مداخلة مقترحة تحت عنوان:

واقع حاضنات الاعمال و دورها في دعم ريادية الاعمال لدول شمال افريقيا

– دراسة مقارنة مع النموذج المصري –

د. صدوقي غريسي
أستاذ محاضر
إدارة أعمال
أ جامعة معسكر
رقم الهاتف ٠٠٢١٣٥٦٠٨٨٢٣٥٨
Sadouki_ghrissi@yahoo.fr
ghrissi.sadouki@univ-mascara.dz

د. بوشيخي محمد رضا
أستاذ محاضر
اقتصاد
أ جامعة معسكر
رقم الهاتف ٠٠٢١٣٥٦١١٧٥٨٢٢
rbouchikhi2@gmail.com
rbouchikhi@univ-mascara.dz

د. يقور احمد
أستاذ محاضر
علوم مالية
أ جامعة معسكر
رقم الهاتف ٠٠٢١٣٥٥١٧٧٨٩٢٦
ahmyekkour@yahoo.com

ملخص الدراسة :

مع مرور الوقت تزداد الحاجة لمؤسسات ريادة الاعمال باعتبارها الوسيلة المناسبة لتحقيق التنمية المستدامة ، وهدف إستراتيجي تتبناه الدول ، لما لها من دور حيوي في الحد من البطالة و زيادة الناتج المحلي الإجمالي إضافة الى دعم الصادرات ، هذا و انطلاقا من زيادة الاهتمام بمسالة دعم و تطوير قطاع ريادة الاعمال كان لزاما الاتجاه لاستحداث اليات عمل تضطلع بتطوير وتحديث مؤسسات ريادة الاعمال . حيث تعد حاضنات الاعمال من احسن اليات دعم و تامين هذه المؤسسات و التي تفتقر لرؤية مسبقة واضحة لمبررات وجودها و اليات استمرارها و تطويرها .

انطلاقا مما سبق فقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في شمال افريقيا مع دراسة مقارنة للتجربة المصرية باعتبارها من أولى التجارب على المستوى العربي ، مع تحديد الدور الذي تلعبه في دعم المشاريع الصغيرة و المتوسطة .

هذا و أظهرت الدراسة العديد من النتائج من بينها :

- تعد حاضنات الأعمال وسيلة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة حيث يمكنها دعم إنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتكوينها وتنميتها .
- وجود عدد من العوامل التي تساعد في نجاح عمل حاضنات الأعمال وخاصة في الدول محل الدراسة من بينها توفير مصادر التمويل للمشروع الجديد، مع وجود بيئة مناسبة لتنمية وتطوير مشروعات الاعمال .
- مؤسسات الاعمال في دول شمال افريقيا تعاني العديد من المشاكل و التي تحد من تطورها و خاصة في بدايات حياتها .

و عليه فقد اوصت الدراسة على رسم مجموعة من السياسات التي تهدف الى انشاء و تطوير المزيد من الحاضنات بما يؤدي الى انطلاقة قوية و نوعية في هذا الإطار في المرحلة القادمة.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، حاضنات الأعمال ، دعم .

Abstract :

Over time, entrepreneurship is increasingly needed as the right means to achieve sustainable development, as well as a strategic goal for countries to adopt, because they have a vital role in reducing unemployment and increasing GDP as well as supporting exports. In view of the increased interest in supporting and developing the entrepreneurial sector, it was necessary to develop working mechanisms to develop and modernize entrepreneurial enterprises. The business incubators

are among the best support and insurance mechanisms for these institutions, which lack a clear advance vision of their existence and the mechanisms for their continuation and development.

Based on the above, this study aims at identifying the reality of the business incubators in North Africa with a comparative study of the Egyptian experience as one of the first experiments on the Arab level. Identify the role they play in supporting small and medium-sized enterprises.

The study showed many results, including

•Business incubators are an essential means of achieving sustainable development, supporting the creation, composition and development of small and medium-sized enterprises.

•the existence of a number of factors that help to succeed The work of the business incubators, especially in the countries studied, including the provision of funding sources for the new project; With a suitable environment for the development and development of business projects.

• Businesses in North African countries suffer many problems, which limit their development, especially at the beginning of their lives.

The study recommended that a set of policies be developed to establish and develop further incubators, this will lead to a strong and qualitative start in the next step.

Keywords: Small and medium-sized enterprises, business incubators, support.

١. مقدمة عامة :

يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من اهم القطاعات حيث تأدي دورا هاما في كافة الدول سواء منها المتقدمة او النامية حيث تعتب من اهم القطاعات المحركة للنمو الاقتصادي و احدى اهم دعائم التنمية الاقتصادية من خلال دورها في تحقيق مناصب التوظيف مع قدرتها على تحقيق مساهمة كبيرة في القيمة المضافة إضافة الى قدرتها على انتاج سلع و خدمات تعتبر مدخلا لصناعات أخرى .

اظهرت بعض الدراسات ان ثلث من المؤسسات الصغيرة تفشل في البقاء بعد السنة الثالثة من عمرها و ٧٠ % تفشل بعد السنة السابعة وينخفض هذا الرقم من ١٥ - ٢٠ % عند المشاريع المحتضنة. وأوضحت دراسات اخرى ان ٥٠ % من المشروعات الجديدة في الولايات المتحدة وكذلك في اوروبا تتعرض للتوقف والانهيار في خلال عامين من اقامتها وترتفع هذه النسبة الى ٨٥ % في عضون ٥ اعوام من اقامتها .[١]

لذلك كان لزاما على مختلف الدول إحاطة هذه المؤسسات بالعناية اللازمة لتتمكن من مواجهة الكثير من الصعوبات التي كثيرا ما كانت تأدي الى عدم تقدمها او الى فشلها بشكل عام ، وذلك من خلال إقامة اليات لدعمها و التي أخذت عدة صور أبرزها حاضنات الأعمال. حيث اثبتت الدراسات أنه يمكنها أن توفر المتطلبات الضرورية لتنمية وتطوير المشروعات الصغيرة بما يمكنها من تحقيق النهضة و الاستقرار و التنافس .

تعتبر حاضنة الاعمال بانها عملية ديناميكية لتنمية و تطوير مشروعات الاعمال خاصة تلك المشروعات او منشات الاعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة تأسيس او الانشاء و بداية النشاط حتى تتمكن من البقاء و النمو بصفة خاصة في

مرحلة بداية النشاط start-up period و ذلك من خلال العديد من المساعدات المالية و الفنية و غيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة او المساعدة .[٢]

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهمية حاضنات الاعمال في ترقية مؤسسات الاعمال في دول شمال افريقيا مع مقارنتها بالتجربة المصرية و التي تعتبر الرائدة عربيا ، وبناءا على ما سبق فإن الإشكالية الرئيسية للدراسة هي كالتالي:

- **إلى أي مدى يؤدي دعم حاضنات الاعمال في دول شمال افريقيا في دعم مؤسسات الاعمال مقارنة بالنموذج المصري ؟**

انطلاقا من الإشكالية الرئيسية يمكن طرح بعض الإشكاليات الفرعية على النحو الآتي:

- ما هي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ وما هي خصائصها و أهميتها في الاقتصاد القومي والصعوبات التي تواجهها؟
- ما هي حاضنات الأعمال الهدف من انشاءها و عوامل نجاحها ؟
- ما هو واقع حاضنات الأعمال في دول شمال افريقيا ؟

١.١. اهداف الدراسة :

هدفت الدراسة في شقيها النظري و العملي الى دراسة واقع و أهمية تنمية حاضنات الاعمال في دول شمال افريقيا مقارنة بالتجربة المصرية وطبيعة الخدمات التي تقدمها للمشاريع الصغيرة ، والتي تؤثر على تنميتها و تطورها. هذا مع محاولة تحقيق الأهداف التالية :

- دراسة واقع المشاريع الصغيرة والمشاكل التي تعاني منها وبالتالي مدى قدرة هذه الحاضنات على توفير الخدمات لها ومساعدتها على حل المشاكل .
- إبراز أهمية حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .
- تسليط الضوء على أهم التجارب الرائدة في مجال حاضنات الأعمال و منها التجربة المصرية للاستفادة منها بما يتلاءم مع معطيات هذه الدول .

٢.١. فرضيات البحث :

يسعى البحث في سبيل تحقيق أهدافه وفي ضوء دراسة مشكلة البحث السابق عرضها إلى التحقق من صحة الفرضية التالية:

- تساهم حاضنات الأعمال في تقديم الكثير من الخدمات والتي تساعد على تطوير المشاريع الصغيرة.

٣.١. مصطلحات الدراسة :

١.٣.١. المؤسسة : هي عبارة عن وحدة اقتصادية مؤلفة من مجموعة افراد متضامنين تربطهم علاقات معينة من اجل تحقيق هدف معين .[٣]

٢.٣.١. ريادة الاعمال : هي عملية انشاء مؤسسة او تطوير مؤسسة أخرى قائمة بذاتها و هي بالتحديد انشاء عمل اعمال جديدة او الاستجابة لفرص جديدة

٣.٣.١. حاضنة الاعمال : تعبر حاضنة الاعمال عن مجموعة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن . لها خبرتها وعلاقاتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق .[٤]

٤.٣.١. ريادة الاعمال : القيام بتشغيل أو التخطيط لمشروع جديد موجه نحو السوق بمعرفة شخص على حسابه أو بالشراكة مع اخرين، الكفاءات المطلوبة للقيام بذلك .[٥]

٢. الدراسات السابقة :

١.٢. دراسة تحت عنوان : حسين فرج الشتيوي ، دور الحاضنات التكنولوجية في تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الافكار الابداعية الى ثروة ، الملتقى العربي حول: تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية .

استعرضت هذه الورقة دور الحاضنات التكنولوجية في تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الافكار الإبداعية الى ثروة، حيث تعتبر الحاضنات

التكنولوجية التابعة للجامعات احدى أهم أدوات التنمية المستدامة، ويرجع الفضل في ذلك لما تقوم به من صناعة لراس المال المعرفي الذي يعد اساس تحقيق اقتصاد المعرفة، ولما تقوم به الشركات الناشئة من الحاضنات الجامعية والقائمة على تطبيق نتائج ابحاثها، وبالتالي يتم تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الافكار الابداعية والابحاث التطبيقية الى مشاريع إنتاجية وصناعية ناجحة . هذا و توصلت الدراسة الى أن الظروف التنافسية الجديدة الناتجة عن اقتصاد المعرفة تحتم على الحكومات العربية وخاصة التي اقتصادها ريعيا أن تضع سياسات جديدة تشجع على بناء القدرات الابتكارية وتعزز الابتكار وتستحدث أدوات التنمية كالحاضنات وهيئات الابتكار الوطنية لربط الجامعات بالقطاع الصناعي وبمشاركة ممثلين عن القطاع .

٢.٢. دراسة تحت عنوان : حاضنات الأعمال والمعجلات ، استعراض منهجي قائم على تحليل الاقتباس المشترك، Piet Hausberg Sabrina Korreck ، مجلة التكنولوجيا ، جانفي ٢٠١٨ .

هناك تقليد بحثي طويل وثري قائم بشأن ظاهرة حاضنات الأعمال التجارية منذ ظهور هذا النوع من مؤسسات ويمكن ملاحظة تباين متزايد في شرح وفهم الحاضنات إلى ما هو أبعد من التركيز التقليدي السائد على التنمية الاقليمية والحاضنات الجامعية. في العقد الماضي، حظيت ظاهرة المعجلات كشكل معين من أشكال الحاضنات باهتمام الباحثين بشكل متزايد. بدأت بعض الأدبيات تدرس هذا المجال ، ولكنها تركت بعض القضايا المهمة بلا إجابة . و قد توصلت الدراسة الى أن الابتكار المفتوح ونظرية رأس المال الاجتماعي تكمل بشكل متزايد وجهة النظر القائمة على الموارد باعتبارها أطر لفهم حاضنة الأعمال التجارية. وعلاوة على ذلك، تكتسب ظاهرة حاضنات الشركات الخاصة والمعجلات قوة جر كبيرة نحو ريادة الأعمال سواء من الناحية النظرية أو العملية .

٣.٢. دراسة تحت عنوان : حاضنات الأعمال كنظام داعم لبقاء وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لمشاتل الجزائر ، عمار زودة حمزة بوكفة ، مجلة الدراسات المالية المحاسبية و الإدارية ، العدد الثاني ، ديسمبر ٢٠١٤ .

واجهت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من التحديات الناجمة عن تحرير الأسواق بفعل العولمة وعليه كانت هناك حاجة لاستحداث منظومة عمل تضطلع بتطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية المؤسسات الصغيرة المتوسطة إذ يعد أسلوب حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها في العشرين سنة الأخيرة لدعم هذه المؤسسات، حيث تعمل على تقديم العديد من الخدمات التي تؤمن المسيرة الطبيعية للمؤسسات من اجل الابتعاد عن الفشل والانهيار. إذ تحظى حاضنات الأعمال باهتمام كبير من قبل الدول المتقدمة والنامية ومنها الجزائر.

٤.٢. دراسة تحت عنوان : دور حاضنات الاعمال في تمويل المشاريع الصغيرة دراسة حالة لتجارب بعض البلدان ، نغم حسين نعمة ، مجلة الاقتصاد و الإدارة جامعة النهرين كلية اقتصاديات الاعمال ، السنة الاربعون العدد مائة و اثنا عشر، ٢٠١٧

ان ما يحدث في عصنا هذا من تغيرات متسارعة في كافة المجالات يمثل نقطة تحول نحو مفاهيم جديدة و متميزة تتيح لمؤسساتنا النمو و الرقي و قد اخذ الاهتمام بالمشاريع الصغيرة يتزايد يوما بعد يوم إدراكا لأهمية دورها في الاقتصاد الوطني . و يأتي هذا الاهتمام بهذا القطاع بالنظر الى انتشارها في مختلف المدن و القرى و تنوع نشاطها بحث اصبح يشمل مختلف القطاعات فالمشاريع الصغيرة هي المحرك الأساسي للنشاط و النمو الاقتصادي في معظم الدول و بالذات الدول النامية حيث تتمتع تلك المؤسسات بسمات و خصوصيات مميزة مثل المرونة و القدرة على التغيير السريع و القدرة على الابتكار و أيضا تعد العنصر الرئيس في استعاب العمالة لذا دعم المشاريع الصغيرة سيكون له مردود إيجابي على بنية و نمو الاقتصاد الوطني ككل و نشوء مؤسسات واعدة كفيلة بخلق فرص عمل تساهم في استعاب الكثير من العاملين و بالأخص الشباب فهم الذين يدخلون سوق العمل لأول مرة .

٥.٢. دراسة تحت عنوان : حاضنات الأعمال كأداة فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولاية بسكرة - ANGEM دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، بركان دليلة ، حايف سي حايف شيراز ، الملتقى الوطني حول: إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، يومي ١٨ و ١٩ أفريل ٢٠١٢ .

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 أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفتقر إلى الموارد المالية، المادية والبشرية، وتتصف بالهشاشة مما قد يعيقها عن مواكبة التطورات الاقتصادية السريعة والصمود أمام التحديات والصعوبات التي تواجهها، لذلك كان لزاما على الدول أن توفر لها مختلف الإمكانيات من خلال إقامة شبكات الدعم ولعل ابرزها ما يعرف بحاضنات الأعمال، التي تعتبر من الآليات الهامة والفعالة في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إمدادها بكل ما تحتاجه من عوامل الدعم مواجهة المشكلات والصعوبات التي غالبا ما كانت.

٦.٢. دراسة تحت عنوان : دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية - مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية والعربية ، ايمان فوؤاد شوكير ، ضمال سليمان السكيت ، مجلة إدارة الاعمال العدد العاشر ، افريل ٢٠١٩ .

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الوضع الحالي لحاضنات الأعمال السعوديين ودورهم في دعم الإبداع في المؤسسات الرائدة لتفعيل جهود السعودة ومحاربة البطالة. مع الإشارة إلى أهم التجارب العربية والدولية الناجحة ، وآليات استخدامها. بالإضافة إلى التركيز على التحديات المفروضة على تطوير الحاضنات في المملكة العربية السعودية.

هذا و قد توصلت الدراسة الى ان فكرة حاضنات الاعمال في السعودية حديثة حيث لا تزيد عن عشر سنوات. لا يزال دور الحاضنات السعوديين في دعم المشاريع محدودًا جدًا بسبب قلة الخبرة والعمل وفقًا لمنهجية غير علمية ودور الحاضنات يقتصر على إنشاء مقر اجتماعي للمشروع ، نظرًا لعدم دعمها بما يكفي لتكون آلية فعالة لدعم المشاريع. وجدت الدراسة أهم العوامل لنجاح الحاضنات الواجب مراعاتها الإمكانيات المتاحة ، ومعايير الدخول والخروج للمشاريع ، والمتابعة بعد التخرج ، وإدارة الحاضنات بشكل احترافي .

٣. الاطار النظري للدراسة :

١.٣. تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تمثل نحو اجمالي ٩٠% من اجمالي عدد الشركات في العالم كما تساهم هذه المشروعات بحوالي ٤٦ % من الناتج المحلي العالمي كما انها توفر ما بين ٤٠ % الى ٨٠ % من اجمالي فرص العمل و تساهم كما تساهم بنحو ٨٥ % و ٥١ % من اجمالي الناتج المحلي الإجمالي لكل من إنجلترا و الولايات المتحد الامريكية .[٦]

هذا و لا يوجد تعريف واحد للمشروعات الصغيرة و المتوسطة اذ لا يوجد اتفاق بين الدول المتقدمة او النامية على تعريف موحد لهذا النوع من المؤسسات حيث يمكن اجمال هذه التعاريف على النحو الاتي:

عرفت لجنة التنمية الاقتصادية الامريكية الى ان المشروع يعد صغيرا عندما يستوفي على الأقل شرطين من الشروط التالية : [٧]

- عدم استقلال الإدارة عن المالكين و ان يدير المشروع المالكون او بعضهم .
- يتم تمويل راس المال للمشروع من مالك واحد او عدد قليل من المالكين .
- العمل في منطقة واحدة فيكون العاملون و الملاك من منطقة واحدة .
- حجم المشروع صغير نسبيا بالمقارنة مع القطاع الذي ينتمي اليه .

هذا و قد عرفها يعرف الاتحاد الأوروبي بانها مؤسسات مستقلة تأخذ أي شكل قانوني، تمارس نشاطا اقتصاديا، تشغل على الأكثر ٢٥٠ شخصا، لا يتجاوز رقم أعمالها ٥٠ مليون يورو أو مجموع ميزانيتها ٤٧ مليون يورو . [٨]

2.3. مفاهيم أساسية عن ريادة المشاريع:

١.٢.٣. مفهوم و مهارات ريادة الاعمال :

حسب فران دوكر تتمحور بالأساس حول المخاطرة سلوك رائد الاعمال هو ما يعكس نوع القدرة التي لديه لوضع مهنته موقفه المالي في الواقع و المخاطرة عن طريق تطبيق فكرته و وضعها محل التنفيذ و ذلك عن طريق بذل المزيد من الجهد و راس المال في مخاطرة غير مضمونة .[٩]

عموما فقد أشار كل من Belwal and Singh إلى أن جذور كلمة الريادة أو المقاولاتية ، يرجع أساسا للفعل في اللغة الفرنسية والتي تعني القيام أو إنشاء في اللغة الإنجليزية، وبناء عليه فريادة الأعمال تعرف كل شخص قام بإنشاء مؤسسة أو عمل تجاري يكون هو المؤسس المبدع فيه، أو المبتكر.[١٠]

الجدول رقم ٠١ : مكونات الاختلاف بين رواد الاعمال و المديرين .

الرواد	المديرين
البحث عن التفكير	البحث عن الاستقرار
متخذ للمخاطر	تجنب للمخاطر
مدخل اجتهادي على المستجدات	مدخل نظمي على المستجدات
مستقل	متشارك
مبدع	
باحث عن التحدي	

المصدر : مصطفى حسين احمد ، ريادة الاعمال ، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد و الإدارة ، جامعة صلاح الدين ، أربيل العراق ٢٠١٦ .

المهارات المطلوبة للريادة:

يمكن تصنيف المهارات المطلوبة للريادة في ثلاثة أنواع رئيسية و هي:

الجدول رقم ٠٢ : أنواع المهارات المطلوبة في الريادة .

المهارات التقنية	مهارات إدارة الأعمال	مهارات الريادة الشخصية
الكتابة	وضع الأهداف و التخطيط	الرقابة و الإلتزام
القدرة على الإتصال	صنع القرار	أخذ المخاطرة
مراقبة البيئة	العلاقات الإنسانية	الإبداع
إدارة الأعمال التقنية	التسويق	القدرة على التقييد
تكنولوجية	المالية	المثابرة
الشخصية	المحاسبة	رؤية قيادية
الإصغاء	الإدارة	يركز على التغيير
القدرة على التنظيم	الرقابة	
بناء العلاقات و الشبكات	التفاوض	
العمل ضمن فريق	طرح المنتج	
مدرب	تنظيم النمو	

المصدر : زايد مراد ، الريادة و الإبداع في المشروعات الصغيرة و المتوسطة الملتقى الدولي حول : المقولاتية : التكوين و فرص الأعمال ، بكلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، ٠٦-٠٧-٠٨ افريل ٢٠١٠

٢.٢.٣. خصائص ريادة الاعمال :

يتميز الريادي بوظائف ثلاثة أساسية على النحو الاتي :[١١]

١- **صانع القرار تحت ظروف عدم التأكد** : إذ ينبغي توقع المخاطرة عند صنع القرار في بيئة غير مؤكدة .

٢- **المبتكر :** يستند الإبتكار الى تطبيق المعرفة لإنتاج منتجات أو عمليات جديدة.

٣- **المنسق :** إذ يتم بناء المنظمة منذ البدء والعمل على أن تنمو .

٣.٣. الاطار النظري لحاضنات الاعمال :

١.٣.٣. تعريف حاضنات الاعمال :

تعتبر حاضنات الأعمال بأنها عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو مؤسسات الأعمال ، وبذلك تكون حاضنة الأعمال عملية وسيطة بين مرحلة بدء المشروع ونموه من أجل تحويل المشروع إلى خطة عمل، ليعود على المجتمع بالكثير من الفوائد، وهذه العملية لابد أن تحتوي على تقديم أو تزويد المبادرين بالأدوات اللازمة من أجل نجاح واستمرار المشروع.[١٢]

عرفها الاتحاد الأوربي على انها تطوير ديناميكية الاعمال الاقتصادية المختلفة عن طريق معالجة الاختناقات التي التي تعترض سبيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المراحل المبكرة بعد تقديم الدعم و الاسناد اللازمين . [١٣]

٢.٣.٣. أنواع حاضنات الأعمال:

هناك العديد من التصنيفات المختلفة لأنواع الحاضنة وفقًا للغرض الذي أنشئت من أجله فوفقًا للرابطة الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال ، يمكن تصنيف حاضنات الأعمال في الشكل التالي [١٤]:

- **حاضنات الأعمال الدولية**: تهدف إلى جذب رؤوس الأموال الأجنبية مع المرافقين لنقل التكنولوجيا الحديثة.
- **حاضنة إقليمية**: يخدم منطقة جغرافية محددة لتنميتها ، وكذلك خدمة بعض الأقليات أو شريحة معينة .
- **الحاضنة التكنولوجية**: تحتوي على مؤسسات صغيرة ذات تصميمات مبتكرة للمنتجات غير التقليدية الجديدة مع الآلات والمعدات المتقدمة.
- **الحاضنة الصناعية**: تأسست داخل المنطقة الصناعية تهدف حاضنة القطاع المحددة إلى خدمة قطاع معين أو نشاط معين مثل البرمجيات.

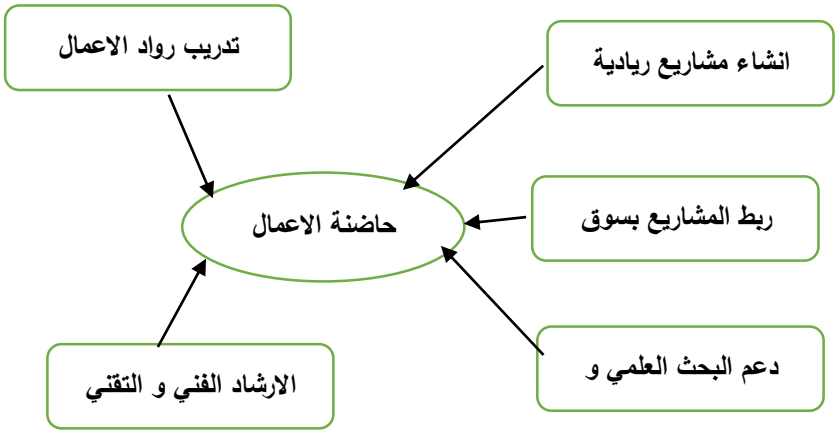
- **حاضنات المشاريع العامة غير التكنولوجية**: التركيز على جذب مؤسسات الأعمال الزراعية ، الصناعات الهندسية الخفيفة والشركات الحرفية المتميزة.

٣.٣.٣. اهداف حاضنات الاعمال :

يقوم انشاء حاضنات الاعمال بمجموعة من المهام التي يمكن إجمالها في النقاط التالية: [١٥]

- استحداث منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق والمنتج المحلي.
- توفير فرص عمل ذات خصائص نوعية وكمية للشباب والشابات في المجتمع.
- إتاحة الفرصة للمنشآت الصغيرة بالعمل كصناعات وخدمات مغذية ومكملة للشركات.
- اسهام حاضنات الأعمال في الاستفادة من الاتصال المستمر والمباشر بالشركات الكبيرة والمراكز البحثية والجامعات والجهات الحكومية والخاصة بما يخدم الحاضنة.
- تقديم الخدمات الاستشارية المتعلقة بدراسة جدوى المشاريع، واختيار المواد، الآلات، المعدات وطرق العمل.
- توفير المساندة والاستشارة المالية، الإدارية، والتسويقية.

الشكل رقم ٠٢ : أهمية حاضنات الاعمال في ريادة المشاريع .



المصدر : انتصار ادلالي الغويل دور الحاضنات التكنولوجية التابعة للجامعات ومراكز البحوث في تعزيز الابداع وتحقيق ريادة الاعمال مجلة المنتدى الاكاديمي العدد ٣ يناير ٢٠١٨ .

٤. الدراسة التطبيقية :

١.٤. التجربة المصرية :

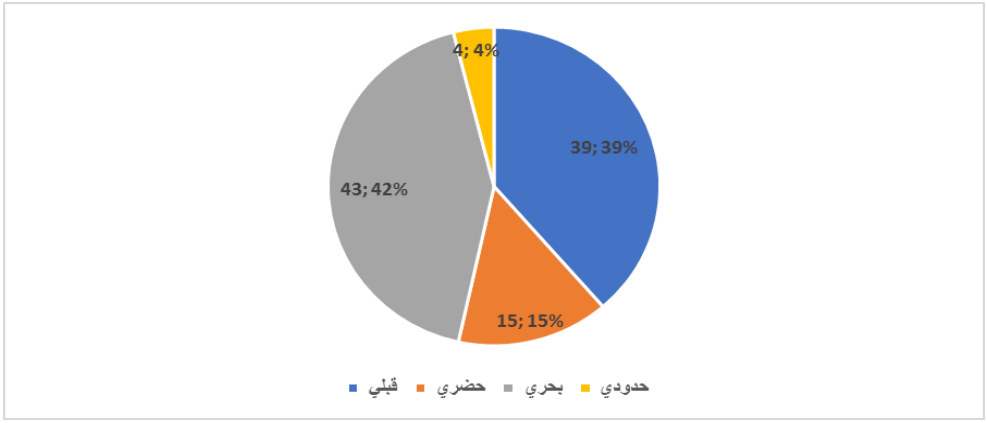
تعد التجربة المصرية واحدة من أقدم وأكبر التجارب الناشئة في العالم العربي حيث كانت بداياتها بانشاء الصندوق الاجتماعي للتنمية بقرار جمهوري رقم ٤٠ لسنة ١٩٩١ .[١٦] اعتمد الصندوق الاجتماعي للتنمية (SFD) حاضنات الأعمال والتكنولوجيا كآليات لدعم إنشاء المشاريع الصغيرة وتطوير مهارات المبادرين في العمل الحر. بهذه الطريقة ، نشأت فكرة تأسيس جمعية الحاضنات المصرية للأعمال التجارية الصغيرة في عام ١٩٩٥. وهي منظمة مجتمع مدني أنشأها رجال أعمال ووزراء سابقون. أنشأت الجمعية برنامجًا وطنيًا في العديد من المحافظات يهدف أساسًا إلى إنشاء وإدارة حاضنات الأعمال والجمعيات التكنولوجية والعلمية

والصناعية ؛ بالإضافة إلى الإشراف على إعداد وتشكيل الكفاءات البشرية في مجال الحضانات.[١٧]

قام الصندوق الاجتماعي للتنمية منذ انشاءه و حتى نهاية ٢٠١٥ بضخ اجمالي تمويل حوالي ٢٨.٦ مليار جنيه لتنفيذ العديد من المشروعات تفاصيلها كالاتي :[١٨]

- قروض لتمويل المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بحوالي ٢٣.٥ مليار جنيه مولت حوالي ٢.٢ مليون مشروع و قد وفرت حوالي ٣.٢ مليون فرصة عمل .
- منح لتمويل البنية الأساسية و التنمية المجتمعية و التدريب بلغ حجم تمويلها ٥.١ مليار جنيه وفرت ٧١٠.٨٧٤ وظيفة عمل .

الشكل رقم : التوزيع الجغرافي التمويل المتاح للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠١٥



المصدر: سها سليمان ، ورقة عمل حول الصندوق الاجتماعي للتنمية ، المؤتمر الإقليمي تطور المشاريع المتناهية الصغر و الصغيرة في البلدان العربية ، الكويت ، ٢٨-٢٩ أكتوبر ٢٠١٥ ص ٠٦.

قام الصندوق الاجتماعي للتنمية بتمويل إقامة وإدارة أثنى عشر من حاضنة للأعمال والتجمعات العلمية والتكنولوجية والصناعية تغطي بعض محافظات جمهورية مصر العربية حتى نهاية يوليو ٢٠٠١ .

جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر:

أنشئ جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بقرار السيد رئيس مجلس الوزراء رقم ٩٤٧ لسنة ٢٠١٧ بتاريخ أبريل ٢٠١٧. يحل الجهاز محل الصندوق الاجتماعي للتنمية مادة ١٧ ، و قد تم دمج مجلس التدريب الصناعي الجهاز هو الجهة المعنية بتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر وريادة الاعمال وذلك بطريق مباشر أو من خلال تنسيق جهود الجهات والجمعيات الأهلية والمبادرات العاملة في هذا المجال . يهدف الجهاز الى وضع برنامج وطني لتنمية وتطوير المشروعات وتهيئة المناخ اللازم لتشجيعها ، ونشر وتشجيع ثقافة ريادة الاعمال والبحث والإبداع والابتكار وتنسيق جهود كافة الجهات المعنية في هذا المجال .هذا و يتكفل الجهاز بتقديم الخدمات التالية :[١٩]

- زيادة عدد المشروعات الصغيرة و المتوسطة الناشئة.
- تحسين معدلات بقاء المشروعات الصغيرة و المتوسطة .
- تسريع نمو المشروعات الصغيرة و المتوسطة .
- تشجيع و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في القطاعات الاستراتيجية و المجموعات .
- تعزيز روح المبادرة و الابتكار .
- تحسين حجم و نوعية عمالة المشروعات الصغيرة و المتوسطة .

الجدول رقم ٠١: إجمالي الانجازات المتحققة خلال الفترة من ٢٠١٧-٢٠١٨ . الوحدة مليار جنيه

البيان	اجمالي المتصرف الفعلي مليار جنيه	عدد المشروعات	اجمالي فرص العمل
مشروعات صغيرة	١.٨	١١٦٧٦	٣٨٠٢٩
مشروعات الإقراض المباشر	٠.٦٧٦	٣١٠٤	١٤٩٠٨
اجمالي المشروعات الصغيرة	٢.٤	١٤٧٨٠	٢٥٩٣٧
مشروعات الإقراض المتناهي	٢.٣	٢١٨٦١٩	٢٧١٣٤٥
اجمالي مشروعات متوسطة صغيرة و متناهية الصغر	٤.٧	٢٣٢٣٩٩	٣٢٤٢٨٢

المصدر: تقرير جهاز تنمية المشروعات MSME ، مشاريع مصر ، ابريل ٢٠١٨.

قام الجهاز خلال عام ٢٠١٧ بضخ إجمالي تمويل حوالي ٤.٧ مليار جنيه خلال الفترة ٢٠١٧-٢٠١٨ أدى الى انشاء حوالي ٢٣٢ الف مشروع بمعدل بحجم تشغيل يقدر ب ٣٢٤٢٨٢ عامل . هذا مع تقديم خدمات غير مالية تهدف الى مساعدة أصحاب المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر في تطوير منتجاتهم وتحسين الجودة وزيادة المبيعات وفي توسيع نطاق أعمالهم وتوفير عمالة مدربة.

٢.٤. تجربة حاضنات الاعمال في الجزائر:

١.٢.٤. الوكالات الداعمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

أ- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ:

أنشأت سنة ١٩٩٦، وهي مؤسسة عمومية مكلفة بتشجيع وتدعيم ومرافقة الشباب البطال الذين لديهم فكرة إنشاء مؤسسة مصغرة ، تمنح الوكالة الإعانات المالية و الإمتيازات الجبائية وشبه الجبائية في مرحلتي الإنطلاق و الإستغلال ، تضمن تكوين الشباب ومرافقتهم ، متابعة المقاولات التي تنشأ في إطار الوكالة. [٢٠]

ب- الوكالة الوطنية للقرض المصغر ANGEM:

تمثل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر آلية جديدة أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم ٠٤-١٤ المؤرخ في ٢٢ جانفي ٢٠٠٤ لترقية الشغل الذاتي ودعم المؤسسات، المشاريع الممولة في هدا الإطار لا تتجاوز واحد مليون دج ، بمساهمة شخصية للمستثمر في حدود ١٠ % و الباقي يمول من البنك بنسب فائدة مخفضة .من أهداف الوكالة تنمية روح المقاولة، تشجيع العمل الذاتي. [٢١]

ج- صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة(FGAR):

أنشئ هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم ٠٢/٣٧٣ المؤرخ في ٠٦ رمضان ١٤٢٣ الموافق ل ١١ نوفمبر ٢٠٠٢ المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتضمن للقانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يهدف الى منح الضمان للمؤسسات التي تفتقر للضمانات اللازمة التي تشترطها البنوك. تتراوح نسبة الضمان بين ١٠% و٨٠% من القرض البنكي .[٢٢]

٢.٢.٤. الاطار القانوني :

نظرا لأهمية حاضنات الاعمال فقد ارتأت الجزائر إلى تنمية ريادة الاعمال ودعم ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يمثل أهمية كبرى لتنويع الاقتصاد الوطني و تحقيق التنمية .و على هذا الأساس قامت وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة برسم مجموعة من السياسات الداعمة لهذه المؤسسات عن طريق وضع الأطر التشريعية و التنظيمية لهذه المحاضن حيث صدر المرسوم التنفيذي رقم ٠٣-٧٨ المؤرخ في ٢٥ فبراير ٢٠٠٣ والذي يتضمن قانون لمشاتل المؤسسات ، والمرسوم التنفيذي رقم ٠٣-٧٩ المؤرخ في ٢٥ فبراير ٢٠٠٣ والذي يتضمن قانون مراكز التسهيل .

بصدور القانون التوجيهي سنة ٢٠٠١ و الذي رسم الخطوط العريضة لكيفية استفادة المشروعات الصغيرة و المتوسطة من حاضنات الاعمال و هذا وفقا للمرسوم التنفيذي ٠٣-٧٨ المؤرخ في ٢٤ ذي الحجة عام ١٤٢٣ ه الموافق ل ٢٥ فيفري ٢٠٠٣ المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على انها مؤسسات عمومية ذات طابع ضناعي و تجاري . و قد تأخذ هذه المشاتل احدى الاشكال التالية : [٢٣]

- **المحضنة :** هيكل يدعم المؤسسات الخدمية .
- **ورش الربط :** هيكل لدعم الصناعات و المشروعات الحرفية .
- **نزل المؤسسات :** هيكل لدعم المشروعات البحثية .

هذا و تعدد وضائف مراكز التسهيل و التي يمكن ذكر بعضها على النحو الاتي : [٢٤]

- دراسة الملفات و الاشراف على متابعتها لأصحاب المشاريع .
- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين و التسيير و نشر المعلومات .
- دعم القدرات التنافسية و نشر التكنولوجيا الجديدة و تقديم الاستشارات في مجال الموارد البشرية و التسويق.
- تسمح هذه المراكز بإدماج اكبر لهذه المؤسسات في الاقتصاد الوطني .

٣.٢.٤. واقع حاضنات الاعمال :

باستثناء القانون رقم ١٨/٠١ المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في سنة ٢٠٠١و الذي أشار إلى مشاتل المؤسسات ، و على ان المحضنة تعتبر شكل من أشكال المشاتل و التي تعمل على دعم ومساعدة المشاريع القائمة ، بينما يشمل مفهوم الحاضنات في الدول المتقدمة والنامية كل أنواع المشاريع .

تعتبر نزل المؤسسات النموذج الأقرب إلى مفهوم حاضنات الاعمال المعمول به في الدول التي لديها تجارب في الميدان ، من حيث تركيزها على المؤسسات

العاملة في مجال البحث والتطوير .وتجسيدا لمشروع إقامة مشاتل ومحاضن المؤسسات ومراكز التسهيل في الجزائر سعت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية إلى إنشاء ١١ محضنة . وفي إطار البرنامج التكميلي لدعم النمو تم تخصيص مبلغ 04 مليار دينار لدعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، حيث سيتم زيادة عدد المحاضن ليبلغ ٢٠ محضنة .اما فيما يخص مراكز التسهيل فقد أنشأت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية ١٤ مركز تسهيل على مستوى ١٤ ولاية . ثم إنشاء٢١ مركز في مرحلة ثانية ليبلغ عدد المراكز٣٥ مركز.[٢٥]

٤.٢.٤. أسباب ضعف اداء حاضنات الأعمال:

من الممكن حصر ضعف أداء حاضنات الاعمال في النقاط التالية: [٢٦]

- الغموض في مفهوم حاضنات الأعمال المدرجة في المرسوم المنظم لهذه الحاضنات.
- المشاكل العديدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر صرف جهود الهيئات الوصية لتأهيل هذه المؤسسات دون الاهتمام بحاضنات الأعمال .
- نقص كبير في الكفاءات اللازمة لإدارة هذه الحاضنات و مراكز التسهيل .
- أهمية دور الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر و التي لا ترتقي بأداء الحاضنات والمشاتل .

٣.٤. تجربة حاضنات الاعمال في ليبيا:

في اطار دعم ريادة الاعمال تم انشاء البرنامج الوطني للمؤسسات الصغرى و المتوسطة نهاية العام ٢٠٠٧ و الذي يتمتع بالاستقلالية المالية و بالشخصية الاعتبارية حيث أسندت له المهام التالية : [٢٧]

- المساهمة في دعم الاقتصاد الليبي من خلال دعم المبادرين و المبدعين .
- نشر ثقافة الجودة الكاملة للمشروعات الصغيرة و المتوسطة .
- تقديم الاستشارات الاقتصادية لاصحاب المشاريع و الرياديين .

- تقديم دورات تدريبية لاصحاب المشاريع و الرياديين .

تبذل المؤسسات الليبية جهودا لدعم برنامج ريادة الاعمال حيث هناك مؤسسات غير ربحية مثل بايتBYTE و هيسكا HEXA تشارك بنشاط تنظيم لقاءات عن التكنولوجيا وتعزيز الأفكار الإبداعية ، وتنظيم دورات تدريبية على الاقتصاد الرقمي وغيرها من الفعاليات الأخرى ، لنشر الثقافة الريادية ودعم رواد الاعمال بالذهنية الصحيحة والتقنية المناسبة ، و تالف البرنامج الذي بدا في بنغازي و توسع الى طرابلس و سبها الى عدة أولويات من ضمنها حاضنة للاعمال و مساحة للعمل المشترك مع العمل على تأسيس ٩٠ شركة ناشئة في مجال التقنية و هذا في سبيل انشاء مشاريع ريادية ناجحة توفر فرص للعمل .هذا و لعبت الجامعات الليبية دور كبير في دعم انشاء حاضنات الاعمال منها حاضنة الاعمال بجامعة طرابلس حيث في سنة ٢٠١٥ تم توقيع مذكرة تفاهم مع البرنامج الوطني للصناعات الصغيرة و المتوسطة ليكون شريكا في الاشراف و الإدارة و تبادل الخبرات و للاستفادة من الخبرات الدولية من خلال المكتب التعاون الدولي على مشروع يرتكز على أربعة مراحل على النحو الاتي :[٢٨]

- **المرحلة الأولى :** حيث شملت المرحلة نقل المعرفة و نشر ريادة الاعمال بين خريجي الجامعة .
- **المرحلة الثانية :** من مشروع ريادة الاعمال مع منظمة خبراء فرنسا و التي تشمل تأسيس حاضنات. الجامعات و البدء في احتضان رواد الاعمال و المبدعين .
- **المرحلة الثالثة:** حيث شملت التمويل و سبل تنويع مصادره .
- **المرحلة الرابعة :** تتعلق بتطوير تشريعات القطاع الخاص .

٤.٤. تجربة حاضنات الاعمال في تونس :

تم انشاء حاضنات الاعمال في تونس على يد وكالة الصناعة و قد جاء ذلك كجزء من رغبة الحكومة التونسية لدعم المؤسسات الرائدة . حيث تم انشاء حاضنات

الاعمال لدعم الشباب الذين يرغبون في انشاء مشاريعهم الخاصة و دعم المشروع في مرحلة البدء و تسهيل اندماجهم في الاقتصاد التونسي و تهدف فيام الحاضنات التونسية الى تحقيق ما يلي : [٢٩]

- ربط الحاضنات بالجامعات .
- دعم المشاريع الصغيرة في مجال التكنولوجيا .
- دعم المشاريع الصغيرة من اجل زيادة تنافسيتها في الأسواق المحلية و الدولية
- انتقاء المشروعات المحتضنة .
- توفير الخدمات الأساسية و المالية للمشروعات .

٥. خاتمة عامة :

مع مرور الوقت تزداد الحاجة لتنمية قطاع ريادة الاعمال باعتبارها الوسيلة المناسبة لتحقيق التنمية المستدامة و لما لها من دور حيوي في الحد من البطالة و زيادة الناتج المحلي الإجمالي ، هذا و على الرغم من أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في اقتصاديات الدول الا انها تواجه مجموعة من الصعوبات و العراقيل بما يحد من نموها كالتمويل و مختلف الجوانب الفنية في التسيير . هذا و تعد حاضنات الاعمال من احسن اليات دعم و تامين هذه المؤسسات و التي تفتقر لرؤية واضحة حول ميكانزمات و اليات استمرارها و تطويرها .

انطلاقا مما سبق فقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في شمال افريقيا مع دراسة مقارنة للتجربة المصرية باعتبارها من أولى التجارب على المستوى العربي ، مع التعرف على اتجاهات صانعي السياسة في الدول محل الدراسة في دعم حاضنات الاعمال كألية جديدة لتحسين أداء قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و قد أظهرت الدراسة النتائج التالية :

- هذا و قد توصلت الدراسة الى ان فكرة حاضنات الاعمال في دول شمال افريقيا حديثة حيث لا تزيد عن عشر سنوات الى خمسة عشر سنة. ما عدا تقريبا مصر حيث لا يزال دور الحاضنات محدودا في دعم هذه المؤسسات و التي تفتقر الى الخبرة في التسيير .
- توصلت الدراسة الى عدم توفر عوامل لنجاح حاضنات الاعمال في الدول محل الدراسة الأطر التشريعية والقانونية التي تسهل عملها.
- تشير الدراسة الى ان دور حاضنات الأعمال في دول محل الدراسة باستثناء مصر لا زالت محدودة . تسير بشكل كلاسيكي غامضة في الأدوار التي تقوم بها إذا ما قورنت ببعض الدول المتقدمة او حتى النامية.
- أعدت وزارة التجارة والصناعة خطة لتنمية قطاع الاعمال في مصر بما يتوافق مع استراتيجية التنمية المستدامة لرؤية مصر ٢٠٣٠ و التي تستهدف التوسع في قطاع ريادة الاعمال بما يؤدي الى تنوع الاقتصاد المصري و زيادة تنافسيته .
- تعد التجربة المصرية واحدة من أقدم وأكبر التجارب الناشئة في العالم العربي حيث كانت بداياتها بإنشاء الصندوق الاجتماعي للتنمية ليحل محله جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر و الذي يهدف الى زيادة عدد المشروعات الناشئة ، تشجيع و تنمية المشروعات الصغيرة في القطاعات الاستراتيجية مع تعزيز روح المبادرة.
- تعتبر مشروعات ريادة الاعمال في الجزائر كقطاع داعم للنمو الاقتصادي و خلق مناصب العمل الا انه تعترضها العديد من المشاكل تتعلق بجانب الدعم المالي و اللوجستي .
- دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة لا يزال محدودا في الجزائر. تعمل وفقًا لمنهجية غير علمية ، إضافة الى عدم وضوح الاطار القانوني لها من مراسيم منظمة للمشاتل و مراكز التسهيل بما يؤدي الى تداخل في الأدوار . هذا إضافة الى اعتماد الجزائر بشكل كبير على الوكالات الداعمة لهذه

المؤسسات مثل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ ، صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR و الوكالة الوطنية للقرض المصغر ANGEM بما يؤدي الى محدودية دور هذه الحاضنات .

وفقًا لنتائج الدراسة فقد توصلت الدراسة الى التوصيات التالية :

- الاستفادة من تجارب الدول الأجنبية والعربية ، وخاصة مصر ، كجزء من التعاون التكنولوجي والاقتصادي لهذه الدول.
- العمل على ابرام اتفاقيات شراكة بين حاضنات الاعمال و الجامعات لتوفير فرص اكبر للشباب خريجي الجامعات لطرح أفكارهم .
- توصي الدراسة بدعم تنويع الحاضنات من عامة و خاصة إضافة الى دعم انشاء الحاضنات المتخصصة .

٦. قائمة المراجع :

١ حسين فرج الشتيوي دور الحاضنات التكنولوجية في تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الافكار الابداعية الى ثروة دور الحاضنات التكنولوجية في النمو الاقتصادي للدولة وتعزيز برامج التنمية المستدامة الملتقى العربي حول: تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية ص ٠٤ .

٢ محمد صالح الحناوي و اخرون حاضنات الاعمال فرصة جديدة للاستثمار و اليات لدعم منشات الاعمال الصغيرة الدار الجامعية الإسكندرية مصر ٢٠٠١ ص ١٠ .

٣ نبيل جواد ، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و التوزيع، الطبعة الأولى ، بيروت لبنان ، ٢٠٠٧ ، ص ١٩ .

٤ الحناوي، محمد صالح وآخرون، حاضنات الأعمال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠١ ، ص٢٦.

٥ تقرير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD ، تعزيز دور المراة في ريادة الاعمال في منطقة الشرق الأوسط و شمال افريقيا .

٦ حسين عبد المطلب الاسرج ، المشروعات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التشغيل في الدول العربية ، وزارة التجارة و الصناعة مصر ، ص ٠٧ .

٧ مشاري عبد القادر البنوان ، اثر الأنماط الريادية على أداء المشاريع الصغيرة في دولة الكويت ، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، ٢٠١١ ، ص ٣٨
٨ بركان دليلة حايف سي حايف شيراز، حاضنات الاعمال كأداة فعالة لدعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM ، مؤتمر حول استراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، جامعة ورقلة يومي ١٨- ١٩ افريل ٢٠١٢ ، ص ٠٣ .
٩عمر خربوطلي ، ريادة الاعمال و إدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ، ٢٠١٨ .
١٠زايد مراد خويلدات صالح ، ريادة الاعمال النسوية في ظل بيئة و تحديات بيئة الاعمال حالة ريادة الاعمال الجزائرية ، مؤتمر إشكالية استدامة المؤسسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة حمة لخضر الوادي الجزائر، ٠٦-٠٧ ديسمبر ٢٠١٧ ، ص ٠٧ .
١١إيثار عبد الهادي محمد سعدون محمد سلمان ، دور ريادة منظمات الأعمال في التنمية الاقتصادية مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات الطبعة الثانية: نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة ، يومي ٢٢ و ٢٣ نوفمبر ٢٠١١، ص ٠٦ .
١٢ علياء حسين خلف الزركوش ، محمد ليث طلال ، حاضنات الإعمال التقنية في العراق بين الفكرة والتطبيق ، مجلة آفاق علمية ، مجلد: ٩ عدد ٢ ، ٢٠١٧ ، ص ١٠ .
١٣ هدى عبد الراضي علي وفاء جعفر المهداوي ، فرص إقامة حاضنات الاعمال في العراق ، المجلة العراقية للعلوم الإقتصادية ، السنة السابعة ، العدد الثاني والعشرون ، ٢٠٠٩ ، ص ٠٤ .
14Iman Fouad Shokeir Amal Sulaiman Alsukaity، The role of business incubators in supporting small and medium enterprises in Saudi Arabia - with reference to some international and arb experiences The Business and Management Review , Volume 10 Number 2، P 194 .
١٥ منال السيد عبد الحميد ، حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادية الأعمال للشباب في الوطن العربي ، مصر نموذجاً المركز العربي للبحوث والدراسات ، ص ٠٥ .
١٦ سها سليمان ، ورقة عمل حول الصندوق الاجتماعي للتنمية ، المؤتمر الإقليمي تطور المشاريع المتناهية الصغر و الصغيرة في البلدان العربية ، الكويت ، ٢٨-٢٩ أكتوبر ٢٠١٥ ، ص ٠٢ .

17 Iman Fouad Shokeir Amal Sulaiman Alsukaity , The role of business incubators in supporting small and medium enterprises in Saudi Arabia - with reference to some international and arb experiences , The Business and Management Review , Volume 10 Number 2 ، P 194.

١٨سها سليمان ، ورقة عمل حول الصندوق الاجتماعي للتنمية ، المؤتمر الإقليمي تطور المشاريع المتناهية الصغر و الصغيرة في البلدان العربية ، الكويت ، ٢٨-٢٩ أكتوبر ٢٠١٥ ص ٠٥ .

١٩ سيمون وايت ، نحو تعزيز دور فعال لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة ، منظمة العمل الدولية ، القاهرة مصر، يونيو ٢٠١٧. .

٢٠ المرسوم التنفيذي رقم ٩٦-٢٩٦ المؤرخ في ٠٨ ديسمبر ١٩٩٦، المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب .

٢١ المرسوم التنفيذي رقم ٠٤-١٤ المؤرخ في ٢٢ جانفي ٢٠٠٤ .

٢٢ موقع صندوق الضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة www.fgar.dz

23 Boutellaa Mohamed Bendebiche Naima ، L’impact de l’utilisation des incubateurs d’entreprises sur la durabilité des PME Algériennes ، revue economie finance et management، mars 2018، p 46.

٢٤ عز الدين عبد الرؤوف و تمار توفيق ، حاضنات الاعمال و دورها في استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مجمع ملتقيات العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، دور الحاضنات في تطوير الابداع التكنولوجي و القدرة التنافسية للمؤسسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، جامعة المسيلة، ١٩ ديسمبر ٢٠١٧ ، ص ٨٩ .

٢٥ مراد اسماعيل. عيماد داتو سعيد ، حاضنة الاعمال التكنولوجية الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص و العوائق، جامعة محمد خيضر بسكرة ، ٠٣-٠٤-٠٥ ماي ٢٠١١ ، ص ١٤ .

٢٦ محمد حميدوش، مراكز التسهيل ـ فضاء جديد لبعث استقرار ومرافقة المؤسسات ـ ، مجلة فضاءات ، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية ، الجزائر ، العدد ٠٢، مارس ٢٠٠٣، ص١٣.

٢٧هند خليفة سالم الصويعي ، واقع حاضنات الاعمال في دعم و تطوير المشاريع الصغيرة في ليبيا، مجلة دراسات اقتصادية ، جامعة سرت ، المجلد الأول العدد الرابع ، سبتمبر ٢٠١٨ ، ص ٢٤٥ .

٢٨ . انتصار اذلادي الغويل ، دور الحاضنات التكنولوجية التابعة للجامعات ومراكز البحوث في تعزيز الابداع وتحقيق ريادة الاعمال ، مجلة المنتدى الاكاديمي ، العدد ٣ ، يناير ٢٠١٨ ، ص ١٢٩ .

٢٩ احمد عبد الوهاب ، حاضنات رواد الاعمال دراسة مقارنة بين مصر و التجارب الدولية مع توضيح لدور الحاضنة ، المركز المصري لدراسات السياسات العامة ، ٢٠١٦ ، ص ١٧ .