

التجربة الجزائرية في دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على نموذجي

مشاتل المؤسسات، ومراكز التسهيل

The Algerian experience in supporting and developing small and medium enterprises based on the two models of enterprise nurseries and facilitation centers

ط.د. احميده مالكية¹، أ.د. مختار عيواج²

¹ جامعة العربي التبسي تبسة (الجزائر)، مخبر المقاوالتية وإدارة المنظمات

hamida.melkia@univ-tebessa.dz

² جامعة الجزائر 03 (الجزائر)، aiouadj.mokhtar@univ-alger3.dz

تاريخ القبول: 2021/11/01

تاريخ الاستلام: 2021/09/06

ملخص:

تنامت الدعوات للبحث عن مصادر جديدة للجزائر تقلص من تبعية اقتصادها للمحروقات، في ظل تدهور أسعار المواد الطاقوية خلال العقد الأخير، وما نتج عنه من تأثيرات سلبية على برامج التنمية، الأمر الذي أدى إلى البحث عن بدائل للنهوض بالاقتصاد الوطني، خاصة منها ما تعلق بتلك القطاعات التي يمكن أن تشكل قاطرة للنمو كقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هذا الأخير يحتاج إلى هيئات داعمة للنهوض به؛ ومن ضمنها حاضنات الأعمال كجهاز مرافق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما تقدمه من مساعدة بتوفير قوى الدفع الأولى وضمان استدامتها من خلال خدمات الدعم والمساندة خاصة في المراحل الأولى، وقد تم عرض وتحليل مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والتي أخذت شكلين هما: مشاتل المؤسسات، ومراكز التسهيل والذان يمثلان التجربة الجزائرية في مجال احتضان المؤسسات التي تعتبر حديثة مقارنة بالتجارب العالمية، ورغم مساهمتها المحدودة في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما ونوعا، إلا أنها تبقى من أهم الآليات.

كلمات مفتاحية: حاضنات الاعمال، مشاتل المؤسسات، مراكز التسهيل.

تصنيف M21 ; H54:JEL

Abstract:

Calls have grown to search new sources for Algeria that has diminished the dependence of its economy on hydrocarbons, in light of the continuous deterioration of energy prices during the last decade, and the negative effects that resulted from development programs, which led to the need to search for alternatives to the promotion advancement of the national economy, especially those related to those Sectors that constitute an engine of growth, such as the small and medium enterprises, but the latter needs supportive establishments for the promotion of this vital sector, including business incubators as a companion tool for Start-Up for their assistance in providing the initial impetus and ensuring their sustainability through Logistic and support services. Especially in the early stages, the contribution of business incubators to the development of small and medium enterprises in Algeria has been presented and analyzed, which took two forms: enterprise nurseries and facilities centers, which represent the Algerian experience in the field of incubating institutions that are considered modern in comparing with global experiences, despite their limited contribution to the development of Small and medium enterprises, but it remains one of the most important mechanisms.

Keywords : Business incubators; nursery institutions; facilitation centers.

JEL classification: H54 ; M21

1. مقدمة:

تزايدت أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وبرز دورها كأداة فعالة في تنمية النسيج الاقتصادي والاجتماعي، نظرا لما لديها من أهمية استثمارية وتنموية ناتجة عن تكلفة إنشائها المنخفضة وانتشارها الجغرافي الواسع، غير أنها تقتصر إلى الموارد المالية، والمادية، والبشرية، وتتصف بالهشاشة مما قد يعيقها في مواكبة التطورات الاقتصادية السريعة، والصمود أمام التحديات والصعوبات التي تواجهها لذا كان لزاما على الدول أن توفر لها مختلف الإمكانيات من خلال إقامة شبكات الدعم ولعل أبرزها ما يعرف بحاضنات الأعمال

1.1. إشكالية الدراسة: تعد حاضنات الأعمال إحدى أهم الآليات الخاصة بدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال نشر ثقافة العمل الفردي واكتساب التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها، بما توفره من مزايا مهمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة، وما تقدمه من خدمات وتسهيلات للمستثمرين وأصحاب الأفكار، وفي ظل الظروف التي تمر بها الجزائر وما تعانيه من مشاكل اقتصادية واجتماعية ومنها البطالة وضعف القدرة على توليد الثروة خارج قطاع المحروقات، الأمر الذي جعلها تسعى لإنشاء حاضنات أعمال تتماشى مع خصوصيات مناخها الاستثماري ونسيج مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة وعلى ضوء ما سبق يمكن صياغة إشكالية هذا البحث في التساؤل التالي:

كيف يمكن لمشاتل المؤسسات، ومراكز التسهيل أن تساهم في النهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؟

2.1. فرضيات الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

- تُعتبر حاضنات الأعمال من بين أهم الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في مرحلة الانطلاق؛
- تُعدّ مشاتل المؤسسات في الجزائر من أكثر الآليات نجاحا في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في السنوات الأولى لإقامتها؛
- تساهم مراكز التسهيل بالجزائر في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتجاوز مختلف العقبات التي تعترض تطورها واستمرارها.

3.1. أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تعالج موضوعا مهما يرتبط بقطاع اقتصادي يعول عليه كثيرا للخروج بالجزائر من التبعية للمحروقات، وهو مساهمة حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، والدفع بعجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

4.1. أهداف الدراسة: ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تسليط الضوء على مختلف الجوانب المتعلقة بحاضنات الأعمال من تعريفات، الخدمات التي تقدمها، دورها، أنواعها؛

- التعرف على بعض التجارب العالمية في مجال حاضنات الأعمال (أمريكا، الصين، فرنسا)؛

- تحليل التجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال (مشاتل المؤسسات، مراكز التسهيل).

5.1. الدراسات السابقة: هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع حاضنات الأعمال ومساهمتها في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من بينها الدراسات التالية:

- دراسة ميسون محمد القواسمة، 2010، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية: توصلت الدراسة إلى أن المشاريع الصغيرة في فلسطين تعاني العديد من المشاكل التي تكون هي العوامل الأساسية في عدم قدرة هذه المؤسسات على البقاء والاستمرار لنقص الخبرة، والإمكانات لدى حاضنات الأعمال أثناء فترة الاحتضان وبعده لتقديم أفضل مراقبة لهذه المؤسسات؛

- علياء حسين الزركوش، محمد ليث طلال، 2017، حاضنات الأعمال التقنية في العراق بين الفكرة والتطبيق: أظهرت الدراسة أهمية حاضنات الأعمال في توليد فرص العمل، ومحاربة البطالة، والفقر، ومدى توفر العراق على موارد بشرية ذات كفاءة عالية لها القدرة على تدريب أصحاب المشاريع، والنهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار حاضنات الأعمال؛

- سعودي عبد الصمد، حجاب عيسى، 2017، دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر دراسة ميدانية بمشتلة المؤسسات - محضنة باتنة -: بينت الدراسة أهمية إنشاء حاضنات أعمال، والدور الذي تلعبه من خلال خدماتها ومرافقتها للمشاريع، والمبادرات، والأفكار قبل انطلاقتها، وبعد إنشائها و كذا تقييم دورها في بعث وإنشاء، ودعم تلك المشاريع؛

-Nicola J. Dee, Finbarr Livesey, David Gill and Tim Minshall, 2011, Incubation for growth a review of the impact of business incubation on new ventures with high growth potential:

ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين الحاضنات والمؤسسات المحتضنة، والتأثير الاقتصادي الأوسع

لحاضنات الأعمال المتضمن مجموعة متنوعة من الآليات والأهداف، ومدى تأثيرها على الشركات

المبتكرة عالية النمو، وذلك من خلال تعديل أو تسريع عملية تطوير الأعمال مع التأكيد على أهمية مطابقة خدمات الحاضنة مع احتياجات الشركات؛

-Lesáková, 2012 ,The Rôle of Business Incubators in Supporting the SME Start-up :

وصفت هذه الدراسة بناء حاضنات الأعمال في سلوفاكيا، ودورها في مساعدة بدء ريادة الأعمال وكذلك المساعدة في دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة خاصة العاملة في مجال التكنولوجيا. حيث تشكل حاضنات الأعمال جزءاً مهماً من البنية التحتية، وتتمثل مهمتها في تزويد الشركات الناشئة عادة لمدة 3 سنوات من بدء الأعمال بدعم كامل وإيجاد ظروف بداية مواتية لتمكين تشغيل المشروع ويختلف مدى وشكل الدعم في الحاضنات اعتماداً على النوع والتخصص والقدرة.

2. الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال:

تعتبر حاضنات الأعمال إطاراً يساعد المبدعين في مجال الاستثمار، خاصة من خريجي الجامعات، وذلك بتمكينهم من الانتقال من الإطار العلمي والمخبري إلى الإطار العملي، الأمر الذي يمكنهم من التحول إلى رجال الأعمال.

1.2. تعريف حاضنات الأعمال: يمكن تعريفها على أنها "مجموعة متكاملة من الخدمات، والتسهيلات، وآليات المساندة، والاستشارة التي توفرها مؤسسة ذات كيان قانوني لديها الخبرات اللازمة، والقدرة على الاتصالات، والحركة الضرورية لنجاح مهامها". (العنواني، 2019، صفحة 263)

كما تعرف على أنها " مؤسسات تنموية وغير ربحية تسعى إلى دعم المبادرات الفكرية، وتقديم المساعدات اللازمة لانطلاق المؤسسات وذلك بتهيئة البيئة المناسبة التي تستطيع من خلالها المؤسسات الحصول على الخدمات، والإجراءات اللازمة، والداعمة لتصبح قادرة على دخول السوق". (كافي، 2017، صفحة 115)

و تعرف أيضاً أنها " مؤسسات تدعم المؤسسات الناشئة من حيث المساحة المادية، ورأس المال، والاستشارات، والخدمات الإدارية وشبكات الاتصال للسماح لها بالبقاء في مرحلة الانطلاق الحرجة". (Gstrounthaler T, 2012, p. 339)

مما سبق يمكن تعريف حاضنات الأعمال على أنها مؤسسات تحوي منظومة متكاملة توفر كل السبل والآليات من مكان مجهز بكل الإمكانيات المطلوبة لانطلاق المؤسسة، وشبكة من الاتصالات ببيئة الأعمال، وتدار هذه المنظومة بأفراد متخصصين لمساعدة المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وزيادة فرص نجاحها وبقائها.

2.2. الخدمات التي توفرها حاضنات الأعمال: تعمل حاضنات الأعمال على توفير مجموعة من الخدمات للمشاريع والمؤسسات التي تحتضنها لمساعدتها على تحقيق أهدافها وتتمثل هذه الخدمات فيما يلي:

- **الخدمات التدريبية والاستشارية:** باعتبار أن عملية التدريب والتطوير في مرحلة مبكرة أمر بالغ الأهمية فإن هذه العملية تعتبر من أهم الخدمات التي توفرها الحاضنة. إضافة لما تقوم به من عمليات التوجيه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في مرحلة الانطلاق من خلاله قدرة مستشاريها على تحديد المشاكل، والمخاطر مسبقا، وتقديم الحلول المناسبة.

- **البنية التحتية:** تتيح البنية التحتية المناسبة (المساحة المكتبية، وخدمات دعمها) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجاوز بعض مشكلات المرحلة المبكرة التي تواجهها مثل شروط الإيجار غير المرنة والباهضة ومشاكل العنصر البشري كموظفي الاستقبال والأمن والموقع غير الجذاب إضافة لخدمات الدعم المكتبي كوسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية الانترنت الفاكس...الخ. (The European union, 2018, p. 17)

- **مصادر التمويل:** تدعم حاضنات الأعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للوصول إلى مصادر التمويل المختلفة اعتمادا على مرحلة النشاط فقد ترتبط مصادر الحاضنة التمويلية بالتمويل الحكومي، أو البنوك، أو أصحاب رؤوس الأموال الاستثمارية. لذا قد يختلف نوع التمويل بين ما هو أولي، أو ائتماني، أو غيره. كما يمكن أن تكون الحاضنة في حد ذاتها مصدرا للتمويل خاصة إذا كانت تملك صندوق للاستثمار. (World bank group, 2017, p. 34)

- **شبكات التواصل:** تساعد شبكات التواصل التي توفرها الحاضنة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التواصل مع محيطها الخارجي لمساعدتها في تطوير أعمالها وإيجاد العملاء، والموردين، والمستثمرين المناسبين. كما توفر شبكات التواصل داخل الحاضنة للمؤسسات المحتضنة عمليات تبادل الخبرات والأفكار، والتعاون من أجل الابتكار.

3.2. دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية: تلعب حاضنات الأعمال عدة أدوار مبنية على كونها آلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث أثبتت نجاحا في رفع نسبة بقاء، وديمومة هذه المؤسسات ويمكن ذكرها فيما يلي: (بوريش و شيهب، 2016، صفحة 100)

- **تشجيع انشاء، وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة، ورفع فرص نجاحها** هي الوظيفة الأساسية لحاضنات الأعمال ويتم ذلك من خلال توفير الدعم المالي والإداري والتسويقي ورعايتها في مرحلة الانطلاق والنمو؛

- تنمية المجتمع المحلي المحيط بها بتطوير بيئة الأعمال لهذا المجتمع، والمساهمة في إقامة مؤسسات في مختلف المجالات لتكون نواة التنمية المحلية، ونشر ثقافة العمل الحر لدى الشباب وتوجيههم، ورعاية أفكارهم؛

- دعم وتنمية الموارد البشرية، وخلق فرص العمل حيث تعمل حاضنات الأعمال في أي مجتمع على تنمية مهارات، وروح العمل الحر والقدرة على إدارة المؤسسات. بالإضافة إلى خلق فرص عمل من خلال المؤسسات التي تساهم الحاضنات في إقامتها وتنميتها. كما تساهم في زيادة مستوى الأداء لدى العاملين من خلال الدورات التدريبية التي تقدمها؛ كما تحضى حاضنات الأعمال بالأدوار التالية: (العساف، الوادي ، و سمحان، 2012، صفحة 514)

- دعم التنمية الاقتصادية من خلال إقامة الأنشطة الاقتصادية الجديدة، وذلك بتسهيل توطین، وإقامة المؤسسات الإنتاجية التي في حد ذاتها ركائز التنمية الاقتصادية، من خلال مساهمتها في دفع الضرائب، والرسوم، وتنشيط عمليات الإنتاج، والتصدير وما تدره من أموال على الخزينة العمومية؛

- دعم التنمية التكنولوجية، والصناعية حيث تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية، وتنمية الأفكار الإبداعية، والأبحاث التطبيقية والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ من خلال تجسيدها في مشروع مؤسسة صغيرة. مما يزيد من دور المؤسسات ذات الطابع التكنولوجي من حيث قدرتها على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع، وبأقل تكلفة وإقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة في قطاع محدد يسهل عليه توطین التكنولوجيا الحديثة والتنمية التكنولوجية لهذه القطاعات؛

- العمل على حل مشاكل محدده فقد قامت عدة دول بتوظيف حاضنات الأعمال في مجابهة مشكلات اقتصادية، أو صناعي أو اجتماعية محدده فمثلا يمكن أن تساهم في حل مشكلة فقدان عدد من العمال لوظائفهم في حالة إغلاق، أو إفلاس، أو تغيير نشاط المؤسسات الكبيرة خاصة أثناء عمليات خصخصة القطاع العام.

3. بعض التجارب العالمية في مجال احتضان المؤسسات:

لإعطاء نظرة أكثر شمولاً ودقة في مجال احتضان المؤسسات وجب التطرق إلى تجارب بعض الدول في إجراءات واليات إقامة وتسيير حاضنات الأعمال فيها.

1.3. حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية: تعتبر التجربة الأمريكية هي الأقدم في مجال احتضان الأعمال، وكذلك الأكبر من حيث عدد الحاضنات الذي يتجاوز 1500 حاضنة، وتأخذ هذه الحاضنات النماذج التالية: (Chandra, 2007, p. 07)

- **الحاضنات التكنولوجية:** تتمتع بامتيازات كبيرة على مستوى الجامعات، ومراكز البحوث؛
- **الحاضنات المجتمعية التقليدية:** ويتم دعم هذه الحاضنات من قبل وكالات التنمية الاقتصادية المحلية والوطنية، وكذلك الغرف التجارية المحلية؛
- **الحاضنات المتخصصة عالية التقنية:** وتركز على جانب معين من التكنولوجيا المتقدمة مثال ذلك مركز تشيسابيك للابتكار والذي يحتضن المؤسسات المختصة في تقنيات الدفاع والأمن القومي؛
- **الحاضنات الخاصة:** وهي حاضنات تكون مملوكة للخواسب أصحاب رؤوس الأموال سواء كانوا أفراد أو مؤسسات؛
- **حاضنات الجامعة:** وتحظى بشعبية كبيرة في أمريكا وتوجد على مستوى الجامعات، وتعمل أساسا على نقل، وتسويق التكنولوجيا. كما أن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية تتميز بالخصائص التالية:
- يتوزع موقع حاضنات الأعمال على مختلف الولايات إلا أن 45% منها يقع في المدن الكبرى، و19% في المناطق الحضرية و36% في المناطق الريفية؛
- تتراوح مساحة الحاضنة م 1000 متر إلى 12 ألف متر²، ومتوسط مساحتها القابلة للتأجير حوالي 5000 متر مربع، ويبلغ متوسط عدد المؤسسات المحتضنة 20 مؤسسة سنويا؛
- يبلغ عدد حاضنات الأعمال الممولة من طرف الحكومة حوالي 51% من مجموع الحاضنات، والخاصة حوالي 08%، و05% ممولة من طرف بعض الهيئات الخاصة مثل الكنائس، والجمعيات، و27% من مجموع الحاضنات مرتبطة بالجامعات، ومراكز البحوث، والباقي ذات طابع مشترك بين الحكومة والخواص؛
- 54% من الحاضنات الأمريكية هي حاضنات متعددة التخصصات والصناعات، و37% منها حاضنات تكنولوجية، و09% حاضنات قطاع الخدمات؛ خلال سنة 2011 ساعدت حاضنات الأعمال 49 ألف مؤسسة ناشئة، وفرت فرص عمل لما يقارب 200 ألف عامل مع تحقيق إيرادات سنوية قدرت بـ: 15 مليار دولار للحاضنة الواحدة؛

- تستهدف حاضنات الأعمال بنسبة 19% أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و12% طلبة الجامعات؛

- 93% من الحاضنات الأمريكية لديها مرافق للإيواء والباقي يعتبر حاضنات افتراضية.

3.2. حاضنات الأعمال في الصين: منذ منتصف الثمانينات أدركت الصين أنها تحتاج إلى بيئة مواتية للبحث والتطوير والابتكار، وتسويق البحوث. لذا عملت على تطوير برنامج لحاضنات الأعمال بمبادرة من وزارة العلوم والتكنولوجيا وبحلول نهاية 2012 كان هناك ما يفوق 1200 حاضنة أعمال لتكون الصين الثالثة عالميا من حيث عدد حاضنات الأعمال، وتتمثل النماذج المعتمدة في الصين فيما يلي: (Jamil, 2016, p. 292)

- **الحاضنات الجامعية:** والتي تقام لتسهيل تنفيذ البرامج الابتكارية للطلبة والأساتذة؛

- **حديقة المشاريع الطلابية:** والهدف الرئيسي منها هو تقليل هجرة الأدمغة، وجذب الطلبة الصينيين، والخبراء الأجانب للمساهمة بمعارفهم وقدراتهم في تنمية الصناعة الصينية؛

- **حاضنات الأعمال الصناعية:** حاضنات معمرة لرعاية المشاريع الجديدة، والمؤسسات الناشئة، وتحفيز ظهور المؤسسات الصناعية خاصة الصغيرة والمتوسطة منها؛

- **حاضنات الأعمال الدولية:** هناك تسع حاضنات منها في الصين لتعزز المؤسسات الصينية خاصة الصغيرة والمتوسطة منها لدخول الأسواق العالمية، كما تستضيف المؤسسات الأجنبية العاملة في الصين؛

- **مراكز الابتكار:** تتم رعايتها من قبل الحكومة لتعزيز الثقافة الإبداعية خاصة عند الشباب؛

- **حديقة العلوم الصينية:** وهي حاضنات تقيمها الصين وعبر مختلف دول العالم.

3.3. حاضنات الأعمال في فرنسا: يعود إنشاء حاضنات الأعمال في فرنسا إلى منتصف الثمانينات، وهناك ما لا يقل عن 250 حاضنة، وقد تم سنة 2001 إقامة مؤسسة مركزية لتنظيم نشاطها تسمى الجمعية الفرنسية للحاضنات قامت بوضع تصنيف جديد لعدة أنواع من التخصصات ويتم تبعا لها تقسيم المؤسسات الجديدة الناشئة وهي العلوم البيولوجية، تطبيقات التكنولوجيا الحيوية، الصحة الصناعات الغذائية، علوم الحياة تكنولوجيا، المعلومات والاتصالات، الانترنت، البرمجيات وعلم الشبكات الاتصالات، الوسائط المتعددة العلوم الإنسانية والاجتماعية، التعلم والثقافة. ويطلق اللفظ الفرنسي Incubateur على مراكز الاحتضان التي توفر الدعم الفني والإداري، والتمويل لتشجيع إقامة مشروعات جديدة. وذلك من خلال تقديم جميع الخدمات ما عدا استضافة المؤسسات أي أنها

لا تقدم المساحة المكتبية، وتركز أساسا على احتضان أصحاب الأفكار التكنولوجية لتسويقها في شكل عينات أولية للمشروع ومن جهة أخرى يطلق لفظ Pépinière D'entreprises على المراكز التي توفر مجموعة من الخدمات الفنية، والإدارية، والمالية. إضافة إلى توفير المساحة المكتبية، وتنقسم لنوعين حسب الأنشطة التي تمارس داخلها يتمثل النوع الأول في حاضنات القطاع الخدمي التي توفر لها المكاتب والتجهيزات الخاصة بها والنوع الثاني يتمثل في حاضنات القطاع الصناعي والتي توفر لها معامل وورش متخصصة، كما أن الحاضنات في فرنسا يمكن أن تمتلك أكثر من موقع بالنسبة للحاضنة الواحدة كما قامت أيضا الجمعية الفرنسية للحاضنات بتحديد الشكل القانوني للحاضنات الفرنسية وجاء على النحو التالي: (الشميمري و سعود ، 2014، صفحة 38)

- **الحاضنات الحكومية:** وهي التي زادت أعدادها وازدهرت بشكل كبير بعد صدور قانون وزارة البحث العلمي في مارس 1999 والذي شجع ومول العديد من الحاضنات التكنولوجية التي تحتضن المؤسسات الناشئة وينتمي إلى هذا النوع الحاضنات المقامة داخل كليات الهندسة، والمعاهد العلمية المختلفة، ومراكز البحوث إضافة إلى الحاضنات التي ترطبت بالتنمية الاقتصادية المحلية؛
- **حاضنات الشركات الكبرى ومكاتب الخبرة العلمية:** وهي حاضنات أقامتها الشركات الكبرى لتشجيع وتنمية المؤسسات الناشئة، والصغيرة والمتوسطة المرتبطة بنشاط هذه الشركات الكبرى، كما أن مكاتب الخبرة العلمية أقامت أيضا حاضنات للمؤسسات العاملة في نطاق نشاطها كالمحاماة، والاستشارات القانونية، والمحاسبة ودراسات الجدوى؛
- **حاضنات القطاع الخاص:** هي حاضنات استثمارية تعتمد أساسا على الربح وبدأت إقامتها منذ منتصف التسعينات شركات تمويلية، وشركات رأس مال المخاطر، وتوظيف الأموال وهي تقدم أساسا الخدمات المالية.

4. التجربة الجزائرية في احتضان المؤسسات:

سمح النجاح الذي حققته حاضنات الأعمال في مجال دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء في الدول المتقدمة أو النامية، بتشجيع الجزائر على الأخذ بهذا الشكل من التجارب وقد بدأ هذا الاهتمام سنة 2003، إذ اعتمدت على هيتين ضمن مفهوم حاضنات الأعمال حسب ما اقره المرسومان التنفيذيان: الأول رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات والثاني رقم 03-79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 المحدد للطبيعة القانونية لمراكز التسهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومهامها وتنظيمها، ومن بين الأسباب التي أدت

إلى تأخر إطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر ما يلي: (الشريف و بونواله، 18 و 19 أفريل 2012)

- تأخر صدور القوانين، والمراسيم المنظمة لنشاط حاضنات الأعمال؛
 - ضعف الوعي السياسي، والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
 - نقص الإطارات، والكفاءات اللازمة لتسيير حاضنات الأعمال؛
 - ضعف التنسيق بين مختلف هيئات التنمية خاصة بين الجامعات ومراكز البحث من جهة، والقطاع الإنتاجي من جهة أخرى؛
 - العقبات والعراقيل البيروقراطية التي تعاني منها الإدارات، والهيئات العمومية؛
 - ضعف المشاريع التنموية وروح المقاولاتية لدى الشباب، فالمهارات الريادية غير مستغلة لانتشار ذهنية الربح؛
 - مشاكل العقار فالحاضنة كأى مؤسسة اقتصادية تحتاج إلى العقار المناسب لإقامتها؛
 - ضبابية النظام المصرفي الجزائري والذي يحد من أداء الحاضنة، باعتبار أن من أهم خدماته هو الربط بين أصحاب المؤسسات والمشاريع والمؤسسات المالية والمصرفية.
- 1.4. مشاتل المؤسسات:** أعطى المشرع الجزائري لمشاتل المؤسسات التعريف التالي هي "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي، وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي" وتقسم مشاتل المؤسسات للأشكال التالية: (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2003، صفحة 02)
- المحضنة: وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛
 - ورشة الربط: وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعات الصغيرة، والمهن الحرفية؛
 - نزل المؤسسات: وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.
- 1.1.4. أهداف مشاتل المؤسسات:** تهدف مشاتل المؤسسات أساسا إلى مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة الإنشاء والانطلاق من خلال ما يلي: (بوعظم و زايدي، 2016، صفحة 68)
- تطوير التعاون مع المحيط المؤسسي؛

- المشاركة في الحركية الاقتصادية، والعمل على أن تصبح في المدى المتوسط عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في أماكن تواجدها؛
 - تشجيع بروز المؤسسات المبتكرة، تقديم الدعم لمنشئتي المؤسسات الجدد مع ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة؛
 - تشجيع المؤسسات على التنظيم والتسيير الأفضل لأنشطتها؛
 - تشجيع الشباب خاصة المبتكر منه على دخول عالم الأعمال وغرس الروح المقاولانية فيه.
- 2.1.4. مهام مشاتل المؤسسات: على ضوء الأهداف المحددة تتولى المشاتل المهام التالية:**
(بوعظم و زايد، 2016، صفحة 70)

- استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات الناشئة حديثا لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع؛
 - العمل على وضع محلات تحت تصرف المشاريع تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاطات المشاريع كما تتولى عمليات تسييرها وإيجارها؛
 - فحص مخططات الأعمال للمستأجرين المحتملين الحاملين للمشاريع داخل المشتلة؛
 - دراسة كل أشكال المتابعة والمساعد، وإعداد مخطط توجيه لمختلف قطاعات النشاطات التي تحتضنها المشتلة؛
 - دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية المؤسسات الجديدة وإقامتها، ومساعدته المؤسسات على تجاوز الصعوبات والعراقيل التي تواجهها؛
 - وضع الأدوات والتجهيزات المكتبية والإعلامية اللازمة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة؛
 - إعداد برامج العمل وعرضها على الوزير الذي يتبعه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- 3.1.4. واقع مشاتل المؤسسات:** يتم إبراز واقع مشاتل المؤسسات في الجزائر من خلال تتبع تطور عددها ونشاطها خلال الفترة الزمنية الممتدة من 2011 إلى سنة 2019 وجاء التطور في عددها وتوزيعها على النحو التالي :
- سنة 2011 كان عدد المشاتل 04 موزعة على الولايات التالية: عناية، وهران، غرداية، برج بوعريش .
 - سنة 2014 كان عدد المشاتل 13 موزعة إضافة للولايات السابقة على الولايات التالية: أم البواقي، ميله، بسكرة، باتنة، أدرار، البيض، خنشلة، سيدي بلعباس، ورقلة.

- سنة 2016 كان عدد المشاتل 16 موزعة إضافة للولايات السابقة على الولايات التالية: تيارت، بشار، البويرة.

- سنة 2019 كان عدد المشاتل 17 حيث تم انشاء مشتلة في الجزائر العاصمة. أما التطور في نشاطها يوضحه الجدول رقم (01) من خلال عملية قياس أدائها والذي يتم على أساس تقييم المعايير التالية:

الجدول رقم (01): تطور نشاط مشاتل المؤسسات في الجزائر

السنة	عدد المشاريع المحتضنة	نسبة التغير %	عدد المؤسسات المنشأة	نسبة التغير %	عدد مناصب الشغل المستحدثة	نسبة التغير %
2011	33	-	19	-	68	-
2012	29	-12.12	28	47.36	363	433.82
2013	37	20.58	37	32.14	375	3.30
2014	134	262.16	104	181.08	1025	173.33
2015	135	0.75	84	-19.23	397	-61.26
2016	158	17.03	70	-16.66	576	45.08
2017	161	1.97	83	18.57	546	-5.20

المصدر: من إعداد المؤلفين بالاعتماد على النشريات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

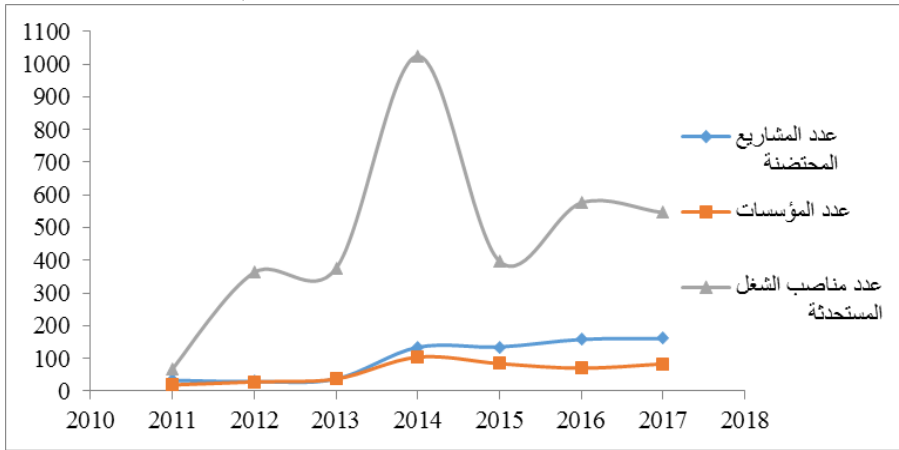
رقم 32،30،28،26،24،22،20

- **عدد المشاريع المحتضنة:** عدد المشاريع التي يتم احتضانها في ارتفاع دائم من سنة لأخرى لزيادة عدد المشاتل المنشأة والمستغلة، والحملات التحسيسية والتعريفية بهذه المؤسسات، وارتفاع عدد أصحاب المشاريع والأفكار الاستثمارية من الشباب خاصة خريجي الجامعات والراجع لزيادة الوعي المرتبط بالروح المقاولانية خاصة بإدراج مقياس المقاولانية في العديد من التخصصات الجامعية وكذا تواجد دار المقاولانية على مستوى كل الجامعات، وزيادة الدعم المقدم من طرف الدولة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة التمويلي.

- **عدد المؤسسات المنشأة:** والتي هي في تذبذب خلال الفترة الزمنية وهذا راجع لنقص الخبرة لدى مسيري وموظفي المشاتل خاصة الجديدة منها، وجود بعض المشاريع خاصة المبتكرة منها والتي يصعب تجسيدها في السوق الجزائرية.

- **عدد مناصب الشغل المستحدثة:** وهي في تذبذب وهذا لارتباطها بعدد المؤسسات المنشأة. وهذا ما يبينه بوضوح الشكل الموالي:

الشكل رقم (01): تطور نشاط مشاتل المؤسسات في الجزائر



المصدر: من إعداد المؤلفين اعتمادا على معطيات الجدول رقم(01)

2.4. مراكز التسهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: أعطى المشرع الجزائري لمراكز التسهيل التعريف التالي "مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي" (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2003، صفحة 18) وقد نشأت مراكز التسهيل في الجزائر بموجب التعاون بين وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية الوزارة السابقة، ومركز المبادرات والبحوث الأوروبية في المتوسط CIREM وهي مؤسسة خاصة غير ربحية متخصصة في البحوث التطبيقية والمشورة في المجال الاجتماعي، أنشئت في عام 1989 تتمحور خدماتها حول ثقافة تنظيمية قائمة على الموضوعية والخبرة والمعرفة والجودة والابتكار. وكذا مساعدة فنية من قبل وكالة التعاون الاسبانية الدولية للتنمية ACEID. واتفاقية التوأمة مع المركز الأوروبي للأعمال والابتكار في فالنسيا الاسبانية CEEI، والأنشطة الرئيسية لهذه المساعدات تتمثل في النقاط التالية:

- تشخيص محيط إنشاء مراكز التسهيل في مدينة وهران خاصة الموقع الجغرافي وتحليل نقاط القوة والضعف في تنفيذه والتهديدات والفرص التي تواجهه؛
- تطوير إستراتيجية العمل وهذا من خلال إعداد وثيقة عمل للفنيين والموظفين العاملين في مركز التسهيل للاهتمام بأصحاب المشاريع المستقبليين، وتعزيز وتطوير أفكارهم الاستثمارية، وتوجيههم وتوفير أنظمة الدعم، وتشجيع نشر المعلومات المرتبطة بفرص الاستثمار؛

- تدريب المديرين التنفيذيين للوزارة وذلك بتطوير ثلاثة أنشطة تدريبية في مدن الجزائر، وهران، عنابة، وتناولت الإطار القانوني لإنشاء مراكز التسهيل وأساليب إدارتها وبدأ التشغيل والموارد البشرية والتمويل اللازم؛

- زيارة دراسية خلال سنة 2007 للمديرين التنفيذيين للوزارة إلى المراكز الإسبانية، وعملت هذه الزيارة على اكتساب الخبرات من خلال مراقبة الخدمات التي تقدمها هذه المراكز، واختتمت بتوقيع أربعة اتفاقيات بين مركز التسهيل بوهان و المركز الأوروبي للأعمال والابتكار في فالنسيا الإسبانية CEEI لنقل الخبرات والتدريب للمديرين؛ وتغطي هذه الاتفاقيات المواضيع التالية:

- تبادل الخبرات في مجال الاستقبال والتوجيه؛
- تبادل الخبرات في مجال شروط الاحتضان؛
- تبادل الخبرات في مجال الأدوات اللازمة والجديدة لدعم المؤسسات المحتضنة خاصة في ما يتعلق بتنمية الموارد البشرية؛
- تبادل الخبرات في طرق جمع ونشر المعلومات.

- المساعدة خلال مرحلة الانطلاق وذلك بضمان حسن السير لمركز التسهيل بوهان في الأشهر الأولى حتى يكون مرجعا لبقية مراكز التسهيل قيد الإنشاء؛

- انطلاق مركز التسهيل في وهران خلال سنة. (Benkamla, 2011, p. 02)

1.2.4. أهداف مراكز التسهيل: يمكن تلخيص أهداف مراكز التسهيل في النقاط التالية: (بوساني و مغاري، 2012، صفحة 22)

- العمل على تطوير الثقافة المقاولاتية لدى الشباب؛
- خلق شبابيك للنظر في احتياجات مبدعي المؤسسات والمقاولين؛
- تشجيع البحث من خلال خلق إطار لالتقاء أصحاب المشاريع ومراكز البحث ومؤسسات التكوين ومؤسسات التمويل؛
- تسريع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتابعة اندماجها في الاقتصاد الوطني والدولي؛
- دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- توفير المعلومات الضرورية عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

2.2.4. مهام مراكز التسهيل: تتمثل مهام مراكز التسهيل في ما يلي: (زودة، 2017، صفحة 40)

- دراسة الملفات التي يقدمها أصحاب المشاريع ومتابعتها؛
 - مساعدة المستثمرين في تخطي العراقيل التي تواجههم أثناء مرحلة التأسيس خاصة الإدارية والتمويلية منها؛
 - تجسيد اهتمامات أصحاب المشاريع في أهداف عملية بخلاف توجيههم حسب مسارهم المهني؛
 - مرافقة أصحاب المشاريع والمقاولين في مجال التسيير، والتسويق، وتسيير الموارد البشرية؛
 - المساعدة على نقل، ونشر التكنولوجيات الجديدة.
- ### 3.2.4. واقع مراكز التسهيل: يتم إبراز واقع مراكز التسهيل في الجزائر من خلال تتبع تطور عددها ونشاطها خلال الفترة الزمنية الممتدة من 2011 إلى سنة 2019 وجاء التطور في عددها وتوزيعها على النحو التالي:
- سنة 2011 كان عدد المراكز 10 موزعة على الولايات التالية: وهران، تيبازة، أدرار، برج بوعريش، جيجل، تمنراست، النعامة، تندوف، الجلفة، اليزي.
 - سنة 2012 كان عدد المراكز 12 موزعة إضافة للولايات السابقة على الولايات التالية: سيدي بلعباس، البليدة.
 - سنة 2013 كان عدد المراكز 15 موزعة إضافة للولايات السابقة على الولايات التالية: البيض، خنشلة، بسكرة.
 - سنة 2015 أصبح عدد المراكز 16 بإضافة مركز في ولاية: الأغواط.
 - سنة 2016 كان عدد المراكز 21 موزعة إضافة للولايات السابقة على الولايات التالية: بشار، بجاية، ورقلة، الشلف، سوق أهراس.
 - سنة 2019 كان عدد المراكز 26 موزعة إضافة للولايات السابقة على الولايات التالية: أم البواقي، باتنة، البويرة، ميله، الوادي. أما التطور في نشاطها يوضحه الجدول رقم (02) من خلال عملية قياس أدائها والذي يتم على أساس تقييم المعايير التالية:

الجدول رقم (02): تطور نشاط مراكز التسهيل في الجزائر

السنة	عدد حاملي المشاريع المستقبلين	نسبة التغير %	عدد حاملي المشاريع المحتضنين	نسبة التغير %	مخططات الأعمال المنجزة	نسبة التغير %	المؤسسات المنشئة	نسبة التغير %	مناصب الشغل المستحدثة	نسبة التغير %
2011	2721	-	742	-	76	-	109	-	360	-
2012	4180	53.62	2052	176.55	242	218.48	587	438.53	1544	328.22
2013	2528	-39.52	1455	-264.9	197	-18.59	366	-37.64	2190	41.83
2014	4373	72.98	1735	19.24	245	24.36	675	84.425	3128	42.83
2015	3158	-27.78	1550	-10.66	301	22.85	957	41.77	3418	09.27
2016	2390	-24.31	1256	-18.96	200	-33.55	1048	09.50	4315	26.24
2017	-	-	1152	-	-	-	-	-	-	-

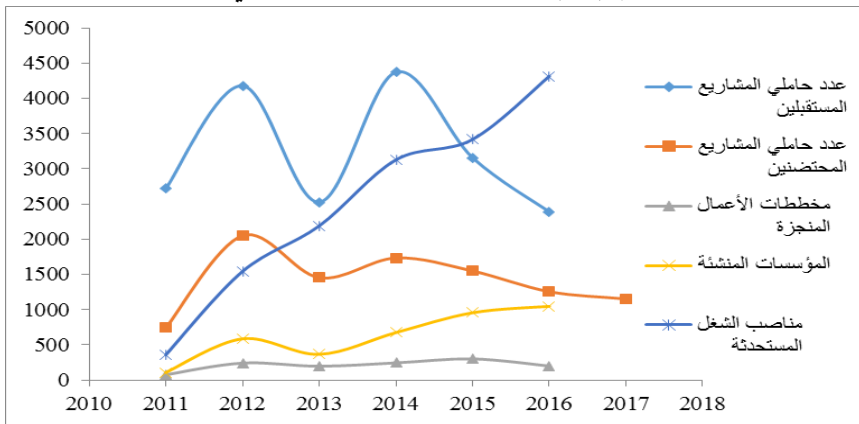
المصدر: من إعداد المؤلفين بالاعتماد على النشريات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

رقم 32،30،28،26،24،22،20

- عدد حاملي المشاريع المستقبلين، عدد حاملي المشاريع المحتضنين، عدد مخططات الأعمال المنجزة: هذه المعايير عرفت تذبذب في عددها من سنة لأخرى والمرتبب بمستوى الحملات التحسيسية لهذه المراكز، ونقص الخبرة لدى مسيري وموظفي المراكز خاصة الجديدة منها، ووجود بعض المشاريع خاصة المبتكرة منها والتي يصعب تجسيدها في السوق الجزائرية، وزيادة عدد مشاتل المؤسسات.

- عدد المؤسسات المنشئة؛ عدد مناصب الشغل المستحدثة: والتي هي في زيادة من سنة لأخرى، إلا أنه وبمقارنتها بالعدد المحتضن فهي تعتبر غير كافية، ويجب العمل على تجسيد أكثر للمشاريع المحتضنة. وهذا ما يبينه بوضوح الشكل الموالي:

الشكل رقم (02): تطور نشاط مراكز التسهيل في الجزائر



المصدر: من إعداد المؤلفين اعتمادا على معطيات الجدول رقم(02)

5. خاتمة:

دلت التجارب على أن حاضنات الأعمال بمختلف أشكالها لعبت دورا مهما في دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة من خلال دعم أصحاب الأفكار الاستثمارية خاصة المبدعة منها وخريجي الجامعات. وذلك بتقديم الخدمات اللازمة لنجاحها، وديمومتها (استشارية، سكرتارية، مالية، تدريبية.....)، حيث تقوم باحتضان المؤسسات منذ ولادة الفكرة إلى غاية النجاح واكتساب الخبرة الكافية للبقاء والاستمرار. وبالنظر إلى التجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال فهي مازالت فتية وما ذلك إلا نتيجة للعراقيل والصعوبات التي يواجهها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذا فإن توفير الظروف الملائمة لإقامة ونشاط الحاضنات سيساعد بشكل كبير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على تخطي أعباء وإخاطر مرحلة التأسيس خصوصا، ومن خلال دراسة موضوع احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تم التوصل الى جملة من النتائج تتمثل فيما يلي:

- تمثل حاضنات الأعمال برنامجا تنمويا يساعد في تنويع الاقتصاد من خلال تشجيع ودعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتوفير بيئة أعمال مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المؤسسة.

- تعد فكرة حاضنات الأعمال متلازمة مع الرغبة في استقطاب خريجي الجامعات المبدعين والمبتكرين، وأصحاب الأفكار الاستثمارية ومساعدتهم على إقامة مؤسساتهم الخاصة، وتشجيع الروح المقاولة لدى الشباب.

- تعمل حاضنات الأعمال على تقديم خدمات متعددة لأصحاب المشاريع أو المؤسسات المحتضنة فاما أن توفرها داخليا، أو بالاستعانة بجهات خارجية من خلال شبكة اتصالاتها، وتتمثل أساسا في الخدمات الاستشارية، خدمات تنمية الموارد البشرية، الخدمات التسويقية، وتوفير مصادر التمويل.

- تأخر الجزائر في تبني آلية حاضنات الأعمال، وتوضيح مفهومها والشروع في العمل بها، والذي لم يتجسد إلا في سنة 2003 من خلال شكلين لاحتضان المؤسسات هما: مشاتل المؤسسات، ومراكز التسهيل.

- عرفت مشاتل المؤسسات، ومراكز التسهيل تطورا ملحوظا في السنوات الأخيرة من حيث عددها، فقد وصل عدد مشاتل المؤسسات إلى 17 مشتلة سنة 2019، وعدد مراكز التسهيل إلى 26 مركزا سنة 2019، إلا أن عددها يبقى غير كاف لعدم تغطيتها كل جهات الجزائر.

- ساهمت مشاتل المؤسسات، ومراكز التسهيل في احتضان وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويتجلى هذا من خلال الإحصائيات في الجدولين رقم (01) و(02) إلا أن التحدي الأكبر هو مراقبة هذه المؤسسات بعد دخولها السوق ومدى إمكانية بقائها واستمرارها فيه. ومما تقدم يمكن الخروج ببعض التوصيات اللازمة للتنمية وارتقاء حاضنات الأعمال وذلك على النحو التالي:

- تفعيل دور حاضنات الأعمال، في عملية التنمية، وذلك من خلال توفير بيئة تشريعية وقانونية تعطي لهذه الحاضنات دورا أكبر في العملية التنموية؛
- ضرورة تهيئة الظروف المادية والبشرية لإنشاء حاضنات الأعمال على مستوى الجامعات وتفعيل آليات التعاون فيما بينها لتبني ورعاية الأفكار الابتكارية؛
- ضرورة تحديد مجالات عمل الحاضنات، والاهتمام بشكل كبير بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الطاقات المتجددة، وتكنولوجيات الزراعة والسياحة التي تتلائم مع البيئة الجزائرية؛
- ضرورة متابعة الشباب المستفيد من الحاضنات بعد الخروج بمشاريعهم، ومحاولة مساعدتهم للنهوض بأعمالهم ولو لفترة زمنية محدودة حتى تستطيع المؤسسة الاعتماد على نفسها بشكل تام؛
- الاستفادة من الكفاءات المحلية والمهاجرة من خلال إنشاء الحاضنات الافتراضية، والاستفادة من ثورة المعلومات، من أجل المساهمة في بناء مؤسسات تكنولوجية، تساهم في دفع عجلة التنمية المستدامة المحلية؛
- نشر الوعي في أوساط المستثمرين ورجال الأعمال، للمبادرة في الاستثمار بهذه الحاضنات.

6. قائمة المراجع:

- 1- أحمد عارف العساف، حسين الوادي ، و محمد حسين سمحان. (2012). الأصول العلمية والعملية لإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- 2- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (2003). القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات.
- 3- أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، و سرور علي سعود . (2014). حاضنات الأعمال المفاهيم و التطبيقات في الاقتصاد المعرفي. الرياض: جامعة الملك سعود.

- 4- أحمد بوريش، و سلمى شيهب. (2016). دور تجربة حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الإبداعية والابتكارية لمنظمات الأعمال وانعكاساتها على التنمية المستدامة تجارب ومقاربات. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 95-105.
- 5- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (2003). الطبيعة القانونية لمراكز التسهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها.
- 6- رشيد بوساني، و عبد الرحمن مغاري. (2012). دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل بالجزائر. الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسط في الجزائر (الصفحات 15-32). ورقة: جامعة ورقلة.
- 7- ربحان الشريف، و ريم بونواله. (18 و 19 افريل 2012). حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة نموذج مقترح في مجال تكنولوجيات المعلومات. تأليف ربحان الشريف ، و ريم بونواله (المحرر)، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (الصفحات 06-33). ورقة: جامعة ورقلة.
- 8- عديلة العلواني. (2019). كيف تؤسس مشروع صغير بنجاح. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- 9- عمار زودة. (2017). دور نظام حاضنات الأعمال في دعم تطوير وإنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر. مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، 35-45.
- 10- كمال بوعظم، و عبد السلام زايدي. (2016). حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجارب عالمية وسبل الاستفادة منها (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية). مجلة تنمية الموارد البشرية، 60-80.
- 11- مصطفى يوسف كافي. (2017). إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

12-Benkamla, M. (2011). Les centres des facilitation des PME une expérience nouvelle en Algérie. les journées scientifique internationale sur l'entrepreneuria (pp. 02-22). Biskra: université de biskra.

-
- 13-Chandra, A. (2007, mai 22). Approaches to business incubation acomparative study of the united states china and brazil. Consulté le mai 13, 2020, sur networks financial institute: <http://ssrn.com/abstract:1077149>
- 14-Gstrounthaler T. (2012). The business of business incubators. Baltic jornal of managemen, 5(3), 330-345.
- 15-Jamil, F. (2016). Business incubators in Aksian developing countries. international review of management and marketing, 285-305.
- 16-The European union. (2018). Ccritical success and failure factors of business incubation in HEI. programme of the European union.
- 17-World bank group. (2017). Business incubation definitions and principales. USA.