أهمية حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية والناشئة
-مع الاشارة الى واقع الجزائر-

The importance of university incubators in supporting and accompanying entrepreneurial businesses and startups - In reference to the Algerian reality-

الأستاذة: مزيان أمينة استاذة محاضرة قسم أ جامعة امحمد بوقرة بومرداس
am.meziane@univ-boumerdes.dz
الأستاذة: هبري نصيرة أستاذة محاضرة قسم أ جامعة امحمد بوقرة بومرداس
hebrinassira@gmail.com

Date de soumission : 01-11-2021 Date d'acceptation : 07-01-2022

الملخص:

تهدف هذه المداخلة لمحاولة إبراز دور الحاضنات الجامعية في دعم ومرافقة المقاولاتية والمؤسسات الناشئة تحديدا مع الإشارة إلى واقع الحال في الجزائر. في هذا الصدد نطرح ورقتنا البحثية هذه في ثلاث محاور جوهرية أين نشرح في المحور الأول حاجة المؤسسات المقاولاتية للدعم والمرافقة ثم نستعرض خلال المحور الثاني كيف برزت الحاضنات الجامعية كهيكل لدعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية وأخيرا في المحور الثالث نتطرق إلى الحاضنات الجامعية في الجزائر: الأمل الجديد لترقية المقاولاتية والمؤسسات الناشئة. حسب طبيعة البحث

استخدمنا المنهج الوصفي لإبراز مختلف المفاهيم وشرح العلاقة فيما بينها لنتوصل في الأخير إلى مجموعة من النتائج أبرزها تأخر الجزائر في قطاع حاضنات الأعمال عموما والجامعية خصوصا رغم كونها أحد عوامل نجاح المقاولاتية الأمر الذي يدفعنا إلى التوصية بضرورة عصرنة أجهزة الدعم والمرافقة بما فيها الحاضنات الجامعية وتوجيهها نحو التخصص حسب القطاعات الاقتصادية وفئات المقاولين، الخدمات المقدمة، وشروطها وهذا من أجل أداء أفضل ومرافقة أشمل وإعطاء مزيد من الاختيارات لكافة حاملي الأفكار والمشاريع.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، الحاضنات الجامعية (الأكاديمية)، المقاولاتية (ريادة الأعمال)، الدعم والمرافقة، الجزائر.

تصنيف جال: M13

Abstract:

The purpose of this intervention is to highlight the role of university incubators in supporting and accompaniment entrepreneurship and startups, specifically , regarding to the reality in Algeria . In this regard, we present this work in three fundamental axis. In the first axis we explained the need of entrepreneurial companies to support and accompaniment, then, in the second axis we reviewed on how university incubators emerged as a mechanism to support entrepreneurial companies. Finally, in the third axis we address the university incubators in Algeria : the New Hope to promote entrepreneurship and startups. Depending on the nature of our research a descriptive approach was used to emphasize on the different notions and explaining the relationship between them, eventually we reached a set of results most notably algeria's delay in the business incubator sector in general and university in particular.

Although it is one of the success factors of entrepreneurship which leads to recommend to modernize the support and the accompaniment devices including university incubators and direct them towards specialization according to the economic sector, entrepreneurs categories , the services provided and their conditions . All this help for a better performance, and a complete reinforcement as well as providing more choices for all ideas and projects holders.
Keywords: Buisness incubators, University incubators (academic), entrepreneurship, support and accompaniment , Algeria.
JEL classification : M13

مقدمة

أضحى مجال دعم و مرافقة المشاريع المقاولاتية جزء لا يتجزأ من السياسة الاقتصادية الوطنية بفضل النتائج الايجابية لمختلف آليات و أشكال الدعم و المرافقة خاصة فيما يتعلق بتطور عدد المؤسسات المستحدثة. حيث تعتبر المقاولاتية الاتجاه الأساسي لدعم التنمية الاقتصادي أين امتدَ اهتمام السلطات العمومية اليوم بشكل خاص إلى المؤسسات الناشئة فبعد أن كانت السلطات العمومية هي المقاول الرئيسي والفاعل المسيطر على النشاط الاقتصادي، تخلت الدولة عن هذا الدور شيئا فشيئا و اهتمت بكونها عامل مرافق و منظم للاقتصاد الوطني.

في ظل بيئة أعمال تتسم بالعديد من الصعوبات والنقائص، برزت حاضنات الأعمال في الجزائر كآلية لدعم ومرافقة استحداث وإنجاح المؤسسات الناشئة على غرار جميع الدول. لكن نظرا لارتباط المؤسسات الناشئة بالأفكار

الإبداعية التي ترتكز على قطاع التكنولوجيا الحديثة، ظهرت الجامعة كطرف أساسي في النظام البيئي للمؤسسات الناشئة من خلال حاضنة الأعمال الجامعية (الأكاديمية) التي تتخصص في تثمين نتائج البحوث العلمية ودعم ومرافقة مراحل تحويلها إلى منتجات قابلة للتسويق. فالجزائر تحاول استدراك تأخرها في مجال المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال من خلال التركيز على الحاضنات الجامعية ذات التوجه التكنولوجي.

من هذا المنطلق، ارتأينا أن نبحث في مداخلتنا هذه الإشكالية التالية:

ماهو دور الحاضنات الجامعية (الأكاديمية) في دعم ومرافقة المقاولاتية والمؤسسات الناشئة على وجه الخصوص، وما واقع ذلك في الجزائر؟

لبحث هذه الإشكالية نقترح الفرضية التالية:

تؤدي الحاضنات الجامعية دورا أساسيا في تطوير المقاولاتية لاسيما المؤسسات الناشئة باعتبارها داعم لمسار تحويل الأفكار الابداعية الى منتجات قابلة للتسويق من خلال استحداث مؤسسات ويعد هذا النوع من الحاضنات في بداياته في الجزائر.

يكتسي هذا الموضوع **أهمية** بارزة تتعلق بأهمية حاضنات الأعمال عموما والحاضنات الجامعية على وجه التحديد كلبنة أساسية في كل المجتمعات لما يمكنها أن توفر كل عوامل ومقومات النجاح ومن جانب آخر تبرز أهمية المقاولاتية لاسيما المؤسسات الناشئة كقطاع اقتصادي محرك للتنمية الاقتصادية.

على ضوء أهمية الموضوع **نهدف** من خلال بحثنا إلى:

- توضيح مفهوم المقاولاتية وإظهار علاقته بمفهوم المؤسسات الناشئة؛
- شرح مختلف آليات دعم ومرافقة المقاولاتية؛
- التطرق إلى مفهوم الحاضنات وأهميتها وبالتحديد الحاضنات الجامعية؛
- عرض واقع وخصائص أجهزة دعم ومرافقة المقاولاتية في الجزائر؛
- تشخيص واقع حال الحاضنات في الجزائر بما فيها الحاضنات الجامعية؛
- تقديم عدة توصيات من شانها المساهمة في ترقية دور الحاضنات الجامعية في دعم ومرافقة المقاولاتية والمؤسسات الناشئة بالجزائر.

من أجل تحقيق هذه الأهداف اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي لإبراز مختلف المفاهيم وشرح العلاقة فيما بينها وهذا في مختلف محاور البحث التي سنقسمها إلى ثلاث محاور أساسية: سنشرح في المحور الأول حاجة المؤسسات المقاولاتية للدعم والمرافقة ثم سنستعرض خلال المحور الثاني كيف برزت الحاضنات الجامعية كهيكل لدعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية وأخيرا في المحور الثالث سنتطرق إلى الحاضنات الجامعية في الجزائر: الأمل الجديد لترقية المقاولاتية والمؤسسات الناشئة.

أولا: حاجة المؤسسات المقاولاتية للدعم والمرافقة

تعتبر المقاولاتية بمختلف أشكالها كمؤسسات مصغرة، ناشئة، المناولة من الباطن...الخ كمحرّك للتنمية الاقتصادية لأي بلد باعتبار أهميتها في خلق الثروة، مناصب العمل، الابداع، التنمية المحلية ونقل التكنولوجيا. هذه الأهمية لا يمكن تحقيقها إلا في ظل بيئة أعمال ملائمة ومشجّعة.

1. ماهية المقاولاتية:

رغم أن ظاهرة المقاولاتية (ريادة الأعمال) ليست بجديدة لكن الاهتمام بها وخاصة في الجزائر قد تزايد بشكل كبير في الآونة الأخيرة لاسيما في شكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة.

1.1تعريف المقاولاتية: يعتبر (Cantilion R.) أول من استخدم مصطلح المقاولاتية عام 1734 و(Say J.B.) في بداية القرن 19 وركزا على تحديد مفهوم المقاول (الريادي) للتعبير عن الأفراد الذين لديهم استعداد لتأسيس مشروع جديد أو مؤسسة مع تقبل كامل المسؤولية لنتائجها غير المؤكدة. بعد ذلك، ركّز الباحث (Scumpeter, 1950) على بعد الإبداع والإبتكار باعتبار المقاول ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى إبتكار ناجح (الباجوري، 2017، صفحة 6).

من جانبه، يركز (Haward Stevenson) على تحديد مفهوم المقاولاتية كـ"مصطلح يغطي التعرّف على فرص الأعمال من طرف أفراد أو منظمات ومتابعتها وتجسيدها" (Tounes, 2003, p. 28) و يشير في نفس السياق الحسيني بأن المقاولاتية هي" ذلك النشاط الذي ينص على إنشاء مشروع أعمال جديد، يقدم فعالية اقتصادية مضافة، كما تعني عملية إدارة الموارد بكفاءة و أهلية متميزة لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي و إداري جديد، لذلك، فإنها تنصب على تقديم كل ما هو جديد و متميز، كتقديم منتج جديد، آو اعتماد اطر و سياقات متطورة لانجاز الأعمال الإدارية" (الحسيني، 2006 ، صفحة 45).

2.1 **أشكال المقاولاتية:** تعبّر المقاولاتية عن كل نشاط إنشاء مشروع أعمال جديد، يقدم فعالية اقتصادية مضافة قد يكون في أشكال مختلفة ارتأينا أن نقسمها وفق المعايير التالية:

1.2.1 **حسب طبيعة تأسيس المنظمة:** يمكن أن تكون المؤسسة المقاولاتية قد انشأت *لأول مرة من العدم* (*création ex-nihilo*) وهذا دون الاستناد على أي بنية سابقة؛ أو شراء مؤسسة قائمة من أجل ضمان استمراريتها أو إعادة بعث نشاطها، أو المقاولاتية الداخلية Intrapreneuriat أو ما يعرف بريادة الأعمال التنظيمية و كذا الافراق essaimage عندما يتم إنشاء المؤسسة من طرف أحد العمال بمساعدة مؤسسته الأم ؛ أخيرا المقاولاتية الخارجية Externalisation : كالمؤسسات التي تنشا في إطار عقود الامتياز (franchise) أو المقاولة من الباطن (la sous-traitence).

1.2.2 **حسب الهدف من الإنشاء:** يمكن أن نقسمها إلى مؤسسات ربحية و مؤسسات غير ربحية و هي مؤسسات تهدف إلى التكافل و التضامن بين أفراد المجتمع خاصة الفئات الهشة و هو ما يعرف بالمقاولاتية الاجتماعية.

1.2.3 **حسب طبيعة المقاول:** نتحدث حسب هذا المعيار عن مقاولات نسائية، مقاولات عائلية، مقاولات شبانية، مقاولات جماعية...الخ.

1.2.4 **حسب حجم المؤسسة:** يمكن أن نميز بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، المؤسسات المصغرة و العمل الحر.

1.2.5 **حسب درجة الإبداع:** وفق هذا المعيار، يمكن تمييز عدة أشكال من المؤسسات انطلاقا من المؤسسات التقليدية التي تفتقر إلى الإبداع و الابتكار وصولا إلى المؤسسات الناشئة ذات التكنولوجيات المتطورة.

يعتبر العنصرين الأخيرين أهم المعايير لتحديد الأشكال المقاولاتية الأكثر شيوعا وهما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الم الص الم) والمؤسسات الناشئة. ولعل الم الص الم هي الأكثر شيوعا بفضل ما تتميز به من مرونة في هيكلتها و تسييرها في حين المؤسسات الناشئة هي عادة "كل مؤسسة شابة وديناميكية مبنية على التكنولوجيا والابتكار والذي يحاول مؤسسها الاستفادة من تطوير منتج أو خدمة غير معروفة من أجل إنشاء أسواق جديدة" (بن فاضل و طافر، 2020، صفحة 200) فالتركيز على الإبداع والتكنولوجيا في المرسسات الناشئة هو مايمنحها فرص النمو المتسارع والأسواق المتنامية كما يؤكده (Paul Graham) أنها "تلك التي صممت لتنمو بسرعة ومهمتها خلق وتسويق تكنولوجيا جديدة " (Dahmani & Miloudi, 2020, p. 113). وعليه، نعتبر أن مفهوم المقاولاتية هو المفهوم الأشمل فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة ما هي إلا أشكال من أشكال المقاولاتية.

3.1 **أهمية المقاولاتية:** رغم أن هذه الأهمية ليست متماثلة في جميع المجتمعات إلا أن المؤسسات المقاولاتية الأكثر سيطرة على النسيج الاقتصادي لمختلف الدول سواء المتطورة أو النامية، منتشرة في كافة القطاعات الاقتصادية مما يجعلها مصدرا أساسيا لما يلي:

- امتصاص البطالة و خلق مناصب عمل جديدة؛

- خلق القيمة المضافة و الثروة مما يساهم في النمو الاقتصادي؛
- المساهمة في التنمية المحلية؛
- دعم النسيج الاقتصادي وتحقيق التكامل؛
- المساهمة في الابداع، الابتكار ونقل التكنولوجيا؛

من جانب آخر، يعتبر المقاول الفاعل الأساسي في الظاهرة لما يتميز به من صفات و سمات شخصية خاصة الحاجة إلى الانجاز، المخاطرة، المبادرة و الابتكار و كذا بفضل مهاراته المختلفة سواء كانت مهارات إدارية، اجتماعية، شخصية أو مقاولاتية و هذا مهما كانت دوافعه للاتجاه نحو المقاولاتية ايجابية كانت أو سلبية.

رغم الدور الأساسي للمقاول و أهميته، إلا انه يكاد يكون مستحيلا في العصر الحالي أن ينجز مختلف نشاطاته دون وجود دعم و مرافقة يوفرها له محيطه فنجاح المقاولاتية وتحقيق أهميتها لا يكون إلا في ظل بيئة ومناخ أعمال مشجع ومساعد على تحرير المبادرات المقاولاتية وإنجاحها.

2. آليات الدعم والمرافقة كدعامة لنجاح المقاولاتية:

المقاولاتية (ريادة الأعمال) لا تعتمد فقط على صفات و مهارات المقاول و لكن أيضا على البيئة التي تحتضنه و تؤثر على جميع مراحل مساره. هنا، يمكن أن نتصور أن كل عناصر هذا المحيط نستطيع أن نجمعها في إطار متناسق و متماسك من خلال هيئات الدعم و المرافقة التي عرفت تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة نظرا للحاجة المتزايدة لها في كل الدول.

1.2 **صعوبات وقيود استحداث وتطور المؤسسات المقاولاتية:** أصبح من النادر اليوم أن يقوم المقاول بإنشاء مؤسسته دون الحصول على أي شكل من أشكال الدعم و المرافقة بسبب عديد العقبات التي تواجهه بدء من تلك التي تثبط رغبته ونيته في التوجه نحو المقاولاتية وأخرى تحدُ من فرص الابداع والابتكار وتلك التي تحدُ من تجسيد المشاريع على أرض الواقع فنجد أهم الصعوبات أو عوامل فشل المؤسسات المقاولاتية مايلي:

1.2.2 **غياب أو ضعف الثقافة وروح المقاولاتية:** الثقافة المقاولاتية (أو الثقافة الريادية) هي مفهوم يدل على انتشار اتجاه اجتماعي ايجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية ويساعد ويدعم النشاط الريادي (Asli & Elmanzani, 2015, p. 5) ، يدعو ويشجع على ممارسة المقاولاتية فكلما كانت الثقافة المقاولاتية سائدة كلما ظهر أفراد مقاولون أكثر. فضعف هذه الثقافة سيؤثر على حجم ونوعية النشاط المقاولاتي في بلد ما.

2.2.2 **معوقات تسييرية:** وهي نتيجة الافتقار إلى القدرة على التخطيط وصياغة وتنفيذ استراتيجيات مكيفة لبيئة الأعمال المحيطة وهذا ما يحتاج إلى مقاولين يتميزون بصفات وسمات شخصية ريادية مثل روح المبادرة، المخاطرة، المسؤولية، الإبداع وحل المشكلات تؤهلهم لاكتساب مهارات ريادية تشمل مهارات إدارية، اجتماعية، شخصية ومقاولاتية بحتة.

3.2.2 **معوقات اقتصادية واجتماعية:** تتعلق بمدى ملائمة مناخ الأعمال كالإجراءات الإدارية والنظام الضريبي؛ مدى توفر وتنوع مصادر التمويل وسهولة الحصول عليها بالحجم والوقت المناسب؛ وكذا مدى تعدد أجهزة الدعم والمرافقة ومدى فاعلية الخدمات التي تقدمها.

2.2 أهمية مجال دعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية: مفهوم الدعم لريادة الأعمال يشير إلى مجموعة أدوات المساعدة التي تتخذ أشكالا متعددة تبعا لهدف وتوقيت هذا الدعم وقد ظهر مفهوم دعم ومرافقة المقاولاتية في سنوات الخمسينات في الولايات المتحدة الأمريكية أين ظهرت التدابير الأولى حين اصدر قانون دستوري سنة 1953 يلزم الحكومة بمساعدة و حماية المؤسسات الصغيرة من اجل منافسة عادلة مع المؤسسات الكبرى و نتيجة لذلك تم تجسيد عدة برامج لتطوير كفاءة المؤسسات الصغيرة، و تقديم المعلومات و الإرشاد لها. ثم تطور هذا المجال في أوروبا بين سنوات السبعينات و الثمانينات. في الآونة الأخيرة، جميع البلدان اتجهت لتطوير مجال دعم و مرافقة المؤسسات المقاولاتية.

يمكن أن يأخذ الدعم أشكال متعددة حسب **المصدر**(الدولة، الهيئات المحلية، مرافقون خواص، منظمات دولية، منظمات غير حكومية...)، **الطبيعة** (قوانين، تكوين، تسيير، تمويل ...)، **مستوى التدخل، المدة، القطاع الذي نهتم به...الخ**. مختلف هذه الآليات ستؤثر على قرارات، سلوكات، مهارات و دوافع الأفراد في المجتمع حتى يصبحوا مقاولين و الأهم مقاولين ناجحين.

غالبا ما يتم تقديم مجال الدعم والمرافقة باعتباره واحدا من عوامل نجاح إنشاء، متابعة و تطوير المؤسسات، فالبلدان التي تتمتع بأعلى كثافة مقاولاتية هي نفسها البلدان حيث تكون المرافقة أكثر تطورا (CUZIN & FAYOLLE, 2006, p. 91) فهي تؤدي دورا أساسيا في تسهيل وتسريع مسار إنشاء المؤسسة من خلال توفير عدة خدمات على غرار تقديم المعلومات، التوعية، التحفيز، التكوين، الإعداد، الإرشاد، التمويل والمشاركة،

إلى جانب الخدمات اللوجيستية وكذا تسهيل تواصل المقاول مع مختلف الشركاء والهيئات التي سيتعامل معها.

و بالتالي، أصبحت آليات الدعم والمرافقة كجزء من النهج التوجيهي لتجسيد أي مشروع نظرا لأثاره الايجابية على المقاول و الاقتصاد.

1.2.2 **بالنسبة للاقتصاد:** يرتبط مجال الدعم و المرافقة ارتباطا وثيقا بالسياسات الاقتصادية التي تهدف إلى التنمية من خلال الآليات والهياكل المختلفة و عليه، تظهر هذه الأهمية في المساهمة في زيادة عدد المؤسسات المنشاة؛ تخفيض معدل وفيات المؤسسات المنشاة و بالتالي رفع معدل نجاح المشروع؛ تطوير بعض القطاعات الاقتصادية عند توجيه الدعم إليها وتحقيق التنمية المحلية للمناطق التي تركز الدولة على توجيه الدعم إليها.

2.2.2 **بالنسبة للمقاول:** تظهر أهمية الدعم و المرافقة في مدى الاستجابة إلى احتياجات المقاول حيث تعمل هيئات الدعم و المرافقة دائما على التحقق من مدى موائمة المشروع مع شخصية المقاول فيما يتعلق بمهاراته، خبرته، مدى دعم محيطه للمشروع و من جهة أخرى، أهمية المشروع بحد ذاته؛ تطوير رأس ماله الاجتماعي و إدماجه في شبكة علاقات مع الشركاء التجاريين و الماليين و مختلف الهيئات هذا إضافة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تذليل العقبات و المساعدة على حل المشاكل التي تظهر أثناء عملية الإنشاء.
- الحصول على التوجيه و الاستشارة الضرورية لاتخاذ قرارات صحيحة و بالتالي الرفع من حظوظ نجاحهم.

- الحصول على الخبرة التي تجنبهم أخطاء المبتدئين و بالتالي خفض نسب المخاطرة.
- الحصول على الوسائل والمعرفة والمهارات والصفات الريادية اللازمة لممارسة وظيفة ريادة الأعمال.
- تطوير إمكاناتهم، إدارتهم، والتواصل مع الشركاء الخارجيين مما سيسهل إطلاق نشاطهم واقعيا.
- وجود الدعم و المرافقة هو حافز كافي لتجسيد مشروع معين.
- الحصول على مختلف أشكال الدعم كالتمويل التي من شانها تحقيق المشروع.
- الحصول على دفع و دعم معنوي هام لاستكمال المسار المقاولاتي.

3.2 **آليات وأشكال دعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية:** كانت آليات الدعم والمرافقة في البداية عبارة عن دعم مالي فقط من خلال منح القروض لإنشاء المؤسسات بهدف زيادة عدد المؤسسات المنشاة. بعد ذلك، و نتيجة لفشل العديد من هذه المؤسسات، ظهر شكل جديد من الدعم و المرافقة للبحث عن أسباب هذا الفشل أين ارتكزت المرافقة في هذه الفترة على آليات المتابعة التي أدت فيما بعد إلى تطوير برامج التكوين في مجال المقاولاتية، كيفية اختيار المشروع، صفات المقاول الناجح، إدارة المشاريع...الخ. مما أدى إلى تطور مختلف أشكال الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية و أوروبا. أما اليوم، التركيز منصب على مرافقة المشاريع الابتكارية و الإبداعية خاصة التكنولوجية منها. وعليه، يمكن أن نلخص أهم آليات وأشكال دعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية في العناصر التالية:

1.3.2 **الـدعم المـالي:** يعتـبر الـدعم المـالي أول الأدوات المسـتخدمة لتعزيـز نجـاح مختلـف مراحـل المسـار المقـاولاتي حيـث، بـدون هـذا الـدعم سـتكون الأشـكال الأخـرى دون اثـر كـون التمويـل هـو العـائق الأول لمباشـرة الأعمـال حيـث يتطلـب انشـاء ونمـو المؤسسـات المقاولاتيـة تمـويلا معتـبرا مـن مصـادر متعـددة لاسـيما الحديثـة منهـا عـوض المصـادر التقليديـة كـالقروض البنكيـة لارتفـاع تكاليفهـا وتقييـدها بوجـود ضـمانات عـادة لا يملكهـا المقـاول خاصـة في البدايـة. يمكـن أن نعدد الأشكال التالية:

- **التمويـل غـير المباشـر:** مـن خـلال إنشـاء صـناديق الضـمان لتشـجيع البنوك على المساهمة في تمويل و دعم المشاريع الريادية.
- **التمويـل المباشـر:** عـادة علـى شـكل قـروض خـارج النظـام المصـرفي كتلـك الـتي تمنحهـا هيئـات الـدعم، الجمعيـات و السـلطات العموميـة الـتي في الغالـب لا تفرض ضمانات عينية أو شخصية أو فوائد.
- **التمويـل مـن خـلال فـتح رأس المـال للمسـتثمرين الخـارجيين:** وتخـص بشكل أكبر المؤسسات الناشئة. يتعلق الأمر خاصة بمصدرين للتمويل هما:

- *رأس مـال المخـاطرة capital-risque* : يعتـبر كـدعم مـالي علـى شـكل مشـاركة في حصـص رأس مـال المؤسسـات الناشـئة الـتي هـي في مرحلـة النمـو و لكنهـا لم تـدرج بعـد في البورصـة وهـذا لفـترة محـددة وعلـى مراحـل مختلفـة متوسـطة وطويلـة الأجـل بالاضـافة الى تقـديم الـدعم الفكـري، صـياغة الاستراتيجيات، رصد فرص الأعمال...الخ.
- *ملائكـة الأعمـال Business Angel*: يسـتثمرون بـنفس الطريقـة السـابقة لكـن بصـفتهم أشـخاص طبيعيـين منـدرجين عـادة في عـالم الأعمـال

ومـن الأثـرياء وغالبـا مـا يسـتثمرون بشـكل فـردي أو بالشـراكة فيمـا بيـنهم في شـكل جمعيـات ويقومـون بالاسـتثمار في الشـركات الناشـئة في مراحلهـا المبكـرة وهـذا لمسـاعدة المقـاولين مـن خـلال تسـخير مـواردهم الماليـة، خـبراتهم، مهـاراتهم و شـبكة علاقـاتهم لصـالح المقـاولين ممـا سيسـاعدهم علـى اكتسـاب الوقـت، الجهد و التكاليف خلال إنشاء مؤسساتهم.

- **التمويـل الجمـاعي (financement participatif, Crowdfunding)**، والـذي يعتـبر وسـيلة تمويـل مسـتحدثة تسـتخدم الانترنيـت للتوسـط بـين المقـاولين البـاحثين عـن التمويـل والأفـراد الـراغبين في دعمهـم اسـتثماراتهم، وهـذا عـبر منصـات منشـأة خصيصـا لجمـع المبـالغ الماليـة المنشـودة مقابـل حصـولها علـى عمولـة تـتراوح عـادة بـين 5 و10% مـن المبـالغ المحصلة في حالـة نجاحهـا في رصـد المبلـغ الكلـي الـذي طلبـه المقـاول خـلال حملـة جمـع المبلـغ الـتي تكـون لفـترة محـددة سـلفا، وإلا لـن تأخـذ المنصـة أيـة عمولـة (guide de l'association de jeune pousse, 2015, p. .61)

2.3.2 الـدعم عـن طريـق التعلـيم و التكـوين: تطـوير المقاولاتيـة يحتـاج إلى مهـارات، تقنيـات و سـلوكيات خاصـة بالمقـاول ممـا يجعـل التعلـيم و التكـوين مـن عناصـر البنيـة الأساسـية لآليـات دعـم المقاولاتيـة. يؤكـد FAYOLLE أن تعلـيم المقاولاتيـة يسـتند إلى جميـع أنشـطة التوعيـة، التحفيـز، التكـوين و مرافقـة الأفـراد ممـا سـيؤدي إلى تطـويرهم مـن الناحيـة الثقافيـة و السـلوكية أكثـر منـه مـن تطـويرهم مـن ناحيـة المعرفـة الـتي سـتفيدهم في خلـق مشـروعاتهم .(FAYOLLE & FILION, 2006, p. 228)

3.3.2 **الـدعم عـن طريـق المرافقـة:** إن إنشـاء مؤسسـة (أي الانتقـال إلى الفعـل) هـو مسـار طويـل و معقـد. مـن اجـل ذلـك، تـؤدي المرافقـة دورا أساسـيا في تسـهيل و تسـريع مسـار انشـاء المؤسسـات بتـوفير عـدة خـدمات مـن خـلال الإشـراف و مسـاعدة المقـاول في حـل وتجـاوز العقبـات الـتي تظهـر خـلال مساره. يمكن تصور عدة أشكال للمرافقة، نركز على أكثرها انتشارا و هي:

- ***الإرشـاد: le mentorat*** : يعـرف هـذا النـوع مـن المرافقـة انـه إقامـة علاقـة دعـم بـين مقـاول مبتـدئ و مقـاول خبـير (المعلـم) هـذا الأخـير سيسـمح لـلأول *بالتطـور كشـخص* أكثـر منـه اكتسـاب التقنيـات و هـذا *بالتركيـز علـى التنفيـذ*. هـذا الشـكل مـن المرافقـة يقـدم مقاربـة مرنـة و أكثـر شموليـة باسـتهداف التطـوير الـذاتي و المهـني مـن خـلال تقـديم الـدعم النفسـي، المسـاعدة علـى تطـوير أفكـار جديـدة و علـى التكيـف مـع التغـيرات و كـذا توسـيع شـبكة علاقات الأعمال.
- ***التـدريب: le coaching*** :يعتـبر هـذا الشـكل كبـديل عـن التكـوين و الاستشـارة حيـث يعـرف علـى انـه "مرافقـة شـخص انطلاقـا مـن *احتياجاتـه المهنيـة* مـن اجـل تطـوير إمكانياتـه و مهاراتـه المعرفيـة" (PERSSON & BAYAD, 2007, p. 159). هذه المرافقة هـي إقامـة علاقـة دعـم بـين المـدرب و هـو شـخص مؤهـل و ذو خـبرة في مجـال معين الـذي يوافـق علـى العمـل مـع شـخص آخـر (المتـدرب) (JOSEE, 2008, p. 234) مـن اجـل أن يكتسـب هـذا الأخـير خـبرة عـن بعـض دواليـب مهنـة معينـة خـلال فـترة زمنيـة محـددة مـن اجـل اتخـاذ أحسـن الاختيـارات في وقت قصير(BAYAD & al., 2010, p. 134) .

- ***مشاتل المؤسسات les pépinières d'entreprises*** :

تهتم باستقبال و استضافة المقاولين في المراحل الأولى من حياة مؤسستهم (عادة الأربع سنوات الأولى) **بعد إنشائها**.بالنسبة لـ (Bruyat, 1992)، المشتلة هي منظمة للتدريب على مهنة المقاول (MASMOUDI, 2007, p. 65) و هذا بتقديم خدمات مادية و غير مادية كمساحات العمل (عقود إيجار لمدة محددة)، خدمات مشتركة التكاليف، مساعدات في مجال التسيير و التكنولوجيا، نسج علاقات في محيط الأعمال أو المحيط العلمي، مكان للتبادل بين المؤسسات و كذا الدعم المعنوي كما يمكن أن تقوم بتجريب التصميمات الخاصة بالأعمال المستقبلية لحاملي المشاريع على مستوى المشتلة، و دراسة و عرض أدوات الترقية للمؤسسة الجديدة.

- ***الحاضنات: incubateur / couveuse*** : حاضنات الأعمال مثلها مثل المشتلات (إلا أن الاختلاف المعترف به بين الجهازين أن المشتلة ترافق المشروع بعد تجسيده بينما الحاضنة فهي تحضن المشروع انطلاقا من وجود الفكرة الأولية إلى غاية تجسيده و تطويره) ، أقيمت لمواجهة فشل المشروعات الصغيرة خلال سنواتها الأولى حيث تؤكد الدراسات على نتائجها الباهرة لدعم استمرارية المؤسسات فمثلا 90 % من المؤسسات التي أنشئت في إطار الحاضنات في الدول الأوروبية لازالت تنشط لأكثر من ثلاث سنوات (إحصائيات عام 2008) و نسبة 85 % بالنسبة للسنوات الخمس الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية مقابل 50 % من المشروعات الجديدة التي تتوقف خلال العامين الأوليين بالنسبة للمشاريع التي تقام خارج الحاضنات (مزيان، 2018، صفحة 43).

ثانيا: بروز الحاضنات الجامعية كهيكل لدعم ومرافقة المؤسسات المقاولاتية

مع أوائل الثمانينيات توجهت الجامعات (خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية) إلى إنشاء حاضنات أعمال جامعية لتحفيز إنشاء الشركات وتقديم الاستشارات والخبرات في إطار الدور المتجدد للجامعة كطرف فاعل في قطاع الحاضنات لغرض تثمين نتائج بحوثها العلمية ونقل التكنولوجيا واستغلال فرص الأعمال الممكنة. قبل الخوض في مفهوم الحاضنات الجامعية لابد أولا أن نتطرق إلى ماهية حاضنات الأعمال عموما

1. ماهية حاضنات الأعمال:

تعتبر الحاضنات أهم أجهزة الدعم والمرافقة بفضل نجاحها في دعم استمرارية المؤسسات وترقية المقاولاتية عموما والمؤسسات الناشئة خصوصا.

1.1تعريف حاضنات الأعمال: استطاعت حاضنات الأعمال أن تحقق نتائج باهرة بفضل خصوصيتها كمنظومة تكاملية تتخذ من كل مشروع صغير شكل مولود جديد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل، ويفتقر بذلك إلى حضانة تضمه منذ مولده لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجيا ليكون قويا قادرا على النمو ومؤهلا للمستقبل ومزودا بأسس وآليات النجاح (جواد، 2007، صفحة 116) وهذا بفضل الخدمات التي تقدمها في "إطار متكامل من المكان و التجهيزات والخدمات و التسهيلات، و آليات المساندة و الاستشارة و التنظيم، مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في إدارة و تنمية المؤسسات الجديدة، و رعاية و دعم هذه المؤسسات لمدة محدودة (أقل من سنتين في الغالب) بما يخفف عن هؤلاء المنشئين المخاطر المعتادة، و يوفر لهذه

المؤسسات فرص أكبر للنجاح، و ذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذه الأغراض (بن بوزيان و زياني، 2006) " فالحاضنات تعتبر كـ" مؤسسة صممت خصيصًا لتسريع نمو ونجاح الشركات الريادية من خلال سلسلة من المصادر والخدمات الداعمة التي تتضمن :المساحة الضرورية، التمويل، التدريب، الخدمات العامة وشبكات الاتصال" (MASMOUDI, 2007, p. 72).

2.1 تطور حاضنات الأعمال وأنواعها:

يرجع تاريخ حاضنات الأعمال عموما إلى سنة 1959 عند إقامة أول مشروع داخل مركز تصنيع بنيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية. هذا المركز كان سابقا عبارة عن شركة للعائلة (Batavia) التي قررت تحويل المبنى بعد غلق الشركة إلى مركز أعمال بتأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشاريع بالإضافة إلى تقديم النصح و الاستشارات. هذه الفكرة لاقت نجاحا كبيرا خاصة أن المبنى يقع في منطقة أعمال حيث أصبح هذا المركز يعرف كحاضنة باسم (Centre Batavia Industrial).

رغم هذا النجاح، إلا أن تكرار هذه التجربة لم ينتشر كثيرا (20 حاضنة فقط) إلا غاية سنة 1984 عندما قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) بوضع برنامج تنمية و إقامة الحاضنات (NBIA) مما سمح بظهور أكثر من 550 حاضنة سنة 1997. أما اليوم، تطورت الحاضنات حتى أصبحت كصناعة قائمة حيث هناك حوالي 3500 حاضنة أعمال تعمل في مختلف دول العالم، منها حوالي 1000حاضنة في الولايات المتحدة الأمريكية، و إنشاء حوالي

1700في 150 دولة من دول العالم النامي، تملك الصين 465 حاضنة، و كل من كوريا الجنوبية والبرازيل حوالي200 حاضنة لكل منهما (أيمن علي، 2006، الصفحات 92-94).

فمنذ ظهورها، تطورت أنواع الحاضنات وأنواع الخدمات التي تقدمها حيث يمكن تعداد أشكال مختلفة لها تبعًا لاختلاف معيار التقسيم :

- حسب *مجال النشاط* :تبعا لهذا المعيار نجد: حاضنات الأعمال الصناعية، التكنولوجية، الزراعية، البيتروكيميائية، الإعلامية، الشاملة...الخ
- حسب *الملكية* :تبعًا لهذا المعيار نجد حاضنات المؤسسات الخاصة (غالبًا ما تسعى إلى تحقيق أرباح)، الحاضنات العمومية، حاضنات المؤسسات المختلطة (عامة و خاصة)، حاضنات المؤسسات و الهيئات الكبرى، الحاضنات الأكاديمية و هي المنبثقة عن الجامعات و المعاهد العليا.
- حسب *الامتداد الجغرافي:* يمكن التمييز بين الحاضنات المحلية أو الإقليمية التي تخدم منطقة جغرافية معينة لاستغلال مواردها و خدمة تنميتها و الحاضنات الدولية التي تعمل على استقطاب رأس المال الأجنبي مع عملية نقل التكنولوجيا من اجل زيادة فرص الجودة و احتمال التصدير.
- *الاتجاه الجديد اليوم هو نحو اقامة حاضنات الانترنيت و هي حاضنة افتراضية تقدم خدماتها للمقاولين عبر شبكة الانترنيت و هي تتعلق خاصة بمشاريع قطاع تكنولوجيا الإعلام و الاتصال وكذا حاضنات*

السماء المفتوحة (أو بلا جدران) و التي تكون مثل الحاضنات التقليدية و لكن إضافة إلى ذلك تقدم خدمات إلى مقاولين غير مقيمين لديها و هذا بهدف زيادة مواردها و مداخيلها.

من جهة أخرى، يمكن أن نلخص خصائص أنواع الحاضنات في الجدول التالي (MESSEGHEM & SAMMUT, 2011, p. 120):

الجدول رقم1: خصائص مختلف أنواع الحاضنات

النوع	حاضنات التنمية الاقتصادية	الحاضنات الأكاديمية و العلمية	الحاضنات الاجتماعية	حاضنات المؤسسات و الهيئات الكبرى	حاضنات المستثمرين الخواص
الغاية	غير ربحية	غير ربحية	غير ربحية	ربحية	ربحية
النشاط الرئيسي	عامة	التكنولوجيات المتطورة	اجتماعية	التكنولوجيات المتطورة	التكنولوجيات المتطورة
الأهداف	-خلق مناصب عمل -إعادة التحويل و التنشيط -دعم فئات أو صناعات خاصة -تطوير المؤسسات المصغرة و شبكات الأعمال	-تثمين البحوث -تعزيز روح المقاولاتية -المواطنة -السمعة - الموارد المالية	-خلق مناصب عمل -التنمية الاقتصادية -خلق الثروات الاجتماعية -إدماج الفئات المهمشة في المجتمع	-تعزيز روح المقاولاتية بين العمال -استغلال المواهب -اليقظة -الحصول على تكنولوجيات جديدة و أسواق جديدة -الربح	-الاستفادة من إعادة بيع أسهم محفظة المؤسسة مما يسمح بتقسيم المخاطر -التعاون بين مؤسسات نفس المحفظة

المستهدفين	-المؤسسات المصغرة الحرفية، التجارية أو الخدمية -في حالات خاصة مؤسسات تكنولوجية	-مشاريع داخلية خاصة بالمعاهد -مشاريع خارجية	مشاريع ذات بعد اجتماعي	مشاريع داخلية و خارجية عادة لها علاقة بنشاط المؤسسة	المؤسسات الناشئة التكنولوجية

المصدر: ***ALBERT et al., 2003***

2. ظهور الحاضنات الجامعية ودورها لترقية المقاولاتية

ظهرت الجامعة كداعم رئيسي للمقاولاتية ليس فقط من خلال تعليم المقاولاتية ضمن مناهجها الدراسية و التخصصات التي تقدمها لكن أيضا في مجال المرافقة لانجاح الأنشطة المقاولاتية كالمساعدة على انجاز مخططات الأعمال، المساعدة على انجاز مختلف الأبحاث والدراسات المتعلقة بانجاز المشروع وكذا عقد اتفاقيات تعاون بين مختلف الأطراف التي من شأنها المساعدة في تجسيد مختلف المشاريع كهيئات التمويل، السلطات المحلية، القطاع الخاص...الخ ثم تطور دور الجامعة الى مرافقة حاملي المشاريع من خلال حاضنات خاصة بها: الحاضنات الجامعية أو الأكاديمية.

يعود ذلك الى تزايد اهتمام الدول بالمقاولاتية والابداع مع التركيز على الدور الذي يجب أن تؤديه الجامعة وحثها على تسويق المعرفة التي تنتجها من أجل تحسين القدرة التنافسية للبلد بالاعتماد على ما أطلق عليه مفهوم *المثلث الذهبي: البحث، الجامعة والمقاولاتية* من أجل الاستغلال الاقتصادي للبحوث العلمية من خلال تطوير دور الجامعة التي عرفت ثلاث مراحل في مجال استغلال دورها في البحث العلمي في إنشاء ودعم المؤسسات المقاولاتية عموما والناشئة منها خصوصا (استنادا على تطور دور الجامعة الأمريكية

(Abetti, Ben rayana, Dugree, El abassi, & أساسا)
:Hassan, 2011, pp. 16-20)

1.2 **المرحلة الأولى: مرحلة المرافقة غير الرسمية:** في هذه المرحلة التي كانت بعد الحرب العالمية الثانية كان البحث العلمي مفهوم سائد وراسخ في الجامعة التي كانت تهدف إلى زيادة المخزون المعرفي في المجتمع من خلال استغلال المنشورات العلمية والتعليم من أجل نشر هذه المعرفة دون الأخذ بعين الاعتبار إمكانية تحقيق أرباح من خلال استغلال نتائج تطبيقها حيث لم تكن هناك طرق منهجية لنقل العديد من الابتكارات التكنولوجية إلى الصناعات المدنية مثل إنتاج الطاقة الكهربائية من المصادر النووية، والتحكم بالرادار في الحركة الجوية أو حتى الطهي الفوري بواسطة الميكروويف .وبالتالي، كان على العديد من العلماء والمهندسين الذين أرادوا المساهمة في إعادة بناء العالم وتحسين نوعية الحياة أن يصبحوا رواد أعمال وأن ينشئوا شركاتهم الخاصة لتعزيز تطوير تقنياتهم وتسويقها مما دفعهم إلى العمل في تجمعات جغرافية في شكل مراكز امتياز سميت لاحقا بالحدائق أو الحظائر التكنولوجية. هذه التجمعات اجتذبت العديد من العلماء والمهندسين ورجال الأعمال، ولاحقًا ملائكة الأعمال وشركات رأس مال المخاطرة. حتى ذلك الحين، لم تلعب الجامعات دورا مهمًا في تطوير هذه المجمَعات لكنها حافظت على علاقات وثيقة مع خريجيها. أنشأت بعض الجامعات مكاتب اتصال صناعية من أجل تسويق ملكيتها الفكرية والحصول على منح بحثية من خلال الصناعات والمنح الدراسية وما إلى ذلك.

2.2 **المرحلة الثانية: مرحلة استحداث الحاضنات الجامعية:** مع أوائل الثمانينات تغيرت طبيعة العلاقات غير الرسمية بين الجامعات والمقاولين والسلطات العمومية والمحلية لاسيما في ظل ارتفاع معدلات البطالة وانخفاض أداء ومردودية الشركات الرائدة آنذاك على حساب المنافسة العالمية واليابانية بشكل خاص على غرار شركات (General Motors, IBM, Kodak) التي أجبرت على تسريح عمالها الأمر الذي فتح المجال لإنشاء مؤسسات مصغرة لخلق مناصب عمل لكنها لم تستطع الصمود بسبب نقص المعرفة وضعف أدائها الإداري وغياب دعم مالي لها. هذه الوضعية دفعت بالمسؤولين اللجوء إلى الجامعات "المصدر التقليدي والأساسي للابداع والتجديد والتطور" من أجل المساعدة وإيجاد حلول لإنشاء مؤسسات جديدة ذات قيمة مضافة عالية قادرة على خلق مناصب عمل دائمة والمساهمة في التنمية الاقتصادية والتصدير...الخ. لتحقيق هذه الأهداف اعتمدت هذه الجامعات على آلية جديدة وهي إنشاء حاضنات أعمال جامعية لتحفيز إنشاء الشركات وضمان نجاحها وتطويرها بداية من مراحلها الأولى وحتى إلى بعد نضجها حتى تبقى تستفيد من الاستشارات والخبرات التي توفرها الجامعة مع توظيف مستمر لطلابها وخريجيها مستفيدة من مساهمات مالية معتبرة من طرف السلطات المحلية.

3.2 **المرحلة الثالثة: مرحلة التوجه نحو استحداث مؤسسات افراق جامعية:** في هذه المرحلة زادت مساهمة الجامعات في تطوير الحاضنات والحظائر التكنولوجية وبدأت تبحث عن تحقيق عوائد وأرباح من خلالها وهذا عن طريق تقديم حزمة خدمات بأسعار مرتفعة وأخرى مجانية، ترخيص

الاستخدام التجاري لبراءات الاختراع والملكية الفكرية يكون بمقابل كونها تبقى تحت ملكية الجامعة وكذا المشاركة في رأس مال الشركات المحتضنة. في هذا الإطار لدى الجامعات اختيارين إما تحويل التكنولوجيا إلى شركات قائمة (المنح والتراخيص) أو المساهمة في استحداث شركات جديدة "شركات الافراق الجامعية". يبدو أن هذا الاختيار الثاني هو الأكثر تناسبا عند استحداث تقنيات فتية ليست ناضجة من وجهة نظر القطاع الخاص والصناعي عموما وهو ما فتح المجال لاستحداث حاضنات جامعية متخصصة تسمح بتوفير شبكة علاقات تسهل الحصول على التمويل وكذا الخبرة التي تقدمها وتعزز مصداقيتها بالإضافة إلى خلق وعي أكبر بين الباحثين لغرض الاستغلال التجاري لأعمالهم وتعزيز الصلة بين البحث والابتكار والمقاولاتية.

ظهور هذه الأنشطة الجديدة هو ما سمح بظهور ما يطلق عليه اسم المقاولاتية العلمية أو المقاولاتية الاكاديمية او ريادة الاعمال الاكاديمية. حيث أصبحت عملية موائمة البحث العلمي بالثقافة المقاولاتية محركا للتمنية الاقتصادية (Gudrun, 2008).

ثالثا: الحاضنات الجامعية في الجزائر: الأمل الجديد لترقية المقاولاتية والمؤسسات الناشئة

تعتبر المقاولاتية والمؤسسات الناشئة خصوصا الاتجاه الجديد لدعم التنمية الاقتصادية في الجزائر. فبعد أن كانت السلطات العمومية هي المقاول الرئيسي و الفاعل المسيطر على النشاط الاقتصادي، تخلت الدولة عن هذا الدور شيئا

فشيئا و اهتمت بكونها عامل مرافق و منظم من خلال مختلف الاجهزة والهياكل التي تم استحداثها.

1. جهود الجزائر لدعم ومرافقة المقاولاتية

ظهرت المقاولاتية في الجزائر خلال المرحلة الانتقالية من النظام الاقتصادي الاشتراكي إلى النظام الرأسمالي بفضل الإصلاحات الاقتصادية التي تبنتها الدولة و التي عرفت إصلاح الإطار التنظيمي و التشريعي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تعتبر واجهة النشاط المقاولاتي في الجزائر مثل غيرها من الدول من خلال مختلف برامج دعم و مرافقة إنشاء المؤسسات منذ سنوات التسعينات وكانت أكثر الأجهزة تركيزا عليها هي الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE) التي كانت تعرف سابقا بـ (ANSEJ)، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM والصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC . مؤخرا، أصبح مفهوم الشركات الناشئة من بين المفاهيم الأكثر تداولا في الجزائر والنموذج الاقتصادي الجديد الذي ينتظر منه دفع عجلة التنمية وتحقيق أهداف التنويع الاقتصادي خارج قطاع المحروقات.

1.1 خصائص أجهزة دعم ومرافقة المقاولاتية في الجزائر: إن تحليل واقع المقاولاتية في الجزائر و أجهزة الدعم و المرافقة التي هيأتها الدولة لترقية و تطوير مشاريع ريادة الأعمال يظهر مجموعة من الخصائص التي تميز هذه الأجهزة و العراقيل التي مازالت تعيق الديناميكية المقاولاتية في الجزائر مما يفتح المجال أمام اتجاهات جديدة لتوجيه الجهود إليها من اجل ترقية هذا القطاع الذي يتوقع منه الكثير في الحياة الاقتصادية و الاجتماعية للبلد. فرغم اعتبارها كجزء أساسي من النظام البيئي للأعمال وتعددها إلا أن نتائجها

تبقى ضعيفة لارتكازها على منح مساعدات مالية وامتيازات جبائية وإهمالها لنشاطات الدعم والمرافقة كالتكوين والمتابعة الحقيقية للمشروع قبل وبعد الإنشاء، وهو ما أدى إلى ضعف هذه الأجهزة في تحديد الاحتياجات الحقيقية للمقاولين، وبالتالي مساعدتهم على إنجاح أنشطتهم لاسيما أن أغلبيتها كانت تستهدف فئة البطالين الذين في الغالب هم بعيدون عن كونهم رائدي أعمال لشركات ناشئة.

1.1.1 **حداثة نسبية للقطاع**: أغلبية هذه الأجهزة جديدة نسبيا استحدثت أواخر التسعينات في إطار الإصلاحات الاقتصادية فمازالت تشتكي من غياب الخبرة و الإطارات المؤهلة التي يمكن أن تؤدي دورها على أكمل وجه.

2.1.1 **ضبابية الأهداف الأساسية لهيئات الدعم والمرافقة**: كون أغلبية هذه الأجهزة استحدثت لامتصاص البطالة عن طريق إنشاء المؤسسات و ليس لدعم المقاولاتية في حد ذاتها و بالتالي فان منطق عمل هذه الهيئات غير واضح بدقة فمن جهة تريد امتصاص البطالة و بالتالي تستهدف فئة البطالين فقط و من جهة أخرى تدعم إنشاء المؤسسات. لكن، في الواقع ليس كل بطال حامل مشروع و ليس كل حامل مشروع يمكن أن يصبح مقاولا ناجحا من جهة، و من جهة أخرى، دعم المقاولاتية يجب أن يتجاوز حالة المقاول (بطال) من اجل الاستفادة من الدعم و إنما يجب أن يركز على خصائصه (دوافعه و صفاته الشخصية و مهاراته) و كذا على خصائص المشروع (إمكانية نجاحه و نموه). هذا الوضع أدى إلى تداخل بين هدف الأجهزة و

طريقة عملها و كذا ضعف النتائج التي تحققها مقارنة بالإمكانيات التي منحت لها. لحسن الحظ، بدأت السلطات العمومية استدراك هذا الأمر لاسيما عندما تم تحويل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) الى الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولاتية (ANADE) وتم اسقاط شرط البطالة.

3.1.1 التداخل بين أجهزة الدعم: رغم تعددها، إلا أن أغلبية هذه الأجهزة تتبع نفس ميكانيزم العمل خاصة منذ سنة 2011 حيث تختلف فقط في قيمة القرض و كذا الشرائح العمرية المستهدفة. هذا التشابه بين الأجهزة كثيرا ما يؤدي إلى تداخل بين برامجها مع انعدام التنسيق فيما بينها مما يؤدي إلى تضييع الجهود و الإمكانيات التي كان يمكن استغلالها لفائدة شرائح أخرى من المستفيدين و قطاعات نشاطات أخرى أكثر ربحية و خلقا للثروة.

4.1.1 **إتباع المقاربة السياسية و الاجتماعية**: مختلف برامج هذه الأجهزة تستجيب دائما لانشغالات سياسية و اجتماعية على حساب المقاربة الاقتصادية التي من شانها خلق مشاريع مستديمة، إبداعية و ذات مردودية.

5.1.1 **الأثر السلبي لهذه المقاربة على سلوك المقاولين**: فالمستفيدين من هذه الأجهزة هم في الغالب بعيدين عن كونهم أعوان محركين للاقتصاد الوطني (كون أكثريتهم بطالين) فاغلب هؤلاء يتطلعون إلى الاستفادة من الدعم دون الاهتمام بإلزامية تسديد القروض و بالتالي يعملون دون مخاطرة، دون مسؤولية، دون تقديم جهود للتميز عن منافسيهم.

و الأخطـــر، غيـــاب رؤيـــة إســـتراتيجية للمشـــروع و روح الابتكـــار و الإبداع.

6.1.1 **الأثـر السـلبي لهـذه المقاربـة علـى طبيعـة المشـاريع المجسـدة:** الـتي في الغالـب هـي مؤسسـات مصـغرة تنشـط في قطـاع الخـدمات و الحـرف بينمـا لا تحظـى القطاعـات الأخـرى الابتكاريـة و الإنتاجيـة كالصـناعة و السياحة و الفلاحة (العصرية) باهتمام كبير من هذه الأجهزة.

7.1.1 **التركيـز علـى المسـاعدات الماليـة:** مـع إهمـال عـدة جوانـب أساسـية أخـرى كـالتكوين والمرافقـة. مـن جهـة أخـرى هـذا الـدعم المـالي يقـدم وفـق شـروط لا تسـتجيب للقواعـد الاقتصـادية ممـا يفسـر الوضـعية الحاليـة الـتي يواجههـا المقـاولون المسـتفيدون مـن هـذه الأجهـزة فالأغلبيـة لم تـتمكن مـن تسـديد القـرض و تطالـب بمسـح الـديون بـدل البحـث عـن أسـباب هـذا الفشـل و سـبل الحصـول علـى مرافقـة مـن خـبراء لتصـحيح مسـارهم و هـو موقف يتنافى مع منطق الأعمال و روح المقاولاتية.

8.1.1 **ضـعف مراقبـة و متابعـة تجسـيد المشـاريع علـى ارض الواقـع** : حيـث لا يوجـد أي دراسـة تقييميـه تظهـر الأثـر الحقيقـي لـبرامج هـذه الأجهـزة بمقارنـة التكـاليف الـتي تسـتهلكها مـع النتـائج الـتي تحققهـا. في حـين يؤكـد الخـبراء أن هنـاك اخـتلال بـين قيمـة الأمـوال المسـتثمرة و طبيعـة المشـاريع المنشـاة (خاصـة فيمـا يخـص قطـاع النشـاط و درجـة الإبـداع) و كـذا عـدد مناصـب العمـل المسـتحدثة (الـتي تبقـى في حـدود 3 عمـال لكـل مؤسسة).

2.1 **واقـع حاضـنات الأعمـال في الجزائـر**: قطـاع الحاضـنات في الجزائـر ظهـر عام 2003 وفقًا للمرسوم التنفيذي رقم 78 - 03 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق 25 فيفري 2003 تحت تسمية المشتلات (رغم الفرق الجـوهري بينهمـا فيمـا يتعلـق خاصـة بتوقيـت تقـديم الـدعم والمرافقـة) وهـي تابعـة لـوزارة الصـناعة والمنـاجم واعتـبرت *الحاضـنة* كشـكل مـن أشـكال المشـتلات المهتمـة بقطـاع الخـدمات إلى جانـب *ورشـات الـربط* المهتمـة بالصـناعات الصـغيرة والحـرف وكـذا *نـزل المؤسسـات* المهتمـة بالمشـاريع البحثيـة. حاليـا، تتواجـد مشـاتل المؤسسات في 13 ولاية (أدرار، أم البواقي، باتنة، بسكرة، سيدي بلعباس، عنابة، ورقلة، وهران، البيض، برج بوعريريج، خنشلة، ميلة وغرداية) (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2020، صفحة 9).

لاحقـا، ظهـر ت الحظـائر التكنولوجيـة بالأخـص حظـيرة سـيدي عبـد الله الـتي أنشـأت عـام 2010، فـرع ورقلـة (2012) ووهـران (2013) والـتي كانـت تحت وصـاية وزارة البريـد والمواصـلات السـلكية واللاسـلكية والتكنولوجيـات والرقمنة .

هـذا إضـافة إلى بعـض المبـادرات الخاصـة والمختلطـة علـى غـرار حاضـنة شـركة (Ooredoo في سـنة 2014) مـن خـلال برنامجهـا tStart وحاضـنة شـركة (Djezzy في سـنة 2017) والـتي أقيمـت بالشـراكة مـع المدرسـة الوطنيـة المتعـددة التقنيـات بالحـراش؛ وأخـرى بـدأت بالـبروز علـى غـرار Alinov Consulting ، Sylabs، و Incubme ،وCapcowork

في حين، مفهوم الحاضنات الجامعية لم يترسخ الا مؤخرا سنة 2019 مع أول حاضنة جامعية بالجزائر وهي حاضنة الاعمال لجامعة المسيلة لتم لاحقا العمل على تعميم التجربة على عدة جامعات أخرى.

الملاحظ أن حاضنات الأعمال في الجزائر تعاني عدة نقائص لعلَ أبرزها اللبس الذي كان في تسميتها حيث كانت تستعمل عبارة المشاتل (رغم وجود اختلاف جوهري بين المفهومين فالحاضنات تحتضن المشروع منذ بداية وجود الفكرة في حين أن المشتلة ترافق المشروع بعد تجسيده) وكذا محدوديتها من حيث العدد والقطاعات المستهدفة بالإضافة إلى ضعف المرافقة والخدمات التي تقدمها و عدم مطابقتها لنماذج الأعمال المعمول بها في العالم (بوالشعور، 2017، صفحة 429). في ظل "سيطرة فكرة الخدمة العمومية على نشاطاتها وتعدد الأجهزة التي تملك الوصاية عليها كوزارة الصناعة ووزارة البريد والمواصلات ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة...مما جعل السلطات العمومية تعاود تنظيم الحاضنات عن طريق رؤية جديدة" (لمين و حساين، 2020، صفحة 17) .

من أجل تغطية هذه النقائص تم إصدار عدة قرارات على غرار تحويل وصاية الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة حيث أقرَت الوزارة المنتدبة للحاضنات عدة اجراءات من أجل ازالة اللبس على تعريف الحاضنات وتحديد دورها وتداخلها مع مفهوم المشتلات من خلال التعريف القانوني للحاضنات ودعم هياكلها الذي جاء في مواد المرسوم التنفيذي الجديد رقم 254/20 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 بالاضافة الى استحداث لجنة لمنح علامة

(وسم) "حاضنات الأعمال" لكل هيكل قانوني يطلبها بصفته مختص في احتضان الشركات الناشئة والمشاريع الابتكارية تخوّل له الحصول على مساعدات ومرافقة الدولة. ويعرّف المشرع الجزائري حاضنات الأعمال بأنها "تنظيم يحتضن الشركات الجديدة من خلال توفير إطار قانوني واقتصادي مرن لنموها"، كما تعرّف بأنها "مجموعة برامج تعدّها الحكومة تتضمن تكوينا أو خدمات أخرى تهدف لمساعدة الشركات الصغيرة الموجودة في الحاضنة لتحصل على فرصة أفضل للبقاء على قيد الحياة في بدايتها" (الجريدةالرسمية، 2020، الصفحات 11-13).

هكذا، بموجب الأحكام الجديدة التي تنظم حاضنات الأعمال يمكن تقسيمها إلى ثلاث أنواع تتمثل في:

- الحاضنات الجامعية التي تهتم باحتضان الأفكار ومشاريع البحث من خلال مراكز البحث والمخابر الجامعية؛
- الحاضنات التكنولوجية التي تتكفل باحتضان المشاريع ذات الطابع التكنولوجي؛
- الحاضنات الصناعية التي كانت تحت مستوى اسم المشاتل حيث تتكفل باحتضان مشاريع المؤسسات ذات الطابع الصناعي والإنتاجي من اجل تسهيل إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

قد تكون هذه الحاضنات عمومية او خاصة أو بالشراكة بين القطاعين حيث تضمنت من بين شروط منح علامة حاضنة الأعمال أن تتوفر على قائمة من المعدات المنقولة التي توضع تحت تصرف الشركات الناشئة؛ تقديم برامج تكوين وتأطير بالاضافة الى خدمات النصح والارشاد؛ والتركيز على

الكفاءات العلمية والخبراتية للفريق المكون للحاضنة وهذا حتى تستطيع تقديم مجمل الخدمات التالية:

- توطين المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها وتزويدها بمساحات عمل تتوافق وطبيعة نشاطها؛
- مرافقة حاملي المشاريع أثناء اجراءات إنشاء مؤسساتهم ومنحهم كل أشكال الخدمات والاستشارات؛
- مساعدة الشركات الناشئة في انجاز مخطط الأعمال والمخطط التمويلي ومختلف دراسات السوق؛
- توفير تكوين نوعي لاسيما في مجال ادارة الاعمال، المحاسبة والإستشارات القانونية؛
- توفير الخدمات اللوجستية كعتاد الاعلام الالي، قاعات الاجتماع، الانترنيت والخدمات المكتبية؛
- مرافقة الشركات الناشئة لايجاد المصادر التمويلية والتوسع في الأسواق.

بالمقابل، تستفيد حاضنات الأعمال من تدابير المساعدة والدعم الذي توفره الدولة وهذا في اطار تحسين وترقية بيئة المؤسسات الناشئة والابتكار.

2. **الحاضنات الجامعية في الجزائر: المنفذ الجديد لترقية المقاولاتية والمؤسسات الناشئة:**

تشير مختلف الدراسات أن الأنشطة المقاولاتية في الجزائر هي في الأغلب نشاطات تقليدية تفتقر إلى عنصر الابتكار والإبداع، ويعود ذلك إلى عدة عوامل من بينها ضعف الإستراتيجية الوطنية لتثمين البحوث العلمية وتسويقها وهذا لانخفاض مستويات الإنفاق على نشاطات البحث والتطوير من جهة

وهشاشة البنية التحتية التي تسمح بتثمينها وتسويقها من جهة أخرى هذا إضافة إلى ضعف دور الجامعة التي مازالت تركز على التعليم أكثر بكثير منه من عملية البحث العلمي وافتقارها لأجهزة وهيئات تابعة لها تهتم بتسويق نتائج البحوث والتنسيق مع مختلف الأطراف الفاعلين كالقطاع الاقتصادي وهيئات التمويل. فرغم أن الحاضنات الجامعية قد ظهرت منذ أوائل الثمانينات إلا أنه في الجزائر لم تظهر إلا سنة 2019 بجامعة المسيلة وتم توسيع التجربة منذ عام 2020 كجزء من سياسة ترقية المؤسسات الناشئة من جهة ولتطوير قطاع حاضنات الأعمال عموما من جهة أخرى.

1.2 **تعريف حاضنات الأعمال الجامعية في الجزائر**: تعتبر حاضنات الأعمال الجامعية تجربة حديثة جدا وتعرَف بأنها هيكل للمصالح المشتركة للبحث العلمي (الجريدةالرسمية، 2020، الصفحات 23-26) والتي تعرف الحاضنات الجامعية " كهيكل استقبال ومساندة مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث، تساعد صاحب المشروع على تحقيق فكرته و إثبات إمكانية تطبيقها في المدى البعيد وتقدم الدعم لأصحاب المشاريع في مجال التكوين والاستشارة والتمويل مع مرافقتهم إلى غاية إنشاء المؤسسة" (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2020، صفحة 8).

2.2 **مهام الحاضنات الجامعية في الجزائر**: عموما، من المفروض أن تقدم حاضنات الأعمال الجامعية مجمل الخدمات التقليدية التي تقدمها حاضنات الأعمال الأخرى بالاضافة الى مايلي:

- الدعم في صياغة نموذج العمل واعداد مخطط الأعمال.
- توفير مساحات العمل وخدمات السكريتارية والخدمات اللوجيستية.

- مرافقة حاملي المشاريع من أجل انماجهم في بيئة الأعمال.
- توجيه حاملي المشاريع الى هيئات التمويل المناسبة.
- مرافقة حاملي المشاريع لتسجيل براءات الاختراع.
- مرافقة حاملي المشاريع للحصول على علامة (وسم) مشروع مبتكر أو مؤسسة ناشئة.

3.2 أهمية الحاضنات الجامعية في الجزائر وآفاق تطويرها: إن الغاية الأساسية من توجه الجزائر نحو تعميم انشاء الحاضنات الجامعية هو دعم ومرافقة المقاولاتية وبالأخص المؤسسات الناشئة القائمة على الابداع والابتكار وباعتبار الجامعة مصدرا رئيسيا ومستمرا للابداع والابتكار بفضل البحوث العلمية تم التوجه اليها من خلال استحداث حاضنات الأعمال الجامعية بهدف تعزيز عملية تثمين البحوث العلمية والتي يقصد بها كل تحويل للمعرفة الأساسية إلى منتجات جديدة وخدمات في السوق والتي يمكن تحقيقها عن طريق مختلف صيغ الشراكة بين القطاع العام والخاص أو مبادرات من الباحثين بأنفسهم(Laperche & Uzunidis, 2011, p. 111) . وهذا من أجل أن يكون للبحث العلمي تأثير اقتصادي واجتماعي لاسيما من خلال استحداث مؤسسات ناشئة. في هذا السياق، من خلال الحاضنات الجامعية يمكن تحقيق الأهداف التالية:

- سهولة التواصل مع الباحثين وحاملي الأفكار الابداعية؛
- ربط البحوث العلمية التي ستكون أفكار ابداعية للمشاريع باحتياجات المحيط الاقتصادي والاجتماعي؛
- تثمين معارف وامكانية تسويقها؛

- تثمين مهارات الجامعة ورأسمالها البشري في مرافقة المقاولاتية والمؤسسات الناشئة تحديدا؛
- المساهمة في تفعيل الشراكات بين الجامعة ومختلف الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين؛

يبقى أن تجربة حاضنات الأعمال الجامعية في الجزائر مازالت مبكرة جدا ولايمكن تقييمها مع غياب معطيات لعمل هذه الحاضنات فحاليا، تتواجد8 حاضنات جامعية مفعّلة في كل من جامعة المسيلة، البليدة 1 ، قالمة، الوادي، ، عنابة، ورقلة، بومرداس، المدرسة الوطنية المتعددة التقنيات بقسنطينة؛ إضافة إلى 36 أخرى قيد الإنشاء من أجل تعميمها على اغلب جامعات الوطن. هذا إضافة إلى تجسيد بعض الحاضنات في مراكز البحث مثل مركز تنمية التكنولوجيات المتقدمة (CDTA) وحاضنة الوكالة الوطنية لتثمين البحث والتنمية التكنولوجية (Anvredet). وتعتبر حاضنة المسيلة اول حاضنة جامعية في الجزائر وأكثرها نشاطا نظرا لحجم البرامج التكوينية المقدمة، عدد المشاريع المحتضنة (أكثر من 52 مشروع) وكذا عدد علامات "مشروع مبتكر" المحصَل عليها والتي وصل عددها الى 20 وسم (Label) خلال السداسي الأول من عام 2021 بالإضافة إلى إيداعها 36 ملفا لتسجيل براءات الاختراع على مستوى (INAPI) تحصلت منها على 2 منها والبقية مازالت في مراحل الفحص والدراسة (الموقع الرسمي لحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة).

خـاتمـة

في الأخـير، أردنا مـن خـلال هـذا العمـل التطـرق إلى أحـد أهـم هيئـات دعـم ومرافقـة المقاولاتيـة الـتي تشـكّل أحـد أهـم عوامـل نجاحهـا أيضـا وهـي حاضـنات الأعمـال وقـد سـلَطنا الضـوء علـى الحاضـنات الجامعيـة مـع الإشـارة إلى واقـع الحـال في الجزائـر كونهـا تعتـبر التوجـه الجديـد للسياسـة الإقتصـادية الوطنيـة مـن جهـة، ومـن جهـة أخـرى تعتـبر الحاضـنات الجامعيـة الأكثـر تخصصـا باسـتحداث المؤسسـات الناشـئة. هـذه الأخـيرة يـراد بهـا أن تكـون قـاطرة التنميـة الاقتصـادية في الجزائر.

مـن خـلال اسـتعراض محـاور البحـث، يمكـن تلخـيص أهـم النتـائج المتوصـل إليهـا مـن خـلال هـذه الدراسـة وكـذا التوصـيات الـتي يمكـن الأخـذ بهـا لغـرض ترقيـة الحاضـنات الجامعيـة لـدعم وتنميـة المقاولاتيـة والمؤسسـات الناشـئة بالجزائـر كمـا يلي.

- **النتائج:**

- تعتـبر المقاولاتيـة بمختلـف أشـكالها كمؤسسـات مصـغرة، ناشـئة، المناولـة مـن البـاطن...الخ كمحـرّك للتنميـة الاقتصـادية بفضـل كونهـا مصـدرا أساسـيا لامتصـاص البطالـة و خلـق مناصـب عمـل جديـدة و خلـق القيمـة المضـافة و الثروة...الخ.؛

- مفهوم المقاولاتية هو المفهوم الأشمل فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة ما هي إلا أشكال من أشكال المقاولاتية؛
- نجاح المقاولاتية وتحقيق أهميتها لا يكون إلا في ظل بيئة ومناخ أعمال مشجع ومساعد على تحرير المبادرات المقاولاتية وإنجاحها فمن النادر أن يقوم المقاول بإنشاء مؤسسته دون الحصول على أي شكل من أشكال الدعم و المرافقة؛
- لهذا، غالبا ما يتم تقديم مجال الدعم والمرافقة باعتباره واحدا من عوامل نجاح إنشاء، متابعة و تطوير المؤسسات؛
- تعتبر الحاضنات أهم أجهزة الدعم والمرافقة بفضل نجاحها في دعم استمرارية المؤسسات وترقية المقاولاتية عموما والمؤسسات الناشئة خصوصا؛
- تنوعت حاضنات الأعمال الى حاضنات جامعية (أكاديمية) بفضل تطور دور الجامعة في مرافقة حاملي المشاريع باعتبارها منصة للبحث والتطوير والابتكار وموردا للأفكار الإبداعية والمشاريع المقاولاتية وكذا توفير إطارات تكوينية في مختلف المجالات يسهل عليها وظيفتها في الدعم والمرافقة حيث تعتبر الحاضنات الجامعية همزة وصل بين القطاع الاقتصادي والبحث العلمي؛
- رغم انتشار الحاضنات الجامعية منذ أوائل ثمانينيات القرن الماضي إلا أنه في الجزائر لم تستحدث إلا سنة 2019 مع أول حاضنة جامعية بالجزائر وهي حاضنة الاعمال لجامعة المسيلة لتم لاحقا العمل على تعميم التجربة على عدة جامعات أخرى.

وعليه، تبقى تجربة حاضنات الأعمال الجامعية في الجزائر مبكرة جدا ولايمكن تقييمها مع غياب معطيات لعمل هذه الحاضنات. من أجل ذلك نحاول طرح مجموعة من التوصيات التي من شأنها تطوير هذا القطاع المهم في النظام البيئي للأعمال عموما والمقاولاتية والمؤسسات الناشئة خصوصا.

- **التوصيات:**

- ضرورة تعزيز دور الجامعة في تطوير المقاولاتية والمؤسسات الناشئة من خلال تعزيز البحث العلمي.
- عصرنة أجهزة الدعم والمرافقة بما فيها الحاضنات الجامعية وتوجيهها نحو التخصص حسب القطاعات الاقتصادية وفئات المقاولين، الخدمات المقدمة، وشروطها وهذا من أجل أداء أفضل ومرافقة أشمل واعطاء مزيد من الاختيارات لكافة حاملي الأفكار والمشاريع.
- العمل على توكيد وتفعيل الشراكات والعلاقات بين مختلف الفاعلين من الجامعة، الحاضنات الجامعية وباقي هيئات الدعم الأخرى، مختلف المؤسسات التمويلية وكذا الهيئات المعنية بتثمين البحوث، المؤسسات العمومية والقطاع الخاص من أجل تعزيز فرص ظهور الأفكار الإبداعية وإنجاح عملية تثمينها في شكل مؤسسات ناشئة.
- تعميم الحاضنات الجامعية في جميع جامعات الوطن؛
- الاستفادة من التجارب الرائدة في مجال الحاضنات الجامعية.

المراجع:

Asli Amina, & Elmanzani Noureddine. (2015). le rôle de l'éducation à l'entrepreneuriat dans le développement de la culture entrepreneuriale des étudiants universitaires: proposition d'un modèle théorique. *revue de l'entrepreneuriat et de l'innovation* .

BAYAD Mohamed, & al. (2010). Entrepreneuriat et TPE : la problématique de l'accompagnement. *revue de Management et Avenir* (40), 116-140.

CUZIN Romaric & FAYOLLE Alain. (2006, Mars). Quel appui à la création d'entreprises ? *l'Expansion Management Review* , 91.

Dahmani Jalel Eddine & Miloudi Mohamed Karim (2020). la gouvernance comme mécanisme pou soutenir la croissance des start-ups, cas des startups en algérie. (é. d. commerciales, Éd.) *revue des sciences commerciales , 19* (2), 113.

FAYOLLE Alain & FILION Jean Louis. (2006). *devenir entrepreneur : des enjeux aux outils.* Paris, France: Pearson Education.

guide de l'association de jeune pousse. (2015). *start it up, guide à la création d'une entreprise.* paris: association de jeunes pousse dASSAS.

JOSEE St-Pierre. (2008). La gestion des risques : une pratique de gestion de plus en plus nécessaire pour protéger sa compétitivité. Dans SCHMITT Cristophe, *regards sur l'évolution des pratiques entrepreneuriales* (p. 234). Québec: édition Presses de l'Université de Québec.

MASMOUDI Mohamed Raef. (2007). *Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : Cas des pépinières tunisiennes.* Toulan, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion: Université du Sud Toulan-Var.

MESSEGHEM Karim& SAMMUT Sylvie (2011). *l'entrepreneuriat.* Cormelles-le-Royal: édition EMS.

PERSSON Sybil & BAYAD, M. (2007). L'accompagnement des porteurs de projets par le coaching entrepreneurial. *Revue internationale de Psychosociologie , XIII* (31), 147-168.

Tounes Azzedine, (2003). l'intention entrepreneurial : Une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS. *thèse de doctorat en sciences de gestion* . université de Rouen, France.

الباجوري خالد عبد الوهاب .(2017) .*ريادة الأعمال مفتاح التنمية الاقتصادية في العالم العربي* .مصر :اتحاد الغرف العربية.

الجريدةالرسمية .(2020) .المرسوم التنفيذي رقم 20/254والمتضمن انشاء لجنة وطنية لمنح علامات مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنات الاعمال وتحديد مهامها وتشكيلتها . *الجريدة الرسمية للجهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية* .(55)

الجريدةالرسمية. (نوفمبر, 2020). المرسوم الوزاري المؤرخ في 20 صفر 1442 الموافق 8 أكتوبر 2020 المتضمن إنشاء المصالح المشتركة للبحث. *الجريدة الرسمية للجهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية* (66).

الحسيني فلاح حسن .(2006) .*إدارة المشروعات الصغيرة :مدخل استراتيجي للمنافسة و التميز* .عمان :دار الشروق.

الموقع الرسمي لحاضنة الأعمال لجامعة المسيلة .(s.d.). Consulté le 23, جويلية 2021, sur https://www.univ-msila.dz/bicu/?fbclid=IwAR2pgDU6GPptq9BDpnc-RB8dYcD739DyktvBUzQOrzOSNG3s2xGeAMAFv-A

بن فاضل وسيلة& طافر زهير .(2020) .تداعيات ازمة كوفيد 19على السوق التمويلي لقطاع المؤسسات الناشئة) .ا .ا .ميلة (.Éd ,*مجلة اقتصاد المال والاعمال* .200 ,(3) *4* ,

بوالشعور شريفة .(2017) .دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startups-دراسة حالة الجزائر .*مجلة البشائر الاقتصادية ,المجلد الرابع*)العدد .p ,(2 ص:420.

عبد الحميد لمين، و سامية حساين. (2020). تدابير دعم المؤسسات الناشئة والابتكار في الجزائر_ قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20_254. (جامعة منتوري قسنطينة، المحرر) *مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال ، 5* (2).

عمر أيمن علي. (2006). *ادارة المشروعات الصغيرة: مدخل بيئي مقارن*. القاهرة: دار نشر الثقافة.

محمد بن بوزيان، و الطاهر زياني. (17-18 افريل, 2006). دور تكنولوجية الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. *متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية* . الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

مزيان امينة .(2018) .اجهزة دعم ومرافقة المؤسسات .جامعة امحمد بوقرة بومرداس.

نبيل جواد. (2007). *إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة*. بيروت: دار مجد الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .(2020) .*مقدمة في مسار انشاء المؤسسة* .دليل المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي ,الجزائر.