؤسسة التي لا تستخدم أي قوى محركة عن 50 مشتغلا، أو 20 مشتغلا إذا كانت تستعمل القوى المحركة"[1].

2/ لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO): حيث تعرفها لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية[2]:

- المؤسسة الصغيرة هي التي يعمل بها من 15 إلى 19 فردا.
- المؤسسة المتوسطة هي التي يعمل بها من 20 إلى 99 فردا.
- المؤسسة الكبيرة هي التي يعمل بها أكثر من 99 فردا.

[1]- شهرزاد برجي، إشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص30.

[2]- الأخضر بن عمر وعلي باللموشي، معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وسبل تطوريها، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي: 5-6 ماي 2013، جامعة الوادي، ص4.

3/ البنك الدولي: يميز البنك الدولي في تعريف للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة بين ثلاث أنواع هي[1]:

أ/ المؤسسة المصغرة: هي التي يكون فيها أقل من 10 موظفين، وإجمالي أصولها أقل من 100000 دولار أمريكي، وكذلك حجم المبيعات السنوية لا يتعدى 100000 دولار أمريكي.

ب/ المؤسسة الصغيرة: هي التي تضم أقل من 50 موظفا، وكل من إجمالي أصولها وحجم المبيعات السنوية لا يتعدى 3 ملايين دولار أمريكي.

ج/ المؤسسة المتوسطة: عدد موظفيها أقل من 300 موظف، أما كل من أصولها وحجم مبيعاتها السنوية لا يفوق 15 مليون دولار أمريكي.

4/ اليابان: يعرف القانون الأساسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعام 1963 هذه المؤسسة بأنها[2]:

تلك التي لا يتجاوز رأسمالها المستثمر 100 مليون ين ياباني، ولا يتجاوز عدد عمالها 300 عامل وهي تقسم حسب القطاعات إلى:

أ/ مؤسسة صناعة ومنجمية وباقي الفروع: هي المؤسسة التي يقل رأس المال المستثمر فيها عن 100 مليون ين ولا يفوق عدد عمالها 300 عامل.

ب/ مؤسسة التجارة بالجملة: هي المؤسسة التي لا يزيد رأسمالها عن 30 مليون ين ياباني، ويقل عدد العمال فيها عن 100 عامل.

ج/ مؤسسة التجارة بالتجزئة والخدمات: وفيها لا يزيد رأس المال عن 10 مليون ين، أما عدد العمال فهو يقل عن 50 عاملا.

---

[1]– سليمان ناصر وعواطف محسن، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الاسلامية، الملتقى الدولي حول: الاقتصاد الاسلامي الواقع ورهانات المستقبل، يومي 23–24 فيفري 2011، المركز الجامعي غرداية، ص3.

[2]– سامي بن خيرة وباديس بخلوة، المؤسسات الصغيرة ودورها في الدعم والتشغيل في الجزائر، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي: 5–6 ماي 2013، جامعة الوادي، ص ص 3، 4.

5/الاتحاد الأوربي: "عرف الاتحاد الأوربي المشروع الذي يعمل فيه أقل من 9 عمال بالمشروع الصغير جدا، أما المشروع الذي يعمل فيه ما بين 10 و99 عاملا فهو مشروع صغير، بينما المشروع المتوسط فهو الذي يوظف فيه ما بين (100-499) عاملا"[1].

6/ اتحاد شرق بلدان جنوب شرق آسيا: في دراسة حديثة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اتحاد بلدان جنوب شرق آسيا، استخدم كل من بروتشن وهيمتر التصنيف الآتي المعترف به بصورة عامة في هذه البلدان والذي يأخذ مؤشر العمالة كمعيار أساسي[2]:

- م 1 إلى 10 عمال مؤسسة عائلية صغيرة.
- من 10 إلى 49 عامل مؤسسة صغيرة.
- من 49 إلى 99 عامل مؤسسة متوسطة.
- أكثر من 100 عامل مؤسسة كبيرة.

الفرع الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشريع الجزائري

إن تهميش السلطات العمومية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بداية رسم استراتيجياتها التنموية ساهم في غياب تعريف قانوني محدد لها، عدا بعض المحاولات الفردية غير الرسمية، وقد استمر هذا الوضع إلى غاية 2001/12/12 تاريخ صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويمكن إيجاز أهم المحاولات لتعريف هذه المؤسسات في الآتي[3]:

المرحلة الأولى: ظهرت أول محاولة لتعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عند وضع التقرير الخاص ببرنامج التنمية لفترة (1974-1977) حيث عرفت وزارة الصناعة والطاقة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بأنها "كل وحدة إنتاج مستقلة قانونيا تشغل أقل من 500 عامل وتحقق رقم

[1]- محمد الأخضر قريشي وآخرون، التمويل الإسلامي كتوجيه لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول: استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي: 9/18 أفريل 2012، جامعة ورقلة، ص7.

[2]- سامي بن خيرة وباديس بخلوة، مرجع سابق، ص4.

[3] - رياض زلاسي وآخرون، تشخيص واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي: 5-6 ماي 2013، جامعة الوادي، ص 4.

أعمال أقل من 15 مليون دج وتقدر قيمة إنشائها بأقل من 10 مليون دج، وتأخذ أحد الأشكال التالية: مؤسسة تابعة للجماعات المحلية (مؤسسة ولائية وبلدية)، فروع المؤسسة الوطنية، مؤسسة مختلطة، مؤسسة مسيرة ذاتيا ومؤسسة خاصة.

المرحلة الثانية: في إطار الملتقى الأول حول الصناعات الصغيرة والمتوسطة طرحت المؤسسة الوطنية للهندسة وتنمية الصناعات الخفيفة (EDIL) تعريفا للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة يرتكز على معيارين هما: اليد العاملة ورقم الأعمال، ووفقا لهذا التعريف تشمل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة المؤسسات التي تشغل أقل من 200 عامل، وتحقق رقم أعمال من 10 مليون دج.

المحاولة الثالثة: جاءت هذه المحاولة في إطار المداخلة المقدمة في الملتقى الوطني حول تنمية المناطق الجبلية بعنوان: "عناصر التفكير حول مكانة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجبلي، ووفقا لهذه المداخلة تم تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بأنها "كل وحدة إنتاج أو خدمات صناعية ذات حجم صغير تتمتع بالتسيير المستقل"[1].

فحسب المادة الرابعة من القانون السابق، تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بأنها:" كل مؤسسة إنتاج سلع و/أو خدمات مهما كانت طبيعتها القانونية، تشغل من 1 إلى 250 شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دج، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دج.

كما تتوفر على الاستقلالية، بحيث لا يمتلك رأسمالها بـ 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة"[2].

كما يبين القانون 18/01 في المواد 5، 6، 7 منه الحدود الفاصلة بين المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ومعايير تصنيفها، والجدول التالي يوضح ذلك

[1] - محمد بوهزة والطاهر بن يعقوب، تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى حول: تمويل المشروعات، الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها مغاربيا، بحوث وأوراق الدورة الدولية، سطيف، 25-28 ماي 2003.

[2] - رياض زلاسي وآخرون، مرجع سابق، ص 4.

الجدول رقم(01): معايير تعريف وتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

الصنف	عدد العمال (الأجراء)	رقم الأعمال	الحصيلة السنوية (الميزانية)
مؤسسة صغيرة	9-1	<20 مليون دج	<10 مليون دج
مؤسسة صغيرة	49-10	<200 مليون دج	<100 مليون دج
مؤسسة متوسطة	250-50	200 مليون – 2 مليار دج	500-100 مليون دج

المصدر: حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، العدد2، 2003، ص 162.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تنفرد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات من أهمها:

الفرع الأول: سهولة التأسيس

"كون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عائلية في الغالب، فهي تحتاج الرأسمال أساسي صغير وعمالة قليلة مما يعني ضآلة حجم التمويل، سواء تعلقا لأمر بفترة الإنشاء أوأثناء التشغيل، وهذا ما يتلاءم مع رغبة المستثمرين في غالبية الدول النامية".

الفرع الثاني: المحلية

"تكون اغلب عمليات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة جغرافية واحدة عدا العمليات التسويقية، ولأنها لا تحتاج في الغالب الى توفير شروط صارمة من حيث الموقع، وقربها من التجمعات السكانية وخاصة الريفية منها، فإن هذا يعطي لها المرونة من حيث إقامتها وتوزيعها على معظم المناطق بعكس المؤسسات الكبيرة التي تحتاج لبنية أساسية كبيرة"[1].

[1].شاوي صباح،اثر التنظيم الاداري على اداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية سطيف، مذكرة ماجستير، اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة سطيف،2009-2010،ص 153.

الفرع الثالث: القدرة على الإيداع والتطوير

"تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مركز للتدريب الذاتي لأصحابها والعاملين بها، فهي تساعد على خلق إطار تقني يعتبر من ضمن البني الأساسية للتنمية، وقد أثبتت الدراسات العلمية أنها تلعب دورا في زيادة حركية الإبداع والابتكار، ويظهر ذلك من خلال كونها المصدر الرئيسي للأفكار والاختراعات الجديدة، حيث ساهمت في القرن العشرين بحوالي 60% من الاختراعات الرئيسية مثل آلات التصوير، محركات النقل....الخ"[1].

الفرع الرابع: الجمع بين الإدارة والملكية

"حيث إن صاحب المؤسسة يدير المؤسسة، ومن ثم يتمتع باستقلال في الأداء وقضاء ساعات طويلة من العمل اليومي، أما الموظفين هم في الغالب من أهل البيت حتى ولو لم ينتموا لسلالة عائلة صاحب المؤسسة"[2].

الفرع الخامس: كوادر إدارية

"لا تتطلب كوادر إدارية ذات خبرة كبيرة مما يقلل من كلفة التدريب والتأهيل للموارد البشرية وبالتالي ينعكس ذلك على التكلفة المنتجات"[3].

---

[1]– مرزوقي نوال، معوقات حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على شهادة الإزو9000-14000 (دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية)، مذكرة ماجستير، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة سطيف، 2010/2009، ص24.

[2]– جواد نبيل ،ادارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،ط1،دار مجد،لبنان،2006،ص30.

[3]– مشعلي بلال، دور ،برامج السلامة المهنية في تحسين اداء العمال بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية(دراسة حالةstapap alif لتحويل الورق البلاستيك ،ماجستير ،تخصص:اقتصاد و تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف ،2010-2011 ، ص41.

الفرع السادس: انخفاض وفرات الحجم

"تنخفض وفرات الحجم في هذا النوع بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة، نتيجة انخفاض الطاقات الإنتاجية وحجم الإنتاج، إلا أنه يمكن التعويض عنه ذاب الاستفادة من وفرات التجميع وهو ما يؤكد أفضلية إقامة المؤسسة الصناعية الصغيرة والمتوسطة في مناطق تجمعات صناعية"[1].

الفرع السابع: المرونة

"هذه المؤسسات أكثر قدرة على تقبل التغيير وتبن سياسات جديدة والتكيف مع الظروف العمل المتغيرة، وذلك للطابع غير الرسمي في تعاملها سواء مع العاملين أو العملاء ببساطة الهيكل التنظيمي ومركزية القرارات، إضافة الى سهولة الدخول والخروج من السوق حيث لا توجد لوائح جامدة تحكم عملية اتخاذ القرارات إلا أن الأمر يرجع الخبرة صاحب المؤسسة وتقديره للمواقف"[2].

الفرع الثامن: الفعالية وكفاءة

"تتميز بالكفاءة والفعالية بدرجات تفوقما يمكن أنتصل إليه المؤسسات الكبيرة وذلك من خلال قدرتها على الأداء والانجاز في وقت قصير نسبيا، تحقيق مزايا الاتصال المباشر والقدرة على التأثير السريع بين العاملين، العملاء، والموردون، كما تحقق عوائد سريعة وعالية باعتبارها سريعة دوران رأس المال وسرعة تكيفها مع توجهات المنافسين وأنشطتهم"[3].

الفرع التاسع: انخفاض رأس المال

"تمتاز هذه المؤسسات بانخفاض نسبي في رأس المال وذلك سواء تعلق الأمر بفترة الإنشاء أو أثناء التشغيل، الشيء الذي جعلها من أهم أشكال الاستثمار المفضلة عند صغار المستثمرين"[4].

---

[1]– شاوي صباح، المرجع سابق، ص153.

[2]– نفس المرجع ، ص153.

[3]– جواد نبيل، المرجع سابق، ص85.

[4]– نفس المرجع، ص84.

ومن بين الخصائص أيضا ما يلي[1]:

- الاعتماد على لموارد المحلية الأولية، مما يساهم في خفض التكلفة الإنتاجية؛
- المرونة والمقدرة على الانتشار نظرا لقدرتها على التكيف مع مختلف الظروف من جانب، مما يؤدي إلى تحقيق التوازن في العملية التنموية؛
- صعوبات العمليات التسويقية والتوزيعية، نظرا لارتفاع تكلفة هذه العمليات، وبالتالي عدم قدرتها على تحمل مثل هذه التكاليف؛
- انخفاض درجة المخاطرة التي تتعرض لها.

المطلب الثالث: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن المؤسسة الاقتصادية تمثل نظام تفاعلي مؤلف من مجموعة من الموارد المادية والمعنوية ومجموعة من الأفراد الذين تجمعهم علاقات رسمية وغير رسمية من أجل تحقيق رسالة المؤسسة والغاية التي وجدت من أجلها، وتختلف المؤسسة الاقتصادية في مجملها وتصنف حسب[2]:

الفرع الأول: حسب الشكل القانوني: يمكن تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب شكلها القانوني إلى:

أولا- المؤسسات الفردية: وهي أبسط وأقدم أشكال الملكية وتعود ملكية المشروع لشخص واحد يكون المالك والمدير والمستثمر والمستفيد في آن واحد، ويشترط القانون في مثل هذه المشاريع أن تقيد في السجل التجاري، حيث يدون اسم مالك المؤسسة وقيمة رأسمالها وعنوانها ونوع النشاط الذي تعمل فيه، كما تلتزم أيضا بأصول المحاسبة ومسك الدفاتر المعتمدة في البلد والمطبقة على مثل هذه المؤسسات.

[1]- أحمد عارف عساف، الأصول العلمية لإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ط1، دار صفاء، عمان، 2012، ص41.

[2]- عبد الغفور عبد السلام وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، ط1، دار صفاء، الأردن، 2001، ص ص 23، 24.

ثانيا– الشركات: تعرف الشركة بأنها "عبارة عن المؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر، يلتزم كل منهم بتقديم حصة من مال أو عمل، لاقتسام ما قد ينشأ عن هذه المؤسسة من أرباح أو خسارة"[1].

وتنقسم الشركات إلى[2]:

1– شركات الأشخاص: وهي امتداد للمؤسسة الفردية وتقع ضمن ما يسمى بشركات الأشخاص، وهي عبارة عن ارتباط بين شخص أو أكثر على أن لا تتجاوز عدد الشركاء في هذا النوع عن 20 شخصا لتعاطي أي عمل بالاشتراك، وذلك بقصد اقتسام ما قد ينشأ عنه من ربح أو خسارة.

أ/ شركات التضامن: هي الشركة التي تعمل تحت عنوان معين لها، ويكون الشركاء فيها مسؤولين بصفة شخصية وبالتضامن والتكافل عن جميع التزاماتها في أموالهم الخاصة، علما أن عنوانها يتألف من أسماء جميع الشركاء المكونين لها من لقب أو كنية كل منهم أو من اسم واحد أو أكثر.

ب/ شركة التوصية البسيطة: وهي شركة أشخاص كشركة التضامن، إلا أن الملكية فيها تنقسم إلى فئتين هما[3]:

- فئة الشركاء المتضامنين (كما ورد آنفا في شكة التضامن).
- فئة الشركاء الموصين: الذين يساهمون بقسط من رأسمال الشركة، وتنحصر المسؤولية المالية للشركاء الموصين في قيمة حصتهم في رأسمال الشركة، ولا تلحق بهم المسؤولية المالية في حالة لإفلاس أو الخسارة إلا بمقدار حصتهم في رأس المال فقط، ولا يحق لهم الاشتراك في إدارة الشركة.

[1]– عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، ط 2003، 3، ص27.

[2]– عبد الغفور عبد السلام، مرجع سابق، ص ص 24، 25.

[3]– مرجع سابق، ص28.

ج/ شركة التوصية بالأسهم: "رغم أن هذه الشركة تعد من شركات الأموال، إلا أنها تطوير لشركة التوصية البسيطة"[1].

كما أنها تضم فئتين من الشركاء[2]:

- شركاء متضامنين وشركاء موصين، غير أن الشركاء الموصين يمتلكون أسهما بقيمة مساهماتهم في رأسمال الشركة، ويحق لهم التصرف فيها بالبيع أو التبادل دون الرجوع إلى الشركاء المتضامنين لأخذ موافقتهم.

ثالثا- شركات الأموال: "الشكل الأكثر تطورا بين الشركات ذات الملكية الخاصة، ويتم فيها تلاقي عيوب الشركات الفردية وشركات الأشخاص، لأنها تقوم على تجميع رؤوس أموال ضخمة من عدد كبير من الأشخاص وتوظيف الخبرات اللازمة دون تدخل وهيمنة شخصية من قبل المساهمين"[3].

ولهذا النوع من الشركات أنواع عديدة أهمها[4]:

1/ شركة المساهمة: وهي أكبر شركات الأموال ويقسم رأسمالها إلى أجزاء متساوية في القيمة والحقوق والواجبات وتسمى أسهما، وتطرح في السوق للبيع في عملية تجارية تسمى الاكتتاب العام، وهي عادة للأسهم العادية، وقد تصدر أسهما ممتازة لها الأولوية في الأرباح.

2/ الشركة ذات المسؤولية المحدودة: "نوع من شركات الأموال وتطوير لشركات الأشخاص، لكن عدد الشركاء فيها لا يزيد عن 50 مساهم، ويكون رأس المال موزع على حصص بين الشركاء ومحصورة بينهم، بحيث لا يمكن انتقال هذه الحصص إلى غير الشركاء إلا بشروط محددة متفق عليها ما بين الشركاء"[5].

---

[1]- كاسر نصر المنصور وشوقي ناجي جواد، إدارة المشروعات الصغيرة، ط1، دار الحامد، الأردن، 2000، ص33.

[2]- عبد الغفور عبدالسلام وآخرون، مرجع سابق،ص29.

[3]- كاسر نصر المنصور وشوقي ناجي جواد، مرجع سابق، ص 32.

[4]- عبد الغفور عبدالسلام وآخرون، مرجع سابق،ص30.

[5]- كاسر نصر المنصور وشوقي ناجي جواد، مرجع سابق،ص33.

3/ المحاصة: وهي عبارة عن "شركة مؤقتة يتفق شخصان أو أكثر على إنشائها بهدف القيام بنشاط تجاري مؤقت وتنتهي الشركة غالبا بانتهائه

الفرع الثاني: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس توجهها:

يمكن تصنيف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلى الأصناف التالية[1]:

أولا- المؤسسة العائلية (المنزلية): ويكون مكان إقامتها أو نشأتها في المنزل، حيث تستخدم الأيدي العاملة العائلية، وتنشأ بمساهمة أفراد العائلة وتنتج منتوجات تقليدية للسوق وبكميات محدودة.

ثانيا- المؤسسة الحرفية التقليدية: "تشمل كل مؤسسة تعمل في مجال إنتاج مواد أو تقديم خدمات حرفية، بالاعتماد بصورة أساسية على الجهد الشخصي لصحابها وخبرته المهنية"[2].

"وتتميز عن المؤسسة العائلية بكونها قادرة على الاستعانة بالعامل الأجير، كما تتميز باستقلاليتها عن المنزل بمكان مستقل"[3].

الفرع الثالث: تصنيف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على أساس العمل: ويمكن تقسيمها إلى[4]:

أولا- المؤسسة غير المصنعة: تجمع هذه المؤسسة بين النظام الانتاجي العائلي والنظام الحرفي.

-بساطة تنظيم العمل والعمليات الإنتاجية واستخدام أساليب وتجهيزات تقليدية في العمل والتسويق.

---

[1]- مشري محمد الناصر، دور المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة (دراسة للاستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة ولاية تبسة)، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص استراتيجية المؤسسات للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، ص 13.

[2]- نوال مرزوقي، مرجع سابق، ص 17.

[3]- مشري محمد ناصر، مرجع سابق، ص 13.

[4]- شعيب آتشي، مرجع سابق، ص 11.

– الانتاج الحرفي الذي ينشطه الحرفي بصفة انفرادية أو باشتراك عدد من المساعدين يبقى دائما نشاطا يدويا يضع بموجبه سلعا ومنتجات حسب احتياجات الزبائن.

ثانيا– المؤسسة المصنعة: يجمع هذا الصنف كلا من المصانع الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، وهو ما يتميز به عن صنف المؤسسة غير المصنعة من حيق تقسيم العمل، وتعقيد العمليات الانتاجية واستخدام الأساليب الحديثة في التسيير، وأيضا اتساع أسواقها.

الفرع الرابع: تصنيف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على أساس طبيعة الإنتاج: ويمكن تصنيفها إلى[1]:

أولا– مؤسسة إنتاج السلع الاستهلاكية: ويرتكز نشط هذه المؤسسات على تصنيع

- المنتجات الغذائية؛
- تحويل المنتجات الفلاحية؛
- منتجات الجلود والأحذية والنسيج؛
- الورق ومنتجات الخشب ومشتقاته.

ثانيا– مؤسسة إنتاج السلع الوسيطية: ويرتكز هذا النوع على مؤسسات:

- تحويل المعادن؛
- المؤسسة الميكانيكية والكهربائية؛
- صناعة مواد البناء؛
- المحاجر والمناجم؛
- ويعود التركيز على هذه الصناعات بسبب الطلب المحلي على هذه المنتوجات خاصة فيما يتعلق بمواد البناء.

[1]– مشري محمد ناصر، مرجع سابق، ص ص 13، 14.

ثالثا- مؤسسة إنتاج سلع التجهيز: إن أهم ما يميز هذه المؤسسة على المؤسسات الأخرى هو احتياجها إلى الآلات والمعدات الضخمة التي تتمتع بالتكنولوجيا العالية ورأسمال كثيف، وهو ملا ينطبق على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والمصغرة ولا على خصائصها وإمكانياتها، لذلك نجد أن مجال تدخل هذه المؤسسات ينحصر في بعض الأنشطة البسيطة مثل التركيب وصناعة بعض التجهيزات البسيطة في بعض الدول المتقدمة، وعمليات الصيانة والإصلاح.

الفرع الخامس: تصنيف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة الملكية:

تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة الملكية إلى[1]:

أولا- المؤسسة العامة: هي تلك المؤسسة التي تؤول ملكيتها إلى الدولة باسم المجتمع، مثل الشركات الوطنية والولائية والبلدية، وهي تدار وفق إجراءات وقوانين متميزة تحدد قواعد تسييرها.

ثانيا- المؤسسة المختلطة: وهي المؤسسة التي تمويل برأسمال مشترك (عام، خاص) وذلك بنسب مختلفة يمكن أن تكون 51% للدولة و49% للقطاع الخاص، وهي تدار بشكل مشترك، لكن مع بعض التدخل من قبل الحكومة لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للبلد.

ثالثا- الجمعيات التعاونية: تعد مؤسسة برأسمال خاص، وهي مشاريع اختيارية تقوم بين أشخاص تجمعهم مصالح مشتركة بهدف تلبية احتياجاتهم وتحسين ظروفهم المادية والمعنوية.

رابعا- المؤسسة الخاصة: هي تلك المؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخص أو أكثر، وغالبا ما يكون هدفها تحقيق أقصى ربح ممكن.

[1] - مشري محمد ناصر، مرجع سابق، ص 13.

المبحث الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تواجهها.

حظى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأهمية بالغة في معظم دول العالم، وذلك لما توفره من قيمة مضافة في الاقتصاد، وعلى الرغم من هذا إلا أنها تواجه العديد من المشاكل والعراقيل، وهذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

سنحاول في هذا المطلب إظهار أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تكمن أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية[1]:

1/ قدرتها على توليد فرص عمل أكثر توفرا واستدامة، وذلك لانخفاض حجم رأس المال اللازم لتوليد فرص العمل في المنشآت الصغرى والصغيرة والمتوسطة بالمقارنة مع المنشآت الكبيرة؛

2/ الاسهام في تحقيق التكامل الاقتصادي مع الصناعات الكبرى من خلال إنتاجها للسلع التي تحتاجها الأسواق المحلية، فضلا عن المكونات التي تحتاجها الصناعات الكبيرة، فهي تعتبر صناعات مغذية لهذه الأخيرة؛

3/ قدرتها على معالجة العديد من الاختلالات الاقتصادية، كمعالجة الاختلال بين الادخار والاستثمار بالإضافة إلى معالجة الاختلال في ميزان المدفوعات؛

4/ تحقيق التوازن الجغرافي لعملية التنمية، وذلك من خلال قدرتها على الانتشار الجغرافي في المناطق الصناعية والريفية، كما تتمتع بالمرونة في التوطن والتنقل بين الأقاليم المختلفة في القطر الواحد؛

5/ تعمل هذه المنشآت على تدريب وبناء قيادات إدارية شابة في المجتمع؛

6/ قدرتها على الابتكار والتجديد وعلى استيعاب التكنولوجيا المتطورة؛

7/ توفير هذه المشروعات سلعا وخدمات لفئات المجتمع ذات الدخل المحدود، والتي تسعى للحصول عليها بأسعار رخيصة تتفق مع قدراتها الشرائية؛

---

[1] – أحمد عارف العساف، مرجع سابق، ص 44-48.

8/ تساعد المشروعات الكبيرة في بعض الأنشطة التسويقية والتوزيع والصيانة، الأمر الذي يمكن المشروعات الكبيرة من التركيز على الأنشطة الرئيسية، وبالتالية تخفيض تكلفة التسويق؛

9/ دورها في مواجهة مشكلة البطالة من خلال استخدامها فنون إنتاجية بسيطة تتميز بارتفاع كثافة العمل، وتعمل في ذات الوقت من الحد من الطلب المتزايد على الوظائف الحكومية.

المطلب الثاني: الصعوبات والمشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

رغم أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات الدول، إلا أنها تواجه مجموعة من المشكلات والصعوبات التي تعيق نموها وتطورها وتحدد من إمكانية انطلاقها، ويمكن عرض أبرز الصعوبات فيما يلي[1]:

الفرع الأول: الصعوبات والمشكلات التمويلية: يواجه صغار المستثمرين صعوبات كبيرة في الحصول على التمويل اللازم لاستثماراتهم، وإذا توفرت مصادر التمويل فإن الفوائد التي يتحملها المستثمر تكون عالية، إضافة صرامة الضمانات وتعقد إجراءاتها، ويمكن اختصار المشكلات التمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية:

- مشاكل متعلقة بالحصول على التكلفة الاستثمارية المناسبة للمشروع؛
- مشاكل متعلقة بتمويل التوسعات الاستثمارية في مرحلة النمو السريع للمشروع؛
- مشاكل تتعلق بالضمانات التي تطلبها الجهات المانحة للائتمان، فضلا عن عبء الفوائد.

[1]– دليلة بركان وحايف سي حايف شيراز، حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، بسكرة، الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي: 18–19 أفريل 2012، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص5.

الفرع الثاني: الصعوبات الإدارية: تتمثل فيما يلي[1]:

- بساطة الإجراءات الإدارية المستخدمة داخل هذه المؤسسات يجعلها بعيدة عن الأساليب الإدارية الحديثة المتبعة داخل المؤسسات الأخرى، إذ في غالب الأحيان تكون إدارة هذه المؤسسات مرتبطة بصاحب المشروع، أي لا توجد هناك إدارة متخصصة أو تنظيم إداري متكامل يقود العمل فيها؛
- إن عدم إلمام مدير المؤسسة بمبادئ علم الإدارة الحديثة قد يجعل المؤسسة بعيدة عن التجديد وبقاء عملها تقليديا، كما يجعل المؤسسة تعاني من صعوبات في التعامل مع الجهات الإدارية الرسمية في الدولة، وبالتالي التسبب في تأخير إنجاز معاملاتها أو عدم فهم المتطلبات الإدارية المطلوب إنجازها من قبل تلك المؤسسة.

أما فيما يخص الصعوبات الفنية والتسويقية هي كما يلي[2]:

الفرع الثالث: الصعوبات والمشاكل الفنية: تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات كبيرة في الحصول على رأس المال المادي مثله مثل رأس المال البشري، نتيجة محدودية مواردها المالية، وهو ما جعل حيازتها على المقدرات التكنولوجية ليس بالأمر السهل، وما لديها من معرف معرض للتجاوز وخاصة أنها لا تستطيع أن تساير اليقظة التكنولوجية، لذلك نجد أن معظم المؤسسات تنشط في مجال ذات تكنولوجيا ضعيفة أو متوسطة.

الفرع الرابع المشاكل والصعوبات التسويقية: تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشكلات على مستوى الأسواق المحلية والخارجية، والتي تختلف باختلاف نوع المؤسسات وطبيعة النشاط الذي تمارسه، وتتمثل أهم هذه الصعوبات والمشاكل فيما يلي:

- انخفاض الإمكانيات المالية، مما يؤدي إلى ضعف الكفاءة التسويقية نتيجة عدم القدرة على توفير معلومات حول السوق وأذواق المستهلكين، إضافة إلى عدم القدرة على

[1] – هلال إدريس مجيد ومعني ثابت معرف، دور الحاضنات الإنتاجية في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية، يومي 17-18 أفريل 2006، جامعة حسين بن بعلي ، شلف، ص 1016.

[2]– دليلة بركان وحايف سي حايف شيراز، مرجع سابق، ص 5.

استخدام وسائل النقل المناسبة لتصريف المنتجات وعدم استخدام وسائل الإعلان والإشهار؛

- تفضيل المستهلك المحلي للسلع الأجنبية المستوردة المماثلة للسلع المحلية بدافع التقليد أو بفعل انخفاض أسعارها؛
- عدم توافر الحوافز المالية والإدارية بالقدر الكافي لتمكين السلع المحلية من منافسة السلع الأجنبية في الأسواق؛
- عدم وجود شبكات تسويق ذات قدرة تنافسية عالية؛
- انخفاض جودة المنتجات في عدد كبير من المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما يصعب علمية تسويقها.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال تطرقنا في هذا الفصل إلى مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبينت لنا الصعوبة التي اكتفتها محاولة إعطاء تعريف لهذه المؤسسات، ويعود سبب ذلك إلى التباين والاختلاف في درجة النمو الاقتصادي من دولة إلى أخرى واختلاف طبيعة النشاطات الاقتصادية لهذه المؤسسات في الدولة نفسها، هذا ما جعل البلدان والمنظمات الاقتصادية العالمية المهتمة بهذا القطاع تعتمد على جملة من المعايير الكمية والنوعية لتحديد تعريف هذه المؤسسات التي أخذت عدة أشكال وخصائص تميزها عن المؤسسات الكبيرة وذلك من خلال دراستنا لأنواع التصنيفات المعتمدة في تحديد أشكال وخصائص هذه المؤسسات، ومتتبعي مسار هذا النوع من المؤسسات يظهر له أنها في تطور مستمر من حيث عددها والتشريعات والقوانين المنظمة والمرافقة لها.

وبالرغم من المشاكل والصعوبات التي تعاني منها هذه المؤسسات كالتسويق ونقص التمويل والافتقار إلى الخبرة التنظيمية يعتبر هذا القطاع من أهم القطاعات التي تدفع بعجلة التنمية إلى الأمام، وهذا راجع لما له من أهمية خاصة في تحقيق التكامل الاجتماعي، وتعزيز الصادرات الوطنية، إضافة إلى المساهمة في توفير مناصب الشغل.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للمرافقة

تمهيد:

بغية تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة، بادرت العديد من الدول خاصة المتطورة منها إلى اتخاذ عدة إجراءات لدعم وحماية هذه المؤسسات، وهذا لتعزيز قدرتها التنافسية ورفع كفاءتها الانتاجية، وبالتالي جعلها قادرة على الجمع بين التنمية الاقتصادية وتوفير مناصب الشغل وجلب الثروة، ومن بين هذه الإجراءات نجد مرافقة حاملي معدلات فشل المؤسسات. فبعدما أخذ مصطلح المرافقة في السابق معنى الدعم، تطور فيما بعد هذا المفهوم ليشمل الجانب المالي، وفي السنوات الأخيرة، أصبح الاهتمام منصب في تطوير أشكال جديدة للمرافقة كالتكوين والتدريب والتوجيه وغيرها.

وفي الجزائر، قامت السلطات العمومية بإنشاء العديد من الهيئات التي تعمل على دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة ومرافقتها، وهذا من أجل دعم استمرارية هذه المؤسسات، وتحسين تنافسيتها ومردوديتها، ومن بين هذه الهيئات نجد حاضنات ومشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل.

المبحث الأول: ماهية المرافقة

تعتبر المرافقة المقاولاتية من أهم الأساليب المستخدمة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتشمل عدة أشكال أهمها المرافقة المعنوية التي يحتاجه المنشئ منذ النقطة الأولى لانطلاق مشروعه، والتي تشمل التوجيه والتكوين والإعلام، والتي تمكنه من التغلب على العقبات التي تواجهه عند إنشاء مؤسسته، وبالتالي تشجيع المنشئين على إنشاء مؤسسات جديدة وضمان ديمومتها.

المطلب الأول: تعريف المرافقة:

إن تحديد مفهوم موحد لتوضيح هذا المصطلح الحديث – خاصة في الدول النامية وعلى وجه الخصوص في الجزائر يعتبر أمرا معقدا، ويرجع سبب ذلك إلى[1]:

- تعدد الفاعلين في هذا المجال؛
- تعدد وتنوع أساليب المرافقة.

فيما يلي سنتطرق إلى تعاريف بعض المختصين في هذا المجال، والتي تهدف كلها إلى الإلمام بكل الجوانب التي تمس هذا المصطلح، بغية إعطاء تعريف واضح وشامل له.

يعتبر أندري لوتاوسكي "andré letowski"، مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا (APCE) ، التعريف الأكثر شمولا لمهنة مرافق إنشاء المؤسسات، حيث عرف المرافقة على أنها: "مجموعة المركبات التالية: الوقت، الاتصالات المترددة، هياكل المرافقة الموحدة، مواجهة المشاكل المختلفة التي تعترض المؤسسة والتكيف مع ثقافة وشخصية المنشئ".

كما أشار letowski إلى تعدد الفاعلين أو المتدخلين في عملية المرافقة، ليشملوا:

- هيئات التمويل؛

[1] – مهني أشرف، المرافقة المقاولاتية أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر، دراسة ميدانية لعين من المؤسسات المصغرة المنشأة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب –فرع الجزائر–، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2014/2013، ص 57.

- المشاتل والمحاضن (والتي سنذكرها بالتفصيل فيما بعد)؛
- مجمعات المؤسسات الكبرى (essaimage...)؛
- المكونين؛
- شبكات المرافقة؛
- الشركاء، العائلة، ...الخ.

وبالتالي، فالمرافقة لا تعني دائما مجموعة خدمات مؤطرة ومقدمة في إطار مهني من قبل جهات وهيئات متخصصة في ذلك، بل يمكن أن تكون في إطار علاقات شخصية عائلية، مرتكزة على الثقة المتبادلة بين المرافق (l'accompagnateur) والمرافق (l'accompagné).

بصفة عامة، تشمل المرافقة ثلاث مراحل أساسية هي:

- استقبال الأفراد ذوي الرغبة والإرادة في إنشاء مؤسسات؛
- تقديم خدمات من أجل إنشاء مؤسسة أو إعادة توجيه المسار المهني (تغيير النشاط)؛
- متابعة المؤسسة الفتية (ماليا، تقنيا، في التسيير ... الخ) بعد الإنشاء، وهذا لفترة طويلة نوعا ما (حسب طبيعة المرافقين).

نقصد بالخدمات الشخصية، مجموعة الإرشادات والتوجيهات التي تقدمها هيئات المرافقة، والتي تختلف من مقاول لآخر حسب طبيعة احتياجات كل منشئ.

تعريف مصطلح المرافقة لغة:

1- رافق الشخص: صار مصاحبا له في سفره أو سيره[1].

2- يرافق الشخص: يذهب معه، يوصله ويحرسه[2].

3- مرافقة: وضع مجموعة من الإجراءات تهدف إلى التخفيف من الآثار السلبية التي يعاني منها شخص ما (بغرض المساعدة).

---

[1] - قاموس المعاني، متوفر على الموقع الإلكتروني www.almaany.com: 2016/05/05

[2] - dictionnaire LE PETIT LAROUSSE ILLUSTRE 2009.

المطلب الثاني: أسباب اللجوء للمرافقة، مراحلها وأساليبها

الفرع الأول: أسباب لجوء المؤسسات إلى المرافقة.

من أهم أسباب لجوء المؤسسات إلى خدمات هيئات المرافقة، خاصة في السنوات الأولى من النشأة، هو تعقد سيرورة إنشاء المؤسسة من عدة جوانب، أهمها ما يلي[1]:

أولا- التعقد الفني: وينتج عن قلة خبرة حامل المشروع وضعف كفاءات التسيير، هذا ما يستوجب منه التحكم في عنصرين أساسيين هما: المعرفة الفنية الجيدة بالمشروع، والروح المقاولاتية العالية.

فالمرافقة تهدف إلى تقوية ما يسمى برأس مال الكفاءات (capital compétences) لمنشئ المؤسسة، عن طريق تحويل المعارف، التكوين الفردي والجماعي... الخ.

ثانيا- تعقد المحيط الخارجي: تتميز البيئة الخارجية عادة بالتغير وعدم الثبات، وبالكثير من التعقيدات، فتأتي المرافقة في هذا الإطار بمجموعة من الأدوات التي تهدف إلى ضبط هذا التعقيد وتوضيح الخيارات الممكنة للمقاول (عن طريق دراسة السوق، نصائح استراتيجية، ...الخ).

ثالثا- التعقد الإداري: ويتمثل في الصعوبات الإدارية التي يواجهها المقاولون عند إنشاء مؤسستهم، والخاصة بالمعاملات مع مصالح الضرائب والتأمينات، ومصالح العمل والضمان الاجتماعي وغيرها، والذي ينجر عنه تأخر انطلاق النشاط، وهو ما قد يؤدي أحيانا إلى التخلي عن إنجاز المشروع.

بالإضافة إلى العوامل السابقة، توجد مشاكل أخرى تواجهها المؤسسات في مراحل نشأتها الأولى، والتي تعقد بشكل كبير عملية نموها، ومن أهمها:

[1] – قوجيل محمد، "تقييم أداء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في إنشاء ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير، في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة–، 2008، ص67.

1/معجلات الوفاة والفشل العالية: فالدراسات التي أجريت على المؤسسات الصغيرة في الدول المتقدمة تبين بأن 50% من كل 1000 مؤسسة صغيرة، لا تبقى لأكثر من سنة ونصف، وأن 20% منها فقط تبقى لأكثر من 10 سنوات.

2/الضعف المالي: وتتمثل أسباب هذا الضعف في:

أ- **تكاليف الإنتاج العالية:** تستفيد المؤسسات الكبيرة من الاقتصاديات السلمية (economies d'échelle) أو اقتصاد الحجم، هذا ما يمكنها من تخفيف تكاليف الإنتاج الثابتة، على عكس المؤسسات الصغيرة ذات إمكانات إنتاج محدودة.

ب- **تكاليف إدارية عالية:** وتتمثل في تكاليف المراسلات الإدارية وتنفيذ القوانين والتعليمات الرسمية حسب طبيعة عمل المؤسسة.

ت- **تكاليف تمويل عالية:** تعاني المؤسسات الصغيرة من صعوبة الحصول على تمويل، وإذا حصلت عليه فغالبا يكون بتكلفة أعلى من تكلفته للشركات الكبرى.

ث- **قدرة محددة على امتصاص آثار المخاطر المالية:** وهي قدرة المؤسسات الصغيرة على تحمل آثار المخاطر المالية التي قد تتعرض لها، كخسارة صفقة مثلا، والتي قد تترك آثار سلبية كبيرة على المؤسسة.

3/الضعف القانوني والسياسي للمؤسسات الصغيرة: حيث أنها تشكوا من:

أ- **ضعف القدرة على التأثير في التشريعيات:** ومنها قوانين الضرائب التي لا تراعي الحاجات الخاصة للمؤسسات الصغيرة، حيث لا يمكن لهذه الأخيرة ممارسة الضغط لجعل القوانين تراعيها، وذلك بسبب تشتتها وعدم قيام أصحاب هذه المؤسسات بمتابعة مشاريع القوانين المستقبلية.

ب- **ضعف القدرة على استرجاع الحقوق:** في الكثير من الأحيان تملك المؤسسة حقوقا واضحة، ولكنه لا تستطيع وبسبب محدودية إمكاناتها المالية توظيف من يتابعون الدفاع عن تلك الحقوق واسترجاعها.

ت- ضعف سياسي: يعود الضعف القانوني للمؤسسات الصغيرة إلى ضعفها سياسيا، فليس لأصحابها نقابات وجمعيات مهنية خاصة بهم حاجاتهم الخاصة وتمارس الضغط السياسي للتأثير في التشريعات بما يحمي مصالحهم، حيث نجد الجمعيات المهنية وغرف التجارة والصناعة والنقابات العمالية وغيرها، والتي يهيمن عليها أصحاب المؤسسات الكبير، حيث يقومون بتوجيه أنشطتها لخدمة حاجاتهم.

الفرع الثاني: مراحل المرافقة:

كخلاصة، يمكن القول أن المرافقة تمر بثلاث مراحل أساسية هي[1]:

أولا- الاستقبال:

تشمل كل من الإعلام، التحسين، التوجيه وإعادة التوجيه حاملي المشاريع، أين يتم تقديم وعرض حامل المشروع لمشروعه (فكرة المشروع، أسباب اختيارها...)، ثم بداية التصميم وجمع المعلومات الضرورية للمشروع. انطلاقا من هذا، يشرع المرافق في مساعدة المقاول المحتمل، على تحديد طبيعة المنتج أو الخدمة التي يرغب في تقديمها للسوق. أخيرا، يتم الاتفاق بين الطرفين حول طبيعة المرافقة الواجب إتباعها، وهذا على أساس احتياجات المقاول.

ثانيا- المرافقة:

تتضمن المرافقة في هذه المرحلة كل من: المرافقة في تركيب المشروع والمرافقة المالية.

يقصد بالمرافقة في تركيب المشروع، مرافقة المقاول في كل مرحلة من مراحل نضج المشروع، تكوين حامل المشروع من الجانب التقني ومن جانب التسيير، والقيام بدراسة جدوى المشروع إلى غاية التجسيد الفعلي للمشروع، بصفة عامة مرافقته في إعداد مخطط الأعمال الخاص بمشروعه.

أما المرافقة المالية، فتتمثل في مرافقة المصرف لحامل المشروع من جانب التقييم المالي للمشروع، عن طريق القيام بخبرة لفحص الملف للمصرف والمتعلق بالتركيب المالي له، وهذا

[1] - مهني أشرف، مرجع سابق، ص 60.

لاتخاذ قرار أولي لتمويل المشروع من قبل الهيئة المرافقة، والذي من شأنه مساعدة المقاول على الحصول على إعانات هيئات أخرى.

ثالثا- المتابعة بعد الإنشاء:

تشمل هذه المرحلة كل أشكال الدعم الموجهة للمقاول (مسير المؤسسة)، والتي تمكنه من امتلاك أدوات تسيير فعالة، مساعدته على اتخاذ القرارات، تحديد وتنفيذ استراتيجية التجارية وإقحام وبشكل أفضل مؤسسته في بيئة الأعمال.

الفرع الثالث: أساليب المرافقة المقاولاتية

من المسلم به أن المهارات المقاولاتية هي محل تعلم من قبل المقاولين، فيتحسن أداء المقاول الشاب بتكوينه ومرافقته خلال كل مراحل إنشاء مؤسسته من الفكرة إلى تطوير النشاط، ويرتبط نجاحه بمدى قدرته على التعلم والاستيعاب وكذلك بجودة خدمات الدعم والاستشارة الخارجية.

وتتمثل أساليب مرافقة المقاولين وأصحاب المؤسسات، في مجموعة من التدخلات التي يلجأ لها المقاولون أو أصحاب المؤسسات في الظروف الصعبة التي تمر بها مؤسساتهم، وتختلف هذه الأساليب باختلاف احتياجات المنشئين وتمايز مستواهم التكويني، حيث تهدف إلى نقل المعارف والخبرات في مجال إنشاء وتسيير المؤسسات من المرافق إلى المقاول.

أولا- التدريب coaching:

مصطلح التدريب "coaching " هو مصطلح قديم، أخذ العديد من المعاني، فكان يقصد به المرافقة والتعليم، تقديم الاستشارة، بالإضافة إلى معناه الرياضي والذي يقصد به تدريب الفريق وتوجيهه. أما في مجال الإدارة وتسيير المؤسسات، فيعتبر هذا المصطلح حديث (ظهوره كان في نهاية التسعينيات).

ثانيا- التوجيه mentorat:

بصفة عامة، يقصد بمصطلح mentorat كل شخص يتولى رعاية شخص آخر، هذا الأخير هو تحت سلطته. أما في إدارة الأعمال فنجد أن هذا المصطلح يحمل في طياته معنى المرافقة، فيقص به توجيه ومساندة عامل جديد بالمؤسسة من قبل موظف آخر ذو خبرة لتمكينه من الاندماج بسهولة في المؤسسة وذلك عن طريق تعليمه والرفع من كفاءاته الإدارية.

يمكن تعريف التوجيه المقاولاتي على أنه: "علاقة دعم تربط ذو خبرة بمقاول شاب أقل خبرة منه من أجل مساعدته على تحسين كفاءاته الإدارية وذلك عن طريق التعلم"[1].

الغاية من التوجيه المقاولاتي على عكس التدريب الذي يهدف إلى اكتساب كفاءة معينة خاصة باحتياج محدد، فهو يهدف إلى فهم وتعلم مهنة المقاول بمعناها العام: اخاذ القرارات، إدارة التغيير، التنبؤ، ... الخ.

يجب على المقاول الموجه "mentoré" بعدها أن يصبح مستقلا في ميادين التسيير المذكورة سالفا.

يسمح التوجيه بمساعدة المقاولين الشباب على مواجهة التغيير خصوصا في مرحلة إنطلاق المؤسسة وكذلك في مرحلة النمو التي تعتبر مرحلة حرجة أين يحتاج المقاولون إلى من يطمئنهم ويشجعهم، فتعتبر الثقة في هذه المرحلة أولوية يجب تطويرها من قبل الموجه "mentor".

[1] – مهني أشرف، مرجع سابق، ص 81.

ثالثا- التكوين formation:

يتجسد دور المرافق من خلال التكوين في تعليم المقاول كيفية مواجهة صعوبات عالم الأعمال بالإضافة إلى الخبرة اللازمة للتكيف معها وذلك من خلال تميري رسائل عملية وفعالة، تتناسب ودوافع المقاول وكذا أهدافه[1].

ويشمل التكوين الإجابة على تساؤلات المقاولين في عدة مجالات منها: دراسة السوق، الدراسة الاقتصادية والتقنية للمشروع، الجوانب القانونية، ... إلخ، والتي تمكن المقاول من تجاوز كل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة في أحسن الظروف والإحاطة بالمفاهيم الأساسية في مجال إنشاء المؤسسات.

رابعا- الخبرة expertise

يقدم الخبراء للمقاولين تشكيلة متنوعة من خدمات المرافقة كل حسب مجال اختصاصه (خبير محاسب، خبير قانوني، ...الخ)، يكتسب من خلالها المقاول معارف ومهارات تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة.

لكن لا يفترض الخبير على المقاول تنفيذ ما ورد في تقريره من اقتراحات وحلول محتملة، فيبقى على المقاول العمل بتلك المقترحات أو رفضها.

خامسا- ملائكة الأعمال business angels

ملائكة الأعمال هم مستمرون خواص (عادة مقاولون)، يستثمرون أموالهم في تمويل مؤسسات حديثة النشأة تم إنشائها من قبل مقاول آخر ومرافقتها خلال السنوات الأولى من النمو. يوفر ملاك الأعمال للمقاول مهاراته وخبرته وكذا علاقاته الشخصية، كما يتدخل معظم ملاك الأعمال في استراتيجية المؤسسة المرافقة وتحفيز المقاول على تغيير تفكيره الاستراتيجي ونظرته للمشاكل الإدارية، بذلك يعتبر ملاك الأعمال شريك حقيقي للمقاول[2].

[1] – مهني أشرف، مرجع سابق، ص 83.

[2] – مرجع سابق، ص 84.

سادسا – الاستشارة conseil

الاستشارة بكل بساطة تعني تقديم رأي أو آراء حول مشكل ما وذلك من خلال التمتع بخبرة خاصة في مجال معين والرغبة في توظيف هذه الكفاءة في شكل خدمات استشارية مقدمة للمؤسسات التي هي بحاجة لها.

تعرف الاستشارة كذلك بأنها: "تقديم خدمة ذات محتوى فكري مكثف، لفترة زمنية محددة، يتولاها مستشار دخيل عن المؤسسة، تهدف إلى تلبية احتياجات محددة لمؤسسة معينة كالرغبة في تحسين المردودية أو طرح منتج جديد في السوق ... الخ.

بذلك تمثل الاستشارة خدمة مهنية مقدمة من طرف أشخاص مستقلين لمساعدة مسؤولي مؤسسات في مجال تسيير وتنظيم مؤسساتهم، بهدف تحسين طرق عمل هذه الأخيرة.

في الواقع، يعتمد المستشار أو الخبير الاستشاري في مرافقته على خبرته المهنية المكتسبة من تدخلاته المختلفة، حيث تختلف نظرة المستشار عن نظرة زبونة في معالجة المشاكل، فالأول يملك نظرة شاملة والثاني له نظرة محدودة (إيجاد إجابة محددة لمشكل محدد)، لهذا تتطلب الاستشارة بالإضافة إلى التقنيات وجود حوار متواصل بين الاستشاري والمقاول.

يقوم الاستشاري في البداية بتشخيص نقاط قوة وضعف المقاول بالنسبة لمؤسسته ثم اقتراح الخطوط العريضة لخطة العمل وتحديد الموارد اللازمة لذلك.

يمر عمل الاستشاري بعدة مراحل تتلخص فيما يلي[1]:

- جمع وتحليل المعطيات (تحديد المشكلة).
- اختيار المنهجية المناسبة لحل المشكلة.
- تقديم التوصيات والاقتراحات، حيث يرجع القرار إلى مديري المؤسسة وليس للاستشاري.
- اتخاذ القرارات ومتابعتها.

[1] – مرجع سابق، ص 85.

يتحدد نجاح عملية الاستشارة بالقيمة المضافة المدركة من قل الزبون، ويسمح هرم القيمة المضافة (الشكل الموالي) بتصنيف مهام الاستشارة تبعا لتأثيرها بالنسبة للزبون، انطلاقا من المهام ذات القيمة المضافة العالية البسيطة (في قاعدة الهرم) كمساعدة الزبون على صياغة مشكلته مثلا، إلى المهام ذات القيمة المضافة العالية (في قمة الهرم) كقيادة التغيير على سبيل المثال.

المطلب الثاني: أجهزة وهياكل المرافقة

توجد في كل دولة مجموعة من الهيئات أوكلت لها مهمة مرافقة المؤسسات، والنهوض بها من جانب الإنشاء والتطوير، لتمكينها من كسب أسس متينة من شأنها دعم إنشاء مؤسسات جديدة، وضمان ديمومتها، وتطوير تلك الموجودة مسبقا (المؤسسات القائمة).

يمكن أن نذكر أهمها، وهي:

- الهيئات المحلية العمومية (غرف التجارة والصناعة، غرف المهن والحرف، ...الخ)؛
- حاضنات ومشاتل المؤسسات؛
- المصارف والمؤسسات المالية؛
- مجمعات المؤسسات الكبرى (في إطار التفريع "essaimage"، الامتياز التجاري "franchise"؛
- الخواص (الخبراء الاستشاريون، خبراء المحاسبة، الموثقين، ...الخ).

الفرع الأول: الهيئات المحلية العمومية

تعتبر الهيئات المحلية العمومية بكل أنواعها (غرف التجارة والصناعة، وكالات الترقية والتطوير، ...الخ)، أداة فعالة بيد الدولة لتطبيق مختلف سياسات الرامية إلى دعم مرافقة مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة، في شتى مجالات الأنشطة الاقتصادية، وهذا سواء من ناحية تقديم كافة المعلومات والإرشادات المتعلقة بدراسة السوق مثلا، والتي شأنها مرافقة المقاول ومساعدته على تجاوز كافة العراقيل الإدارية عند تجسيده لمشروع إنشاء مؤسسته الخاصة، وتسييرها في المستقبل، بالإضافة إلى مساعدته على فهم الوظائف الجوهرية للمؤسسة كوظيفة التسويق، الإنتاج... الخ.

تمثل هذه الهيئات شبكة شركاء اقتصاديين، دورهم الرئيسي تقديم المعلومات الضرورية والتكوين لأصحاب المشاريع والمقاولين المحتملين، في شكل ثنائية (موارد/كفاءات)، تسمح هذه المرافقة للمؤسسة الفتية بتجاوز السنوات الأولى من النشأة (من 3 إلى 5 سنوات)[1].

الفرع الثاني: حاضنات ومشاتل المؤسسات

وتعتبر من أهم هياكل المرافقة التي يلجأ لها المقاول، والتي يتمحور دورها الأساسي في مرافقة وإيواء حاملي المشاريع ومؤسساتهم في بيئة أعمال اقتصادية خاصة، وذلك بتوفير كافة الوسائل الضرورية لإنجاح المشروع المقاولاتي قبل عملية الإنشاء وبعدها.

لم يتفق الباحثين في هذا المجال حول تعريف موحد لهذين المصطلحين، ويرجع سبب ذلك إلى:

- اختلاف في معايير التعريف المستخدمة عند الأنجلوساكسونيين والفرنسيين (مهامها، دورها، نمط التمويل المعتمد، نوع المشاريع،...الخ).
- تنوع وتطوير أنشطة الحاضنات والمشاتل خلال العقدين السابقين.
- شكلها القانوني (خاصة أو عمومية).

[1] – مهني أشرف، مرجع سابق، ص 61

- اختلاف البيئة الاقتصادية والسياسية من بلد لآخر.

أولا- حاضنات المؤسسات: incubateurs d'entreprises

استمد تعريف حاضنة الأعمال أو حاضنة المؤسسات من مفهوم الحاضنة المستخدمة في المستشفيات والمراكز الصحية لمساعدة الأطفال الذين يعانون من مشكلة عدم اكتمال النمو، وهذا لوضعهم في ظروف ملائمة وخاصة، لتمكينهم من استكمال نموهم في ظروف مواتية، والقدرة على العيش والتكيف مع معطيات الحياة العامة.

ثانيا- مشاتل المؤسسات: pépinières d'entreprises:

1-تعريفها:

تعتبر مشاتل المؤسسات من أهم هياكل المرافقة بعد الحاضنة المكملة لدور ومهام هذه الأخيرة.

استمد هذا المصطلح من مفهوم المشتلة[1] المستخدم في مجال الفلاحة والذي يقصد به: "الأرض التي تزرع وتربي فيها أشجار الفاكهة والغابات وأشجار الزينة، والموجهة لإعادة الزراعة في مكان آخر".

ظهر مصطلح مشاتل المؤسسات لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية في بداية الستينات، وكان أول ظهور له في فرنسا في بداية الثمانينات.

تعرف مشتلة المؤسسات على أنها الهيئة التي تهتم باستقبال، إيواء، مرافقة ودعم حاملي المشاريع ومنشئي المؤسسات في السنوات الأولى من حياة المؤسسة (من سنة إلى أربع سنوات كحد أقصى).

كما يمكن تعريفها بأنها هيئة تهدف إلى تسهيل عملية انطلاق وتطوير المؤسسات الفنية.

كما تعرف الجمعية الأوربية المشتلة كالتالي:

[1] – مرجع سابق، ص 62.

"مشتلة المؤسسات هي فضاء محدود تستقبل فيه مجموعة من المؤسسات حديثة النشأة، تهدف إلى تحسين فرص نمو ومعدل بقاء هذه المؤسسات، وذلك عن طريق توفير المساعدات المادية المختلفة والدعم في مجال التسيير، مع التركيز على التنمية المحلية وإنشاء مناصب شغل".

يوضح هذا التعريف أن مشاتل المؤسسات تهدف إلى تسهيل عملية انطلاق المؤسسات الفتية مع الحد من مخاطر فشلها، خاصة في السنوات الأولى من النشاط.

2- مهامها: ويمكن حصرها في ثلاث مهام رئيسية[1]:

- إيواء المؤسسة الفتية؛
- مرافقة المقاولين الجدد؛
- توفير الخدمات اللازمة (الاستشارات، التوجيهات، تأجير المحلات...).

***- الفرق بين المشتلة والحاضنة:**

في الواقع لا يزل هناك غموض في تحديد الفرق بين المصطلحين، فعموما يقصد بالحاضنة كل الهيئات التي تختص باستقبال ومرافقة أصحاب مشاريع إنشاء مؤسسات، أما المشتلة فتتمثل في الهيئات المختصة بإيواء المؤسسات حديثة النشأة.

بالنسبة لـ prudhomme، رئيس الجمعية الفرنسية لمشاتل المؤسسات، الحاضنة هي هيئة تتدخل قبل عملية إنشاء المؤسسات التكنولوجية، في حين المشتلة، فهي تختص بالسنوات الأولى من نشاط المؤسسة الفتية (الأربع سنوات الأولى).

نظريا، للمشتلة دور تكميلي لما تقوم به الحاضنة، فهي ترافق المؤسسات فور خروجها من الحاضنة، أما على أرض الواقع، فيمكن أن نجد مشاتل ترافق حاملي مشاريع إنشاء مؤسسات، وبالمقابل حاضنات تقوم بالإيواء مؤسسات جديدة.

[1] – مهني أشرف، مرجع سابق، ص 71.

بالإضافة إلى الحاضنات والمشاتل، توجد أجهزة مرافقة أخرى تقدم نفس الخدمات التي تقدمها الهياكل السابقة (الحاضنات والمشاتل)، وتتمثل في نزل المؤسسات ومراكز الأعمال.

الفرع الثالث: المصارف ولمؤسسات المالية

يعتبر التمويل من أهم محددات نجاح المؤسسات، خاصة الصغيرة والمتوسطة منها، سواء في مرحلة الإنشاء أو التطوير على حد السواء، بعبارة أخرى تشكل الصعوبات التي تواجه المؤسسة في الحصول على القرض أحد أهم القيود التي تحد من تطورها.

لهذا تلعب المؤسسات المالية بصفة عامة والمصارف بصفة خاصة دورا هاما في مجال مرافقة أصحاب المشاريع والمؤسسات في الحصول على التمويل، وذلك بمنح قروض أو منح ضمانات لتسهيل الحصول عليها. بالإضافة إلى المصارف توجد هياكل أخرى مختصة في المرافقة المالية والتي تلعب دور الوساطة بين حامل المشروع أو صاحب المؤسسة والمصرف، فهي تساعد على إنجاز الملفات المالية التي ستقدم إلى المصرف بغية الرفع من فرص حصول المؤسسة على القروض بأشكالها المختلفة وبشروط ملائمة، كما تقوم بحماية ممتلكات المؤسسة المقدم للبنك في شكل ضمانات ومحاولة تخفيض قيمتها.

تعتبر شركات رأس المال المخاطر (capital-risque) من أفضل الحلول لمرافقة المؤسسات عند النشأة نظرا لتشكيلة الخدمات التي تقدمها من تمويل واستشارة، فتتمثل أهمية رأس المال المخاطر في كونه أداة لمساعدة المؤسسات الصغيرة الوليدة ذات القدرة العالية على النمو، وتسيير المخاطر التي تواجهها خاصة في المراحل الأولى من بداية النشاط، بالإضافة إلى تقديم الاستشارة طوال مدة بقاء رأس مال هذه الشركات في تلك المؤسسات حديثة النشأة. بالإضافة إلى ذلك يعتبر المستثمرين في مجال رأس المال المخاطر خبراء ذات دراية بالتغيرات التكنولوجية، المنافسة وكذا العقبات التي توجهها المؤسسات الوليدة ... الخ، هذا ما يجعل رأس المال المخاطر يشكل حجر الزاوية لكل مؤسسة ترغب في تحقيق الابتكار والنمو.

كما تشمل المرافقة المالية: دراسة جدوى المشروع، المساعدة على إعداد مخطط التمويل، تسهيل التفاوض مع المصرف فيما يخص: قيمة القرض، تقاسم المخاطر، الضمانات ...الخ، مرافقة مالية بعدية (خلال فترة تسديد القرض).

الفرع الرابع: مجمعات المؤسسات الكبرى (في إطار التفريع والامتياز التجاري)

تقوم المؤسسات الكبرى من خلال هذه الأساليب إلى دعم إنشاء مؤسسات جديدة ومرافقتها، كما تشكل هذه الأساليب استراتيجية فعالة بالنسبة للمؤسسات الكبرى من أجل خلق نشاطات جديدة لها، أو لتعزيز تواجدها في الأسواق العالمية...الخ.

أولا- التفريع (l'essaimage):

يعتبر التفريع أحد الأشكال الجديدة التي بدأت تأخذ مكانتها في مجال إنشاء ومرافقة المؤسسات، خاصة في الدول التي تعيش ظروف اقتصادية متأزمة، أين باتت معدلات النمو الاقتصادي في انخفاض مستمر، إلى جانب ارتفاع معدلات البطالة.

يعرف التفريع على أنه: "عملية تنشأ عند قيام بمؤسسة بالبحث في إنشاء مؤسسته الخاصة أو اقتناء مؤسسة قائمة بشكل مستقل عن مؤسسته الأصلية التي يغادرها " l'entrprise essaimante"، وهذا من خلال استفادته من مختلف أشكال المرافقة والدعم المقدمة من هذه الأخيرة، بهدف التقليل من مخاطر الفشل[1].

ويعرف أيضا بأنه: "مجموعة من الإجراءات والسلوكات تهدف من خلالها المؤسسات الأصلية إلى تشجيع ومرافقة عمالها الذين يرغبون في إنشاء مؤسسات جديدة أو إعادة بعث نشاط مؤسسة قديمة، مع إمكانية العودة إلى وظائفهم في المؤسسة الأم في حالة فشل مؤسستهم الجديدة.

يستفيد العامل – منشئ المؤسسة- في إطار التفريع من مختلف أشكال الدعم والمرافقة من مؤسساتهم الأصلية (التكوين، الدعم المالي، اللوجستية، الاستشارة التقنية والقانونية،

[1] – مهني أشرف، مرجع سابق، ص75.

...الخ). أما بالنسبة للمؤسسة الأم، فيعتبر التفريع بالنسبة لها أسلوب فعال للإبداع والنمو تهدف من خلاله إلى اكتشاف نشاطات جديدة قريبة من نشاطها الرئيسي، كما يمثل وسيلة فعالة لإخراج نشاطات من المؤسسة لإنجازها بشكل أفضل، هذا ما يسمح للمؤسسة الجديدة بالاندماج وبسهولة في بيئتها وتطوير شركاء جدد، كما يمكن للمؤسسة الأصلية إبرام علاقات تعاقدية مع المؤسسة الجديدة في إطار المقاولة من الباطن أو الشراكة.

ثانيا- الامتياز التجاري (la franchise):

يمثل الامتياز التجاري أحد أشكال إنشاء المؤسسات، كما يعتبر نمط من أنماط دخول المؤسسات إلى السوق الأجنبي، حيث يقوم صاحب المشروع بإنشاء مؤسسة تحمل اسم تجاري لمؤسسة أخرى وذلك بالاستفادة بمجموعة من الامتيازات.

بذلك يمكن تعريف الامتياز التجاري على أنه صيغة للتعامل التجاري بين طرفين[1]:

1- مانح الامتياز (le franchiseur): وهو الطرف الذي يعير اسمه التجاري وعلامته التجارية ونظام العمل الخاص به إلى:

2- ممنوح الامتياز (le franchisé) وهو الطرف المستفيد والذي يدفع رسوم الامتياز، إضافة إلى نسبة مئوية من أجمالي مبيعات مقابل حصوله على حق استخدام اسم أو شعار ونظام عمل مانح الامتياز في منطقة محددة ولفترة محددة هي فترة العقد بين الطرفين.

ويعتبر الجميع أي المؤسسة الأم المانحة للامتياز والمؤسسات المتفرقة الحاصلة عليه نظاما للامتياز franchise system[2].

كما يعرف الامتياز التجاري على أنه: "رخصة لبراءة الاختراع أو علامة تجارية تخول صاحبها تسويق منتجات أو خدمات معينة تحمل علامة تجارية أو اسما تجاريا وذلك بموجب

[1] – منصوري الزين، مداخلة بعنوان: "آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية – حالة الجزائر–"، الملتقى الدولي حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 8/7/0 أفريل 2010، ص13.

[2] – محمد عبد حسين أبو سمرة، "إدارة المشروعات"، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان 2010، ص 47.

شروط وأحكام متفق عليها بترتيب مسبق. عادة الوحدات التجارية الحاصلة على امتياز من إحدى الشركات الكبرى تكون وحدات مستقلة من حيث الملكية[1].وتجدر الإشارة ألى أنه يوجد خلط كبير بين مفهوم كل من الامتياز التجاري والوكالة التجارية، فالوكالة التجارية هي عبارة عن علاقة بين الوكيل الخارجي، أي من بلد خارجي، والتاجر المحلي أو الوكيل الداخلي، أي من البلد المحلي، فالعلاقة تنشأ بينهما على أساس حصة يجب أن يبيعها التاجر المحلي في نفس البلد التي يوجد فيها، بحيث يتبع نظامه الخاص وطريقته الخاصة بالتسويق لهذا المنتجات، ويضع اسمه التجاري عليها، ويعتمد على نفسه في التسويق والبيع. أما الامتياز التجاري فيستخدم فيه اسم الشركة التي هي صاحبة الامتياز بشكل دائم ومستمر من قبل الاصل عليه[2].

مما سبق يمكن استنتاج أهمية الامتياز التجاري وفوائده بالنسبة للمؤسسة الحاصلة عليه:

- مشاركة مانح الامتياز القوة الاقتصادية والتسويقية والطموح لتعظيم الأرباح؛
- الحصول على حق استغلال علامة تجارية عالمية، اسم تجاري أكثر انتشارا ومصداقية؛
- الاستفادة من الدعم والمرافقة في شتى المجالات من قبل المؤسسة المانحة الامتياز ؛
- تحويل خبرات ومهارات مانح الامتياز للمؤسسة الجديدة؛
- حجم منافسة أقل نسبيا، حجم مخاطرة استثمارية أقل، .....الخ.

الفرع الخامس: الخواص (الخبراء الاستشاريون، خبراء المحاسبة، الموثقين ...الخ)

تتزايد أهمية مكاتب الاستشارة والخبرة المحاسبية والموثقين ... وغيرهم من الخواص بالنسبة للمؤسسة، بتعدد مجالات وجوانب تسييرها، وتعاملها مع أطراف وهيئات كثيرة. هذا ما يستوجب منها اللجوء إلى طلب خدمات المكاتب السابقة التي يتمحور دورها في تقديم

[1] – توفيق عبد الرحيم يوسف، "إدارة الأعمال التجارية الصغيرة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص30.

[2] – مجدي عوض مبارك، "الريادة في الأعمال – المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية"، عالم الكتب والحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص175.

الاستشارات والنصائح والتوجيهات للمؤسسات التي تواجه صعوبات معينة (إدارية، مالية، ..الخ.

المبحث الثاني: ماهية حاضنات الأعمال

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى ظروف نشأة وتطور حاضنات الأعمال بالإضافة لتعريفها، حيث قسمنا هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: نشأة وتعريف حاضنات الأعمال؛

المطلب الثاني: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال؛

المطلب الثالث: مهام حاضنات الأعمال وانواعها.

المطلب الأول: نشأة وتعريف حاضنات الأعمال.

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى نشأة حاضنات الأعمال بالإضافة إلى مختلف التعاريف.

الفرع الأول: نشأة حاضنات الأعمال

يمكن تتبع نشأة وتطور حاضنات الأعمال في العالم على النحو الآتي[1]:

يرجع تاريخ الحاضنات إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم BATAVIA في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية وذلك عام 1959، عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل بمركز للأعمال يتم تأخير وحداته للراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريبا من عدد من البنوك ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، ومنذ عام 1959 أقيمت آلاف الشركات الصغيرة والمتوسطة في هذا المركز، لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم تتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية أعوام الثمانينيات وتحديدا في عام 1984 حينما قامت هيئة المشروعات

[1] – إيثار عبد الهادي الفيحان وسعدون محسن سلمان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 30، 2012، ص84.

الصغيرة (SBA) بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، وفي هذا العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة لأمريكية سوى 20 حاضنة فقط والتي ارتفع عددها بشكل كبير وخاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) عام 1985 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات. وفي نهاية 1997 وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى حوالي 550 حاضنة وذلك من خلال معدل إقامة بلغ حوالي حاضنة في الأسبوع منذ نهاية عام 1986.

الفرع الثاني: تعريف حاضنات الأعمال

التعريف الأول: " إن فكرة الحاضنات مستوحاة من مصطلح الحضانة الذي يعني الحماية والرعاية الخاصة لحديثي الولادة من الأطفال غير المتمكنين، حيث يجري وضع الأطفال فيها فور ولادتكم، من أجل تخطي الصعوبات التي قد تحيط بحياتهم واستمراريتها، وتقديم الرعاية والعناية الطبية اللازمة لهم، وتهيئة السبل المتاحة التي تدعم حالة البقاء والديمومة. بعد ذلك يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يتم التأكد من أنه يصبح قادرا على معايشة مفردات البيئة الاعتيادية، وهكذا يكون مفهوم الحاضنات في مجال مشاريع الأعمال قريبا من مفهوم حضانة الأطفال، فالمشاريع بحاجة إلى من يرعاها ويدعمها في بداية مرحلة انطلاقها لتأخذ طريقها وتلعب دورها في سوق العمل والانتاج"[1].

التعريف الثاني: "مؤسسة قائمة بذاتها (لها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون بإقامة مؤسسات صغيرة بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة أو سنتين)، ويمكن لهذه المؤسسات

[1] – أنور أحمد نهار العزام وصباح محمد موسى، تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاز المشاريع الريادية في الأردن، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83، الجامعة المستنصرية، 2010، ص 142.

أن تكون تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسة خاصة أو مؤسسة مختلطة، غير أن تواجد الدولة في مثل هذه المؤسسة يعطي لها دعما أقوى"[1].

التعريف الثالث: "هي عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال، وهذه العملية تحتوي على تقديم أو تزويد المبادرين بالخبرات والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع"[2].

التعريف الرابع: "هي إطار متكامل من الخدمات والتسهيلات والآليات المساندة، فضلا عن الاستشارة التي توفرها مؤسسة متخصصة في نشاط معين من الأنشطة الاقتصادية المختلفة تمتلك الخبرة في مجال عملها والقدرة على الابتكار، وتقدم خدماتها لفترة زمنية محددة من خلال رعايتها للمشروعات الاقتصادية لتمكينها من البدء بأعمالها بصورة صحيحة من مرحلة النشأة قبل الانطلاق إلى الآفاق الواسعة للاستثمار الاقتصادي، وعند انتهاء مرحلة الاحتضان يتم انفصال المشروعات عن الحاضنة من أجل إفساح المجال للمشاريع الأخرى"[3].

من واقع حاضنات الأعمال يتبين أنها تتسم بعدة خصائص مميزة من أهمها ما يلي[4]:

- حاضنات الأعمال قد تكون مؤسسة عامة أو خاصة أو مختلطة؛
- أنها ترسي إلى دعم المشروعات الصغيرة لا سيما التي تطوي على قدرة من الإبداع والتطوير التكنولوجي؛
- تدعم المشروعات الصغيرة من خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم؛

---

[1] – حسين رحيم، ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر – نظام المحاضن–، الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية 8–9 أفريل 2002، جامعة تليجي عمار، الأغواط.

[2] – علي سماي، دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد7، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010، ص 138.

[3] – هلال إدريس مجيد ومعن ثابت عارف، دور الحاضنات الانتاجية في تنمية المؤسسات الصغيرة، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي 18/17 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي، السلف، ص1018.

[4] – مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، الملتقى الدولي حول: الجامعة والتشغيل، الاستشراف، والرهانات والمحك يومي 4–5 ديسمبر 2013، جامعة الدكتور يحي فارس، المدية، ص7.

- تقدم الدعم للمشروعات الصغيرة من خلال مدة محددة إلى أن يتم تخرج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلى مرحلة النضج؛
- بعض الحاضنات قد يوفر سكان لاحتضان المشروع الصغير، وقد يكتفي بدعم المشروعات في موقعه؛
- أن الحاضنة قد يكون لها مقر مكاني أو افتراضي تقدم خدماتها من خلال شبكة الانترنت؛
- أن الحاضنة قد تهدف إلى تحقيق الربح وقد لا تسعى إلى ذلك.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال

سنتطرق في هذا المطلب إلى أهمية الحاضنات وأهدافها.

الفرع الأول: أهمية حاضنات الأعمال

يمكن تلخيص أهمية حاضنات الأعمال في النقاط التالية[1]:

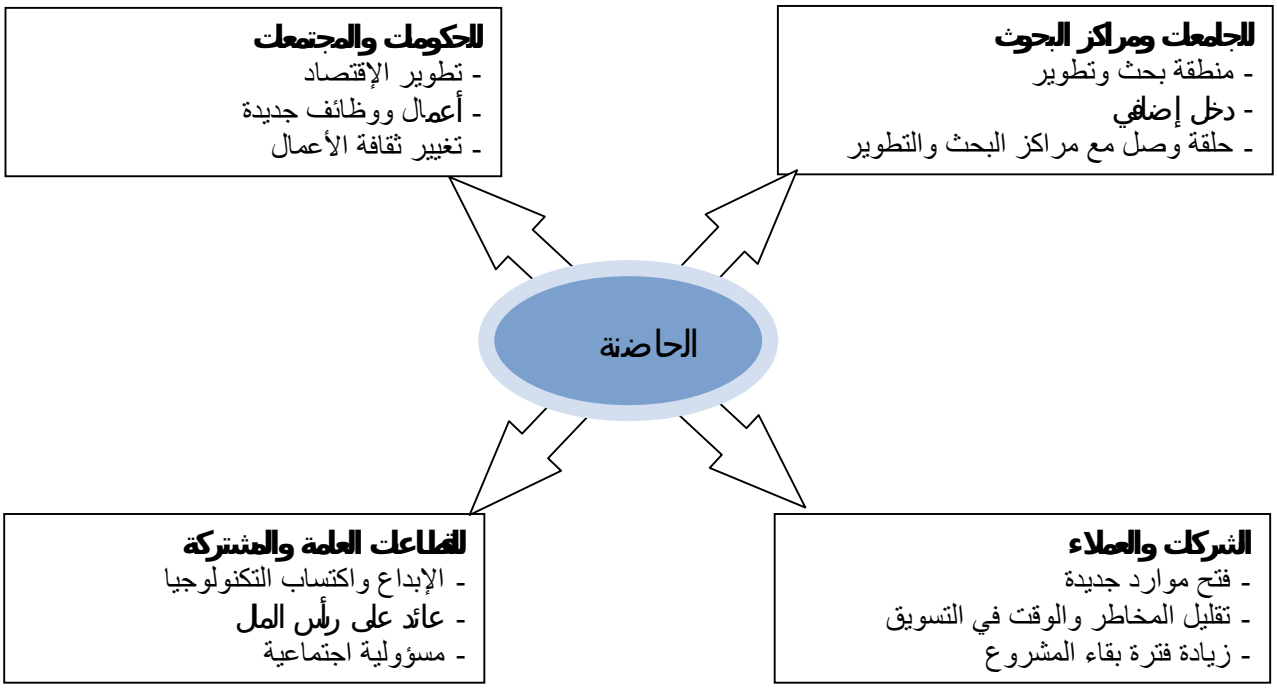
- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة؛
- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الانتاجية وحركية السوق ومتطلباته؛
- تشجيع المستثمرين المغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنها شركات رأس المال المغامر أو المخاطر؛
- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشاريع إنتاجية؛
- توفير فرص العمل؛
- تعمل على إقامة ودعم المشاريع الإنتاجية والخدمات صغيرة كانت أم متوسطة تعتمد على تطبيق تقنيات مناسبة وابتكارات حديثة؛

[1] – خالد رجم ودادن عبد الغني، عرض مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال وتجارب دولية، المؤتمر العلمي الدولي حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي 19/18 أفريل 2012، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص3.

- تساعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.

يمكن أن نلخص أهمية الحاضنات بالنسبة للجامعات ومراكز البحث والمجتمعات والحكومات، والشركات والعملاء، والقطاعات العامة والمشتركة.

الشكل رقم (01): أهمية حاضنات الأعمال بالنسبة لمختلف الجهات



المصدر: خالد رجم
وعبد الغني دادن، مرجع سابق، ص3.

الفرع الثاني: أهداف حاضنات الأعمال

تتمثل أهداف حاضنات الأعمال فيما يلي[1]:

- خلق مشروعات إبداعية جديدة والمساعدة في توسعة المشروعات القائمة؛
- مساعدة أصحاب الابتكارات على تحويل أفكارهم إلى نماذج أو منتجات أو عمليات قابلة للتسويق؛
- توفير الدعم والتمويل والخدمات والإرشادية والتسهيلات لمنتسبيها؛

[1] – دليلة بركان وحايف سي حايف شيراز، مرجع سابق، ص6.

- زيادة فرصة نجاح المشاريع الجديدة؛
- ربط الصناعات الصغيرة مع بعضها البعض (تحقيق التكامل الصناعي)؛
- تقديم مشاريع قوية للمجتمع قادرة على الاستمرار والتطور مستقبلا؛
- تقديم الدعم للمبادرات العلمية والمشاريع الناشئة التي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والانتاج؛
- "تقديم المساعدات والمشورات في مجالات مختلفة منها التنظيمية والإدارية والخدمية وغيرها في مراحل الإنشاء والنمو، وذلك بهدف بقاء المشاريع واستمراريتها"[1].

ومن بين الأهداف أيضا ما يلي[2]:

- العمل على استقطاب العمالة الوطنية وتطوير المهارات والقدرات الاحترافية والتكنولوجية المتوفرة محليا؛
- تحقيق التقارب بين النشاطات الصناعية والبحوث العلمية التطبيقية، أي العمل على التنفيذ العلمي لتلك البحوث والاستفادة من الخبرات الأكاديمية في مجالات البحث العلمي وتحويل أفكارها إلى الواقع التطبيقي؛
- توسيع قاعدة رجال الأعمال من خلال اجتذابها لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمشاريع الناشئة وتفعيل مشاركتهم في تعزيز أداء الاقتصاد الوطني، وذلك بالعمل على تنويع مجالات النشاط الاقتصادي وتبني المشروعات الاقتصادية الواعدة وإدخالها إلى السوق؛
- المراجعة الدورية لعمليات التشغيل لمن ينتسب لهذه الحاضنات وصولا إلى تحقيق الأهداف المرسومة.

[1] – أنور أحمد العزام وصباح محمد المرسي، مرجع سابق، ص145.

[2] – هلال إدريس مجيد ومعن ثابت عارف، مرجع سابق، ص ص ، 1018، 1019.

المطلب الثالث: مهام حاضنات الأعمال وانواعها

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى مهام حاضنات الأعمال وأنواعها.

الفرع الأول: مهام حاضنات الأعمال

تتمثل مهام الحاضنات فيما يلي[1]:

- استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة، وكذا أصحاب المشاريع؛
- تسيير وإيجاد المحلات؛
- تقديم الإرشادات الخاصة والاستشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي، والمساعدة على التدريب المتعلق بمبادئ وتقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع.

بالإضافة إلى المهام التالية[2]:

- توفير للمؤسسة الصغيرة المحتضنة مبنى يشمل مكاتب الإدارة لكل منها وقاعة استقبال مستقلة أو مشتركة وقاعة المحول الهاتفي، وقاعة لتجهيزات الاتصال الأخرى (الفاكس، الانترنت،...)؛
- تقديم تمويل ميسر للمؤسسة المحتضنة لمساعدتها على الإنفاق الاستثماري الأولي؛
- إرشاد المؤسسات المحتضنة إلى مختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية ذات العلاقة بنشاط المؤسسة المحتضنة، وذلك فيما يتعلق بالقوانين والشروط الخاصة بالتسجيل والضرائب والجمارك، وشركات التأمين، وكذا الموردين والأسواق المحتملة؛
- تقديم الدعم الفني فيما يتعلق بتصميم المنتجات و/أو تطويرها وكل ما يتعلق بتحسين الجودة؛

[1] – د.صالح صالحي، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 3، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2003، ص31.

[2] – حسين رحيم، مرجع سابق.

- إجراء دورات تدريب وتأهيل للعاملين في المؤسسات المحتضنة، سواء من طرف المؤسسة الحاضنة ذاتها أو عن طريق هيئات متخصصة؛
- تقديم المساعدة الخاصة بالصيانة لمختلف التجهيزات الميكانيكية والالكترونية وتزويدها بقطع الغيار المطلوبة، أو بالقطع التي من شأنها أن تضيف كفاءة أكبر للتجهيزات المتاحة.

الفرع الثاني: أنواع حاضنات الأعمال

تتمثل حاضنات الأعمال أحد أهم أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساندة المشروعات الجديدة بمختلف أنواعها، ومساعدتها على النمو والتطور، وهناك العديد من التصنيفات لأنواع الحاضنات وذلك حسب الهدف الذي أنشأت من أجله ومن أهمها ما يلي[1]:

أولا:الحاضنة الدولية: تهدف إلى جذب رؤوس الأموال الأجنبية مع ما يرافقها من نقل للتكنولوجيا الحديثة.

ثانيا-الحاضنة الإقليمية: يخدم هذا النوع منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها والاستغلال الأمثل للموارد المحلية المتواجدة فيها، بما في ذلك الخامات والخدمات والقوى العاملة المعطلة من خلال توفير العمل لهم في تلك الحاضنات.

ثالثا-الحاضنة التكنولوجية: تضم المؤسسات الصغيرة التي تستخدم حلقات تكنولوجية متقدمة بهدف إنتاج منتجات جديدة غير تقليدية.

رابع-:الحاضنة الصناعية: تحدد إقامة هذا النوع من الحاضنات داخل منطقة صناعية معينة، بعد دراسة أنواع الصناعات المغذية والخدمات المساندة لتلك الصناعة.

خامسا-حاضنة القطاع المحدد: تهدف إلى خدمة قطاع او نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية على سبيل المثال، وتدار بواسطة خبراء متخصصين بالنشاط المراد التركيز عليه.

[1] - هلال إدريس مجيد ومعن ثابت عارف، مرجع سابق، ص1018.

سادسا-حاضنة الانترنيت: تهدف إلى مساعدة الشركات العاملة في مجال الانترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج.

المبحث الثالث: طرق تنظيم حاضنات الأعمال

سنحاول التطرق في هذا المبحث إلى كيفية عمل حاضنات الأعمال والدور الذي تؤديه، حيث قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: آليات عمل حاضنات الأعمال وخطوات إنشائه؛

المطلب الثاني: الأدوار الاستراتيجية لحاضنات الأعمال ومراحل احتضان المؤسسات؛

المطلب الثالث: عوامل نجاح حاضنات الأعمال والمعوقات التي تواجهها.

المطلب الأول: آليات عمل حاضنات الأعمال وخطوات إنشائها

سنحاول التطرق في هذا المطلب إلى آليات عمل حاضنات الأعمال، بالإضافة إلى خطوات إنشائها.

الفرع الأول: آليات عمل حاضنات الأعمال.

إن الهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو الترويج لريادة ومساندة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق، ويمكن لأي رجل أعمال أو أي جامعة أو شركة قائمة أو مركز بحوث إنشاء حاضنة أعمال كمشروع استثماري يقدم الخدمات المشار إليها.

كما أن الحكومات تستطيع أيضا إنشاء حاضنات أعمال لدعم منشآت بعض الأعمال وبالخصوص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن آليات عمل الحاضنات وإشكالية تفعيلها يختلف بمستويات من دولة إلى أخرى حسب الظروف المهيئة، ويمكن عرض آلية عمل الحاضنات الناجحة كما يلي[1]:

[1] – عبد الرزاق فوزي، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية حالو حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري، المؤتمر السعودي الدولي ومراكز ريادة الأعمال، سبتمبر 2014، ص189.

تعمل حاضنات الأعمال على تقديم حزمة من الخدمات للمشاريع خاصة الصغيرة، وهذه الخدمات لا تقدم إلا للأعضاء المنتسبين للحاضنة وقاموا بتقديم طلبات من أجل المساعدة لهذه المؤسسات.

بعد تأسيس الحاضنة وتوفير المكان المناسب فإن طلبات الانتساب من أجل المساعدة لذه 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 نوع منها، ومن ثم تعمل على تقديم خدمات من الخدمات والتسهيلات (خدمات إدارية، استشارية، مالية، قانونية) وغيرها من الخدمات، والتي تقدم مقابل إيجار أو رسم احتضان ويتم توقيع عقد بين المؤسسة 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، وهو إجراء معمول به في كثير من الدول التي طورت مجال الحاضنات.

وفيما يخص معايير التحاق المشروعات بالحاضنات، يمكن القول أن أهم شروط الالتحاق هو مدى احتياج المشروع للدعم من الحاضنة، ويجب أن تكون تلك المؤسسات مبنية على الأشخاص المؤهلين أصحاب الأفكار الجديدة والتي تساعده على النمو السريع والتخرج بأسرع وقت ممكن.

ويعتبر اختيار المشروعات المراد ضمها إلى الحاضنة مهمة تقتضي البحث عن المشروع الذي يحمل صفات وقدرات مميزة ليكون مثالا ناجح في الاحتضان، ويمكن أن نذكر المعايير التالية[1]:

- المشاريع الجيدة ذات النمو السريع؛
- المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية، واستخدام التقنيات الحديثة وإنتاج منتجات عالية الجودة؛
- المشاريع التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة؛
- مشاريع تحقق تأهيل كوادر إدارية، وتساهم في تنمية المهارات الفنية؛
- إمكانية تنفيذ الفكرة ذاتها والقدرة على البدء فورا؛
- واقعية وقابلية خطة المشروع للتحقيق؛
- المحتوى التكنولوجي للمشروع (أبحاث متطورة، تقنيات جديدة).

الفرع الثاني: خطوات إنشاء حاضنة الأعمال

يمكن تلخيص المراحل التي تمر بها عملية إنشاء الحاضنات فيما يلي[2]:

- إطلاق حملة توعية بمفهوم حاضنات الأعمال ومشاكلها وآفاقها؛
- إجراء دراسة جدوى لتحديد الأطراف المعنية بحاضنة الأعمال ومؤسسيها وأهدافها وتكاليفها؛

[1] – نضال محمد طالب، الحاضنات الصناعية ودورها في دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، الملتقى العربي الخامس للصناعات الصغيرة والمتوسطة 14-15 مارس 2010، الجزائر، ص9.

[2] – صالح طبيب، سبل ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية (دراسة حالة حاضنة ورقلة، غرداية، الأغواط)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص5

- إعداد خطة مفصلة لتحديد المعايير الرئيسية للحاضنات، وانتقاء المبنى المناسب لها ووضع المقاييس لاختيار أصحاب المؤسسات المؤهلين للانتفاع بخدماتها، ورسم خطة مفصلة لتنفيذ برامجها؛
- مرحلة التنفيذ: والتي يبدأ خلالها المجلس الإداري في ممارسة وظائفه، ويتم تشكيل وتدريب فريق لإدارة الحاضنة، ويتم الاختيار الدقيق لأصحاب المشاريع وتحدد الممارسات التشغيلية ويستكمل تأهيل المباني وتوريد المعدات، ويبدأ التشغيل وتتراوح مدة هذا العمل التحضيري ما بين 9 إلى 12 شهرا في معظم الدول النامية؛
- مرحلة التشغيل المدعومة: وتتراوح مدتها ما بين 3 و4 سنوات إلى حين تبدأ الحاضنة في تحقيق دخل ذاتي يمكنها من سد نفقاتها التشغيلية؛
- مراقبة عمليات الحاضنة وعولمتها: وهذا من أجل رفع مستوى أدائها وربطها بالمؤسسات والأطراف ذات العلاقة والاهتمام على الصعيد العالمي.

المطلب الثاني: الأدوار الاستراتيجية لحاضنات الأعمال ومراحل احتضان المؤسسات

تلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة عدة أدوار متباينة من خلال كونها وسيلة لدعم المشاريع الجديدة، حيث انها أثبتت نجاحا كبيرا في رفع نسب نجاح هذه المشاريع الناشئة.

الفرع الأول: الأدوار الاستراتيجية للحاضنات

من بين هذه الأدوار ما يلي[1]:

أولا- تشجيع إنشاء وتنمية المؤسسات الصغيرة الجديدة: وذلك من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي والإداري والتسويقي، ورعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البدء والنمو، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من الخدمات لهذه المؤسسات.

[1] – عمار زودة، دور حاضنات الأعمال في تنمية قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة الجزائر، الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتنمية المستدامة واقع وآفاق يومي: 13-14 نوفمبر 2012، جامعة أم البواقي، ص8-10.

ثانيا- تنمية المجتمع المحلي: ويكون ذلك عن طريق تطوير وتنمية بيئة الأعمال المحيطة بها، ولإقامة مشاريع في مجالات تنمية هذا المجتمع، وجعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية محلية، مركزا لنشر روح العمل الحر لدى جميع الشباب والراغبين في الالتحاق بسوق العمل.

ثالثا- دعم التنمية الاقتصادية: تستطيع الحاضنة تمكين المدينة أو الإقليم التي تقام فيها من تحقيق معدلات عالية لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية للمشاريع المشتركة بالحاضنة، وذلك بالعمل على تسهيل توطين إقامة عدد من المشاريع الإنتاجية أو الخدمية الجديدة في هذا المجتمع، هذه المشروعات تعتبر في حد ذاتها أهم ركائز التنمية الاقتصادية في المجتمع، حيث نجد أن هذه الشركات تقوم بدفع الضرائب والرسوم، وتنشيط عمليات الإنتاج والتصدير والتوريدات، وكلها عمليات تدر موارد مالية على ميزانيات الدول وبالتالي تفيد المجتمع.

رابعا- 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 مشروع صغير، وتعظم بذلك دور المؤسسات الصغيرة التكنولوجية كأحد أهم آليات التطوير التكنولوجي، من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل مقارنة بالشركات الضخمة. وتذكر الاحصائيات أن 27% من مجموع الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، بينما في الصين تصل إلى أكثر من 95%، فالحاضنات تلعب كقناة ربط بين الصناعة والبحث العلمي.

خامسا- دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق فرص عمل: إن تنمية مهارات وروح العمل الحر والقدرة على إدارة المشروع تمثل أهم تأثيرات وجود حاضنات الأعمال في أي مجتمع، بالإضافة إلى خلق فرص عمل دائمة وغير دائمة.

سادسا- العمل على حل مشكلة محددة: قامت العديد من الدولة حديثا بتوظيف حاضنات الأعمال في مجابهة مشكلات اقتصادية أو صناعية أو اجتماعية محددة، وتذكر barbara harley المديرة التنفيذية للجمعية الأمريكية للحاضنات NBIA أن حاضنات الأعمال المتوسطة يمكن أن تساهم في حل مشكلة محددة مثل مشكلة فقدان عدد كبير من الوظائف في حالة إغلاق أو تغيير نشاط الشركات الضخمة خاصة عند خصخصة القطاع المملوك للدولة مثلا.

الفرع الثاني: مراحل احتضان المؤسسات

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على النحو التالي[1]:

أولا- المرحلة الأولى: مراحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخليط

في هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم، يتم التأكد من:

- جدية صاحب الفكرة أو المشروع، ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم.
- قدرة فريق العمل المقترح على ‘دارة المشروع.
- نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة، وقدرة الحاضنة على توفيرها.

ثانيا- المرحلة الثانية: مرحلة إعداد خطة المشروع

في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصاديا وفنيا وتسويقيا، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع.

[1] – نبيل محمد شبلي: ورقة عمل بعنوان: نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية، ندوة عمل حول واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 9-8 أكتوبر 2002، ص5.

ثالثا- المرحلة الثالثة: مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط

في هذه المرحلة يتم التعاقد مع المشروع، ويخصص له مكان مناسب طبقا لخطته.

رابعا- المرحلة الرابعة: مرحلة نمو وتطوير المشروع

ويتم خلالها متابعة اداء المؤسسة التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسة المعنية.

خامسا- المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة

وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح سنتين على ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقا لمعايير محددة للخروج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح والنمو وأصبح قادرا على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر.

ويقاس نجاح الحاضنات بعدد المؤسسات الجديدة المتخرجة منها خلال قترة محددة والتي تستمر في التطور بعد تخرجها لتصبح مؤسسة متوسطة أو حتى كبيرة، وبما يحققه من تشجيع المبادرات وتنمية روح المخاطرة وخلق فرص عمل جديدة مع اجتذاب الصناعات المطلوبة، وما ينتج عن ذلك من أرباح مقبولة لمالكيها وعوائد إضافية للحكومة.

المطلب الثالث: عوامل نجاح حاضنات الأعمال والمعوقات التي تواجهها

يتطلب إنشاء حاضنات الأعمال تضافر العديد من الجهود بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف التي يمكن أن تحققها الحاضنة، إلا أنها قد تقع في العديد من المشاكل وهذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: عوامل نجاح حاضنات الأعمال

هناك مجموعة من العوامل التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند إقامة حاضنات الأعمال وهي[1]:

هناك مجموعة من العوامل التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند إقامة حاضنات الأعمال وهي[2]:

– تحديد الهدف الذي تسعى الحاضنة إلى تحقيقه، فإذا كان الهدف هدفا اجتماعيا مثل خلق فرص عمل، فإن المشروعات عالية التكنولوجيا لا تساعد على تحقيق هذا الهدف، أما إذا كان الهدف هو تحقيق الربح من خلال توفير توليفة من الخدمات والاستشارات للمشروعات الناشئة في المنطقة، فلا بد من دراسة الاحتياجات الخاصة بملاك هذه المشروعات.

– تحديد نوعية المشروعات التي سوف يتم استضافتها في الحاضنة، وهناك يتطلب الأمر تحديدا لبعض معايير القبول سواء كانت معايير مالية أو معايير فنية.

– اختيار وتحديد نوع الخدمات الإدارية التي سوف يتم تقديمها بواسطة العاملين في الحاضنة نفسها، هذا بالإضافة إلى الخدمات التي يمكن الحصول عليها من بعض الجهات الخارجية مثل مكاتب المحاسبة والمحاماة والغرف التجارية، ومراكز تنمية المشروعات الصغيرة والتي تلعب دورا هاما في هذا الصدد.

---

[1] – محمد هيكل، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، 2003، ص ص 196، 176.

[2] – محمد هيكل، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، 2003، ص ص 196، 197.

– توفير مصادر التمويل للمشروع الجديد، أو على الأقل توفير الاتصال مع مصادر التمويل، حيث يمثل ذلك عنصرا من أهم العناصر التي تهتم بها المشروعات الناشئة والتي تحتاج عادة إلى توفير أموال إضافية.

– تنمية ظروف بيئة مناسبة لتنمية وتطوير مشروع الأعمال، حيث أن الحاضنة ليست مجرد مكان للاستضافة وإنما تعتبر تنظيم يسمح باكتساب الخبرات وتبادل المنافع بين المشروعات الناشئة.

الفرع الثاني: شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود والموارد لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن وذلك بأخذ الأمور التالية بعين الاعتبار[1]:

- وجود وانتشار ثقافة العمل الحر وروح المقاولاتية، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر، وتواجد مجموعة من رجال الأعمال أصحاب المواهب الإدارية الخاصة، والاستعداد للمخاطرة وتبني أفكار جديدة.
- العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص، لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أيسر وأكثر فاعلية.
- لا بد من الدقة في اختيار المدير المناسب، ولا بد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين نجاح الحاضنة والمؤسسة المختصة.
- وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات للاحتضان تتناسب مع الظروف المحلية، ومراعاة الجدوى الاقتصادية وإمكانية توسعها المستقبلية، بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية وتحسين القدرة على التصدير، وتحقيق فرص أكبر للعمالة والتطوير والتحديث ومراعاة الظروف البيئية.

[1] – عبد الرزاق فوزي، مرجع سابق، ص ص 207–208.

- يجب أن تتوافق التسهيلات والخدمات التي تقدمها الحاضنة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسة، كما أن اختيار موقع المؤسسات له دور هام في نجاح الحاضنة، بحيث يجب أن تكون قريبة من مجتمع الأعمال والجامعات ومراكز البحوث وبمنطقة تتوفر على الهياكل القاعدية من طرقات ووسائل النقل والخطوط الهاتفية...الخ.
- تشجيع أنظمة التمويل خارج نظام القروض المصرفية بهدف دعم وتطوير القدرة التمويلية، وتوفير مصادر جديدة للتمويل أمام الصناعات الصغيرة والمتوسطة مثل شركات توظيف رؤوس الأموال، وشركات رأس المال المخاطر، وشركات التأجير والبنوك الإسلامية.

تطوير روح الإبداع والابتكار، فالتغيير التكنولوجي لا يقتصر على إدخال طرق إنتاج جديدة أو منتجات جديدة فقط، ولكن يمكن أن يحدث من خلال سلسلة من التحسينات والإضافات الصغيرة والكبيرة في المنتج أو الخدمة الحالية، فالقدرة على التخيل والإبداع تنتج عن التفاعل بين المجتمع والمحيط والمراد الذاتية للفرد.

الفرع الثالث: معوقات نجاح حاضنات الأعمال

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

- قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين أن القدرات المالية والبشرية للحاضنة محدودة.
- جودة ونوعية الاتصالات وردود أفعال الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المؤسسات المحتضنة.
- الاعتمادية: أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف المجالات.

[1] – مرجع سابق، ص ص 194،195.

- اختلاف اهداف المؤسسة المحتضنة والحاضنة، خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمانها أمام المؤسسة المالية التي تمنح القروض.

كما يمكن اعتبار مجموعة من المعوقات تشترك فيها الكثير من الدول النامية بصفة عامة والدول العربية بصفة خاصة، يمكن إدراجها فيما يلي:

- قلة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الابتكار والاختراع والبحث والتطوير.
- ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية.
- نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي.
- هجرة الأدمغة نحو الخارج.
- ضعف قنوات الاتصال بين المؤسسة الوسيطة الداعمة والمؤسسة العلمية البحثية.
- انعدام الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الابداعي والابتكار.

خلاصة الفصل الثاني:

تلعب المرافقة المقاولاتية دورا هاما في سيرورة المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الصغيرة، من خلال مساعدة حاملي المشاريع في تجسيد أفكارهم ومشاريعهم في شكل مؤسسات، حيث توجد عدة أجهزة وهياكل مختصة في المرافقة كالحاضنات ومشاتل المؤسسات، المصارف والمؤسسات المالية، وغرف التجارة والصناعة، وغيرها من الهيئات التي تهدف إلى تقديم كافة المعلومات والإرشادات التي من شأنها مرافقة المقاول ومساعدته على تجاوز كافة المصاعب التي قد تصادف عند إنشاء مؤسسة الخاصة، فتعتبر هذه الهيئات بمثابة شريك اقتصادي لأصحاب المشاريع والمقاولين المحتملين في إنشاء وتسيير مؤسساتهم.

تختلف أساليب المرافقة المقاولاتية باختلاف احتياجات المقاولين وأصحاب المؤسسات، وللمرافقة آثار إيجابية على المؤسسة الصغيرة والمقاول على حد سواء في كل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة، كأثرها على عدد المؤسسات المنشأة وعلى ديمومتها.

تعتبر حاضنات الأعمال من الآليات الحديثة الرائدة في خلق شركات عالية المستوى قادرة على إحداث تنمية اقتصادية في المناطق التي تقام فيها، وذلك من خلال العلاقة الترابطية بينها وبين مجتمع الأعمال من جهة، ومراكز الأبحاث والتكنولوجيا من جهة أخرى، حيث أن عملية تفعيل الإمكانات التي توفرها حاضنات الأعمال وخاصة الحاضنات التكنولوجية ووضعها في خدمة المبتكرين وأصحاب الأفكار الجديدة والإبداعية يمكنها من استيفاء احتياجات الأسواق المحلية واستبدال المنتجات المستوردة بالإضافة إلى ذلك فإن تحقيق المستهدف من هذه الآلية، وهو إمكانية تطوير منتجات جديدة ومتطورة موجهة مباشرة للتصدير، وغزو الأسواق الخارجية والمشاركة بذلك في عمليات التنمية الاقتصادية.

الفصل الثالث:

آليات وبرامج دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهد:

ارتأت الجزائر بأن تأخذ المفهوم الجديد لحاضنات الأعمال سعيا منها إلى تنمية ثقافة العمل الحر وترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يمثل أهمية إستراتيجية قصوى في ظل الظروف الحالية، وفي هذا الإطار سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال.

وسنحاول في هذا الفصل معرفة آليات وبرامج الدعم التي اتخذتها الدولة الجزائرية من خلال تقسميه إلى المبحثين التاليين:

المبحث الأول: آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

المبحث الثاني: برامج دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المبحث الأول: آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

هناك العديد من الهياكل والآليات التي سخرتها الدولة الجزائرية لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنه يتعذر ذكرها جميعا، لذلك سيتم الاقتصار على أهميتها فقط وهي[1]:

المطلب الأول: هيئات مرافقة المؤسسات

الفرع الأول: المشاتل وحاضنات الأعمال: تعتبر حاضنات الأعمال "منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانيات لبدء المشروع وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم والمساندة اللازمين لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها.

الفرع الثاني: مراكز التسهيل: وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وعلى غرار الحاضنات تمثل التسهيل هياكل دعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولكنها تختلف عنها من حيث الأهداف التي سنتطرق إليها خلال الفصل الموالي"[2].

الفرع الثالث: المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يسعى هذا الجهاز لترقية الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومختلف جمعياتهم المعنية من جهة والسلطات والهيئات العمومية من جهة أخرى، يتمتع هذا المجلس بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وقد أنشئ تطبيقا للمادة 21 من القانون 18/01.

يكلف المجلس الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإنجاز المهام التالية[3]:

---

[1] – رياض زلاسي وآخرون، مرجع سابق، ص12.

[2] – مرجع سابق، ص 13.

[3] – مالحة لوكادير، دور البنوك في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة ماجستير في القانون، فرع قانون التنمية الوطنية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2012، ص 39–41.

- ضمان ديمومة الحوار الإيجابي بين مختلف السلطات العمومية والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين بما يسمح بإعداد استراتيجيات تنمية منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تشجيع إنشاء الجمعيات المهنية الجديدة.
- جمع المعلومات الاقتصادية من مختلف الجمعيات ومنظمات أرباب العمل، وكل ما من شأنه تحسين المنظومة الإعلامية الاقتصادية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ويشكل المجلس الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الهيئات التالية:

- الجمعية العامة: تضم على الأكثر 100 عضو يمثلون الجمعيات المهنية والمنظمات النقابية، إضافة إلى خبراء يختارون الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- المكتب: يضم 10 أعضاء منتخبين من طرف الجمعية العامة.
- الرئيس: ينتخب المكتب رئيس المجلس الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- اللجان الدائمة: يضم المجلس اللجان الدائمة التالية:

- اللجنة المالية الاقتصادية.
- لجنة الاتصال وتحسين المنظومة الإعلامية الاقتصادية.
- لجنة الشراكة وترقية الصادرات.

المطلب الثاني: الهياكل المتعلقة بتوسيع دائرة الاستثمار

تضم هذه الهياكل كل من[1]:

الفرع الأول: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ): أنشئت هذه الوكالة سنة 1996 وهي تقع تحت سلطة رئيس الحكومة، وإن كانت مهمتها الأساسية هي تمويل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن مهامها لا خلو من وظيفة جمع وإعداد المعلومات الخاصة بهذا القطاع، وتتمثل مهام هذه الوكالة من حيث هذا الجانب فيما يلي:

- إتاحة المعلومات الاقتصادية والتقنية والتشريعية والتنظيمية لأصحاب المشاريع لممارسة نشاطهم.
- تقديم الاستشارات لأصحاب المشاريع.
- تكليف جهات متخصصة بإعادة دراسات الجدوى وقوائم نموذجية للتجهيزات.
- تنظيم دورات تدريبية لأصحاب المشاريع لتكوينهم وتجديد معارفهم في مجال التسيير والتنظيم.

الفرع الثاني: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI): "أنشئت في 2001 بموجب المرسوم رقم 03/01 المتعلق بتطوير الاستثمار لتحل محل وكالة ترقية ودعم الاستثمار (APSI) المنشأة سنة 1993 بعد فشلها في ترقية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي تضم مهام ووسائل كل من الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ووكالة ترقية ودعم الاستثمار، وهذا بهدف تركيز الجهود لترقية الاستثمار في إطار هيكل موحد والتكفل بكافة المستثمرين الوطنيين والأجانب وتمكينهم من تنفيذ مشاريعهم، كما تستفيد من مجموعة الوسائل والخبرات المكتسبة لدى هاتين الوكالتين.

[1] – حسين رحيم، أهمية إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –حالة الجزائر، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي: 17–18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص 582.

والجديد في هذه الوكالة هو تواجدها على المستوى المحلي، وذلك لتخفيف من عبء التنقل للجزائر العاصمة من جهة، وحتى تكون قريبة من مكان تواجد المستثمر لتسهيل حصوله على المعلومات اللازمة ومتابعة ملف الاستثمار من جهة أخرى"[1].

الفرع الثالث: الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: عبارة عن وكالة أنشئت وفقا للمرسوم التنفيذي 165/05، ووفقا لقرار مجلس الوزراء المنعقد في 2004/03/08 وترمي أساسا إلى تزويد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بآلية قادرة على تنفيذ السياسة الحكومية في مجال تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويستند لهذه الوكالة المهام التالية[2]:

- تنفيذ الإستراتيجية القطاعية في مجال ترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تقييم فعالية ونجاعة تطبيق البرامج القطاعية واقتراح التصويبات اللازمة.
- متابعة ديمغرافية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخاصة ما يتعلق بالإنشاء، التوقف أو تغيير النشاط.
- إصدار المذكرات الظرفية الدورية حول الاتجاهات العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

[1] – نوال مرزوقي، مرجع سابق، ص 43.

[2] – شعيب آتشي، مرجع سابق، ص ص 88–89.

المطلب الثالث: آليات الدعم المالي

وضعت الدولة آليات متنوعة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها[1]:

الفرع الأول: صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: أنشيء هذا الصندوق بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 373/02 المؤرخ في 2002/11/11 بهدف ضمان القروض الضرورية للاستثمارات التي يجب على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تنجزها كما هو محدد في القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويتولى الصندوق ما يلي:

- التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنجز استثمارات في المجالات التالية (إنشاء المؤسسات، تجديد التجهيزات، توسيع المؤسسات).
- إقرار أهلية المشاريع والضمانات المطلوبة.
- التكفل بمتابعة عمليات تحصيل المستحقات المتنازع عليها.
- ضمان الاستشارة والمساعدة التقنية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة من ضمان الصندوق.
- ضمان متابعة المخاطر الناجمة عن ضمان الصندوق وتسليم شهادات الضمان الخاصة بكل صيغ التمويل.
- إعادة اتفاقيات مع البنوك والمؤسسات المالية لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

حيث أن الصندوق يغطي نسبة معينة من القروض المقدمة من طرف البنوك والمؤسسات المالية تبعا لما يلي:

- حسب كل ملف يودع لدى الصندوق ويتم فيه طلب ضمان قرض عن طريق شهادة ضمان يصدرها الصندوق وتتجه إلى البنك المقرض.

[1] – محمد زيدان، الهياكل والآليات الداعمة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة اقتصاديات شمال لإفريقيا، العدد 7، جامعة الشلف، ص 126–128.

- حدد المبلغ الأدنى للضمان لكل مؤسسة بـ 4 مليون دينار، والمبلغ الأقصى بـ 25 مليون دينار.
- مدة الضمان محددة بـ 7 سنوات على أكثر تقدير.

كما أن الأولوية تمنح للمشاريع التي تستجيب لمجموعة من المعايير نذكر منه:

- إنتاج سلع وخدمات لا تنتج في الجزائر.
- تحقيق قيمة مضافة.
- تساهم في تقليص الواردات وزيادة الصادرات.

الفرع الثاني: صندوق رأس المال المخاطر: ويعرف بشركة رأس المال المخاطر، وفي دول أخرى شركة رأسمال الشركة، وقد ظهر هذا النوع من الشركات في الخمسينات في الولايات المتحدة الأمريكية لتلبية الاحتياجات التمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم انتشر في العديد من الدول الأخر ويعرف التمويل برأس المال المخاطر بأنه "التغيير الهيكلي في الإدارة المالية للمؤسسة الفردية أو العائلية من خلال عميل له صفة شريك في المؤسسة، يمول ويوجه القرارات الاستراتيجية للمشروع ويهدف في المقابل لتحقيق مرودية على المدى الطويل.

وفي الجزائر تأسس صندوق رأس المال المخاطر لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 2004 برأسمال 3.5 مليار دج ممول بالتنسيق بين الخزينة العمومية والهيئات المصرفية بهدف تسهيل حصول الشباب على القروض وتتمثل مهامه في[1]:

- تمويل إنشاء وتوسعة المشروعات مقابل عوائد مجلة إلى ما بعد الاستثمار، ذلك أن هذه الشركات تقوم على المشاركة والمضاربة، حيث تقدم تمويلا من دون ضمان العائدة ولا مقداره وهي بذلك تخاطر بأموالها وفق آلية المشاركة في المغنم والمغرم.
- رصد الطاقات المالية المتاحة خاصة لدى البنوك، والعمل على إشراكها في تمويل المشاريع المقترحة.

[1] – نوال مرزوقي، مرجع سابق، ص45.

- مساعدة المشروعات الجديدة في إدارتها بما يحقق تطورها وتجنب العثرات التي يمكن أن تتعرض لها، خاصة في المراحل الأولى للتشغيل.
- متابعة ومراقبة تنفيذ المشروعات لضمان سلامة الإنجاز.

المبحث الثاني: برامج دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

نتيجة للمشاكل والمعوقات التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية بوضع مجموعة من الآليات التنظيمية التي من شأنها دعم وترقية هذه المؤسسات، ومن أهم هذه البرامج نذكر منها[1]:

المطلب الأول: برنامج الإنعاش الاقتصادي والبرنامج الوطني للتأهيل الصناعي

الفرع الأول: برنامج الإنعاش الاقتصادي

يعد وسيلة لتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إحداث الكثير من الأنشطة والقيام باستثمارات متنوعة، وقد شمل غلافه المالي 2 مليار دج على امتداد ثلاث سنوات (2001-2004) لصالح صندوق ترقية التنافسية الصناعية، و2 مليار دج لتمويل إصلاح وعصرنة المناطق الصناعية ومناطق النشاط، كما تضمن هذا البرنامج بعض السياسيات المرافقة التي تهدف إلى تحسين محيط المؤسسة وتوفير شروط إنتاج فعال للاستثمارات التي شرع فيها، وأكد على ضرورة تطبيق بعض الإصلاحات العاجلة وهي:

- ضرورية حماية بعض الفرع، وذلك من خلال الشروع في تدابير إلغاء الرسم النوعي الإضافي والقيمة المحددة إداريا للسلع التي لا تنافس الإنتاج المحلي منافسة كبيرة، بالإضافة إلى منع تصدير المواد الأولية التي يمكن تنميتها واستغلالها محليا.
- الاقتطاعات الإجبارية وذلك بتخفيض بعض الرسوم كالرسم على النشاط المهني، وتحويل المنح العائلية تدريجيا نحو صندوق الضمان الاجتماعي.

[1] – رياض زلاسي وآخرون، مرجع سابق، ص ص 15-16.

- دعم قدرات استغلال المؤسسة من خلال تطبيق بعض الإجراءات التنظيمية، كتحديد أسعار الطاقة للمؤسسات التي تستهلك كميات كبيرة.

الفرع الثاني: البرنامج الوطني للتأهيل الصناعي: وضع من طرف وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة الصناعية، تتجلى أهدافه من خلال النقاط الأساسية التالية[1]:

- عصرنة المحيط الصناعي.
- تدعيم قدرات هيئات الدعم.
- تحسين القدرة التنافسية وتطوير المؤسسات الصناعية.

يتم تنفيذ هذا البرنامج من طرف هيئات تشرف على ذلك وهي:

- المديرية العامة لإعادة الهيكلة الصناعية (DGRI): تابعة لوزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، وهي المكلفة بتسيير برنامج التأهيل، تتمثل مهامها فيما يلي:

- تحديد الإجراءات والشروط التقنية والمالية والتنظيمية لبرنامج التأهيل.
- وضع برنامج إعلامي تحسيسي للهيئات والمؤسسات المعنية بالبرنامج.
- تطوير وترقية برنامج التكوين للأفراد المعنيين بالإشراف على برنامج التأهيل.
- اقتراح تعديلات فيما يخص النصوص القانونية التي تنظم المؤسسة والتي لها علاقة مباشرة بإصلاحها.
- توجد على مستواها الأمانة التقنية والتي يقع على عاتقها دراسة ملفات التأهيل المقدمة من طرف المؤسسات الراغبة في الاستفادة من ذلك قبل إرسالها للجنة الوطنية للتنافسية الصناعية.

- اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية (CNCI): يرأسها وزير الصناعة وإعادة الهيكلة وتضم ممثلي عدة وزارات أهمها:

[1] – رتيبة عروب وكريمة ربحي، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي: 17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص ص 724-725.

- ممثل عن وزارة المالية.
- ممثل عن وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة.
- ممثل عن وزارة التجارة.
- ممثل عن وزارة الخارجية.

زيادة على ذلك ممثلي النقابات، أرباب العمل، ... ولعل لأهم مهمة تقع على عاتقها بالإضافة إلى عدة مهام المتمثلة في إصدار القرار النهائي المتعلق بملفات التأهيل المقدمة من كطرف المؤسسات بعد دراستها.

– صندوق ترقية التنافسية (FPCI): تم إنشاء هذا الصندوق بموجب المادة 92 من قانون المالية لسنة 2000، لقد تم إنشاؤه لتمويل جزء من عمليات برنامج التأهيل في شكل مساعدات مالية ذات نوعين:

- مساعدات المؤسسات.
- مساعدات لهيئات الدعم كالمؤسسات التي تهدف إلى تحسين الجودة.

المطلب الثاني: برنامج ميدا لدعم المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة وبرنامج التعاون مع البنك العالمي

الفرع الأول: برنامج ميدا لدعم المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة

يتضمن هذا البرنامج ما يلي[1]:

يندرج هذا البرنامج في إطار التعاون الأورومتوسطي، وقد شرع في تنفيذه في سبتمبر 2002، بغلاف مالي قدره 62.9 مليون أورو، ساهم فيه الاتحاد الأوربي بـ 57 مليون أورو، والحكومة الجزائرية بـ 34 مليون أورو، و2.5 مليون أورو تمثل مساهمة المؤسسات المستفيدة من هذا البرنامج.

ويتمثل الهدف العام لهذا البرنامج في تطويل القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة من خلال تقديم الاستشارة والتكوين، وذلك لضمان مشاركتها أكثر في إحداث النمو الاقتصادي والاجتماعي، أما الأهداف الخاصة فتشمل:

- تحسين قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة وتمكينها من مواجهة متطلبات اقتصاد السوق.
- المساهمة في تمويل أفضل للاحتياجات المالية لهذه المؤسسات.
- مساعدة هذه المؤسسات في الحصول على المعلومات المهنية.
- تحسين المحيط التنظيمي والمؤسساتي.

ويتدخل هذا البرنامج لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة التي لا يقل عمرها هن 3 سنوات وتشغل من 10 إلى 250 عاملا، وتملك سجلا تجاريا، وهو لا يقتصر على مؤسسات القطاع الصناعي بل يشمل أيضا تلك التي لها علاقة غير مباشرة بالصناعة، كما يمكن أن يتدخل بشكل غير مباشر لضمان قروض هذه المؤسسات لدى البنوك.

[1] – رياض زلاسي وآخرون، مرجع سابق، ص 16.

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

المطلب الثالث: التعاون مع البنك الإسلامي للتنمية والتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية

الفرع الأول: التعاون مع البنك الإسلامي

تم الاتفاق على فتح خط تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا تقديم مساعدة فنية متكاملة لدعم استحداث نظم معلوماتية ولدراسة سبل تأهيل الصناعات الوطنية لمواكبة متطلبات العولمة والمنافسة وإحداث مشاتل (محاضن) نموذجية لرعاية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير التعاون مع الدول الأعضاء ذات التجارب الناجحة كماليزيا، أندونيسيا وتركيا[1].

الفرع الثاني: التعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية: تأسست ONUDI في 1967 في فيينا لترقية التنمية الصناعية في الدول النامية عن طريق وضع برامج صناعية مدمجة لكل دولة، هدفها الأساسي هو تدعيم ديناميكية إعادة الهيكلة والتنافسية، وإدماج ونمو الصناعات والمؤسسات في إطار مراحل التحرير والانفتاح الاقتصادي، بدأت ONUDI العمل في الجزائر في 1999 ضمن برنامج تطوير التنافسية وإعادة الهيكلة الصناعية الذي خص 8 مؤسسات عمومية و40 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، كما تعمل ONUDI على تقديم مساعدات

[1] – حبيبة مداس، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ومكانتها الاقتصادية مع الإشارة لولاية الوادي، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي: 5-2013/05/6، جامعة الوادي، ص 8.

فنية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فرع الصناعات الغذائية لإحداث وحدة لتسيير البرنامج واختيار مكتب دراسات لإعداد تشخيص هذا الفرع[1].

المطلب الرابع: التعاون الثنائي والبرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها

الفرع الأول: التعاون الثنائي

لقد أبرمت الجزائر مجموعة من الاتفاقيات الثنائية بينها وبين بعض الدول التي تعتبر رائدة في مجال دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة والتي نذكر منها[2]:

أولا- **التعاون مع فرنسا:** لقد تم إبرام اتفاق مع الجمعية الدائمة لغرف الحرف بفرنسا لتكوين 48 منشطا في إطار التعاون بين البلدين، ويتم التحضير لمشروع تعاون مع المجلس الجهوي ALPESRHOME ومجموعة من ولايات الشرق (سطيف، عنابة، قسنطينة).

ثانيا- التعاون مع إيطاليا: تعتبر التجربة الإيطالية من أنجح التجارب في مجال دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة، وتأتي هنا اتفاقية الجزائر مع إيطاليا لتنفيذ خطة قرض مقدر بـ 52.5 مليار ليرة إيطالية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في ميادين اقتناء التجهيزات والتكوين والمساعدات التقنية، بالإضافة إلى تدعيم عمليات إنشاء المحاضن والمشاتل ومراكز التسهيل، وآليات مالية حديثة، وكذا تبادل المعلومات الخاصة بالقطاع.

ثالثا- التعاون مع ألمانيا: يهدف إلى تحسين مستوى الأعوان المستشارين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا لتطوير فرع الاستشارة الذي يشكل أحد العناصر الجوهرية لتأهيل المؤسسات

[1] – نصيرة قوريش، آليات إجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي: 17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص 1057.

[2] – محمد الناصر مشري، مرجع سابق، ص 120.

الصغيرة والمتوسطة والمصغرة خاصة والمؤسسات الاقتصادية الجزائرية عامة من الناحية التنظيمية والتسييرية[1].

حيث انتقل هذا البرنامج إلى مرحلته الثالثة فبعد أن أنهى تكوين 200 مستشار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشخيص وضعية 30 مؤسسة.

قام هذا البرنامج بتوسيع شبكته لمراكز الدعم المتواجدة في مختلف جهات الوطن بتنظيم ملتقيات إعلامية ودراسية للمثلي الجمعيات المهنية، وقد تم تمديد هذه الشراكة إلى غاية 2006[2].

ومن بين أهداف هذا البرنامج[3]:

- تدعيم وتقوية القدرة التنفسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة وذلك لتحسين فرص استغلال الطاقات العمالية ومنافسة المنتج المستورد، ودخول الأسواق الخارجية.
- خلق إطار تكويني مؤهل من أجل الاستشارة والتكوين في مجال إدارة الأعمال والتسيير عبر كافة أنحاء التراب الوطني.

الفرع الثاني: البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها: إن تجاوز العقبات التي تعترض وتحد من التطور الملائم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة يتطلب إعداد برنامج للتأهيل يشتمل على المحاور الأساسية التي تعالج المشكلات الكثيرة التي توجه المستثمرين، حيث تضمن هذا البرنامج ما يلي[4]:

---

[1] – عبد الله خبابة، مرجع سابق، ص 107.

[2] – خالد إدريس، فعالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق البورصة – دراسة استشرافية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008، ص 120.

[3] – عبد الله خبابة، مرجع سابق، ص 108.

[4] – عبد الحق بوعتروس ومحمد دهان، تمويل عمليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات – دراسة حالة الجزائر والدول النامية يومي: 21–22 نوفمبر 2006، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

بالنظر للتحديات التي تواجه المؤسسات أعدت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والحرف برنامجا وطنيا لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 1 مليار دينار سنويا من 2001 إلى غاية 2013، وتشرف عليه الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تم إنشاؤها عن طريق المرسوم التنفيذي رقم 165/05 بتاريخ 2005/05/03 وهو برنامج وطني يمس كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتعريف القانوني الجزائري، ومن بين أهداف هذا البرنامج ما يلي:

- جعل هذه المؤسسات قادرة على التحكم في التقدم التقني وفي الأسواق.
- جعل هذه المؤسسات قادرة على المنافسة على مستوى السعر / الجودة.
- إنشاء قيم مضافة جديدة وخلق مناصب شغل جديدة ودائمة.
- تطوير الصادرات خارج المحروقات.
- التقليل من الضعف التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- وضع وسائل تسيير حوارية في خدمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- توفير منظومة معلومات معتمدة لتتبع عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خدمة الدولة والاقتصاد الوطني.

كما يتميز هذا البرنامج بالخصائص التالية:

- يتسع ليشمل تأهيل محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- يتسع ليشمل القطاعات والمؤسسات التي لا تمسها البرامج الأخرى، خاصة المؤسسات الأصغر من 20 عاملا.
- يعطي الأولوية للاستثمارات اللامادية.
- يقوم بتحليل فروع النشاط وضبط إجراءات التأهيل للولايات بحسب الأولوية عن طريق إعداد دراسات عامة تكون كفيلة بالتعرف عن قرب على خصوصيات كل ولاية وكل فرع نشاط، وسبل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بواسطة تثمين الإمكانيات المحلية

المتوفرة وقدراتها حسب الفروع، وبلوغ ترقية وتطوير جهوي للقطاع، ويتمحور هذا البرنامج الوطني حول المحاور التالية:

- عمليات قطاعية (تحليل فروع النشاط).
- عمليات جهوية (تحدد الولايات والجهات ذات الأولوية).
- عمليات تأهيل المحيط المجاور للمؤسسات عن طريق إنجاز عمليات ترمي إلى إيجاد تنسيق ذكي وفعال بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومكونات محيطها.
- عمليات لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يتم تمويل هذا البرنامج عن طريق تخصيص ميزانية حكومية تقدر بـ 1 مليار دينار سنويا، كما نم الاتفاق عليه في مجلس الوزراء يوم 2004/03/08.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال دراستنا لآليات وبرامج الانشاء والتطوير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة اتضح لنا أن الجزائر اتخذت عدة آليات وبرامج من أجل الرقي بمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة ومن بين هذه الآليات والبرامج هيأة مرافقة المؤسسات وبرنامج الانعاش الاقتصادي.

الفصل الرابع:

دراسة حالة مشلتة المؤسسات

-محضنة باتنة-

تمهيد

بعد التطرق في الفصول السابقة الى عرض مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمرافقة وبالتحديد لحاضنات الاعمال ودورها في انشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنقوم في هذا الفصل باختبار معرفة مدي تطابق المفاهيم والقواعد النظرية مع الواقع من خلال اجراء دراسة ميدانية في مشتلة المؤسسات –محضنة باتنة–

المبحث الأول: دراسة حالة مشتلة مؤسسات –محضنة باتنة–

سنحاول في هذا المبحث تسليط الضوء على مشتلة المؤسسات –محضنة باتنة– كعينة لدراستنا هذه.

المبحث الأول: تقديم مشتلة المؤسسات –محضنة باتنة–

سنحاول في هذا المبحث تقديم محضنة باتنة وأهدافها بالإضافة إلى مختلف الخدمات التي تقدماها.

المطلب الأول: تعريف محضنة باتنة والإطار القانوني للمحضنة ومهامها

الفرع الأول: تعريف محضنة باتنة[1]

مشتلة المؤسسات المسماة محضنة باتنة هي عبارة عن هيئة عمومية لدعم، استقبال، توطين ومرافقة لخلق مؤسسات تسمح بالمرور من الفكرة إلى التجسيد أسست بموجب المرسوم التنفيذي رقم 376/03 المؤرخ في 2003/10/30، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ذات شخصية معنوية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 78/03 المؤرخ في 2003/02/25 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات.

الفرع الثاني: الإطار القانوني للمشتلة

– تم تعيين السيد ربعي عبد العزيز مديرا للمشتلة بقرار وزاري رقم 411 /2011 مؤرخ في 2011/12/14 .

– تم تعيين أعضاء مجلس الإدارة الآتية أسماؤهم بقرار وزاري رقم 04/ا خ و/2013 مؤرخ في 2013/04/07 وتم تنصيبهم أثناء الدورة الأولى للمجلس المنعقدة بتاريخ 2013/07/15.

- السيد: بوعزيز الساسي ممثل وزير الصناعة و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار رئيسا
- السيد: رحماني سيد على ممثل عن الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة عضوا
- السيد: بزاز مبروك ممثل عن غرفة التجارة والصناعة لولاية باتنة عضوا

– تم صدور قرار وزاري رقم05/ا خ و/2015 مؤرخ في 2015/02/07تم فيه استبدال عضو مجلس الإدارة السيد بزاز مبروك ممثل عن غرفة التجارة

[1] – معلومات مقدمة من طرف المشتلة.

والصناعة لولاية باتنة بالسيد تومي عبد القادر الذي تم تنصيبه في الجلسة المنعقدة بتاريخ 02: مارس 2015

– تم الموافقة على تعيين السيد عبد الرؤوف عبد الرحمان محافظ الحسابات للمؤسسة لمدة ثلاث سنوات 2012–2013–2014 وذلك بموجب المداولة الأولى لمجلس الإدارة المنعقد بتاريخ 2013/07/15 و تم تجديد العقد لثلاث سنوات أخرى 2015– 2016– و 2017

– تم تعيين أعضاء مجلس الاعتماد الآتية أسماؤهم بقرار وزاري رقم 351 /2013 مؤرخ في 2013/06/17 وتم تنصيبهم أثناء الدورة الأولى للمجلس بتاريخ 2013/09/16:

- السيد: بوعزيز الساسي ممثل وزير الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار رئيسا
- السيد: بوفجيغن سليم ممثل عن المجلس الشعبي الولائي لولاية باتنة عضوا
- السيد: بزاز مبروك ممثل عن غرفة التجارة والصناعة لولاية باتنة عضوا
- السيد: ربعي عبد العزيز مدير المشتلة عضوا

الفرع الثالث: مهام المشتلة

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

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها المشتلة وأهدافها

الفرع الأول: الخدمات التي تقدمها المشتلة

التوطين: هو عبارة عن توفير مقر إداري وتجاري لحاملي المشاريع والمؤسسات المنشأة حديثا لمدة محددة مع مرافقة عملية

المرافقة: هي مجموعة من الخدمات تقدمها المشتلة لحاملي المشاريع والمؤسسات المنشأة حديثا وتتمثل في:

- مجموعة النصائح المقدمة في الميادين الإدارية، القانونية، المحاسبية، التجارية قبل وبعد إنشاء المؤسسة؛
- وضع تحت تصرفهم مكاتب مجهزة مع تقديم خدمات تتمثل في: طبع وتوزيع المراسلات، فاكس، انترنت؛
- مساعدة هذه المؤسسات على مواجهة العوائق التي تواجهها؛
- دراسة واقتراح الوسائل الخاصة بترقية هذه المؤسسات؛
- تقديم دعم في تقنيات التسيير والإعلام خاصة في المرحلة الأولى.

الفرع الثاني: أهداف المشتلة

- تقليل تكاليف بدء النشاط.
- تقليل مخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المشروع.
- تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المشروع و تطوير إنتاجه.
- تجنب الأخطاء و تقليل ازدواجية الجهود مما يؤدي إلى ضغط التكاليف.
- إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية و القانونية التي تواجه المشروع.
- زيادة معدلات النجاح، تشجيع الأفكار المتميزة و ضمان ديمومة المؤسسات المحتضنة.
- مساعدة المؤسسات على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط.

المبحث الثاني: حصيلة نشاطات المشتلة خلال 2014.

تعتبر سنة 2014 ثاني سنة بعد استلام إدارة المشتلة للمقر الخاص بها الواقع في حي حملة 3 بلدية وادي الشعبة الذي كان في شهر ماي 2013 وكان غير مجهز وغير مرتبط بمختلف الشبكات الماء، الغاز، الكهرباء والهاتف، وفي هذه السنة تمت عملية التجهيز وربط المقر بمختلف الشبكات باستثناء الهاتف والانترنيت، وكانت حصيلة النشاطات كما يلي[1]:

المطلب الأول: وضعية الموارد البشرية والنشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع

الفرع الأول: وضعية الموارد البشرية

كانت كما يلي:

الجدول رقم (02): وضعية الموارد البشرية إلى غاية 2014/12/31

الصنف	العدد 2013	العدد 2014	الجنس		طبيعة العقد		
			ذكر	أنثى	محدد المدة	الادماج المهني	
						عقود العمل المدعمة	عقود ما قبل التشغيل
الإطارات	04	05	3	2	2	03	/
أعوان التنفيذ	05	05	4	1	5		/
المجموع	09	10	07	03	07	03	/

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

تمت إلى غاية 2014/12/31 توظيف: 05 أعوان التنفيذ 04 حراس وعاملة نظافة.

04 إطارات: إطار بعقد محدد يجدد عند نهاية كل مدة و03 بعقود العمل المدعمة يحملون شهادة ليسانس اقتصاد شعبة محاسبة ومالية.

عملية التوظيف تمت وفقا لقانون العمل بعد المرور على الوكالة المحلية للتشغيل وكذلك وفقا لبطاقة للمناصب المقدمة من طرف الوزارة التي وضعت تصور عن المناصب الواجب شغلها في المشتلة.

[1] – معلومات مقدمة من طرف مشتلة المؤسسات –محضة باتنة–.

هذا التصور المقترح يشمل على 16 منصبا عمل في المشتلة موزعين على فرعين:

الإطارات: 10

أعوان التنفيذ: 06

الفرع الثاني: النشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع و المؤسسات

أولا– الاستقبال والتوجيه: رغم بعد المؤسسة عن المدينة التي تشكل عائق كبير بالنسبة لأصحاب الأفكار والراغبين في الاستثمار وكذلك نقص المواصلات، وفكرة المشتلة جديدة إلا أنه تم خلال هذه السنة استقبال 187 فردا راغبين للاستفادة من خدمات المشتلة (حوالي 300 فردا من تاريخ افتتاح المشتلة) موزعين كما يلي[1]:

الجدول رقم (03): يمثل النشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع

النشاطات	عدد المستفيدين	مجال التوجيه	الجنس	
			ذكور	إناث
خدمات	56	مختلف هيئات الدعم المالي	103	02
الصناعة التحويلية	28			
الأشغال العمومية والري	21			
الفلاحة	16	CALPIREF	68	01
الصناعة الغذائية	10			01
أخرى	56	استفسار		12

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

ثانيا– الايواء: تم خلال هذه السنة إيواء إحدى عشرة فردا بين أصحاب المؤسسات قيد الإنشاء ومؤسسات حديثة النشأة لفترات متباينة وهي ما يلي:

[1] – معلومات مقدمة من طرف مشتلة –محضنة باتنة–

الجدول رقم (04): نشاطات الإيواء

الرقم	الاسم و اللقب	النشاط	المدة المحتضنة	ملاحظة
01	زعبوب أيوب	إنتاج العجائن الغذائية	03 أشهر	فسخ العقد
02	يحوي علي	إنتاج مواد البناء	01 شهر	فسخ العقد
03	بن زعيم رشيد	إنتاج الزفت المؤكسد	03 أشهر	فسخ العقد
04	نواصر رضا	إنتاج الخزف والفخار	01 شهر	فسخ اعقد
05	كريبع وفاء مريم	إنتاج صهاريج بلاستيكية	09 أشهر	فسخ العقد
06	باي سليم	إنشاء مواقع الانترنت	06 أشهر	انقضاء مدة العقد
07	خاوة عياش	نظام تغطية المزروعات	02 شهر	فسخ العقد
08	ليتيم الشافعي	إنتاج خافضات اللسان	06 أشهر	محتضنة
09	براوي زبيدة	وحدة التطهير والصيانة	06 أشهر	انقضاء مدة العقد
10	زراري خالد	مكتب الدراسات	05 أشهر	محتضنة
11	روابح توفيق	وحدة تحويل الورق	04 أشهر	محتضنة

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

من خلال الجدول نلاحظ أن مدة الإيواء قصيرة جدا لبعض المؤسسات حيث تم فسخ عقود الإيواء بالنسبة لهم و هذا راجع لعدة عوامل منها:

- بعد المشتلة عن المدينة بحوالي 05 كلم وعدم وجود مقرات إدارية قريبة
- نقص المواصلات بالنسبة للبعض
- عدم تقبل فكرة الإيواء
- القدوم إلى المشتلة بغرض الحصول على تمويل مالي أو بغية الحصول على عقار فقط
- نية البعض في الاستيلاء على المكاتب

هؤلاء كانت تتم متابعتهم عن طريق لقاءات دورية تدرس فيها وضعية كل مؤسسة والعوائق التي تواجهها حيث تم عقد جلسات ألقى عليهم الخبير المحاسبي محاضرات حول اختيار الصيغة القانونية للمؤسسة، التسيير المالي والمحاسبي تبعت بنقاش عام.

وفي بداية شهر سبتمبر تم عقد جلسة عمل مع أصحاب الأفكار وأصحاب المؤسسات المحتضنة وغير المحتضنة متبوعة بمحاضرة حول كيفية تسيير المؤسسة بصفة شاملة تم من خلالها اقتراح مواضيع للتكوين و بعد نقاش معهم تم الاتفاق على برنامج خاص يتمثل في محاضرات دورية مرة كل 15 يوما مع جلسات فردية مع خبير خارج المشتلة. و كانت المواضيع المتفق كما يلي :

- المسير، دوره ومؤهلاته
- التخطيط في مؤسسة اقتصادية
- التنظيم في مؤسسة اقتصادية
- الاتصال في مؤسسة اقتصادية
- القيادة في مؤسسة اقتصادية
- التسيير المالي في مؤسسة اقتصادية
- التسيير المحاسبي في مؤسسة اقتصادية
- تسير الموارد البشرية في مؤسسة اقتصادية
- التصريح لدى الضمان الاجتماعي
- التصريح لدى الضرائب
- إجراءات الحصول على قرض بنكي

وتم تطبيق البرنامج المتفق عليه بتقديم المحاضرات: المسير دوره ومؤهلاته، التخطيط في مؤسسة اقتصادية حيث لاقت استجابة معتبرة بعدها توقف البرنامج نظرا لعدم حضور هؤلاء للمشتلة ولمكاتبهم التي تم إيواءها أيضا وهذا راجع حسبهم بعد الاتصالات الهاتفية لبعد المقر عن الإدارات، والمرافق العامة.

ثالثا- المرافقة وإنشاء المؤسسة: تم مرافقة حوالي 10 أفراد من أصحاب الأفكار لتحويلها إلى مؤسسة وذلك عن طريق الهاتف او حضورهم المتكرر إلى المشتلة وهم كما يلي:

الجدول رقم (05): النشاطات المرتبطة بالمرافقة

الرقم	الاسم و اللقب	النشاط	نوعية المرافقة	ملاحظة
01	اوراك مسعود	غرفة تبريد	إنشاء المؤسسة و كيفية تمويلها	تحصل على موافقة CNAC
02	يحوي على	SARL BAM	إنشاء المؤسسة ، كيفية تمويلها و	تحصل على قطعة أرضية و تم
03	عمار عولمي	لإنتاج مواد البناء	كيفية إعداد دراسة تقنية	التقييد في السجل التجاري
04	مقران عادل	إنتاج معجون الفواكه	كيفية إعداد دراسة تقنية	تحصل على قطعة أرضية
05	دوالة اليامين	إنتاج الزيوت النباتية	إنشاء المؤسسة و كيفية تمويلها	العملية لا زالت متواصلة
06	صباح خليل	إنتاج الأفرشة الطبية	تم توجيهه إلى CALPIREF	تحصل على قطعة أرضية
07	مخلوفي رضوان	مقاولة أشغال البناء	تسيير المؤسسة	تم إنشاء المؤسسة وتوفير 07 مناصب شغل
08	فارح عبد السلام	وكالة إشهارية	كيفية إنشاء مؤسسة	العملية لا زالت متواصلة استكمال بعض العتاد
09	نور الدين بن فرحي	إنتاج الوسائل التعليمية	إنشاء المؤسسة و كيفية تمويلها	البحث عن مصادر التمويل
10	بالح فوزي	تركيب شبكات الهاتف	إنشاء المؤسسة و كيفية تمويلها	تم تمويل المؤسسة من طرف ANSEJ و تم القيد في السجل التجاري

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

ثالثا- مخطط الأعمال: تم المساعدة على إعداد خمس (05) مخططات للأعمال ودراستين تقنيتين موجهة للحصول على العقار الصناعي وهي كما يلي:

الجدول رقم (06): النشاطات المرتبطة بمخطط الأعمال

الرقم	النشاط	الاسم و اللقب	مناصب الشغل المقترحة	المساحة المتحصل عليها
01	وحدة تجفيف، معجون و عصير الفواكه	مقران عادل	104	1000 م 2
02	وحدة إنتاج مواد البناء	SARL BAM	39	9000 م2
03	وحدة لإنتاج الزفت المؤكسد	بن زعيم رشيد	75	قيد الدراسة
04	وحدة لإنتاج الصهاريج البلاستكية	كريبع وفاء مريم	23	قيد الدراسة
05	وحدة المياه المعدنية والمشروبات	بوخاشة كمال	80	قيد الدراسة
06	مركب استرجاع المواد الطاقوية	قعودة لحسن	72	تنازل عن المشروع
07	وحدة لإنتاج المنسوجات	شيخي إبراهيم	240	تنازل عن المشروع

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

المطلب الثاني: النشاطات الخاصة بالتنظيم العام للمشتلة ونشاطات التجهيز

الفرع الأول: النشاطات الخاصة بالتنظيم العام للمشتلة

- تم عقد دورة لمجلس إدارة المشتلة بتاريخ 2014/03/03 وتم من خلاله دراسة جدول الأعمال والمصادقة على عدة نقاط:

- مخطط العمل لسنة 2014 الذي يرتكز على مواصلة البحث عن أصحاب المشاريع خاصة الإبداعية وكذلك إبرام اتفاقيات مع المؤسسات والهيئات الفاعلة في الميدان.
- الميزانية التقديرية لسنة 2014 والتي قدرت ب: 14.200.400,00 د.ج.
- الحسابات الاجتماعية للمؤسسة لسنة 2012.
- نموذج اتفاقية إيواء مرفق بالقانون الداخلي للإيواء.

- تم عقد الدورة الثانية لمجلس الإدارة بتاريخ 2014/05/26 والذي تم من خلاله الموافقة على تقرير نشاط 2013 و كذا الحسابات الاجتماعية لنفس السنة.

- تم عقد مجلس اعتماد المشاريع بتاريخ 2014/03/10 وذلك لدراسة طلبات الإيواء المقدمة وتمت الموافقة على إيواء 09 مؤسسات.

الفرع الثاني: النشاطات الخاصة بتجهيز المشتلة

تم تجهيز مقر المشتلة من طرف مديرية التنمية الصناعية وترقية الاستثمار، وتكفلت المشتلة بالتجهيزات الناقصة وكذلك تم ربط مقر المشتلة بشبكة الغاز في انتظار شبكة الماء، الهاتف والانترنيت.

المطلب الثالث: المعوقات والصعوبات التي واجهت المشتلة

من خلال ما سبق نستطيع القول أن المشتلة وللسنة الثانية على التوالي قامت بإنجاز نسبة كبيرة من مخطط نشاطات المتوقع لسنة 2014، حيث قامت بإيواء بعض أصحاب الأفكار والمؤسسات حديثة النشأة لفترات قصيرة لكن عزوفهم عن استغلال المكاتب وعدم حضورهم إطلاقا أثر على السير الحسن للمرافقة والإيواء وقد لاقت عدة عوائق أثرت على المردود الحسن لها ومن بين هذه المعوقات التي أثرت على ذلك ما يلي:

- رغبة بعض أصحاب الأفكار والمستثمرين في الحصول على مكتب دون مقابل مما أجبرنا على فسخ عقود الإيواء.
- وقوع المؤسسة في منطقة عمرانية حديثة وغير عملية (حي حملة 3 بلدية وادي الشعبة).
- الربط المتأخر لمقر المؤسسة بمختلف الشبكات: الماء، الغاز في انتظار الهاتف والانترنيت.
- عدم وجود هيئات إدارية قريبة منها.
- بعد المقر عن مدينة بحوالي 05 كلم.
- عدم الاعتراف من طرف مركز السجل التجاري بنموذج عقد الإيواء مشترطين وجوب تسجيل العقد لدى مصلحة الضرائب مما أرغمنا على تحرير عقود توثيقية مع موثق من أجل توطين مؤسستين.
- عدم تقبل فكرة المرافقة وذلك لتعود أصحاب الأفكار على التدعيم المالي فقط.

جدول يبرز حصيلة النشاطات التي قامت بها المؤسسة مقارنة بمخطط النشاطات المتوقع القيام بها والمصادق عليه في الجلسة الأولى لمجلس الإدارة

الجدول رقم (07): حصيلة النشاطات التي قامت بها المؤسسة مقارنة بمخطط النشاطات المتوقع القيام بها

النشاط المتوقع لسنة 2014	النشاط الفعلي لسنة 2014	النشاط المتوقع لسنة 2014 و غير منجز
الأهداف المتوقعة : 1- الافتتاح الرسمي للمشتلة 2- تقديم المشتلة لبعض الفاعلين 3- إعداد برنامج تكوين	**الأهداف المنجزة :** 1- تم التدشين والافتتاح الرسمي للمشتلة بتاريخ 2014/02/20 مع تنظيم يوم إعلامي بالمناسبة 2- تم تقديم المشتلة لبعض الهيئات العمومية وتم إمضاء اتفاقيات تعاون مع بعضها وتنظيم خرجات ميدانية لبعض البلديات والدوائر. 3- تم إعداد وتقديم برنامج تكويني لفائدة المؤسسات المحتضنة وبعض حاملي المشاريع	1- تم إعداد دليل المستثمر و لم يتم طبعه
<u>النشاطات و النتائج المرتقبة:</u> 1- توظيف العمال و تكوينهم 2- المصادقة على الميزانية التقديرية 3- تجهيز مقر المشتلة 4- الإعلان عن فتح الترشح لاحتضان والمرافقة حاملي المشاريع 5- الافتتاح الرسمي للمشتلة 6- تقديم ملفات أصحاب المشاريع لمجلس الاعتماد 7- التعريف بمهام ودور المشتلة لبعض الفاعلين 8- المشاركة في الأيام الإعلامية والتحسيسية والتظاهرات الاقتصادية	**<u>النشاطات والنتائج المتحصل عليها :</u>** 1- تم توظيف إطار واحد وتنظيم دورة تكوينية داخل المؤسسة والمشاركة في عدة دورات خارجها 2- تمت المصادقة على الميزانية التقديرية في لمجلس الإدارة بتاريخ 2014/03/03 3- تم تجهيز المشتلة بما فيها حصة مديرية الصناعة. 4- تم الإعلان عن فتح الترشح في جريدة الشروق ومختلف هيئات 5- تم الافتتاح الرسمي للمشتلة 6- تم انتقاء المؤسسات المحتضنة بالمشتلة و تم تقديمها لمجلس الاعتماد	

9- إمضاء اتفاقيات تعاون مع الشركاء 10- انجاز برنامج تكوين 11- استقبال ومرافقة أصحاب المشاريع 12- إعداد اتفاقية مع المستشارين الخارجين 13-إعداد مطويات، بطاقات تعريفية بالمشتلة 14- تنشيط حصص إذاعية حول المشتلة 15-إطلاق برنامج تحسيسي حول دور ومهام المشتلة عبر الجامعة ومراكز التكوين المهني 16-إعداد قائمة الوثائق المطلوبة لدى هيئات الدعم 17- انجاز موقع للمؤسسة 18- إعداد دليل المستثمر 19- تحضير برنامج ثاني دورة للأسبوع العالمي للمقاولاتية	7- تم التعريف بمهام ودور المشتلة لبعض الفاعلين المعنيين وكذلك عن طريق خرجات ميدانية 8-تم المشاركة في عدة تظاهرات في إطار الشراكة مع التكوين المهني، الجامعة، المعهد الوطني للملكية الفكرية، وكالة التنمية الاجتماعية وبعض الجمعيات 9- تم إمضاء اتفاقيات تعاون مع مديرية التكوين المهني، غرفة التجارة والصناعة ،كنفيدرالية أرباب العمل غرفة الصناعة التقليدية والحرف، المعهد الوطني للملكية الصناعية و الجمعية الخيرية الدنيا بخير 10- تم إعداد البرنامج الخاص بالدورات التكوينية لفائدة حاملي المشاريع وهذا بتقديم حصص نصف شهرية 11- تم استقبال ومرافقة أصحاب المشاريع وتوجيههم حسب الرغبات وهذه العملية دورية و دائمة 12- تم الاتفاق مع خبير حسابات لتقديم حصص تكوينية لحاملي المشاريع 13-تم توزيع مطويات في كل الخرجات الميدانية ولم يتم طبع مطويات جديدة نظرا للمخزون القديم 14- تم تنشيط خمس حصص إذاعية حول دور ومهام المشتلة 15- تم تسطير برنامج مع دار المقاولاتية بالجامعة حيث تم بالمناسبة تقديم مداخلات تحسيسية حول دور ومهام المشتلة عبر عدة أقسام الجامعة.	

	– وفي إطار الاتفاقية المبرمة مع مديرية التكوين المهني تمت المشاركة في عدة تظاهرات منظمة من طرفهم و كذلك تم تقديم مداخلات لمتربصي بعض المراكز حول أهمية إنشاء ومراحل مؤسسة اقتصادية، دور المشتلة وكيفية الاستفادة من الخدمات المقدمة. 16– تم طبع قائمة الوثائق المطلوبة لدى مختلق هيئات الدعم، المرافقة والتأهيل ووضعها تحت تصرف الزائرين 17 – تم إنشاء الموقع الخاص بالمؤسسة pepiniere–entreprise–batna.net 18– تم إعداد دليل المستثمر و لكن لم يتم طبعه 19– تم تحضير وتنظيم عدة نشاطات تخص تظاهرة الأسبوع العالمي للمقاولاتية.	

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

المبحث الثالث: حصيلة نشاطات المشتلة خلال 2015

المطلب الأول: نشاطات مرتبطة بأصحاب المشاريع والمؤسسات والنشاطات المرتبطة بالإعلام[1]

الفرع الأول: النشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع والمؤسسات

أولا– الاستقبال والتوجيه: رغم بعد المؤسسة عن المدينة التي تشكل عائق كبير بالنسبة لأصحاب الأفكار والراغبين في الاستثمار وكذلك نقص المواصلات، وفكرة المشتلة جديدة إلا أنه تم خلال هذه السنة استقبال 188فردا إلى غاية 31 من شهر ديسمبر 2015 راغبين للاستفادة من خدمات المشتلة موزعين كما يلي:

الجدول رقم (08): النشاطات المرتبطة بأصحاب المشاريع والمؤسسات

النشاطات	عدد المستفيدين	مجال التوجيه	الجنس	
			ذكر	انثى
خدمات	34	مختلف هيئات الدعم المالي	163	25
الصناعة التحويلية	38			
الأشغال العمومية والري	24			
الفلاحة	06	CALPIREF		
الصناعة الغذائية	07			
أخرى	79	استفسار		

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

ثانيا– الإيواء: تميزت سنة في أواخرها 2015 بإيواء جميع المكاتب 11 المتواجدة على مستوى المشتلة وهناك طلبات في الانتظار، الجدول المرفق يبين طبيعة المؤسسات المحتضنة ومدة المكوث داخل المشتلة:

[1] – معلومات مقدمة من طرف المشتلة.

الجدول رقم (09): النشاطات الخاصة بالإيواء

الرقم	الاسم و اللقب	النشاط	مدة المكوث
01	بن سخرية دنيا	مؤسسة خدمات الإعلام الآلي	08 أشهر
02	عبد السلام مريم	مكتب دراسات و استشارات	03 شهر
03	مكي إسحاق فاتح	مؤسسة خدمات الإعلام الآلي	03 أشهر
04	سهيل توفيق حمزة	مؤسسة إنتاج الآلات الصناعية	03 أشهر
05	ليتيم الشافعي	وحدة إنتاج المواد شبه الصيدلانية	09 أشهر
06	زراري خالد	مكتب الدراسات	06 أشهر
07	روابح توفيق	وحدة تحويل الورق	02 أشهر
08	بايع راسو نورالدين	وحدة إنتاج الزيوت النباتية و الحلوى	03 شهر
09	بن برنة حكيمة	وكالة إشهارية	02 أشهر
10	شريف فريد	وحدة الصيانة والتطهير	02 أشهر
11	خيثر خليل	وحدة استرجاع العجلات و إنتاج البلاستيك	02أشهر
12	لكحل يوسف	مخبر الهندسة المدنية	02 أشهر
13	سالم عدنان	إنتاج أغذية الأنعام	02 أشهر
14	خليفة مصطفى	مؤسسة خدمات الإعلام الآلي	02 أشهر

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

ثالثا– المرافقة وإنشاء المؤسسة: تم مرافقة 07 أفراد من أصحاب الأفكار لتحويلها إلى مؤسسة وذلك عن طريق الهاتف وحضورهم المتكرر إلى المشتلة وهم كما يلي:

الجدول رقم (10): النشاطات الخاصة بالإيواء

الرقم	الاسم و اللقب	النشاط	نوعية المرافقة	ملاحظة
01	دوالة اليامين	إنتاج الزيوت النباتية	كل مراحل إنشاء المؤسسة	تم استخراج السجل التجاري
02	بوشملة بشير	مذبح الدواجن	إعداد مخطط الأعمال	تم الانتهاء من الملف
03	ليتيم الشافعي	إنتاج الأدوات الطبية	إعداد مخطط الأعمال	قيد الدراسة
04	بلخيري مانع	صناعة الحلي والمجوهرات	تسجيل العلامة التجارية و شهادة المطابقة	المؤسسة عملية
05	رمضان محمد باديس	تحويل البلاستيك	مرافقته من اجل بحث نهاية التخرج و تحويل الفكرة إلى مشروع	المشروع في مرحلة متقدمة
06	نموشي نبيل	إنتاج الفحم بأنواعه	المشاركة في معرض المنتوج المحلي	المشروع الغي
07	مدور فاتح	استصلاح الأراضي	مناقشة الفكرة والتوجيه	قيد الدراسة

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

رابعا- مخطط الأعمال: تم المساعدة على إعداد مخططي أعمال (02) موجهان للحصول على العقار الصناعي وهما كما يلي:

الجدول رقم (11): النشاطات الخاصة بمخطط الأعمال

الرقم	النشاط	الاسم و اللقب	ملاحظة
01	مشروع إنتاج المواد شبه الصيدلانية	ليتيم الشافعي وشركائه	المشروع قيد الاعداد
02	مشروع مذبح	بوشملة بشير	تم تسليم الدراسة

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

خامسا- مرافقة المؤسسات مع المعهد الوطني للملكية الصناعية:

كانت كالتالي:

الجدول رقم (12): مرافقة المؤسسات مع المعهد الوطني للملكية الصناعية

الرقم	الاسم واللقب	المؤسسة	الهدف
01	عبد الرحمان نادية	التعليم والاستشارة MORTA'A	طلب تسجيل العلامة
02	بوخنوفة رضوان	تحويل البلاستيك	حماية المنتوج والشعار
03	فراحتية مراد	إنتاج الزيوت و الدهون	حماية الشعار والاسم
04	دلاندة خالد	إنتاج الحزف	حماية الشعار

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

سادسا- عدد المؤسسات التي ساهمت المشتلة بإنشائها و عدد العمال:

كانت كالتالي:

الجدول رقم (13): عدد المؤسسات التي ساهمت المشتلة بإنشائها و عدد العمال

الرقم	الاسم و اللقب	النشاط	عدد العمال
01	بن سخرية دنيا	مؤسسة خدمات الإعلام الآلي	01
02	عبد السلام مريم	مكتب دراسات و استشارات	04
03	مكي إسحاق فاتح	مؤسسة خدمات الإعلام الآلي	02
04	دوالة اليامين	إنتاج الزيوت النباتية	06
05	ليتيم الشافعي	إنتاج مواد شبه صيدلانية	06
06	بايع راسو نورالدين	وحدة إنتاج الزيوت النباتية و الحلوى	03
07	خليفة مصطفى	مؤسسة خدمات الإعلام الآلي	03
08	سالم عدنان	إنتاج أغذية الأنعام	03

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

الفرع الثاني: النشاطات المرتبطة بالإعلام

شاركت المشتلة في عدة حصص إذاعية مختلفة و ساهمت في صدور مقالات كما يلي:

- تمت المشاركة في حصة عبر أمواج إذاعة باتنة الجهوية بمناسبة اليوم المفتوح حول التكوين والتعليم المهنيين بتاريخ 2015/02/01 و2015/05/14.
- إجراء حوار مع الإذاعة الجهوية باتنة ومن خلاله شرح مشاركة المشتلة في قافلة الصناعة التقليدية بتاريخ 2015/05/07.
- إجراء مقابلة مع كل من مدير المشتلة وبعضل لمؤسسات المحتضنة داخل المشتلة ومدير INAPI من طرف الإذاعة الجهوية باتنة بتاريخ 2015/05/12.
- المشاركة في المائدة المستديرة المنظمة على هامش الملتقى المنظم من طرف المشتلة حول: كيفية تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تمت المشاركة في الندوة الإعلامية المنظمة على هامش الدخول الجامعي.

- تم تقديم مداخلات على هامش القافلة التحسيسية المنظمة بالتنسيق مع غرفة الصناعة التقليدية والحرف.
- صدور مقال حول الندوة الإعلامية المنظمة من طرف مشتلة المؤسسات حول كيفية الحصول على براءة الاختراع وتسمية منتوج بجريدة لأوراس نيوز بتاريخ 2015/05/13.
- صدر مقال حول الملتقى المنظم من طرف المشتلة حول " كيفية تحسين تنافسية المؤسسة " في جريدة الأوراس نيوز المحلية بتاريخ 2015/11/17.
- صدور مقالين في العدد 16 شهر مارس 2015 مجلة صادرة عن الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية (هيئة تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ANVREDET) حول ابرام اتفاقية التعاون مع المشتلة ومراحل إنشاء المؤسسة.

المطلب الثاني: النشاطات المرتبطة بالتكوين والنشاطات المرتبطة بالتنظيم العام للمشتلة

الفرع الأول: النشاطات المرتبطة بالتكوين

في إطار برنامج التكوين المبرمج من طرف المشتلة او مع الشركاء شارك إطارات المؤسسة في عدة دورات تكوينية منها:

أولا– حصص التكوين المنظمة من طرف المشتلة:

كانت كالتالي:

الجدول رقم (14): حصص التكوين المنظمة من طرف المشتلة

التاريخ	المكان	العنوان	المكون
02 – 04 نوفمبر	المشتلة	المبادئ الأولية لتسيير المؤسسة	خبير محاسبي
19 نوفمبر	المشتلة	المناجمنت في المؤسسة (الحصة 01)	أستاذة من جامعة بريكة
26 نوفمبر	المشتلة	المناجمنت في المؤسسة (الحصة 02)	أستاذة من جامعة بريكة
03 ديسمبر	المشتلة	الموارد البشرية	أستاذة من جامعة بريكة
10 ديسمبر	المشتلة	أدوات الاتصال (الحصة 01)	خبير خارجي
17 ديسمبر	المشتلة	أدوات الاتصال (الحصة 02)	خبير خارجي
28 أفريل	ملحقة مركز التكوين بيطام	مراحل إنشاء المؤسسة	مدير المشتلة
28 ماي 14 سبتمبر 17 نوفمبر	جامعة الحاج لخضر	مراحل إنشاء المؤسسة	مدير المشتلة
18 فيفري 30 أفريل 07 ماي 14 ماي 04 جوان 08 جوان	مراكز التكوين المهني لكل ثنية العابد، بوزينة، الشمرة، عين التوتة، اشمول وباتنة	مراحل إنشاء المؤسسة	إطارات المشتلة

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

ثانيا-الحصص المنظمة من طرف الغير: في إطار التعاون بين مختلف الهيئات، شارك إطارات المشتلة في عدة دورات تكوينية كما يلي:

الجدول رقم (15): الحصص المنظمة من طرف الغير

التاريخ	المكان	العنوان	المكون
08 – 12 مارس	لشبونة (البرتغال)	دراسات حول "الهياكل المحلية لدعم المؤسسات	
13 – 15 مارس	الجزائر	كيف تصبح مراف\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\اق	مؤسسة MOWGLI
18 –19 مارس	الجزائر	تطوير خدمات الدعم للمؤسسات "BDS"	مكتب الخبرة GIZ
26 مارس	مشتلة المؤسسات عنابة	آليات الضمان المالي	صندوق ضمان القروض
31ماي– 04جوان	مشتلة المؤسسات ميلة	تسيير المشاريع	معهد التسيير INSIM
14 –16 أفريل	مشتلة المؤسسات خنشلة	حساب التكاليف	مكتب الخبرة
26 أفريل	مشتلة المؤسسات بسكرة	دعم المشاريع المحتضنة في قطاع الصناعات الغذائية	مكتب الخبرة
22 –26 نوفمبر	مشتلة المؤسسات خنشلة	التدريب ومرافقة حاملي المشاريع	مكتب خبرة
14 ديسمبر	الديوان الوطني للقياسة القانونية	الاسعافات الأولية والتدخل أثناء الأخطار	الحماية المدنية

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

الفرع الثاني: النشاطات المرتبطة بالتنظيم العام للمشتلة

تم عقد دورة واحدة المجلس الإدارة بتاريخ 03/02/ 2015 و تمت فيه المصادقة على:

- الحصيلة السنوية لسنة 2014.
- الميزانية التقديرية لسنة 2015.
- مخطط النشاطات لسنة 2015.
- الحسابات الاجتماعية لسنة 2015.
- مشروع سلم الأجور لعمال المشتلة.
- تجديد العهدة لمحافظ الحسابات.
- تحديد الجزء المتغير للمدير بـ 100 في المائة.

الجدول رقم (16): ملخص النشاطات المنجزة

الرقم	النشاطات	العدد
01	عدد الزائرين للمشتلة	188
02	حاملي المشاريع والمؤسسات المحتضنة إلى غاية 2015/12/31	14
03	عدد المؤسسات المنشأة بمساعدة المشتلة	08
04	نسبة استغلال المكاتب حاليا	11 مكتب مستغل =100%
05	المؤسسات المرافقة من طرف المشتلة	07
06	مخططات الأعمال المنجزة	02
07	الدورات التكوينية المنظمة من طرف المشتلة	14
08	الدورات المنظمة من طرف الشركاء	09
09	الحصص الإذاعية	08
10	المقالات الصادرة في الصحافة المكتوبة	03
11	التظاهرات الاقتصادية المنظمة من طرف المشتلة	02
12	التظاهرات الاقتصادية المنظمة من طرف الشركاء	33
13	المبلغ المحصل من إيرادات الإيواء	315.900,00
14	الاستهلاكات المالية	9.796.389,15
15	الرصيد في 2015/12/31	13.156.153,56
16	عدد دورات مجلس الادارة	01

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

جدول رقم (17): يبرز حصيلة النشاطات التي قامت بها المؤسسة مقارنة بمخطط النشاطات المتوقع القيام بها.

النشاط المتوقع لسنة 2015	النشاط المنجز لسنة 2015	النشاط المتوقع لسنة 2014 و غير منجز
– اقتناء الأدوات، التجهيزات واللوازم المكتبية والإعلامية – وضع تحت تصرف المؤسسات المحتضنة محلات مجهزة بكل الوسائل الضرورية – وضع مكتبة تحت تصرف إطارات المشتلة وأصحاب المشاريع المحتضنة	– تم وضع تحت تصرف أصحاب المؤسسات و الزوار كل التجهيزات و الوسائل من اجل السير الحسن للمشتلة و الذي يهدف إلى جلب اكبر عدد ممكن من أصحاب المؤسسات	– وضع مكتبة تحت تصرف إطارات المشتلة وأصحاب المشاريع المحتضنة
– تنظيم خرجات ميدانية إلى مختلف دوائر وبلديات الولاية للتعريف بمهام المشتلة. – المشاركة في حصص إذاعية عبر أمواج الإذاعة المحلية. – تنظيم الأسبوع العالمي للمقاولاتية – المشاركة في مختلف الأيام الإعلامية والتحسيسية المنظمة من طرف الشركاء. – البحث عن شركاء اقتصاديين لأصحاب الأفكار والمؤسسات المحتضنة. – المواصلة في البحث عن أصحاب الأفكار خاصة الإبداعية في مختلف أقسام الجامعة ومراكز التكوين المهني. – توقيع اتفاقيات تعاون مع مراكز البحث العلمي والتقني وهيئات الدعم والمساعدة – تنظيم لقاءات مع مختلف الجمعيات المهنية –تنظيم أيام دراسية لنشر روح المقاولاتية خصوصا بين طلبة الجامعة والمعاهد لتشجيع بروز المشاريع. – إصدار مطويات عن المشتلة تبرز وأهدافها ومهامها	– تمت المشاركة في 35 تظاهرة اقتصادية من بينها ثلاثة منظمة من طرف المشتلة بما فيها جزء من الأسبوع العالمي للمقاولاتية و الباقي مع الشركاء غرفة الصناعة التقليدية و الحرف ، الجامعة ، مديرية التكوين المهني ، المعهد الوطني للملكية الصناعية ، غرفة التجارة و الصناعة .. – تم المشاركة في 08 حصص إذاعية – تمت المشاركة في أغلبية التظاهرات المنظمة داخل الجامعة مع توزيع مطويات تبرز الخدمات التي تقدمها المشتلة .	

–تنظيم ندوات تبرز أفاق الاستثمار وفرص التشغيل في الولاية. –تصنيف النشاطات حسب أهميتها والمتوافقة مع أولويات وأهداف المشتلة.	تم تنظيم ملتقى خلال الأسبوع العالمي للمقاولاتية ومن خلاله التعريف بآليات تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	
–إجراء دورات تكوينية: * لأصحاب الأفكار الجدد حول المراحل الحقيقية لإنشاء المؤسسة. * لأصحاب المؤسسات الجديدة حول مختلف المبادئ الأولية لتسيير المؤسسة. – إجراء دورات تكوينية لإطارات تكوينية المشتلة. – إعداد برنامج متابعة خاص بالمؤسسات المحتضنة.	– تم إجراء 14 دورة تكوينية لأصحاب الأفكار و للمؤسسات المحتضنة وغير المحتضنة في مجالات مختلفة وأيضا لإطارات المؤسسة. –تم إعداد بطاقة متابعة خاصة لكل مؤسسة محتضنة أو محل مرافقة.	
– استقبال حاملي مشاريع جدد – تكوين ملفات الاحتضان – إعادة تجديد كراء المكاتب – تنظيم جلسات عمل دورية لصالح حاملي المشاريع المحتضنة لمتابعة وتقييم تنفيذ مخططات الأعمال. –تدريب أصحاب المؤسسات على إعداد وتقديم مخطط أعمالهم مختلف الهيئات	– تم خلال السنة استقبال 188 صاحب مشروع و تم توجيههم و ت احتضان 14 مؤسسة لفترات مختلفة – تتم متابعة كل مؤسسة عن طريق جلسات متابعة دورية – تم تنظيم دورة خاصة لأصحاب المؤسسات حول المبادئ الأولية لتسيير مؤسسة من طرف خبير معتمد	
–توجيه حاملي المشاريع لتجسيد أفكارهم –تقديم كل أنواع الاستشارات الاقتصادية والقانونية الخاصة بتكوين فكرة مشروع –تنظيم أيام علمية في الجامعة ومراكز التكوين المهني ودور الشباب تقدم فيها كل الاستشارات مع إبراز المراحل الحقيقية لإنشاء مؤسسة	– تم توجيه كل الزوار للمشتلة و تقديم الاستشارات لخاصة بإنشاء مؤسسة – تم العمل على إنشاء 08 مؤسسات و تم تقديم ثلاث دورات تكوينية حول مناجمنت المؤسسة	

–التواصل الدائم معهم من أجل إيصال المعلومات الجديدة والعمل على تذليل الصعوبات –وضع تحت تصرف المؤسسات قاعدة بيانات المتحصل عليها من خلال الإنفاق المبرم مع المعهد الوطني للملكية الصناعية	– تم وضع قاعدة البيانات و تمت مرافقة عدد معتبر من أصحاب المؤسسات مع المعهد الوطني للملكية الصناعية و كذلك مختلف هيئات الدعم	

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المشتلة

خلاصة الفصل الرابع:

من خلال التربص الذي أجريناه في مشتلة المؤسسات، محضنة باتنة التي تعتبر من بين الأجهزة الحديثة النشأة تبين لنا كذلك أنه وبالرغم من المشاكل والمعوقات التي واجهتها وما تزال تواجهها إلا أنها أثبتت وجودها في الواقع، كما أنها تسعى للرقي والتطور في المستقبل القريب.

الخاتمة

الخاتمة:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في اقتصاديات الدول، حيث أن الدراسات والأبحاث الحديثة بينت الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات في دعم الاقتصاد الوطني وفي تحقيق الرفاهية والازدهار، الأمر الذي يتطلب البحث عن الأساليب والطرق الفعالة لدعمها وتنميتها.

ففي إطار ترقية ودعم هه المؤسسات كرست الدولة الجزائرية جهودها لإنشاء مجموعة من آليات وبرامج الدعم وتبني جملة من البدائل المستحدثة التي تعد حاضنات الأعمال من أبرزها وأنجعها كونها أداة فعالة تهدف أساسا إلى مساعدة المشاريع الجديدة في إثبات ذاتها وتوفير الموارد المالية والفنية والإدارية والتسويقية التي تحتاج لها، بالإضافة إلى مساهمتها في خلق فرص عمل دائمة وجديدة ومن خلال المحاور التي تم التطرق إليها نستخلص النتائج التالية:

- لتحديد مفهوم واضح وشامل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لجأ الباحثون إلى الاعتماد على عدة معايير لتعريفها، حيث قسمت تلك المعايير إلى معايير كمية وأخرى نوعية.
- للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بجملة من الخصائص تمكنها من لعب دور محوري في التنمية المحلية.
- يتولد عن صغر حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة عوائق ومشاكل، ويعد التمويل أكبر مشكلة تواجهه هذه المؤسسات، الأمر الذي قد يؤدي بهذه الأخيرة إلى توقف نشاطها تماما.
- بغية دعم وطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر قامت الدولة بخلق وإنشاء مجموعة من الهيئات الحكومية والمؤسسات المختصة أهمها: وزراة المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة، وحاضنات الأعمال، والوكالة الوطنية لعدم تشغيل الشباب وصندوق ضمان القروض، والمجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة...الخ.

- تعتبر حاضنات الأعمال من الأساليب الحديثة لتشجيع وتطوير العمل الحر.
- تقدم حاضنات الأعمال حزمة متكاملة من الخدمات للمؤسسات الملتحقة بها، وترتبط هذه المساعدات والخدمات بالمشاكل والمعوقات التي تواجه هذه المؤسسات خاصة في مرحلة البدء والانطلاق، ومن بين هذه الخدمات: الخدمات الاستشارية، توفير مختلف أنواع الدعم.
- تضع الحاضنات تحت تصرف المؤسسات المنتسبة لديها كل ما تحتاجه من تجهيزات مكتبية وخدمات الهاتف والانترنت والفاكس وغيرها.
- للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة.
- إن مشتلة المؤسسات بباتنة مثال حي عن واقع الحاضنات في الجزائر، حيث أنها تقدم العديد من الخدمات لمنتسبيها (استقبال، توجيه، إيواء،...) ويكون ذلك لمدة 3 سنوات (تجدد كل 6 أشهر).
- تضمن محضنة باتنة الإقامة لحملي المشاريع وذلك بالوضع تحت تصرفهم مكاتب مجهزة.
- عقد مشتلة باتنة اتفاقيات مع العديد من الجهات (الجامعات، مركز التكوين المهني، غرفة الصناعة والتجارة ومجموعة من الجمعيات...).
- يجب على كل منتسب للمشتلة احترام القانون الداخلي بها وتطبيقه على أكمل وجه.

الاقتراحات:

من أجل تفعيل دور الحاضنات في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة ينبغي الأخذ بالتوصيات الآتية:

- نشر ثقافة المشروع الصغير في اقتصاديات الدول العربية بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة.
- ضرورة التحسيس بأهمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى فئات الشباب خاصة.
- ضرورة القضاء على أساليب التمييز والبيروقراطية المنتشرة في الأوساط الإدارية.
- يجب القيام بدراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة، بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة.
- لا بد من اختيار مسيرين ذوي خبرة وكفاءة لإدارة الحاضنة، وذلك لضمان نجاح كل من الحاضنة والمؤسسات المحتضنة.
- العمل على إيجاد علاقة تعاون بين الجمعيات والمعاهد كمصدر لخلق الأفكار وبين الحاضنة كمكان لتجسيد الأفضل منها.
- يجب على الجزائر أن تستفيد من التجارب الناجحة في مجال حاضنات الأعمال المطبقة في الاقتصاديات المشابهة (التجربة الإماراتية مثلا).

آفاق الدراسة:

- تأثير أداء حاضنات الأعمال على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- حاضنات الأعمال في الجزائر بين النظرية والتطبيق.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

باللغة العربية:

أولا- الكتب

1. أحمد عارف العساف، الأصول العلمية والعملية لإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ط1، دار صفاء، عمان، 2012.

2. واد نبيل، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ط1، المؤسسة الجامعة للدراسات، لبنان، 2006.

3. هيكل محمد، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، 2003.

4. كاسر نصر المنصور وشوقي ناجي جواد، إدارة المشروعات الصغيرة، ط1، دار الحامد، الأردن، 2000.

5. صخري عمر، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 2003، 3.

6. فتحي السيدة عبده السيد أحمد، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المحلية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2005.

7. توفيق عبد الرحيم يوسف، إدارة الأعمال التجارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

8. مجدي عوض مبارك، (الريادة في الأعمال – المفاهيم والنماذج والمداخيل العلمية)، عالم الكتب والحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

9. إسماعيل محروس، اقتصاديات الصناعة والتصنع، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1993.

10. عبد الغفور عبد السلام وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، ط1، دار الصفاء، الأردن، 2001

ثانيا- الرسائل والأطروحات

1. إدريس خالد، فعالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق البورصة – دراسة استشرافية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008.

2. آتشي شعيب، واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل الشراكة الأورو جزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2008.

3. برجي شهرزاد، إشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012.

4. طبيب صالح، سبل ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر على ضوء التجارب العالمية (دراسة حالة حاضنة ورقلة، غرداية، الأغواط)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.

5. لوكادير مالحة، دور البنوك في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة لنيل درجة الماجستير في القانون، فرع قانون التنمية الوطنية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2012.

6. مشري محمد الناصر، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة (دراسة للإستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة تبسة)، مذكرة تخرج مقدمة لنيل متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص استراتيجية المؤسسات للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011.

7. مرزوقي نوال، معوقات حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على شهادة الإيزو 9000-14000 دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010.

8. قوجيل محمد، تقييم آداء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في إنشاء ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2008.

9. مهني أشرف، المرافقة المقاولاتية أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المصغرة المنشأة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب-فرع الجزائر-)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص إدارة العمليات التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير، قم العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، 2014/2013.

ثالثا- المجلات والدوريات

1. إيثار عبد الهادي الفيحان وسعدون محسن سلمان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد30، 2012.

2. أنور أحمد نهار العزام وصباح محمد موسى، تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاز المشاريع الريادية في الأردن، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد83، الجامعة المستنصرية، 2010.

3. جبار محفوظ، المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة ومشاكل تمويلها دراسة حالة المؤسسات المصغرة في ولاية سطيف خلال فترة 1999-2001، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 5، 2003، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

4. زيدان محمد، الهياكل والآليات الداعمة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة اقتصاديات شمال لإفريقيا، العدد7، جامعة الشلف.

5. سماي علي، دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد7، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010.

6. صالحي صالح، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد3، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004.

7. رحيم حسين، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الأغواط، العدد2، 2003.

رابعا- القوانين والمراسي

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، 2001/12/15.

خامسا- الندوات والملتقيات العلمية

1. بوهزة محمد وبن يعقوب الطاهر، تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها مغاربيا، بحوث وأوراق الدورة الدولية، سطيف، 25-28 ماي 2003.

2. بوعتروس عبد الحق ودهمان محمد، تمويل عمليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: سياسات التمويل وأثرها الاقتصاديات والمؤسسات – دراسة حالة الجزائر والدول النامية يومي: 21-22 نوفمبر 2006، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

3. بن عمر الأخضر وباللموشي علي، معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وسبل تطويرها، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي: 5-6 ماي 2013، جامعة الوادي.

4. بن خيرة سامي وبوخلوة باديس، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في الدعم والتشغيل في الجزائر، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي: 5-6 ماي 2013، جامعة الوادي

5. بركان دليلة وحايف سي حايف شيراز، حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، بسكرة، الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي: 18-19 أفريل 2012، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

6. هلال إدريس مجيد ومعن ثابت معروف، دور الحاضنات الانتاجية في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية، يومي: 17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

7. زودة عمار، دور حاضنات الأعمال في تنمية قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة الجزائر، الملتقى الوطني حول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتنمية المستدامة واقع وآفاق يومي: 13-14 نوفمبر 2012، جامعة أم البواقي.

8. زلاسي رياض وآخرون، تشخيص واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول: واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي: 5-6 ماي 2013، جامعة الوادي.

9. منصوري الزين، آليات دعم ومساندة المشروعات الريادية والمبدعة لتحقيق التنمية – حالة الجزائر، الملتقى العلمي الدولي حول: الابداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة يومي: 12-2010/05/13، جامعة سعد دحلب، الجزائر.

10. نبيل محمد شلبي، ورقلة عمل بعنوان: نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية،ندوة عمل حول:واقع و مشكلات المنشآت الصغيرة و المتوسطة و سبل دعمها و تنميتها ،الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 9-8أكتوبر 2002.

11. ناصر سلمان ومحسن عواطف، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية، الملتقى الدولي حول: الاقتصاد الإسلامي الواقع ورهانات المستقبل، يومي: 23-24 فيفري 2011، المركز الجامعي غرداية.

12. عبد اللاوي مفيد، حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، الملتقى الدولي حول: الجامعة والتشغيل، الاستشراف، والرهانات والمحك يومي 4-5 ديسمبر 2013، جامعة الدكتور يحي فارس، المدية.

13. عروب رتيبة وربحي كريمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي: 17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

14. فوزي عبد الرزاق، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، سبتمبر 2014.

15. قوريش نصيرة، آليات وإجراءات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي: 17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

16. قريشي محمد الأخضر وآخرون، التمويل الاسلامي كتوجيه لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني حول: استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي: 18-19 أفريل 2012، جامعة ورقلة.

17. رحيم حسن، ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر -نظام المحاضن-، الملتقى الوطني حول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية 8-9 أفريل 2002، دامعة ثليجي عمار، الأغواط.

18. رجم خالد ودادن عبد الغني، عرض مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال وتجارب دولية، المؤتمر العلمي الدولي حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي 18-19 أفريل 2012، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

19. معلومات مقدمة من طرف مشتلة المؤسسات – محضنة باتنة.

سادسا- مواقع إلكترونية

1. www.almaany.com: قاموس المعاني. 2016/05/05

سابعا- قواميس بالفرنسية

1- dictionnaire LE PETIT LAROUSSE ILLUSTRE 2009.

الملاحق

الجمهـــــوريـــــة الجزائريـــــة الديمـــقراطيـــة الشعبيـــة

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التنمية الصناعية
و ترقية الاستثمار

Ministère de Développement Industriel
Et de la Promotion de l'Investissement

مشتلة المؤسسات
pépinière d'entreprises
Batna باتنة

دفتر الشروط لإيواء أصحاب المشاريع

إعلان عن فتـح الترشـح من
أجل احتضان أصحاب المشاريع أو المؤسسات حديثة النشأة

يسر مشتلة المؤسسات محضنة باتنة عن فتح الترشح لإيواء ومرافقة حاملي المشاريع أو المؤسسات حديثة النشأة وذلك بمقرها الكائن بحملة 3 بلدية وادي الشعبة باتنة .هذا الترشح مفتوح لكل حامل مشروع من أجل إنشاء مؤسسة صغيرة أو متوسطة

تضمن المشتلة :

- إيواء حاملي المشاريع في مكاتب مزودة بكل الخدمات وذلك لمدة ستة (06) أشهر قابلة للتجديد مع المرافقة الدائمة طيلة هذه المدة (المرافقة تشمل تقديم النصائح التقنية، المحاسبية ،القانونية.....)
- تقديم الخدمات فاكس هاتف إنترنت

لكل من يرغب في الترشح عليه الاتصال عن طريق البريد الإلكتروني:Email : incubateur.batna@gmail.com

وذلك بتقديم المعلومات الأولية التالية: الاسم، اللقب، العنوان الشخصي والإلكتروني، الهاتف ، المستوى الدراسي أو الشهادة المتحصل عليها لمحة وجيزة عن المشروع .

بعد عملية الانتقاء الأولية ترسل دعوة للمعني للحضور إلى مقر المشتلة للاطلاع على دفتر الشروط و ملء الاستمارة ليتم إعادتها ثانية للمرور عبر لجنة الاعتماد المؤهلة لذلك.

حدد أحر أجل لاستلام الترشح بيوم :.....

مقدمـة

تعلن مشتلة المؤسسات المسماة محضنة باتنة عن ترشح لإيواء أصحاب المشاريع و المؤسسات حديثة النشأة وذلك في إطار المهام الموكلة لها والمبينة في المرسوم التنفيذي رقم 78/03 المؤرخ في 2003/02/25 الذي يبين النظام الأساسي لمشاتل المؤسسات.

مشتلة المؤسسات المسماة محضنة باتنة هي عبارة عن هيئة عمومية لدعم ، استقبال ، توطين و مرافقة لخلق مؤسسات تسمح بالمرور من الفكرة إلى التجسيد و هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، ذات شخصية معنوية أسست وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 376/03 المؤرخ في 2003/10/30 .

مهام مشتلـة المؤسسات:

- استقبال، توجيه ، توطين و مرافقة لمدة محددة للمؤسسات الجديدة و لحامل الأفكار
- تقديم نصائح للشباب
- إيواء و تسيير المكاتب
- تقديم خدمات: رسائل ، فاكس ، طبع و توزيع المراسلات
- تقدم المشتلة دعم في تقنيات التسيير و الإعلام خاصة في المرحلة الأولى

– الخدمات التي تقدمها المشتلـة

التوطين: هو عبارة عن توفير مقر إداري و تجاري لحاملي المشاريع و المؤسسات المنشأة حديثا لمدة محددة مع مرافقة عملية

المرافقة : هي مجموعة من الخدمات تقدمها المشتلة لحاملي المشاريع و المؤسسات المنشأة حديثا و تتمثل في :

- مجموعة النصائح المقدمة في الميادين الإدارية، القانونية، المحاسبية، التجارية قبل و بعد نشأ المؤسسة
- وضع تحت تصرفه مكتب مجهز مع تقديم خدمات تتمثل في: طبع و توزيع المراسلات، فاكس، انترنت .
- مساعدة هذه المؤسسات على مواجهة العوائق التي تواجهها
- دراسة و اقتراح الوسائل الخاصة بترقية هذه المؤسسات
- تقديم دعم في تقنيات التسيير و الإعلام خاصة في المرحلة الأولى

الهدف من دفتر الشروط :

يهدف هذا الدفتر إلى إبراز الشروط الخاصة لعملية إيواء 10 مكاتب مخصصة لتوطين و مرافقة لحاملي المشاريع و المؤسسات المنشأة حديثا لإنشاء مؤسسة صغيرة و متوسطة ذات مساحة مختلفة (مبينة في الجدول التالي) و ذلك بالمقر الواقع في حي حملة 3 .

رقم المكتب	المساحة (م2)	رقم المكتب	المساحة (م2)
01	14	06	11
02	12	07	14
03	14	08	16
04	14	09	18
05	11	10	12

يتم تقديم الترشح عن طريق إرسال رسالة نصية إلى العنوان الإلكتروني التالي :Incubateur.batna@gmail.com

أو التقدم إلى المقر الكائن بحملة 3 باتنة وتقدم فيها المعلومات الأولية المتكونة من :

الإسم ، اللقب ، العنوان الإداري و الإلكتروني ، الشهادة المتحصل عليها أو المستوى الدراسي و الفكرة الابتدائية

بعد عملية الانتقاء الأولية ترسل دعوة للمعني للحضور إلى مقر المشتلة للإطلاع على دفتر الشروط و ملء استمارة خاصة للمشروع ليتم إعادتها ثانية للمرور عبر لجنة الاعتماد المؤهلة لذلك.

حدد أخر أجل لإرسال الطلبات ب : .....

الشروط

المادة الأولى: العملية مفتوحة لـ:

- حاملي المشاريع : من التركيب إلى غاية المؤسسة
- أصحاب المشاريع الإبداعية
- أصحاب المشاريع الذين لديهم مخطط أعمال قيد الإنجاز و الباحثين عن التمويل
- المؤسسات حديثة النشأة

المادة الثانية: عملية إيواء أصحاب المشاريع و الأفكار مخصصة فقط لإنشاء مؤسسات صغيرة و متوسطة

المادة الثالثة:تمنح الأولوية ل:

- لأصحاب المشاريع و الأفكار الإبداعية
- لأصحاب الفكرة الأصلية
- على حسب التبريرات المقدمة و المعرفة العميقة بالمشروع
- لأصحاب المشاريع التي ستنجز فوق تراب الولاية
- وفقا لخريطة الاستثمار في الولاية
- للمؤسسات التي تستخرج المواد الأولية المحلية

المادة الرابعة : عملية الإيواء مدتها ستة أشهر (06) قابلة للتجديد

المادة السادسة: بالإضافة إلى المرافقة و التوطين تضع المشتلة تحت التصرف قاعة اجتماعات مجهزة .

بطاقة المشروع

اللقب:.....الاسم:.....

تاريخ الازدياد:.....مكان الإزدياد:.....

الجنسية:.....

العنوان الشخصي:.....

العنوان الإلكتروني:.....

رقم الهاتف:.....

المستوى التعليمي: ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ تكوين مهني ☐ أخر

الدبلوم المتحصل عليه (المستوى التعليمي) :.....

الخبرة في المشروع.....

عدد السنوات:.....

فكرة المشروع: ☐ خدمة ☐ إنتاج ☐ أخر

شرح وجيز للمشروع

:.....

.....

.....

أصل الفكرة:.....

الهدف الرئيسي من إنشاء المؤسسة.....

.....

هل ترغب في العمل في إطار مجموعة نعم لا

كم عددهم:.....

المميزات التقنية و العملية للمنتوج/الخدمة .....

.....

.....

المدة المقترحة لانطلاق المشروع: .....

مكان الإنجاز:

بلدية:.....

دائرة:.....

ولاية:.....

مقر الإنجاز:

☐ إيواء ☐ شراء ☐ ملكية خاصة ☐ أخر

التكلفة التقديرية:.....

مصادر التمويل:

☐ ذاتيا ☐ قرض ☐ أخر

عدد العمال الذين سيتم توظيفهم:.....

الفئة المستهدفة بالمنتوج او الخدمة:.....

المنافسين المحتملين:.....

مميزات المنتوج/الخدمة بالمقارنة مع المنتوج المنافس.....

.....

ترغب في:

☐ الاحتضان ☐ المرافقة

أنا الممضي أسفله أقر بشرفي أن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة

التاريخ الإمضاء

Appel à candidature pour hébergement des Porteurs de projets ou entreprises nouvellement crées

La pépinière d'entreprises Incubateur de Batna lance un appel à candidature pour hébergement des porteurs de projets ou entreprises nouvellement crées au niveau de son siège situé à Hamla 3 commune de Oued Chaaba .

Cet appel à candidature est ouvert à tous les porteurs de projets pour la création de petites ou moyenne entreprises ou entreprises nouvellement crées.

Notre pépinière assure :

- Hébergement des porteurs de projets ou entreprises nouvellement crées pour une duré de 06 mois renouvelable avec accompagnement durant toute cette période
- Présentation de service : Fax , Internet……..

Toute personne intéressée doit nous contacter par email : incubateur.batna@gmail.com ou se

Présenter à notre siège située à l'adresse ci-dessus indiquée
Après une présélection primaire une convocation est adressée à l'intéressé pour se présenter à notre siège à fin de compléter le dossier portant : Fiche de projet (Modèle pépinière) et …… Cahier de charges .

La commision d'agrément

Le dernier délai est fixé pour le :

المادة السابعة: يجب على أصحاب المشاريع و جاملي الأفكار الذين تم اختيارهم للإيواء تقديم ملف إداري يتكون من:

1- طلب خطي
2- شهادة الميلاد رقم 12
3- شهادة إقامة لا تقل عن ثلاثة (03) أشهر
4- نسخة مصادق عليها من بطاقة التعريف الوطنية
5- صورتين شمسيتين
6- الشهادة المتحصل عليها أو الدبلوم

الجمهـــــوريـــــة الجزائريـــة الديمـــقراطيـــة الشعبيـــة

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة الصناعة والمناجم *Ministère de l'industrie et des mines*

مشتلة المؤسسات
pépinière d'entreprises
Batna باتنة

اتفاقية مرافقة

مع صاحب المؤسسة او السيد (ة) :

اتفاقيــة مرافقة

بين الموقّعيــــن :

مشتلة المؤسسات محضنة باتنة ، المتواجد مقرّها بـ :حي حملة 03_وادي الشعبة ، والممثّلة في شخص مديرها السيد ربعي عبدالعزيز ، والمدعو أدناه بالمرافِـق ،

من جهـة ،

ومؤسسة:.....ممثلة في شخص مديرها، السيد :

العنوان :

من جهـة أخرى،

حيث تمّ الاتّفـاق على ما يلي:

المادة 1 : الطبيعة القانونية للاتفاقية

أبرمت هذه الاتفاقية بالاطّلاع على المراجع القانونية والتنظيمية السارية المفعول والمتعلقة بمشاتل المؤسسات و خاصة المرسومين التنفيذيين رقم: 03_376 المؤرخ في 30 أكتوبر 2003، المتعلق بإنشاء مشتلة المؤسسات و رقم 78/03 المؤرخ في 2003/02/25 الذي يبين النظام الأساسي لمشاتل المؤسسات.

المادة 2:الهدف من الاتفاقية :

تهدف هذه الاتفاقية إلى مرافقة هذه المؤسسة و العمل على إنجاحها

المادة 3: الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة محل المرافقة :

تستفيد المؤسسة من مرافقة تساعدها على إعداد المشروع الخاص به و ترقيته و تتمثل في :

1- تقديم مجموعة نصائح تقنية أو منهجيات طيلة المراحل الحياتية للمؤسسة ، لا سيما في المجالات :

- الاقتصادية ، التجارية ، الإدارية ، التقنية .....
- وضع بنية إستراتيجية للمؤسسة
- الجوانب البشرية (التكوين، التوظيف...) ،
- المرافقة غداة الخروج من المشتلة .

و يكون التّدخّل تدريجيا؛ في المواعيد المحددة وعند مقتضيات المؤسسة.

2- الاستفادة من الدورات التكوينية التي تجرى بالمشتلة

3- العمل على ربط العلاقات مع المحيط المقاولاتي .

4- العمل على مساعدتها لمواجهة العوائق و دراسة الوسائل الخاصة لترقيتها .

5- العمل على استقلالية صاحب المؤسسة تدريجيا ، في تسيير مؤسسته .

المادة 4 : أعباء المرافقة :

خدمات المرافقة التي تقدمها المشتلة مجانية

المادة 5 : التزامات مشتلة المؤسسات :

ضمن بنود هذه الاتفاقية تستفيد المؤسسة المرافقة من أداءات ممنوحة من طرف مشتلة المؤسسات "محضنة باتنة " تتفرّع إلى :

- مرافقة المؤسسة لفترة مدتها سنة على الأقل .
- اقتراح مواعيد شهرية منتظمة حسب كل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة .
- الالتزام بالسرية تجاه الأطراف الأخرى ، إلا في حالة موافقة صاحب المؤسسة .
- تسهيل اندماج المؤسسة الحديثة ضمن النسيج الاقتصادي المحلي .
- وضع علاقة مع رؤساء مؤسسات آخرين ممكن أن يكونوا (زبائن ، أو ممونين محتملين).
- إعداد مخطط تكويني حول كيفية إنشاء المؤسسة وتسييرها بما يتلاءم مع طبيعة المؤسسة .
- العمل على تذليل العقبات التي تصادف صاحب المشروع قبل وبعد إنشاء مؤسسته .
- مساعدة المؤسسة للمشاركة في المعارض والتظاهرات الاقتصادية .

في حالة التوقف عن المتابعة يجب تقديم لصاحب المؤسسة ميزانية دقيقة للمتابعة المنجزة والنقاط المتبقية للمعالجة .

المادة 6: التزامات صاحب المؤسسة :

- التقيد بالمواعيد المتفق عليها بين مشتلة المؤسسات "محضنة باتنة" وصاحب المشروع فيما يخص المقابلات الشخصية .
- التسليم للوثائق المطلوبة من طرف مرافقي المشتلة ذات الأهمية في مختلف مراحل المرافقة .
- حضور مختلف الدورات التكوينية التي تنظمها المشتلة .
- إعلام المشتلة في حالة وجود صعوبات مفاجئة أو تغيير قاهر في النشاط .

المادة 7: مخطط المرافقة:

يتم تسطير مخطط مرافقة شهري بين الطرفين على مدى مدة العقد و يكون عل مراحل حسب تقدم فكرة صاحب المشروع من مرحلة نضج الفكرة، بناء المشروع بما فيها المخطط المالي، مرحلة البحث عن التمويل إلى مرحلة التجسيد.

في حالة عدم احترام مخطط المرافقة يتم إلغاء عقد الإيواء المبرم بين الطرفين.

المادة 8:إنهاء عقد المرافقة.

ينتهي العقد بإحدى الحالات التالية:

- انقضاء مدته الأصلية أو المدة الإضافية في حالة تمديده

- وفاة صاحب المؤسسة الفرد

- إفلاس أو تصفية المنشاة

- حدوث قوة قاهرة تجعل تنفيذ الالتزام مستحيلا

- إدانة صاحب المؤسسة جزائيا

المادة 9 :تبرير السكن الخاص

صاحب المؤسسة والموقع على هذه الاتفاقية يلتزم بالتصديق على عنوانه الخاص وذاك بتزويد المؤجر ببيان تبرير لسكنه (وصل كهرباء؛ وصل كراء...)

المادة 10: إفلاس أو فشل المؤسسة

لا تتحمل المشتلة فشل أو إفلاس المؤسسة محل مرافقة

المادة 11: تبرير الوجود القانوني للمؤسسة

المتعهد الموقع على هاته الاتفاقية ؛ يلتزم بالإمداد كلما أمكن ذلك ، بالبيانات المبررة للتسجيل بالسجل الذي تنتمي إليه مؤسسته .

المادة 12: النزاعات

عندما يكون أي خلاف بين الطرفين مهما كان نوعه يتم حله وديا و بالتراضي .

حرر بباتنة بتاريخ : .....

المرافِـــق **صاحب المؤسسة**

تم بحمد الله