واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وسبل ترقيتها

إعداد

أ.بوراس بودالية	أ.صحراوي جليلة
طالبة دكتوراه LMD سنة ثالثة بالمركز الجامعي عين تموشنت	طالبة دكتوراه LMD سنة ثالثة بالمركز الجامعي عين تموشنت
معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
مخبر البحث MELSPM	مخبر البحث MELSPM
تخصص: مالية وإدارة أعمال	تخصص: مالية وإدارة أعمال

المستخلص

تعتبر حاضنات الأعمال إطار يدعم ويمكن أصحاب المشاريع ورجال الأعمال من تبني الأفكار المبتكرة، لأنها تقوم بأخذ هاته الأفكار وتطويرها واستثمارها، حيث يمكن أن توفر المتطلبات الضرورية لتنمية وتطوير المشروعات الجديدة من خلال إمدادها بكل ما تحتاجه من عوامل الدعم لتنهض، تستقر وتنافس وتدوم.

والهدف من الورقة البحثية هو إبراز مفهوم حاضنات الأعمال وآليات الاحتضان لديها وتوضيح أهميتها في الاقتصاديات دول العالم ودفع عجلة التنمية، وإبراز إيجابياتها وما تحقق من خلالها ومحاولة تسليط الضوء على حاضنات الأعمال وتحديد أثرها على تنمية وتطوير المشايع الجديدة والصغيرة، والوقوف على واقع حاضنات الأعمال في الجزائر والتعرف على مستوى الدعم الذي تقدمه الدولة الجزائرية بمؤسساتها، ومعرفة سبل ترقيتها في الجزائر نظرا للأهمية الإستراتيجية لهذا النوع من الآليات في دعم وتشجيع المشاريع الريادية وتحويلها إلى أرض الواقع لما تقدمه من تسهيلات ومساعدات لازمة حتى تصبح هذه المشاريع قادرة على الاستمرار والمنافسة وتحقيق غايات اقتصادية.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، مراكز التسهيل، دور حاضنات الأعمال وآليات تطويرها في الجزائر.

Abstract

The business incubator is framework that supports the can be entrepreneurs and business people from adopting innovative ideas, because they take these ideas and developed and

invested, where it can provide the requirements necessary for the implementation and development of new projects through the supply of every need of the worlds support for the implementation, use and compete and support .□

The aim of the paper is to highlight the concept of business incubation and mechanisms of incubation have and explain its importance in the economic processes of the countries of the world and push the wheel of development, and to highlight the pluses and check through it and try to shed light on Business Incubators and their impact on development projects new and small, stand on the reality of business incubators in Algeria and on the level of support provided by the Algerian state institutions, and find ways to upgrade it in Algeria because of the importance of strategy for this type of mechanisms to support and encourage entrepreneurial projects and downloaded to the ground for providing facilities and assistance necessary until the projects are able to continue And competition and to achieve economic ends.

Keywords: business incubators, centres and facilities, the role of business incubation and mechanisms of development in Algeria.□

تمهيد

المؤسسات الصغيرة في بداية نشأتها تحتاج إلى ظروف عمل مواتية للعمل وإلى أنشطة وآليات تدعم عملياتها على الأقل في السنوات المبكرة من دورة حياتها، إذ تعجز هذه المؤسسات على مواجهة ظروف بيئتها سواء فيما يتعلق بالموارد والبنى الارتكازية والتعامل مع الأسواق المحلية والدولية، فكان لابد من احتضان هذه المؤسسات وتوفير أسس نشأتها واستمرارها من خلال جهات وهيئات توفر كافة أشكال الدعم والمساعدة بدءا بدراسات الجدوى ومصادر التمويل مرورا بالاستثمارات الصناعية والتسويقية وصولا إلى خدمات التسويق والتصدير.

وعلى هذا الأساس تشكلت حاضنات الأعمال التي اعتبرت من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها فاعلية ونجاحا في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والتكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة، فحاضنات الأعمال تعتبر وسيلة هامة وضرورية لدعم نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخصوصا تلك المؤسسات المبدعة. فهي تساعدها على التغلب على مشاكل التأسيس والانطلاق، تطوير وتسويق منتجاتها، خصوصا في ظل الأوضاع الحالية، ويتركز الدور الأساسي لحاضنات الأعمال على احتضان المؤسسات الصغيرة المبدعة نظرا لقابلية هذه المؤسسات للتطور والنمو وتقبل الأفكار الجديدة.

وانطلاقا مما تقدم يمكن صياغة الإشكالية التالية:

ماهي سبل تفعيل دور حاضنات الأعمال في الجزائر؟

وتهدف هذه الورقة البحثية إلى إظهار واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وطبيعة الخدمات التي تقدمها للمشاريع الصغيرة ومدى مقدرة حاضنات الأعمال على توفير هذه الخدمات للمشاريع الصغيرة ومساعدتها على حل مشاكلها الفنية والتسويقية والإدارية التي تعاني منها والتي تؤثر على تنميتها وتطويرها.

وتم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لإعداد هذه الورقة من خلاله تم جمع المعلومات والبيانات والحقائق عن الظاهرة المدروسة كما هي في حقيقة الأمر.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال

أولا: التطور التاريخي لحاضنات الأعمال

١- فكرة ونشأة حاضنات الأعمال

لقد نشأت فكرة حاضنات الأعمال في أواخر الثمانينات وذلك سعيا للعودة إلى الاهتمام بدور المؤسسات الصغيرة في الاقتصاد وضرورة تنمية روح المقاولة والمبادرة والترويج لها، ولهذا فإن الهدف الأساسي والأول للحاضنات هو الترويج لروح الريادة ومساندة المؤسسات الريادية الصغيرة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق، أي أن فلسفة الحاضنات تقوم على فكرة توفير آليات للمشاريع في بدايتها لتتحول إلى مشروعات أكثر صلابة توفر فرص عمل وتنتج مشروعات تقوم بطرح أفكار جديدة وتقنيات حديثة[١].

ترجع فكرة الحاضنات إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم Batavia في ولاية نيويورك عام ١٩٥٩ عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى نركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم حيث لاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال قريبة من عدد من البنوك ومناطق تسوق ومطاعم وتحولي هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، حيث أقيمت الآلاف من المؤسسات الصغيرة في هذا المركز، بعد ذلك أقيمت ٢٠ حاضنة من هذا النوع في الولايات المتحدة الأمريكية ثم ارتفع بعد ذلك خاصة بعد ظهور الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال NBIA (National Business Incubation Association) عام ١٩٨٥ من طرف بعض رجال الصناعة الأمريكيين وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات. وفي سنة ١٩٩٧ وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى حوالي ٥٥٠ حاضنة[٢].

وتهدف هذه الجمعية إلى:

- تنظيم المؤتمرات ودورات التدريب الخاصة باحتضان المشاريع؛

- جمع المعلومات والإحصائيات حول حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة والعالم؛
- نشر وتوفير المعلومات حول صناعة الحاضنات؛
- كما تعمل الجمعية كهيئة استشارية للحكومات والشركات في تطوير صناعة حاضنات الأعمال.

قامت هيئة إدارة الأعمال التجارية الصغيرة الأمريكية SBA بالترويج لإنشاء حاضنات الأعمال التقنية من خلال عقد سلسلة من المؤتمرات حول فكرة الحاضنات، ونشر كتيبات ومعلومات حول آليات احتضان المشاريع، ونتيجة للجهود التي بذلتها هذه الهيئة وصل عدد حاضنات الأعمال إلى ٧٠ حاضنة في عام ١٩٨٧، وفي نهاية عام ١٩٩٧ وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلى حوالي ٥٥٠ حاضنة، وذلك من خلال معدل إقامة بلغ حوالي حاضنة في الأسبوع منذ نهاية عام ٣١٩٨٦.

وفي المملكة المتحدة كان التطبيق الأول لفكرة حاضنات المشروعات الصغيرة في السبعينات، وبعد نجاح هذه الفكرة ساهم الإتحاد الأوروبي في تطوير مخططات المملكة المتحدة بخصوص فكرة الحاضنات كما ساهم الإتحاد في تمويلها، وقد أخذت شكل حدائق العلوم والتكنولوجيا Science Park. وأصبح هناك ما يقارب من ٤٦ حاضنة حدائق علوم معترف بها من الجمعية العامة لحدائق العلوم (Ukspa) UK Science Park Association، وكانت الأهداف الأساسية لهذه التطورات والقائمة أساسا على تأجير العقار هي كالتالي[٤]:

- الاحتفاظ بالروابط الرسمية مع الجامعات؛
- تشجيع تكوين ونمو منشآت الأعمال القائمة على المعرفة والتكنولوجيا.

وفي أوائل الثمانينات، وعلى إثر التطور الناجح للحاضنات في المملكة المتحدة تم الاعتراف بها كوسيلة ناجحة لتأسيس مشروعات الأعمال الجديدة في المجالات التي تشهد تدهورا صناعيا، واستخدمت الحاضنات كأداة لإعادة التنمية بواسطة الإدارات الحكومية بالمدن والولايات والمنظمات التي لا تهدف إلى الربح، وذلك في بعض المناطق الحضرية والمدن الصغيرة والريف سواء بمفردها أو بالاشتراك مع المنظمات المحلية العامة والخاصة مثل شبكة مراكز الأعمال والتكنولوجيا وحدائق العلوم والتكنولوجيا.

أما على المستوى العربي فتعد مصر أول دولة عربية تقيم حاضنة تكنولوجية تابعة لوزارة الصناعة وذلك عام ١٩٩٨، وتشير الإحصائيات الصادرة عن الجمعية الوطنية لحضانة الأعمال NBIA يتراوح عدد الحاضنات على مستوى العالم من ٢٠٠٠ إلى ٣٠٠٠ حاضنة، منها على الأقل ٨٠٠ حاضنة بأمريكا الشمالية تم إنشاؤها عام ١٩٩٢ وقد ساعدت هذه الحاضنات بدخول ٢٠٠٠٠ شركة ناجحة للسوق[٥].

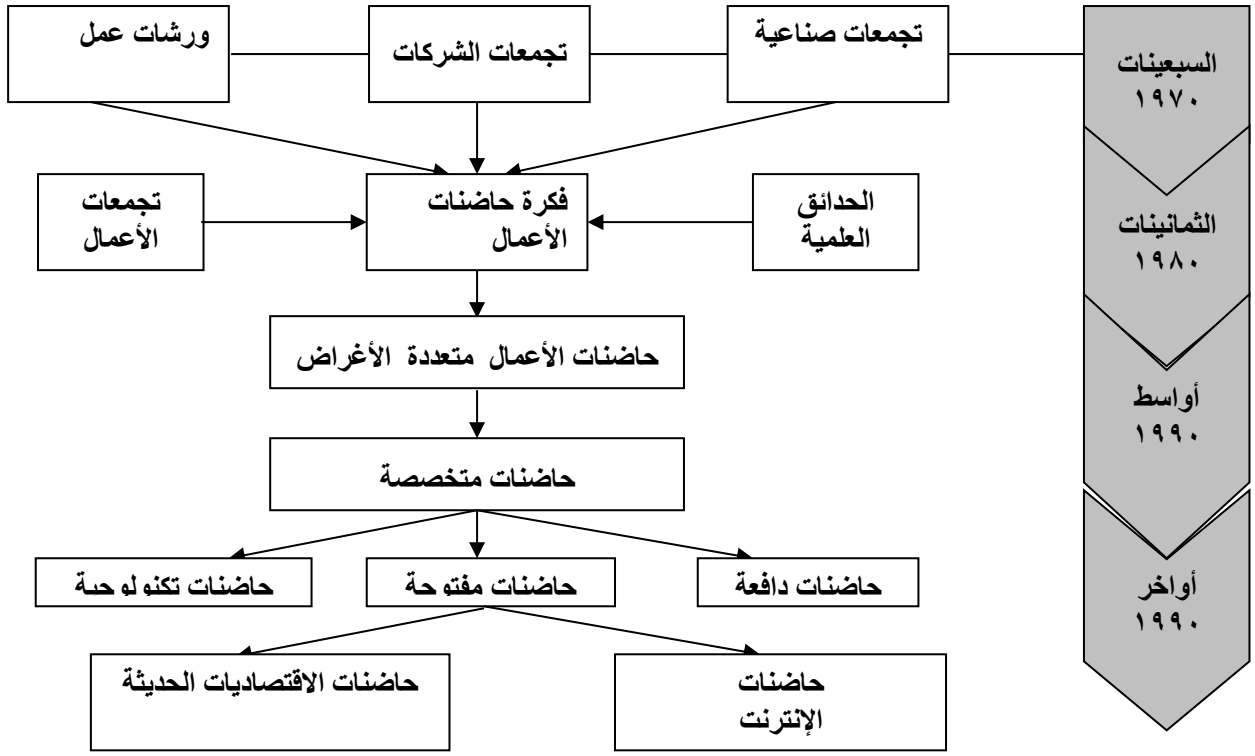
٢- تطور فكرة حاضنات الأعمال

تطور فكرة حاضنات الأعمال يمكن اختصارها وفقا للمراحل التالية[٦]:

- **المرحلة الأولى:** تمثل التطور الأساسي للولايات المتحدة والتي امتدت منذ السبعينات حتى منتصف التسعينات من القرن الماضي، وقد تميزت حاضنات المرحلة الأولى بتعدد الغرض، ولارتباطها بالجامعات ومراكز البحوث الحكومية أو ما يعرف بتسهيلات البحوث الصناعية، بينما بدأ البعض كمؤسسات التجديد الإقليمي لإعادة إحياء المجتمعات التي تعاني من مأزق اقتصادي.
- **المرحلة الثانية:** تعكس عقد التسعينات تميزت بمرحلة قوية بعد ترسيخ نماذج الحاضنات المتخصصة في الولايات المتحدة، إذ بدأت حاضنات جديدة بالظهور، وهي الحاضنات التقنية وفي عدة بلدان، منها النمسا والسويد والصين وكندا وغيرها، وقد ركزت هذه المرحلة من تطور الحاضنات على المؤسسات ذات الأساس التقني، إلا أن العامل الأساسي في نمو ودعم خدمات الأعمال الجديدة تمثل نوع المغامرين المشاركين في ذلك التطور سيما وأن العديد من الملتزمين الجدد يمتلكون معرفة وخبرة قليلة جدا في إدارة ونمو المؤسسات التي تبنتها الحاضنات التقنية.
- **المرحلة الثالثة:** امتدت من أواخر عام ١٩٩٩ لغاية الآن بعد أن ظهرت حاضنات الانترنيت أو حاضنات Dot .Com. وتدعى أيضا بالحاضنات الافتراضية أو حاضنات دون جدران، ويقصد بحاضنة الانترنيت "منظمة تساعد مؤسسات الانترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول لمرحلة النضج"، إلا أنها وبنفس الوقت امتازت بمستويات عالية من المخاطرة وارتفاع معدلات الفشل ويقدم هذا النوع من الحاضنات جميع خدمات الاحتضان المعتادة باستثناء وجود الموقع المادي الذي يتوفر في الأنواع الأخرى من الحاضنات، ويرتكز نشاطها في تطوير أو استشارة لعمل تقني ما.

حيث يوضح الشكل الموالي فكرة تطور حاضنات الأعمال.

الشكل رقم ٠١: تطور حاضنات الأعمال



Source: EUROPEAN COMMISSION ENTERPRISE DIRECTORAT- GENERAL.FINAL REPORT- PART01 «BENCHEMARKING OF BUSINESS INCUBATORS » CENTRE FOR STRATEGY-EVALUATION SERVICES, FEBRUARY2002 .P03

ثانيا : مفهوم حاضنات الأعمال

١- تعريف حاضنات الأعمال

- **تعرف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال** National Business Incubation Association (NBIA) **حاضنات الأعمال بأنها: "هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات "[٧].**

- **كما تعرف حاضنات الأعمال بأنها: "مؤسسات قائمة بذاتها (لها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة أو سنتين)، ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة، غير أن تواجد الدولة في مثل هذه المؤسسة يعطي لها دعما أقوى "[٨].**

- تعريف الإسكوا (ESCWA): لقد وجدت الأمم المتحدة أن حاضنات الأعمال تشكل آليات ناجحة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولاسيما تلك التي في طور الإنشاء، واستنادا إلى إحدى منظماتها "الإسكوا" عرفت حاضنات الأعمال على أنها: " حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة التي توفرها لمرحلة محددة من الزمن، فهي بذلك مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني ولها خبرتها وعلاقتها للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة بهدف تخفيف أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم"[٩].

- ويمكن أيضا تعريف حاضنات الأعمال بأنها: "بيئة أو إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة والتنظيم مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في بدأ وإدارة وتنمية وتطوير المنشآت (الاقتصادية) الجديدة (الإنتاجية أو الخدمية أو المتخصصة في البحث والتطوير) وحماية ورعاية ودعم هذه المنشآت، لمدة محدودة (أقل من سنتين في الغالب ولكنها لا تتجاوز الثلاث سنوات)، بما يخفف عن هؤلاء الرواد المخاطر المعتادة ويوفر لهذه المنشآت فرصا أكبر للنجاح، وذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض ويتمتع بالإمكانيات والخبرات والعلاقات اللازمة"[١٠].

- وقد عرفها المشرع الجزائري وفق المرسوم رقم ٠٣/٧٨ الصادر في فيفري ٢٠٠٣م[١١]، بمشاتل المؤسسات التي من أشكالها المحضنة والتي عرفها على أنها: "هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات"، كما اهتم المشرع الجزائري بتحديد الجهات المعينة بتمويل حاضنات الأعمال في الجزائر عن طريق تقديم مساعدات من قبل:

- وكالة ترقية ودعم الاستثمار (ASPI)؛

- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ): تهدف لمساعدة فئة الشباب لإنشاء مؤسسات صغيرة.

إذن يمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانات المطلوبة لبدء المشروع، وشبكة من العلاقات والاتصالات، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لرفع نسب نجاح المؤسسات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن النمو والاستمرار.

ومن بين الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لأصحاب المشاريع الصغيرة نذكر[١٢]:

- توفي وفق عقود تتماشى مع احتياجات المؤسسة الصغيرة لنوع الاستخدام والمساحة ومدة الاستئجار تأجير المكاتب المجهزة لتقديم خدمات مكتبية الأساسية وتوفير متطلبات الاتصال إلى جانب توفير المرافق المشتركة مثل غرف الاجتماعات والقاعات المجهزة للعرض، تقديم خدمات المساندة مثل التنظيف والأمن مع توفير معدات التنزيل والتحميل والنقل إلى توفير

أماكن للتخزين المؤقت وذلك لتلبية احتياجات المؤسسات الصغيرة التي تنتسب إليها مبالغ صغيرة نسبيا؛

- تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل حيث يمكن للحاضنات توفير المساعدات للمؤسسات الصغيرة في إعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالراغبين في الاستثمار وعرض جميع أعمالها من أجل كسب المزيد من الممولين ورجال الأعمال وذلك من أجل دعمهم وتمويلهم،
- توفير الخدمات القانونية حيث تحتاج المؤسسات المنتسبة إلى خدمات قانونية مثل تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود التراخيص وما يتعلق منها من حماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، حيث يعتبر هذا الدعم مهم بالنسبة لهذا النوع من المؤسسات؛
- بناء شبكات التواصل وذلك عن طريق الدعوات لندوات ومعارض تستهدف إلى استقطاب الممولين تمهيدا لتواصلهم مع المشروعات المنتسبة إلى الحاضنة؛
- توفير العديد من الخدمات الإدارية والتنظيمية والتسويقية وغيرها مثل القيام بعملية التدريب المختلفة لهذه المؤسسات في تنمية المهارات الخاصة بريادة الأعمال وعقد ندوات وحلقات النقاش المتنوعة، وذلك لتعزيز فرص بقائها ونموها على المدى الطويل، كذلك تقوم الحاضنات بإقامة الأيام المفتوحة والمعارض الداخلية التي تشارك فيه المؤسسات المنتسبة لها للتعارف وتبادل الخبرات وبالتالي نشر روح التعاون والتكامل بين هذه المؤسسات؛
- توفير البنى التحتية: حيث تقوم بتوفير للمؤسسات المنتسبة المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات وعامل وتجهيزات وشبكات الاتصال وتقوم بعمل الترتيبات لتوفير متطلبات البنية التحتية عن طريق المشاركة أو التنسيق مع الجامعات وهيئات نقل التقنية أو عن طريق الاستئجار؛

٢- أنواع حاضنات الأعمال

يمكن تقسيم حاضنات الأعمال إلى عدة أنواع حسب اختصاصها أو الهدف الذي تنشأ من أجله إلى الأنواع التالية[١٣]:

- الحاضنة الإقليمية: تخدم هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات البشرية العاطلة في هذه المنطقة أو خدمة أقليات معينة أو شريحة من المجتمع مثل المرأة؛
- الحاضنات الدولية: تعمل هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي وإدارة عمليات نقل التكنولوجيا، كما تهدف إلى تشجيع عمليات التصدير إلى الخارج.
- الحاضنة الصناعية: تقام داخل منطقة صناعية بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات المغذية والخدمات المساندة حيث يتم فيها تبادل والمعارف بين المصانع الكبيرة والمؤسسات المنتسبة للحاضنة مع التركيز.

- حاضنة القطاع المحدد: تهدف هذه الحاضنة إلى خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية على سبيل المثال، وتدار بواسطة خبراء متخصصين بالنشاط المراد التركيز عليه؛
- الحاضنة التقنية: تتميز المشروعات الصغيرة داخل الحاضنة بمستوى التقنية المتقدم مع استثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة غير تقليدية مع امتلاكها لمعدات وأجهزة متقدمة؛
- الحاضنة الافتراضية: هي حاضنة بدون جدران، تقدم جميع الخدمات المعتادة باستثناء الإيواء أي العقار الذي يتوفر بالأنواع السابقة؛
- حاضنة الإنترنت: تهدف إلى مساعدة الشركات العاملة في مجال الإنترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول لمرحلة النضج. وتعود ريادة حاضنات الإنترنت إلى ديفيد ويثرول الذي أسس سنة ١٩٩٥ حاضنة CMGI، وبيل غروس الذي أسس سنة ١٩٩٦ حاضنة Idéal LAB[١٤].

ويمكن تصنيف حاضنات الأعمال حسب أنواع المشاريع أو المؤسسات التي تحتضنها إلى ثلاثة أصناف رئيسية تتمثل في مايلي[١٥]:

- توفر مضي الحاضنات أماكن ومساحات متنوعة ومجهزة لإقامة مشروعات متخصصة أو غير متخصصة (تكنولوجيا المعلومات، هندسية حيوية، ...إلخ)؛
- توفر الحاضنات برامج متخصصة لتمويل المشروعات الجديدة، من خلال لشركات راس المال المخاطر، أو برامج حكومية، أو شبكة من رجال الأعمال والمستثمرين؛
- توفر الحاضنات جميع أنواع الدعم، من دعم فني وإداري وتسويقي للمشروعات المشتركة بها؛
- تدار هذه الحاضنات عن طريق غدارة مركزية متخصصة في إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة؛
- تقوم الحاضنة والمستشارين المعاونين على متابعة وتقييم المشروعات المشتركة بشكل مستمر؛
- يتم اختيار المشروعات الملحقة طبقا لمعايير شخصية وفنية، وباسلوب علمي يعتمد على "دراسة جدوى" و"خطة مشروع"؛
- تشترك الحاضنات التكنولوجية في خاصية ارتباطها بمؤسسات علمية وجامعات ومراكز بحوث؛
- بعض الحاضنات توفر المعدات والأجهزة الخاصة بالحاسب الآلي والتجهيزات المكتبية.

٣- خصائص حاضنات العمال

من واقع حاضنات الأعمال يتبين أنها تتسم بعدة خصائص مميزة من أهمها ما يلي[١٦]:

- أن الحاضنات قد تكون مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة؛
- أنها ترسى إلى دعم الصغيرة لاسيما التي تنطوي على قدر من الإبداع والتطوير التكنولوجي؛
- أنها تدعم المشروعات الصغيرة من خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم؛
- أنها تقدم الدعم للمشروعات الصغيرة من خلال مدة محددة إلى أن يتم تخرج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلى مرحلة النضج؛
- أن بعض الحاضنات قد يوفر سكانا لاحتضان المشروع الصغيرة، وقد يكتفي بدعم المشروع في موقعه؛
- أن الحاضنة قد يكون لها مقر مكاني أو افتراضي تقدم خدماتها من خلال شبكة (الأنترنت)؛
- أن الحاضنة قد تهدف إلى تحقيق الربح وقد لا تسعى إلى ذلك.

٤-أهمية حاضنات الأعمال

تعمل الحاضنات على خلق صورة ذهنية للنجاح أمام رواد الأعمال الشباب، حيث أن الأداء والممارسات التي توفرها إدارة الحاضنة تعتبر عاملا جوهريا في تنمية هذه المشروعات الجديدة بالدرجة التي جعلت بعض الخبراء في الولايات المتحدة الأمريكية يطلقون على الحاضنات مسمى" معهد إعداد الشركات".

وقد أوضحت أحد التقارير الحديثة التي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات بالاتحاد الأوروبي أن تجربة الستة عشر دولة أوروبية في الحاضنات منذ نشأت برامج الحاضنات فيها (منذ أكثر من خمسة عشر عاما) قد أفرزت نتائج جديدة حيث أن ٩٠٪ من جميع الشركات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية مازالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاثة أعوام على إقامتها. لذلك تكمن أهمية حاضنات الأعمال فيما يلي[١٧]:

ويمكن أيضا استشفاف أهمية حاضنات الأعمال من خلال أدوارها الإستراتيجية المتوقعة والتي يمكن تلخيص أهمها في النقاط التالية[١٨]:

- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته؛
- تشجيع المستثمرين غير التقليديين والمغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنها شركات رأس المال المغامر أو المخاطر؛
- تساهم في توظيف عمل للراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقيين وبالأخص خريجي الدراسات الجامعية وتساعدهم على البدء على نمو صحيح وتجاوز الطرق الوعرة في بداية حياتهم، ولعل أبرزها البيروقراطية التي تنعكس في (القروض، الضمانات، آليات التأسيس وغيرها).

ثالثا: مؤشرات نجاح حاضنات الأعمال ومعوقاتها

١- مؤشرات نجاح حاضنات الأعمال

أكدت إحدى الدراسات المعمقة التي أجريت على عدد من الحاضنات التكنولوجية في دول أمريكا الشمالية والاتحاد الأوربي، أن هناك عدداً من عوامل النجاح والفشل لأي عملية احتضان لمشروع جديد، والتي تعتمد على ستة عناصر رئيسية هي[١٩]:

- ✓ الإمكانيات المتوفرة بالحاضنة؛
- ✓ مستوى الخدمات المشتركة، وجودة شبكة الأعمال؛
- ✓ معايير دخول وخروج المشروعات؛
- ✓ المتابعة الجيدة للمشروعات؛
- ✓ التمويل والدعم المالي؛
- ✓ إدارة الحاضنة بشكل محترف؛

٢-شروط نجاح حاضنات الأعمال

لضمان تحقيق النجاح في مشاريع الحاضنات هناك عدة شروط منها[٢٠]:

- **مستشار أو مدير الحاضنة:** يساهم في غلق المناخ المحفز والايجابي للمؤسسات المحتضنة لهذا يجب توفر فيه بعض مهارات الإدارة، التسويق والمحاسبة واكتشاف التغيرات المفاجئة والمشاكل قبل وقوعها؛
- **دعم المجتمع:** كلما ساهمت الحاضنة في تحقيق أهداف المجتمع والمساهمة في التنمية الاقتصادية كلما تمكنت من كسب الدعم المعنوي والعلاقات التجارية لمنطقتها وكسب دعم المؤسسات الكبيرة والجامعات وحتى الدعم الحكومي؛
- **انتقاء مشروعات الحاضنة:** يجب تحديد وتوضيح معايير الاختيار حتى تزيد فرصة اجتذاب الأفكار الناجحة، فمن هذه المعايير: تقديم خطة عمل تفصيلية ومحددة- القدرة على النمو السريع- تقديم صاحب المشروع لاختراع أو فكرة جديدة؛
- **إمكانية الحصول على التمويل:** على العلى الحاضنة أن تجمع كل المعلومات عن مختلف المصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح وصناديق القروض وكبار المستثمرين وأن تكون حلقة وصل بين المؤسسات المحتضنة والمولين؛
- **خلق فرص النجاح:** إن وجود علاقات مع المؤسسات المحلية الرئيسية، وصلات وطيدة بالصحافة والمدير الناجح والمؤسسات متخرجة ناجحة. كل هذا يساهم في تحسين صورة الحاضنة؛
- **التقييم والتحسين المستمر:** يتطلب نجاح الحاضنة تقييم عملياتها وأدائها باستمرار ولا يقتصر ذلك على المؤسسات المحتضنة فقط وإنما حتى المؤسسات المتخرجة، فهذه المعلومات

تساهم في تخطيط وتقديم خدماتها وتسويق نفسها واجتذاب مشروعات ذات نوعية واعدة ومتوقع لها النمو الزاهر.

٣-معوقات حاضنات الأعمال

رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها، ومن بين هذه المشاكل والمعوقات ما يلي[٢١]:

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

رابعا: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي

تلعب حاضنات الأعمال دورا بارزا في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي وذلك من خلال ما تحققه من مزايا والمتمثلة في:

١- **تشجيع خلق وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة**: أقيمت حاضنات المشروعات في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المشروعات الصغيرة الجديدة، وقد أظهرت بعض الدراسات أن قرابة ٨٠ -٩٠٪ من هذه المشاريع تفشل خلال السنتين إلى خمس سنوات من بداية نشاطها، نتيجة لقيامها على اجتهادات شخصية بعيدة عن الجانب التخطيطي والاستشاري[٢٢]. وقد أثبتت حاضنات الأعمال قدرتها على رفع نسبة نجاح المشروعات الجديدة، حيث أشارت تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات إلى أن معدلات نجاح واستمرارية المشروعات الجديدة المقامة داخل الحاضنات وصلت إلى ٨٨٪ مقارنة بنسبة النجاح التقليدية المنخفضة لهذه المشروعات. وبالتالي فإن دعم المشروعات الناشئة ورفع فرص نجاحها يعتبر الوظيفة الأولى للحاضنات، ويتم ذلك من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي والإداري والتسويقي، والرعاية لهذه المشروعات في مرحلة النمو، وإنشاء قاعدة للمعلومات الفنية والتجارية. ويمكن تلخيص الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية[٢٣]:

- تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل: يمكن للحاضنات مساعدة المنشآت المنتسبة إليها في ربط اتصالات بالراغبين في الاستثمار في هذه المنشآت وهي في طور النمو، كما يمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المنشآت؛
- توفير الخدمات القانونية: تحتاج المنشآت الجديدة إلى خدمات قانونية عديدة، كإجراءات تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود التراخيص، وما يتعلق بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، حيث تقوم الحاضنات عادة بدور الوسيط بين المنشآت المنتسبة إليها والجهات التي تقدم الخدمات القانونية؛
- بناء شبكات تواصل: تقوم الحاضنات بإقامة ندوات ومعارض بهدف استقطاب الممولين، تمهيدا لتواصلهم مع المنشآت المنتسبة إليها، كما تعمل على بناء شبكات التواصل فيما بينها سواء على المستوى المحلي أو العالمي، للوقوف على ما يستجد والمشاركة في تبادل الخبرات والعمل على تحقيق التكامل. كما تقوم الحاضنات بإقامة الأيام المفتوحة والمعارض التي تشارك فيها المنشآت الصغيرة والمتوسطة مما يسمح لها لتعارف وتبادل الخبرات؛
- توفير العديد من الخدمات الإدارية والتدريبية والتسويقية والاستشارية: يبدأ تقديم الخدمات الإدارية من قبل الحاضنات للمنشآت المنتسبة لها وذلك في مرحلة تقييمها، كما تقوم بتقديم خدمات التدريب المختلفة لتنمية المهارات الخاصة بريادة الأعمال، بالإضافة إلى تقديم خدمات التسويق للمنشآت المنتسبة للحاضنات من قبل منشآت أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة أيضا لنفس الحاضنات. وتتمثل الخدمات الاستشارية للحاضنات في المساعدة على وضع السياسات، تحديد الأهداف، اختيار وتوظيف المدراء التنفيذيين، كما تراقب تفاعل ونمو المنشآت المنتسبة إليها؛
- توفير البنية التحتية: توفر الحاضنات للمنشآت التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل وتجهيزات، والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات. كما تقوم بعض الحاضنات الصغيرة بعمل الترتيبات اللازمة لتوفير متطلبات البنية التحتية للمنشآت المنتسبة لها عن طريق المشاركة أو التنسيق مع الجامعات وهيئات نقل التقنية أو عن طريق الاستئجار؛
- تقديم الخدمات الفنية: إن وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية يعتبر مطلبا أساسيا لنجاح الحاضنات في حصول المنشآت المنتسبة لها على التقنيات اللازمة لتطويرها ونموها، حيث تعمل على تحقيق التعاون والتنسيق بين برامج نقل التقنية والحاضنات، مع توفير سبل استعانتها بالخبراء والمتخصصين، وترتيب طرق استخدامها لمراكز الجودة القريبة من هذه الحاضنات، عن طريق عقود واتفاقيات خاصة.

٢-**تنمية المجتمع المحلي:** تساهم حاضنات الأعمال في تنمية وتنشيط المجتمع المحلي من حيث تطوير بيئة الأعمال، إقامة مشروعات، جعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية، ومركزاً لنشر روح العمل الحر لدى الراغبين في الالتحاق بسوق العمل.

٣- **دعم التنمية الاقتصادية:** تستطيع الحاضنة تمكين المدينة أو الأقاليم الذي تنشط فيه من تحقيق معدلات عالية لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية للمشروعات المشتركة بالحاضنة، وذلك من خلال العمل على تسهيل إقامة المشروعات الإنتاجية أو الخدمية الجديدة، التي تعتبر إحدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية، حيث أن هذه الشركات تقوم بدفع الضرائب والرسوم، وتنشيط عمليات الإنتاج والتصدير والتوريدات، وكلها عمليات تدر موارد مالية على ميزانيات الدول.

٤- **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 المشروعات الصغيرة التكنولوجية، التي تعتبر أحد أهم آليات التطور التكنولوجي من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل، وإقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة تعمل على تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة. وحسب إحدى الإحصائيات فإن ٢٧٪ من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، بينما تصل هذه النسبة في الصين إلى أكثر من ٩٥٪[٢٤].

المحور الثاني: حاضنات الأعمال في الجزائر بين الواقع والمأمول

أولا: واقع حاضنات ومشاتل المؤسسات في الجزائر

تعد تجربة الجزائر في مجال حاضنات الأعمال التقنية متأخرة نوعا ما مقارنة بالدول النامية والدول العربية خصوصا، حيث لم يتم صدور أي قانون أو مرسوم ينظم نشاط الحاضنات إلى غاية سنة ٢٠٠٣ باستثناء القانون ١٨/٠١ المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في سنة ٢٠٠١ والذي أشار إلى مشاتل المؤسسات، كما أن المشرع الجزائري قد أخذ بمفهوم مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل، في حين تقتصر المحضنة كشكل من أشكال المشاتل على دعم ومساعدة المشاريع القائمة على تقديم الخدمات فقط[٢٥]، بينما يشمل مفهوم الحاضنات في الدول المتقدمة والنامية كل أنواع المشاريع، وخصوصا المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية المتميزة، وتعتبر المؤسسات النموذج الأقرب إلى مفهوم حاضنات الأعمال التقنية المعمول به في الدول التي لديها تجارب في الميدان، من حيث تركيزها على المؤسسات العاملة في مجال البحث والتطوير، وتجسد المشروع في إقامة مشاتل ومحاضن المؤسسات ومراكز التسهيل في الجزائر، وقد سعت وزارة المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة والصناعة التقليدية إلى إنشاء حاضنات في كل من الولايات التالية :الأغواط، باتنة، البليدة، تلمسان، سطيف، عنابة، قسنطينة، وهران، الوادي، تيزي وزو، الجزائر العاصمة، بالإضافة إلى ورشات ربط في كل من: الجزائر العاصمة، سطيف، قسنطينة.

وقد أنشأت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية مراكز التسهيل على مستوى الولايات التالية: الجزائر العاصمة، بومرداس، تيبازة، البليدة، وكذا الشلف، وهران، تيزي وزو، سطيف، قسنطينة، الوادي، جيجل، الاغواط، سيدي بلعباس، غرداية.

١- تعريف حاضنات الأعمال ومراكز التسهيل في الجزائر

١-١- حاضنات الأعمال

وفقا للمشرع الجزائري، وحسب المرسوم التنفيذي رقم ٠٣-٧٨ المؤرخ في ٢٤ ذي الحجة ١٤٢٣ الموافق لـ ٢٥ فيفري ٢٠٠٣، يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على أنها: " مؤسسات ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي".

وتكون المشاتل في إحدى الأشكال الآتية[٢٦]:

- المحضنة: هيكل دعم يتكفل بدعم حاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛
- ورشة الربط: هيكل دعم يتكفل حاملي المشاريع في قطاع الصناعة والصغيرة المهن الحرفية؛
- نزل المؤسسات: هيكل دعم يتكفل حاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

وتنشأ هذه المشاتل بموجب مرسوم تنفيذي وتوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتتمثل أهم أهدافها في:

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي؛
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها؛
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة؛
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد؛
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة؛
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل؛
- العمل على أن تصبح على المدى المتوسط عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

أما مهامها فتتمثل في:

- استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة، وكذا أصحاب المشاريع؛
- تسيير وإيجار المحلات، وذلك بوضع المحلات تحت تصرف أصحاب المشاريع تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاطات المشروع؛

- تقديم الخدمات من حيث التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات الحديثة النشأة وللمتعهدين بالمشاريع؛
- تقديم إرشادات خاصة.

وبالنسبة لأجهزتها فيسير كل مشتلة مؤسسة مجلس إدارة، ويديرها مدير تساعده في أداء مهامه لجنة اعتماد المشاريع.

ومن خلال نشرية الوزارة الوصية سيتم توضيح عدد المشاريع التي تمت إستضافتها والمؤسسات التي تم خلقها وكذا مناصب العمل التي تم توفيرها على مستوى حاضنات الأعمال في الجزائر كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم٠١: المشاريع المحتضنة على مستوى حاضنات الأعمال في النصف الأول من سنة ٢٠١٢

حاضنات الأعمال	عدد المشاريع المحتضنة			النصف الأول من سنة ٢٠١٢	
	النصف الأول من ٢٠١١	النصف الأول من ٢٠١٢	النسبة(٪)	عدد المؤسسات التي تم إنشاؤها	عدد الوظائف المستحدثة
عنابة	٥	٨	٪٢٩,٦٣	٨	٢٦
وهران	٦	٨	٪٢٩,٦٣	٨	١٤٠
غرداية	٨	٤	٪١٤,٨١	٤	-
برج بوعريريج	٢	٧	٪٢٥,٩٣	٧	٢٥٨
المجموع	٢١	٢٧	٪١٠٠	٢٧	٢٤٢

المصدر: نشرية معلومات إحصائية تصدر عن وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، العدد ٢١، أكتوبر، ٢٠١٢، ص٢٩.

١-٢- مراكز التسهيل

هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، حيث أنها تسعى لتحقيق العديد من الأهداف منها[٣٧]:

- وضع شباك يتكيف مع احتياجات أصحاب المؤسسات والمقاولين وتقليص آجال إنشاء المشاريع؛
- تسيير الملفات التي تحظى بدعم الصناديق المنشأة لدى الوزارة المعنية؛

- تطوير التكنولوجيات الجديدة وتثمين البحث والكفاءات؛
- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الاندماج الاقتصادي الوطني والدولي.

كما تتكلف هذه المراكز بمهام عديدة أهمها:

- دراسة الملفات والإشراف على متابعتها وتجسيد اهتمام أصحاب المشاريع وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس؛
- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير ونشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار؛
- تقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية والتسويق والتكنولوجيا والابتكار، ويدير مركز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة، ويسيره مدير.

والجدول أدناه يوضح النتائج المسجلة خلال النصف الأول من سنة٢٠١٢.

الجدول رقم٠٢: مراكز التسهيل

مرتكز التسهيل	عدد المشاريع المحتضنة على مستوى مراكز التسهيل	عدد المشاريع المدعومة من طرف مراكز التسهيل	عدد خطط الأعمال المتقدمة	عدد المؤسسات التي تم إنشاؤها	عدد الوظائف المستحدثة
تيبازة	٢٤٥	١٠٢	٨٤	٥٨	٨٦
وهران	٢١٩	٢١٩	٢٧	١٣٨	٢٨٥
أدرار	٦٠	٣٧	٢٨	٠٥	١٠
برج بوعريريج	٢٨٢	١٨٨	١٥	٥٠	٢١٠
إليزي	٢٣٧	٨٥	٦	٥	-
جيجل	٢٦٠	١٩٢	٣	٣٣	٧٠
تمنراست	٣٧	٢١	-	-	-
النعامة	٣٠٣	٨٩	-	-	-
تندوف	١١٢	١٣	٥	-	-
الجلفة	٣٧	٧	-	-	-
سيدي بلعباس	٣٦	٢٣	٢٦	١٢	٦٠
المجموع	١٨٢٨	٩٧٦	١٩٤	٣٠١	٧٢١

المصدر: نشرية معلومات إحصائية تصدر عن وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، مرجع سابق، ص٣٠.

قطاع النشاط للمشاريع المحتضنة من طرف مراكز التسهيل وهي مختلفة من أهمها: الخدمات، البناء والأشغال العمومية، الفلاحة والصيد، صناعة النسيج،....الخ.

٢-أسباب تأخر الانطلاق وعوائق الانتشار

ترجع أسباب تأخر انطلاق مشاريع حاضنات الأعمال في الجزائر إلى الظروف الاقتصادية والاجتماعية السيئة التي مرت الجزائر في السنوات الماضية والتي لم تكن تسمح ببروز وعي سياسي واقتصادي لأهمية مثل هذه الأدوات الجديدة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإجمالا يمكن حصر العوامل والأسباب التي أدت إلى تأخر انطلاق مثل هذه المشاريع في النقاط التالية[٢٨]:

- تأخر صدور القوانين والمراسيم المنظمة لنشاط حاضنات المؤسسات حيث كان صدور أولى المراسيم في سنة ٢٠٠٣م؛
- ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- المشاكل والعقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، والتي دفعت الهيئات الوصية إلى صرف في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دون الاهتمام الجدي بآلية حاضنات الأعمال؛
- نقص الإطارات والكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير الحاضنات؛
- العقبات والعراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر، والتي تشكل أهم عائق في إنشاء الحاضنات.

من جهة أخرى هناك عدة عوائق تؤثر في انتشار مفهوم حاضنات الأعمال في الجزائر أهمها:

- ضعف التنسيق بين مختلف هيئات التنمية بما في ذلك بين الجامعات ومؤسسات البحث من جهة وقطاع الإنتاج من جهة أخرى، وكذلك فيما بين مؤسسات التمويل والأبحاث والاستشارات؛
- ضعف مشاريع تنمية روح الريادة حيث أن المهارات الريادية لا تزال خاملة وغير مستغلة بينما تنتشر ذهنية الريع والاستثمار سريع المردود؛
- مشكل العقار: الحاضنة كأي مؤسسة اقتصادية تحتاج إلى العقار لإقامتها وفي ظل الوضعية الحالية للعقار، سيحد ذلك من تطور الحاضنات في الجزائر خاصة حاضنات الأعمال إلى الربح؛
- التمويل: بما أن الحاضنة ليست جهة تمويلية وإنما تعمل على الربط بين المؤسسات التي تنتسب لها والمؤسسات المالية والمصرفية، وفي ظل الوضعية الحالية للمؤسسات المصرفية

الجزائرية، وكون تمويل المؤسسات المحتضنة يلعب دورا هاما في نجاح الحاضنة، سيؤثر ذلك سلبا على نجاح الحاضنات في الجزائر.

٣-شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

يتطلب ضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود والموارد لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن، و ذلك بأخذ الأمور التالية بعين الاعتبار[٢٩]:

- وجود وانتشار ثقافة العمل الحر وروح المقاولاتية، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر، وتتواجد 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؛
- يجب أن تتوافق الخدمات والتسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات، كما أن اختيار موقع المؤسسات له دور هام في نجاح الحاضنة، بحيث يجب أن تكون قريبة من مجتمع الأعمال 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 مشروعات شركات توظيف الأموال وشركات رأس المال المخاطر وشركات التأجير والبنوك الإسلامية.

ثانيا: دور حاضنات الأعمال وآليات تطويرها في الجزائر

١- دور حاضنات الأعمال في الجزائر

نظرا لحداثة فكرة حاضنات الأعمال في الجزائر، وعدم قيامها بمحاولة نشر ثقافة الإبداع والريادة لدى المستحدثين مسبقا بشكل موسع، كل هذا انعكس سلبا على مردود حاضنات الأعمال في الجزائر إذ لم ترق بعد إلى تقديم كافة الدعم المرجو بلوغه لدعم وترقية المؤسسات المحتضنة مقارنة بمثيلاتها، حيث يقتصر دورها على القيام بثلاث مهام موجزة كما يلي[٣٠]:

- تقديم الخدمات للمؤسسات المحتضنة: تتجلى أبرز هذه الخدمات في:

- ضمان استقبال واحتضان المؤسسات الصغيرة حديثة النشأة لمدة معينة (من سنتين إلى ثلاث سنوات)؛
- إمدادها بالأثاث والتجهيزات المكتبية ووسائل الإعلام الآلي والإتصال؛
- تكوين مسؤولي هذه المؤسسات في مختلف جوانب التسيير؛

- توثيق العلاقة بين الجامعات، البنوك والمقاولين الجدد وبصفة عامة الوسط الاقتصادي المحلي؛

• تقديم إستشارات للمؤسسات المحتضنة: تعمل حاضنات الأعمال في الجزائر على تقديم تشكيلة من الإستشارات في شتى النواحي القانونية، المحاسبية، التجارية، المالية وغيرها.

• تسيير العقار: تضطلع حاضنات الأعمال في الجزائر أيضا بالقيام بوظيفة مسيرة للعقار من خلال توفير المحلات الملائمة في أماكن مهيأة ومنظمة يكون الدخول فيها سهلا ومهيأ للنشاطات وتستمر إتفاقية شغل إتفاقية شغل هذه المحلات لفترة محددة لا تتجاوز مدتها السنتين وبأسعار منخفضة عن تلك المطبقة في السوق العقاري.

٢- آليات تطوير حاضنات الأعمال في الجزائر

بالنظر إلى التجارب العالمية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال، فإنه يوجد بعض الممارسات الجيدة، والتي يمكن أن تكون دليلا يساعد في إنشاء حاضنات أعمال فعالة في الجزائر، وتلخص هذه الممارسات في العناصر الأساسية التالية[٣١]:

• تحديد الأهداف من البداية، مع الأخذ بعين الاعتبار توجهات السوق ومتطلبات التنمية الاقتصادية، وعوائد المستثمرين، تفاديا لأية تعارضات مستقبلية؛

• تطوير مهارات تخطيط الأعمال واتخاذ القرار؛

• المساعدة في تطوير خطط عمل تتناسب مع كل مشروع على حدة وبما يخدم أهداف المشروع؛

• توظيف مدير تنفيذي للحاضنة، يكون لديه الخبرة والرغبة والقدرة على دعم المنشآت المنتسبة للحاضنة وأصحابها، خاصة فيما يتعلق بتواصلهم مع المستثمرين والمنشآت الكبرى في مجال نشاطات المنشآت المنتسبة للحاضنة؛

• إعداد ورش عمل بمواضيع مختلفة لتطوير المهارات الفردية للفرد المحتضن؛

• فهم القضايا المالية والتسويق والأعمال الإدارية؛

• تطوير مهارات بحوث التسويق؛

• المساعدة في الوصول إلى السوق وقنوات التوزيع، وتطوير مهارات الترويج؛

• تقديم خدمات الإنترنت، الهاتف، الفاكس، خدمات النسخ، الأمن، البريد، خدمات السكرتارية والمحاسبة؛

• تقوم الحاضنة بتوصيل المحتضن إلى العديد من قنوات الاستثمار والممولين مثل: البنوك، المستثمرين من القطاع الخاص؛

• الشراكة مع حاضنات عالمية، إضافة إلى محاولة الانضمام إلى شبكة الحاضنات العربية التي تضم حاضنات من اغلب البلدان العربية، كسوريا، تونس، مصر، الإمارات، والتي تهدف إلى:

- دعم مراكز حاضنات العمال الموجودة في الوطن العربي وذلك من خلال تعزيز شبكة رواد أعمال إقليمية؛
- إنشاء مراكز حاضنات أعمال جديدة في الجامعات؛
- تشجيع نشاطات ريادة الأعمال من خلال الحث على الابتكار ودعم تنمية الشركات الجديدة.

الخاتمة

مدى أهمية حاضنات الأعمال التي أصبحت تحظى بها في اقتصاديات الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، حيث أثبتت قدرتها وكفاءتها في مساعدة المؤسسات الصغيرة، خصوصا القائمة على المبادرات التكنولوجية، في تخطي الصعوبات والعراقيل التي تواجهها في المراحل الأولى من تأسيسها، وبالنظر إلى تجارب الدول النامية والدول العربية نجد أن الجزائر مازالت بعيدة في ميدان حاضنات الأعمال، وما هذا إلا نتيجة للعراقيل والصعوبات التي يواجهها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولذا فان توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات سيساعد بشكل كبير المؤسسات الصغيرة الجزائرية على تخطي أعباء وأخطار مراحل التأسيس والإنشاء، وبالتالي المساهمة في التطور التكنولوجي ودفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وقصد تفعيل مشروع حاضنات الأعمال في الجزائر، فإنه من الضرورة الإسراع في تفعيل الهياكل الموجودة والقيام بإنشاء هياكل جديدة، خصوصا على مستوى الجامعات ومراكز البحث، باعتبارها المصدر الأول للإبداع التكنولوجي، وفي الأخير فيه بعض الاقتراحات والتوصيات هي كالأتي:

- تحديث المناهج الدراسية في جميع الأطوار والتركيز على مجالات الهندسة والعلوم لتطوير وتحديث العلوم والتكنولوجيا وتشجيع الروابط بين قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وقطاع الصناعة، قصد الإستفادة من مخرجات الأبحاث العلمية في التطوير الصناعي؛
- تنمية ثقافة العمل الحر والاعتماد على النفس لدى الشباب بدل الاتكال على الدولة، خصوصا ذوو الكفاءات والمواهب، وتوعية الشباب والقطاع الخاص بجدوى مشاريع حاضنات الأعمال وذلك من خلال إقامة الندوات والحملات التحسيسية والملتقيات والمطبوعات الإعلامية؛
- الإستفادة من التجارب العالمية في ميدان حاضنات الأعمال
- تشجيع القطاع الخاص على دخول مجال احتضان المشاريع الصغيرة، عن طريق وضع الآليات القانونية والتنظيمية الملائمة؛

الهوامش

- طارق محمود عبد السلام السالوس، حاضنات الأعمال، دار النهضة العربية، ٢٠٠٥.
- الشريف ريحان وريم بونوالة، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة- نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة.
- الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، المنشآت الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود، منتدى الرياض الاقتصادي " نحو تنمية اقتصادية مستدامة، الرياض، أكتوبر ٢٠٠٣.
- زميت الخير، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-واقع التجربة الجزائرية، مذكرة ماجيستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة اكلي محند أولحاج، البويرة، ٢٠١٤-٢٠١٥.
- حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، العدد ٠٢، ٢٠٠٣.
- هواري معراج، حاضنات الأعمال آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني الأول بعنوان: فرصة الاستثمار بولاية غارداية ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- الواقع والتحديات، المعهد الوطني للتجارة، متليلي، غارداية، الجزائر، ٠٣/٠٢ مارس ٢٠٠٤.
- عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي، دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة، ندوة علمية بعنوان: واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل وتنميتها، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، المملكة السعودية، ٢٨-٢٩ ديسمبر ٢٠٠٢.
- بركات ربيعة، حاضنات الأعمال ودورها في تنمية المقاولات الصغيرة، الملتقى الدولي حول: المقاولاتية، التكوين وفرص الأعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ٠٦-٠٨ أفريل ٢٠١٠.
- نبيل محمد شلبي، نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية، ندوة حول واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، ٠٨-٠٩ أكتوبر ٢٠٠٢.
- محمد بن بوزيان والطاهر، دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول الغربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ١٧-١٨ أفريل ٢٠٠٦.
- منصوري الزين، آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية –حالة الجزائر-، ملتقى دولي حول: المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ٠٦-٠٨ أفريل ٢٠١٠.

• مفيد عبداللاوي وجوادي توفيق، حاضنات الأعمال -فكرة تنموية مؤسساتية، في طريق تحقيق اقتصاد مستدام، التجربة الجزائرية (واقع وآفاق)، الملتقى الدولي الثاني حول: الداء المتميز للمنظمات الحكومية، جامعة ورقلة، الجزائر، ٢٢-٢٣- نوفمبر ٢٠١١.
• مفيد عبد اللاوي، حاضنات الاعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، الملتقى الدولي حول الجامعة والتشغيل، الاستشراف، الرهانات والمحك، جامعة يحي فارس- المدية بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة، الجزائر، ٠٤/٠٥ ديسمبر ٢٠١٣.
• عبد الرزاق خليل ونور الدين هناء، دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، إشراف مخبر العولمة واقتصاديات شمال أفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ١٧-١٨ أفريل ٢٠٠٦.
• رنا أحمد ديب عتياني، حاضنات الأعمال كآلية لدعم لمنشآت الأعمال الصغيرة في عصر العولمة، مجلة روسيكادا، العدد ٠٢، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر ٢٠٠٤.
• فوزي عبد الرزاق، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية، حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال "نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط"، ٢٠١٤.
• خالد رجم ودادن عبد الغني، مفاهيم حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية، الملتقى الدولي حول: إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ١٨-١٩ أفريل ٢٠١٢.
• حاضنات الأعمال ودورها المأمول في رعاية المنشات الصغيرة والمتوسطة وغيرها، www.arabeprojet.ne/vb/showthread.php
• الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم: ١٨/٠١، المؤرخ في ٢٧ رمضان ١٤٢٢ الموافق لـ ٢٠٠١/١٢/١٢، المتضمن: القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المادة ١٢، العدد، ٧٧، الجزائر.
• الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم ٠٣-٧٨ المؤرخ في ٢٤ ذي الحجة ١٤٢٣ الموافق لـ ٢٥ فيفري ٢٠٠٣، يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، العدد ١٣، ٢٠٠٣.
• What is incubators Marina Lavrow and sherry sampl, business incuation m trend offad ? OTTWA-CANADA-MBA, August 2000.
• " www.nbia.org/resource_center/what _ is/ index.php.
• www.isesco.org.ma/arabe/publications.□
• OCDE: Technology incubators-nurturing small firms-, OCDE, Paris, 1997.

• EUROPEAN COMMISSION ENTERPRISE DIRECTORAT- GENERAL.FINAL REPORT- PART01 «BENCHEMARKING OF BUSINESS INCUBATORS » CENTRE FOR STRATEGY- EVALUATION SERVICES, FEBRUARY2002 .□

---

[١]- مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، الملتقى الدولي حول الجامعة والتشغيل، الاستشراف، الرهانات والمحك، جامعة يحي فارس- المدية بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة، الجزائر، ٠٤/٠٥ ديسمبر ٢٠١٣، ص٠٢.

[٢]- الشريف ريحان وريم بونوالة، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة- نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، ص٠٤.

[٣] "www.nbia.org/resource_center/what _ is/ index.php."What is incubators-

[٤]- الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، المنشآت الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود، منتدى الرياض الاقتصادي " نحو تنمية اقتصادية مستدامة، الرياض، أكتوبر ٢٠٠٣، ص١٢٩.

[٥]- مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، مرجع سبق ذكره، ص٠٣.

[٦]- زميت الخير، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-واقع التجربة الجزائرية، مذكرة ماجيستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة اكلي محند أولحاج، البويرة، ٢٠١٤-٢٠١٥، ص٦٨.

[٧]- Marina Lavrow and sherry sampl, business incuation m trend offad ? OTTWA-CANADA-MBA, August 2000, p19.

[٨]- حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، العدد ٠٢، ٢٠٠٣، ص١٦٨.

[٩]- هواري معراج، حاضنات الأعمال آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني الأول بعنوان: فرصة الاستثمار بولاية غارداية ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- الواقع والتحديات، المعهد الوطني للتجارة، متليلي، غارداية، الجزائر، ٠٢/٠٣ مارس ٢٠٠٤، ص١٢.

[١٠]- عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي، دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة، ندوة علمية بعنوان: واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل وتنميتها، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، المملكة السعودية، ٢٨-٢٩ ديسمبر ٢٠٠٢، ص٠٤.

[١١]- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم ٠٣-٧٨ المؤرخ في فبراير ٢٠٠٣، المتعلق بالقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، العدد ٦٧، ص١١.

[١٢]- بركات ربيعة، حاضنات الأعمال ودورها في تنمية المقاولات الصغيرة، الملتقى الدولي حول: المقاولاتية، التكوين وفرص الأعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ٠٦-٠٨ أفريل ٢٠١٠، ص١٠.

[١٣]- نبيل محمد شلبي، نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية، ندوة حول واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، ٠٨-٠٩ أكتوبر ٢٠٠٢، ص٠٥.

[١٤]- محمد بن بوزيان والطاهر، دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول الغربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ١٧-١٨ أفريل ٢٠٠٦.

[١٥]- OCDE: Technology incubators-nurturing small firms-, OCDE, Paris, 1997, p15.

[١٦]- طارق محمود عبد السلام السالوس، حاضنات الأعمال، دار النهضة العربية، ٢٠٠٥، ص١١.

[١٧]- منصوري الزين، آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية -حالة الجزائر-، ملتقى دولي حول: المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ٠٦-٠٨ أفريل ٢٠١٠، ص٠٧.

[١٨]- مفيد عبد اللاوي وجوادي توفيق، حاضنات الأعمال -فكرة تنموية مؤسساتية، في طريق تحقيق اقتصاد مستدام، التجربة الجزائرية (واقع وآفاق)، الملتقى الدولي الثاني حول: الداء المتميز للمنظمات الحكومية، جامعة ورقلة، الجزائر، ٢٢-٢٣- نوفمبر ٢٠١١، ص١٠،٠٩.

[١٩]- www.isesco.org.ma/arabe/publications.

[٢٠]- عبد الرزاق خليل ونور الدين هناء، دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، اشراف مخبر العولمة واقتصاديات شمال أفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ١٧-١٨ أفريل ٢٠٠٦، ص ٠٦.

[٢١]- رنا أحمد ديب عتياني، حاضنات الأعمال كآلية لدعم لمنشآت الأعمال الصغيرة في عصر العولمة، مجلة روسيكادا، العدد ٠٢، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر ٢٠٠٤، ص٦٣.

[٢٢]- حاضنات الأعمال ودورها المأمول في رعاية المنشات الصغيرة والمتوسطة وغيرها، www.arabeprojet.ne/vb/showthread.php.

[٢٣]- www.isesco.org.ma/arabe/publications.

[٢٤]- www.isesco.org.ma/arabe/publications.

[٢٥]- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم: ١٨/٠١، المؤرخ في ٢٧ رمضان ١٤٢٢ الموافق لـ ٢٠٠١/١٢/١٢، المتضمن: القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المادة ١٢، العدد، ٧٧، الجزائر، ص٠٧.

[٢٦]- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم ٠٣-٧٨ المؤرخ في ٢٤ ذي الحجة ١٤٢٣ الموافق لـ ٢٥ فيفري ٢٠٠٣، يتضمن القانون الأساسي لشاتل المؤسسات، العدد ١٣، ٢٠٠٣، ص١٣.

[٢٧]- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم ٠٣-٧٨ المؤرخ في ٢٤ ذي الحجة ١٤٢٣ الموافق لـ ٢٥ فيفري ٢٠٠٣، يتضمن القانون الأساسي لشاتل المؤسسات، العدد ١٣، ٢٠٠٣، ص١٦.

[٢٨]- الشريف ريحان وريم بونوالة، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة- نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص٠٩.

[٢٩]- فوزي عبد الرزاق، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية، حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال "نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط"، ٢٠١٤، ص٢٠٩.

[٣٠]- بريبش السعيد وطبيب سارة، دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة تحليلية تقيمية، الملتقى الدولي حول: إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ١٨/١٩ أفريل ٢٠١٢، ص ١٣.

[٣١]- خالد رجم ودادن عبد الغني، مفاهيم حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية، الملتقى الدولي حول: إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ١٨-١٩ أفريل ٢٠١٢، ص ١٤-١٥.