مجلة العلوم الإدارية والمالية
المجلد: 06/ العدد:01 (2022)، ص 165-185

مشاتل المؤسسات ودورها في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة
ـ دراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات لولاية عنابة ـ

Business Incubators and their role in accompanying and upgrading the start-up
- a field Study of the Business Incubator in the state of Annaba-

نعيجي عبد الكريم[1*]، نشمة ياسين [2]

[1] جامعة الطارف (الجزائر)، naidji-abdelkrim@univ-eltarf.dz

[2] المدرسة العليا لعلوم التسيير بعنابة (الجزائر) ، nechma.yacine@essg-annaba.dz

تاريخ الاستلام: 2022/02/21 تاريخ القبول: 2022/04/23 تاريخ النشر: 2022/06/30

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على واقع مشاتل المؤسسات ودورها في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة في ظل الأوضاع الاقتصادية الراهنة التي تشهدها الجزائر، من خلال قيامنا بدراسة ميدانية في مشتلة المؤسسات لولاية عنابة كعينة للدراسة، واعتمدنا في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي لتفسير وتحليل المعلومات المجمعة، وقد خلصت نتائج هذه الدراسة إلى أن المؤسسات الناشئة المحتضنة في ولاية عنابة مازال عددها غير كاف ومحدود نظرا لطبيعة الاقتصاد الجزائري الذي يعتمد بشكل كبير على المشاريع العمومية الكبرى، الشيء الذي لم يسمح لمشتلة عنابة أن تبرز وتؤدي دورها بالشكل المطلوب، بالإضافة إلى عوامل أخرى تحد من نجاعتها وفعاليتها.

الكلمات المفتاحية: مشاتل المؤسسات؛ المؤسسات الناشئة؛ المؤسسات المقيمة؛ عنابة.

تصنيفات JEL: M13.

Abstract :

This study aims at standing on the reality of business incubators and their role in accompanying and upgrading the start-up under the actual economic circumstances that the Algerian country recognized. This study focuses on business incubator of Annaba state as a model by depending on the descriptive-analytical approach for interpreting and analyzing the collected data. This study concluded that the incubated startups in the state of Annaba still exist in a small and limited number according to the nature of the Algerian economy that depends hugely on the big public projects; a fact that didn't allow the business incubator of Annaba to emerge and conduct its role in the local development in the desired form. In addition, to other factors that limit its efficacy and effectiveness.

Keywords: business incubators; start-up; hosted entreprises; Annaba.

JEL Classification : M13.

* المؤلف المرسل.

مقدمة

يواجه الاقتصاد الجزائري العديد من التحديات بسبب الأوضاع الاقتصادية التي تشهدها البلاد من تراجع مداخيل الجباية البترولية والغاز وكذلك تعثر الإصلاحات الاقتصادية، إذ تراهن الدولة الجزائرية في سعيها للتنويع الاقتصادي وفي بحثها عن أفضل البدائل الممكنة للخروج من دائرة الاعتماد على المحروقات على المشاريع الصغيرة و المتوسطة وتعتبرها حجر الزاوية في عملية الانطلاق نحو التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتعتبرها من أحسن الآليات فعالية لمواجهة الأزمة الاقتصادية، لذلك أولت الدولة أهمية كبيرة للمؤسسات الناشئة بشكل خاص كونها اللبنة الحقيقية لأي تقدم اقتصادي أو اجتماعي من خلال مختلف الإجراءات المحفزة لها، الأمر الذي استوجب الاعتماد على بعض الآليات من بينها مشاتل المؤسسات التي يتمثل الهدف منها هو دعم المؤسسات الناشئة من خلال تقديم مختلف الخدمات على غرار الوصول للبنى التحتية من تحفيزات إدارية وجبائية، وكذلك دعم ومرافقة هذه المؤسسات في إطار برامج دعم الشباب والتي يمكنها من أن تؤدي دورا ايجابيا في الإنعاش الاقتصادي.

وعليه جاءت هذه الدراسة لتبين أهمية مشاتل المؤسسات، وكذا تقييم دورها في بعث وإنعاش التنمية الاقتصادية في الجزائر وهذا بأخذ ولاية عنابة أنموذجا.

إشكالية الدراسة: بناءا على ما سبق ذكره، ارتأينا طرح الإشكالية على النحو التالي:

هل استطاعت مشتلة المؤسسات لولاية عنابة أن تقوم بدورها في مر افقة وترقية المؤسسات الناشئة؟

من خلال إشكالية الدراسة يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بمشاتل المؤسسات والمؤسسات الناشئة؟
- ما هو الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة التقليدية؟
- فيما تكمن مهام وفوائد مشاتل المؤسسات؟
- ما هي مصادر تمويل المشاتل والمؤسسات الناشئة؟

فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم وضع الفرضيتين التاليتين:

- **الفرضية الأولى**: تشجع وتحفز الجزائر خلق المؤسسات الناشئة؛
- **الفرضية الثانية**: نجحت مشتلة المؤسسات لولاية عنابة في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الورقة البحثية كونها موضوع الساعة خاصة في ظل الأوضاع الاقتصادية الراهنة التي تعرفها الجزائر، ومن تفشي لجائحة فيروس كورونا 19 المستجد وتأثيراته السلبية على الاقتصاد بصفة عامة، ومن تفاقم لظاهرة البطالة في وسط خريجي الجامعات بصفة خاصة، الأمر الذي يتطلب ضرورة تعجيل تنويع الاقتصاد الوطني، إذ تعتبر مشاتل المؤسسات من بين أحد الأجهزة المعتمد عليها في ذلك لمرافقة وترقية المؤسسات الناشئة، والتي تعتبر من بين الحلول التي تبنتها الدولة في سياساتها التنويعية للنهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- التعريف بمشاتل المؤسسات والمؤسسات الناشئة في الجزائر؛
- إبراز مهام وفوائد مشاتل المؤسسات؛
- محاولة تسليط الضوء على واقع، دور ومساهمة مشتلة المؤسسات لولاية عنابة في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة.

منهج الدراسة

من أجل تقديم نظرة واضحة عن موضوع الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استغلال المراجع والكتب والدوريات المكتبية والمواقع الملائمة على شبكة الأنترنت، بالإضافة إلى القيام بدراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات لولاية عنابة.

محاور الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى محورين:

1- مفاهيم أساسية حول مشاتل المؤسسات والمؤسسات الناشئة؛

2- واقع مشتلة المؤسسات لولاية عنابة ودورها في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة.

1- مفاهيم أساسية حول مشاتل المؤسسات والمؤسسات الناشئة

1-1 تعريف مشاتل المؤسسات (Pépinières)

لقد تعددت التعاريف المقدمة لمشاتل المؤسسات، فهناك من عرفها بأنها " مؤسسة تنشأ لتقديم الخدمات والمستلزمات الإنتاجية المادية إلى الصناعات الصغيرة في بداية نشوءها، والارتقاء بها إلى مرحلة العمل التجاري لقاء أجر رمزي"(بن خديجة ، 2017، صفحة 212)؛

في حين عرفتها جمعية حاضنات الأعمال الوطنية NBIA(National Business Incubators Association) التي مقرها في الولايات المتحدة الأمريكية بأنها:" عملية الدعم التي تعجل إنشاء وتطوير الشركات والمشاريع، من خلال تجهيز رجال الأعمال والمشاريع بحزمة من الخدمات والموارد والتي يتم تنسيقها بين الشركات المتزايدة عادة من خلال مدير الحاضنة، بحيث تكون النتيجة ناجحة ماليا عند تخرجها من الحاضنة". (Longenecker, Moore, Petty, & Palich, 2008, p. 225) ؛

وطبقا لفلسفة التجربة الفرنسية، تفرق بين مفهومين أو نوعين: الحاضنات Incubateursوالمشاتل Pépinières، إذ تركز الحاضنة على توفير الدعم الفني، الإداري، وكذا التمويل لتشجيع إقامة مشروعات جديدة، فهي عبارة عن " مركز دعم شامل لا يفي بتخصيص مكان المشروع"، أما المشاتل فيوفر هذا النوع "حزمة من الخدمات الفنية، الإدارية والمالية والاستشارات المتخصصة، إضافة إلى الموقع أو الوحدات التي ستحتضن المشروع"، وتكون المشروعات التي تم احتضانها من طرف المشاتل مخرجات النوع الأول (الحاضنات)، والتي أثبتت قدرتها على الانتقال (المشاريع) من الإطار النظري البحثي إلى الإطار التطبيقي الفعلي(أي منتج)(قويقح، 2008، صفحة 114)؛

أما في الجزائر، حسب المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، يعرف مشاتل المؤسسات على أنها " مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتأخذ أحد الأشكال التالية:

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

تنشأ هذه المشاتل بموجب مرسوم تنفيذي، وتوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة(الجريدة الرسمية، 2003، الصفحات 13-15).

وبمراجعة التعاريف السابقة يمكن القول: "أن مشاتل المؤسسات هي هيكل عمومي للدعم والاستقبال والمرافقة لمساعدة أصحاب المشاريع، أنشأت من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقدم خدمات للأفراد الذين يملكون مواهب العمل الحر والذين يرغبون البدء بإقامة مؤسسات ناشئة بهدف تخفيض الأعباء عند الانطلاق، ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة وبعد انتهاء الفترة الزمنية المحددة والخروج من الحاضنة لإفساح المجال أمام مؤسسات صغيرة أخرى من مرحلة التأسيس الأولي للاستفادة".

2-1 تعريف المؤسسات الناشئة (Start-up)

هناك عدة تعاريف للمؤسسات الناشئة نذكر أهمها:

حسب القاموس الإنجليزي: كلمة (Start-up) تتكون من جزئين:start وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق، وup هو ما يشير إلى فكرة النمو القوي" وتعرف المؤسسة الناشئة (Start-up) اصطلاحا: على أنها " مشروع صغير بدأ للتو" (Cambridge University Press, 2021)؛

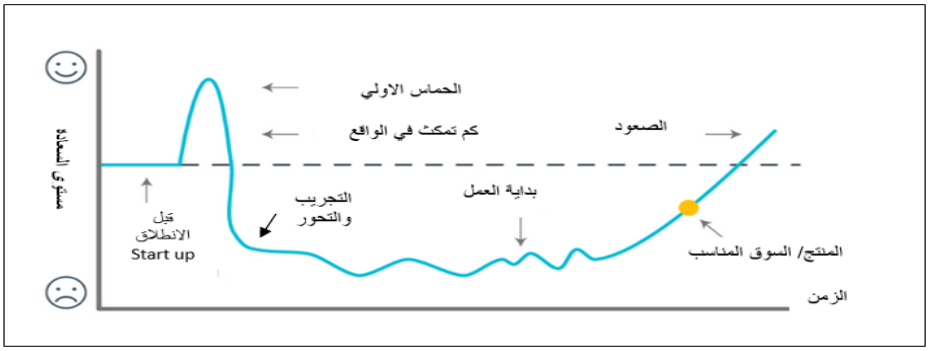
كما يعرف معجم أوكسفورد مصطلح (Start-up) والذي يشير إلى المؤسسة الناشئة بأنه "عمل تجاري أنشئ حديثا" (Oxford University Press، 2021)؛

ويعرفها القاموس الفرنسي (La Rousse) على أنها" مؤسسة شابة إبداعية، في قطاع التكنولوجيات الحديثة" (La Rousse, 2021)؛

بينما يعرفها (Paul Graham) على أنها: " شركة صممت لتنمو بسرعة (Startup= Growth) وكونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة (start-up company) في حد ذاتها. كما أنه ليس من الضروري أن تكون الشركات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا، أو أن تمول من قبل مخاطر أو مغامر"(Graham, 2012).

وعلى هذا الأساس فإن المؤسسة الناشئة (Start-up) هو مصطلح يستخدم لتحديد المؤسسات التي هي في معظم الأحيان نشأت حديثا، والتي نشأت من فكرة ريادية إبداعية مع احتمال كبير للنمو والازدهار بسرعة، وبدأ استخدام المصطلح (Start-up) بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك "، ويمكن توضيح دورة حياة المؤسسات الناشئة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): منحنى دورة حياة المؤسسات الناشئة start-up



المصدر: Paul Graham,startuphappinesscurve, http://t.co/P1FDc1MCUB، تم التصفح بتاريخ: 2021/11/07.

من خلال الشكل أعلاه فإن المؤسسات الناشئة تمر بستة مراحل تبدأ أولها قبل انطلاق المؤسسة الناشئة بطرح لشخص أو مجموعة من الأفراد لفكرة إبداعية أو جديدة، ثم مرحلة الانطلاق أين يبحث صاحب المؤسسة الناشئة على من يتبنى الفكرة ومن يمولها ماديا، وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف FFF (Friends,Family, Fools)أي الأصدقاء، العائلة ورجال أعمال مفرطين في التفاؤل سيمولون المشروع حتى لو كانوا مدركين لوجود مخاطر كبيرة، ثم مرحلة أين يبلغ فيها المنتج الذروة، وما يميز هذه المرحلة بأنها مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو، ثم مرحلة الانزلاق في الوادي، يستمر المنحنى في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت(بوالشعور، 2018، صفحة 422)، ثم مرحلة تسلق المنحدر، تبدأ المؤسسة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل إدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة وغيرها من العوامل، وأخيرا مرحلة النمو المرتفع، تبدأ المؤسسة الناشئة في النمو المستمر لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

3-1 الفرق بين المؤسسات الناشئة والمشاريع الصغيرة التقليدية

هنالك فرق بين المؤسسات الناشئة والمشاريع الصغيرة التقليدية، هاته الفروق يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): مقارنة بين المؤسسات الناشئة والمشاريع الصغيرة التقليدية

	المؤسسات الناشئة	المشاريع الصغيرة التقليدية
نموذج العمل	تعتمد على التكنولوجيات الحديثة	تعتمد على حلول تقليدية
معدل النمو	سريع	تدريجي
الهدف	حل مشكل معين بالاعتماد على الابتكار	الربحية

النموذج الاقتصادي	الانفتاح التام على التكنولوجيا والأسواق العالمية	على دراية بالممولين، الزبائن وسلسلة التوزيع
قابلية التوسع	عالمية	محدودة
الفائدة الاقتصادية	محتمل أن تكون كبيرة	تدريجية

المصدر: Quelle est la différence entre une startup et une entreprise traditionnelle https://tunisientreprendre.co/quelle-est-la-difference-entre-une-startup-et-uneentreprisetraditionnelle.تم التصفح بتاريخ 2021/11/10

4-1 مهام وفوائد مشاتل المؤسسات

1-4-1 مهام مشاتل المؤسسات

توفر المشتلة للمؤسسة المحتضنة الخدمات المشتركة الآتية:

- تتولى المشاتل احتضان أصحاب المشاريع بوضع محلات تحت تصرفهم تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاطات المشروع؛
- وضع تحت تصرفهم تجهيزات المكتب ووسائل الإعلام الآلي، كما يمكن أن تختار المشتلة تطوير استعمال التكنولوجيات الحديثة الأكثر تقدما؛
- مساعدة المؤسسات على تجاوز الصعوبات والعراقيل التي تواجهها؛
- القيام بأعمال تحسيسية وتكوينية لفائدة الشباب فيما يخص المقاولاتية، بالتكامل مع الأجهزة الموجودة؛
- مساعدة حاملي المشاريع لدى صناديق الإطلاق والمصادر الأخرى للتمويل (الجريدة الرسمية، 2020، صفحة 12)؛
- تتولى المشتلة فيما يخص الاستشارة القانونية، المحاسبية، التجارية، والمالية المقدمة للمؤسسات مرافقة ومتابعة أصحاب المشاريع قبل إنشاء مؤسساتهم وبعده، وتلقينهم دعما في مبادئ تقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع.(مديرية الصناعة والمناجم لولاية المسيلة، 2021)

2-4-1 فوائد مشاتل المؤسسات

تقوم مشاتل المؤسسات بتقديم خدمات عديدة تبرز من خلالها فوائد متنوعة نذكر أهمها:

- فوائد مشاتل المؤسسات بالنسبة للجامعات ومراكز البحث في أنها تعتبر موقعا للبحث والتطوير، كما تساعد على كسب خبرات وتجارب إضافية؛

- فوائد مشاتل المؤسسات بالنسبة للسلطات العمومية والمجتمع من خلال تحسين الثقافة المقاولاتية، تطوير المشاريع وخلق وظائف جديدة؛
- فوائد مشاتل المؤسسات بالنسبة للشركات باعتبارها موقعا للإبداع واكتساب التكنولوجيات الحديثة وخلق مداخيل جديدة.

1-5 مصادر تمويل المشاتل والمؤسسات الناشئة

1-5-1 مصادر تمويل مشاتل المؤسسات

تتمثل مصادر تمويل مشاتل المؤسسات في:

- مساهمات الدولة؛
- عائدات الإيجار والأتاوى المدفوعة مقابل الخدمات المقدمة من طرف المشتلة؛
- الهبات والوصايا.(مديرية الصناعة والمناجم لولاية المسيلة، 2021)

2-5-1 مصادر تمويل المؤسسات الناشئة

هناك مصادر عديدة لتمويل المؤسسات الناشئة ومن أهمها:

- التمويل الذاتي؛
- المستثمرين الأفراد؛
- شركات رأس المال المخاطر (Indwork، 2021).

2- و اقع مشتلة المؤسسات لولاية عنابة ودورها في مر افقة وترقية المؤسسات الناشئة

من بين الخطوط الكبرى لسياسة التنمية الاقتصادية في الجزائر، استحدثت وزارة تعنى بمشاتل المؤسسات والمؤسسات الناشئة يطلق عليها "وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة " التي يعول عليها مستقبلا لخلق القيمة المضافة وتوظيف اليد العاملة، وقد تم تجسيد هذه السياسة على المستوى المحلي بخلق مشاتل المؤسسات عبر القطر الوطني، من بينها مشتلة المؤسسات لولاية عنابة.

1-2 بطاقة فنية لمشتلة المؤسسات –عنابة-

1-1-2 تقديم مشتلة المؤسسات –عنابة-

مشتلة المؤسسات-عنابة-هي هيئة دعم لإنشاء المؤسسات الناشئة، أنشأت سنة 2009، تقع تحت وصاية وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار بالإضافة إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و/أو المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة المستحدثة حديثا، وجهاز ينتمي لشبكة المشاتل ومراكز التسهيل لنفس الوزارة، تخضع للمرسوم التنفيذي رقم 03-

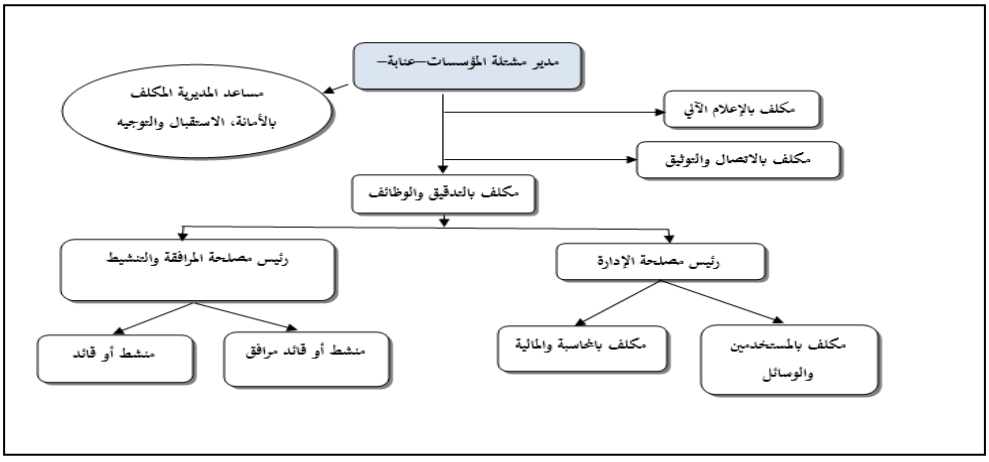
78 المؤرخ في 25 فيفري سنة 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، وأصبح دورها حاليا وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 20-331 المؤرخ في 22نوفمبر سنة 2020 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 18-170 المؤرخ في 26 جوان سنة 2018 الذي يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها في فصلها الثالث، وهي مؤسسة حضرية وعامة، تعطي الأولوية للمؤسسات ذات الطابع المتجدد، تسير مقرات لإقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمؤسسات الناشئة الجديدة بحيث أنها تستفاد من الخدمات المشتركة التكلفة، المرافقة على الاستدامة والنمو، تقدم المساعدة، التوجيه، تقديم كل المعلومات الضرورية واللازمة وتحضير مخطط العمل والتي تعمل على ترقية كل أنواع المؤسسات والأنشطة، إذ أن الدخول في المشتلة لا يعني فقط الاستلام لأداءات الإقامة، بل وأيضا –وربما خاصة- الإشراك في تنظيم المشاريع التساهمية ذات الطابع الديناميكي والجماعي.

للإشارة تقع مشتلة المؤسسات –في قلب ولاية عنابة.

2-1-2 الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات –عنابة-

يوضح الشكال التالي الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات لولاية عنابة:

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لمشتلة ولاية عنابة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق مشتلة المؤسسات – عنابة-

3-1-2 مشتلة المؤسسات–عنابة-: من إقامة المؤسسات-الإيواء-المرافقة إلى الخروج من المشتلة

- إقامة المؤسسات: تحتوي مشتلة المؤسسات–عنابة- على 10 مكتب بمساحة من 10 متر مربع (م2)إلى 15 متر مربع (م2)، ويؤسس عقد كراء المحل بين المشتلة وحاملي المشاريع يخضعون لرسم تدريجي يدمج فيه أثاث المكتب، جهاز الهاتف، الكهرباء، التدفئة، تنظيف المحلات، حراستها، الوصل بالأنترنت والخدمات المشتركة الأخرى، كما يحصل المقيمون على الخدمات العامة المادية وغير المادية بتكلفة تساهمية حسب الأجهزة التنموية للمشتلة، ويكون احتضان المشروع محدد بسنة واحدة قابلة للتجديد لمرة واحدة، وهذا ما يجعل صاحبه أمام مسؤولية مواجهة مجموعة من الأنشطة والتحديات يتوجب عليه تسييرها من أجل الوصول بمشروعه بنجاح، كما يلتزم رئيس المشروع تماشيا والعلاقة التعاقدية مع المشتلة على عدم تغيير النشاط المقام داخل المشتلة دون الموافقة المسبقة من مديرية المشتلة؛
- **الإيواء**: بالنسبة للإيواء تعطى الأولوية للمشاريع الجديدة، ومن تم قبل إيواء أي حامل لمشروع لابد أولا من إجراء **المقابلة التقييمية** والتي يطرح من خلالها فكرته على لجنة الاستشاريين لإقناعهم بجدوى ومردودية مشروعه، كما تستغل اللجنة هذه المقابلة لتقييم المشروع وحامله، وبعد موافقتها، يقوم صاحب المشروع بإيداع ملفه مع دفع رسوم الإيواء بما فيها توفير خدمات الأنترنت، طباعة ...إلخ، إذ يجب على حامل المشروع الراغب في الإيواء دفع مبلغ رمزي كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (02): جدول توضيحي لمصاريف لإيواء

المساحة بالمتر مربع(م2)	عدد المكاتب	القيمة الشهرية متضمنة الرسوم (TTC)
مكاتب 10 متر مربع (م2)	05	8.782دج
مكاتب 15 متر مربع (م2)	05	11.560دج
المجموع	10	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق مشتلة المؤسسات – عنابة-

أما فيما يخص لجنة اعتماد المشاريع لمشتلة المؤسسات–عنابة-فهي مؤهلة للقيام بالمهام التالية:

- دراسة مخططات الأعمال للأجراء المستقبلين الحاملين للمشاريع في المشتلة؛
- دراسة كل أشكال المساعدة والمتابعة؛
- إعداد مخطط توجيهي لمختلف قطاعات النشاطات التي تحتضنها المشتلة؛
- دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية المؤسسات الناشئة الجديدة وإقامتها.

- **مرافقة المؤسسات أثناء التأسيس والانطلاق:** تعمل مشتلة المؤسسات –عنابة-على توفير الدعم للمؤسسات الناشئة بالنصائح، الإعلام والتكوين، وهي ضرورية لاجتياز مراحل تأسيسها وانطلاقها للسنوات الأولى وبصعوبات أقل، وتعتمد هذه الأنشطة على قدرات عامليها وعن شبكة المؤسسات الشريكة والتي منها الخاصة والتي يقع على عاتقها مهمة التكوين كل شهر لحاملي المشاريع المحتضنين والتي تدخل الميادين الاجتماعية، الضريبية، المحاسبية، القانونية، التسويق، الموارد البشرية، التنظيم، الاتصال...إلخ، كما تعكف المشتلة بصفة دورية على التنظيم والمشاركة مع كل أجهزة المساعدة على تنمية الاقتصاد المحلي من المؤسسات الناشئة (Start-up Weekend)، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC)، الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية(ANADE) (ANSEJسابقا)، الجامعة....إلخ، كما تعمل على المشاركة في كل الملتقيات والمؤتمرات الجهوية التي تندرج ضمن هدف تطوير المقاولاتية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رعاية الجمعيات النشطة التي تعمل على تنمية الاقتصاد المحلي وريادة الأعمال، توفير قاعة التكوين لممثلي المشتلة من أجل التنسيق مع أي جهة أخرى وهذا بغرض ترقية النشاطات ذات الصلة ودفع حاملي المشاريع المؤهلين للنمو والترقية.
- **المرافقة عند الخروج من المشتلة:** الخروج من مشتلة المؤسسات هو أمر يحضر له طويلا ومسبقا، إذ يطرح إشكالية خاصة متمثلة في أن المشتلة تعمل على جملة من المبادرات والتي تصب في مصلحة أصحاب المشاريع ومرافقتهم من خلال الإعلام المتعلق بعروض العمل اليومية لدى الهيئات المحلية العمومية والخاصة، المساعدة في البحث عن التمويل للاستثمارات الجديدة (تهيئة المحلات، شراء الأثاث، المعلوماتية وخدمات الهاتف.... إلخ).

2-2 دورمشتلة المؤسسات لولاية عنابة في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة

سنحاول في هذا الجزء الوقوف ميدانيا على مدى مساهمة مشتلة المؤسسات لولاية عنابة في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة حسب المتغيرات التالية: عدد المشاريع المحتضنة والمقيمة، الشكل القانوني، قطاع النشاط، التخصص، طبيعة التمويل، المستوى التأهيلي أو الدراسي لحاملي المشاريع، أعمار وعدد المناصب المستحدثة لحاملي المشاريع الفتية.

فترة الدراسة: تم تحليل معطيات هذه الدراسة للفترة الممتدة من سنة 2011 إلى غاية ديسمبر 2021.

1-2-2 عدد المؤسسات الناشئة المحتضنة والمقيمة داخل المشتلة للفترة الممتدة ما بين 2011-ديسمبر2021

الجدول التالي يوضح عدد المؤسسات الناشئة المحتضنة والمقيمة داخل المشتلة للفترة الممتدة ما بين 2011-ديسمبر2021:

جدول رقم (03): عدد المؤسسات الناشئة المحتضنة والمقيمة داخل المشتلة للفترة الممتدة ما بين 2011-ديسمبر2021

عدد المكاتب بالمشتلة	عدد المؤسسات المحتضنة	عدد المؤسسات المقيمة	عدد ملفات حاملي المشاريع المستقبلة	عدد حاملي المشاريع المحتضنين
10	500	50	بمتوسط 80 حامل مشروع في الشهر	بمتوسط 05 حاملي مشاريع في الشهر

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق المشتلة

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن مشتلة المؤسسات لولاية عنابة تضم 10 مكاتب إيواء فقط، وقد احتضنت للفترة الممتدة من 2011 إلى غاية ديسمبر2021خمسمائة (500) مؤسسة ناشئة، كما قامت بإيواء ما يقارب 50 مؤسسة ناشئة لفترة سنة قابلة للتجديد لسنتين (ثلاثة سنوات كحد أقصى)، وهذا العدد ضعيف جدا بالنظر إلى قلة توفر مكاتب الإيواء، مقارنة بمشتلة المؤسسات لولاية بسكرة والتي يقدر عدد المكاتب الخاصة بالإيواء 29 مكتب، أو مشتلة المؤسسات لولاية ميلة التي تضم 30 مكتب، غير أن هذه الأخيرة لا تستقبل حاملي المشاريع، نظرا لبعد المسافة الجغرافية ما بينهم وبين المشتلة. وتستقبل المشتلة حوالي 80 حامل مشروع في الشهر وتحتضن بمعدل شهري 05 حاملي مشايع، وللإشارة ففي سنة 2021 وللفترة الممتدة من جانفي إلى غاية شهر ديسمبر من نفس السنة تم احتضان ما يقارب 100 مؤسسة ناشئة جديدة.

2-2-2 توزيع المؤسسات الناشئة حسب شكلها القانوني داخل المشتلة للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021

جدول رقم (04): توزيع المؤسسات الناشئة حسب شكلها القانوني للفترة الممتدة ما بين سنة 2011 إلى غاية ديسمبر2021

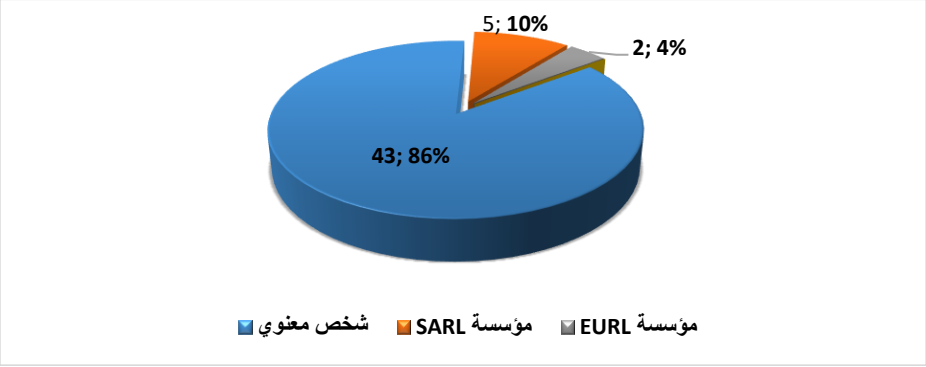
الشكل القانوني للمؤسسات الناشئة	عدد المؤسسات المقيمة داخل المشتلة (**Hébergés**)	النسبة المئوية
شخص معنوي	43	%86
مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة (SARL)	5	%10
مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة وذات	2	%04

الشخص الوحيد (EURL)		
المجموع	**50**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق المشتلة

ويمكن تمثيل الجدول السابق في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): توزيع المؤسسات الناشئة حسب شكلها القانوني للفترة الممتدة ما بين 2011-ديسمبر2021



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجدول السابق

يلاحظ من خلال الجدول السابق هيمنة المؤسسات الناشئة ذات الشخص المعنوي على باقي أشكال المؤسسات الناشئة الأخرى والتي بلغ عددها 43 مؤسسة من مجموع 50 مشروع مقيم بالمشتلة، بنسبة 86%، وهذا راجع إلى سهولة إنشاء مثل هذا النوع من المؤسسات، وسهولة توقفها عن النشاط، وكذلك خضوعها لنظام ضريبي مبسط (الجزافي).

3-2-2 توزيع المؤسسات الناشئة حسب سن حاملي المشاريع للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021

الجدول التالي يوضح توزيع المؤسسات الناشئة للفترة الممتدة ما بين سنة 2011 إلى غاية نهاية سنة 2021 حسب سن حاملي المشاريع المقيمة بمشتلة مؤسسة عنابة:

جدول رقم (05): توزيع المؤسسات الناشئة حسب سن حاملي المشاريع للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021

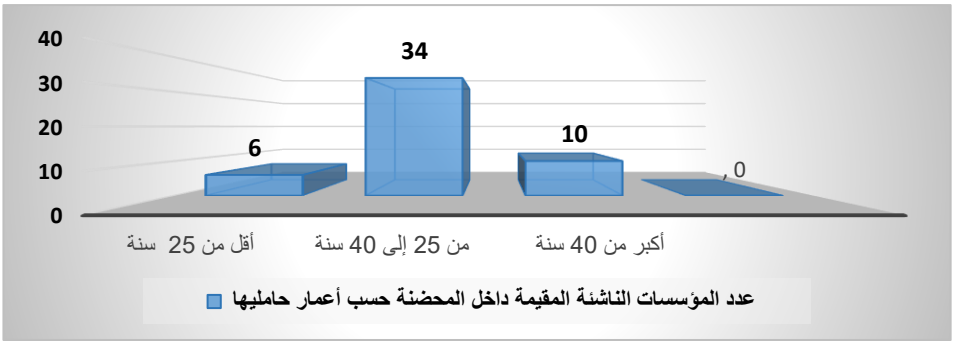
أعمار حاملي المشاريع الناشئة	عدد المؤسسات المقيمة داخل المشتلة	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	6	%12
من 25 إلى 40 سنة	34	%68
أكبر من 40 سنة	10	%20

المجموع	50	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق المشتلة.

ويمكن تمثيل الجدول السابق في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): توزيع المؤسسات الناشئة حسب سن حاملي المشاريع للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجدول السابق

ما يمكن استنتاجه من خلال الشكل السابق أن أغلب حاملي المشاريع الناشئة تتمركز أعمارهم ما بين 25 و40 سنة، وهي تمثل فئة الشباب الذين اكتسبوا خبرة مهنية في السابق ويطمحون إلى خلق مؤسسات ناشئة ناجحة خاصة بهم.

4-2-2 توزيع المؤسسات الناشئة حسب المستوى الدراسي لحاملي المشاريع للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021

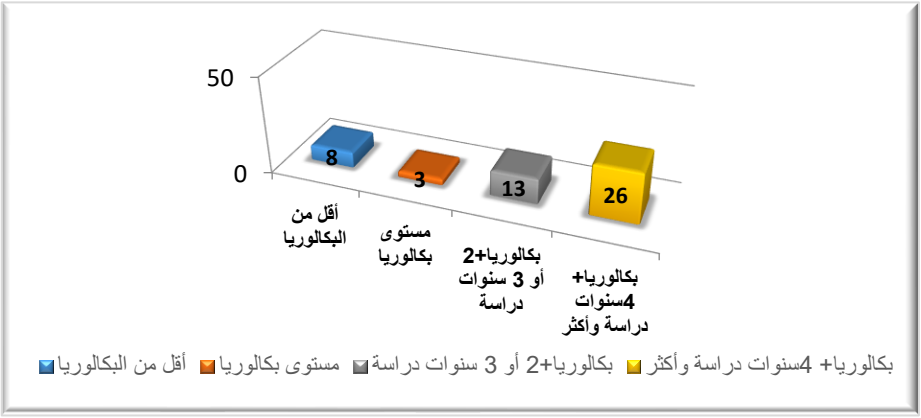
جدول رقم (06): يمثل توزيع المؤسسات الناشئة حسب المستوى الدراسي لحاملي المشاريع للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021

المستوى الدراسي لحاملي المشاريع الناشئة	عدد المؤسسات المقيمة داخل المشتلة	النسبة المئوية
أقل من البكالوريا	8	%16
مستوى بكالوريا	3	%06
مستوى بكالوريا+2 أو+3 سنوات دراسة	13	%26
مستوى بكالوريا+4 سنوات دراسة وأكثر	26	%52
المجموع	**50**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق المشتلة

ويمكن تمثيل الجدول السابق في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): توزيع المؤسسات الناشئة حسب المستوى الدراسي لحاملي المشاريع للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجدول السابق

من خلال الجدول السابق يلاحظ استقطاب مشتلة المؤسسات لفئة خريجي الجامعات والتي تستحوذ على نصيب كبير من المؤسسات الناشئة المقيمة والتي يقدر عددها بـ 26 مشروع، وهذا راجع إلى قيام إطارات المشتلة بالرغم من قلتها لأبواب مفتوحة على مستوى الحاضنة، وتنشيط ملتقيات داخل الجامعات مما ساهم في جذب هذا العدد من خريجي الجامعات بشكل خاص.

5-2-2 توزيع المؤسسات الناشئة حسب قطاع النشاط للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021

جدول رقم (07): يوضح توزيع المؤسسات الناشئة حسب قطاع النشاط للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021

قطاع نشاط المؤسسات الناشئة	عدد المؤسسات المقيمة داخل المشتلة	النسبة المئوية
خدمات	34	%68
الصناعة	04	%08
البناء والأشغال العمومية والري	12	%24
المجموع	**50**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق المشتلة

ما يمكن استخلاصه من الجدول السابق أن قطاع الخدمات يلقى إقبالا كبيرا من قبل أصحاب المؤسسات الناشئة مقارنة بقطاع الصناعة أو البناء والأشغال العمومية وهذا راجع بالدرجة الأولى لطبيعة القطاع في حد ذاته وميول الشباب إلى تقديم خدمات مثل مكاتب الدراسات العمرانية التي في بعض الأحيان لا تتطلب إمكانيات كبيرة مقارنة بقطاع الأشغال العمومية على سبيل المثال، وبالدرجة الثانية على سرعة نضج المؤسسة الناشئة في حد ذاتها وخروجها من المشتلة وتعويضها بمؤسسات ناشئة جديدة تنشط في نفس القطاع.

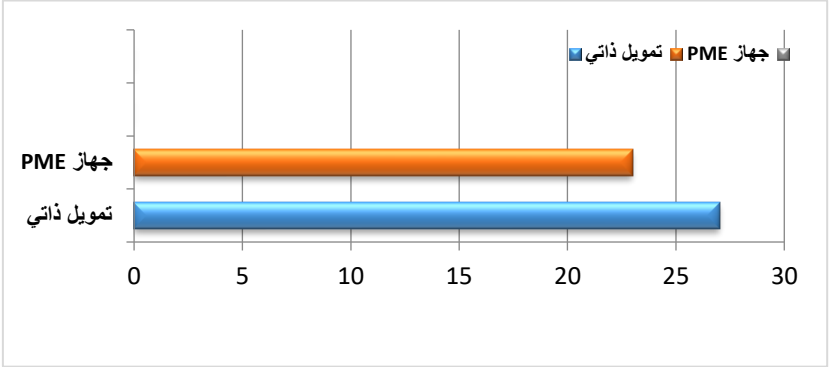
6-2-2 توزيع المؤسسات الناشئة حسب طبيعة التمويل للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021

جدول رقم (08): توزيع المؤسسات الناشئة حسب طبيعة التمويل للفترة الممتدة ما بين سنة 2011-ديسمبر2021

طبيعة تمويل المؤسسات الناشئة	عدد المؤسسات المقيمة داخل المشتلة	النسبة المئوية
تمويل ذاتي	27	%54
أجهزة الدعم(ANADE , CNAC…)	23	%46
المجموع	**50**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق المشتلة

الشكل رقم (06): توزيع المؤسسات الناشئة حسب طبيعة التمويل



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجدول السابق

يلجأ أصحاب المؤسسات الناشئة بمشتلة ولاية عنابة إلى نوعين من التمويل: إما تمويل ذاتي أو اللجوء إلى جهاز من أجهزة الدعم، إلا أن أغلبهم يفضل تمويل مشاريعهم ذاتيا وعدم اللجوء إلى الاقتراض نظرا لصعوبة الحصول على التمويل من جهة، ومن جهة أخرى أن أغلب

المؤسسات الناشئة المقيمة بمشتلة المؤسسات لولاية عنابة تنتمي إلى قطاع الخدمات والتي لا تتطلب تمويل كبير.

2-2-7 مساهمة المؤسسات الناشئة بمشتلة ولاية عنابة في خلق مناصب الشغل

والجدول التالي يلخص ذلك انطلاقا من فترة الدراسة والمحددة لنفس فترة الدراسة:

جدول رقم (09): عدد مناصب الشغل المتوقع استحداثها والمستحدثة فعليا للمؤسسات الناشئة

عدد طلبات خلق المؤسسات الناشئة	عدد المؤسسات المحتضنة	عدد المؤسسات المقيمة	عدد المؤسسات المستحدثة	عدد مناصب الشغل المتوقع استحداثها	عدد مناصب الشغل المستحدثة فعليا
150	500	50	100	**800**	**450**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق المشتلة

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنه كان من المفترض أن تحقق المؤسسات الناشئة في المشتلة توظيف 800 منصب شغل، إلا أنها لم تصل إلى هذا العدد المرجو (تم خلق 450 منصب شغل فقط)، وهذا راجع إلى عدم قدرة تحمل أصحابها لأعباء أخرى إضافة لأعباء الانطلاق في المشروع، من أجور ودفع مستحقات هيئات الضمان الاجتماعي (.....CASNOS) وغيرها.

2-2-8 مساهمة مشتلة المؤسسات لولاية عنابة في توجيه ودعم أصحاب المؤسسات الناشئة نحو المشاريع الناجحة ذات المردودية

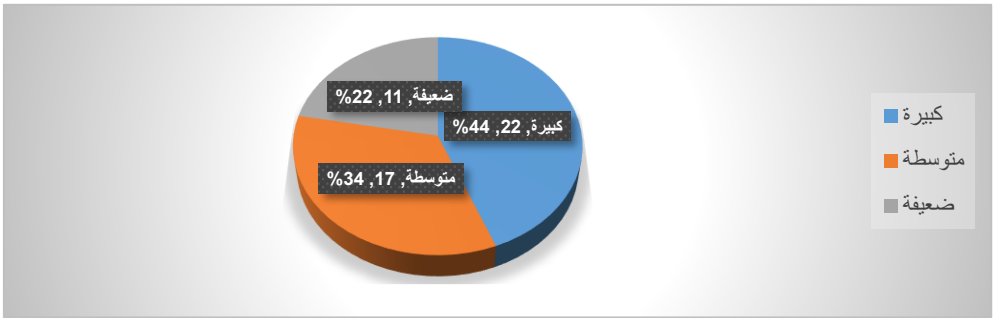
جدول رقم (10): توزيع المؤسسات الناشئة المقيمة حسب مردوديتها

عدد المؤسسات المقيمة داخل المشتلة		المردودية المحققة للمؤسسات الناشئة	النسبة المئوية
22		كبيرة	%44
17		متوسطة	%34
11		ضعيفة	%22
المجموع	**50**	**المجموع**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق المشتلة

ويمكن تمثيل الجدول السابق في الشكل التالي:

الشكل رقم (07): توزيع المؤسسات الناشئة المقيمة حسب مردوديتها



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجدول السابق

في إطار مرافقة وترقية مشتلة المؤسسات لولاية عنابة للمؤسسات الناشئة المقيمة بها، بالرغم من عددها المتواضع جدا، ومن خلال المجهودات المبذولة للمشتلة من توجيه ودعم، فقد استطاعت 22مؤسسة ناشئة من تحقيق مردودية كبيرة وهذا راجع أولا لطبيعة نشاطها المطلوب في سوق العمل، وثانيا لقدرتها على تسويق خدماتها، خاصة في ميدان تقديم الخدمات للقطاع الصناعي، أما 17 مؤسسة ناشئة فقد حققت مردودية متوسطة، أما بقية المؤسسات الناشئة فلم تستطع تحقيق النجاح وهذا لعوامل عديدة من بينها المنافسة الشديدة في قطاع تخصصها.

الخلاصة

تدرك الدولة الجزائرية جيدا أن التعويل على المؤسسات الناشئة من شأنه أن يساهم في النهوض بالاقتصاد الوطني على غرار الكثير من التجارب التنموية الناجحة، والعمل على تبني فكرة مشاتل المؤسسات التي تعمل على رعاية المؤسسات الناشئة لضمان بقائها وتطورها، وبالرغم من أن الحكومة عملت على توفير الإطار الملائم لتنمية هذا النوع من المؤسسات من خلال التشريعات والقوانين الأساسية الخاصة بالمؤسسات الناشئة، إلا أن واقع الحال يبين خلاف ذلك، وأنها لم تحقق لحد الساعة الهدف المنشود.

لذلك فقد خلصت الدراسة إلا أن واقع مشاتل المؤسسات في ولاية عنابة موضوع دراستنا يصطدم بصعوبات عديدة والتي هي لحد الساعة رهينة لعدة عوامل راجعة لخصوصية الاقتصاد الجزائري والتي تحد من نجاحها وتطورها.

ومما سبق ذكره، يمكن تلخيص أهم نتائج وتوصيات الدراسة في النقاط التالية:

- بالرغم من أن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات موجود منذ سنة 2003، إلا أن إنشاء مثل هذا النوع من الهيئات عرف تأخرا كبيرا يرجع إلى عدة عوامل من بينها افتقار الإدارات الوصية

إلى الإطارات القادرة على إطلاق وإنجاح ومرافقة مثل هذه المشاريع ولم تحض كذلك بالاهتمام والرعاية الكافية إلا في السنوات الأخيرة؛

- كون ولاية عنابة رابع أكبر ولاية من حيث الأهمية الاقتصادية، إلا أن مشتلة المؤسسات لم ترق إلى المستوى المنشود والنتائج المرجوة، إذ أن الواقع يظهر أن هاته الأخيرة تعاني من نقص في توفير مكاتب الإيواء لمرافقة أصحاب المؤسسات الناشئة؛
- كثرة الإجراءات البيروقراطية من ضعف، صعوبة وطول مدة الحصول على التمويل لبسط أرضية خصبة لتنمية المؤسسات الناشئة،
- عدم قدرة الشباب على المخاطرة أدى إلى عدم تطوير المؤسسات الناشئة، بسبب أن أغلبهم يفضلون الحصول على عمل بدوام كامل على خلق مؤسسة ناشئة ولا حتى تقليدية؛
- عجز أصحاب المؤسسات الناشئة في ولاية عنابة على تغطية التكاليف الكثيرة خاصة منها الكراء التي تقف حجر عثرة في وجه نجاح وتقدم مشاريعهم؛
- غياب المرافقة الحقيقية والرؤية الواضحة، أدى إلى عدم تجسيد المؤسسات الناشئة في ولاية عنابة؛
- غياب الاستراتيجية الإعلامية والتواصلية لمشاتل المؤسسات؛
- غياب دور البورصة، كون أكبر المؤسسات على المستوى العالمي والتي بدأت كمؤسسات ناشئة تطورت بفضل البورصة.
- وعلى هذا الأساس يمكن تقديم بعض التوصيات التالية:
- ضرورة تبسيط الإجراءات الإدارية والمالية الخاصة بإنشاء المؤسسات الناشئة؛
- ضرورة إعادة النظر في بعض التشريعات الوطنية التي تقيد حاليا المؤسسات الناشئة الراغبة في التوسع نحو آفاق جهوية أو دولية للبحث عن ممولين أو شركاء أجانب والانتشار خارج الوطن؛
- يجب أن يصاحب توجهات الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بإجراءات عملية من متابعة ومرافقة على أرض الواقع؛
- ضرورة القضاء على العوامل والعراقيل في وجه الشباب الراغبين في خلق مؤسسة ناشئة وتقديم كل التسهيلات مهما كان مصدرها من أجل ترقية هذا النوع من المؤسسات؛

- يحتاج مؤسسو المؤسسات الناشئة إلى التدريب على إدارة الأعمال ومساعدتهم على كيفية وطرق إيجاد مصادر للتمويل؛
- ضرورة العمل على توعية الشباب في الوسط الجامعي، وتشجيعهم على إنشاء المؤسسات الناشئة الخاصة بهم، وإشراك أصحاب المؤسسات الناشئة الناجحة تجربتهم من خلال عقد أيام تحسيسية حول المقاولات الجديدة والمؤسسات الناشئة.

قائمة المصادروالمراجع

Cambridge University Press (2021) .le Dictionnaire Cambridge de l'Anglais des Affaires: https://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/start-up.

ريادة الأعمال: startupماهو تعريف الشركات الناشئة Indwork.com. (22 09, 2021)، Indwork https://indwork.com.

La Rousse (2021) .LAROUSSE: https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493

Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty, J. W., & Palich, L. E. (2008). small business management (éd. 14 th). Mason,USA: Thomson south western publishing Co.

Oxford University Pres ،Oxford English Dicionary: https://www.oed.com

-6 Paul Graham) .September, 2012 .(Startup= Growth, Want to start a startup? Get funded by Y Combinator من 2021، ,.http://www.paulgraham.com/growth.html

الجريدة الرسمية. (25 11, 2020). المتضمنة المرسوم التنفيذي رقم 20-331 المؤرخ في 22 نوفمبر سنة 2020، ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 18-170 المؤرخ في 26جوان سنة 2018 الذي بحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها، العدد12، https://www.joradp.dz/FTP/jo-arabe/2020/A2020070.pdf.

الجريدة الرسمية الجريدة الرسمية. (25 02, 2003). المتضمنة المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 والمتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، العدد 13، https://www.joradp.dz/HAR/Index.htm.

شريفة بوالشعور. (22 أكتوبر, 2018). دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة : دراسة حالة الجزائر. البشائر، المجلد الرابع(العدد الثاني)، 421.

مديرية الصناعة والمناجم لولاية المسيلة. (07 09, 2021). أجهزة إنشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: http://dim-msila.dz/?p=75https://www.dipmepi47.dz/index.php/pepiniere

منصف بن خديجة . (جوان, 2017). دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الجديدة- مع الإشارة لحالة الجزائر-. مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة باتنة 01 الحاج لخضر، ، المجلد السابع(العدد الأول). https://www.asjp.cerist.dz/en/article/33126

نادية قويقح (2008). أطروحة دكتوراه ،المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية وأهمية دعمها لحاضنات الأعمال. الجزائر: جامعة الجزائر03، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير. https://www-pnst-cerist-dz.sndl1.arn.dz/doc.php?pdfname=archive/the00000000000000709991000539.pdf

قائمة المصادروالمراجع باللغة الإنجليزية

Cambridge University Press (2021) .Cambridge Business English Dictionary: https://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/start-up.

Indwork (September 22, 2021), Indwork.com, What is the definition of startup ? https://indwork.com.

La Rousse (2021) .LAROUSSE Dictionary: https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493

Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty, J. W., & Palich, L. E. (2008). small business management (éd. 14 th). Mason,USA: Thomson south western publishing Co.

Oxford University Pres ،Oxford English Dicionary: https://www.oed.com.

Paul Graham) .September, 2012 .(Startup= Growth, Want to start a startup? Get funded by Y Combinator ،2021 ,.http://www.paulgraham.com/growth.html

official journal of People's Democratic Republic of Algeria(November25,2020) Including Executive Decree No. 20-331 of November 22, 2020,Executive Decree No. 18-170 of June 26, 2018, which defines the tasks, organization and functioning of the Agency for the Development of Small and Medium Enterprises and the Promotion of Innovation completes, No 12, https://www.joradp.dz/FTP/jo-arabe/2020/A2020070.pdf.

official journal of People's Democratic Republic of Algeria(February 25,2003) Including Executive Decree No. 03-78 of February 25, 2003 Including the Basic Law for Business Incubators, No. 13, https://www.joradp.dz/HAR/Index.htm.

Cherifa BOUCHAOUR (October 22, 2018) The role of nurseries in supporting and developing the startups: a case study of Algeria, Al Bashaer review, Volume Four (Second Issue), 421.

Direction of Industry and Mines for the state of M'sila. (07 09, 2021). Small and medium enterprise creation and support devices.
http://dim-msila.dz/?p=75https://www.dipmepi47.dz/index.php/pepiniere

Monsef BENKHEDIDJA (June, 2017). The role of nurseries in supporting new projects - with reference to the case of Algeria -. Industrial Economics Journal , University of Batna 01 Hadj Lakhdar, Volume VII (first issue), https://www.asjp.cerist.dz/en/article/33126

Nadia Kwikeh (2008). doctoral thesis, Small and medium enterprises in the Arab countries and the importance of their support for nurseries.Algeria: University of Algiers 03, Department of Economic Sciences, Faculty of Economics, commerce and Management.

https://www-pnst-cerist dz.sndl1.arn.dz/doc.php?pdfname=archive/the00000000000000709991000539.pdf