يوم دراسي دولي حول :
المؤسسات الناشئة من الفكرة التجسيد *تجارب واقعية على ارض الميدان*
جامعة امحمد بوقرة –بومرداس– 15 مارس 2023

حاضنات الأعمال كآلية جديدة لدعم و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر
دراسة حالة حاضنة جامعة بومرداس

د. بدرالدين أمينة[1] **د. العربي شريف هجيرة [2]**

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة من خلال تسليط الضوء على كل الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال و الجهود المبذولة من طرف الدولة لترقية هذا القطاع . حيث يعتبر موضوع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال من بين المواضيع الفتية و الجديدة في بيئة الأعمال الجزائرية و تعمل الحكومة جاهدا على دعمها لمساهماتها الفعالة في تسريع حركية التنمية الشاملة وتنويع الاقتصاد الوطني خارج المحروقات. قد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها ضرورة التأكيد على أهمية, دور ومكانة حاضنات الأعمال في كونها تساعد على تطوير المؤسسات الناشئة وتجسيد الأفكار وذلك من خلال تقديم الدعم اللازم و خدمات متكاملة.

الكلمات المفتاحية : حاضنات الأعمال، المؤسسات الناشئة، المشاريع المبتكرة، المقاولاتية

Business incubator as modern mechanism to support and accompany startups

Case study of Boumerdes University's incubator

Abstract :

This study aims to highlight the role of business incubators in accompanying emerging enterprises called start-up by highlighting all the services provided by business incubators and the efforts made by the state to promote this sector. The issue of start-ups and business incubators is among the new topics in the Algerian business environment and the government is working hard to support it for its effective contributions to accelerating the comprehensive development movement and diversifying the national economy. Through this study, we have reached a number of results, the most important of which is the need to emphasize the importance, role and position of business incubators.

Keywords: startups, Business incubators, innovative projects, Entrepreneurial

1بدرالدين أمينة, أستاذة محاضرة , جامعة امحمد بوقرة –بومرداس-a.badreddine@univ-boumerdes.dz

2العربي شريف هجيرة, أستاذة محاضرة , جامعة امحمد بوقرة –بومرداس-larbihadjira@univ-boumerdes.dz

مقدمة

تعتبر المؤسسات الناشئة من أهم أسباب النمو الاقتصادي للعديد من الدول، حيث شكل الاهتمام بها أمرا ضروريا، فمن الناحية الاقتصادية فهي تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني، ومن الناحية الاجتماعية فهي توفر العديد من فرص العمل للشباب البطال. وفي ظل التغيرات التي يعرفها العالم الاقتصادي اتجهت العديد من الدول النامية إلى دعم قطاع المؤسسات الناشئة، حيث انتقلت من دعم المؤسسات الكبيرة إلى سياسة دعم المؤسسات الناشئة، لما لها من أهمية كبيرة في دفع عجلة التنمية. و تعتبر الجزائر من الدول النامية التي أصبح لزاما عليها تكثيف نسيجها الإنتاجي ومنظومتها الصناعية من أجل إنعاش الاقتصاد الوطني وتطوير وتنويع القدرة الإنتاجية والعمل على تغطية العجز في الموازنة العامة الناتج عن تراجع أسعار المحروقات، وقد زاد الاهتمام بالمؤسسات الناشئة كونها البديل الأفضل حاليا للتغلب على هذه الوضعية.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية حاضنات الأعمال والدور الذي تمارسه في إنشاء مؤسسات ناشئة ناجحة وقادرة على الانطلاق و التطور بالإضافة إلى التطرق إلى حاضنات الأعمال في الجزائر ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة مع دراسة حالة حاضنة بومرداس .

الإشكالية: و من خلال ما تم ذكره سابقا ولمعالجة موضوع البحث نطرح الإشكالية التالية :

فيما تتمثل أهم الآليات التي تعتمد عليها حاضنات الأعمال لدعم ومرافقة المشاريع الناشئة في الجزائر؟

ويتفرع منه مجموعة من التساؤلات:

- ما هي المؤسسات الناشئة؟
- ما المقصود بحاضنات الأعمال؟
- ما دورها و كيف يتم احتضان المؤسسات الناشئة ؟

أهداف وأهمية الدراسة :تسعى الدراسة إلى التعريف بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، وتوضيح أهميتهما في دعم الاقتصاد الوطني ودفع عجلة التنمية. وتستمد أهمية الدراسة من أهمية إنشاء حاضنات الأعمال والدور الذي تلعبه من خلال خدماتها ومرافقها للمشاريع والمبادرات والأفكار قبل انطلاقها، وخلال مراحل إنشائها وتطورها.

منهج الدراسة :قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة مسبقا اعتمدنا على الأسلوب الوصفي الذي يناسب الجانب النظري للموضوع التي تعرضنا فيه إلى الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وآليات الدعم المعتمدة من طرف الحاضنات.

خطة الدراسة : وللإجابة على كل ما تقدم ارتأينا تقسيم البحث وفق الخطة التالية

1 -مدخل نظري للمؤسسات الناشئة (تعريفها ,دورة حياتها, خصائصها وطرق تمويلها)
2 -مدخل نظري لحاضنات الأعمال (تعريفها , أنواعها , أهدافها و مراحل احتضانها)
3 -دراسة حالة حاضنة جامعة بومرداس

1 - المؤسسات الناشئة

1-1 تعريف المؤسسات الناشئة

كثيرا ما تداول استعمال مصطلح "مؤسسة ناشئة" بالأوساط الأكاديمية وببيئة الأعمال، كما أنه قد شهد موضوع المؤسسات الناشئة منذ العقود الثلاث الأخيرة للقرن الماضي والى يومنا هذا اهتماما متزايدا، رغم ذلك لم يتفق الباحثين والمشرعين على تعريف موحد [1] للمؤسسات الناشئة حيث نجد عديد التعاريف، إذ سنذكر جملة منها فيما يلي:

حسب القاموس الانجليزي-Start-up-: على أنها مشروع صغير بدأ للتو وكلمة Start-up، تتكون من جزئين: "Start" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق وكلمة up"وهو ما يشير لفكرة النمو القوي[2].

كما عرفهاFerré : بأنها تعتبر كمرحلة بادئة لتكوين المشروع ، و من المفروض أنها مؤسسة تمتهن النمو. بحيث يبين التعريف أن المؤسسات الناشئة ما هي إلا مرحلة مؤقتة وتمثل المرحلة المبدئية للمشروع[3].

تعرف المؤسسات الناشئة بأنها مشروع ريادي, يكون عادة نشاط تجاري نشأ حديثًا وسريع النمو يهدف إلى تلبية حاجيات السوق من خلال تطوير نموذج أعمال قابل للتطبيق حول منتج أو خدمة أو عملية أو منصة مبتكرة. عادة ما تصمم الشركة الناشئة لتطوير نموذج عمل قابل للتطوير والتحقق من صحته بشكل فعال, كما تعمل الشركات الناشئة عادة بموارد محدودة للغاية للعثور على نموذج أعمال قابل للتكرار وقابل للتطوير إلى الأسواق العالمية[4].

تعتبر المؤسسات الناشئة مؤسسات حديثة النشأة، تنطلق عادة من فكرة ريادية ابتكارية أمام مع احتمال للنمو سريع جدا , وعادة ما تكون مرتبطة, ولكن ليس شرط, بمشروعات عالية التقنية لأن منتجها في الغالب يكون على شكل برمجيات يمكن إنتاجها وإعادة إنتاجها بسهولة[5].

حاول المشرع الجزائري الإشارة إلى المؤسسة الناشئة في أحكام بعض القوانين كالقانون 17-02 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محتوى المادة 21 التي نصت على أنه " تنشأ لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة صناديق ضمان القروض وصناديق ا لإط لاق وفقا للتنظيم الساري المفعول، بهدف ضمان قروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية المؤسسات الناشئة في إطار المشاريع المبتكرة[6]. والقانون 19-04 المتضمن قانون المالية لسنة 2020 في فحوى المادة 69 المتعلقة بمجموعة من الامتيازات الجبائية التي تستفيد منها المؤسسة الناشئة[7].

إن المشرع الجزائري في الحقيقة لم يعط تعريفا صريحا للمؤسسات الناشئة بالجزائر، بل اكتفى بوضع مجموعة شروط لمنح علامة مؤسسة ناشئة من خلال المادة 11 للمرسوم التنفيذي رقم 20 – 254 المؤرخ في 15سبتمبر 2020 . تعريف المؤسسات الناشئة لم يعد مبهما مع صدور هذا المرسوم التنفيذي المتعلق بإنشاء مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة الأعمال حيث حدد مهامها وتشكيلتها

وسيرها وكذا شروط منح كل علامة. حدد المشرع الجزائري بموجب هذا المرسوم في أحكام المادة 11 منه في الفصل الرابع المعنون ب " شروط منح عالمة "مؤسسة ناشئة بذكر مجموعة من الشروط, نذكر أهمها كما يلي:

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8)سنوات[8].
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة.
- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
- أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة % 50، على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة".
- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية[9].
- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل[10].

ونظرا لما تقدم من التعريفات يمكن أن تعرف المؤسسات الناشئة بأنها كل مؤسسة تسعى لتسويق وطرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة، تستهدف بها سوق كبير وجديد، حيث تكون درجة المخاطرة وعدم التأكد كبيرة، مقابل تحقيق المؤسسة نمو سريع وكبير ينتج عنه إيرادات وأرباح هائلة في حال نجاح المشروع، وذلك كله بغض النضر عن حجم الشركة أو النشاط أو القطاع ومؤسسها وعمره[11].

1-2 دورة حياة المؤسسات الناشئة

من خلال التعاريف السابقة قد نستنتج أن ما يميز المؤسسات الناشئة هو النمو المستمر, إلا أن الواقع قد يبين غير ذلك, فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو النجاح و القمة, ويمكن إبراز أهم المراحل التي تمر بها أي مؤسسة ناشئة من خلال المنحنى المصمم من قبل Paul Graham[12]

الشكل رقم 1: منحنى نمو المؤسسة الناشئة

المصدر : بوالشعور شريفة , 2018, "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة : Startups دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية (المجلد الرابع، العدد 2)، ص421

من خلال الشكل أعلاه يمكن تلخيص مراحل دورة حياة المؤسسة الناشئة في النقاط الآتية[13]:

1 - **مرحلة بناء الفكر:** حيث يتم طرح فكرة إنشاء مشروع من خلال دراسة السوق و سلوك المستهلكين ومحاولة وضعها حيز التنفيذ وتطويرها في المستقبل ووضع خطط تحويلها واختيار الطريقة المناسبة لها.

2 - **مرحلة الانطلاق:** وهنا يتم إطلاق المنتج أو الخدمة لأول مرة، حيث يكون غير معروف، مع صعوبة إيجاد جهة التمويل المناسبة، فعادة ما يلجأ صاحب المشروع إلى العائلة، وهنا يكون المنتج مرتفع السعر وبحاجة إلى الترويج.

3 - **مرحلة النمو:** ينمو فيها المنتج ويبلغ الذروة، ويزيد العرض منه ويتوسع النشاط إلى جهات أخرى تنتجه بنفس الخصائص أو أفضل، مما يهدد مكانته ويبدأ المنتج في التراجع و الفشل.

4 - **مرحلة الاختفاء:** حيث يستمر المنتج في التراجع حتى وصوله للاختفاء مما قد يؤدي إلى خروجه من السوق مما يستدعي إدخال التعديلات المناسبة عليه بإتباع استراتيجيات منظمة ومحاولة بعثه من جديد واكتساب الخبرة اللازمة، وهنا تكون المرحلة الثانية من المنتج حيث يتم ضبط سعره و تسويقه بشكل أسرع.

5 - **مرحلة النمو المتزايد:** هنا يكون المنتج قد تطور بشكل كبير وتجاوز مرحلة التجربة، وتباشر الشركة في النمو. كما أن المستهلكين المستهدفين اعتمدوا على الابتكار الجديد، وتبدأ مرحلة تحقيق الأرباح والإنتاج بحجم كبير.

1-3 خصائص المؤسسات الناشئة

يمكن استخلاص مجموعة من الخصائص التي تنفرد بها المؤسسات الناشئة وتميزها عن الأنواع الأخرى من المؤسسات، حيث أنها قد وردت في مختلف التعاريف[14]:

1 -**مؤسسة حديثة التكوين، شابة ومؤقتة:** معظم المؤسسات الناشئة نجدها في السوق التجريبية بحيث من المعروف أنها تبدأ كأفكار مفترضة من قبل صاحب المشروع، أي من عملية التفكير الذي يؤدي إلى الخروج للعمل (قبل أن تسجل قانونيا) وبالتالي هي شابة وتكون لفترة معينة ثم لتصبح مؤسسة كبيرة أو تتعرض للفشل وتنتقل إلى فرصة أخرى. "scale-up" تنتقل للتخرج.

2 -**الابتكار :** من مميزات المؤسسات الناشئة القدرة على الإبداع والابتكار والتطوير الدائم بحيث تكون لها القدرة على خلق منتج جديد أو تطوير منتج قدير بواصفات جديدة، بخدمة جديدة، وطريقة توريد جديدة وما إلى ذلك.

3 -**القدرة العالية على النمو والتطور:** أكثر صفة تتشارك بها المؤسسات الناشئة هي القدرة على النمو واكتساح الأسواق وتحقيق إيرادات سريعة وكبيرة جدا مقارنة بتكاليف التأسيس والعمل وهي ما يشجع أصحاب الأموال على تمويلها، فهي مؤسسات تتطور سريعا ولها القدرة على توليد أرباح كبيرة جدا.

4 – **الخطر** : وهي العمل في ظل ظروف عدم التأكد الشديد لأنها ترتكز على الابتكار في سوق غير موجود وإن وُجد فهو غير مشبع وبالتالي صعوبة القيام بأبحاث السوق نظرا لقلة المعلومات إذ تجد المؤسسات الناشئة نفسها تعمل في المجهول.

5 –**التنوع السوقي** : إن المؤسسات الناشئة فقد تألقت في مجال التقنية والتكنولوجيا فقد اتجهت نحو الأسواق الرقمية أما بانتشارها فهي حاليا تخترق أسواق تقليدية مثل الفلاحة والصناعة والتعليم وغيرهم.

6 –**المجموعة** : يقوم المقاول بتكوين فريق بهدف تخصيص الإمكانات كل حسب مهارته في مجاله خاصة أن أغلب أصحاب المؤسسات الناشئة شباب جامعي أو خريج جامعات عادة ما تكون خبرته قليلة حيث يعملون على تحقيق التكامل بين أعضاء الفريق لإنجاح الفكرة وإطلاق مؤسستهم.

7 –**التركيز على منتج/ خدمة واحدة** : في هذه الحالة يتم تركيز المقاول على الفكرة المبتكرة ويطورها حتى لا يتشتت ذهنهم، من أجل الوصول للمطلوب كون التعامل مع الابتكار حساس ويتطلب الكثير من الجهد.

8 –**رؤوس الأموال والمستثمرون** : عادة ما يبدأ المقاول بالاعتماد على التمويل الذاتي أو من طرف الأصدقاء والعائلة لكن كل مؤسسة ناشئة تقوم في اقتصاد المعرفة نجدها تتجه نحو نوعين من"business Angel" المستثمرين خاصة (أصحاب رأس المال المخاطر وملائكة الأعمال) حيث يوفرون لها رؤوس أموال التي تسمح لها بالنمو والتطور.

1 4 طرق تمويل المؤسسات الناشئة :

للتمويل دور هام جدا في نجاح واستمرار أي مشروع أو فشله وبالخصوص في المؤسسات الناشئة، فبغياب التمويل لا يمكن تجسيد الفكرة الريادية أو تطويرها وتوسعة المشروع، وتوجد عدة مصادر لتمويل[15] المؤسسات الناشئة أهمها:

- **التمويل الشخصي:** يكون من المدخرات الذاتية للأفراد أو الإعانات المقدمة من قبل الأهل والأصدقاء، وتعد أفضل طريقة للتمويل إن توفرت، باعتبارها مضمونة وتسمح للأهل والأقارب من تسيير الشركة.
- **التمويل الجماعي:** هو من أكثر أنواع التمويل شيوعا للمؤسسات الناشئة، وهي طريقة جديدة تعتمدها المؤسسات الناشئة لتجسيد مشاريعها وتطوير أفكارها، وفي هذه الحال يعرض رائد الأعمال (المقاول) مشروعه على منصات التمويل الجماعية، حيث يقوم بشرح تفاصيل المشروع بدقة وأمانة وبأسلوب مقنع ومغري، مما يجعل الممولين متحمسين لفكرته ومستقبل منتوجه، مما يدفعهم لتمويل مشروعه
- **التمويل البنكي:** ويتمثل في القروض البنكية المقدمة للمقاولين بهدف تمويل أفكارهم وتعتبر من الطرق التقليدية للتمويل، ومن مساوئ هذه الطريقة هي الديون التي يترتب على صاحب المشروع تسديدها بشكل أقساط شهرية، وتتحول إلى مشكل كبير في حال فشل المشروع، كما أن هذا النوع من التمويل يأخذ جهد ووقت طويل لإقناع البنك بجدوى الفكرة.

- **حاضنات الأعمال :** تعمل حاضنات الأعمال أو مسيرات الأعمال على دعم المؤسسات الناشئة من الجانب الإداري والتسويقي وتقدم الدعم المادي لمشاريع هذه المؤسسات في مرحلة البدء والانطلاق وكذلك في مرحلة النمو، وترافق المؤسسات حتى تصبح قادرة على الاعتماد على نفسها واستقلالها ماديا ومعنويا.

1-5 التحديات التي تواجهها المؤسسات الناشئة في الجزائر

ولعل من أكثر التحديات والصعوبات التي تؤدي إلى تأخير أو فشل خلق المؤسسة الناشئة في الجزائر بحيث لا تزال بعيدة عن المراحل المتطورة التي يشهدها العالم المتقدم ولعل أهم العوائق التي تلقاها المقاول الجزائري من خلال الدراسة الميدانية كعينة دراسة منها[16]:

- **الحماية الفكرية:** بحيث يعد من أهم العراقيل التي يواجهها المبتكر، بحيث يأخذ وقتا طويلا من اجل الإفصاح عن فكرته بسبب خوفه من سرقتها، في حين أن عنصر الوقت مهم في مجال الابتكارات بحيث قد يظهر مبتكر آخر بنفس الفكرة يطورها أو ظهور فكرة أحسن منها في الوقت الذي لا زال المبتكر الأول متردد وخائف من سرقة ابتكاره.
- **ضعف التوجيه :** وذلك بسبب أن المبتكرين معظمهم تخصصاتهم تقنية ونظرية ويحتاجون للتوجيه، وذلك لكل واحد في تخصص أفكاره وأعماله وذلك لمعرفة خصائص السوق، وهو ما جعل المبتكرين في عينة الدراسة يصطدمون بمواقف كان من الممكن تجنبها بالاستشارة والتوجيه من الجهات المتخصصة.
- **مشكل التمويل:** هذا العنصر تم تمييزه خاصة للمبتكر الذي وقع في مشكل التمويل وبالتالي التخلي عن المشروع والتوجه للعمل مع الخواص، وهنا يمكن القول أن المشكل في عدم استقطاب المستثمرين و إقناعهم بالمشروع راجع إلى نسبة العوائد التي يرى فيها المستثمر نفسه فيها نسبة نجاح عالية، في حين أن مبتكر آخر حل مشكل التمويل بالقرض من البنك و لكن كانت التكاليف مرتفعة مما جعله يعجز عن تحملها وفشل في مشروعه.
- **مشكل التسويق السوق:** إن عدم دراسة السوق يجعل من المنتج صعب التسويق وهذا ما يتميز به السوق الجزائرية من قلة فرص تسويق منتج جديد.
- **العراقيل البيروقراطية:** بحيث تتميز الإدارة الجزائرية بكثرة الوثائق التي تكون عائقا فيوجه المبتكر، كما تشهد الإدارة بخاصية التمييز بين شخص وآخر بما يسمى ب "المعرفة" مصطلح جزائري متداول.
- **الخبرة :** فبالرغم من آن بعض المبتكرين يتميزون بالخبرة في مجالات تخصصاتهم إل أن أفكارهم توقفت وهذا بسبب أنهم يمتلكونها مجرد نظريا في حين أنهم يفتقرون لها في مجال الأعمال، وحتى ولو توفرت لديه الخبرة وجب عليم البحث في النماذج الجديدة خاصة في التعامل مع إنشاء مؤسسة ناشئة والابتكار عامة.

2 - مدخل نظري لحاضنات الأعمال:

2-1 تعريف حاضنات الأعمال

تعرف حاضنات الأعمال على أنها[17] مؤسسات قائمة بذاتها تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة , وتهدف هيئة حاضنات الأعمال إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد , وتوفير لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس التي قد تدوم السنة أو أكثر , كما تقوم بعمليات التسويق ونشر المنتجات لهذه المؤسسات[18].

عرفها عبد السلام أبو قحف وآخرون على أنها " بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات المساعدة , والمساعدات المالية والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والمؤسسات الصغيرة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة"[19].

وعرفها المشرع الجزائري وفقا للمرسوم التنفيذي 03 78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام14 الموافق ل 25 فيفري 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على أنها" مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري , تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي, تأخذ المشاتل إحدى الأشكال[20] :

- المحضنة : هيكل دعم يتكلف بدعم لحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- ورشة الربط : هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة و الدهن الحرفية.
- نزل المؤسسات :هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

2 2 أنواع حاضنات الأعمال :

تجدر الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين العديد من أنواع[21] حاضنات الأعمال في الواقع العملي والتي نجد من أبرزها:

- **الحاضنات الصناعية : (Industrial Incubators):** يقام مركز الحاضنة على مساحة ارض محدودة لاحتضان مشاريع لصناعات ناشئة صغيرة تعمل برأس مال محدود نسبيا . يوفر المركز لهذه المشاريع مساحات مجهزة بوحدات صناعية ويقدم لها الخدمات الاستشارية والتدريبية لتقليل التكاليف التشغيلية، تستمر فترة الحضانة داخل هذا المركز بين عام وعامين، يكون صاحب المشروع قد ضمن نجاح مشروعه وضمن كيفية تسويق سلعته في السوق المحلي و في الأسواق التصديرية، تمكنه هذه الضمانات من الانطلاق كمشروع ناجح و التوسع والانتشار.
- **حاضنات الأعمال (Business Incubators):** تكون في إطار مركز مختص في تقديم برامج خاصة واستشارات مالية لمجموعة من الراغبين بدخول مجال الأعمال، تفرز بعدها عدد من الرياديين الذين يرغبون بالمواصلة لبدء العمل في تأسيس مشاريعهم الخاصة . تقدم هذه المراكز خدمات استشارية مالية وقانونية، وخطط مفصلة وأساليب الإنتاج والتسويق.

- **الحاضنات التكنولوجية (Technological Incubators):** تعمل تحت مظلة مركز متخصص يقام على مساحة أرض محدودة، يقوم على توفير كل أسباب وآليات العمل اللازمة للخلق والابتكار والإبداع من وسائل نقل وتوطين التكنولوجيا والمختبرات العلمية اللازمة وغيرها . تتوجه خدمات هذه الم ا ركز للمبدعين من خريجي الجامعات والمعاهد العلمية، ممن تكون لديه فكرة ما ويرغبون بإجراء البحوث بشأنها والعمل على تطويرها وصياغة برامج هندستها من تصميم للمنتج وللآلات اللازمة لها وإجراءات فحصها

2-3 دور حاضنات الأعمال :

تعلب حاضنات الأعمال دورا[22] مهما في الاقتصاد الوطني حيث تساهم في:

- **تشجيع إنشاء المؤسسات الناشئة :** إن دعم المؤسسات الناشئة الجديدة ورفع فرص نجاحها هي الوظيفة الأولى للحاضنات, وتتم من خلال توفير جميع أنواع الدعم المادي والإداري والتسويقي , ومرافقة المؤسسات وربطها بمراكز البحث والتطوير على مستوى الجامعات والمعاهد الوطنية لاكتساب الخبرة واستغلال الإمكانيات المتواجدة على مستواها العمل على تطويرها ميدانيا.
- **دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق فرص عمل جديدة :**تعتبر الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية , ومركز لنشر روح العمل والمبادرة الفردية لإدارة مؤسسة لدى الشباب الراغب في الالتحاق بسوق العمل.
- **دعم التنمية الاقتصادية :**تعمل حاضنات الأعمال على تهيئة مناخ الاستثمار للمشاريع الناشئة ذات المردودية العالية والقادرة على الاستمرار والتطور مستقبلا , خاصة التي تعمل في مجال الصناعة والخدمات, إلى جانب ربط الصناعات الصغيرة مع بعضها البعض لتحقيق التكامل الصناعي, وتنشيط عمليات الإنتاج والتصدير خارج قطاع المحروقات ورفع معدل نمو الناتج الداخلي الخام.

تعتبر حاضنات الأعمال من بين أهم المؤسسات التي تلعب دورا جد فعال و سريع لإنجاح و تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية, وخلق مناصب عمل جديدة. فقد أنشئت الحاضنات خصيصا لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة بأساليب وآليات عديدة[23] انطلاقا من الموافقة على المشروع من طرف إدارة الحاضنة, إلى توفير مختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع(تدريب، تخطيط، تمويل، تسويق إلخ)...، و هو الأمر الذي يجعل من حاضنة الأعمال أداة مفيدة لتهيئة مناخ أكثر ريادة للحد من معدل الفشل في الأعمال التجارية الناشئة وتعزيز فرص بقاءها ونموها على المدى الطويل .

مما سبق نستنتج أن حاضنات الأعمال تتميز بالخصائص التالية[24]:

- تدعم المؤسسات الناشئة من خلال تقديم مجموعة متكاملة من آليات الدعم
- قد يكون لها مقر مادي وقد تكون افتراضية،
- تقدم الدعم والخدمات من خلال شبكة الإنترنت؛

- قد تكون مستقلة أو تابعة لمؤسسة أو جهة تتلقى منها الدعم؛

2-4 الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال للمؤسسات والمشاريع الناشئة:

يمكن القول أن حاضنات الأعمال تشكل الدعامة الأساسية لبرامج التنمية الاقتصادية، باعتبارها تخلق قيمة من خلال الجمع بين الدافع الريادي لشركة ناشئة والموارد المتاحة بشكل عام للمشروعات الجديدة.فهي مكان محدد يعمل على استضافة ومرافقة هذه المشروعات حتى تصل إلى مرحلة النضج و الاستقرار. هذا المكان يوفر جميع أنواع الخدمات[25] التي تتطلبها إقامة وتنمية المؤسسات الصغيرة، والتي تشمل :

- **الخدمات الإدارية** :إقامة المؤسسات، الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، تأجير المعدات ... الخ؛
- **خدمات السكرتارية** : معالجة النصوص، تصوير المستندات، الاستقبال، حفظ الملفات، الفاكس، الإنترنت، استقبال وتنظيم المراسلات والمكالمات الهاتفية ... الخ؛
- **الخدمات المتخصصة : استشارات** تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعير وإدارة المنتج، خدمات تسويقية
- **الخدمات العامة : الأمن**، أماكن تدريب، أجهزة الإعلام الآلي، المكتبة ... الخ

خدمات التمويل : لمساعدة المؤسسات المنتسبة لها تقوم بتسهيل وصولها إلى مصادر التمويل، وذلك بإعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالمستثمرين، كما أنها تعمل عمى إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلالها المستثمرين الراغبين في تمويل المؤسسات الصغيرة والناشئة بل ويمكن لحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المؤسسات موفرة بذلك لها مصادر تمويل مستقبلية[26].

2-5 مراحل احتضان المؤسسات الناشئة:

تتم رعاية ومتابعة المؤسسات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من إقامتها داخل الحاضنة كما يلي [27]:

- **المناقشة والتخطيط** : تبدأ هذه المرحلة بإجراء مقابلات شخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بالمشاريع, حيث يتم التأكد أولا من جدية أصحاب الفكرة أو المشروع, ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم, و كذا قدرة أصحاب المشاريع على الإدارة و التسيير , كما يتم التأكد في هذه المرحلة من نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة لمعرفة مدى قدرة هذه الأخيرة على توفيرها و كذا الخطط المستقبلية لتوسيع المشروع.
- **إعداد خطة المشروع** : بعد دراسة جدوى المشروع من كل الجوانب (الاقتصادي, الإداري والفني) والموافقة عليه من قبل إدارة الحاضنة تعطى إشارة الانطلاق لصاحب المشروع لإعداد خطة تتوافق وحجم المشروع وإمكانياته ومحيطه.

- **الانضمام للحاضنة وبدء العمل** :يتم إبرام عقد الانضمام للحاضنة خلال هذه المرحلة. وبموجب هذا العقد يستفيد صاحب المشروع من المستلزمات اللازمة لممارسة النشاط ومكان لممارسة النشاط أيضا, بحيث يتحدد المكان تبعا لنوع النشاط المراد ممارسته و كذا حجمه.
- **تطوير المشروع** : تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل بالنسبة للمشروع الناشئ حيث يتم خلالها متابعة أداء المشروع ميدانيا ومساعدته على تحقيق معدلات نمو عالية و ذلك من خلال المساعدات والاستشارات والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة، إضافة إلى المشاركة في الندوات وورش العمل, إلى جانب توفير المكاتب المجهزة ومتطلبات الاتصالات الأساسية.
- **التخرج من الحاضنة** : وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة, وتتم عادة بعد, فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع, بناءا على معايير محددة للتخرج مع مراعاة مدى قدرته على بدء نشاطه خارج الحاضنة.

ويقاس نجاح الحاضنات بعدد المؤسسات الجديدة المتخرجة منها[28] خلال قترة محددة والتي تستمر في التطور بعد تخرجها لتصبح مؤسسة متوسطة أو حتى كبيرة، وبما يحققه من تشجيع المبادرات وتنمية روح المخاطرة وخلق مناصب عمل جديدة ، وما ينتج عن ذلك من أرباح مقبولة لمالكيها، وعوائد إضافية للحكومة

3 -حاضنة أعمال جامعة بومرداس :

3 1 الفريق الإداري لحاضنة بومرداس :

الدكتور: سمير لشهب المدير

عبد النور اباديون تقني في الإعلام الآلي

عيشة لمراني تقني في الصناعة الميكانيكية

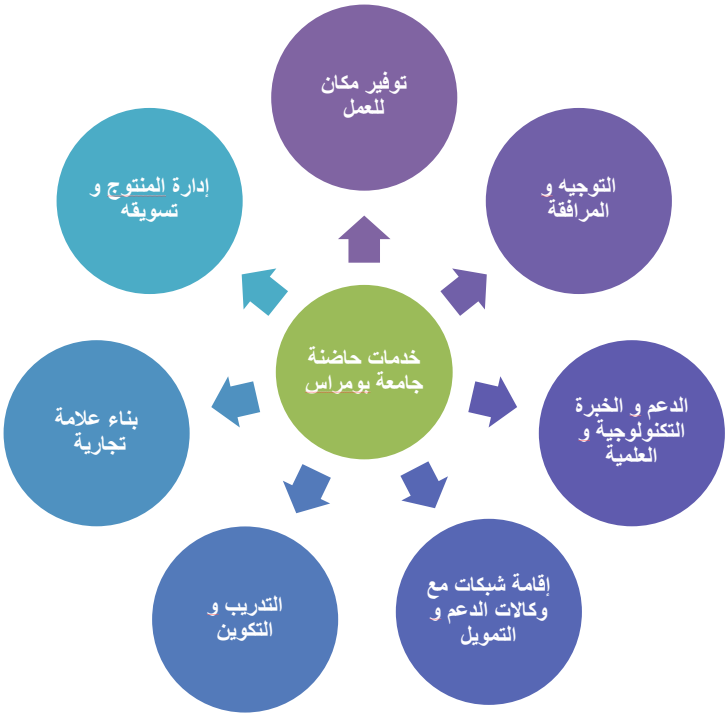
3-2 مهام حاضنة بومرداس

اتخذت جامعة امحمد بوقرة بومرداس مبادرة عمل مشتركة لمساعدة حاملي المشاريع .ويمكن لأي شخص طبيعي أو معنوي يرغب في تطوير نشاط يستند إلى فكرة علمية وتكنولوجية مبتكرة أن يستفيد من الفرص التي تتيحها الحاضنة .ويوفر هذا الهيكل الدعم للمشاريع المبتكرة ويسعى إلى تشجيع إنشاء المؤسسات وخلق الوظائف. حاضنة بومرداس هي جهاز مفتوح للانتقال من الفكرة إلى المشروع ومن المشروع إلى خلق المؤسسات الناشئة. وهي واحدة من الحاضنات السبع الخاضعة لسلطة الوكالة الوطنية لتقييم نتائج البحوث و التطوير التكنولوجي (ANVREDE). وتهدف هذه الحاضنات إلى تعزيز نتائج البحوث العامة من خلال إنشاء شركات مبتكرة[29].

3-3 الخدمات المقدمة من الحاضنة :

- التوعية والتكوين في مجال المقاولاتية . فعلى سبيل المثال تنظم الحاضنة منذ بداية الموسم الدراسي 2022-2023 ندوات و أيام تدريبية مرتين في الأسبوع تحت تأطير أساتذة و إطارات مختصين.
- الدعم (الإدارة، اللوجستيات، التسويق، وما إلى ذلك)
- الدعم والخبرة التكنولوجية والعلمية.
- مرافقة المبتكرين في كل المجالات.
- إقامة شبكات مع وكالات الدعم و رجال الصناعة والممولين.
- الخدمات الاستشارية المتعلقة بدراسة جدوى المشروعات
- التدريب الإداري أو التقني لعاملي المؤسسة من طرف المؤسسة الحاضنة أو هيئات خاصة. فقد شارك ,على سبيل المثال , مؤخرا فريق حاضنة جامعة بومرداس في دورة تكوين المكونين المنظمة من طرف اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار و حاضنات الأعمال الجامعية و ذلك يوم الاثنين 13 فيفري 2023 على مستوى جامعة مولود بتيزي وزو. هذه الدورة ستساهم كثيرا لتوجيه الطلبة الحاملين للمشاريع الابتكارية بكل احترافية.

الشكل رقم 2 : الخدمات المقدمة من حاضنة بومرداس



المصدر : من إعداد الباحثتين

4-3 مساهمة حاضنة أعمال جامعة بومرداس في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة:

تعتبر حاضنة بومرداس من أول و أهم حاضنات الأعمال على المستوى الوطني. الحاضنة مخصصة لتقديم الدعم و التوجيه للطلبة الجامعيين أصحاب المشاريع الابتكارية, مما يخلق ربط للبحث العلمي بالمؤسسات الناشئة الاقتصادية. الحاضنة تقدم مكان جيد لاستقبال المشاريع حيث تحوي 30 على سبعة أجهزة كمبيوتر موصولة بالإنترنت العالي التدفق, بالإضافة إلى قاعة اجتماعات و كفتيريا (يمكن لأي طالب مسجل بالحاضنة الاستفادة من كل هذه الخدمات) .

وتهتم حاضنة أعمال جامعة بومرداس بروّاد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية الطلبة والباحثين، القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريع، ومؤسسات ناشئة ذات أفكار إبداعية سواء كانت مشاريع : خدمات، منتجات، نماذج عمل، أو اختًراعات، أو أي تقنية تهدف إلى استثمار المصادر المتوفرة. تتم عملية مرافقة المشاريع في حاضنة جامعة بومرداس عبر مجموعة من المراحل نذكرها كما يلي:

المرحلة الأولى : يتم فحص وتقييم للفكرة، مع الاستعداد النفسي والتقني لتجسيد الفكرة لدى صاحب المشروع؛

-**المرحة الثانية** : يتم اختيار المشاريع الجاهزة وتخصيص مكاتب لها، ووضع برنامج تطوير من خلال برامج تكوين، كما يتم أيضاً في هذه المرحلة دراسة جدوى اقتصادية ودراسة جدوى سوسيو ديموغرافية.

المرحبة الثالثة : في هاته المرحلة يجتمع الشركاء الاقتصاديين مع صاحب الفكرة (غرفة الصناعة، وكالات بنكية، وكالة تشغيل الشباب .... الخ.)

-**المرحلة الرابعة** : توقيع اتفاقية ثلاثية بين الجامعة وصاحب المشروع والوكالات المالية الداعمة، و الاتفاق على نسبة العائد.

-**المرحلة الخامسة** : مرافقة المشروع في مرحلة الإنجاز، ومرحلة بداية العملية الإنتاجية، والمشاركة في التصويب.

وفي المخطط الموالي نلخص أهم مراحل تواجد المؤسسات الناشئة داخل حاضنات أعمال جامعة بومرداس:

الشكل رقم 3 : مراحل الاحتضان

المصدر : من إعداد الباحثتين

5-3 خمس مشاريع مبتكرة على مستوى حاضنة بومرداس[31] :

اختيرت 5 مشاريع لأفكار مبتكرة من قبل لجنة الانتقاء المختصة، وهي مؤسسات واعدة من تقديم الطلبة ستدخل مرحلة الرعاية والمرافقة على مستوى الحاضنة التكنولوجية، في انتظار عملية الانتقال الاقتصادي والتبلور في شكل مؤسسة منتجة قادرة على المنافسة في الميدان والمساهمة في إنشاء الثروة واليد العاملة . تماشيا مع السياسة المنتهجة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الرامية إلى ربط الجامعة الجزائرية بمحيطها الاقتصادي والاجتماعي بما يستجيب لتحديات المرحلة الراهنة والمستقبلية، حيث يلعب فيها الطالب الحلقة الرئيسية الأبرز من خلال المشاركة الايجابية والفكر المتفتح عن طريق تحرير المبادرة وإبراز الأفكار المبتكرة، وغرس الثقافة المقاولاتية، تعمل الحاضنة التكنولوجية لجامعة بومرداس على إيجاد مناخ ملائم للطلبة وحاملي الأفكار سواء من حيث المرافقة والتوجيه أو من حيث المسابقات والمنافسات المفتوحة لاختيار أبرز المشاريع المبتكرة، وهي العملية التي تبلورت في فعاليات الطبعة الثانية لمسابقة التحدي «فكرتي» التي ساهمت في انتقاء عدد من المشاريع الطموحة من بين حوالي 60 مشروعا خضع للتقييم والدراسة من قبل أعضاء اللجنة التقنية .

ونال مشروع «السيارة الالكترونية متعدد الوظائف» للطالب *هابط عادل* ، الجائزة الأولى في هذه المنافسة وقيمتها المالية 60 ألف دينار، المشروع يستهدف فئة الاحتياجات الخاصة ، الجائزة الثانية عادت لنادي «*إلكترو*» عن مشروع «نظام إدارة الزراعة الذكية القائم على انترنت الأشياء» بقيمة 30 ألف دينار، فيما عادت الجائزة الثالثة لمشروع «إدارة المعدات والنفايات المحتوية على ثنائي الفينيل متعدد الكلور» للطالب *ضيف منير* ، أما الجائزة الرابعة فكانت من نصيب *عصماني مروى وفاكد جوهر ونوي ريمة* عن مشروع «دراسة وانجاز جهاز مراقبة طبي عن بعد»، والجائزة الخامسة عادت *لعلوان ربيعة* عن مشروع «تطوير العمليات الحيوية لإنتاج المبيدات» .

هذا وكان مدير جامعة بومرداس ياحي مصطفى قد تعهد سابقا على هامش التظاهرة بإنشاء قطب لاحتضان مقرات المؤسسات الجديدة التي سيتم انتقاؤها من قبل لجنة التحكيم المختصة في اختتام الفعاليات، وهو نوع من الاعتراف والدعم المباشر وغير المباشر التي تتلاقاه مثل هذه المبادرات، بالتنسيق طبعا مع الشريك الاقتصادي المتمثل في عدد من الشركات المشاركة كسونطراك ومؤسسة سوكوتيد الى جانب الهيئات الرسمية المرافقة لهذه المشاريع منها الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية. وبالموازاة مع هذه الفعالية الاقتصادية والتكنولوجية، تتواصل على مستوى حاضنة جامعة بومرداس الحملة التحسيسية والإعلامية لفائدة طلبة الماستر2 والدكتوراه المشرفين على التخرج للتعريف.

الخاتمة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع والتعرض لأهم العناصر المكونة لهذا البحث اتضح لنا أن حاضنات الأعمال تشكل منظومة من الخدمات المتكاملة ذات الجودة العالية والضرورية والتي تعتبر آلية لتحفيز و إطلاق مشاريع ناشئة من وجعلها قادرة على البقاء والتطور ومواكبة متغيرات البيئة الخارجية خاصة في مجال التنافس الدولي الجديد مما قد يعظم من أثرها في التنمية الاقتصادية خاصة وأن هذا النوع من المؤسسات أصبح يعول عليه كثيرا من قبل الدولة الجزائرية لتحريك عجلة النمو والتنمية الاقتصادية و بذلك تنويع الاقتصاد الوطني . لكن على الرغم من كل هذه الايجابيات و اعتراف الجزائر بأهمية احتضان المؤسسات الناشئة في دعم الاقتصاد الوطني لا تزال هناك عدة معوقات تحول دون بلوغ الغايات والأهداف الاقتصادية والاجتماعية من هذه الشركات الناشئة وكذا للحاضنات، سواء إذا تعلق الأمر بجوانب تكمن في تحسين الكفاءة والبنية التحتية اللوجستيات وموائمة الإمكانيات المادية والبشرية وحتى القرارات السياسية والبيروقراطية.

قائمة الإحالات و المراجع

[1] ليلى بعوني، 2022، "آليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر"، ، أشغال الملتقى الوطني:المؤسسات الناشئة فاعل أساسي للتنمية المستدامة10 ، مارس2022، جامعة الجزائر 1 بن يوسف بن خدة، ص11

[2]بوالشعور شريفة، "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة :Startups دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية (المجلد الرابع، العدد 2)، ص417.

[3]حسين يوسف ، صديقي إسماعيل،2021 ، "دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية المجلد 08 ،العدد 01 ، ص70.

[4] J.Puhtila (2017). "STARTUP MANUAL". Central Baltic; Euroean Union. Springboard ، P4

[5]. K. Marina & others. (2014). "Analysis of financing sources for start-up companies". ، Management،(02)19 ،19. p

[6] المادة 21 من القانون 17-02 المتعلق بالقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات 16 الصغيرة والمتوسطة، ج. عدد 02.

[7] المادة 69 من القانون 19-04 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019 المتضمن قانون 17 المالية لسنة 2020 ،ج.ر عدد 81

[8] تحتسب هذه المدة من تاريخ حصولها على عالمة مؤسسه ناشئة من طرف اللجنة 18 الوطنية حسب ما جاء في نص المادة 14 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 ،المتعلق بإنشاء مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة الأعمال مع تحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها وكذا شروط منح كل علامة، ج.ر عدد 55

[9] وهي خاصية تتصف بها أغلب المؤسسات الناشئة في كامل أنحاء دول العالم التي 19 تعتمدها تقريبا.

[10] المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 ،20 المتعلق بإنشاء مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة الأعمال مع تحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها وكذا شروط منح كل عالمة، المرجع السابق

[11]آليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة، المرجع السابق، ص12.

[12] Paul Graham هو مؤسس حاضنة الأعمال "Y Combinator" والتي تعتبر من أنجح الحاضنات في عالم الأعمال .

[13] بوصوار لميس، بوالبعير عائدة، 2021، "واقع تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة حالة الشركة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة FINALE"، مذكرة ماستر ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، ، ص08.

[14]دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، المرجع السابق، ص73.

[15] آليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، المرجع السابق، ص13-14

[16]دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، المرجع السابق، ص83.

[17] حسين رحيم ، 2003، "نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 2، ص 168

[18] بلعيدي عبد الله و مقلاتي عاشور ، 2016، " المقارنة بين رأس المال المخاطر وحاضنات الأعمال في تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية التكامل التنموي بينهما، مجلة البحوث المالية والاقتصادية، العدد السادس ، ص 321

[19] عبد السلام أبوقحف، 2001، " حاضنات الأعمال : فرص جديدة للاستثمار"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، ص 26

[20] بامحمد نفيسة و اخرون ، 2021، "حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر: الواقع والتحديات"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد الثالث، ص 235

[21] منصف بن خديجة، 2017، "دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الجديدة : مع الإشارة لحالة الجزائر"، مجلة الاقتصاد الصناعي ، 1(12)، ص 212

[22] بامحمد نفيسة و اخرون ، 2021، مصدر سبق ذكره ، ص 236

[23] بامحمد نفيسة و اخرون ، 2021 ، مصدر سبق ذكره ،ص 237

[24] عماري جمعي ، 2011، "إستراتيجية التصدير في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الجزائرية "، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، باتنة، ص 78

[25] علاء الدين بوضياف و محمد زبير، 2020، " دور حاضنات الأعمال التكنولوجيا في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ، 04(01)، ص 89

[26] مصطفى بودرامة و فاطمة الزهراء عايب، 2017، "دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار:دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة".مجلة دراسات –العدد الاقتصادي، 08(03)، ص 130

[27] زينات أسماء، حاضنات الأعمال كآلية حديثة لدعم و مرافقة المؤسسات الناشئة : دراسة حالة مشاتل المؤسسات في الجزائر،مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16 ،العدد 02، ص 209–210

[28] بوعدلة سارة، 2022، " حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر"، مجلة الأعمال، التنظيم و الإستراتيجية ، 04(01)، ص 138

[29] https://www.univ-boumerdes.dz/incubateur/fiche%20technique%20incubateur%20UMBB%20Ar-2.pdf

[30] زيارة ميدانية للحاضنة

[31] جريدة الشعب الإلكترونية، الأحد 11 ديسمبر 2022، "الحاضنة التكنولوجية لجامعة بومرداس : 5 مشاريع مبتكرة تدخل مرحلة الرعاية"