وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير

قسم علوم التسيير

العنوان:

دور حاضنات الاعمال في تنشيط التنمية المحلية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التسيير

تخصص: إدارة الاعمال

اعداد الطالبة:

- ✓ **بن زينة أسماء**

لجنة المناقشة:

أ/	**رئيسا**
أ/ زمالة أعمر	**مشرفا ومقررا**
أ/	**ممتحنا**

السنة الجامعية: 2022/2021

كلمة شكر

قبل كل شيء أشكر الله عز وجل الذي أنعم علينا من النعم

التي لا تعد ولا تحصى، ورزقنا من العلم ما لم نكن نعلم.

فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا وصلى الله وسلم خاتم

الأنبياء والمرسلين صاحب الخلق العظيم محمد صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بالشكر إلى الأستاذ المشرف "زمالة أعمر"

كما نشكر كل الأساتذة الذين درسوني

طيلة فترة دراستي.

وكل من ساعدني في إنجاز هذا العمل.

اهداء

إلى من طالما حلمت أن تبصر نجاحي وتفوقي الدائم والمتواصل في دراستي

إلى من لازلت أسمع صوتها يدغدغ مشاعري ويحن إلى قلبي ويضيء دربي

إليك أمـــــي.

إلى من غرس في قلبي روح الشجاعة والطموح وملأ نفسي عزيمة وإصرارا على

طلب العلم أبـــي.

إلى من تقاسمت معهم حنان الأسرة اخوتي وأخواتي كل واحد باسمه:

سيدعلي، فتيحة، دنيا، أحمد، يوسف، سارة وجدتاي رحمهما الله.

إلى كل من كان لهم أثر جميل على حياتي

وإلى كل من أحبهم من قلبي.

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

أسمـــاء

ملخص الدراسة باللغة العربية:

تهدف الدراسة الى معرفة مساهمة حاضنات الاعمال في تنمية، نظرا للأهمية الكبيرة لهذا النوع من الاليات في دعم وتشجيع أصحاب الأفكار لتحويلها الى منتجات قابلة للتسويق والاستمرارية لتحقيق أهداف اقتصادية، تم تقسيم الموضوع إلى فصلين، الفصل الاول يتطرق الى الادبيات النظرية المتعلقة لحاضنات الاعمال، أما الفصل الثاني يتطرق الى الجانب التطبيقي لدور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقديم نموذج وذلك بالوقوف على أهم إنجازات الحاضنة.

من بين النتائج المتوصل اليها أن حاضنات الاعمال تساهم في تقديم الارشادات لأصحاب المؤسسات على التسيير الحسن، وتنمية قدراتهم الإدارية ومرافقاتهم حتى بعد دخولهم الأسواق والمنافسة، بتوجيه المؤسسات نحو اندماج أكبر في الاقتصاد الوطني والعالمي، أما بالنسبة للحاضنة فدورها محدود فقط في تقديم استشارات إدارية وقانونية وتقنية للإنشاء، وهذا ما يقلص دورها وفعاليتها التي يجب أن تتعدى ذلك الى إنشاء استمرارية تقديم الرعاية والحماية لهذه المؤسسات، حتى تصبح لديها القدرة والخبرة الضرورية لضمان استمرار النجاح في الأسواق .

الكلمات المفتاحية: حاضنات الاعمال، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الحاضنة، التنمية المحلية، خدمات الحاضنة.

Abstract

The study aims to know the contribution of business incubators to the development of small, medium and emerging enterprises, given the great importance of this type of mechanism in supporting and encouraging the owners of ideas to convert them into products that are marketable and continuity to achieve economic goals, the topic was divided into two chapters, the first chapter deals with the economic thought of incubators The second chapter deals with the practical aspect of the role of business incubators in accompanying small and medium enterprises and presenting a case study by identifying the most important achievements of the technology incubator in Sidi Abdullah in order to support and develop small and medium enterprises.

Among the results reached is that business incubators contribute to providing guidance to business owners on good management, developing their administrative capabilities and accompanying them even after they enter the markets and competition, by directing enterprises towards greater integration into the national and global economy. As for the technology incubator in Sidi Abdallah, its role is limited only in providing Administrative, legal and technical consultations for the establishment, and this is what reduces its role and effectiveness, which must go beyond that to establish the continuity of providing care and protection for these institutions, so that they have the necessary capacity and experience to ensure continued success in the markets.

Keywords: business incubators, small and medium enterprises incubator, development, incubator services.

الفهرس

شكر	
الإهداء	
ملخص باللغة العربية والإنجليزية	
الفهرس	
فهرس الأشكال	
مقدمة	أ-
1- طرح الإشكالية	ب
فرضيات الدراسة	ب
1- أسباب ودوافع اختيار الموضوع	ج
1-1- أهداف الدراسة	
1-2- المنهج المتبع	
1-3- حدود الدراسة	
1-4- صعوبات الدراسة	
1-5- هيكل الدراسة	
- **الفصل الأول:** الادبيات النظرية المتعلقة بحاضنات الاعمال والتنمية المحلية	6
تمهيد	6
المبحث الاول: مدخل عام لحاضنات الاعمال والتنمية المحلية	7
المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال	7
الفرع الأول: مفهوم فكرة احتضان	7
الفرع الثاني: تعريف حاضنات الاعمال	8
الفرع الثالث: مسار نشأة حاضنات الاعمال	9
المطلب الثاني: الية عمل حاضنات الاعمال وانواعها وأهدافها	10
الفرع الأول: الية عمل حاضنات الاعمال	12-11
الفرع الثاني: أنواع حاضنات الاعمال	13
الفرع الثالث: اهداف حاضنات الاعمال	14
المطلب الثالث: عموميات حول التنمية المحلية	15
الفرع الأول: تعريف التنمية المحلية	15
الفرع الثاني: أنواع التنمية المحلية	16

الفرع الثالث: ابعاد التنمية المحلية	18-17
المبحث الثاني: واقع حاضنات الاعمال في الجزائر	19
المطلب الأول: نشأة حاضنات الاعمال في الجزائر وأسباب تأخرها	19
الفرع الأول: نشأة حاضنات الاعمال في الجزائر	19
الفرع الثاني: أسباب تأخر انطلاق حاضنات الاعمال في الجزائر	20
المطلب الثاني: شروط نجاح حاضنات الاعمال في الجزائر	22-21
المطلب الثالث: مقاييس نجاح حاضنات الاعمال في الجزائر	23-22
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	25
المطلب الأول: دراسات اجنبية	26-25
المطلب الثاني: دراسات وطنية	28-27
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لدور حاضنات الأعمال في تنشيط التنمية المحلية	30
المبحث الأول: تقديم عام لمديرية الصناعة لولاية عين الدفلى.	32-31
المطلب الأول: بطاقة تعريفية للمديرية	33-32
الفرع الأول: نشأة مديرية الصناعة	34
الفرع الثاني: بطاقة تقنية لمديرية الصناعة	34
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية الصناعة لولاية عين الدفلى	37-34
المطلب الثالث: مهام مديرية الصناعة لولاية عين الدفلى	38
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	41
المطلب الأول: منهجية الدراسة	42-41
المطلب الثاني: عرض وأدوات الدراسة	45-43
المطلب الثالث: تحليل النتائج	45
الفرع الأول: تحليل نتائج المقابلة	45
الفرع الثاني: نقاط القوة والضعف	47
خلاصة	48
الخاتمة	51-50
نتائج الدراسة	
توصيات واقتراحات	
قائمة المراجع	

فهرس الأشكال

الشكل رقم 01: مراحل تطور حاضنات الأعمال	10
الشكل رقم 02: نموذج عمل الحاضنة	12
الشكل رقم03: مخطط مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية طبقا للمرسوم 03-442.	35
الشكل رقم 04: مخطط مديرية الصناعة والمناجم للمرسوم14-21	36
شكل رقم 05: مخطط مديرية الصناعة طبقا للمرسوم 22-78 فبراير 2022.	37
الشكل رقم 06: مخطط مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية طبقا للمرسوم15-15	38

مقدمة

تعتبر المؤسسات المتوسطة والصغيرة والناشئة احد المحركات الرئيسية الرائدة في التنمية وتمثل الاتجاهات الحديثة التي برزت كبديل استراتيجي بالنسبة للاقتصاد المعاصر، كما تعتبر هذه المؤسسات النواة الاساسية لبناء اقتصاد يمتص البطالة ويسرع من وتيرة النمو الاقتصادي، والمحافظة على التوازنات الاقتصادية الكلية، حيث تلعب دورا حيويا يعمل على تطوير المجتمع والإسراع في عملية التنمية، وفي إطار عمليات التنمية الشاملة يتم البحث عن آليات جديدة فعالة من أجل مواجهة الأوضاع الاقتصادية المترتبة على تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي ومواجهة سياسات السوق التي تنتهجها معظم دول العالم الآن .

و تعد في الوقت الحالي حاضنات الأعمال آلية دعم تستهدف حضن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والناشئة حتى تصبح لها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية و امتلاكها المرونة الكافية للتأقلم مع بيئة الأعمال ومستجدتها واستغلال للفرص السوقية، من خلال التقديم الجيد لطرق عملها وجودة منتجاها إلى أن تصبح قادرة على دخول عالم المنافسة، و تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات فاعلية و التي تم ابتكارها في السنوات الأخيرة و الأكثر نجاحا في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية، و التكنولوجية، وخلق فرص عمل جديدة و قد أقيمت حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل الاعمال الجديدة في أعوامها الأولى لنشأتها .

وقد أثبتت الدراسات أن الحاضنة يمكنها أن توفر المتطلبات الضرورية لتنمية وتطوير المؤسسات الجديدة من خلال إمدادها بكل ما تحتاجه من عوامل الدعم لتنهض وتستقر وتنافس، مما جعل بعض الخبراء في الولايات المتحدة الأمريكية يطلقون عليها اسم معهد إعداد الشركات، هذا ما جعل حاضنة الاعمال ينظر لها على اساس انها مشروع تنموي متكامل للتأهيل وتبني مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وناشئة، وتامين حظوظ نجاحها واستمرارها ،الا انها تواجهها الكثير من الصعوبات في كثير من الدول و بالخصوص النامية منها ، كما هو الحال في الجزائر التي يعرف نموا هذه الحاضنات تذبذب وصعوبات لمرافقة الكثير من المؤسسات .

طرح الإشكالية :

وعليه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية:

- ما هو دور حاضنات الاعمال في تنشيط التنمية المحلية؟

فرضيات الدراسة:

من خلال التساؤل الرئيسي السابق الذكر تم وضع فروض الدراسة وفق العناصر التالية:

- ✓ ان مفهوم حاضنات الاعمال ومتحمله من وظيفة وركائز تعتبر خيارا استراتيجيا لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة.
- ✓ يمكن اعتبار حاضنات الاعمال احد النماذج الناجحة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة لتحقيق النمو المستدام في ظل الاقتصاد المعاصر .
- ✓ لم تحض حاضنات الاعمال في الاقتصاد الجزائري بالاهتمام البالغ كما حظيت به المؤسسات لصغيرة والمتوسطة والناشئة سابق.

اهمية الدراسة:

نظرا للتحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها الجزائر، والتي من أهمها انفتاح الاقتصاد الوطني على الاقتصاد العالمي وما يترتب عليه من آثار بالغة على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وخصوصا المؤسسات الصغرية والمتوسطة والناشئة حاملي المشاريع الريادية الجديدة، والتي تعد المكون الرئيسي لنسيج المؤسسات الجزائرية، فإن حاضنات الأعمال تعتبر أحد أهم العوامل التي تتيح مجالات واسعة لتنمية هذه المؤسسات والمشاريع الريادية .

ولعل مفهوم حاضنات الأعمال التي طرحت كبديل ونموذج لدعم هذه المؤسسات لخير دليل على مرافقتها من كل النواحي الاقتصادية والاجتماعية والادارية والمالية...الخ.

كما تستمد الدراسة أهميتها من العلاقة التشابكية بين هذه المؤسسات وحاضنات الأعمال واشكالية تحقيق التنمية المستدام.

وعليو تتجلى أهمية الدراسة في محاولة الربط بين حاضنات الأعمال والدعم الذي توليه الدولة لها، قصد الوصول إلى نتائج مفيدة، وخصوصا المتعلقة بسبل ترقية هذه الحاضنات والاسباب الكامنة وراء انخفاض اداءها، مع ندرة الدراسات التي تتناول هذا الجانب.

الهدف من الدراسة:

ان الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو البحث في مضمون تفعيل دور واليات حاضنات الأعمال لتنشيط قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة، والأثر الذي يمكن ان تحدثه في تحقيق التنمية المستدامة، ومحاولة الوقوف على واقع حاضنات الاعمال في الاقتصاد الجزائري، وعلى غرار الاشكالية السابقة الذكر نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها :

- توضيح أهمية حاضنات الأعمال في الاقتصاديات دول العامل ودفع عجلة التنمية، وإبراز إيجابيتها وما تحقق من خلالها.
- محاولة تسليط الضوء على بعض التجارب العادلة الناجحة في حاضنات الأعمال وتحديد أثرها على تنمية وتطوير المشاريع الجديد في هذه الدول.
- الوقوف على واقع حاضنات الأعمال في الجزائر والتعرف على مستوى الدعم الذي تقدمه الدولة مؤسساتها لقيام انجاح هذه الاخيرة وقيامها بالدور المنوط لها، وذلك كمحاولة لأسقاط الجانب النظري لموضوع حاضنات الأعمال على الواقع المعاش فعالا في الجزائر مع توضيح نقاط القوة والضعف في هذه الاخيرة.
- إبراز الدور الفعال الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة الجزائرية .
- تحديد عوائق وشروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائرية.

أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أهم الأسباب التي جعلتني اختار هذا الموضوع والبحث فيه ما يلي :

- الرغبة الشخصية في البحث ودراسة هذا الموضوع.
- معرفة الاسباب الكامن وراء انخفاض نسبة مرجعات حاضنات الأعمال في الجزائر مقارنة ببعض الدول .
- قناعاتي الخاصة بما يمكن أن تؤديه حاضنات الأعمال في الجزائر إذا ما تلقت الاهتمام والرعاية الكافيين والدعم المناسب لانطلاقها بصورة سليمة .
- زيادة رصيدنا المعرفي، ومحاولة إثراء المكتبة الجامعية لعدم توفر الدراسات والبحوث بالقدر الكافي التي تعاجل موضوع الدراسة.

تحديد إطار وعينة الدراسة.

بهدف معرفة سبل ترقية حاضنات الأعمال في الجزائر، رأيت ضرورة تجسيد ذلك من خلال دراسة استبيانيه، وقد وقع اختيار على حاضنة اعمال "سيدي عبد الله الجزائر العاصمة" وتناول تجربتها في هذا المجال، وعليه فإن حدود دراسة الزمانية انطلاقا من تاريخ النشأة هذه الحاضنة إلى غاية يومنا هذا.

المنهج المتبع وأدوات الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها وإثبات أو نفي الفرضيات الموضوعة، فتبع في هذا الدراسة المنهج التحليلي على مختلف فصول الدراسة قصد استيعاب الإطار النظري وفهم معامل الموضوع، وستعمل أداة لجمع المعلومات والمقابلة في الفصل الثاني أين تم التطرق إلى دراسة حالة مديرية الصناعة واقتراح نموذج لحاضنة اعمال بولاية عين الدفلى.

صعوبات البحث :

أكثر الصعوبات التي واجتها تتمثل في عدم وجود حاضنة بولاية عين الدفلى، وفيما يخص المراجع فهي شبه متوفرة بالعربية وبلغات اجنبية.

هيكل وأجزاء البحث

انطلاقا من طبيعة الموضوع والاهداف، ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم موضوع الدراسة إلى فصلين بعد المقدمة؛ منها فصل نظري تضمن الجانب النظري للدراسة، وفصل تطبيقي يتضمن الجانب الميداني للدراسة كما يلي:

- ✓ الفصل الأول: خصص كمدخل للحاضنات الأعمال، حيث عالج المبحث الأول الإطار التعريفي للحاضنات الاعمال، ثم عالج المبحث الثاني اواقع حاضنات الاعمال في الجزائر وفي أخير المبحث الثالث الذي تطرق لدراسات السابقة في هذا الموضوع.
- ✓ الفصل الثاني: وهو يحتوي على دراسة حالة، ويتعلق باقتراح نموذج لحاضنة الاعمال بولاية عين الدفلى حيث عالج في المبحث الأول الأساليب والأدوات المستخدمة في الدراسة بينما عاجل المبحث الثاني تحليل ونقاش النتائج المتواصل اليها في الدراسة.

الخاتمة: قدمنا ملخصا عاما عن الموضوع وأهم الاستنتاجات المتواصل إليها، فضالا عن مجوعة من الاقتراحات والتوصيات

الفصل الأول:

الادبيات النظرية المتعلقة بحاضنات الاعمال والتنمية المحلية

تمهيد:

تشير التجارب العالمية في ميدان حاضنات الأعمال إلى كفاءتها ودورها الكبري في رفع نسب نجاح المؤسسات، وفي هذا المجال تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها في العشرين سنة الأخيرة فاعلية ونجاحا في الإسراع بتنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والتكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة.

فحاضنات الأعمال تعتبر وسيلة هامة وضرورية لدعم نمو المؤسسات، فهي تساعدها على التغلب على مشاكل التأسيس والانطلاق، وتطوير وتسويق منتجاتها، خصوصا في ظل الأوضاع الحالية، والتي تتسم بتزايد حدة المنافسة، ويرتكز الدور الرئيسي للحاضنات على احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة نظرا لقابلية هذه المؤسسات للتطور والنمو وتقبل الأفكار الجديدة .

وفي إطار هذا الفصل سوف نتطرق الى ثلاثة مباحث هي:

- المبحث الأول: مدخل عام لحاضنات الاعمال والتنمية المحلية
- المبحث الثاني: حاضنات الاعمال في الجزائر
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بحاضنات الاعمال.

المبحث الاول: مدخل عام لحاضنات الاعمال والتنمية المحلية.

كرد على المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن اجل خلق مؤسسات قادرة على النمو والاستمرار خاصة في ظل تحديات العصر والمنافسة الشديدة بسبب الانفتاح، اتجهت الكثير من الدول النامية منها والمتقدمة الى انشاء حاضنات الاعمال ككيان قانوني لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي هذا المبحث نحاول توضيح مفهوم حاضنات الاعمال، انواعها، مراحله تطورها، أهدافها، ومفهوم التنمية المحلية وذكر أنواعها وابعادها.

المطلب الأول مفهوم حاضنات الأعمال

لقد تبلور مفهوم حاضنات الاعمال في ثمانينات القرن الماضي كآلية لدعم المؤسسات، وتغير مفهومها وتطورت اشكالها واهدافها وشهدت انتشارا كبيرا على المستوى العالمي خاصة في السنوات السبعة عشرة الاخيرة.

الفرع الأول: مفهوم فكرة الاحتضان

إن فكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الأطفال مما يحتاجون فور ولاداتهم إلى دعم ومساندة أجهزة متخصصة تساعدكم على تخطي صعوبات الظروف المحيطة بهم والتي يحتاجون فيها إلى رعاية خاصة، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن ويمنحه أخصائيون الرعاية الطبية شهادة تؤكد صلابته وقدرته على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين. كذلك فان المؤسسات الجديدة في مراحل تأسيسها الأولى تحتاج الى حضانة ورعاية، فهي تفتقر إلى المقومات التي تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية، ولذلك فان العديد من المؤسسات تفشل في مراحل انطلاقها الأولى بسبب عدم توفر آليات تزودها بمقومات البقاء والنمو.

وقصد التقليص من معدلات الفشل التي تصيب المؤسسات الجديدة، ظهرت فكرة حاضنات الأعمال والتي تهدف أساسا إلى احتضان ورعاية أصحاب الأفكار الجديدة والمشروعات ذات الحجم الصغَير، بتقديم خدمات أساسية لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة وتسهيل فَترة البدء في إقامة المشروع وذلك على أسس ومعايير متطورة، ومن خلال توفَير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات ومواجهة المخاطر العالية المترتبة على إقامتها، وإلى جانب توفَير هذه المنظومة للخدمات الإدارية الأساسية[1].

[1] أحمد بن قطاف، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبدعة في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نّيل شهادة الماجستير، تخصص علوم التسيير، كلّة العلوم الاقتصاد والعلوم التجارّة، جامعة محمد بوضياف المسّيلة 2002 – 2002، ص،112

الفرع الثاني: تعريف حاضنات الاعمال

أ- تعريف الاسكوا (ESCWA): لقد وجدة الامم المتحدة أن حاضنات الأعمال تشكل آليات ناجحة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولاسيما تلك التي في طور الانشاء، واستنادا إلى إحدى منظماتها الإسكوا عرفت حاضنات الأعمال بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة التي توفرها لمرحلة محدد من الزمن، فهي بذلك مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني وولها خربتها وعلاقاتها للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة.

يهدف تخفيف أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم.

ويشًترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفًترة الزمنية المحددة والتخرج منها لإفساح المجال أمام رياديين جدد ومؤسسات صغيرة مازالت في مرحلة التأسيس، تعتبر مرحلة الانطلاق هي المرحلة الأصعب والأقصى بالنسبة لمعظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات التكنولوجية، على وجه الخصوص، لأن هذه المرحلة تتطلب خبرات قد لا تكون متوفرة لدى إدارة هذه المؤسسات.

ولذلك فإن ما يقارب 5-8 % من المؤسسات تتوقف وتصل الى الفشل في السنة الأولى أو الثانية من مرحلة الانطلاق [1].

تعريف:NBIA تعرف الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال (NBIA) حاضنات الأعمال بأنها :

أداة للتنمية الاقتصادية مصممة لتسريع نمو ونجاح منشئات الأعمال، من خلال منظومة من مصادر وخدمات ودعم ومساندة الأعمال، والهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو إنتاج مؤسسات ناجحة تًترك البرنامج (الحاضنة) قادرة ماليا على النمو والاستمرار[2].

- وهنالك عدة تعاريف أخرى لحاضنات الأعمال نذكر منها :

تعرف حاضنات الأعمال بأنها: "مؤسسات قائمة بذاتها (لها كيانها القانوني) تعمل على توفَير مجلة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون الى إقامة مؤسسات صغَيرة، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة مثالا أو سنتين)، ويمكن لهذه المؤسسات أن تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة [3]."

[1] هواري معراج، حاضنات الأعمال آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطنً حول فرص الاستثمار بولاية غرداية، ودور المؤسسات ص م –الواقع والتحديات- المعهد الوطنً للتجارة –غردأة-الجزائر-2-3 مارس 2004

[2] Marina Lavrow and sherry sampler, business incubation m trend offad? OTTAWA- CANADA – MBA, August 2000 p 11

[3] حسًن رحًم: "نظم حاضنات الأعمال كأليةٍ لدعم التجديد التكنولوجي "، مجلة العلوم الاقتصاد وعلوم التسًيير جامعة سطيف، ال عدد02، 2003، ص168

الفرع الثالث: مسار نشأة حاضنات الأعمال

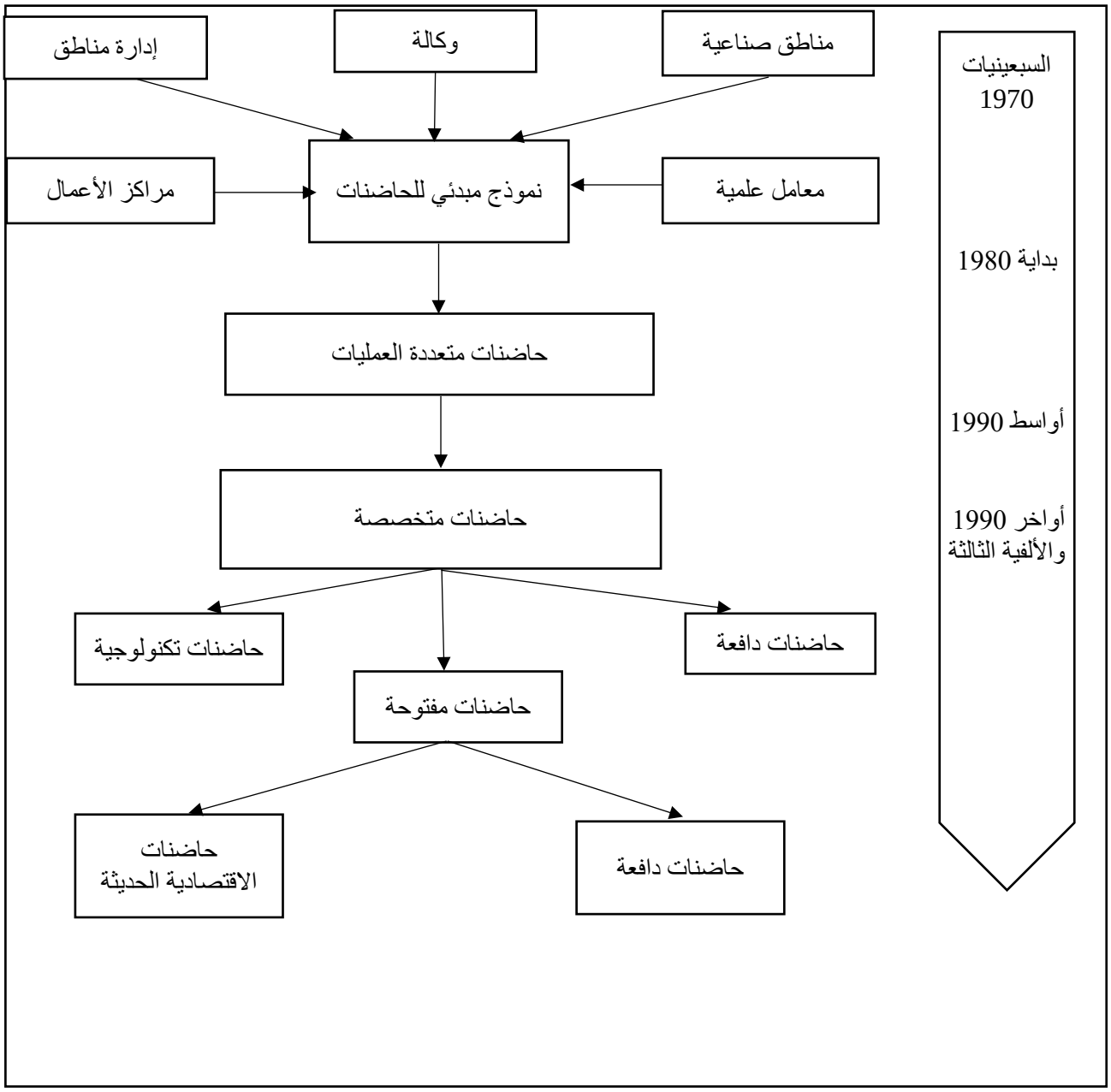
تعد الولايات المتحدة الأمريكية مهد نشوء حاضنات الأعمال، فقد أنشأت أول حاضنة أعمال في سنة 1959بالمركز الصناعي لباتا فيا بمدينة نيويورك ، لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم يتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية أعوام الثمانينيات وتحديدا في عام 1984 حينما قامت هيئة المشروعات الصغيرة بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، والتي ارتفع عددها بشكل كبير، خاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال NBIA في عام 1985 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات، عن طريق توفير المعلومات حول دور وأهمية حاضنات الأعمال، وقد زاد عدد أعضاء هذه الجمعية من 40 عضوا خلال سنتها الأولى إلى 1450 عضوا من جميع أنحاء العالم في الوقت الحالي.

وتهدف هذه الجمعية إلى تنظيم المؤتمرات ودورات التدريب الخاصة باحتضان المشاريع؛ وجمع المعلومات والإحصائيات حول حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة والعالم؛ ونشر وتوفير المعلومات حول صناعة الحاضنات؛ كما تعمل الجمعية كهيئة استشارية للحكومات والشركات في تطوير صناعة حاضنات الأعمال.

وتقدر الجمعية الامريكية لحاضنات الاعمال ANBIA عدد حاضنات الاعمال في العالم بما يفوق 7000 حاضنة اعمال[1].

[1] NBIA : "what is incubators ", disponible sur le site web : www.nbia.org/resource_center/what_is/index.php le : 22/02/2016

الشكل رقم 01: مراحل تطور حاضنات الأعمال [1]



المصدر: الدوري، زكريا مطلك، صالح، أحمد علي، ادارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009، ص410

[1] **المصدر:** الدوري، زكريا مطلك، صالح، أحمد علي، ادارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009، ص410.

المطلب الثاني: الية عمل حاضنات الاعمال وانواعها

الفرع الأول: الية عمل حاضنات الاعمال

1- معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان[1] :

- أفكار جديدة وجيدة، تنمو بسرعة (في غضون ثلاثة سنوات تقريبا)، وبحاجة فعلا إلى احتضان؛
- قائمة على الابتكارات والمبادرات التكنولوجية، وإنتاج منتجات عالية الجودة ذات سوق دائمة؛
- قادرة على تحقيق التجانس، الترابط والتكامل مع المؤسسات المحتضنة والقائمة؛
- تساهم في تأهيل إطارات إدارية وتنمية المهارات الفنية؛
- واقعية وقابلية خطة العمل للتحقيق والحصول على التمويل

2- مراحل احتضان المؤسسات الملتحقة بالحاضنة:

تتم رعاية ومتابعة المؤسسات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من إقامتها داخل الحاضنة على النحو التالي

أولا: مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط:

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 المقَّترح على إدارة المشروع؛
- الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق؛
- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

[1] عاطف الشبراوي ابراهِم، واخرون، "نماذج عربية ناجحة لحاضنات الاعمال التبين لمشروعات التكنولوجية"، مطبوعة الجمعية المصرية لحاضنات الاعمال، الندوة العربية الأولى لحاضنات الصناعية، القاهرة 27-29 ينأير،2003، ص 3-4

ثانيا: مرحلة إعداد خطة المشروع

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

ثالثا: مرحلة التأسيس والانضمام للحاضنة وبدء النشاط

ويتم خلال هذه المرحلة تأسيس المشروع والتعاقد مع الحاضنة، ويخصص لو مكان أو موقع يتناسب مع نوع نشاطه وحجمه.

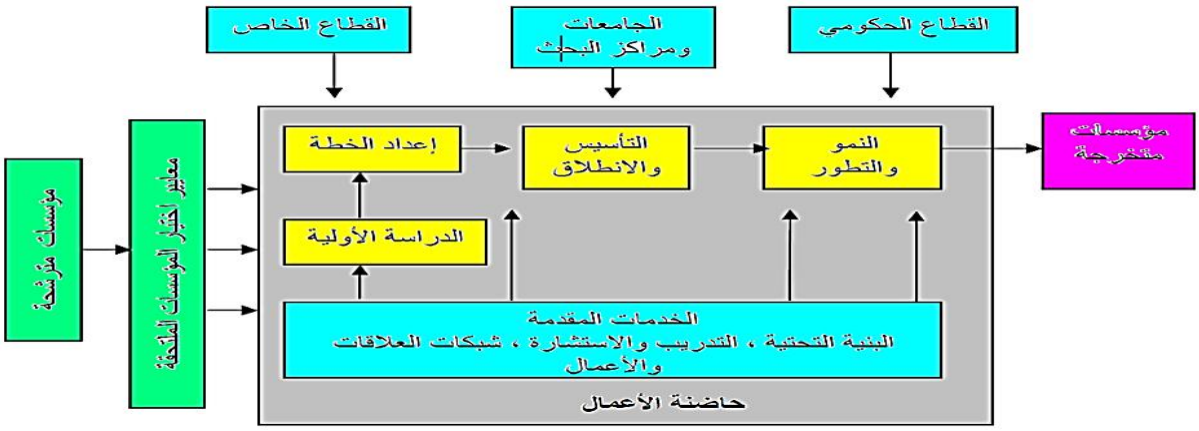
رابعا: مرحلة نمو وتطوير المشروع

ويتم خلالها متابعة أداء المشروعات التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق 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 المؤسسات المعنية.

خامسا: مرحلة التخرج من الحاضنة

وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فًترة تتراوح بين سنة إلى ثالثة سنوات من قبولً علىً المشروع بالحاضنة، وذلك طبقا للمعايير المحدد للتخرج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح والنمو، وأصبح قادرا على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر.

الشكل رقم 02: نموذج عمل الحاضنة[1]



[1] احمد بن قطاف، مرجع سبق ذكره، ص140

الفرع الثاني: أنواع حاضنات الاعمال

تمثل 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 أنشئت من أجله، ومن أهم أنواعها نذكر ما يلي[1]:

1- **الحاضنة الإقليمية:** هذا النوع من الحاضنات يخدم منطقة جغرافية معينةđ دف تنميتها، ويعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات الشبابية العاطلة في هذه المنطقة .

2- **الحاضنة الدولية:** تروج هذه الحاضنة لاستقطاب رأس المال الأجنبي مع عملية نقل التقنية مؤكدة على الجودة العالية، وتركز على التعاون الدولي المالي والتكنولوجي هدف تأهيل الشركات القومية من خلال الشركات الدولية وتطوير ها ودفعها للتوسع والاتجاه إلى الأسواق الخارجية .

3- **الحاضنة الصناعية:** تقام داخل منطقة صناعية معينة بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات والخدمات المساندة، حيث يتم تبادل المنافع بين المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة.

4- **حاضنة القطاع المحدد:** تعمل هذه الحاضنة على خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية، وتدار بواسطة خبراء متخصصين بالنشاط المراد التركيز عليه .

5- **الحاضنة التقنية:** وهي حاضنات تكنولوجية تهدف إلى استثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة مع امتلاكها لمعدات وأجهزة متطورة، والاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة .

6- **الحاضنة البحثية:** عادة ما تكون هذه الحاضنة داخل جامعة أو مركز أبحاث، تعمل على تطوير الأفكار والأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس .

7- **حاضنة الإنترنت:** هي مؤسسة تساعد شركات الإنترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج.

بالإضافة إلى الأنواع السابقة هناك أنواع أخرى من الحاضنات، كحاضنات المشروعات العامة غير التكنولوجية، حاضنات بدون جدران، حاضنات متخصصة في مجالات إبداعية وفنية، حاضنات متخصصة في مجالات تصنيعية وإنتاجية وخدمية متنوعة[2].

[1] نبيل محمد شبلي، دور حاضنات المشروعات الصغيرة في دعم الإبداع العربي. مجلة آفاق اقتصادية، العدد 97، جامعة دبي، 2004، ص. ص.123 - 124

[2] NBIA: " what is incubators ", disponible sur le site web : www.nbia.org/resource_center/what_is/index.php le : 22/02/2016

الفرع الثالث: اهداف حاضنات الاعمال

إن الهدف الرئيسي لبرنامج حاضنات الأعمال هو تخريج العديد من رجال الأعمال أو المؤسسات الناجحة والتي تستطيع أن تبقى في السوق وتنمو وتزدهر، هذا بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف الاستثمارية وأهداف على مستوى دعم الاقتصاد الوطني، وبالتالي يمكن اعتبار حاضنة الأعمال كأي مشروع يستطيع أي يستثمر فيه الشخص ويقدم الخدمات مقابل عمولة والتي تعتبر بالنسبة له إيرادات المشروع [1] .

وتتمثل أهداف حاضنات الأعمال بالنسبة للمؤسسات الصغيرة بالآتي: [2]

1- المساعدة في إقامة مشاريع إنتاجية أو خدماتية تعمل على تقديم خدمات للمجتمع والعمل على بيئة المناخ المناسب وتوفير كافة الإمكانيات والتي تعمل على تسهيل إقامة المشاريع.
2- العمل على ربط المشاريع الجديدة مع السوق من خلال تكوين حلقة مشتركة بين هذه المشاريع والمشاريع الموجودة أصلا ويمكن أن تعمل على ربط المشاريع المحتضنة داخل الحاضنة مع بعضها للاستفادة من خبرات ونقاط ضعفها، وكيفية التغلب عليها .
3- تهدف الحاضنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية من أجل تنمية الموارد البشرية، وحل مشكلة البطالة .
4- تشجيع قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية والتي تساعد الوضع الاقتصادي للدولة على النمو والتطور.
5- العمل على مساعدة المشاريع الصغيرة على تخطي المشاكل والمعوقات الادارية والمالية والفنية التي يمكن أن تتعرض لها وخاصة في مرحلة التأسيس.
6- العمل على توطين الابتكارات والتكنولوجيا من أجل دعم أفكار رواد الأعمال وتحويلها إلى سلع .
7- العمل على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية ذات الكفاءات العلمية والتقنية العالية .
8- تقييم عمل المشاريع المحتضنة باستمرار من أجل معرفة نقاط الضعف لديها ومحاولة تفاديها في المشاريع الأخرى، هذا وبالإضافة فإن على حاضنات الأعمال أن تعمل على التقييم المستمر للحاضنة للتأكد من صحة أعمالها وتحقيقها لأهم أهدافها التي أنشئت من أجلها .
9- العمل على إيجاد ظروف عمل مناسبة من أجل تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتقديم المساعدة لها بما يسمح بتحقيق معدلات نمو وجودة عالية وقدرة على منافسة مثيلاتها في السوق .
10- المساهمة في زيادة معدلات الدخل للأفراد وزيادة عدد المشاريع في المجتمع مما يساعدها على تنمية الاقتصاد المحلي.

[1] ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية (أطروحة الماجستير). قسم إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين: جامعة الخليل. (2010 ص46

[2] (كافي، 2017 ص، 138)، 139

المطلب الثالث: عموميات حول التنمية المحلية

تعتبر التنمية المحلية ركنا أساسيا من اركان التنمية الشاملة ، و منذ النصف الثاني من القرن الماضي أصبحت من اهم الاهتمامات لمختلف الحكومات ، و هي مطلب أساسي لتحقيق العدالة و الانصاف في توزيع المكاسب و الخيرات بين مختلف الأجيال ، على اعتبار الفقر يتطلب جهودا ضخمة لمعالجة المشكلات الناتجة عنه ، لذا تعتبر التنمية المحلية أداة مهمة لمواجهة مختلف التحديات المتزايدة لأفراد المجتمع ، و تحقيق نوع من التوازن الجهوي بين مختلف الأقاليم ، بدون الاخلال بالأبعاد الأساسية التي تواجه التنمية المحلية ، من البعد الاقتصادي الى البعد الاجتماعي ، الى البعد البيئي، و عليه يمكن طرح الإشكالية التالية:

الفرع الأول: تعريف التنمية المحلية

اختلفت تعاريف التنمية المحلية حسب اختلاف التوجيهات والاقتراحات المستعملة من قبل المنظرين والمفكرين في هذا المجال، وباختلاف توجيهات الهيئات الدولية، حيث قدمت هيئة الأمم المتحدة تعريفا للتنمية المحلية على انها: "العملية التي يمكن بها توحيد جهود المواطنين مع جهود السلطات الحكومية لتحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية ومساعدة هذه المجتمعات على الاندماج في حياة الامة والمساهمة في تقديمها"[1]

كما عرفتها وكالة التنمية الدولية للولايات المتحدة الامريكية على انها: "عملية للعمل الاجتماعي تساعد الناس على تنظيم أنفسهم للقيام بعمليات التخطيط والتنفيذ، حيث يقومون بتحديد حاجياتهم الجماعية والفردية والتعرف على مشاكلهم، ويقومون برسم الخطط الكفيلة لسد هذه الاحتياجات وعلاج تلك المشكلات لتنفيذ هذه الخطط على المستوى المحلي ....."

وعرفها سمير محمد عبد الوهاب على انها: "عملية تغيير التي تتم في إطار سياسة عامة محلية، تعبر عن احتياجات الوحدة المحلية من خلال القيادات المحلية القادرة على استغلال الموارد المحلية، واقناع المواطنين المحليين بالماركة الشعبية، والاستفادة من الدعم المادي والمعنوي الحكومي، وصولا الى رفع مستوى معيشة المواطن المحلي ودمج جميع الوحدات المحلية في الدولة ".[2]

ويعرفها محي الدين صابر على انها: " مفهوم حديث لأسلوب العمل الاجتماعي والاقتصادي في مناطق محددة يقوم على أسس وقواعد من مناهج العلوم الاجتماعية والاقتصادية، وهذا الأسلوب يقوم على احداث

[1] عيسى بدة، مالية البلدية وانعكاساتها على التنمية المحلية، رسالة الماجيستر في علوم التسيير، جامعة الجزائر ،2007-2008، ص24.
[2] محمد محمود الجوهري، علم اجتماع التنمية، دار المسيرة،2010، ص140

تغيير حضاري في طريقة التفكير والعمل والحياة عن طريق اثارة وعي البيئة المحلية، وان يكون ذلك الوعي قائما على أساس المشاركة في التفكير والاعداد والتنفيذ من جانب أعضاء البيئة المحلية جميعا في كل المستويات عمليا وإداريا"

وتعريف كذلك على انها: "العملية التي يتم عن طريقها احداث تغيير متكامل ومقصود في المجتمعات المحلية أساس في حدود الإطار العام لخطة الدولة ... أي انها العملية التي يمكن بها إيجاد تعاون بين الزارع والطبيب والمعلم والمهندس ورجل الدين بالإضافة الى جهد المواطنين المحليين لأحداث تغيرات مرغوبة في المجتمع المحلي".

كما يقصد بالتنمية المحلية: "القدرة على الاستفادة من مصادر البيئة البشرية والمادية المتوفرة وزيادة تلك المصادر كما ونوعا وتطويرها بما يعود نفعه على جميع افراد المجتمع، مع ضمان استدامة هذه المصادر"[1]

الفرع الثاني: أنواع التنمية المحلية

1-التنمية البشرية: وهي العملية التي تهدف لإجراء تحول عميق في الحياة الإنسانية بكل مظاهرها وحسب اختصاصاتها وميادينها ومواجهة التحديات الخاصة بذلك.

2- التنمية الشاملة: وهي مفهوم موسع يستوعب أبعاداً سياسية واجتماعية وتكنولوجية وبيئية إلى جانب البعد الاقتصادي.

3- التنمية القومية: هي الخطاب القومي الحقيقي لاستنهاض الإنسان وتعريفه على مجموعة التحديات الحياتية التي تواجهه بغض النظر عن العوائق التي تذوب إذا تغيرت مدا رك التفكير العلمي الاستراتيجي على نحو قومي.

5- التنمية المستقلة: وتعني حالة الاهتمام بإشباع الحاجات الإنسانية لعموم الناس وبإشراكهم بشكل فعال في اتخاذ القرارات المؤثرة في حياتهم وحياة أبناءهم من دون أن تجور على حق الأجيال القادمة في فرص معقولة للنمو.

6- التنمية المستدامة: ويقصد بها وجود معيار مقبول للمعيشة لكل فرد دون الإضرار بحاجات.

[1] مصطفى عبد اللطيف، بن سانية عبد الرحمن، **انطلاق التنمية بين النظريات الوضعية ومنهج الاقتصاد الإسلامي**، ورقة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الأول حول "الاقتصاد الإسلامي الواقع ورهانات المستقبل"، المركز الجامعي غرداية، يومي 23،24فيفري 2011-ص3.

الفرع الثالث: ابعاد التنمية المحلية.

أ- البعد الاقتصادي: تراعي التنمية المحلية البعد الاقتصادي من اجل تنمية الإقليم المحلي اقتصاديا وذلك عن طريق البحث عن القطاع أو القطاعات الاقتصادية التي يمكن أن تتميز بها المنطقة، سواء عن طريق النشاط الزراعي أو الصناعي أو الحرفي. و لهذا فنجد أن المنطقة التي تحدد مميزاتها مسبقا تكون قادرة على النهوض بالنشاط الاقتصادي المناسب لها من أجل توفير فائض القيمة عن طريق المنتوجات المحققة بالإضافة إلى ذلك يمكن لها أن تدمج أفراد المجتمع الباحثين عن فرص العمل في النشاط الاقتصادي، و لهذا تصبح التنمية المحلية تحقق البعد الاقتصادي عن طريق امتصاص البطالة من جهة و عن طريق توفير المنتوجات الاقتصادية التي تتميز بها المنطقة من جهة أخرى سواء للاستهلاك المحلي أو للتوزيع إلى الأقاليم الأخرى، و كذلك تعتمد التنمية المحلية على بناء الهياكل القاعدة المحلية من الطرقات و المستشفيات و مدارس ... إلخ.

هذه الهياكل القاعدة بالإضافة إلى كونها تسمح بدمج طالبي العمل فإنها تمهد الطريق نحو الجو المناسب لأفراد المجتمع القاطنين بذلك الإقليم، وتستقطب أصحاب رؤوس الأموال المتواجدين في الأقاليم الأخرى من أجل الاستثمار بهذه المنطقة.

ب- البعد الاجتماعي: يركز البعد الاجتماعي للتنمية المحلية على أن الإنسان يشكل جوهر التنمية وهدفها النهائي من خلال الاهتمام بالعدالة الاجتماعية، ومكافحة الفقر وتوفير الخدمات الاجتماعية الجميع أفراد المجتمع، بالإضافة إلى ضمان الديمقراطية من خلال مشاركة الشعوب في اتخاذ القرار بكل شفافية.

ولهذا نجد أن البعد الاجتماعي للتنمية المحلية يمثل حجز الزاوية لأن توفير الحياة الاجتماعية المتطورة من شأنها أن تدمج كل طاقات المجتمع لتطوير الثروة وزيادة القيمة المضافة، وعليه نجد أن تسخير التنمية المحلية خدمة المجتمع يمكنها أن تقدم لنا مجتمع يتصف بالنبل وينبذ الجريمة ومحبا لوطنه ومنطقته. وهناك ميادين مختلفة تشملها التنمية المحلية لها علاقة وطيدة بالبعد الاجتماعي. مثل: التعليم والصحة والأمن والإسكان، الخ. كل اهتمامات التنمية المحلية بهذه الجوانب له أثره المباشر على شرائح المجتمع إيجابا أو سلبا.

ت- البعد البيئي: أدى التدهور في الوضع البيئي على المستوى العالمي ممثلا بالاحتباس الحراري وفقدان طبقة الأوزون ونقص المساحات الخضراء والأمطار الحمضية، وفقدان التنوع البيولوجي واتساع نطاق التصحر وما إلى ذلك من مشاكل بيئية تتعدى الحدود الجغرافية للدول إلى الدعوة إلى دمج البعد

البيئي في التخطيط الإنمائي الدول العالم، وعلى أثر ذلك عقدت الأمم المتحدة مؤتمرا حول البيئة والتنمية (مؤتمر الأرض) في ريودي جانيرو بالبرازيل سنة 1992. ومن الأهداف الرئيسية للمؤتمر الدعوة إلى دمج الاهتمامات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية على المستوى الدولي. وقد كانت أحد أهم المسائل الرئيسية التي تطرق لها المؤتمر هي وضع وتقييد استراتيجيات وإجراءات لتحقيق التنمية المستدامة.

وفي الأخير يمكن الجزم بأن التنمية المحلية مجبرة بمراعاة الأبعاد الثلاثة الاجتماعية والبيئية والاقتصادية حتى تعود بالنفع العام على أفراد المجتمع. وفيما يلي جدول المعايير التي تعتمدها الأبعاد الثلاثة:

معايير أبعاد التنمية
1-المعايير الاجتماعية: • تحسين جودة الحياة. • تخفيض وطأة الفقر. • تحقيق العدالة والمساواة. 2-المعايير الاقتصادية: • تزويد الكيانات المحلية بعوائد مالية. • الإنتاج من اجل التأثير الإيجابي على ميزان المدفوعات. • نقل التكنولوجيا الجديدة 3-المعايير البيئية: • تقليص انبعاثات غازات التدفئة. • الحفاظ على الموارد المحلية. • توفير منافع الصحة المحسنة والمنافع البيئية الأخرى. • المحافظة على محفظة الطاقة المتعددة المحلية.

المصدر: ماهر عزيز، التعاضد بين مشروعات آلية التنمية النظيفة والأولويات الوطنية للتنمية المستدامة، القاهرة ،5 6 افريل 2005. على الانترنت: www.cdcydm.org

المبحث الثاني: واقع حاضنات الاعمال في الجزائر

المطلب الأول: نشأة حاضنات الاعمال في الجزائر والخدمات التي تقدمها.

الفرع الأول: نشأة حاضنات الاعمال في الجزائر

عرفت حاضنات الأعمال حسب المشرع الجزائري تحت اسم مشاتل المؤسسات حسب المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 " مشاتل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتدعى في صلب النص (المشاتل)"[1]

وتكون المشاتل في أحد الأشكال التالية: (المرسوم التنفيذي رقم 03-78، 2003)

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

وتنشأ هذه المشاتل بمرسوم تنفيذي وتوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قس أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالحاضنات تختص بالمؤسسات العاملةّ الملاحظ هنا أن المشرع الجزائري م بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول ا في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا.

وحسب (المرسوم التنفيذي رقم 03 -78، 2003) تتوخى المشاتل الأهداف التالية

- 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 تواجده

[1] محمد بن ناصر، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة حالة مشتلة المؤسسات بسكرة-. (شهادة ماستر)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ص 35، (2016) .

الفرع الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الجزائر حسب المشرع الجزائري

تتمثل خدمات حاضنات الأعمال في الجزائر فيما يلي: [1]

- استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة ولمدة معينة .
- تسيير وإيجار المحلات: وتوفر لهم مكاتب تتوافر على تجهيزات مكتبية ووسائل الإعلام الآلي بأجور رمزية.
- تقديم الخدمات: وتتولى تسيير المحلات إضافة إلى احتضان أصحاب المشاريع بوضع محلات تحت تصرفهم تتناسب مساحتهم مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاط المشروع.
- توفر المشاتل الجزائرية تقديم خدمات استشارية في الجانب القانوني والمالي، وكل ما تحتاجه المؤسسة الحديثة النشأة.
- تقدم المشاتل تكوينا متخصصا في تقنيات الإدارة والتسيير لتكوين مدراء ومسيري المؤسسات التي تنتسب لها لتمكنهم من تحسين أدائهم.
- تقوم المشاتل الجزائرية بمرافقة وتوجيه المؤسسات طيلة فترة تواجدها داخل المشتلة ومتابعتها وتوجيهها حتى بعد انتهاء فترة احتضانها .
- توفر المشتلة أيضا بناء على طلب المؤسسات المحتضنة الخدمات المشتركة التالية:
- استقبال المكالمات الهاتفي والفاكس .
- توزيع وارسال البريد وكذا طبع الوثائق.
- استهلاك الكهرباء والغاز والماء.

[1] فاطمة الزهراء عايب، حاضنات الأعمال كآلية لتعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار-دراسة حالة مجموعة من حاضنات الأعمال في الجزائر-. (شهادة ماستر) كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم اقتصادية، سطيف: جامعة فرحات عباس. ص، 135 (2019).

المطلب الثاني: شروط نجاح حاضنات الاعمال في الجزائر وأسباب تأخرها.

الفرع الأول: شروط نجاح حاضنات الاعمال في الجزائر

يتطلب ضمان 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 المقاولتية، 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 .
- لابد من الدقة في اختيار المدير المناسب، ولابد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين نجاح الحاضنة وللمؤسسات المحتضنة .
- وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها، تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية، وإمكانات توسعها المستقبلية بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية، وتحسين القدرة على التصدير، وتحقيق فرص أكبر للعمالة، والتطوير والتحديث ومراعاة الظروف البيئية .
- 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 .
- توافر روح الإبداع والابتكار، فالتغير 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 المحيط والموارد الذاتية للفرد.

[1] محمد بن ناصر، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة–دراسة حالة مشتلة المؤسسات بسكرة–. (شهادة ماستر)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، (2016)، ص36.

الفرع الثاني: أسباب تأخر انطلاق حاضنات الاعمال في الجزائر

ترجع أسباب تأخر انطلاق مشاريع حاضنات الأعمال في الجزائر إلى الظروف الاقتصادية والاجتماعية السيئة التي مرت بها 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[1] :

- تأخر صدور القوانين والمراسيم المنظمة لنشاط حاضنات المؤسسات حيث كان صدور أولى المراسيم في سنة 2003
- ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمشاكل والعقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، والتي دفعت الهيئات الوصية إلى صرف المجهودات 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.
- 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 التي تهدف إلى الربح .
- مشكل التمويل: بما أن الحاضنة ليست جهة تمويلية وإنما تعمل على الربط بين المؤسسات التي تنتسب لها والمؤسسات المالية والمصرفية، وفي ظل الوضعية الحالية للمؤسسات المصرفية الجزائرية، وكون تمويل المؤسسات المحتضنة يلعب دورا هاما في نجاح الحاضنة، سيؤثر ذلك سلبا على نجاح الحاضنات في الجزائر.

[1] محمد بن ناصر، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة–دراسة حالة مشتلة المؤسسات بسكرة–. (شهادة ماستر)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ص 36 (2016) .

المطلب الثالث: مقاييس نجاح حاضنات الاعمال في الجزائر

ولقياس مدى نجاح حاضنات الأعمال حددت مجموعة من المعايير منها [1]:

- عدد المؤسسات التي تتخرج منها .
- نسبة المؤسسات الناجحة بعد التخرج من الحاضنة .
- خلق فرص عمل جديدة .
- عدد المنتجات والخدمات الجديدة التي تمت تنميتها في الحاضنة .
- تشجيع أصحاب المؤسسات وتنمية روح المخاطرة .
- اجتذاب الصناعات المطلوبة بما في ذلك تلك التي لا تتطلب عمالا يمتلكون مهارات عالية.
- توليد عوائد مالية مقبولة لمالكيها. وزيادة العوائد الضريبية للدولة

كما أن هناك مؤشرات أخرى على غرار:

- الشركات التي تمت إقامتها من خلال الحاضنة والتي تعمل على رفع معدلات نجاحها، ويقاس هذا المؤشر بعدد الشركات التي يتم احتضان –وعدد المشروعات التي لم تستكمل وفشلت .
- الوظائف والنشاط الاقتصادي الذي يتم خلقه عن طريق الشركات التي تترك الحاضنة وتتخرج، ويقاس هذا المؤشر بعدد الوظائف كل عام، والقيمة المضافة التي تحققها هذه الشركات، ونسب الزيادة في المبيعات .
- الاستثمارات المحلية والحكومية في إقامة الحاضنة والعمليات الأولية، ويقاس هذا المؤشر بحجم الاستثمارات التي يتم توفيرها لأعمال الحاضنة والمشروعات كل عام.
- قدرة الحاضنة على تسويق الأبحاث من خلال إقامة وتنمية المشروعات الجديدة، ويقاس هذا المؤشر بعدد المشروعات المبنية على تطبيق هذه الأبحاث، والنشاط الاقتصادي الناتج عن هذه الشركات.
- تقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة وفائدة الخدمات المقدمة لهم، ويقاس هذا المؤشر من خلال معدلات الاستجابة لاستطلاعات الرأي وتقييم الأنشطة والخدمات المقدمة.
- قدرة الحاضنة على الاستمرارية والتمويل الذاتي، ويقاس من خلال حجم عوائد الحاضنة ونسب تكاليف الأداء المخطط له بالنسبة إلى هذه العوائد، وفرص الوصول إلى نقطة التعادل المالي.
- حجم الضرائب والمدفوعات التي يوفيها أصحاب المشروعات بالحاضنة والشركات المتخرجة، وتقاس بمعدلات ازدياد الملكية، وحجم عوائد الضرائب والمتقطعات الأخرى التي تدفعها مجموع هذه الشركات.

[1] عبد السلام أبو قحف، "العولمة وحاضنات الأعمال"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة. الأولى، ص 9.

- القدرة البنائية للحاضنة وتأثيرها في المجتمع المحيط من خلال التغير في المعتقدات الثقافية والاجتماعية حول العمل الحر، وإقامة الشركات الجديدة .
- الترابط بين الصناعة والبحث العلمي، وتقاس من خلال استطلاع رأي المهتمين والشركاء في تقديم الخدمات، ومن خلال زيادة عدد العقود التي ساهمت في وضعها الحاضنة بين الصناعة والبحث العلمي والجامعات.
- حجم التغيرات التي نتجت عن برنامج الحاضنات في السياسة الحكومية نحو دعم القطاع الخاص وإقامة الشركات الجديدة، وتقاس بعدد القوانين والمحفزات وبرامج التمويل المتخصصة التي تضعها الحكومة.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

عند تصفح المذكرات ورسائل الماستر والدكتوراه وبعض الابحاث والملتقيات التي تحصلنا عليها وجدنا أنا في معظمها تركز على أهمية حاضنات الأعمال ودورها وعلاقاتها بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الا أنني لاحظت، ان كل نتائجها الاخيرة شددت على اهمية ترقية حاضنات الأعمال الجزائرية والاستفادة من التجارب العالمية وبما يخدم البيئة الجزائرية ومتطلباتها.

المطلب الاول: ابحاث ودراسات اجنبية

- دراسة مقدمة من طرف strong & Rawabdeh2004

عنوان الدراسة: Developing **Technical Entrepreneurship in Less Developed Countries (A case study of Jordan)**

هدفت الدراسة الى فحص برامج حاضنات الأعمال كوسائل لتعزيز العلاقات بين الأنظمة التعليمية و التكنولوجية المتقدمة و السوق وخاصة في الدول النامية، وقد اعتمدت الدراسة الاستبانة في جميع المعلومات و التي وزعت على موظفي الشركات وأساتذة الجامعات وطلبتها في الاردن، وقد أوضح 4.2 %من مجتمع الدراسة بأن لديهم فكرة عن حاضنات الاعمال، بينما عرب 5.70 %، بأنهم يعرفون شيئا عن حاضنات الاعمال، و4.76 %من عينة الطلبة افادوا بأن ليس لديهم معرفة سابقة بحاضنات الاعمال، واعرب 8.73 %من عينة موظفي شركات الاعمال الريادية بأن ليس لديهم معرفة مسبقة بحاضنات الاعمال، وكما افاد 1.48 %من عينة اساتذة الجامعات ليست لديهم معرفة سابقة بحاضنات الاعمال، أما اصحاب المشاريع الريادية الراغبون بالانضمام لحاضنات الاعمال فقد كانت نسبتهم % 83من مجتمع محل البحث .ولقد أوضحت دراسة(2004) strong & Rawabdeh ، ان فكرة حاضنات الاعمال، وما تقوم بو من دعم لن لديهم افكار ريادية تزال ضعيفة وغير معروفة الى حد كبَير، يرى الباحث ان نتائج الدراسة تتطابق مع نتائج ادارة متعلقة باستجابات بعض شركات عاملة في الدول النامية اجريت معها مقابلات شخصية، لم يكن لديها المعرفة المسبقة الكافية لحاضنات الاعمال، وما هو الدور الذي تقوم به حاضنات الاعمال من دعم ومساندة الى صحاب الأفكار الريادية.

❖ دراسة مقدمة من طرف معهد المؤسسة الويلزية جامعة غالمورغان مدرسة الأعمال بونتربيد 2004

عنوان الدراسة

Acomparison of UK business incubation practice and the identification of key success factors

عداد من **Dr. Brychan Thomas – Paul Jones – Lynne Gornall – Pam Voisey:**

اجريت الدراسة على اربع حاضنات في ويلز بالمملكة المتحدة تم من خلالها عرض أوجه التشابه و الاختلاف في الخدمات التي تقدمها تلك الحاضنات، و كذلك تحيدي عوامل النجاح التي تحتاجها حاضنات العمال، و قد تبين أن الحاضنات المدروسة تتشابه من حيث توفَت مكان مناسب للمشاريع المحتضنة، وعقد دورات تدريبية لها، وتبُين من خلال الدراسة أن الحاضنات تعتمد في توليد دخلها على أجرة تتوفيها من المشاريع المحتضنة، كما تبُت كذلك أن هناك أوجه اختلاف بُت تلك الحاضنات من حيث طبيعة الخدمات التي توفرها للمشاريع المحتضنة، حيث انو لوحظ ان حاضنة واحدة تقدم مجوعة خدمات متكاملة، بينما لا تقدم الحاضنات الاخرى خدمات تفي بالاحتياجات المشاريع المحتضنة لديها .خلة الدراسة الى أن حاضنات الاعمال يجب عليها البحث عن مصادر دعم تمكنها من بناء عناصر النجاح، وليكن ذلك من خلال ايجاد قنوات اتصال مع اصحاب المصالح، مثل السلطات المحلية، والمعاهد والجامعات، ومنظمات القطاع الخاص، من اجل التغلب على العقبات والصعوبات اليت قد تواجهها، وكذلك تصاعديا رفع قيمة عملياتها .تتجلى الفائدة من دراسة **Thomas Brychan. Dr** ومدى اسهامها في الدراسة حالية، في مدى قدرة حاضنات الأعمال في البحث عن مصادر دعم ، وبالتالي امكانية الافادة من هذا الدعم في اصلاح المشاريع الريادية، خاصة تلك المتعلقة بتحديد بعض متغيرات الدراسة، مثل دعم الحكومة، ومنظمات القطاع اخلاص، الجامعات ومراكز البحث العلمي.

المطلب الثاني: دراسات وطنية

الدراسة الأولى: مذكرة مقدمة الاستكمال متطلبات شهادة مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نبل شهادة الماستر في (العلوم الاقتصادية)، جامعة محمد خيضر– بسكرة سنة الجامعية 2020/2019

من إعداد الطالب: بن الشيخ الحسين جويد، **عنوان المذكرة**" دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية بسكرة"

اهم نقاط المشتركة

اهم نقطة مشَتركة في هذه المذكرة والتي تربطها بموضوع دراسة الباحث انه اشارة في الفصل الثاني الى عوامل صلاح مشاتل وحاضنات الأعمال في الجزائر ودورها في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما تطرقت الى واقع حاضنات الاعمال في الجزائر.

اما العينة التي تم دراستها مشروع حاضنة الأعمال بسكرة، المنهج المتبع الوصفي التحليلي الأدوات المستعملة دراسة حالة ميدانية، مقابلة

النتائج المتوصل اليها من خلال هذا البحث المقدم:

من أهم النتائج المستخلصة من هذا البحث هي:

- للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة، كما تساهم في تطوير القدرة التنافسية والتصديرية للمؤسسات الوطنية؛
- تتوقف القيمة المضافة الحقيقية التي تجلبها الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها على نوعية خدمات الدعم والاستشارة المقدمة، وهناك أربع مجالات يجب أن تكون متطورة لإرضاء المؤسسات المنتسبة أكثر وهي: تدريب أصحاب المؤسسات، نوعية الاستشارة المقدمة لهم، طرق وسهولة الوصول إلى التمويل والدعم التكنولوجي
- لمدير العام هو العنصر الأهم في خلق المناخ المناسب والمحفز والإيجابي للمؤسسات المحتضنة، لهذا يجب أن تتوفر فيه القدر الكافي من المهارات في مجال تخطيط الأعمال والإدارة والتسويق والمحاسبة بالإضافة إلى القدرة العملية على العمل مع القائمين على المؤسسات وتحليل نقاط القوة ونقاط الضعف؛
- يكتسي تمويل المؤسسات المحتضنة أهمية كبيرة في نجاح الحاضنة، فالمتقدمين للانتساب للحاضنة بحاجة إلى التمويل ومعرفة بدائله المختلفة، وبمقدور الحاضنة أن تجمع معلومات جيدة عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح وصناديق القروض المختلفة، وبلورة متطلبات المنتسبين والعمل كحلقة وصل بين منتسبيها وبين الممولين وكبار المستثمرين؛

- مرحلة اختيار المشاريع ومعايير التخرج من الحاضنة تكتسي أهمية كبيرة، بحيث يجب اختيار المشاريع على أسس اقتصادية وتحديد معايير محددة للانتساب للحاضنة. ويجب التوفيق بين البحث عن معدل شغل مرتفع للحاضنة واحترام مواصفات ومقاييس انتساب المؤسسات.

التوصيات

من أجل تفعيل دور الحاضنات في مرافقة المؤسسات الصغيرة في الجزائر ينبغي الأخذ بالتوصيات الآتية :

- يجب القيام بدراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة، بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة؛
- يجب اختيار مسيرين ذوي كفاءة لإدارة الحاضنة، خاصة المدير والمنشط المرافق الذي لابد من الدقة في اختيارهما، ولابد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين النجاح للحاضنة وللمؤسسات المحتضنة؛
- يجب وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية، ويجب إعطاء الأولوية للمؤسسات القادرة على النمو، ذات القيمة المضافة الكبيرة، الموجهة للتصدير، التي تحقق فرص أكبر للعمل، والتي تعتمد على التطوير والتحديث، مع مراعاة الظروف البيئية؛
- يجب دراسة الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات في محيط الحاضنة، وتركيز الخدمات المقدمة على تلك الاحتياجات؛
- تشجيع القطاع الخاص من جمعيات ومؤسسات ورجال الأعمال على إقامة الحاضنات، ويمكن أن يتم ذلك بالتعاون مع الجماعات المحلية .
- يجب على الدولة الجزائرية تبني سياسة وإستراتيجية واضحة خاصة بحاضنات الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الدراسة الثانية : مذكرة مقدمة الاستكمال متطلبات شهادة أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) في علوم التسيير، شعبة: تسيير المنظمات،

من إعداد الطالب: امال بعيط، **عنوان المذكرة** برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر–واقع وأفاق– دراسة حالة: باتنة لولايةAnsej ،Angem، Cnac – محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة –

اهم نقاط المشتركة

اهم نقطة مشًتركة في هذه المذكرة والتي تربطها بموضوع دراسة الباحث انه اشارة في الفصل الخامس الى دراسة تحليلية لحاضنة سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة.

الاقتراحات:

القيام بدراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة، بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة؛

– اختيار مسيرين ذوي كفاءة لإدارة الحاضنة، خاصة المدير الذي لابد من الدقة في اختياره، ولابد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين النجاح للحاضنة و للمؤسسات المحتضنة؛

– وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات للاحتضان تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية، ويجب إعطاء الأولوية للمؤسسات القادرة على النمو، ذات القيمة المضافة الكبيرة، الموجهة للتصدير، التي تحقق فرص أكبر للعمل، والتي تعتمد على التطوير والتحديث، مع مراعاة الظروف البيئية؛

– يعتبر التمويل من التحديات الكبرى التي تواجه أغلب المشاريع المحتضنة، لهذه وجب على الحاضنة إدماج هذا النشاط ضمن مرحلة الاحتضان حتى بتمكن المقاولون من تجسيد مشاريعهم.

– إرساء فروع عن الجهات التمويلية داخل الحاضنة، فتتكفل برامج ّالنشاط، في حين تتولى مؤسسات مالية الدعم الحكومية

Cnac،Ansej،Angem)بتمويل احتياجها للاستثمار أي لبدء ّتوس و تعد مؤسسات التمويل الأصغر الأنسبّ متخصصة تمويل احتياجها لرأس المال العامل و تمويلها لتمويل المؤسسات الصغيرة وفقا للتجارب الدولية؛

– تحسين الخدمات المقدمة إلى أصحاب المشاريع وهذا بساعد في زيادة معدل إنشاء المؤسسات، كتوسع مساحات المكاتب حتى يجد حاملو المشاريع الجو والمساحة المناسبة، وبكون المكتب متناسبا مع عددهم؛ وكذا تنويع وتطوير أكثر للمادة التدريبية، وتكثيف الدورات التدريبية؛ و تكثيف الدراسات والأبحاث في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وكذلك في مجال إنشاء واستدامة الم ص م، بالإضافة الى تقديم التسهيلات اللازمة مثل: التسهيلات البنكية وأهم الوسائل التمويلية للمشروعات المحتضنة وأهم الإجراءات والضمانات التي تحتاجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– القيام بدراسات وبحوث من طرف المختصين في مجال الاحتضان، ومقارنة التجارب الدولية بالتجربة الجزائرية للاستفادة من نقاط القوة وتصحيح نقاط الضعف منهجه التطبيقات الخاصة بالاحتضان من خلال تعميم فكرة الحاضنات على المستوى الوطني، وهذا بإنشاء حظائر تكنولوجية وحاضنات أعمال في مختلف ولايات الوطن.

– إعادة النظر في مفهوم كل من المشاتل والمحاضن، وتحديد المهام الخاصة بكل منها.

خلاصة

تعد حاضنات الأعمال إطار متكامل لبيئة تتوفر على مكان وأجهزة وخدمات واستشارة وتوجيه لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمساعدا على تجاوز مشاكلها والعوائق التي تواجها لتستطيع النمو والاستمرار في تحقيق أهدافها.

حيث تعتبر حاضنات الأعمال اليوم وسيلة فعالة تهدف أساسا إلى مساعدة المشاريع الجديدة في إثبات ذاتها وتوفَير الموارد المالية والفنية والإدارية والتسويقية التي تحتاج إليها، بالإضافة إلى مساهمتها في خلق فرص عمل دائمة وجديدة

ولذلك يجب توافر البيئة الأساسية لإقامة حاضنات ناجحة ومتطورة بنتائج ومخرجات تساهم في التنمية الاقتصادية بتخريج مشاريع جديدة ومثمرة وكل هذا مرتبط بالدعم والاهتمام الكبَير الذي يجب ان توفره الحكومات فالدور الذي تقوم به الحاضنة يتمثل في تفعيل إصلاح هذه المشاريع الريادية ودعمها في الوصول إلى أعلى نسب النمو والنجاح.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لدور حاضنات الاعمال في تنشيط التنمية المحلية

المبحث الأول: تقديم مديرية الصناعة

سنتطرق في هذا المبحث الى نبذة تاريخية عن مديرية الصناعة، نشأتها وهيكلها التنظيمي وبطاقة تقنية وموقع جغرافي للمديرية الصناعية لولاية عين الدفلى

المطلب الأول: التعريف بمديرية الصناعة لولاية عين الدفلى

الفرع الأول: نشأة مديرية الصناعة

ان مديرية الصناعة لولاية عين الدفلى مرت بعدة مراحل:[1]

الفترة من سنة 1962-1984:

ان هذه الفترة تميزت بصدور عدة قوانين وأوامر المتعلقة بتطوير الاستثمار الخاص الأجنبي بصدور قانون 63-277 المؤرخ في 26 جويلية 1963، وكذلك قانون 66-284 المؤرخ في 15 سبتمبر 1966، وفي سنة 1982 تم صدور قانون الاستثمار الوطني قانون 82-11 المؤرخ في 1982/08/21.

كما ان الهيئة على مستوى المحلي الي تسيير قطاع المؤسسات الصناعية بشكل عام هي مديرية الصناعة والطاقة حسب المرسوم 38-345 المؤرخ في 1983/04/12 حيث تشرف على كل النشطات المتعلقة بالصناعة الصغيرة والمتوسطة الصناعة التقليدية وكذلك المناجم وقطاع الطاقة ان الهيئة كانت تابعة لثلاث وزارات وهي:

_ وزارة الصناعات الخفيفة.

_وزارة الصناعات الثقيلة.

_وزارة الصناعات الكيماوية والبترو كيماوية والطاقة.

الفترة الممتدة من سنة 1985 الى سنة 1991:

تم في سنة 1986 إعادة هيكلة الإدارة المحلية حيث أصبحت الهيئة المكلفة بالقطاع والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسمى: قسم تنمية الاعمال الإنتاجية والخدمات ويشمل كل من القطاعات التالية وهي:

_ الصناعات التقليدية.

_السياحة.

_المناجم.

_البريد والمواصلات.

_الطاقة.

وفي سنة 1990: تم انشاء مديرية المناجم والصناعة التي تتكلف بالقطاع المؤسسات المحلية وكذا جانب الطاقة والمناجم والصناعة، بمرسوم تنفيذي 90-397 حيث تكون المديرية مكلفة بترقية ودعم القطاعات التالية: المناجم والمقالع، الطاقة والمحروقات، والصناعة الكبيرة والصغيرة والصناعات المحلية والسياحة والصناعات التقليدية.

[1]مديرية الصناعة و المناجم لولاية عين الدفلى.

في سنة 2003: تم انشاء المصالح الخارجية لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية بالولاية وتدعى مديرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية بالولاية، تقوم هذه المديريات بدعم وترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من حيث اعلامها ببرامج الدعم الجديدة، وكذلك قطاع الصناعة التقليدية والحرف على المستوى المحلي.

ان مديرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية لولاية عين الدفلى، هيئة إدارية أنشئت بمرسوم تنفيذي 03-442 يتضمن انشاء مصالح الخارجية لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية ويحدد مهامها وتنظيمها.

في سنة 2011: تم انشاء مديرية الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-19 المؤرخ في 25 جانفي 2011، المتضمن انشاء المديرية ومهامها وتنظيمها.

في سنة 2014: صدر المرسوم التنفيذي رقم 14-21 المؤرخ في 2014/01/25 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 11-19 الذي يغير بموجبه تسمية المديرية من "مديرية الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار "الى "مديرية التنمية الصناعية وترقية الاستثمار "مع الحفاظ على نفس المهام والتنظيم الخاص بالمديرية.

في سنة 2015: تم انشاء مديرية الولائية للصناعة والمناجم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 1515 المؤرخ في 01 ربيع الثاني عام 1436 الموافق لـ 22 يناير أيضا مهامها ومصالحها.

في سنة 2022: تم انشاء مديرية الصناعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-22 المؤرخ في 28 رجب عام 1443 الذي يغير بموجب مديرية الصناعة والمناجم الى مديرية الصناعة مع تغيير المهام (التنظيم الخاص بالمديرية)، وتغير لهيكلها التنظيمي.

الفرع الثاني: بطاقة تقنية لمديرية الصناعة

تعيين المديرية: مديرية الصناعة

الوزارة الوصية: وزارة الصناعة

تاريخ ومرجع الانشاء: مرسوم تنفيذي رقم :22/13 مؤرخ في 28 رجب عام 1443 المرافق 1مارس سنة 2022، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 15/15مؤرخ في الأول من ربيع الثاني عام 1436 الموافق 22 يناير سنة 2015، يتضمن انشاء مديرية الولاية للصناعة ومهامها وتنظيمها وتنص المادة: تستبدل "مديرية الصناعة والمناجم "الواردة في عموان المرسوم التنفيذي رقم 15-15 مؤرخ في ربيع الأول عام 1435 الموافق لـ 22 يناير سنة 2015 والمذكورة أعلاه، بـ «مديرية الصناعة"

اسم ولقب المدير: بوزيد مصطفى.

رقم الهاتف: 53 45 50 (027).

رقم الفاكس: 54 45 50 (027).

البريد الالكتروني: dim-aindefla@industrie.gov.dz

الموقع الالكتروني: قيد الإنجاز

العنوان الإداري: الحي الإداري نهج 19 مارس-عين الدفلى.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية الصناعة لولاية عين الدفلى

لقد تغير الهيكل التنظيمي للمديرية حسب تغير مصالح وسندرج فيما يلي مختلف الهياكل التنظيمية التي مرت بها المديرية:

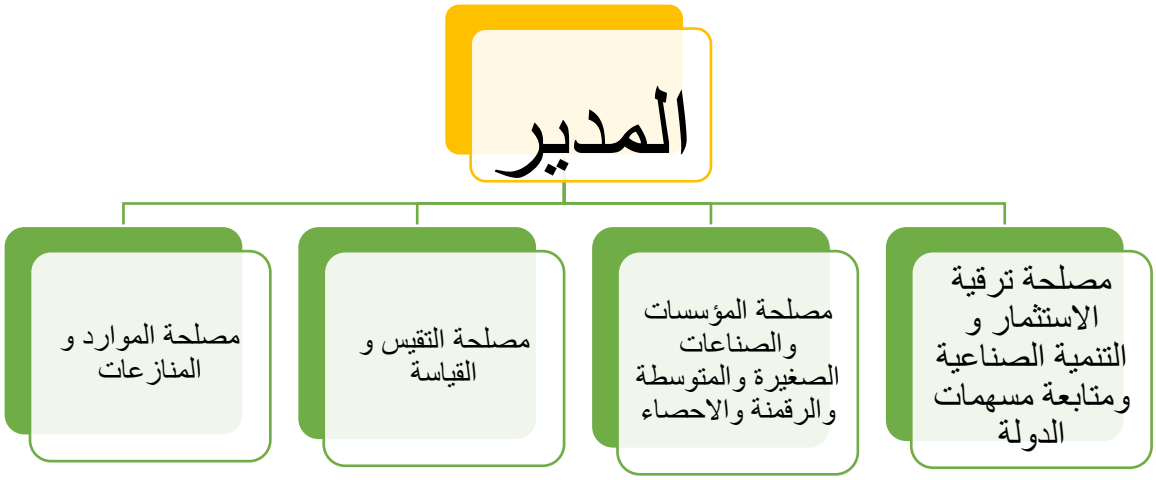
الشكل رقم (03): مخطط مديرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية طبقا للمرسوم 03-442.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من المؤسسة.

الشكل رقم (04): مخطط مديرية الصناعة والمناجم طبقا للمرسوم 14-21.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من المؤسسة.

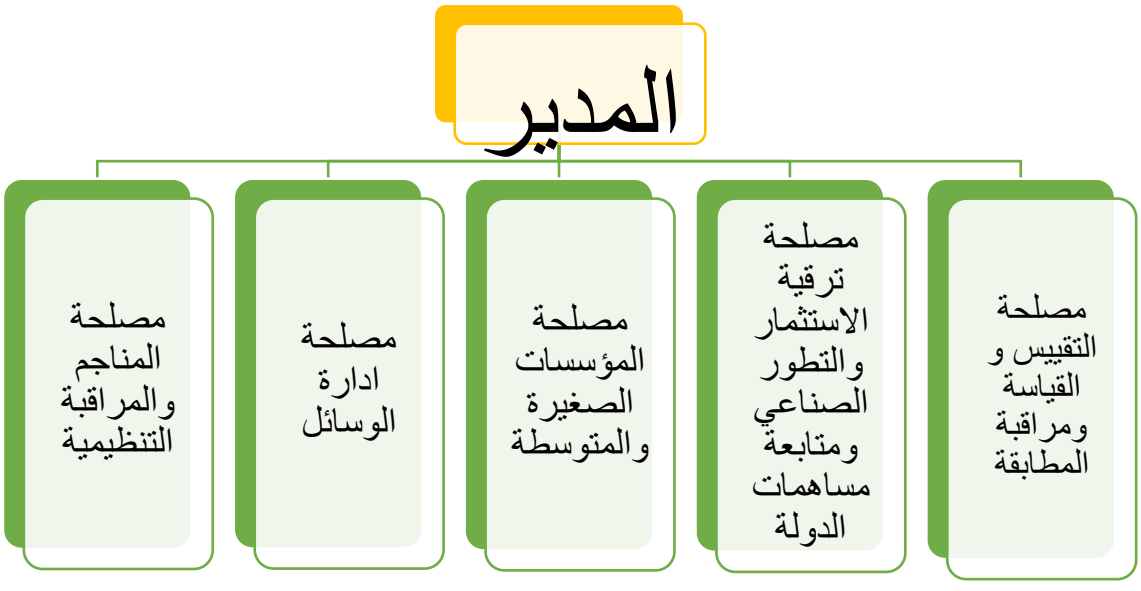
الشكل رقم (05): مخطط مديرية الصناعة جديدة طبقا لمرسوم 22-78 فبراير 2022



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من المؤسسة.

بحيث لم يتم تحديد مكاتب بعد

الشكل رقم (06): مخطط مديرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية طبقا للمرسوم 15-15.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من المؤسسة.

المطلب الثالث: مهام مديرية الصناعة.

تتولى المديرية الولائية للصناعة المهام التالية:

- دعم التنافسية الصناعية من خلال متابعة التدابير القانونية والتنظيمية المتعلقة بالتقييس والقياسة والامن الصناعي.
- مرافقة مؤسسات القطاع على تحقيق أهدافها في ميدان التنافسية الصناعية من خلال ترقية الكفاءات.
- اقتراح كل تدبير يهدف الى المحافظة على النسيج الصناعي وتطويره وترقية الاستثمار. تنفيذ استراتيجيات وبرامج العمل المتعلقة بدعم وترقية المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.
- المساهمة في ممارسة مهام السلطة العمومية والخدمة العمومية في مجال المراقبة التنظيمية.
- السهر على جمع ونشر المعلومات الخاصة بنشاطات القطاع.
- دعم النشاطات المتعلقة بالإحصاء والأنظمة المعلوماتية والرقمنة.
- تعزيز وتطوير بنك معطيات القطاع الصناعي والمساهمة في تحقيق رؤية تطوير القطاع.
- السهر على تحقيق اهداف السياسة الصناعية وترقية الاستثمار.
- السهر على تنفيذ ومتابعة الإجراءات المتعلقة بتسوية المنازعات امام مختلف الجهات القضائية والمساهمة في الرقابة منها.
- كما تكلف المديرية الولائية للصناعة في مجال التقييس والقياسة والامن الصناعي بما يلي:
- السهر على تنفيذ السياسة الوطنية للتقييس والقياسة والامن الصناعي.
- المساهمة مع الهيئات المحمية بالبنية التحتية للجودة في تطبيق الاحكام التشريعية والتنظيمية

في مجال التقييس والقياسة والامن الصناعي وترقية هذه الأنشطة.

- السهر على تطبيق الاحكام التنظيمية في مجال تقييم المطابقة.
- السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بتسيير الموارد الخاضعة الى تنظيم خاص.
- السهر على تطبيق الإجراءات التنظيمية الخاصة بمطابقة المنشآت الصناعية قبل تشغيلها.
- المساهمة في كل عملية تهدف الى التخفيض من مخاطر التلوث الصناعي وحماية البيئة.
- التقييم الدوري لمدى تنفيذ البرامج ونشاطات المراقبة التنظيمية وتقديم تقارير للإدارة المركزية.

في مجال ترقية الابتكار وتثمين الكفاءات:

- المساهمة في تنفيذ السياسات والعمليات المرتبطة بترقية الابتكار.
- المساهمة في تعزيز خدمات الدعم للصناعة.
- الساهمة في تطوير المهن الصناعية.
- المساهمة في تطوير وعصرنة الوليدة والناشئة والتكنولوجيات الجديدة.
- السهر على تخسين وتطوير قدرات التكوين والتسيير في القطاع الصناعي

- المساهمة في ترقية وتطوير ودعم التكوين وتحسين المستوى في مهن الصناعة مع الهيئات المعنية.
- ضمان التنسيق بين المؤسسات الصناعية والمؤسسات المكلفة بالتشغيل والتكوين.

في مجال تطوير النسيج الصناعي وترقية الاستثمار:

- المساهمة في ترقية وتطوير الجاذبية الاقتصادية.
- المساهمة في تطوير الفضاءات الجهوية للتنمية الصناعية.
- التقييم الدوري لتطبيق إجراءات ترقية الاستثمار.
- المساهمة في تحسين محيط الاستثمار.
- المساهمة في وضع بنك معطيات حول اوعية العقار الصناعي المتوفرة على مستوى الولاية.

في مجال متابعة مساهمات الدولة والخوصصة والشراكة:

- التكفل بإحصاء الممتلكات للمؤسسات العمومية الاقتصادية التابعة لقطاع الصناعة على مستوى الولاية.
- المساهمة في متابعة التزامات الأطراف في إطار تنفيذ عمليات الخوصصة والشراكة.
- السهر على متابعة مساهمات الدولة في المؤسسات العمومية الاقتصادية التابعة لقطاع الصناعة.

في مجال المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة:

- المساهمة في تنفيذ استراتيجيات وبرامج العمل للقطاع وتقييم أثرها واعداد حصائل النشاطات.
- دراسة واقتراح كل تدبير للدعم والتشجيع على انشاء المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.
- المساهمة في انجاز وتخيين خارطة تموقع المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.
- المساهمة في ترقية الشراكة الوطنية والأجنبية لاسيما في ميدان المناولة.

في مجال القمنة والأنظمة المعلوماتية والإحصاء:

- تسهيل الإجراءات الإدارية ورقمنتها.
- اجراء المسح (الضوئي) الاقتصادي لدى شركات القطاع
- استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في مهامها.
- وضع بنك معطيات يسمح للمستثمرين بالاطلاع على مختلف الفرص والإمكانات المتاحة على المستوى المحلي.
- السهر على وضع نظام للإعلام وضمان الجمع والنشر الدوري باي وسيلة اتصال مناسبة للمعلومات التقنية او الإحصائية.
- المساهمة في وضع نظام لليقظة الإعلامية تدعيما للهياكل المركزية المكلفة باليقظة الاستراتيجية.
- التفاعل مع المنظمات والجهات الفاعلية الاقتصادية وشبكات تبادل المعلومات وتعزيز الاستعلام الاقتصادي.

في مجال المنازعات:

- السهر على احترام الإجراءات في مجال تسوية المنازعات.
- اقتراح كل تدبير من شانه المساهمة في تسوية المنازعات بالطرق الودية.
- المشاركة في التكفل بملفات المنازعات المتعلقة بالمديرية امام الجهات القضائية، وضمان متابعتها.
- دراسة الشكاوى والعرائض المرفوعة من طرف المتعاملين الاقتصاديين.
- اعداد تقييم دوري لمجموع قضايا المنازعات.

في مجال الإدارة والتكوين:

- السهر على تطبيق التنظيم في ميدان تسيير المسار المهني للمستخدمين.
- اعداد وتجسيد وتقييم مخطط التكوين
- ضمان تسيير الميزانية وتنفيذه.
- تسيير الممتلكات المنقولة والعقارية وصيانتها.

الأسئلة:

1- توفر الحاضنة تجهيزات مكتبية (مكتب، مقاعد خزانة...)

2- مساحة المكتب مناسبة لاحتياجاتكم

3- توفر الحاضنة خدمات الانترنت

4- تعتبر أجهزة الحاسوب التي وفرها الحاضنة ملائمة لاحتياجاتكم

مؤشرات النمو والتطور(المؤسسة)

1- تساهم الحاضنة في جعل مشروعكم مصدرا لتوفير فرص العمل جديدة.

2- حرصت الحاضنة على تنمية القدرات التنافسية لمشروعكم (السعر، الجودة، تدنيه التكاليف...).

3- سعت الحاصنة لتوجيهكم الى العملاء او الزبائن

4- وفرت مجالات عديدة لتحقيق التوسع والنمو لمشروعكم.

5- تهتم الحاضنة بتواصلكم مع مجتمع الاعمال(مقاولون)

6- تسعى الحاضنة الى زيادة فرص توليد الدخل لمشروعكم

7- تساهم الحاضنة في خلق قنوات الاتصال بينكم وبين الجهات المختصة (بنوك، مصالح الضرائب، تأمينات...)

8- تقوم إدارة الحاضنة على توين وربط شبكات من العلاقات بينكم وبين الأطراف التي تهمكم من خارج الحاضنة (الجامعات، مراكز البحث، جمعيات مهنية...)

9- تتولى الحاضنة عملية تقييم أداء المشاريع بين فترة وأخرى

10- تقوم الحاضنة بمتابعتكم بعد تخرجكم منها.

11- لدى الحاضنة رؤية vision مستقبلية حول مشروعكم بما تناسب مع ظروفكم وامكانياتكم.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

المطلب الأول: منهجية الدراسة

1-أسلوب الدراسة: بناءا على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها سيتمّ الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تزيد بها رصيد المعرفة والإلمام عن الموضوع محل الدراسة.

2-مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في مديرية الصناعة والمتمثل في محاسب الشركة المدعوة »أسماء« والذي قامت بإجابتنا على الأسئلة الموجهة إليه بالتفصيل.

- البرامج والاختبارات المستخدمة في الدراسة:

-استخدمنا المقابلة وقمنا بتحليلها واستخلاص النتائج من خلالها.

المطلب الثاني: عرض أدوات الدراسة

- **أولا: تعريف المقابلة في البحث العلمي**

تعتبر المقابلة من أهم أدوات البحث العلمي لمساهمتها في توفير معلومات عميقة وكثيرة حول الموضوع والظاهرة المراد دراستها. وتمتاز المقابلة بأنها من أكثر الأدوات دقة وذلك لقدرة الباحث على مناقشة المبحوث حول الإجابات التي يعمد إلى تقديمها وخاصة في المجتمعات الأمية. يتناول المقال الحالي مفهوم المقابلة، إجراء المقابلة، شروط أساسية للقيام بمقابلة ناجحة، حسنات المقابلة، محددات المقابلة، خصائص المقابلة ومتطلبات المقابلة.

1. مفهوم المقابلة

المقابلة هي عملية تتم بين الباحث وشخص آخر أو مجموعة أشخاص، تطرح من خلالها أسئلة، ويتم تسجيل إجاباتهم على تلك الأسئلة المطروحة. والمقابلة على أنواع منها:

1- النوع الأول: وفيه يسأل الباحث الشخص الذي يقابله أسئلة يطلب منه إجابات محددة. حيث يختار الشخص إجابات على المقاييس المستخدمة سواء أكانت أسمية، أم تراتبييه، أم فترات، أم نسبة، ويطلق على هذا النوع من المقابلات مقابلات منظمة ويستخدم في البحوث الكمية

2- أما في البحوث النوعية، فتستخدم أسئلة مفتوحة وتكون الاستجابات مفتوحة. مثال: كيف توفق بين العمل الأكاديمي والرياضة؟ ويسمى هذا النوع ويستخدم غالبا في البحوث النوعية.

3- أما النوع الثالث فهو الذي يستخدم فيه النوعين الأول والثاني، أي أسئلة مفتوحة ومغلقة. ويطلق عليه. مثال على ذلك: الطلبة ذوي التحصيل المرتفع يمتازون بذكاء مرتفع.

ويستخدم النوع الثالث في البحوث الكمية والنوعية. ولكن استخداماته أكثر في البحوث الكمية. ومن حسنات المقابلة أنها تعطي معلومات جيدة كون الذين تتم مقابلتهم لا يخضعون للملاحظة المباشرة. كما أن الاستجابات يمكن ضبطها بصورة أفضل كون الأسئلة التي تهدم لهم محددة. ومن سيئاتها أن الباحث

يلخص الاستجابات من قبل الأشخاص الذين تتم مقابلتهم على شكل تقرير، وكما هو الحال في الملاحظة فإن المقابلة يمكن أن تكون خادعة أحيانا، وأن حضور الباحث يمكن أن يحد من استجابة المستجيب.

ويمكن أن يكون المقابلة واحدة من الأنواع التالية:

1- مقابلة تتم بين شخص وآخر.

2- مقابلة جماعية.

3- مقابلة بواسطة التلفون.

4- مقابلة بواسطة البريد الإلكتروني.

2. كيفية إجراء المقابلة

1- حدد الأشخاص الذين تريد مقابلتهم.

2- حدد نوع المقابلة الذي تريد استخدامه.

3- سجل أثناء المقابلة الأسئلة والأجوبة.

4- خذ ملاحظات أثناء المقابلة.

5- حدد مكانا هادئا لإجراء المقابلة.

6- خذ موافقة الذين يرغبون في المقابلة قبل البدء بالمقابلة.

7- وضح لمشاركين الهدف من الدراسة، والوقت اللازم للمقابلة، وملخص للدراسة يعد انتهائها.

8- ضع خطة للمقابلة يتوفر فيها المرونة.

9- اشكر المشاركين بعد انتهاء المقابلة.

ونعد المقابلة واحدة من طرق جمع المعلومات الهامة، ويمكن تعريفها على أنه المحادثة المنظمة بين اثنين، السائل أو المستجيب بقصد الحصول على معلومات معينة لها علاقة بالحالة أو الموضوع المراد دراسته، وهي لا تقتصر على المحادثة فقط بل معرفة الجوانب الأخرى من المستجيب كتعبيرات وجهة وإيماءاته وحركاته. والمقابلة أما أن تكون وجها لوجها وعبر التلفون. والمقابلة يمكن أن تستخدم لوحدها أو عاملا مساعدا مع طرق أخرى في دراسة الفرد. وهي الطريقة المناسبة لجمع المعلومات من الأشخاص غير المتعلمين. كما أنها تتيح المجال للشخص الذي يجري المقابلة بالتكلم أكثر من الكتابة.

3. شروط القيام بمقابلة ناجحة:

1- درجة توافر المعلومات لدى المستجيب، فإذا لم تتوفر المعلومة المطلوبة لدى المستجيب فإنه لا يستطيع الإجابة على الأسئلة المطروحة، وقد يعزى عدم توفر المعلومة إلى النسيان أو إحجام الفرد نفسه عن الاستجابة.

2- الإدراك وهذا يعني فهم المستجيب لما هو مطلوب منه، وأي الأطر المرجعية سيعتمد عليها في التعبير عن إجابته. من هنا يأتي أهمية دور القائم بالمقابلة بالتوضيح للمستجيب ما هو الدور المتوقع منه.

3- الدافعية بمعنى أخر ما هي شدة الدافعية عند المستجيب للإجابة على الأسئلة التي توجه إليه. لذا فان العمل على زيادة تأثر العوامل التي تؤدي إلى رفع مستوى الدافعية عند المستجيب يعد أمرا هاما.

ويمكننا القول إن المقابلة هي عبارة عن استبيان شفوي، فبدلا من أن يكتب المستجيب استجاباته فإنه يتحدث بها شفويا ووجها لوجه. والقائم على المقابلة إذا كان لديه المهارة الكافية في إجراء المقابلة فإنه يحصل على معلومات كثيرة من الطرف الآخر. وقد يحصل على معلومات أكثر من أية وسيلة أخرى، بسبب أن الناس يرغبون بشكل عام في الكلام أكثر من الكتابة.

4. أهمية المقابلة

هنالك عدة حسنات للمقابلة منها:

1- العمق والحصول على معلومات منفصلة.

2- يستطيع القائم على المقابلة أن يجري تحسينات كثيرة عليها وعلى نوعية المعلومات التي يحصل عليها. كما أن بإمكانه استخدام أساليب متنوعة للتغلب على عدم رغبة المستجيب على الاستجابة، وتوضيح الأسئلة غير المفهومة، وإزالة الشكوك بينه وبين المستجيب في حالة ظهورها.

3- يستطيع القائم على المقابلة الحصول على معلومات كثيرة حول طبيعة حياة المستجيب وظروفه من خلال ملاحظته لبيئته.

4- يستطيع القائم على المقابلة من استخدام وسائل سمعية وبصرية تساعده في تحسين إجراءات المقابلة.

5- أن المقابل هو ملاحظ في نفس الوقت، فهو يلاحظ سلوك المستجيب وحركاته وإيماءاته وليس فقط ما يتلفظ به.

6- تمتاز المقابلة بالمرونة والتكيف مع مواقف الأفراد.

5. محددات المقابلة

1- أنها مكلفة ماديا وتحتاج لوقت طويل لإجرائها.

2- تتأثر نتائج المقابلة في الغالب بمزاج القائم على المقابلة أو بالتسجيلات غير الدقيقة، وكذلك بالإدراك الخاطئ. والذاكرة للشخص المستجيب.

3- هنالك بعض الجوانب الشخصية والمالية يصعب طرحها أحيانا أثناء اللقاء.

4- تبرز في المقابلة صعوبة تسجيل المعلومات، فأخذ الملاحظات يمكن أن يكون محددا بالنسبة للمقابل وللمستجيب.

5- أن توفر أشخاص مدربين ذوي كفاءة عالية على أجراء المقابلات يمكن أن يكون محدودا.

6. خصائص المقابلة

المقابلة كطريقة من طرائق جمع المعلومات لها عدة خصائص أهمها:

1- المقابل والمستجيب شخصان غريبان ومن هنا فإن على المقابل أن يقدم نفسه للمستجيب بطريقة جيدة.

2- إن مفتاح المقابلة هو بناء علاقة جيدة ودافئة مع المستجيب. وهذه تتعلق بشخصية المقابل وقدراته ومهاراته في خط مثل هذه العلاقة المبنية على الاحترام المتبادل والتقدير والاهتمام.

3- المقابلة هي الحصول على استجابات شفوية لأسئلة شفوية.

4- المقابلة لا تقتصر على اللقاء وجها لوجه، إذ من الممكن إن تتم عن طريق التلفون.

5- لا تقتصر المقابلة على فرد واحد، إذ من الممكن أن تشمل الأسرة أحيانا، أو مجموعة من الأطفال وهذا يعتمد على طبيعة الدراسة.

6- المقابلة عملية تفاعلية بين المقابل والمستجيب وكيف يدرك كل منهما الآخر. فمظهر المقابل، وتعبيرات وجهه، وطبيعة أسئلته تلعب دورا هاما في عملية التفاعل هذه.

7- المقابلة ليست عملية مقننة بل هي عملية نفسية تتسم بالمرونة.

7. متطلبات المقابلة

تتطلب المقابلة الناجحة ما يلي:

1- توفر المعلومات وهذه المعلومات يفترض أن تكون لدى المستجيب حتى يكون بإمكانه التواصل مع المقابل.

2- إدراك الدور من المفروض أن يعرف المستجيب دوره وما هو مطلوب منه.

3- أن يعي المقابل كذلك دورة، وكيف بإمكانه بناء علاقة مع المستجيب.

4- دافعية المستجيب أي أن يكون لدى المستجيب الرغبة في إعطاء أجوبة دقيقة وهذا بدوره أيضا يعتمد على مهارة المقابل في خلق أجواء تساعد على الدافعية لدى المستجيب.

- **ثانيا: أسئلة المقابلة**

- السؤال الاول: هل لمدير الحاضنة كفاءة وارتباط بالأعمال في الحاضنة.
- السؤال الثاني: هل تساعد الإمكانيات المتوفرة في خلق بيئة أعمال مناسبة داخل الحاضنة.
- السؤال الثالث: هل يوجد ترابط للحاضنة مع المجتمع المحيط وانتقاء واستمرارية فرص الأعمال.
- السؤال الرابع: هل توفر حاضنة الأعمال الاجهزة والآلات والمواد والأدوات اللازمة لمشروعك المحتضن.
- السؤال الخامس: هل تركز حاضنة الأعمال على احتضان أصحاب المشاريع لتطوير الأفكار الإبداعية لديهم.
- السؤال السادس: هل تستقطب حاضنة الأعمال أصحاب المشاريع بهدف تمكنيهم من تطبيق مشاريعهم الإبداعية والابتكارية.
- السؤال السابع: هل تساهم حاضنة الأعمال في تشجيع أصحاب الأفكار والاختراعات في تحويل أفكارهم لمنتجات قابلة للتسويق.

- السؤال الثامن: ساهمت حاضنة الأعمال في تطوير أفكارك الإبداعية من خلال برامجها من وجهة نظرك.
- السؤال التاسع: تدعم السياسات العامة للدولة حاضنات الاعمال من خلال التمويل والدعم المالي.
- السؤال العاشر: نعتمد على شبكة من الخبرة والمعرفة حول الحاضنة من شبكات الأعمال.
- السؤال الحادي عشر: توفير استشاريين لمساعدتك في عمل الخطط اللازمة لبدء مشروعك.
- السؤال الثاني عشر: البحث عن المعلومات والاستشارات التي تمكنك من اتخاذ القرارات المناسبة لمشروعك.
- السؤال الثالث عشر: هل هناك صعوبة في الحصول على المواد الخام من المورد.
- السؤال الرابع عشر: هل هناك تدني خدمات البنية التحتية بما فيها خدمات الكهرباء والماء، والهاتف وطرق المواصلات.
- السؤال الخامس عشر: هل هناك نقص التمويل ومحدودية مصادر التمويل المتوفرة لهذه المشاريع.
- السؤال السادس عشر: هل تعاني المشاريع من مشاكل إدارية وبالتالي افتقارهم للقدرات الإدارية في مجال اتخاذ القرار المناسب.
- السؤال السابع عشر: هل هناك نقص في امتلاك الخبرة الكافية ومعرفة السوق، وبالتالي هناك ضعف برأس المال الاجتماعي.
- السؤال الثامن عشر: تركز حاضنة الأعمال عل المشاريع الابتكارية بالدرجة الأولى.

المطلب الثالث: تحليل النتائج

الفرع الأول: تحليل نتائج المقابلة

قام بالإجابة على الأسئلة المطروحة والمشار إليها في الفرع الثاني من المطلب السابق، موظفة بمديرية الصناعة "رئيسة مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" والإجابة كانت كالتالي:

- الإجابة على السؤال الأول كانت بـ **نعم** لمدير الحاضنة كفاءة عالية وارتباط بالأعمال في الحاضنة كونه قادر على حسن التسيير والاهتمام بمجال الحاضنات وتدعيم المشاريع.
- الإجابة على السؤال الثاني بـ **نعم** حيث أن الإمكانيات المتوفرة تساعد على خلق بيئة عمل مناسبة داخل الحاضنة، مما يؤدي إلى توسيع المشاريع.
- الإجابة على السؤال الثالث بـ **نعم** يوجد ترابط للحاضنة مع المجتمع المحيط وانتقاء استمرارية فرص الاعمال وفتح فرص جديدة.

- الإجابة على السؤال الرابع بـ **نعم** توفر حاضنة الاعمال الأجهزة والآلات والمواد والأدوات اللازمة لمشروعك المحتضن.
- الإجابة على السؤال الخامس بـ **نعم** تركز حاضنة الاعمال على احتضان أصحاب المشاريع لتطوير وتوسيع الأفكار الإبداعية لديهم من أجل الحصول على مشاريع وأفكار جديدة ومتطورة.
- الإجابة على السؤال السادس بـ **نعم** تستقطب حاضنة الاعمال أصحاب المشاريع بهدف تمكينهم من تطبيق مشاريعهم الإبداعية والابتكارية وتطويرها.
- الإجابة على السؤال السابع بـ **نعم** تساهم حاضنة الاعمال في تشجيع أصحاب الأفكار والاختراعات في تحويل أفكارهم لمنتجات قابلة للتسوق.
- الإجابة على السؤال الثامن بـ **نعم** ساهمت حاضنة الأعمال في تطوير أفكارك الإبداعية من خلال برامجها وخططها المستقبلية.
- الإجابة على السؤال التاسع بـ **نعم** السياسات العامة للدولة تدعم حاضنات الاعمال من خلال التمويل والدعم المالي في كافة الجوانب.
- الإجابة على السؤال العاشر بـ **نعم** تعتمد حاضنة الاعمال على شبكة من شبكات الاعمال تساعدها على الخبرة والمعرفة في مجال الاعمال.
- الإجابة على السؤال الحادي عشر بـ **نعم** هناك مستشارين لمساعدتك في عمل الخطط اللازمة لبدء مشروعك والوصول إلى الأهداف المرموقة.
- الإجابة على السؤال الثاني عشر بـ **نعم** تساعد حاضنة الاعمال في البحث على المعلومات والاستشارات التي تمكنك من اتخاذ القرارات المناسبة والصحيحة من أجل تحقيق الأهداف.
- الإجابة على السؤال الثالث عشر بـ **لا** توجد صعوبة في الحصول على المواد الخام من المورد في الوقت المناسب.
- الإجابة على السؤال الرابعة العاشر بـ **نعم** هناك نوع من التدني في خدمات البنية التحتية بما فيها خدمات الكهرباء والماء، والهاتف وطرق المواصلات.
- الإجابة على السؤال الخامس عشر بـ **نعم** هناك بعض النقص في التمويل ومحدودية مصادر التمويل المتوفرة لهذه المشاريع، ولكن يمكن تعويض النقص وذلك باجتهاد صاحب المشروع.
- الإجابة على السادس عشر بـ **نعم** نوعا ما تعاني المشاريع من مشاكل إدارية وبالتالي افتقارهم للقدرات الإدارية في مجال اتخاذ القرار المناسب.

- الاجابة على السؤال السابع عشر بـ **لا يوجد** هناك نقص في امتلاك الخبرة الكافية ومعرفة السوق، وبالتالي هذا يؤثر على رأس المال.
- الاجابة على السؤال الثمن عشر بـ **نعم** تركز حاضنات الاعمال على المشاريع الابتكارية بالدرجة الاولى كونها تساعد وتساهم في خلق الزيادة في الاقتصاد العام.

الفرع الثاني: نقاط القوة والضعف

أولا: نقاط القوة

- قوة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية لدى مديرية الصناعة.
- السياسات المحاسبية المعتمدة لدى موحدة حيث تساعد على مقارنتها.
- تعمل المديرية على تطبيق وتطوير السياسات الإدارية اللازمة لكافة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة.
- تفصح مديرية الصناعة عن السياسات الخاصة بالعمليات والمعاملات الاجنبية.
- توفير المديرية على المعلومات اللازمة الضرورية.

ثانيا: نقاط الضعف

- فرض بعض القيود من المديرية حيث تمنع تقديم المعلومات التفصيلية اللازمة بحجة السرية المهنية.
- تحفظ المديرية عن الإفصاح على بعض المعلومات الإدارية والمالية بالنسبة لمجلس الإدارة.
- عدم افصاح عن بعض النموذج المقترح لحاضنات الاعمال المقدم للوزارة في المديرية.

خلاصة:

من خلال دراستنا توصلنا أن حاضنات الاعمال تساعد على زيادة مدى مصداقية وموثوقية هذه الأخير لغرض التنمية والتي نطلبها خاصة في العملية التسييرية بصفة عامة وعملية اتخاذ القرارات بصفة خاصة.

لتحقيق هذا الهدف اعتمدنا في دراستنا على اداة المقابلة والتي تمّ إجراءها في مديرية الصناعة لدى رئيسة مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد عملية تحليل نتائج المقابلة خلصت دراستنا فعليا وحقيقة إلى أنّ حاضنات الاعمال تساهم مساهمة كبيرة في التنمية المحلية والاقتصادية ذات جودة عالية تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة.

كما أنّها مفيدة لمستخدميها وتساعدهم في اتخاذ قرارات، وتستفيد المؤسسة من تعزيز ثقة.

خاتمة

في الختام توصلنا إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحت تشكل أداة هامة لتنشيط التنمية المحلية والاقتصاد الوطني، حيث أصبحت اليوم تؤدي دورا فعالا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، كما سمحت لنا هذه الدراسة بالتعرف على للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا حاضنات الأعمال المرافقة لها بصفة عامة وبالأطر القانونية المنظمة لها في الجزائر بصفة خاصة .

ولدراسة إشكالية البحث وأهم المعارف والأدبيات النظرية المحصلة في الفصل الأول وما مدى تطابقها على أرض الواقع، كانت مديرية الصناعة لولاية عين الدفلى محل الدراسة الميدانية للفصل التطبيقي والتي ألمت بموضوعنا وأعطت قيمة مضافة للبحث بتزويدنا بمعطيات لمرافقتها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

نتائج الدراسة

من أهم النتائج المستخلصة من هذا البحث هي :

- ❖ للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة، كما تساهم في تطوير القدرة التنافسية والتصديرية للمؤسسات الوطنية؛
- ❖ تتوقف القيمة المضافة الحقيقية التي تجلبها الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها على نوعية خدمات الدعم والاستشارة المقدمة، وهناك أربعة مجالات يجب أن تكون متطورة لإرضاء المؤسسات المنتسبة أكثر وهي: تدريب أصحاب المؤسسات، نوعية الاستشارة المقدمة لهم، طرق وسهولة الوصول إلى التمويل والدعم التكنولوجي؛
- ❖ المدير العام هو العنصر الأهم في خلق المناخ المناسب والمحفز والإيجابي للمؤسسات المحتضنة، لهذا يجب أن تتوفر فيه القدر الكافي من المهارات في مجال تخطيط الأعمال والإدارة والتسويق والمحاسبة بالإضافة إلى القدرة العملية على العمل مع القائمين على المؤسسات وتحليل نقاط القوة ونقاط الضعف؛
- ❖ يكتسي تمويل المؤسسات المحتضنة أهمية كبيرة في نجاح الحاضنة، فالمتقدمين للانتساب للحاضنة بحاجة إلى التمويل ومعرفة بدائله المختلفة، وبمقدور الحاضنة أن تجمع معلومات جيدة عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح وصناديق القروض

المختلفة، وبلورة متطلبات المنتسبين والعمل كحلقة وصل بين منتسبيها وبين الممولين وكبار المستثمرين؛

- ❖ مرحلة اختيار المشاريع ومعايير التخرج من الحاضنة تكتسي أهمية كبيرة، بحيث يجب اختيار المشاريع على أسس اقتصادية وتحديد معايير محددة للانتساب للحاضنة. ويجب التوفيق بين البحث عن معدل شغل مرتفع للحاضنة واحترام مواصفات ومقاييس انتساب المؤسسات .

الاقتراحات :

من خلال النتائج والعامة والمتوصل إليها يمكن تقيم الاقتراحات والتوصيات الاتية:

- ❖ نشر ثقافة المشروع الصغير خلال التوعية والتحسيس بأهمية هذا النوع من المشاريع في الاقتصاد الوطني؛
- ❖ الإسراع بتجسيد فكرة حاضنات الأعمال في كل ولايات الوطن وتبنيها كأحد الخيارات الاستراتيجية في تدعيم النمو الاقتصادي، تحقيق الميزة التنافسية من خلال التطورات التي يعرفها الاقتصاد العالمي؛
- ❖ العمل على خلق بنك معلومات واحصائي من اجل خلق هيئة داعمة، تدعم وتساعد هذه الحاضنات على أداء مهامها
- ❖ توفير المناخ الملائم للحاضنات من خلال خلق شبكة اتصالات وعلاقات بين المؤسسات .
- ❖ العمل على إيجاد علاقة تعاون بين الجامعات والمعاهد كمصدر لخلق الأفكار وبين الحاضنة كمكان لتجسيد الأفضل منها؛
- ❖ أهم توصية هي القضاء على المعوقات الإدارية والبيروقراطية التي تقف حاجزا أمام تحقيق المشروع الصغير لطموحاتها واستدامتها

آفاق الدراسة

من خلال هذا البحث نجد أن الموضوع وموسع على عدة مجالات أخرى للبحث في عدة مواضيع تشمل هذا الموضوع، وفي المقابل تتجه الجزائر إلى زيادة الاهتمام بحاضنات الأعمال ودورها تنشيط الاقتصاد الوطني وهذا ما يفتح آفاق أخرى للبحث، نذكر منها:

- ❖ دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم التجديد التكنولوجي.
- ❖ دور حاضنات الأعمال في تشجيع البحث العلمي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

مراجع باللغة العربية:

أ/ الكتب:

1) حسّن رحّم: "نظم حاضنات الأعمال كألية لدعم التجديد التكنولوجي "، مجلة العلوم الاقتصاد وعلوم التسّيير جامعة سطيف، العدد 02، 2003.
2) الدوري، زكريا مطلك، صالح، أحمد علي، ادارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009.
3) رمضان السنوسي، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة. بنغازي: دار الكتب الوطنية. (الطبعة الأولى،)2003
4) عاطف الشبراوي ابراهِم، واخرون، "نماذج عربية ناجحة لحاضنات الاعمال التبين لمشروعات التكنولوجية"، مطبوعة الجمعية المصرية لحاضنات الاعمال، الندوة العربية الأولى لحاضنات الصناعية، القاهرة 27-29 بينايِر ،2003.
5) عبد السلام أبو قحف، "العولمة وحاضنات الأعمال"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة. الأولى.
6) محمد محمود الجوهري، علم اجتماع التنمية، دار المسيرة،2010، ص140.

ب/ رسائل ومذكرات:

1) أحمد بن قطاف، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبدعة في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نُيل شهادة الماجستير، تخصص علوم التسيير، كلّة العلوم الاقتصاد والعلوم التجارّة، جامعة محمد بوضياف المسّيلة 2002.
2) عيسى بده، مالية البلدية وانعكاساتها على التنمية المحلية، رسالة الماجيستر في علوم التسيير، جامعة الجزائر،2007-2008، ص24.
3) فاطمة الزهراء عايب، حاضنات الأعمال كألية لتعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار-دراسة حالة مجموعة من حاضنات الأعمال في الجزائر-. (شهادة ماستر) كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم اقتصادية، سطيف: جامعة فرحات عباس، (2019).
4) محمد بن ناصر، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة حالة مشتلة المؤسسات بسكرة-. (شهادة ماستر)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ص 36، (2016) .
5) ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية (أطروحة الماجستير). قسم إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين: جامعة الخليل. 2010

ج/ ملتقى وجريدة رسمية:

1) مصطفى عبد اللطيف، بن سانية عبد الرحمن، انطلاق التنمية بين النظريات الوضعية ومنهج الاقتصاد الإسلامي، ورقة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الأول حول «الاقتصاد الإسلامي ورهانات المستقبل"، المركز الجامعي غرداية، يومي 23-24فيفري2011.
2) ماهر عزيز، التعاضد بين مشروعات الية التنمية النظيفة والاولويات الوطنية للتنمية المستدامة، القاهرة،5-6 افريل2005 على الانترنت: .www.cdcydm.org.
3) القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رقم17-02، المؤرخ في 2017/01/10، الجريدة الرسمية الجزائرية، رقم 02، المواد

د/ وثائق مقدمة:

1) معلومات مقدمة من طرف مديرية الصناعة لولاية عين الدفلى.
2) مقابلة شخصية مع مسؤولة مصلحة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

مراجع باللغة الأجنبية:

1) Incubator of Impact and) NBIA (Industry Incubation Business the of State 1998 (1997, Administration Development Economic, Commerce of. Dept. S.U)
2) L'Incubateur Entreprendre au Cybercar : incubateur « Technobridge », Disponible sur le site web de l'ANPT : http://www.anpt.dz/Infrastructures/L-incubateur, le 02/06/2016
1) Marina Lavrow and sherry sampler, business incubation m trend offad? OTTAWA- CANADA – MBA, August 2000 p 11
2) NBIA : " what is incubators ", disponible sur le site web www.nbia.org/resource_center/what_is/index.php le : 22/02/2016