وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد– الطارف–
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID – EL-TARF-
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

الرقم التسلسلي:.....

السنة الجامعية:2023 /2024.

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة

– دراسة حالة–

تخصص: إدارة استراتيجية

إعداد:

بن زبوشي شهاب الدين

دخيل باديس

إشراف

د/ زرقوط حميدة

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

بسم الله الرحمان الرحيم والصلاة والسلام على خير خلقه محمد ﷺ وآله صحبه أجمعين

أما بعد:

الشكر لله عز وجل الذي أنار لنا الدرب، وفتح لنا أبواب العلم وأمدنا بالصبر والإرادة

ثم الشكر للأستاذة المشرفة الدكتورة " زرقوط حميدة " التي تشرفت بإشرافها وتوجيهاتها ونصحها السديد.

دون أن يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل وكل التقدير والاحترام إلى السيدة رئيسة حاضنة الأعمال الشاذلي بن جديد الطارف والسادة عمال الحاضنة

ثم الشكر لجميع الأساتذة اللذين لهم دور ملحوظ في وصولنا إلى هذه المرحلة واللذين تعبوا على نجاحنا.

والشكر والامتنان لكل الذين قدموا لنا يد المساعدة من قريب أو بعيد

الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد:

الحمد لله الذي وفقني لتثمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية بمذكرة هذه

ثمرة الجهد والنجاح بفضله تعالى مهداة إلى الوالدين الكريمين

حفظهما الله وأدامهما نورا لدربي.

لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال من إخوة وأخوات

إلى كل من كان لهم أثر على حياتي، أصدقاء الدرب و الأصحاب

وإلى كل من أحبهم قلبي و نسيهم قلمي.

باديس

الإهداء

الحمد لله تعالى حمدا كثيرا طيبا مباركا على ما أكرمني به من إتمام هذه المذكرة التي أرجو أن تنال رضاه، والصلاة والسلام على أشرف خلق الله محمد عليه الصلاة والسلام أما بعد:

أهدي هذا العمل إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم "أبي وأمي" الحبيبين أطال الله في عمرهما وألبسهم تاج الصحة والعافية.إلى كل من تقاسم معي أفراحي وأحزاني

إلى كل من كان له أثر جميل على حياتي، إلى العائلة الكريمة وكل الأصدقاء

إلى كل عمالو وأساتذة الجامعة

شهاب الدين

الملخص

الملخص

تلعب حاضنات الأعمال دورًا حيويًا في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال دعم الابتكار والنمو الإقتصادي وتوفير مجموعة متنوعة من الموارد والبنية التحتية، بالإضافة إلى تسهيل الوصول إلى المعدات والخدمات اللوجستية. تقدم الحاضنات أيضًا برامج تدريبية وورش عمل لتطوير مهارات رواد الأعمال، إلى جانب الاستشارات والإرشادات من خبراء في مجالات متعددة مثل التسويق والتمويل والإدارة. من الناحية المالية، تساعد الحاضنات في الوصول إلى مصادر التمويل مثل القروض والمنح والاستثمارات، تتيح الحاضنات كذلك فرصًا لبناء شبكات عمل قوية من خلال الفعاليات والندوات، مما يساعد في إقامة شراكات وعلاقات مع مستثمرين وشركات أخرى. وبالإضافة إلى ذلك، تعمل الحاضنات على تقليل مخاطر الفشل من خلال تقديم الدعم المستمر في المراحل الحرجة من عمر المشروع، وتوفر بيئة آمنة لتجربة الأفكار الجديدة قبل إطلاقها في السوق.

إن حاضنات الأعمال تُعَد عنصرًا أساسيًا في نجاح واستدامة المؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث توفر دعماً شاملاً يساعد رواد الأعمال على مواجهة التحديات وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، المؤسسات الناشئة، رواد الأعمال، النمو الإقتصادي، التنمية الإقتصادية المستدامة.

Abstract:

Business incubators play a vital role in supporting startups in Algeria by supporting innovation and economic growth, providing a variety of resources and infrastructure, as well as facilitating access to equipment and logistics. The incubators also offer training programs and workshops to develop the skills of entrepreneurs, along with advice and guidance from experts in multiple fields such as marketing, finance and management. Financially, incubators help access funding sources such as loans, grants and investments, incubators also provide opportunities to build strong business networks through events and seminars, which helps in establishing partnerships and relationships with other investors and companies. In addition, incubators reduce the risk of failure by providing ongoing support at critical stages of the project's life, and provide a safe environment to try new ideas before they are launched into the market.

Business incubators are a key element in the success and sustainability of startups in Algeria, providing comprehensive support that helps entrepreneurs address challenges and promote sustainable economic development.

Keywords: business incubators, start-ups, entrepreneurs, economic growth, sustainable economic development.

فهـرس
المحتـويـات

فـهــرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
– **شكر وعرفان**	
– **الإهـــداء**	
– **الملخـــص**	I
– **فهرس المحتويات**	III
– **قائمة الأشكال**	VI
– **قائمة الجداول**	VII
– **قائمة الملاحق**	VIII
– **مقـدمـــة**	02
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد	09
المبحث الأول: مدخل الى حاضنات الأعمال	
– **المطلب الأول:** ماهية حاضنات الأعمال	10
– **المطلب الثاني:** أنواع وخدمات حاضنات الأعمال	16
– **المطلب الثالث:** عوامل نجاح ومعيقات حاضنات الأعمال	22
المبحث الثاني: عموميات حول المؤسسات الناشئة	
– **المطلب الأول:** ماهية المؤسسات الناشئة	27
– **المطلب الثاني:** دورة حياة المؤسسات الناشئة	30
– **المطلب الثالث:** أسباب نجاح وفشل المؤسسات الناشئة	31
المبحث الثالث: أليات عمل المؤسسات الناشئة في ظل حاضنات الأعمال	
– **المطلب الأول:** معايير قبول المؤسسات الناشئة للاحتضان	34
– **المطلب الثاني:** مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال	36
– **المطلب الثالث:** علاقة البحث العلمي بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة	40

المبحث الرابع: الدراسات السابقة	
- **المطلب الأول:** الدراسات العربية	44
- **المطلب الثاني:** الدراسات الأجنبية	45
- **المطلب الثالث:** التعقيب على الدراسات السابقة	45
خلاصة الفصل الأول	46
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة	
تمهيد	48
المبحث الأول: بطاقة فنية لحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	
- **المطلب الأول:** تقديم عام لحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	49
- **المطلب الثاني:** مهام ووظائف حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	50
- **المطلب الثالث:** الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	51
المبحث الثاني: أهم نشطات حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	
- **المطلب الأول:** أهم الدورات التدريبية المنظمة من طرف حاضنة الأعمال جامعة الطارف	52
- **المطلب الثاني:** أهم الورشات التكوينية المنظمة من طرف حاضنة الأعمال جامعة الطارف	54
- **المطلب الثالث:** أهم التظاهرات العلمية التي شاركت فيها حاضنة الأعمال جامعة الطارف	59
المبحث الثالث: آليات احتضان مشاريع الطلبة من طرف حاضنة الأعمال جامعة الطارف	
- **المطلب الأول:** اليات الحصول على مشروع مذكرة تخرج شهادة جامعية مؤسسة ناشئة	60
- **المطلب الثاني:** مراحل التسجيل في منصة Startup للحصول على علامة مشروع مبتكر	62
- **المطلب الثالث:** المشاريع المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	63
المبحث الرابع: واقع فعالية حاضنة الأعمال جامعة الطارف في دعم المشاريع الناشئة	
- **المطلب الأول:** إجراءات الدراسة والفئة المستهدفة	69
- **المطلب الثاني:** تحليل ومناقشة نتائج الدراســـة	73
- **المطلب الثالث:** تطبيق نموذج SWOT على حاضنة الأعمال الطارف	89
خلاصة الفصل الثاني	90
الخـــاتـــمة	92
قائمة المراجع	97
الملاحـــق	103

قائمة الأشكال
والجداول والملاحق

قـائمة الأشكـــال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم 1-1	تطور حاضنات الأعمال	11
الشكل رقم 1-2	أهمية حاضنة الأعمال	15
الشكل رقم 1-3	مراحل الاحتضان	36
الشكل رقم 1-4	علاقة حاضنة الأعمال برواد الأعمال	43
الشكل رقم 2-1	الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال الشاذلي بن جديد الطارف	51
الشكل رقم 2-2	النسبة المئوية لمعدل أعمار حاملي مشاريع حاضنة أعمال جامعة الطارف	74
الشكل رقم 2-3	النسبة المئوية لمتغير الحالة المدنية لحاملي مشاريع حاضنة الأعمال	75
الشكل رقم 2-4	النسبة المئوية للفوائد المقدمة من طرف حاضنة الأعمال للمؤسسات الناشئة	76
الشكل رقم 2-5	نسب مردودية المشاريع المحتضنة في حاضنة الأعمال الطارف:	78
الشكل رقم 2-6	النسبة المئوية للمستوى التعليمي لحاملي مشاريع حاضنة أعمال جامعة الطارف	79
الشكل رقم 2-7	النسبة المئوية لحاملي المشاريع حسب متغير التخصص العلمي	81
الشكل رقم 2-8	النسبة المئوية لقطاع نشاط المؤسسات المحتضنة من طرف حاضنة الأعمال	83
الشكل رقم 2-9	النسبة المئوية لطبيعة تمويل أصحاب مشاريع حاضنة الأعمال الطارف	85
الشكل رقم 2-10	النسبة المئوية لتقييم فعالية حاضنة الأعمال الطارف في تعزيز نمو وإستقرار المؤسسات الناشئة	87

قـائـــمة الـجـــداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم 1 –1	الفرق بين المشروعات التقليدية والمشروعات الرائـــــدة	34
الجدول رقم 1–2	أهم المشاريع المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال جامعة الطارف –في طور التعديل	64
الجدول رقم 2–2	عدد المشاريع المحتضنة المقبولة من قبل حاضنة الأعمال جامعة الطارف	65
الجدول رقم 2–3	التوزيعات التكرارارية لإجابات أفراد العينة:	72
الجدول رقم 2–4	نموذج SWOT لحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف	89

قـــائمة الملاحـــق

رقم الملحق	عنـــوان الملـــحق	الصفحة
الملحق رقم01	صورة تقديمية لحاضنة الأعمال الشاذلي بن جديد الطارف	103
الملحق رقم02	دورة تكوينية حول تسيير ميزانية الحاضنات الجامعية	104
الملحق رقم03	مسابقة وطنية للنوادي العلمية حول أحسن مشروع مبتكر	105
الملحق رقم04	دورة تكوينية حول الملكية الصناعية	106
الملحق رقم05	دورة تكوينية كيفية التسجيل في منصة startup.dz	107
الملحق رقم06	يوم تكويني حول آليات تنفيذ القرار الوزاري رقم 1275	108
الملحق رقم07	صورة للدورة التكوينية	109
الملحق رقم08	وثيقة تصريح بإجراء تربص	110
الملحق رقم09	منشور القرار الوزاري في الجريدة الرسمية	111
الملحق رقم10	منشور القرار الوزاري :	112
الملحق رقم11	نتائج تقييم مشاريع الطلبة أمام اللجنة العلمية	113
الملحق رقم12	كيفية إنشاء حساب على منصة Startup.dz	119
الملحق رقم13	كيفية التسجيل المشروع المبتكر في منصة Startup.dz	120
الملحق رقم14	نموذج مخطط العمل التجاري BMC	124

مقـــدمـــة

مقـدمـــــــة

نظرا للتغيرات الكبيرة التي شهدها العالم في الآونة الأخيرة في مختلف المجالات وعلى مختلف الأصعدة، خاصة في المجال الاقتصادي، مما أدى إلى ظهور مفاهيم جديدة ومتنوعة ومتميزة تتيح للمؤسسات فرص النمو والتطور، وقد بدا الاهتمام بإنشاء المؤسسات يتزايد يوما بعد يوم إدراكا لأهمية دورها في الاقتصاد الوطني.

فالمؤسسات الحديثة هي المحرك الأساسي للنشاط والنمو الاقتصادي ومعظم الدول خاصة الدول النامية، فكل المؤسسات الحديثة تتمتع بسمات وخصوصيات متميزة :كالمرونة، القدرة على التغير السريع، الابتكار والتطوير، والعنصر الأساسي في استيعاب العمالة.

فدعم الشركات الناشئة سيكون مردوده ايجابي على بنية ونمو الاقتصاد الوطني ككل، ويؤدي إلى إنشاء شركات كفيلة بخلق فرص خاصة بالنسبة للشباب فهم الذين يدخلون لسوق العمل لأول مرة. في خضمّ سعْي الجزائر نحو تنويع اقتصادها وخلق فرص عمل جديدة، تُعدّ المؤسسات الناشئة رافعة أساسية لبلوغ هذه الغاية .

إن اغلب المؤسسات الناشئة تفتقر إلى مجموعة من المؤهلات والقدرات والخبرات مثل افتقارها لرؤية واضحة لوجودها، ليس لها سياسة أو إستراتيجية تنموية محددة وواضحة المعالم، التي تعيق نموها وتحد من دورها، لذلك كان لابد من إيجاد وسيلة أو أداة فاعلة تعمل على دعم هذه الشركات وتمديد العون لها، حيث تم إنشاء شركات تضم كفاءات إدارية عالية تقوم على دعم الشركات الناشئة ومساعدتها في دورة حياتها الاقتصادية من بداية نشأتها إلى غاية تطورها وتقوية مكانتها في السوق، وهذه المؤسسات يطلق عليها اسم حاضنات الأعمال.

تعتبر حاضنات الأعمال مؤسسات لها كيانها المستقل، تقدم حزمة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة في مرحلة محددة من الزمن للشركات الناشئة.

فالمؤسسات الناشئة عرضة لمواجهة المنافسة في السوق التي تضعفها أو توقفها على العمل، لذا وجب تقديم المساعدة لها، نظرا للدور الذي تؤديه في دعم الاقتصاد الوطني.

أولا: إشكـالية الدراســـة

تعتبر فكرة المؤسسات الناشئة من الأفكار الفتية في بيئة الأعمال الجزائرية، وبالنظر الى الصعوبات التي تواجهها هذه المؤسسات خلال مرحلة التأسيس أصبح من الضروري خلق حاضنات الأعمال لدعم وتطوير المؤسسات الناشئة. ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية حاضنات الأعمال والدور الذي تمارسه في إنتاج شركات ناجحة وقادرة على البقاء مالياً يمكنها أن تعيش بمفردها، بالإضافة إلى التطرق إلى حاضنات الأعمال في الجزائر ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة.

وفي ضوء ما تقدم، يمكن صياغة إشكالية الدراسة من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تساهم حاضنات الأعمال الطارف في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة؟

وقد انبثقت تحت الإشكالية الرئيسية مجموعة من **التساؤلات الفرعية**، يمكن إيجازها في النقاط التالية:

1- ما مدى مساهمة حاضنات الأعمال في الجزائر في دعم المؤسسات الناشئة؟

2- ما هي الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال الطارف للمؤسسات الناشئة؟

3- ما هي أهم العوائق التي تواجه كل من حاضنة الأعمال الطارف والمؤسسات الناشئة؟

ثانيا: فرضية الدراســـة

تساهم حاضنة الأعمال مساهمة فعالة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة، كونها ومنذ 2022 الحاضنة تعمل وبكل جدية على تسخير الإمكانيات المتاحة لديها لتبني المشاريع الابتكارية.

ثالثا: أهمية الدراســـة

تستمد الدراسة الراهنة أهميتها من أهمية متغيرات الدارسة، ألا وهي حاضنات الأعمال، المؤسسات الناشئة و دورهما الفعال بشكل عام في تطوير عجلة الاقتصاد الحديث، حيث تعتبر حاضنات الأعمال أحد الأدوات الحديثة المستخدمة في دعم وترقية مؤسسات ناشئة ناجحة، إذ أنه رغم تعدد الدراسات حـول هذا الموضوع، إلا أن الجزائر لا تزال بعيدة عن المراحل المتقدمة التي بلغتها بعض الدول، لذا لابد من الاهتمام بالتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال، وكذا دورها في دعم وتنمية وتطوير المؤسسات الناشئة التي بدورها تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.

وعموما تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات العلمية والعملية التالية:

1- الأهمية العلمية:

عموما، تبرز أهمية الدراسة في كونها تهتم بتسليط الضوء على موضوع حاضنات الأعمال من حيث دورها والمشاكل التي تتعرض لها، وكذا اقتراح الحلول لمساعدتها للقيام بدورها في دعم ومساعدة المشاريع الجديدة والحديثة والمؤسسات الناشئة بالإضافة إلى بلورة سياسات حكومية لتنمية وتطوير هذه المؤسسات، والذي سيكون له أثر كبير على اقتصاد الجزائر بشكل عام.

2- الأهمية العملية (التطبيقية):

يأمل الطالبان أن تساعد نتائج هذه الدراسة، في تقصي دور حاضنة الأعمال **جامعة الشاذلي بن جديد الطارف** في تطوير المؤسسات الناشئة، وكيفية توفير بيئة عمل لأصحاب المشاريع المحتضنة داخل الحاضنة والقيام بدورات تدريبية لتمكينهم من انشاء مؤسسة ناشئة.

كما يأمل الطالبان أيضا؛ في معرفة مدى دعم حاضنة الأعمال الطارف لمؤسساتها المحتضنة، وكيفية تقديم الارشادات وتوجيهها للتسجيل في منصة Start -Up ، وكيفية إنشاء نموذج BMC لإنجاز مشروع مذكرة تخرج مؤسسة ناشئة.

رابعا: أهـــداف الدراســة

عموما؛ يمكن ايجاز أهـــداف الدراســـة الرّاهنة في النقـــاط التالية:

1- محاولـــة الوقوف على واقع وآفاق حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة؛
2- التعرف على الأساليب والآليات المعتمدة من قبلحاضنات الأعمال من أجل دعم المؤسسات الناشئة؛
3- إبراز الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة؛
4- المساهمة في توفير قاعدة بيانات ومعلومات لمساعدة حاضنات الأعمال على توفير الدعم المناسب للمشاريع والمؤسسات الناشئة؛
5- إستخلاص التوصيات التي تساهم في تحسين فعالية حاضنات الأعمال في أداء خدماتها للمؤسسات الناشئة.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

1. أسباب ذاتـــية:

- الرغبة الشخصية في البحث عن الموضوع.
- إثراء مكتبة الكلية بعمل أكاديمي حول حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.
- التعرف على حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف.

2. أسباب موضوعية:

- مدى أهمية حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر.
- الرغبة في إلقاء الضوء على الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- الرغبة في التعرف على أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة.
- قلة الدراسات ومحدوديتها في موضوع دراستنا.

سادسا: منهـــج الدراســة

لتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي، والذي يصف الأبعاد المختلفة لموضوع الدراسة الراهنة, والتعبير عنها كميا وكيفيا، حيث تم إجراء **مسح مكتبي (المدخل الوثائقي)** على الأدبيات المنشورة المتعلقة بموضوع **حاضنات الأعمال** و**المؤسسات الناشئة**، سواء العربية منها أو الأجنبية، من خلال استقراء عدد من الكتب والرسائل والأطروحات الجامعية والمقالات والبحوث المنشورة، بغية تكوين الخلفية النظرية لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، ناهيك عن استفادة البطالبين من نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة بغية وضع تصور امبريقي مسبق حول الموضوع، كما تم إجراء **مسح ميداني** لاستقصاء توجهات أفراد عينة الدراسة بحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف (**أسلوب دراسة حالة**)، حول الأبعاد التي تضمنتها أداة الدراسة من خلال المقابلة، بغية جمع و عرض البيانات التي اشتملت على متغير حاضنة الأعمال (**كمتغير مستقل**)، ومتغير المؤسسات الناشئة (**كمتغير تابع**)، و من ثم تحليلها من أجل الحصول على المعلومات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة، بالاعتماد على الدراسة التحليلية والإستعانة بنموذج **SWOT**.

سابعا: حـــدود الدراســة

إقتصرت حدود الدراسة الراهنة على أربعة جوانب رئيسية ألا وهي:

1- **الحدود الموضوعية:** وتمثلت في تحديد متغيرات الدراسة ألا وهي: المتغير المستقل والمتمثل في **دور حاضنة الأعمال** بأبعادها الثلاثة (الملكية الفكرية، التركيز على المرحلة المبكرة، التركيز على النمو والتنافسية)، والمتغير التابع والمتمثل في **المؤسسات الناشئة،** مع تسليط الضوء على الدور الفعال الذي تلعبه حاضنة الأعمال لجامعة الطارف في دعم المؤسسات الناشئة.

2- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة الميدانية على مستوى حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، بغية إسقاط الأبعاد النظرية لمتغيرات الدراسة على أرض الواقع، للوقوف على مدى فعالية حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف محل الدراسة في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة.

3- الحدود البشرية: اشتملت الدراسة على جميع المنخرطين والمسؤولين بالحاضنة ممن هم (المديرة، مكلف بالاستقبال والتوجيه، وأصحاب المشاريع المنخرطين بالحاضنة) ويرجع ذلك لطبيعة موضوع الدراسة، حيث ركزت الدراسة على المنخرطين وأصحاب المشاريع البالغ عددهم 108 منخرط، ومديرة الحاضنة لإثراء دراسة الراهنة بالمعلومات المناسبة.

4- الحدود الزمنية: استغرقت الفترة الزمنية للتربص لإعداد الجانب التطبيقي للدراسة من 20 أفريل 2024 إلى غاية 28 ماي 2024، أين تم إجراء بعض المقابلات مع مديرة الحاضنة والمكلف بالاستقبال والتوجيه وأصحاب المشاريع المنخرطين للتحديد الخلفية التجريبية للدراسة، ومن ثم تقديم بعض الأسئلة والاستفسارات لجمع البيانات حول عينة الدراسة بغية تحليلها، وترجمتها إلى أشكال بيانية، وجداول تكرارية للتفصيل والتدقيق في عينة الدراسة.

ثامنا: هيكل الدراسـة

لتحقيق أهداف الدراسة الراهنة فقد تم تقسيم هذا هيكل الدراسة إلى فصلين رئيسسسن، خصص الفصل الاول منها للإحاطة بالخلفية النظرية للدراسة ضمن أربع مباحث رئيسة، حيث تضمن المبحث الاول عام مدخل إلى حاضنات الأعمال، بينما تناول المبحث الثاني عموميات حول المؤسسات الناشئة ، في حين خصص

المبحث الثالث للوقوف على آليات عمل المؤسسات الناشئة في ظل حاضنات الأعمال، بينما المبحث الرابع فقد تضمن مجموعة من الدراسات السابـقة لاثراء الجانب النظري للدراسة الحالية.

أما الفصل الثاني، فقد تناول الجانب التطبيقي من الدراسة كدراسة حالة على مستوى حااضنة الأعمال بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف، تم تقسيم هذا الفصلأايضا إلى أربعة مباجث رئيسة، تناول البحث الأول منه بطاقة فنية لحاضنة الأعمال بجامعة الطارف، في حين خصص المبحث الثانيلعرض أهم نشاطات الحاضنة من دورات تدريبية و ورشات التكوينية هامة، بينماالمبحث الثالث فقد سلط الضوء على أهم آليات إحتضان مشاريع الطلبة من قبل لحاضنة الأعمال بجامعة الطارف، أما الفصل الرابع والأخير فقد تناول واقع فعالية حاضنة الأعمال الطارف في دعم المشاريع الناشئة.

تاسعا: صعوبات الدراسة

نظرًا لحداثة موضوع حاضنات الأعمال في الدول العربية بشكل عام والجزائر بشكل خاص، واجهت الدراسة عدة صعوبات على المستويين التحليلي والإحصائي:

- على المستوى التحليلي، لا يزال موضوع حاضنات الأعمال يفتقر إلى الكثير من الدراسات والأبحاث. فالمكتبات الجزائرية والعربية تعاني من نقص المراجع المتخصصة في هذا المجال.
- أما من الجانب الإحصائي، فقد واجهت الدراسة صعوبات عديدة فيما يتعلق بالحصول على البيانات المطلوبة من قبل المسؤولين بالحاضنة. حيث تزامن إجراء الدراسة الميدانية مع التزامات الحاضنة بإقامة جملة من الدورات التدريبية والورشات التكوينية للطلبة حاملي المشاريع الرائدة وأيضا خارج القطر الجزائري، الامر الذي لقاءاتنا مجدودة نوعا ما مع مديرة الحاضنة وأصحاب المشاريع للاستفدة أكثر مع المعطيات والتقارير الإحصائية الضرورية لإجراء التحليلات المطلوبة.

الفصل الأول:
الإطار النظـــري
للدراســـة

تمهيـــــد

تعتبر المؤسسات الناشئة مصدرا رئيسيا للإبداع وخلق مناصب عمل، وقد أصبحت السبيل لدعم التنمية في أغلب دول العالم، نظرا لأهميتها الاستثمارية والتنموية الناتجة عن تكلفة إنشاءها المنخفضة ومرونتها ومشاريعها المبتكرة وسهولة انتشارها جغرافيا، ومساهمتها في رفع معدلات النمو الاقتصادي، ونتيجة تبنيها أفكار جديدة و مبتكرات إبداعية، فهي بذلك تكون فائقة المخاطرة وهذا ما يتطلب الرعاية والمساندة للتغلب على العقبات التي تقف أمام استمراريتها واستدامتها، وعلى ذلك ظهرت مؤسسات وجهات مختصة في ذلك، وهنا يأتي دور حاضنات الأعمال من أبرز وأهم آليات دعم المؤسسات لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل، وانهيار المشروعات في الأعوام الأولى لقيامها.

ومن هذا المنطلق، أضحت حاضنات الأعمال الميلاد الحقيقي والناجح لأصحاب المشاريع الإبداعية، لتأمين حظوظ نجاحها واستمرارها وتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق ووضع المسارات الصحيحة واللازمة لخلق وإحداث توازن بين المعرفة الفكرية والعملية لأصحاب المشاريع.

وللوقوف أكثر على جيثيات هذا الموضوع فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث رئيسية كما يلي:

- **المبحث الأول**: مدخل إلى حاضنات الأعمال
- **المبحث الثاني**: عموميات حول المؤسسات الناشئة
- **المبحث الثالث**: آليات عمل المؤسسات الناشئة في ظل حاضنات الأعمال
- **المبحث الرابع**: الدراسات السابـقة

المبحث الأول: مدخل إلى حاضنات الأعمال

تعتبر حاضنات الأعمال من أهم آليات دعم المؤسسات الصغيرة والناشئة لضمان بقائها وقدرتها التنافسية في الداخل والخارج، وزيادة فرص نجاحه من خلال توفير التعاون اللازم.

المطلب الأول: ماهية حاضنات الأعمال.

أنشئت حاضنات الأعمال في الأصل لمعالجة ارتفاع معدلات فشل وإفلاس الشركات الصغيرة. وأثبتت تجربة الحاضنات في البلدان المتقدمة نجاحها وفعاليتها في زيادة معدل نمو هذه المشاريع بشكل كبير. ويمكن لبرامج الحاضنات أن تساعد أصحاب هذه المشاريع، الذين لديهم أفكار إبداعية لكنهم يفتقرون إلى المعرفة والموارد اللازمة لإدارة وتولي إدارة المشروع في المستقبل، من خلال توفير التعاون الذي يحتاجونه للنمو.

أولا: نشأة حاضنات الأعمال

إن مفهوم حاضنات الأعمال يرجع إلى الخمسينيات من القرن الماضي ولقد ارتبط بالمشروعات الرائدة والمبتكرة كأساس لقبول احتضان المشروعات لها، وكون التجربة انتشرت لتشمل العديد من دول العالم حيث بدأت في الولايات المتحدة الأمريكية وحققت نتائج ملموسة لتقوم الولايات المتحدة بمساعدة بعض دول الاتحاد الأوروبي الدول العربية بالأخذ بالتجربة، فأصبحت هناك نماذج عالمية مختلفة تتناسب مع احتياجات المشروعات الصغيرة و المتوسطة في كل دولة، وتطورت التجربة وتعددت نماذجها البرازيلية التي رغم حداثتها النسبية إلا أنها كانت من أهم الآليات التي انتهجتها الحكومة البرازيلية للنهوض الاقتصادي بالبلاد (أحمد السيد كردي)

ولقد ظهرت أول حاضنة في نيويورك سنة 1959 هي، Mancuso`s Batavia Industrial center كأول حاضنة يعرفها العالم إلى اليوم، عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها بعد أن توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته المجهزة بالأثاث والمعدات المكتبية للأفراد الراغبين في إقامة مشروعاتهم مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا. ولقد استمر Joseph Mancuso أشهر الأسماء في قائمة مبتكري آلية الحاضنات إلى أن توفي في إبريل 2008 عن عمر يناهز ال 88 عاما.

ولكن هذه المحاولات لإقامة حاضنات أعمال لم يتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية الثمانينات وتحديدا في عام 1907 ، حيث قامت هيئة المشروعات الصغيرة " The US Small Business Administration (SBA) " بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، وفي هذا العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة الأمريكية سوى 18 حاضنة فقط، والتي ارتفع عددها بشكل كبير عند تأسيس الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال عام 1905 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات لمساعدة المؤسسات الصغيرة المبدعة عن طريق توفير المعلومات حول دور أ وهمية حاضنات الأعمال وعلى مستوى دولي فان أول حاضنة أعمال تم إنشاءها في اليابان عام 1901 ، وفي الصين بدا ظهورها من خلال البرنامج الصيني للحاضنات، وفي نهاية عام 1993 ، وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلى حوالي 558 حاضنة. (حدة عابد، 2016 2017، صفحة 30)

ويتضح لنا من الشكل التالي إن فترة السبعينات لم يكن فيها تطور كبير للحاضنات وكان فيها فقط حاضنات بشكلها الأولي، وفي فترة التسعينات وأواخر التسعينات ظهرت الحاضنات المتخصصة وحاضنة الأعمال المفتوحة والتي أصبحت تقدم فيها الخدمات عن بعد وخاصة عن طريق الانترنت.

شكل رقم (1-1): تطور حاضنات الأعمال

المصدر :ميسون محمد القواسمة :واقع حاضنات الاعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة الخليل، 2010، ص38

ثانيا: مفهـــوم حاضنات الأعمال

يقصد بالحاضنة في مجال ريادة الأعمال رعاية رواد الأعمال من اجل تطوير فكرة العمل وتحويلها إلى فكرة قابلة للحياة والنشاط المستدام، فهي مجموعة من العمليات تهدف لدعم رواد الأعمال في تطوير أعمالهم الخاصة ويتم تنفيذ هذه العمليات أو بعض منها، في مكان مخصص كلما كانت هناك حاجة إلى ذلك. (سيد محمد علي صلاح الدين، 2020، صفحة 05).

في حين عرفها الاسكوا UNESCWA بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات واليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني، ولها خبرتها وعلاقتها، للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة، بهدف تخفيف أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم، ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة، والتخرج منها. (عوادي مصطفى، 2017، صفحة 05)

أما الجمعية الوطنية الأمريكية NBIA فقد عرفت حاضنات الأعمال بأنها: عملية دعم الأعمال التجارية عن طريق توفير إدارة التوجيه والمساعدات التقنية والاستشارات المصممة لتزايد الشركات الناشئة، وتوفير إمكانية الوصول إلى العملاء، وتأجير مساحة مناسبة ومرنة وعقود الإيجار وخدمات الأعمال التجارية المشتركة، ومعدات الدعم التكنولوجي الأساسية، والخدمات المساعدة في الحصول على التمويل اللازم لنمو الشركة. (بخيت م ، 2017، صفحة 64)

بينما في القانون الجزائري فعرفت بمصطلح المشاتل في القانون رقم 01-18-المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ حيث تمت الإشارة إليها فيما يلي: "تنشأ لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة مشاتل لضمان ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة". (الجريدة الرسمية، 2020، صفحة 07)

ولم يصدر أي مرسوم آخر بخصوصها حتى سنة 2020 وذلك في إطار تشكيل اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة وعلامة مشروع مبتكر وعلامة حاضنة أعمال، وقد عرفها المشرع الجزائري بأنها "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي". يعني بناء مؤسسي مخصص لمساعدة منشات الأعمال حديثة الإنشاء وكذلك المنشات الخاضعة في طور النمو بما

يساعدها على البقاء بالسوق أطول فترة ممكنة، كما يمكن تقديم الخدمات والتسهيلات الإدارية العديدة سواء كانت تسهيلات مالية أو إدارية متنوعة (أمل هاشم علي، 2020، صفحة 259).

مما سبق، يمكن القول بأنّ **أحاضنات الأعمال هي بيئات مصممة لمساعدة رواد الأعمال على بدء وتنمية وتطوير مؤسساتهم وتطبيق أفكارهم المبتكرة، وخلاصة القول إن الحاضنات تعمل على حماية هذه المؤسسات لفترة من الزمن، وتقلل من المخاطر المعتادة وتوفر فرص النجاح والنمو. ولدى الحاضنات مجموعة من البرامج التي تهدف إلى مساعدة رواد الأعمال على إنجاح مشاريعهم، ومساعدتهم من حيث المشورة والتمويل والدعم والتدريب، بالإضافة إلى توفير مكان للعمل.**

ثالثا: خصائـص حاضنات الأعمال

عموما تتميز حاضنات الأعمال بعدة خصائص يمكن إجمالها في النقاط التالية:

1- إن الحاضنات قد تكون مؤسسات عامة خاصة أو مختلطة.

2- أنها تدعم المؤسسات الناشئة والمتوسطة خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم.

3- شبكة العلاقات للحاضنة تربط من خلالها المشاريع المحتضنة بمجموعة من الخبرات والخدمات مثل المنشئات الصناعية وورش العمل، الجامعات والخدمات المخبرية ومراكز الأبحاث وغيرها وعلى مدير الحاضنة أن يستخدم خبرته واتصالاته في التعرف على المستفيدين المحتملين وتطوير الصلة بين الشركاء المعنيين.

4- تهدف الى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاسيما التي تنطوي على قدر من الإبداع والتطور التكنولوجي.

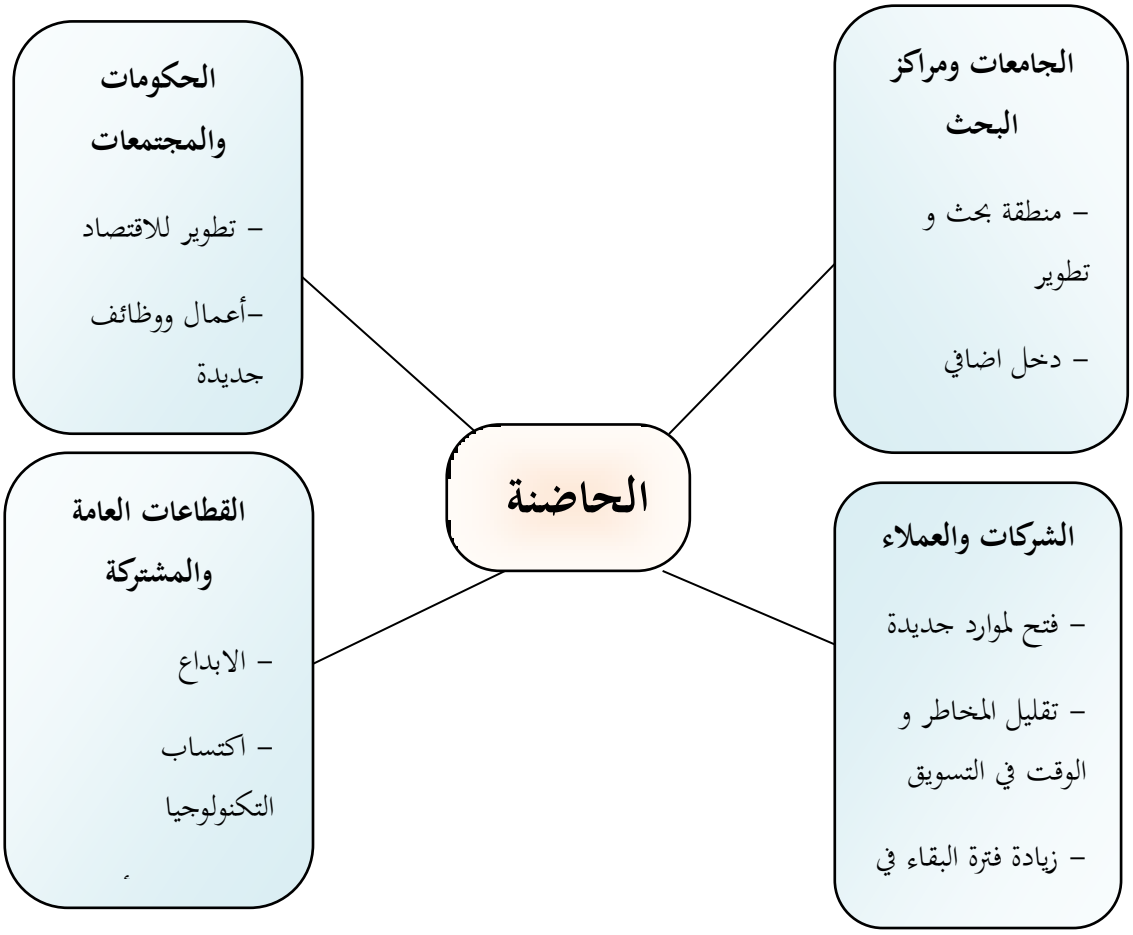
5- أن الحاضنات قد توفر سكنا لإحتضان المؤسسات الناشئة والمتوسطة وقد يكتفي بدعم المؤسسات في موقعها (بلة شيماء، 2020-2021، صفحة 20) .

رابعا: أهمية حاضنات الأعمال

حاضنات الأعمال مهمة جدا للتنمية الاجتماعية والاقتصادية من خلال إيجاد طرق لتطوير، وكذلك توفير جميع أنواع المشاريع التقنية أو الصناعية الناشئة والصغيرة والمتوسطة الحجم إمكانات التطوير والنمو، بما في ذلك الدعم الفني والتقني والمالي والاستشاري والتعاون في المشروع والسوق وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي:

1. كونها تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحول إلى الإنتاج.
2. توفر المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المشروعات الصغيرة.
3. تعمل على إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على تطبيق تقنية مناسبة وابتكارات حديثة.
4. تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.
5. تؤهل جيل من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود، مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد.
6. تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.
7. تقدم الدعم والمساندة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية.
8. تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية وغيرها.
9. تساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية عن طريق إيجاد مناخ وظروف عمل مناسبة لغرض تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنواعها خاصة منها التكنولوجية والصناعية، وتوفير إمكانيات التطور والنمو، بما فيها الدعم الفني والتقني والمالي والاستشاري وربط المشروع بالسوق (مفيد عبد الاوي،، 2013، صفحة 07)، والشكل رقم (02 التالي يوضح أهمية حاضنة الأعمال:

الشكل رقم (2-1): أهمية حاضنة الأعمال



المصدر: د. توفيق جوادي مداخلة: "حاضنات الأعمال " نموذج عملي للقضاء على البطالة وتحقيق اقتصاد مستدام إستراتيجية الحكومة والقضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، سنة2011، ص09

خامسا: أهداف حاضنات الأعمال:

تعمل حاضنات الأعمال على تحقيق مجموعة من الأهداف، يمكن حصرها عموما فيما يلي (عبد الرزاق خليل، نور الدين هناء، 2006 ، صفحة 612).

- خلق مشروعات إبداعية جديدة والمساعدة في توسعة المشروعات القائمة.
- مساعدة أصحاب الابتكارات على تحويل أفكارهم إلى منتجات أو نماذج أو عمليات قابلة للتسويق.
- توفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات للمنتسبين لها.
- زيادة فرصة نجاح المشاريع الجديدة.

- ربط وتكامل المشروعات الكبيرة بالصغيرة للعمل على تنميتها بصفتها مسوقة لمنتجات المشروعات الصغيرة الصناعات الصغيرة مع بعضها البعض (تحقيق التكامل الصناعي).
- تقديم مشاريع قوية للمجتمع قادرة على الاستمرار والتطور مستقبلا
- تقليل مخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المشروع؛
- تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المشروع وتطوير إنتاجه؛
- تجنب الأخطاء وتقليل ازدواجية الجهود مما يؤدي إلى ضغط التكاليف؛
- إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية والقانونية التي تواجه المشروع؛
- زيادة معدلات النجاح، تشجيع الأفكار المتميزة وضمان ديمومة المؤسسات المحتضنة؛
- مساعدة المؤسسات على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط؛
- تدعيم مفهوم التعاون بين المشروعات.

المطلب الثاني: أنواع وخدمات حاضنات الأعمال

أولا: أنـــــواع حاضنات الأعمال

هناك اختلاف في تصنيف الحاضنات، وهذا حسب عدة معايير كما يلي (سهيلة عيساني، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، 2013):

التصنيف الأول: حسب الهدف الذي وجدت من أجله الحاضنة:

1. **حاضنات ذات الخدمات الكاملة** :هذا النوع يعمل على تقديم حزمة كاملة والخدمات والتسهيلات للمشاريع المحتضنة سواء كانت مالية أو تسويقية أو استشارية أو حتى توفير المكان لإقامة المشروع فيه داخل الحاضنة ويتم فيها اختيار المشاريع بناء على دراسات الجدوى الاقتصادية له.

2. **الحاضنات المجازية** :يختلف مبدأ وآلية عملها عن الحاضنات، فهي تعمل على استمرار تقديم بعض الخدمات للمؤسسات التي تخرجت منها وبعد فترة الانطلاق، كما أنها تقد خدمات لمشاريع خارج حدود الحاضنة أي لا حاجة لمساحة ومبنى مجهز داخل الحاضنة للمشاريع الصغيرة و إنما تعمل الحاضنات على تقديم الخدمات في محيط عمل المؤسسات الصغيرة.

3. **حاضنات مرتبطة بمؤسسات كبيرة** : هذا النوع من الحاضنة يعتبر بمثابة مساعدة للشركات الكبيرة في الحفاظ على اسمها والحفاظ عليها من المخاطرة ، ترتكز هذه النوعية من حاضنات المشاريع على استغلال آلية الحاضنات في إنجاز مشاريع بحثية أو إنتاجية أو استحداث تكنولوجيات من خلال تعميق الشراكة بين بعض المؤسسات والشركات الكبيرة وأصحاب الأفكار أو المشاريع الصغيرة التي تستطيع خدمة هذه الشركات ، مثلا عندما ترغب الشركات في تطوير سلع جديدة وطرحها للسوق فيتم ذلك عن طريق هذه الحاضنات و إذا ما أثبتت هذه السلع فاعليتها فإنها تنسب للمؤسسات الكبيرة.

4. **الحاضنات ذات الأهداف الخاصة:** هناك بعض المشاريع أو بعض فئات المجتمع بحاجة إلى خدمات معينة أو نوع معين من الخدمات مثل المعوقين، وهذا النوع من الحاضنات يكون متخصص في خدمة معينة يعمل على تقديمها لمن يحتاج إليها.

5. **حاضنات تشجيع المؤسسات دون الصغيرة** :في المناطق الفقيرة والنائية يتجه بعض المستثمرين إلى إنشاء المؤسسات الخاصة بهم، و تكون صغيرة جدا تتكون من عدد قليل جدا من العمال ويمكن أن تتكون من صاحب المشروع نفسه، وهذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم المساعدات لهذا النوع من المشاريع وبحجم ضئيل جدا وذلك لخدمة غايات اجتماعية ملحة.

6. **حاضنات الأعمال الدولية** : وهي عبارة عن نوع من الحاضنات وجد من أجل ملاحقة التطورات الحاصلة في التجارة الدولية وما نشأ عنها من إزالة للحواجز بين الأسواق، حيث عملت هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي، نقل التكنولوجيا، تسهيل دخول الشركات الأجنبية للعمل في الأسواق المحلية لهذه الدول وتطويرها، تأهيل الشركات الأجنبية للعمل في الأسواق المحلية لهذه الدول وتطوير وتأهيل الشركات المحلية للتوسع والعمل في الأسواق المحلية في الأسواق الخارجية، ومن الأمثلة على تلك الحاضنات: الحاضنات التي أنشأت في بكين وشنغهاي في الصين، كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية والتي كان يطلق عليها "**سفيرة وادي السيليكون**"، أما في الدول العربية فهي موجودة في تونس حيث عملت شراكة بين التجمع التكنولوجي للاتصالات " **الغزالة** " والحديقة التكنولوجية برج سدرية لإقامة هذا النوع من الحاضنات.

التصنيف الثاني :حسب السوق المستهدف

عموما؛ يوجد ثلاث أنواع رئيسية حسب المؤسسات المستهدفة، يمكن حصرها في النقاط التالية :(سهيلة عيساني، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، 2013، الصفحات 56-57):

1. **حاضنات الأعمال العامة" غير التكنولوجية** :"هي التي تتعامل مع المشاريع الصغيرة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل المجالات الإنتاجية والصناعية والخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشاريع، وترتكز في جذب مشاريع الأعمال الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من اجل الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى.
2. **حاضنات تكنولوجية** :ترتكز على تبني المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية وتطبيق الأبحاث العلمية والابتكارات، وعادة تقام داخل أو بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحوث العلمية أو المراكز الصناعية الكبرى وتعتبر هذه النوعية من الحاضنات حجر الزاوية في مجال تطبيق البحوث العلمية وتسويق التكنولوجيا، والربط بين ملكية الفكر الإبداعي وواقع دنيا الأعمال.
3. **حاضنات الأعمال المتخصصة والهادفة** :وتعنى بالتكنولوجيا العالية أو قطاع صناعي أو سوقي محدد مثلا:

- الحاضنات الخدماتية: وتختص بدعم المؤسسات الخدماتية.
- الحاضنات الإنتاجية: وتختص في دعم المؤسسات الإنتاجية.

التصنيف الثالث: حسب الملكية

يمكن تصنيف حاضنات الأعمال حسب الملكية إلى (محمد بن شايب، فيصل سعدي، 2019، صفحة 57):

1. **الحاضنات العمومية** :وهي غالبا تابعة للقطاع العام وتكون مملوكة ومشغلة من طرف السلطات الحكومية والجماعات المحلية، رغم أنها لا تسعى بالدرجة الأولى إلى تحقيق الربح فعملياتها تهدف إلى الوصول لمرحلة التمويل الذاتي.

2. **الحاضنات الخاصة** :غالبا تكون مملوكة ومشغلة من طرف القطاع الخاص، تهدف إلى تحقيق الربح وتكون مرتبطة في اغلب الأحيان بنشاطات الأعمال المتعلقة بالاقتصاد الجديد، مثل: تطبيقات الأسواق في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتجدر الإشارة إلى أن نسبة هذه الحاضنات في أمريكا الشمالية تبلغ 8% .

التصنيف الرابع :**حسب الموقع الجغرافي** وتشمل كل من:

1. **الحاضنة الإقليمية:** فهي تخدم منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها، وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات الشبانية العاطلة في هذه المنطقة.
2. **الحاضنة الدولية:** تروح هذه الحاضنة لاستقطاب رأس المال الأجنبي مع عملية نقل التقنية مؤكدة على الجودة العالية، وترتكز على التعاون الدولي والتكنولوجي بهدف تأهيل الشركات القومية من خلال الشركات الدولية وتطويرها ودفعها للتوسع والاتجاه إلى الأسواق الخارجية، بالإضافة إلى الأنواع السابقة هناك أنواع أخرى من الحاضنات ظهرت حديثا مثل :(ليث عبد الله القهيوي، بلال محمود الوادي,، 2019، الصفحات 128-129).
3. **الحاضنات المفتوحة: أو "الحاضنات بدون جدران"** تمثل الحاضنات التي تقام من اجل تنمية وتطوير المشاريع والصناعات القائمة بالفعل، حيث تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لخدمة دعم المشاريع المحيطة، وتقوم بكافة أنشطة حاضنات المشاريع التقليدية :من حيث العمل كحبهة وسيطة بين المشاريع، والمراكز البحثية والجامعات، والجهات الإدارية والحكومية، وتوفير الدعم التسويقي والإداري والفني، وتقديم الاستشارات اللازمة لنمو المشاريع.
4. **الحاضنات الصناعية:** يتم إنشاؤها في المناطق الصناعية بناء على تقييم احتياجات المنطقة الصناعية.الحاضنات هي الأماكن التي يتم فيها تبادل الأرباح والمعرفة بين المصانع الكبيرة والمؤسسات الصغيرة الأعضاء في الحاضنة.
5. **حاضنة القطاع المحدد:** وهي تستهدف قطاعات أو أنشطة محددة، مثل صناعات البرمجيات أو الصناعات الهندسية، ويديرها محترفون متخصصون في تلك الأنشطة.

6. **الحاضنة البحثية:** تقع عادةً في الحرم الجامعي أو داخل مراكز الأبحاث، وتقوم هذه المراكز بتطوير أفكار وأبحاث الأساتذة والباحثين من خلال الاستفادة من ورش العمل والمختبرات الجامعية أو مراكز الأبحاث.

7. **حاضنات الانترنت:** تهدف إلى مساعدة الشركات العاملة في مجال الانترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول لمرحلة النضج، وتعود ريادة حاضنات الانترنت إلى" ديفيد ويثرول "الذي أسس سنة 1995حاضنة" CMGI " ، و" بيل غروس "الذي أسس سنة 1996 حاضنة "Idéal Lab" (الشريف ريحان، ريم بونوالة، 2012، صفحة 08).

ثانيا: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة

أما فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة المحتضنة ،فيمكن ايجازها عموما في النقاط التالية (مازي.ع، 2002، صفحة 19)

1. **توفير المرافق المتعلقة بالبنية التحتية:** توفر الحاضنات التقنية للمؤسسات التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل وتجهيزات، والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات كما تقوم بعمل الترتيبات اللازمة لتوفير متطلبات البنية التحتية عن طريق المشاركة أو التنسيق مع الجامعات وهيئات نقل التقنية ومقدمي الخدمات المساندة المرتبطين به أو عن طريق الاستئجار.

2. **تقديم الخدمات الفنية** : يعتبر وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية مطلبا أساسي لنجاح الحاضنات التقنية في حصول المنشآت المنتسبة لها على التقنيات المعنية اللازمة لتطويرها ونموها, كما تعد من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنات التقنية لمنتسبيها برامج التعاون والتنسيق بين هيئات نقل التقنية و الحاضنات، إلى جان بتأمين وسائل استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات من المرافق التقنية والمكتبات و قواعد المعلومات، مع توفير سبل استعانتها بالخبراء و المتخصصين المتميزين، وترتيب طرق استخدامها عن طريق عقود واتفاقيات خاصة، أما بالنسبة للحاضنات المرتبطة بالجامعات فتعتبر استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات منا لأكاديميين والباحثين في هذه الجامعات إلى جانب طلابها عن (طريق الإعارة أو بتقديم الاستشارات أو بالمشاركة في الأبحاث و التسويق)، من أهما لميزات التي توفرها الحاضنة للمنشآت المنتسبة لها.

3. **توفير الأماكن والمكاتب المجهزة:** تقوم الحاضنة بتوفير الأماكن المناسبة والمكاتب المجهزة وتوفير متطلبات الاتصالات الأساسية (من الهاتف والفاكس والإنترنت و مكونات تقنية المعلومات من أجهزة و برامج)، إلى جانب توفير المرافق المشتركة (مثل غرف الاجتماعات والقاعات أجهزة للعرض) بالإضافة إلى تقديم الخدمات المساندة (مثل التنظيف و الصيانة و الأمن والحراسة) مع توفير معدات التنزيل والتحميل و النقل، إلى جانب تخصيص أما كن للتخزين المؤقت و مرافق للاستلام و التسليم و الشحن، لتلبية احتياجات المنشآت الصغيرة التي تنتسب لها، مقابل مبالغ صغيرة نسبيا تدفعها المؤسسات مما يقلل من الاحتياجات الرأسمالية لهذه المنشآت في مراحلها الأولى.

4. **تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل:** تقوم الحاضنات بمساعدة المؤسسات المنتسبة لها في إعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالراغبين في الاستثمار فيها و هي في طور النمو، كما يمكن لهذه الحاضنات إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلاله المستثمرين الراغبين بل و يمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المنشآت، موفرة بذلك مصادر دخل مستقبلية كنتيجة لنمو المؤسسات التي تشارك فيها، كما يمكن للمنشآت المنتسبة للحاضنات التقنية المرتبطة بالجامعات و مراكز الأبحاث الحصول على التمويل اللازم لها، بموجب ترتيبا تتشارك فيها هذه الجامعات في ملكية هذه المنشآت مقابل حقوق الملكية و الاستفادة من براءات الاختراعات.

5. **توفير الخدمات القانونية:** تحتاج المنشآت المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيلها وما يتعلق منها بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراعات، ويمكن للحاضنات تخفيض التكاليف المرتبطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المنشآت المنتسبة لها، وذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديم هذه الخدمات بصفة دائمة وجماعية.

6. **بناء شبكات تواصل:** تقوم الحاضنات ببناء شبكات التواصل فيما بينها (سواء على مستوى الدولة أو العالم) عن طريق تنظيم الندوات والملتقيات للوقوف على المستجدات والمشاركة في الخبرات والعمل بشكل متكامل. كما أن استمرار في التواصل مع المؤسسات المتخرجة منها إلى جانب استمرار الحاضنات في تقديم بعض الخدمات التي كانت تقدمها لهذه المنشآت قبل تخرجها يعد من العوامل الإيجابية الهامة، إذ أن ذلك لا يساعد فقط في زيادة دخل الحاضنات، ولكنه أداة تسويق فعالة، حيث تستفيد المنشآت المنتسبة للحاضنة منا لمنشآت

7. **توفير العديد من الخدمات (الإدارية والتدريبية والتسويقية والاستشارية)**: يبدأ تقديم الخدمات الإدارية من قبل الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها من مرحلة تقييمها المبني على إمكانية نجاح خطط عمل هذه المنشآت، وذلك قبل سماح الحاضنات لهذه المنشآت بالانتساب لها، كما يمكنها الاستعانة بجهات متخصصة في عمل الدراسات ووضع الخطط. بالإضافة إلى ذلك تقوم الحاضنات بتقديم خدمات التدريب المختلفة مثل (تنمية المهارات الخاصة بإدارة الأعمال أو تقوية المهارات الخاصة بالاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات و استخدامات الإنترنت)، و عقد الندوات وحلقات النقاش المتنوعة (مثل المتعلقة منها بوضع الخطط و الاستراتيجيات للمنشآت المنتسبة لها أو المرتبطة منها بالتغيرات في الأنظمة والقوانين و مستجدات السوق وتطورات التقنية) وذلك لتعزيز فرص بقائها ونموها على المدى الطويل, كما يمكن للحاضنات تقديم خدمات التسويق للمؤسسات المنتسبة لها من قبل منشآت أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة أيضا لنفس الحاضنة، وفي الحاضنات المرتبطة بالجامعات يمكن الاستعانة بطلا بهذه الجامعات في تقديم بعض خدمات التسويق.

وعموما، يمكن اختصار هذه الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في ثلاث فروع كالتالي (العزام, صباح م ، 2010، صفحة 144):

1. **خدمات استراتيجية**: وتشمل خطط العمل، وتوفير شاشات عرض، فرق استشارية، إعداد استراتيجيات تسويقية وتمويلية وملكية فكرية.
2. **خدمات إجرائية**: تتمثل في الإجراءات التي تحتاجها المشاريع المحتضنة كتوفير مصادر التمويل والتسويق والموارد البشرية وشبكات الاتصال، وأي إجراءات تساعد المشاريع المحتضنة في بداية مراحل انطلاقها.
3. **الخدمات التحتية**: وتشمل توفير المكان المناسب والأثاث وخدمات الانترنت والفاكس والهاتف وقاعات الاجتماعات وغيرها.

المطلب الثالث: عوامل نجاح ومعيقات حاضنات الأعمال

أولا: عـــوامـــل نجـــاح حاضنات الأعمال

هناك مجموعة من العوامل التي يجب مراعاتها عند إقامة حاضنات الأعمال والتي تشمل ما يلي (عبد الكريم عبيدات، 2006، صفحة 105):

1. **دراسة مناخ ابتكار الاعمال في المجتمع**: من خلال استجابة حاضنات الاعمال لحاجات رجال الاعمال المبتكرين، من خلال القيام بدراسة جدوى للتعرف على العملاء المرتقبين والأعمال التي يباشرونها، هذه المعلومات تساعد على تحديد حجم وموقع وغاية البرنامج، ما يساعد على التنبؤ بأي المشاريع ليس لها فرصة في النجاح من اجل تجنبها.
2. **الابتكار، الواقعية والمرونة**: من أكثر الخصائص التي تتميز بها الحاضنات وهي آليات للتنمية الاقتصادية لهذا يفضل التحكم في الميل إلى الابتكار عن طريق استكشاف الحقيقة الواقعة في المجتمع المقصود بالتنمية.
3. **وجود خطة مالية سليمة**: من الأفضل توفير التمويل من مرحلة بداية دراسة الجدوى إلى بداية افتتاح الحاضنة ما يتيح لها فرصة النجاح على المدى الطويل، فالخطة المالية المثلى القائمة على التيقن من مصادر دعم المشروع تؤثر في المقدرة على جدب المستثمرين والداعمين.
4. **وضع أهداف واقعية**: الهدف من برنامج الاحتضان هو توفير الدعم المتواصل من جانب المجتمع وقادة الاعمال، وتحقيق نجاح بعيد المدى لأصحاب الاعمال المبتكرين في المجتمع المحلي ويدرك كل الممارسين والخبراء في حاضنات الاعمال انه يجب أن تكون هناك عوامل أساسية معينة لنجاح الحاضنات والتي منها تتطور الحاضنة ذات الجودة مع مرور الوقت (بسمة فتحي عوض برهوم، 2014، الصفحات 83-84).

كما توجد عومال أخرى لاتقل أهمية عن سابقتها والتي لابد من مراعاتها عند إقشاء أي حاضنة أعمال والتي يمكن حصرها فيما يلي: (فرحاتي عمر، 2017، صفحة 07):

1. تحديد نوعية المؤسسات التي سوف يتم استضافتها في الحاضنة وهنا يتطلب الأمر تحديد معايير القبول سواء كانت معايير مالية أو معايير فنية.
2. اختيار وتحديد نوع الخدمات الإدارية التي يمكن الحصول عليها من بعض الجهات الخارجية مثل : مكاتب المحاسبة، المحاماة، العرف التجارية وكذلك مراكز تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تلعب دورا هاما في هذا الصدد.

3. توفير مصادر التمويل للمؤسسة الجديدة، أو توفير الاتصال مع مصادر التمويل وهو من أهم العناصر التي تهتم بها المؤسسات الناشئة، فالحاضنة ليست مجرد مكان للاستضافة وإنما تعتبر تنظيما يسمح باكتساب الخبرات وتبادل المنافع بين المؤسسات الناشئة.

وعلى وجه التحديد، يمكن تلخيص **عناصر الحاضنة الناجحة** على النحو التالي: (علي قابوسة، 2012، الصفحات 191-198)

1. كفاءات مدير الحاضنة وعلاقته القوية بأعمال الحاضنة.
2. الانتقاء الجيد للمؤسسات الحاضنة.
3. دعم المجتمع.
4. التقويم والتحسين المستمر.
5. إمكانية الحصول على التمويل الجيد والكافي.
6. الموقع الاستراتيجي الجيد للحاضنة.
7. قدرات صاحب المؤسسة.
8. الخدمات الإضافية التي تتلقاها الحاضنة.

من زاوية أخرى، فقد قامت إحدى الدراسات المعمقة التي أجريت على عدد من الحاضنات التكنولوجية في دول أمريكا الشمالية والإتحاد الأوروبي بتلخيص أفضل الممارسات المساعدة على نجاح الحاضنات في النقاط التالية: (شايب و سعدي، 2019، الصفحات 60-61)

1. مساحة الحاضنة لا تقل عن 30 ألف متر مربع حتى يمكن أن تولد عوائد من الإيجارات تسمح بأن تعتمد الحاضنات على عوائدها الذاتية.
2. يجب أن يكون هناك على الأقل 10 مشروعات ملتحقة حتى يمكن إقامة شبكة من الأنشطة وتبادل الأعمال، مما يساعد على تنمية عدد من الخدمات المشتركة ودعم عملياتها.
3. تقع الحاضنة التكنولوجية بجوار جامعة أو مركز بحث علمي ومكتبات علمية، كما يجب أن توجد على مقربة من المعامل الحكومية أو معامل الشركات الكبيرة والمتخصصة.
4. يجب أن تقع الحاضنة في مباني ذات مواصفات قياسية محددة وخاصة في مجال الاتصالات والبنية الأساسية الخاصة بها لتسهيل الاتصال بين الشركات.

وتتمثل أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس نجاح عمل حاضنات الأعمال، والتي تتداخل فيما بينها لتعطي في النهاية ما يطلق عليه مردود الحاضنة على المجتمع" في النقاط الآتية:

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

ثانيا: المعيقات التي تواجه حاضنات الأعمال

على الرغم من الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال، إلا أنها تواجه عدة مشاكل تحد من فعاليتها، يمكن تلخيصها فيما يلي: (القواسمة، 2010، صفحة 59)

1. قد تواجه في بعض الأحيان مشكلة الاعتمادية التي قد تنتهجها الشركات المحتضنة واعتمادها على الحاضنة في القيام بكافة أعمال المشاريع الخاصة بهم.

2. عدم حصول الحاضنة على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه وخاصة في بداية تأسيسها، الأمر الذي يؤثر على طبيعة الخدمات وحجمها والتي يكون بالإمكان تقديمها وتوفيرها وخاصة المساعدات المتعلقة بالتمويل، والتي تشكل حجر الأساس لكل من الحاضنة والمشاريع المحتضنة.
3. التوقعات المرتبطة بمدى حجم الخدمات التي كان بالإمكان الحصول عليها من قبل المشاريع وخاصة الفنية، الإدارية والمالية، وبالتالي خيبة الأمل وعدم تلبية الحاضنة هذا الطلب على مستوى الطموح المغالى فيه.

بالإضافة إلى العديد العقبات المشتركة بين العديد من الدول النامية بشكل عام والدول العربية بشكل خاص: (توفيق، 2019، صفحة 77)

1. قلة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الابتكار والاختراع والبحث والتطوير .
2. ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية .
3. نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي، وهجرة الأدمغة نحو الخارج .
4. انعدام الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الإبداع والابتكار .
5. ضعف ميزانيات البحث والتطوير والابتكار داخل الشركات الصناعية والدول أيضا.
6. وجود فجوة كبيرة بين قطاعات التصنيع ومؤسسات البحث العلمي.، وعدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بشكل فعال
7. ضعف قنوات الاتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية .
8. غياب التنسيق والتعاون بين المشاريع الصناعية المشابهة في مجال صناعي واحد.
9. الاعتمادية: أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف الآليات
10. اختلاف بين أهداف المؤسسة المحتضنة وأهداف الحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمان أمام المؤسسات المالية التي تمنح.

المبحث الثاني: عموميات حول المؤسسات الناشئة

المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

أولا: مفهوم المؤسسات الناشئة:

تعرف المؤسسة الناشئة " Startup " اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي على أنها (مجموعة من الباحثين، الصفحات 151-152):

مشروع صغير بدا للتو، وكلمة " Start-up " تتكون من جزأين " Start " وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و " up "وهو ما يشير لفكرة النمو القوي، وبدا استخدام المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية، وذلك بعد بداية ظهور شركات رأس المال المخاطر، ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك إلى غاية يومنا هذا.

ويعرفها القاموس الفرنسي على أنها: " المؤسسات الشابة المبتكرة، في قطاع التكنولوجيا الحديثة ".وتعرف أيضا على أنها: " ليست نسخة مصغرة من مؤسسة كبيرة، بل هي مؤسسة مؤقتة تستخدم للبحث عن نموذج أعمال مسالم قادر على التوسع.

ثانيا: خصائص المؤسسات الناشئة:

للمؤسسات الناشئة مجموعة من الخصائص والتي وردت في عدة تعاريف تتمثل فيما يلي (صديقي إسماعيل, حسين يوسف، 2021، الصفحات 73-74):

1- **مؤسسة حديثة التكوين، شابة ومؤقتة:** فمعظم المؤسسات الناشئة نجدها في السوق التجريبية بحيث من المعروف أنها تبدأ كأفكار مفترضة من قبل صاحب المشروع، قبل أن تسجل قانونيا، وبالتالي فهي شابة وتكون فترة معينة ثم تنتقل للتخرج، لتصبح مؤسسة كبيرة أو تتعرض للفشل وتنتقل إلى فرصة أخرى

2- **الابتكار:** من المميزات أيضا القدرة على الإبداع والابتكار والتطوير الدائم بحيث تكون لها القدرة على خلق منتج جديد أو تطوير منتج قديم بمواصفات جديدة بخدمة جديدة وطريقة توريد جديدة إلى غير 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 بالتكاليف التأسيس والعمل وهي ما يشجع أصحاب الأموال على تمويلها، فهي مؤسسات تتطور سريعا ولها القدرة على توليد الأرباح الكبيرة جدا.

4- **الخطر**: ونقصد بها العمل في ظل ظروف عدم التأكد الشديد لأنها ترتكز على الابتكار في سوق غير موجود أو غير مشبع ومنه صعوبة القيام بأبحاث السوق نظرا لقلة المعلومات وهو ما يجعلها تعمل في المجهول.

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

6- **المجموعة**: نجد أن رائد الاعمال يقوم بتكوين فريق بهدف تخصيص الإمكانات كل حسب مهارته في مجاله خاصة أن اغلب 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 المنتج خدمة واحدة**: في هذه الحالة يتم تركيز رائد الاعمال على الفكرة المبتكرة ويطورها حتى لا يتشتت ذهنهم من اجل الوصول للمطلوب.

8- **رؤوس الأموال والمستثمرين**: عادة ما يبدأ رائد الاعمال بالاعتماد على التمويل الذاتي أو من طرف الأصدقاء والعائلة، حيث نجدها تتجه نحو نوعين من المستثمرين خاصة أصحاب رأس المال المخاطر الذين يوفرون لها رأس المال يسمح لها بالنمو والتطور.

ثالثا: أهمية المؤسسات الناشئة

تبرز أهمية المؤسسات الناشئة عموما فيما يلي (خوالد أبوبكر, بوزرب خير الدين، 2021، صفحة 362):

1. خلق الوظائف وتخفيض مستويات البطالة فهي تساهم بشكل كبير في توفير فرص العمل لأفراد المجتمع، فقد أثبتت العديد من الدراسات على المستوى العالمي هذا الدور، ففي دراسة المؤسسة فوكمان" حول أهمية المؤسسات الناشئة في خلق فرص العمل تمكن الباحثون من إثبات أن الشركات الناشئة خلقت 5 ملايين فرصة عمل سنويا خلال الفترة من 1992-2005 وهو مستوى أعلى بأربعة أضعاف من أي فئة عمرية للشركات الأخرى.

2. زيادة إنتاج السلع والخدمات وفقا لـ RITCHIE وSWISHER من مركز (IDEA) فان Intercommunale de developpement economique et d'aménagement الشركات الناشئة لديها تكنولوجيا أعلى بشكل غير متناسب مع حجمها وهذا ما يؤدي إلى زيادة إنتاج السلع والخدمات، وفي تقرير صدر عام 2017 عن مركز الدراسات الاقتصادية في مكتب الإحصاء الأمريكي وجد الباحثون أن الشركات التي تتمتع بإنتاجية عالية هي المؤسسات الحديثة الشابة، وتقدم مساهمات غير متناسبة في نمو السلع والخدمات.

3. إحداث تأثير ايجابي في المجتمع نظرا لان الشركة الناشئة يمكن أن تثير الإبداع في المجتمع فيمكنها المساهمة في تغيير القيمة الموجودة في المجتمع وخلق عقلية جديدة تماشيا مع هذا الابداع الذي من خلاله سوف يدرك الناس أن لديهم مسؤوليات جديدة لعملهم وتطويرهم الوظيفي.

4. فتح أسواق جديدة فهي تخلق أسواقا جديدة أو تحول الأسواق القديمة تماما من خلال تقديم منتجات تغير الاقتصاد العالمي، وغالبا ما تخلق التقنيات الجديدة فرصا جديدة تستفيد منها الشركات الناشئة، ثم تخلق قيمة هائلة مقارنة بالشركات الناضجة، وهو ما يدعم المنافسة ويدفع الاقتصاد نحو التطور.

5. تعزيز البحث العلمي: يمكن للمؤسسات الناشئة أن تساهم بشكل كبير في البحث والتطوير لأنها غالبا ما تتعامل مع التكنولوجيا العالية والخدمات القائمة على المعرفة، حيث يعمل فريق البحث والتطوير في الشركة الناشئة كباحث عن الابتكار ويحافظ على نمو الشركة، ويساهم بشكل جيد في التوجه التطبيقي أو العمل البحثي في الجامعات والمعاهد والمؤسسات التعليمية الأخرى نتيجة لذلك يمكن للشركات الناشئة تشجيع الطالب أو الباحثين على تنفيذ أفكارهم من خلال العمل عند الشركات الناشئة.

رابعا: الفرق بين المؤسسات الناشئة والكلاسيكية

المؤسسات الناشئة وضع مؤقت، إما بسبب عدم تحقيق نموذج الاعمال وبالتالي فشل أو اختفاء الشركة الناشئة، أو بسبب نجاحها وتم امتصاصها أو تحولها إلى مؤسسة كلاسيكية أو تقليدية تقريبا، والتحول من مؤسسة ناشئة إلى مؤسسة كبيرة يعبر عن اللحظة التي يقرر فيها " النمو "**UPPER** " "مستقبل المؤسسة الناشئة **STARTUP**، وعليه فان أهم عنصر يوضـــح الاختلاف بين المؤسسة الناشئة والكلاسيكية هو النمو الكبير، وتوضح نقاط الاختلاف فيما يلي: (شريفة بوالشعور، 2018، الصفحات 423-422)

1- يمكن أن يكون هناك تشابه بين دورة مؤسسة كلاسيكية تمر بمرحلة الانطلاق النمو، ثم النضج وبعدها تبدأ في التراجع، أما الشركة الناشئة تمر بسلسلة من التراجع والتقدم الغير قابل للتنبؤ في المرحلة ما بين الانطلاق والنمو، وبمجرد الوصول إلى مرحلة النضج تستمر في الارتفاع والنمو مثل: شركة تويتر وشركة آبل وغيرها.

2- المؤسسة الناشئة تقدم منتجها لسوق جد كبير عكس المؤسسات الكلاسيكية.

3- المؤسسة الناشئة رغم الخطر المرتفع المرتبط بها فان المستثمرين يقومون بالاستثمار في هذا النوع من المؤسسات بالموازنة بين العائد الضخم المحتمل في حال نجاح المشروع، بينما المؤسسات الكلاسيكية يتوجه المستثمر لسوق تنخفض فيه درجة عدم التأكد وتحقيق أرباح عادية

4- بالإضافة إلى الاختلاف في مصادر التمويل حيث تعتمد المؤسسة الناشئة على المستثمر الملاك المستثمر المغامر، أو رأس المال المخاطر، نظرا لإحجام البنوك على تمويل هذا النوع من المشاريع عالية المخاطر بينما تحصل المؤسسات الكلاسيكية على التمويل من القروض البنكية أو المنح الحكومية .

المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسات الناشئة

تمر دورة حياة المؤسسات الناشئة عموما بخمسة مراحل رئيسية، يمكن ايجازها فيما يلي: (عائدة بوالبعير, بوصوار لميس، 2020-2021، صفحة 08):

1- **مرحلة بناء الفكر**: يتم فيها طرح فكرة إنشاء المشروع من خلال دراسة السوق وسلوك المستهلكين ومحاولة وضعها حيز التنفيذ وتطويرها في المستقبل ووضع خطط تحويلها واختيار الطريقة المناسبة لها

2- **مرحلة الانطلاق**: هنا يكون المنتج أو الخدمة غير معروف، لأنه يتم إطلاقه لأول مرة، وبالتالي يجد صعوبة في جهة التمويل المناسبة، فعادة ما يلجا صاحب المشروع إلى العائلة، وهنا يكون المنتج مرتفع السعر وبحاجة إلى الترويج

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

4- **مرحلة الاختفاء**: يستمر المنتج في التراجع حتى يصل للاختفاء ما يؤدي إلى خروجه من السوق، وهنا يستدعي إدخال التعديلات المناسبة على المنتج، وذلك بإتباع استراتيجيات منظمة ومحاولة بعثه من جديد واكتساب الخبرة اللازمة، وهنا يتم ضبط سعر المنتج وتسويقه بشكل أسرع.

5- مرحلة النمو المتزايد: وهنا يتطور المنتج بشكل كبير ويتجاوز مرحلة التجربة، حيث تبدأ الشركة في النمو، والمستهلكين المستهدفين اعتمدوا على الابتكار الجديد، وتبدأ مرحلة تحقيق الأرباح والإنتاج بحجم كبير.

المطلب الثالث: أسباب نجاح وفشل المؤسسات الناشئة

أولا : أسباب نجاح المؤسسات الناشئة

قدمت "مجلة فوربس" نصائح يمكنها مساعدة أصحاب الاعمال على الازدهار نذكرها (عائدة بوالبعير, بوصوار لميس، 2020-2021، الصفحات 13-14)

1- الحصول على حجم تمويل كبير: نادرا ما تمتلك المؤسسات الناشئة سيولة نقدية كافية لتمويل عملها مما يساعدها على تعزيز نموها، وبذلك فهي تحتاج إلى مصادر تمويل متنوعة وهو ما ينطوي على مخاطرة جديدة، ولذلك وجب عليها إيجاد خطة عمل تتناسب مع حجم المخاطر المحتملة

2- إنشاء مجلس إدارة: يتميز رواد الاعمال بالدافع فضلا على تمتعهم بالشغف والطموح وهو ما يحفزهم على إنشاء مؤسساتهم وتحقيق أرباح، إلا أنهم يحتاجون أيضا إلى الخبرة وتكوين علاقة مع رواد القطاع الذي يعملون به لذلك فان عليهم إنشاء مجلس إدارة يضم رجال أعمال وخبراء متمرسين ولابد من إشراكهم في عملية صنع القرار.

3- التركيز على الإبداع: بدلا من المنافسة يتعين على أصحاب المؤسسات الناشئة المحافظة على تحقيق مستويات مرتفعة من الإبداع في مجال أعمالهم، بدلا من التركيز على محاولة التغلب على المنافسين، وذلك من خلال إضافة مزايا جديدة والحرص على تقديم أشياء جديدة مبتكرة للعملاء.

4- الاهتمام بتعيين موظفين أكفاء: يستوجب على أصحاب المؤسسات الناشئة اختيار نخبة من الموظفين ذوي الخبرة والكفاءة من اجل تنمية مؤسساتهم مما يضمن الاستمرار في تحقيق النجاح

5- التركيز على تنمية المبيعات: يتطلب تحقيق النمو في المرحلة الثانية من حياة المؤسسة الاهتمام بتحقيق المبيعات، وذلك عن طريق تشكيل فريق المبيعات محترف يعمل على تحقيق الأهداف والمتطلبات الخاصة بالمؤسسة، ولذلك وجب على أصحاب المشروعات الحرص على تدريب أفراد الفريق بتوفير كل الأدوات والظروف التي يحتاجونها فضلا على تحسين علاقات المؤسسات مع عملائها

6- توفير فريق من قادة محترفين: تحتاج المؤسسة الناشئة إلى قادة محترفين من اجل تدريب الموظفين والإشراف عليهم والحفاظ على روح الفريق ومحاولة تعزيز النمو وتحقيق الأهداف الشركة، حيث أن تعيين أفضل الموظفين وإنتاج سلع وخدمات عالية الجودة لا يعد كافيا لتحقيق أفضل المبيعات من دون مدبرين محترفين ومبدعين

7- التمييز بين التسويق والمبيعات: يختلف الدور الذي يلعبه كل من المبيعات والتسويق في المرحلة الثانية من نمو المؤسسة، فالتسويق يجسد العلامة التجارية ويعرض مواصفات المنتجات ومزاياها وأسعارها وأشكالها، أما المبيعات فيكمن دورها في بناء العلاقات وتلبية الاحتياجات وتقديم العروض وعقد الصفقات ويتطلب هذان الجانبان مهارات مختلفة إلا أنهما يكملان بعضهما البعض .

8- بناء علاقات وطيدة مع العملاء: تحرص المؤسسات الناجحة بعد تجاوز المراحل الأولى من نموها على إبقاء علاقات شخصية وثيقة مع عملائها إلى جانب تقديم خدمات ومنتجات تفوق توقعاتهم وآمالهم فهذه هي الطريقة الوحيدة لتوسيع قاعدة العملاء وكسب ولائهم.

9- إنشاء ثقافة مؤسسية ايجابية: إن أصحاب المؤسسات الناشئة بحاجة ماسة إلى غرس ثقافة مؤسسة ايجابية تحدد طريقة عمل الموظفين ونمو المؤسسة والمديرين وتنسجم مع رؤيتهم وقيمهم وطموحاتهم من خلال تعزيز هذه الثقافة والحرص على إتباع قيمها وأعرافها الايجابية وهو ما يساعد على الصمود في عالم الاعمال المتقلب.

10- التمييز بين القيادة والإدارة: على الرغم من التكافل بين هاتين المهارتين إلا أنهما تنطويان على مضمون مختلف، حيث تهتم القيادة بالهام الموظفين وتشجيعهم على بذل قصارى جهدهم في العمل بينما تنطوي الإدارة على إرشاد الموظفين لواجباتهم ومهامهم وتسعى لإيجاد بيئة عمل مناسبة

ثانيا: أسباب فــشل المؤسسات الناشئة

عموما يمكن تقسيم أسباب فشل بعض المؤسسات الناشئة حسب وجهة نظر بعض الباحثين إلى قسمين أساسيين يمكن تلخيصها في االنقاط التالية (احمدبن يوسف، بلقواسمي فاطمة، 2020، الصفحات 124-125):

1- أسبـــاب قـبليـــة: وتتمثل في:

- **نقص الخبرة:** فعلى الأشخاص الذين يريدون البدء بالمشروع أن يتأكدوا من وجود الخبرة الكافية لديهم في مجال العمل الذين يرغبون بالبدء فيه، فالخبرة تمثل الحد الفاصل بين النجاح والفشل في المشروع.
- **الافتقار إلى التخطيط الاستراتيجي:** فالعديد من أصحاب المشاريع يهملون عملية التخطيط الاستراتيجي لاعتقادهم بعدم ضرورتها في المشاريع الناشئة، ولكن الفصل في التخطيط يؤدي اعتياديا الفشل المشروع في البقاء والاستمرار، فدون خطة استراتيجية لن يتمكن المشروع من تحقيق القوة التنافسية في السوق والمحافظة عليها، فوضعها يؤدي إلى تمكين صاحب المشروع من تقدير إمكانيات عملها، معرفة ما الذي يرغب فيه المستهلك وما الذي يتمكن من شرائه ومن هو المستهلك المستهدف ، وبالتالي كيف يمكن جذبه والمحافظة عليه بما في ذلك اختيار الموقع الملائم و يتم ذلك مسبقا بحيث لا يجب أن يعود سبب الاختيار إلى وجود قطعة ارض أو محل شاغر إنما يستدعي تفكير عميق، ما يشمل جاذبية السوق، رضا المستهلك، التكاليف وإمكانية التوسع .... الخ، كما يسبق وضع الخطة دراسة تحليلية للبيئة الخارجية والأسواق والمنافسين والحاجات والرغبات، ومقارنة المتوفر في السوق من منتجات وخدمات مع الفكرة الخامة التي تتطلع للتجسيد.

2- أســـــباب بـــــعديــة

وهي الأسباب التي تظهر بعد التجسيد على ارض الواقع فترتبط غالبا بالموارد المادية، وكيفية تحصيلها وتخصيصها التحليل غير المعمق والمستمر للبيئة الداخلية والخارجية والقدرات الإستراتيجية، حاجات ورغبات الأفراد المتغيرة واللامتناهية، قوة المنافسين السياسات والقوانين الحكومية المتجددة، ضبابية الرؤية والرسالة والتماطل في تحقيق الأهداف .... الخ.

إن فشل المؤسسات الناشئة، وبالتحديد العربية منها خاصة، يعود لتشويش فكرها الاستراتيجي أو غيابه عن الشركة، الأمر الذي انعكس على إمكانية صياغة وتحديد رؤية ورسالة وأهداف المنظمة وبالتالي تشخيص السلوكيات الأخلاقية لها، كذلك نجد أن الإدارة نفسها في مواجهة مشكلات متعددة لا تمتلك وضوحا فكريا لمعالجتها والتمييز بين الأهم والمهم في تحديد الأولويات كما أنها تفتقر إلى الأسلوب المنهجي للتعامل مع المشكلات المطروحة أو التفكير بحلول إبداعية تطويرية، وقد يكون هذا ناتجا عن تفضيل الإدارات للحلول الجاهزة والسريعة بعيدا عن تشجيع المبادرات والإبداع.

المبحث الثالث: أليات عمل المؤسسات الناشئة في ظل حاضنات الأعمال

تركز حاضنات الأعمال في قبول المؤسسات التي تتميز بقدرات القائمة على الأفكار التكنولوجية الجديدة، لذا فانه البد من توفر معايير دقيقة لاختبار المؤسسات المرشحة للاحتضان، كما أن عملية الاحتضان تمر بعدة مراحل إلى غاية تخرج المؤسسة من الحاضنة.

المطلب الأول :معايير قبول المؤسسات الناشئة للاحتضان

فيما يخص معايير اختيار المشروعات التي تلتحق بالحاضنات يمكن القول بأن أهم شروط الالتحاق بشكل عام، هي مدى احتياج المشروع لخدمات ودعم الحاضنة، والمشروعات الملتحقة بالحاضنة تتميز بكونها مشروعات مبنية على الأشخاص المؤهلين الجادين أصحاب الأفكار الجيدة، والتي يمكنها أن تحقق نمو سريعا، والتخرج من الحاضنة في أسرع وقت، بالإضافة إلى المشروعات القائمة على المبادرات التكنولوجية والابتكارات والاختراعات والتي تحتاج إلى الدعم الفني والتكنولوجي، بشكل عام تلتحق بالحاضنة المؤسسات التالية: (قطاف، 2015-2016، صفحة 158)

1- المؤسسات الجيدة ذات النمو السريع والتي يمكن لها أن تنمو بالدرجة التي تسمح لها بالتخرج بنجاح خلال فترة لا تتعدى ثلاثة أعوام.

2- المؤسسات القائمة على المبادرات التكنولوجيا المختلفة، واستخدام التقنيات الحديثة وإنتاج منتجات عالية الجودة.

3- المؤسسات التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة وخاصة الصناعات المغذية

4- المؤسسات التي تحقق كسب وتكوين مهارات إدارية جديدة، وتسمح بخلق وتنمية المهارات الفنية المتخصصة.

5- المؤسسات التي ترغب في التحول من مؤسسات حرفية إلى صناعات متطورة من خلال إدخال وسائل الإنتاج المتطورة.

من ناحية أخرى، أوضحت التجارب العالمية وجود عدة معايير فنية وشخصية لقبول المشاريـع الناشئة في الحاضنة وتتمثل في: (مرا اسماعيل عماد دانو السعيد، 2011، صفحة 06)

1– جود فريق إدارة المؤسسة وتميزه بالرغبة في الإنجاز.

2– المحتوى التكنولوجي للمؤسسة (أبحاث متطورة، تكنولوجيا جيدة... الخ) .

3– مكانية تنفيذ الفكرة فنيا.

4– قابلية الفكرة للحصول على فكرة براءة اختراع.

5– القدرة على البدء فورا في التنفيذ.

6– واقعية وقابلية خطة المؤسسة للتحقيق.

7– واقعية وقابلية المشروع لمحصول على التمويل.

8– الإضافات والاختلافات الصناعية مع المنتجات الموجودة في الأسواق.

ويوضح الجدول رقم (01) التالي، بعض المعايير التي يمكن من خلالها تحديد نوعية المشروعات التي يمكن الدفع بها ومساندتها من خلال حاضنات الأعمال والتي نطلق عليها "المشروعات الرائدة" ومقارنتها مع المشروعات التقليدية:

الجدول رقم (1–1): الفرق بين المشروعات التقليدية والمشروعات الرائدة.

المعايير	مشروعات صغيرة تقليدية	مشروعات صغيرة رائدة
الهدف من المنتج	تطور وتحسين الأداء فقط	تغير طريقة الناس في العمل والحياة
الزبائـــــن	الأقارب والمعارف والمحيط بالمشروع	أوامر توريد ومناقصات
القيمة المضافة	قيمة منخفضة	قيمة عـــالية
عمر المنتج	عمر وقتي أو موسمي	منتج دائـــــم
حجم السوق	غير معروف وصغير عادة	معروف وضخم

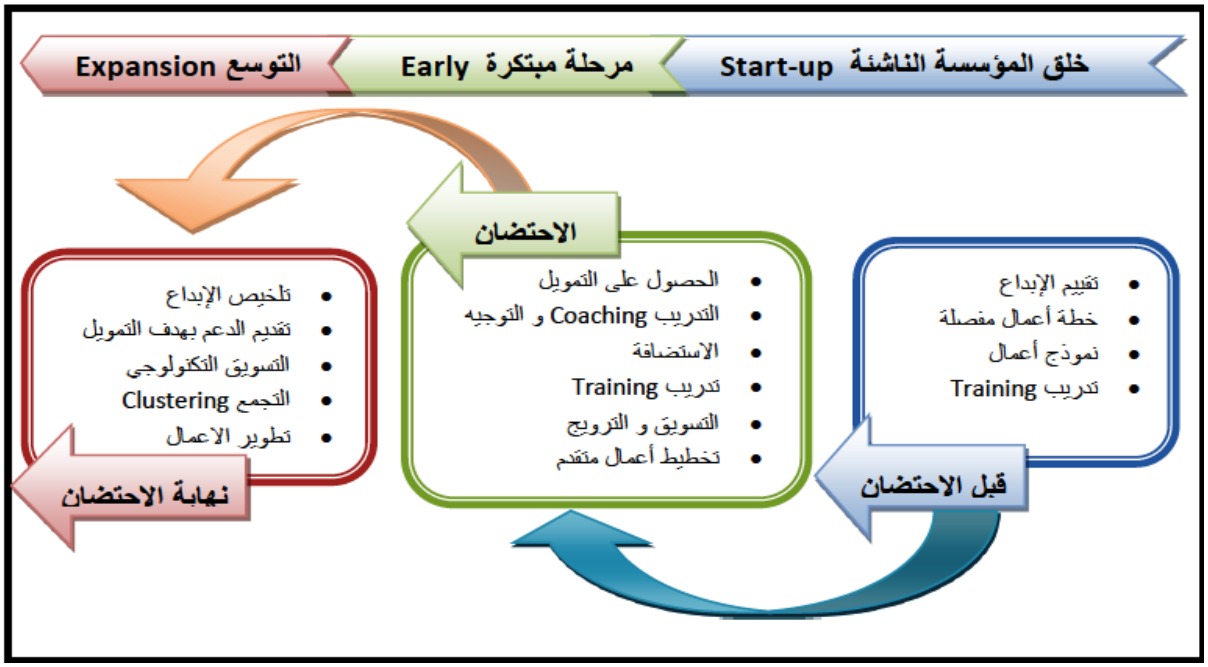
معدل النمو	مطرد أو أقل من 10%	من 30% الى 50% أو أكثر
المستهدف من السوق	أقل من 5% (في 5 سنوات)	أكثر من 20% (في 5 سنوات)
الوصول الى نقطة التعادل	خلال 4 سنوات على الأقل	خلال عام ونصف أو عامين
معدل الربح الصافي السنوي	أقل من 20 سنة	أكثر من 40%

المصدر: أحمد عارف العساف وآخرون، 2012، الصفحات 548-549

المطلب الثاني: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال

تتم رعاية المشاريع المسجلة في الحاضنة ومتابعتها وفقًا لمرحلة حياتها وهي مقسمة إلى ثلاث مراحل، كما هو موضح في الشكل التالي.

الشكل رقم(3-1): مراحل الاحتضان



المصدر (Ryzhonkov.V, 2016)

- **المرحلة الأولى: قبل الاحتضان**

تتعلق أساسا بمساعدة رائد الأعمال بتطوير فكرة الأعمال وذلك قبل الالتحاق بالحاضنة، فلابد من إجراء مقابلة بين صاحب الشركة الناشئة وإدارة الحاضنة بهدف: (سهيلة عيساني، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، 2013، صفحة 68)

1- تحليل الفكرة وتقييم مدى صلاحيتها.

2- تقييم الإبداع من خلال كفاءات داخلية، ولجان خارجية وتساعد على إعطاء تعريف دقيق لفكرة أعماله.

3- وضع نموذج أعمال من خلال الإجابة على تساؤلات التالية : (سهيلة عيساني، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، 2013، الصفحات 68-69)

- من هم المستهلكين المستهدفين؟
- ما هي قنوات التوزيع؟
- من ينشئ ويمول المشروع؟

4- إعداد خطة الأعمال، وتكون أيضا بإتمام خطط الأعمال والتقديرات المالية .

5- التدريب ويتعلق بالمهارات الإدارية والمواضيع أكثر تخصص مثل حقوق الملكية القوانين والتشريعات الإدارية وغيرها، فليس بالضروري أن يكون المقاول ذو درجة أو شهادة أكاديمية.

وبالتالي تعتبر مرحلة أساسية لبناء المشروع وفق قاعدة صلبة تضمن استمراره ونموه فمحدودية الوصول إلى مصادر المعلومات الضرورية وضعف خبرتها التسييرية تجعلها بحاجة ماسة لدعم حاضنة الأعمال خاصة فيما يتعلق بـ:

1- إعداد دراسات جدوى متكاملة تمكنها من اكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة .

2- تقديم استشارات إدارية من شانها مساعدته على تصميم هيكل تنظيمي يتلاءم مع طبيعة عمل المؤسسة واستراتيجياتها.

3- إعداد خطة عمل شاملة ومتكاملة لتحديد الأنشطة الأساسية ومنع تعارضها زمنيا، فهي بمثابة خارطة طريق توجه المؤسسة خطوة بخطوة حول كيفية ترجمة فكرتها إلى خدمة أو منتج تجاري مربح.

- **المرحلة الثانية: مرحلة الاحتضان أو الانضمام المشروع للحاضنة**

تهدف حاضنة الأعمال خلال فترة الاحتضان، التي تستمر عادةً ما بين شهرين و86 شهراً، إلى توفير حزمة متكاملة من الخدمات المشروعة التي تتناسب مع احتياجات المؤسسة المحتضنة وتطلعاتها المستقبلية من خلال:

1- تدريب صاحب المؤسسة المحتضنة، بهدف تحفيز وتنمية قدراته عن طريق تنظيم دورات تدريبية، حلقات دراسية.

2- مؤتمرات وندوات، الحوار المفتوح ودراسات حالة.

3- توفير الخدمات المالية الضرورية والتي تأخذ أشكالا عدة .

4- التمويل المباشر من خلال المساهمة في رأسمال المؤسسة بنسبة معينة، تقديم سيولة نقدية، منح هبات.

5- التأجير التشغيلي لمختلف التجهيزات والمباني بشروط ميسرة، ومبالغ رمزية وفق عقود مرنة.

6- تسيير شروط التمويل بالتعاون مع الوكالات الوطنية والإقليمية، ومختلف أنواع المستثمرين كشركات رأس المال المخاطر. (سهيلة عيساني، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، 2013، صفحة 69)

7- التغلب على العقبات التي تحول دون الاقتراض من خلال تقديم ضمانات شخصية، مثل رهن الشهرة أو الممتلكات الخاصة بالحاضنة كضمان، أو من خلال الاستفادة من أسعار الفائدة التفضيلية التي تقدمها البرامج الحكومية التي ترتبط بها الحاضنة.

8- تقديم الاستشارات المالية حول أساسيات التعامل مع المؤسسات المالية، وكيفية انتقاء انسب مصادر التمويل المتاحة بأقل التكاليف والاستغلال الأمثل لها لتحقيق أكبر عائد، وحماية الابتكارات من الاستغلال دون ترخيص.

9- إعداد البحوث التسويقية وتقديم الدعم التسويقي للمؤسسات المختصة، مع الاهتمام بعناصر المزيج التسويقي، مثل توفير المنتجات التي تفي بالمواصفات المطلوبة، واختيار العلامات التجارية المناسبة، وتحديد السعر المناسب للمنتجات التي ترضي المستهلكين وترويج المنتجات وتوزيعها توفير.

10- جميع المؤسسات المحتضنة ضمن شبكة عمل واحدة مترابطة الذي يأخذ عدة أشكال، فقد يكون داخلي بين المؤسسات المنتسبة لنفس الحاضنة، أو خارجي مع مؤسسات منتسبة لحاضنات مختلفة أو مع أخرى غير منتسبة لأي حاضنة.

11- اعتمدت الحاضنة مبدأ تقديم الخدمات المتكاملة، والتي تتجاوز الخدمات الرئيسية إلى الخدمات الثانوية مثل الخدمات القانونية وخدمات الأمن وخدمات الصيانة، أي أنها تستمر من مرحلة البدء في تنفيذ فكرة المشروع إلى غاية بلوغ مرحلة النضج والتوسع، وتعمل الحاضنة هنا على تقديم كل الخدمات التي تسهل لصاحب المؤسسة على تنفيذ فكرته على ارض الواقع بأقل التكاليف، فبعد تعاقده مع الحاضنة وانضمامه إليها يستفيد من البنى التحتية من مكاتب ومرافق التي توفرها الحاضنة بأسعار معقولة، وعموما تختلف الخدمات المقدمة باختلاف طبيعة الحاضنة، وكذلك طبيعة المشروع، كما تعمل الحاضنة على حشد الموارد المالية من خلال جمع التبرعات والتمويل الجماعي، بهدف توفير التمويل اللازم لتنفيذ الفكرة ، كما يتم الإشراف والتوجيه خلال مراحل تنفيذ المشروع، وتقديم المساعدات والاستشارات الفنية المتخصصة من قبل إدارة الحاضنة، كما يستمر التدريب في هذه المرحلة، وكل الخدمات المقدمة تساعد المؤسسة الناشئة على تحقيق معدلات نمو عالية.

- المرحلة الثالثة :مرحلة التخرج من الحاضنة

تتسم هذه الفترة بجهود المؤسسات للاستعداد والتحصين الاستباقي لمواجهة التحديات الاقتصادية الجديدة والاتجاه نحو اقتصاد السوق. ويجب على الحاضنات أن تساعد هذه المؤسسات على تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على التوطيد والتوسع وضمان الاستمرارية وفق منظور معاصر، وذلك من خلال: (قمان عمر و حبشي مصطفى، 2021، صفحة 226)

1- متابعة أداء المتخرجة للتأكد من سير عملها وفق الاتجاه المخطط وعدم تعرضها لمشاكل تعيق نموها، مع ضرورة التركيز على جانبين أساسين في عملية المتابعة :الجانب المالي، والفني.

2- تقييم أداء المؤسسات من خلال تحليل نتائج نهائية للعمل وتقدير مدى اتفاقها مع الأهداف المقررة، في مختلف الجوانب :الإدارية، المالية، الإنتاجية، التسويقية.

3- توفير جسر مالي بين مرحلة الاحتضان ومرحلة التخرج/الدعم الذاتي من خلال توفير الدعم المالي والمنح. وتلتزم أيضاً ببذل كل جهد ممكن لتسويق زيادات رأس المال من طرف ثالث وإصدارات السندات التي لا تستوفي شروط الإدراج في البورصة وتستهدف حصرياً مجموعة محدودة من المستثمرين.

4- تقديم المشورة والنصح للمساعدة على التوسع والنمو وذلك حول تغيير شكلها القانوني من شركات فردية أو شركات تضامن إلى شركة مساهمة بغية نتج رأس مالها والدخول إلى البورصة، المفاضلة بين الخيارات الاستراتيجية المتاحة أمامها سواء فيما يتعلق بالتوسع بقدراتها الذاتية أو التوسع الخارجي بإعادة هيكلتها، الاندماج والتحالفات الاستراتيجية، أو حمايتها من عمليات الاستحواذ التعسفية.

5- وتعتبر هذه هي المرحلة النهائية للمؤسسة الناشئة في الحاضنة وعادةً ما تتم بعد عامين إلى ثلاثة أعوام من قبول المؤسسة الناشئة في الحاضنة. بعد تحقيق الأهداف المرجوة وتوسع نشاط المؤسسة الناشئة ونموها واكتسابها وزناً في عالم الأعمال كفكرة إبداعية وتوسع السوق من المحلية إلى العالمية، يتم وضع خطة خروج حسب ما يحدده برنامج الحاضنة بعد التسويق إلكترونيًا.

6- يتم استيفاء متطلبات التخرج وفقًا لبعض معايير التخرج المحددة، مثل إيرادات الشركة ومستوى التوظيف، وليس مدة البرنامج. ستتمكن المشاريع في هذه المرحلة من ممارسة أنشطتها خارج الحاضنة، ولكن هذا لا يعني أنه سيتم نقلها إلى حاضنة الأعمال في المستقبل. (صبري مقيمح وخالدي حسينة، 2019، صفحة 137)

المطلب الثالث: علاقة البحث العلمي بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

عموما يمكن حصر العلاقة بين حاضنات الأعمال والبحث العلمي و المؤسسات الناشئة في النقاط الرئيسية التالية: (خواني و بغداد، 2019، الصفحات 133-134)

1- حاضنات الأعمال وتنشيط البحث العلمي:

حيث توجد روابط ضعيفة بين معاهد البحث وقطاعات الإنتاج، مما جعل البحث والتنمية غير ملائم ومثمر، فمعاهد البحث والتطوير تعمل على أساس مؤسسات أكاديمية وليست كمشاريع صناعية على الرغم من اعتبارها منبع المعرفة بالنسبة للصناعة الحديثة وبالتالي فهي عاجزة عن أداء مهمتها، وحاضنات الأعمال تعمل على دعم المشروعات الإنتاجية والخدمية موفرة الإمكانيات والمناخ المناسب في توظيف نتائج البحث العلمي على شكل مشروعات صغيرة ناشئة تجعلها قابلة للتحول إلى إنتاج، حيث تساعدها حاضنات

الأعمال إداريا وماليا وفنيا وتسويقيا لتحقيق معدلات النمو والجودة العالية، كما تعمل على توطيد علاقات التعاون مع الجامعات ومراكز البحث والشركات والحاضنات، حيث أنها تعمل على ترجمة البحــوث العلمية إلى مشاريع اقتصادية وإنتاجية.

2- حاضنات الأعمال ودعمها للجامعة:

ينحصر دور التقليدي الجامعة في التعليم العالي، والبحث العلمي، ومنه فحاضنات الأعمال توفر فرص استثمارية لمخرجاتها بهدف تحويل أفكار المبتكرين الجامعيين من نموذج مخبري إلى منتج ذو قيمة مضافة حيث أنها توجه كل البحوث العلمية والتقنية نحو التطبيق في الميدان العملي، واستثمار نتائج البحوث من خلال إنشاء شركات ناشئة ترتكز على العلم والتقنية، فالحاضنة توفر الآليات التالية:

- احتضان الشركات الابتكارية وتوفير كل وسائل البحث والتطوير للجامعة .
- إتاحة فرص أوفر لنجاح وتطوير الشركات الناشئة المعتمدة على العلم والتقنية العالية .
- تأهيل الشركات الناشئة لولوج السوق ومجالات الأعمال المربحة .
- تشجيع وتطوير الدراسات الميدانية من اجل إنشاء بنك المعلومات خاص بالشركات الابتكارية والتي من شانها أن تنمي الثروات الوطنية.
- تسهيل اندماج خريجي الجامعة في النسيج الاقتصادي بتشجيعهم على إنشاء شركاتهم الخاصة.

3- حاضنات الأعمال والتنمية التكنولوجية:

مع التحول الحديث من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي القائم على إنتاج وتوزيع واستخدام المعرفة والمعلومات، تعمل حاضنات الأعمال مع الجامعات ومراكز البحوث وتستفيد من البحث العلمي والابتكار التكنولوجي بالاعتماد على المختبرات والورش والمعدات البحثية والمدرسين والباحثين والعمال والخبراء، وتحويلها إلى مشاريع ناجحة. (خواني و بغداد، 2019، صفحة 134)

تعمل حاضنات الأعمال على تحفيز البحث العلمي من خلال دعم التعاون بين أصحاب الأفكار الإبداعية والباحثين والأكاديميين ومجتمع الاستثمار، مما يمكنهم من المساهمة في عملية التنمية الاقتصادية من خلال تطوير وإنتاج وتسويق التكنولوجيات الجديدة، ويتم ذلك من خلال: (عمر أيمن علي ، 2010، صفحة 231)

- أبحاث أكاديمية واختراعات ذات جدوى اقتصادية قابلة للتطبيق.
- قطاع اقتصادي متطور يعتمد على برامج مبدعة.
- سياسات وطنية لدعم وتنمية التكنولوجيا.

كما قامت أمريكا بتطوير قطاع التطبيقات والأبحاث والتكنولوجيا العالية في مجالات التكنولوجية الحيوية والاتصالات والمعلومات عن طريق حاضنات المشروعات والحدائق الصناعية وارتفعت صادراتها من منتجات التكنولوجية من نصف بليون دولار عام 1990إلى تسعة بليون دولار عام 2000 وتمثل ثلث صادراتها.

4- دور حاضنات الأعمال في الحد من هجرة الأدمغة:

وتعمل حاضنات الأعمال على الاحتفاظ برأس المال الفكري واستيعاب الكفاءات والحد من تدفق الأدمغة إلى الخارج. فعلى سبيل المثال، أنشأت الصين حاضنات للطلاب الأجانب والطلاب الوافدين من الخارج لاستيعاب الطلاب الملتحقين بالجامعات الغربية، خاصة للدراسات العليا، وبلغ عددهم 10 طلاب، وساهموا بشكل مباشر في المجمعات التكنولوجية بنهاية التسعينيات، وعادوا إلى الوطن بعد إتمام دراستهم من أجل النهوض بالصين تكنولوجياً واقتصادياً وكان ذلك قوة رئيسية في تشجيع الحكومة الصينية على تشجيعهم على العودة إلى الوطن. (خواني و بغداد، 2019، الصفحات 134-135)

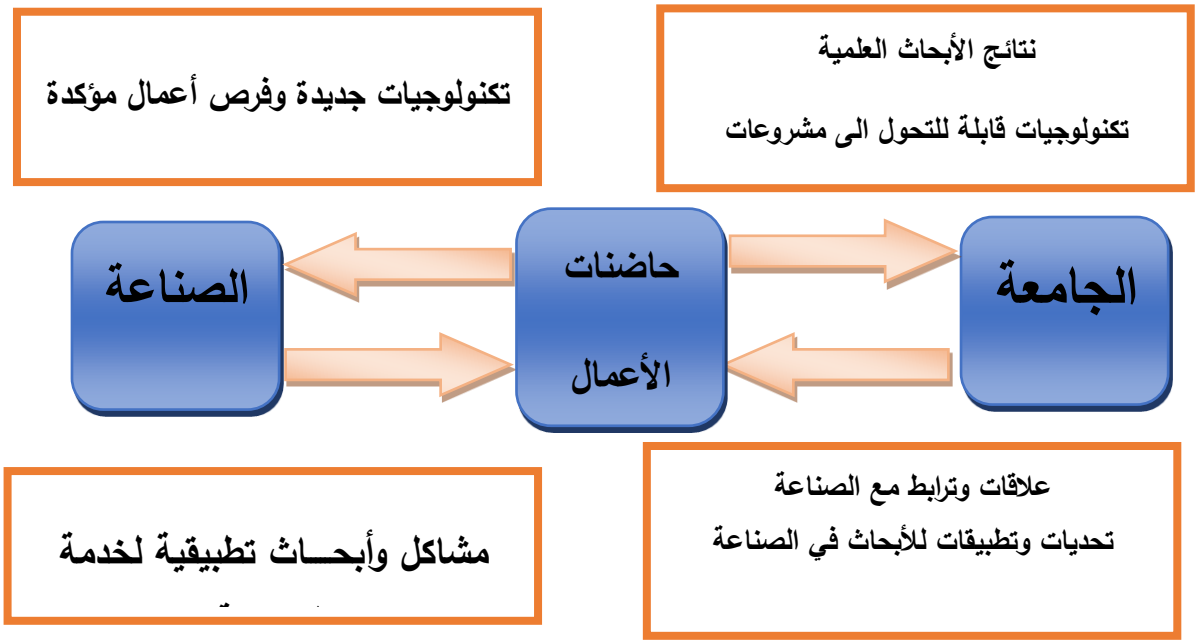
5- دور حاضنات الاعمال في خلق فرص عمل:

الكثير من البلدان تعاني من مشكلة البطالة خاصة المتخرجين من الجامعات، وذلك بسبب عدم الموازنة بين التكوين وسوق العمل، وهو ما دفع السلطات إلى التفكير في إيجاد حلول للتخفيف من الأزمة، وذلك بإنشاء حاضنات الأعمال التي تساعد على روح العمل والقدرة على إدارة المش روع إلى جانب خلق فرص عمل دائمة وغير دائمة، وتشير حاضنات الأعمال الأمريكية توفر 75% من فرص عمل منذ 1979، والتي نتجت عن المشروعات الصغيرة، كما أوضحت دراسة أجرتها منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية، أن حاضنات الأعمال تعمل على خلق فرص عمل جديدة من نتاج مشروعات تهتم بالتكنولوجيا الحديثة.

6- دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الأعمال:

يمكن ملاحظة أنّ حاضنات الأعمال تعمل كجسر لنقل التكنولوجيا وتطويرها من الجامعات ومراكز البحوث إلى الصناعة، حيث تتخرج الشركات الرائدة من مرحلة الاحتضان وتنمو لتصبح شركات ذات إمكانات نمو كبيرة، ويوضح الشكل التالي العلاقة بين الاثنين:

الشكل رقم (4-1): علاقة حاضنات الأعمال برواد الأعمال



المصدر: عاطف الشبراوي إبراهيم :حاضنات الاعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية، الايسيسكو، المغرب، 2005.

يعد الحصول على التمويل من أهم المشاكل التي تواجهها الشركات الناشئة، (خواني و بغداد، 2019، الصفحات 135-136) مما يجعل من الصعب عليها الحصول على قروض مصرفية، لذلك يتمثل دور الحاضنات في تسهيل وصول الشركات إلى مصادر التمويل المختلفة طوال فترة الاحتضان.وتساهم الحاضنات أيضاً في تزويد الشركات بالعديد من الخدمات، ولا سيما المعدات المكتبية ومعدات التشغيل الآلي للمكاتب وأجهزة الكمبيوتر والمختبرات ومختبرات الأبحاث.

وتشمل هذه الخدمات المعدات المكتبية وأجهزة الكمبيوتر والمختبرات والخدمات القانونية فيما يتعلق باتفاقيات التأسيس وحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، بالإضافة إلى المستشارين المتعاونين الذين يعملون داخل الحاضنة والمتخصصين في إدارة المشاريع الصغيرة والرائدة.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

بما أن موضوع الدراسة الراهنة يتناول دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة، لذا فإن الإلمام بجوانبه النظرية والتطبيقية يعد أمراً ضرورياً لتحقيق أهداف الدراسة المنشودة، وفيما يلي عرض لأهم الدراسات السابقة التي تطرقت إلى أحد أو كل جوانبه، سواء العربية منها أو الأجنبية مع مراعاة الباحثين ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

المطلب الأول: الدراسات العربية

1- دراسة (بوشعور شريفة،2017-2018) بعنوان: **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة Start up دراسة حالة الجزائر.**

خلصت الباحثة إلى أن حاضنة الأعمال تحتضن المشاريع و المؤسسات بين مرحلة بدء النشاط و مرحلة النمو و تقوم بدعم المقبلين الجدد و مساعدتهم على إطلاق مؤسسات ناشئة و هنا تعمل حاضنات الأعمال على تزويدها بمختلف الأدوات اللازمة للنجاح من تدريب، تخطيط تمويل و تسويق ...الخ، و هو الأمر الذي يجعل من حاضنة الأعمال أداة مفيدة لتهيئة مناخ أكثر ملاءمة لتحقيق النجاح و الريادة ؛ إلا أن الباحثة استنتجت أن البلاد تعاني من قلة الأعمال الرائدة و أغلبها لا يلبي الاحتياجات الحقيقية للسوق كما أن أغلبها ينشط في التسويق الإلكتروني.

2- **دراسة حسين قو وأمن نعيمي، وعلى قايوسية،2018-2019)** بعنوان: **أثر غياب حاضنات الأعمال على نمو وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –ولاية الوادي نموذجاً.**

بين الباحثون في دراستهم أن أي اقتصاد تغيب فيه حاضنات الأعمال عن دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سيؤدي لا محال إلى فشلها وتعثرها في مراحلها الأولى من الانطلاق في النشاط. من خلال أخذ ولاية الوادي كدراسة نموذجية فقد خلصوا إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى هذه الولاية لا تتوفر على إمكانيات الدعم وتشكيل مصدراً مهماً للإبداع والابتكار حيث تساهم إبتكاراتهم في دعم أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وحاضنات الأعمال بدورها ومن خلال دورها الإبداعي، كما تساهم حاضنات الأعمال في مساعدة المؤسسات الريادية وتوفير المناخوالإمكانيات اللازمة لدعم هذه المشروعات، وأن انتساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الحاضنات يجعل منها مؤسسات قوية ومواجهة للمنافسة.

3 – دراسة (أمل هاشم علي،2020–2021) بعنوان: **حاضنات الاعمال ودورها في دعم رواد الأعمال ودعم التنمية الاقتصادية،**

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على حاضنات الأعمال ودورها الفعال في تحقيق ريادة الاعمال ودعم رواد الاعمال بمنتهى الفاعلية، وهذا من خلال توضيح ماهية حاضنات الاعمال ودورها الفعال في تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمعوبالتالي رفع معدلات الرفاهية بالمجتمع من خلال تحقيق التنمية الاقتصادية. وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها: أن حاضنات الاعمال داعما رئيسيا لرواد الأعمال وللتنمية الاقتصاديةوالتي لابد من تبني فكر ودعم حاضنات الأعمالللتحفيز رائدي الأعمال على النجاح المستمر.

المطلب الثاني: الدراســـات الأجـنبية

1– دراسة (سوكيونغ كيم،2023–2024)، بعنوان: **دراسة استطلاعية حول دور الحاضنات في دعم نجاح الشركات الناشئة، (جامعة دانكوك)،**

تهدف هذه الدراسة إلى إيجاد بيئة عمل أفضل للشركات الناشئة من خلال تتبع وتحليل البيانات من الشركات التي شغلت في حاضنة الأعمال وكذلك الشركة التي غادرت حاضنة الأعمال بالفعل. للقيام بذلك، تم الرد على ما مجموعه ست عشرة شركة وعشرة من أصل ستة عشر كانت الشركة التي احتلت في حاضنة الأعمال والستة المتبقية كانت الشركة المتبقية بالفعل. بناء على الاستجابة، كانت الأشياء الإيجابية التي اكتسبوها من حاضنة الأعمال هي استئجار مكتب أو مستويات أعلى من المهارات التقنية. ومع ذلك، فإن الأشياء السلبية كانت منخفضة الربح التشغيلي يمكن أن تكون سلبية. يمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تطوير حاضنة الأعمال للمستقبل. قد تساعد الدراسة الإضافية المتعلقة بمسح الرضا في بناء بيئة أكثر إبداعا وبناء لحاضنة الأعمال.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

إن فكرة مراجعة الدراسات البحثية السابقة تقوم على أساس أن المعرفة عملية تراكمية. وتكمن أهمية هذه الدراسات في كونها تساعد في بلورة المشكلة البحثية، وتحديد أبعادها، أي أنها تعطي خلفية أو تصور مسبق حول موضوع الدراسة المراد طرحه، وذلك من خلال الاستفادة من نتائج الأبحاث والدراسات السابقة؛ في مجال بناء فرضيات الدراسة، اعتماداً على النتائج التي توصل إليها الآخرون، وأيضاً في مجال استكمال الجوانب التي وقفت عندها الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل الأول:

تعتبر حاضنات الأعمال مؤسسات ذات طابع قانوني تعمل على احتضان المشاريع بين مرحلة بدأ النشاط ومرحلة النمو للمنشآت الأعمال، ودعم المقاولين الجدد ومساعدتهم على إطلاق مشروعات ناشئة وعليه تعمل حاضنات الأعمال على تزويدهم بمختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع، وهو ما جعل حاضنات الأعمال أداة مفيدة لتهيئة أكثر ريادة وذلك للحد من معدل الفشل في المؤسسات الناشئة. كما تعتبر المؤسسات الناشئة، التي تهدف إلى إطلاق الأفكار المبتكرة وفتح أسواق جديدة في ظل الطلبات المالية الكبيرة، مهمة جداً في الأنشطة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ســـواء في البلدان المتقدمـــة أو النامية. وتتمثل أهم ميزاتها في قدرتها على تسريع عمليات النمو الاقتصادي والاجتماعي.

الفصل الثاني:
الإطار التطبيقي
للدراسة

تمهيد:

في إطار دعم قطاع المؤسسات، قامت الجزائر بإنشاء برنامج لحاضنات المؤسسات على المستوى الوطني، حيث تم إنشاء عدة حاضنات على المستوى الجهوي متمثلة في حاضنة :الاغواط، باتنة، البليدة، تلمسان، سطيف، قسنطينة، وهران، الوادي، تيزي وزو، الجزائر، عنابة، ...، الخ، كما هناك حاضنات تابعة للجامعات تسهل على الطلبة تقديم أفكارهم ومشاريعهم وتقوم بتدعيم تلك المشاريع. وفي إطار دراسة دور حاضنات الاعمال في دعم الشركات الناشئة، قمنا بتدعيم الجانب النظري بدراسة حالة على مستوى: "**حاضنة الأعمال بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف**"

ولإثراء هذا الموضوع بنوع من التفصيل، فقد تم تقسيم الفصل التطبيقي إلى أربعة مباحث رئيسة كما يلي:

البحث الأول: بطاقة فنية لحاضنة الأعمال بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف

المبحث الثاني: أهم نشاطات حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

المبحث الثالث: آليات إحتضان مشاريع الطلبة

المبجث الرابع: دراسة ميدانية حول فعالية حاضنة الأعمال الطارف في دعم المشاريع الناشئة

المبحث الأول: بطاقة فنية لحاضنة الأعمال بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف

تهدف هذه البطاقة إلى تقديم تعريف شامل بحاضنة الأعمال بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف وتعد هذه أداة هامة لدعم رواد الأعمال في المنطقة، وتسعى إلى مساعدتهم على تحويل أفكارهم إلى مشاريع ناجحة.

المطلب الأول: تقديم عام حاضنة الأعمال بجامعة الشاذلي بن جديد بالطارف

أنشئت حاضنة الأعمال بمقتضى القرار الوزاري المشترك بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة المالية والمؤرخ في 2012 الصادر بالجريدة الرسمية،حسب المادة 11 من القرار الوزاري، والتي تنص على:

المادة 11: الحاضنة هيكل لاستقبال ومساندة مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث، تساعد صاحب المشروع على تحقيق فكرته وإثبات إمكانية تطبيقها في المدى البعيد، وتقدم الدعم لأصحاب المشاريع في مجال التكوين والاستشارة والتمويل مع مرافقتهم إلى غاية إنشاء المؤسسة.

وهي تتبع إداريا للوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي AVREDET التابعة لمديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

وقد تم إنشاء حاضنة جامعة الشاذلي بن جديد الطارف بتاريخ 16 ماي 2022 ، وهي حاضنة تابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، تهتم بروّاد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية الطلبة والباحثين القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريع ومؤسسات ناشئة STARTUPSذات أفكار إبداعية سواء كانت: مشاريع خدمات، منتجات، نماذج عمل، أو اختراعات ضمن قطاعات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، الصناعة، التجارة، الصيدلة والطب، الصحة، الاتصالات، تكنولوجيا المعلومات، الطاقة والطاقات المتجددة، الرسكلة والبيئة. أو أي تقنية تهدف الى استثمار المصادر المتوفرة لدعم واستمرارية المؤسسات الناشئة، نجاحها، وتطوير عملها لترقى الى مكانة المؤسسات الناجحة التي تمثل نقطة إنطلاق وإقلاع اقتصادي وفق مضامين التنمية المستدامة.

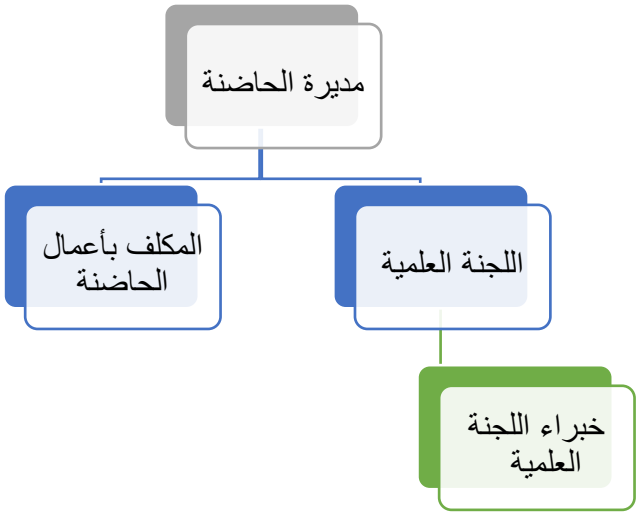
و تقوم "**حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد بالطارف**" على تبني المبدأ التالي تحت شعار:

"شعــارنا نرافقك لتجسيد فكــرتك

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

يمثل الشكل رقم (1-2) الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

الشكل رقم (1-2): الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال



المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق حاضنة الأعمال جامعة الطارف

من الشكل أعلاه، يمكن توضيح مهام المسؤولين عن الخدمات المرافقة للحاضنة على النحو التالي:

أولا: مدير(ة) الحاضنة : وهي تتولى القيام بالمهام الرئيسية التالية:

1. تقييم روح المبادرة لدى صاحب المؤسسة المحتضنة من خلال المقابلات.
2. وضع خطة محددة لدعم كل مشروع، وتحضير جدول مواعيد لمرافقة ومتابعة المؤسسة المحتضنة داخل الحاضنة.
3. مرافقة المؤسسة المحتضنة لتقديم خطة عمل تساعد على إقناع الجهات التمويلية للحصول على التمويل اللازم.
4. توفير المعلومات ذات الصلة بالمشروع .
5. تشخيص الاحتياجات للمؤسسة المحتضنة وإجراء دورات تدريبية.

ثانيا: اللجنة العلمية: وهي تتكون من خبراء في مجالات مختلفة ذات صلة بعمل الحاضنة، وتشمل مهامهم مايلي:

1. تقديم المشورة لمديرة حاضنة الأعمال حول الأمور العلمية والفنية.
2. المساهمة في تقييم مشاريع رواد الأعمال وتقديم التوصيات لهم.

ثالثا: المكتب المكلف بأعمال الحاضنة :ومن مهامه الرئيسية ما يلي:

1. استقبال وإعلام حاملي المشاريع بشروط لدخول للمحضنة والإقامة داخل المحضنة.
2. اعداد الملفات والشهادات.
3. اعداد جداول ارسال والمحاضر.
4. يتابع سير العمل في الحاضنة ويقدم تقارير دورية لمدير حاضنة الأعمال.

المطلب الثالث وظائف حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد بالطارف:

تتمثل الوظيفة الجوهرية لحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد بالطارف في احتضان المشاريع الريادية من كونها فكرة مشروع إلى غاية تجسيدها على أرض الواقع وذلك من خلال:

1- تقديم خدمات التدريب **COACHING** والاستشارات لأصحاب الأفكار وبلورة أفكارهم لتكون جاهزة للتطبيق.

2- دعم الإبداع والابتكار من خلال تقديم المرافقة الخدمات الخبرات والتجهيزات للوصول الى مشاريع ذات جدوى اقتصادية، تكنولوجية إبداعية غير تقليدية.

3- وتوقيع إتفاقيات شراكة مع الجهات الداعمة وحصولهم على الدعم المناسب لشركاتهم الناشئة.

4- ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في "المسابقات المحلية، "الجهوية"، "الوطنية" وحتى " العالمية."

5- السعي للوساطة بين حاملي الأفكار والشركاء والاجتماعيين الاقتصاديين لبلورة الأفكار الى مشاريع وحلول ميدانية.

6- تسليم النشرات المتعلقة بالمحضنة وكذا استمارة بطاقة التحديد لحامل المشروع.

المبحث الثاني: أهم نشاطات حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف:

تعد الحاضنات عنصراً أساسياً في النظام البيئي للمؤسسات الناشئة، حيث توفر بيئة محفزة للابتكار والتطوير التجاري. تتنوع نشاطات حاضنات الأعمال بناءً على احتياجات رواد الأعمال والمشاريع الناشئة التي تحتضنها. وتجسيدا لهذا الأمر تقوم حاضنة الأعمال الطارف بعدة دورات تدريبية،

وورشات تكوينية والمشاركة في التظاهرات والملتقيات العلمية. وكل هذه النشاطات تخدم وتصب في صالح أصحاب المشاريع المنخرطين في الحاضنة.

المطلب الأول: أهم الدورات التدريبية المنظمة من طرف حاضنة الأعمال جامعة الطارف

شهدت حاضنة الأعمال جامعة الطارف تقديم العديد من الدورات التدريبية، لصالح صناع القرار بالحاضنة و أصحاب المشاريع الريادية يمكن ايجاز أهمها في النقاط التالية:(**الموقع الرسمي لحاضنة حاضنة الأعمال جامعة الطارف** (Incubateur de l'université Chadli Bendjedid El-Tarf)

أولا: دورة تدريبية حول تسيير ميزانية الحاضنات الجامعية

تعتبر الحاضنات الجامعية من الأدوات الأساسية لدعم ريادة الأعمال والابتكار داخل الجامعات. تسهم هذه الحاضنات في تطوير الأفكار والمشاريع الطلابية وتحويلها إلى مشاريع ناجحة. لتتمكن الحاضنات من تحقيق أهدافها، من الضروري أن تكون لديها ميزانية مُدارة بشكل جيد.

تهدف هذه الدورة التكوينية إلى تزويد المشاركين بالمعرفة والمهارات اللازمة لتسيير ميزانية الحاضنات الجامعية بكفاءة وفعالية. ولذلك، فإن تسيير ميزانية الحاضنة الجامعية بشكل فعّال يعد أمرًا ضروريًا لضمان استدامتها وتحقيق أهدافها. وهدفت هذه الدورة إلى تزويد المشاركين بالمعرفة والمهارات اللازمة لتسيير ميزانية الحاضنة الجامعية بشكل فعّال، لهذا قررت حاضنة الأعمال بجامعة الطارف بتنظيم دورة تكوينية حول كيفية تسيير ميزانية الحاضنات الجامعية. مقدمة من طرف:

- **الدكتور رضا زاوش:** المنسق الجهوي لجامعات الشرق الجزائري.
- **الدكتور ياسين جاب الله:** نائب مدير الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي والتأهيل الجامعي لجامعة باتنة 1
- **الدكتورة بن مخلوف ايمان:** مديرة حاضنة أعمال جامعة باتنة 1 عضو اللجنة الوطنية.

وتناولت هذه الدورة :فهم مبادئ تسيير الميزانية، إعداد ميزانية الحاضنة، متابعة تنفيذ الميزانية، اعداد التقارير المالية سيتعلم المشاركون كيفية إعداد التقارير المالية للحاضنة، بما في ذلك بيان الدخل والميزانية العمومية .

وقامت هذه الدورة التدريبية بتغطية الموضوعات التالية :

1. **مفهوم تسيير الميزانية** :تعريف تسيير الميزانية .أهمية تسيير الميزانية للحاضنات الجامعية، مبادئ تسيير الميزانية.
2. **إعداد ميزانية الحاضنة** :تحديد مصادر الإيرادات .تحديد النفقات .تحليل نقطة التعادل .
3. **متابعة تنفيذ الميزانية** :مراقبة الإيرادات والنفقات . إجراء التعديلات اللازمة على الميزانية .إعداد التقارير المالية، تستهدف هذه الدورة التكوينية كل من :
4. مديرة الحاضنة الجامعية .
5. موظفي الحاضنة الجامعية المسؤولين عن تسيير الميزانية .
6. رواد الأعمال المنخرطين الراغبين في فهم كيفية تسيير ميزانية الحاضنة

ثانيا: دورة تدريبية حول الملكية الصناعية

تعد حماية الملكية الصناعية أمرًا بالغ الأهمية لضمان استدامة الابتكار والنمو الاقتصادي. من خلال هذه الدورة، سيتمكن المشاركون من فهم وتطبيق أفضل الممارسات في حماية وإدارة حقوق الملكية الصناعية، مما يسهم في تعزيز بيئة الأعمال وتشجيع الإبداع، ولأهمية هذا الموضوع قامت حاضنة الأعمال الجامعية الطارف بهذه الدورة التدريبية لتزويد المشاركين بالمعرفة اللازمة لفهم وتطبيق قوانين الملكية الصناعية بفعالية، من تنشيط:

- **زيان يوسف:** رئيس قسم ترقية الابتكارات ومسؤول مراكز دعم الابتكار والتطوير التكنولوجي.
- **عبد الحفيظ بلمهدي:** المدير العام للمعهد الوطني لحماية الملكية الصناعية INAPI.

وقد تشملت هذه الدورة التكوينية مايلي:

1. **فهم أساسيات الملكية الصناعية:** تغطي حقوق الاختراع، والنماذج الصناعية، والعلامات التجارية
2. **إجراءات حماية الملكية الصناعية:** كيفية تسجيل وحماية الاختراعات والتصاميم والعلامات التجارية.
3. **إدارة حقوق الملكية الصناعية:** كيفية إدارة واستغلال حقوق الملكية الصناعية لتحقيق أقصى فائدة.
4. **التعامل مع الانتهاكات:** فهم كيفية التعامل مع حالات التعدي على حقوق الملكية الصناعية.

كما تتضمنت الدورة أيضا الموضوعات التالية:

1. مفهوم الملكية الصناعية
2. أهمية الملكية الصناعية في تعزيز الابتكار وحماية حقوق المبدعين.
3. إجراءات حماية الملكية الصناعية
4. خطوات تسجيل الاختراعات والنماذج الصناعية والعلامات التجارية.
5. إدارة حقوق الملكية الصناعية
6. كيفية ترخيص وبيع حقوق الملكية الصناعية.

وفي نفس السياق ، فقج تضمنت الدورة أيضا القوانين والتشريعات التي تحمي الملكية الصناعية، أهمها:

1. الإجراءات القانونية والخيارات المتاحة لحماية الحقوق.
2. نظرة عامة على القوانين والتشريعات المحلية والدولية المتعلقة بالملكية الصناعية.
3. كيفية تحديد حالات التعدي على حقوق الملكية الصناعية.

وقد استهدفت هذه الدورة التكوينية كل من :

1. رواد الأعمال وأصحاب المؤسسات الناشئة.
2. المخترعين والمبدعين.
3. مسؤولي الملكية الفكرية في المؤسسات.

المطلب الثاني: أهم الورشات التكوينية المنظمة من طرف حاضنة الأعمال جامعة الطارف

نظمت حاضنة الأعمال بجامعة الطارف أيضا مجموعة من الورشات التكوينية لفائدة حاملي المشاريع الريادية يمكن ايجاز أهمها في النقاط التالية: (**الموقع الرسمي لحاضنة حاضنة الأعمال جامعة الطارف** (**Incubateur de l'université Chadli Bendjedid El-Tarf**)

أولا: ورشة تكوينية لفائدة الطلبة حاملي المشاريع المنخرطين في إطار القرار الوزاري 1275 حول خطوات إنشاء مشروع تنموي:

تلعب المشاريع التنموية دورًا حيويًا في تعزيز التنمية المستدامة وتحسين مستوى المعيشة. تمثل هذه الورشة التكوينية جزءًا من مبادرة تدعمها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار القرار الوزاري 1275، وتهدف إلى تزويد الطلبة حــاملي المشاريع بالمعرفة والمهــارات اللازمة لإنــشاء مشاريــع تنموية ناجحـــة.

ومن أهم **أهداف هذه الورشة التكوينية** مايلي:

1. **تزويد الطلبة بالمعرفة الأساسية** :حول مفاهيم وأساسيات المشاريع التنموية.
2. **تطوير مهارات التخطيط والتنفيذ** :تقديم خطوات عملية لإنشاء وإدارة المشاريع التنموية.
3. **تعزيز القدرات الإدارية** :تحسين مهارات الإدارة والتمويل والمراقبة.
4. **توفير أمثلة حية** :من خلال دراسات حالة ناجحة وإجراء تطبيقات عملية.

- وقد كان **محتوى** هذه **الورشة التكوينية** بصورة موجزة ما يلي:

1. **تعريف المشروع التنموي** :فهم ما هو المشروع التنموي وأهميته.
2. **دور المشاريع التنموية في المجتمع** :كيف تساهم في تحسين جودة الحياة وتحقيق التنمية المستدامة.

- ومن تفاصيل هذه الورشة التكوينية أيضا مايلي

1- مراحل إنشاء المشروع التنموي: ألا وهي:

1-1-الفكرة والتخطيط:

- **تحديد الحاجة** :كيفية تحديد المشكلات والفرص في المجتمع المحلي.
- **توليد الأفكار** :تطوير أفكار مبتكرة تلبي هذه الاحتياجات.
- **تحليل الجدوى** :دراسة الجدوى المالية والتقنية والاقتصادية للمشروع.

1-2-التخطيط التفصيلي:

- **إعداد خطة العمل** :وضع خطة شاملة تشمل الأهداف، والأنشطة، والجدول الزمني.
- **تحديد الميزانية** :إعداد ميزانية تفصيلية تشمل التكاليف والإيرادات المتوقعة.
- **إدارة المخاطر** :تحديد المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها.

1-3-التنفيـــــذ:

- **تكوين الفريق** :تشكيل فريق عمل وتحديد الأدوار والمسؤوليات.

- **إدارة الموارد** :تخصيص الموارد البشرية والمالية والمادية بفعالية.
- **متابعة التقدم** :مراقبة سير المشروع والتأكد من الالتزام بالخطة.

1-4- التقييم والتعلم

- **تقييم الأداء** :قياس مدى تحقيق الأهداف وتقييم النتائج.
- **استخلاص الدروس المستفادة** :تحديد النجاحات والإخفاقات لتحسين المشاريع المستقبلية.
- **التقرير النهائي** :إعداد تقرير شامل عن المشروع يتضمن التوصيات والملاحظات.

2- المهارات الأساسية لإدارة المشاريع التنموية

- **التواصل الفعال** :كيفية التواصل بفعالية مع الفريق وأصحاب المصلحة.
- **التفاوض وحل النزاعات** :استراتيجيات التعامل مع الخلافات والنزاعات.
- **إدارة الوقت** :تحسين إدارة الوقت لزيادة الإنتاجية.

3- دراسات حالة وتطبيقات عملية:

- **تحليل دراسات حالة** :دراسة وتحليل مشاريع تنموية ناجحة وأخرى غير ناجحة.
- **تطبيق عملي** :أنشطة جماعية لمحاكاة خطوات إنشاء مشروع تنموي.

وقد وفرت هذه الورشة التكوينية فرصة قيمة للطلبة حاملي المشاريع لتطوير مهاراتهم ومعارفهم في مجال إنشاء وإدارة المشاريع التنموية. من خلال التعلم العملي والتطبيقات الواقعية، سيتمكن المشاركون من بناء مشاريع ناجحة تسهم في التنمية المستدامة وتحقيق الفائدة للمجتمع

ثانيا: ورشة تدريبية لفائدة الطلبة المنخرطين في إطار القرار الوزاري يومي 14 و15 ماي 2024

موضوع الورشة: النموذج التجاري BMC والبطاقة التقنية للمشروع ودراسة السوق

هدفت هذه الورشة التدريبية إلى تزويد الطلبة المنخرطين في إطار القرار الوزاري بالمعرفة والمهارات اللازمة لتطوير مشاريعهم من خلال فهم نموذج العمل التجاري- Business Model Canvas) (BMCوإعداد البطاقة التقنية للمشروع وإجراء دراسة شاملة للسوق.

ومن أهم **أهداف هذه الورشة التكوينية** مايلي:

1. **تعليم الطلبة كيفية استخدام نموذج العمل التجاري :BMC** لتخطيط مشاريعهم بفعالية.
2. **تطوير مهارات إعداد البطاقة التقنية للمشروع** :لضمان توثيق جميع تفاصيل المشروع.
3. **تعزيز فهم دراسة السوق** :وتحديد الفرص والتهديدات المحتملة.

وقد كان **محتوى** هذه **الورشة التكوينية** بصورة موجزة ما يلي:

اليوم الأول: 14 ماي 2024

1-مقدمة إلى نموذج العمل التجاري(BMC) :

- **تعريف :BMC** شرح مكوناته التسعة وأهميته.
- **المكونات التسعة لـ:BMC**
- **الشريحة المستهدفة** :تعريف وتحديد الجمهور المستهدف.
- **القيمة المقترحة** :تحديد ما يميز المشروع ويجعل العملاء يختارونه.
- **القنوات** :كيفية توصيل المنتج أو الخدمة إلى العملاء.
- **علاقات العملاء** :بناء وإدارة العلاقات مع العملاء.
- **مصادر الإيرادات** :كيفية تحقيق الربح من المشروع.
- **الموارد الرئيسية** :الموارد اللازمة لتنفيذ المشروع.
- **الأنشطة الرئيسية** :الأنشطة الأساسية التي يجب القيام بها لتحقيق الأهداف.
- **الشركاء الرئيسيون** :الجهات أو الأفراد الذين يمكن التعاون معهم لتحقيق النجاح.
- **هيكل التكاليف** :تحديد التكاليف المرتبطة بتنفيذ المشروع.

2-ورشة عمل تفاعلية: تطبيق BMC على مشروع حقيقي

- **تشكيل فرق العمل** :تقسيم المشاركين إلى فرق صغيرة.
- **تطبيق :BMC** كل فريق يقوم بإنشاء نموذج عمل تجاري لمشروعه الخاص.
- **العرض والنقاش** :عرض نماذج العمل التي تم إعدادها والنقاش حولها.

اليوم الثاني: 15 ماي 2024

1-إعداد البطاقة التقنية للمشروع: وذلك من خلال

-مكونات البطاقة التقنية:

- **معلومات عامة عن المشروع** :اسم المشروع، المشرفين، الموقع.
- **هدف المشروع** :الأهداف الرئيسية والفرعية.
- **الوصف التفصيلي للمشروع** :شرح شامل لكل جوانب المشروع.
- **الموارد اللازمة** :الموارد البشرية، المادية، والمالية.
- **الجدول الزمني** :مواعيد التنفيذ والمراحل الرئيسية.
- **التكلفة والتمويل** :الميزانية التفصيلية وخطة التمويل.
- **مؤشرات الأداء** :كيفية قياس نجاح المشروع.

2- دراسة الســـوق:

- **أهمية دراسة السوق** :لماذا هي ضرورية لنجاح المشروع.
- **خطوات دراسة السوق:**
- **تحليل السوق** :جمع البيانات حول السوق المستهدفة.
- **تحليل المنافسين** :معرفة المنافسين وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم.
- **تحليل العملاء** :فهم احتياجات ورغبات العملاء.
- **تحليل البيئة** :دراسة العوامل الخارجية التي تؤثر على المشروع (مثل القوانين والاقتصاد) .

3- ورشة عمل تفاعلية: إجراء دراسة سوق لمشروع حقيقي

- **تشكيل فرق العمل** :تقسيم المشاركين إلى فرق صغيرة.
- **تنفيذ دراسة السوق** :كل فريق يقوم بإجراء دراسة سوق لمشروعه الخاص.
- **العرض والنقاش** :عرض دراسات السوق التي تم إعدادها والنقاش حولها.

وقد وفرت هذه الورشة التدريبية أيضا فرصة للطلبة لاكتساب المعرفة والمهارات الضرورية لتطوير نماذج عمل تجارية فعالة، إعداد بطاقات تقنية مفصلة لمشاريعهم، وإجراء دراسات سوق شاملة. من خلال التعلم العملي والتطبيقات الواقعية، سيتمكن المشاركون من تحسين فرص نجاح مشاريعهم وتحقيق أهدافهم.

المطلب الثالث: أهم التظاهرات العلمية التي شاركت فيها حاضنة أعمال جامعة الطارف:

تعد التظاهرات والملتقيات التي تشارك فيها حاضنة الأعمال ذات أهمية وفوائد كبيرة للمؤسسات الناشئة ورواد الأعمال، حيث توفر فرصًا للتواصل مع مستثمرين، شركاء محتملين، عملاء، ومستشارين.

1-مشاركة حاضنة أعمال جامعة الطارف في الصالون الدولي المنظم من طرف مديرية التجارة وغرفة التجارة وترقية الصادرات.

شاركت حاضنة الأعمال لجامعة الطارف في الصالون الدولي المنظم من طرف مديرية التجارة وغرفة التجارة وترقية الصادرات، أين زار السيد وزير التجارة وترقية الصادرات لجناح الطلبة المنخرطين في حاضنة الأعمال أين تم عرض بعض المشاريع المبتكرة. كما زار السيد والي ولاية الطارف، ورئيس المجلس الشعبي لولاية الطارف, جناح الحاضنة في الصالون الوطني للمنتوج الجزائري، و تعود هذه المشاركة لفائدة الحاضنة عامة و أصحاب المشاريع خاصة، الذي يعتبر فرصة ذهبية لهم لتقييم مشاريعهم و إمكانية قبولها و تمويلها من طرف رؤساء الأموال الحاضرين في هذا الصالون كما تم طرح الصعوبات و المعيقات التي تواجه أصحاب المشاريع و الحاضنة في هذا المجال و محاولة لفت الانتباه المجهود التي تقوم به الحاضنة الجامعية للطارف لدعم و تطوير المؤسسات الناشئة ,و محاولة إيصال الأفكار و الابداعات التي يقوم بها أصحاب المشاريع على المستوى المحلي و الوطني و حتى الدولي ان أمكن.

2-مشاركة حاضنة أعمال جامعة الطارف في احياء عيد الطالب 19 ماي 2024:

تعتبر مشاركة حاضنات الأعمال الطارف في مثل هذه الملتقيات (احياء ذكرى عيد الطالب) توفر بيئة داعمة ومشجعة للطلاب، مما يساعد على تنمية مهاراتهم وتوجيههم نحو مسارات مهنية ناجحة. وتتيح للطلاب الفرصة للتواصل مع رواد أعمال ناجحين والمستثمرين والموجهين، مما يمكنهم من بناء شبكة من العلاقات التي قد تكون مفيدة في المستقبل.

- حيث قامت مديرة الحاضنة بمداخلة بعنوان حاضنة الأعمال ودورها في دعم الإبداع والابتكار لتحقيق التنمية الاقتصادية.
- مداخلة الدكتور عبد المجيد بن مشيش مسؤول دار الذكاء الإصطناعي.
- كما تم عرض مشروع مبتكر منصة رقمية تعليمية لطالبة منخرطة في حاضنة الأعمال الطارف.
- عرض مشروع مبتكر للطالب ابراهيم الخليل سدراوي الكرسي المتحرك الذكي.
- وتم توقيع إتفاقية تعاون بين مركز إبتكار عنابة وحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف.
- تكريم الطلبة الفائزون في المسابقات الدولية والوطنية.

وتعتبر هذه المشاركة نقطة إيجابية للحاضنة وأصحاب المشاريع المنخرطين لإبراز أعمالهم أمام أصحاب الخبرة والاختصاص والاطلاع على أفكار وابتكارات الخارجية ومحاولة تطوير من أعمالهم المستقبلية.

المبحث الثالث: آليات إحتضان مشاريع الطلبة

تعد الجامعات اليوم منبراً حيوياً لنشر المعرفة والابتكار، حيث تتجه نحو تطوير بيئات ريادية تُعنى برعاية المواهب الشابة وتوجيهها نحو تحقيق الإنجازات في مجالات متنوعة. في هذا السياق، تلعب حاضنات الأعمال الجامعية دوراً محورياً في دعم الطلبة وتحفيزهم على تحويل أفكارهم الابتكارية إلى مشاريع ناجحة وملموسة.

المطلب الأول: آليات الحصول على مشروع تذكرة تخرج شهادة جامعية مؤسسة ناشئة

1-حدد القرار 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022: كيفية إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي في النقاط التالية (قرار وزاري رقم 1275، 2022.):

- أشارت المادة 2 من القرار المذكور أعلاه بأن الهدف من مشروع مذكرة تخرج شهادة جامعية مؤسسة ناشئة إلى خلق جيل من الطلبة رواد الأعمال لهم القدرة والرغبة في التوجه نحو الأعمال الابتكارية وخلق المؤسسات الناشئة الخلاقة للثروة ومناصب الشغل، والتي تعد عملا مربحا يقوم على أسس ودعائم الابتكار والتكنولوجيا، يهدف إلى إيجاد حلا تقنيا أو تكنولوجيا أو رقميا لمؤسسات قائمة أو مؤسسات مستقلة بذاتها.

- تشتمل مذكرة التخرج للحصول على شهادة جامعية مؤسسة ناشئة على مجموعة من البرامج التدريبية في مجال إعداد مخططات الإعمال بالإضافة إلى دورات تدريبية وورشات ميدانية حول نموذج الأعمال والتسويق الالكتروني والمناجمنت والتمويل والمحاسبة.
- يمكن لطلبة الليسانس والماستر والدكتوراه من مختلف التخصصات والكليات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية مؤسسة ناشئة ويمكن لكل طالب في السنة الأخيرة من مساره التعليمي صاحب فكرة قابلة أن تتطور إلى مؤسسة ناشئة أن يرافق من حاضنة أعمال مؤسسته الجامعية.
- يتمثل فريق العمل في عدد الطلبة المشاركين في المشروع الواحد وتخصصاتهم حيث يمكن أن يكون هناك عديد من الخيارات تتمثل في مجموعات صغيرة من طالبين إلى ستة طلبة من تخصصات وكليات مختلفة.
- بعد القيام بعرض ومناقشة مشاريع التخرج أمام لجنة علمية وخبراء متخصصين في مجال اختصاصهم، تضم المؤطر، عضو من حاضنة الأعمال أو دار المقاولاتية وممثل من الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين يحصل الطلبة على الأقل شهادة نهاية الدراسة الجامعية وعلى دبلوم مؤسسة ناشئة، بهدف الحصول على وسم لابل مشروع مبتكر على الأقل، تسهر إدارة حاضنات الأعمال الجامعية على مرافقة المشاريع الحاصلة على وسم لابل مشروع مبتكر للتحول الفوري الى مؤسسات ناشئة حاصلة على وسم لابل من قبل اللجنة الوطنية لمنح علامة لابل.
- تسجل المشاريع المتميزة في مسابقة وطنية لأفضل المؤسسات الناشئة وتثمن المشاريع الفائزة بدعم مالي من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين المهتمين بالمجال.

2- حسب القرار رقم 307 يعدل ويتمم القرار رقم 171 المؤرخ في 9 فيفري 2023، الذي يحدد كيفيات التسجيل وإعادة التسجيل في التكوينات لنيل شهادات الليسانس والماستر إلى (القرار الوزاري رقم 397 يعدل ويتمم القرار رقم 171، 2023):

- يرسخ على مستوى مؤسسات التعليم العالي آلية تؤدي إلى الحصول على وسم شهادة جامعية مؤسسة ناشئة أو إلى إيداع طلب الحصول على براءة اختراع شهادة جامعية براءة اختراع وفقا لما تنص عليه أحكام القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022
- لا يمكن مناقشة المذكرة أو مشروع نهاية الدراسة إلا بعد المصادقة من طرف المشرف أو المشرفين وتتشكل اللجنة من مشرف وأستاذين باحثين بالمؤسسة الجامعية، كما يمكن أن تضم ممثلا عن القطاع الاقتصادي والاجتماعي يحضر للمناقشة بصوت استشاري.

- ونصت المادة 80 بالنسبة للطلبة المعنيين بمناقشة مذكرات تخرجهم وفق الأحكام القرار الوزاري رقم 1275المؤرخ في 27 سبتمبر ،2022، تمنح العلامة وفق حصولهم على وسم مشروع مبتكر أو وسم مؤسسة ناشئة.
- تمنح لجنة المناقشة العلامة المذكورة وفق سلم التنقيط
- وضوح الفكرة الأساسية وسلامتها 20%% من العلامة النهائية؛
- الجوانب الابتكارية للمشروع 25%% من العلامة النهائية
- صحة نموذج العمل التجاري 30%% BMC من العلامة النهائية
- الوصول إلى النموذج الأول 25% من العلامة النهائية لا يتم احتساب علامة المناقشة في التعويض بين السداسيين من نفس السنة.

المطلب الثاني: مراحل التسجيل في منصة Startup للحصول على علامة مشروع مبتكر:

يجب إتباع الخطوات التالية للتسجيل في منصةStartup (الطيب الوافي، 2023، صفحة 03):

1- التسجيل في الحاضنة يقوم طلبة الليسانس والماستر والدكتوراه الذين لديهم رغبة في تسجيل مشروع مبتكر في إطار مشاريع التخرج المرتبطة بالقرار 1275 المتضمن شهادة جامعية مؤسسة ناشئة، شهادة براءة اختراع بالتسجيل في الحاضنة الجامعية وفق النموذج الذي يعطى ويوقع من طرف مدير الحاضنة.

2- حماية الفكرة عن طريق التسجيل في المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية INAPI أو التسجيل في الديوان الوطني لحقوق المؤلفين والحقوق المجاورة ONDA عن طريق مركز الدعم التكنولوجي والابتكارCATI وتتكفل الجامعة بآليات تسديد مصاريف ورسوم حقوق الملكية الفكرية والصناعية للطلبة والباحثين.

3- إعداد النموذج الأول: تتكفل الجامعة بتمكين الطلبة المنخرطين في مشروع شهادة مؤسسة ناشئة من تجسيد النماذج الأولية من خلال ميزانياتها الخاصة أو الاستعانة بمنصة ابتكار عند الحاجة أو وكالة Anvredet

4- طلب شهادة توطين من الحاضنة: يتوجب على الطلبة، إرفاق شهادة توطين تحضين للمشروع المبتكر مسلمة من طرف حاضنة الأعمال وممضاة من طرفهم بالملف عند إيداع طلب الحصول على علامة مشروع مبتكر، وترفق شهادة توطين تحضين للمشروع المبتكر في الجزء الخاص بالعرض التفصيلي للمشروع والجوانب المتعلقة بالابتكار كملحق في الملف.

5- حجز موعد للتدقيق في نموذج مخطط الأعمال التجاري (BMC) في إطار الأيام التكوينية لفائدة الطلبة المنخرطين في مشروع القرار 1275 مؤسسة ناشئة -براءة اختراع.

6- التسجيل في منصة :STARTUP التابعة لوزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة للحصول على علامة مشروع مبتكر، وهذا من أجل حماية المشروع المبتكر والحصول على علامة مؤسسة ناشئة وكذلك الحصول على التمويل من الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة، وتتم عملية التسجيل وفق المراحل الآتية:

أ- إنشاء حساب خاص على مستوى منصة Startup.dz مع ملء كل المعلومات الشخصية، ويتم تفعيل الحساب الدخول إلى الحساب الخاص على منصةStartup.dz

ب- ملء جميع المعلومات من صاحب طالب العلامة، وكذلك المعلومات عن لابل علامة مشروع مبتكر تتضمن اسم المشروع المبتكر والمسجل ضمن القرار 1275، اختيار مجال نشاط المشروع، ذكر القيمة المضافة للمشروع المبتكر وطبيعة الابتكار

ت- القيام بعرض تفصيلي للمشروع وجوانب الابتكار فيه على شكل ملفات بصيغة pdf pptx تتضمن مقدمة من المشكلة، الحل المقترح، القيمة المضافة، طبيعة الابتكار، جوانبه، السوق المستهدف، الزبائن، بالإضافة إلى نموذج العمل التجاري، الأثر الاجتماعي والاقتصادي للمشروع

ث- إدراج صورة للنموذج الأولي واختبار مدى التقدم في المشروع (فكرة نموذج أولي، نموذج تصليعي أو منتوج قابل للتسويق)

ج-إيداع السيرة الذاتية الخاصة بالمؤسسين

ح-وضع براءة اختراع إن وجدت والموقع الإلكتروني خاص بالمشاريع المبتكرة والمتعلقة بالمنصات الرقمية ويمكن ذكر المسابقات والجوائز التي تم الفوز فيها.

خ-في الأخير يتم الإرسال والتحصل على تأكيد التسجيل.

المطلب الثالث: المشاريع المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

تقدم مجموعة من الطلبة من مختلف التخصصات الأكاديمية بمشاريعهم الطموحة، التي تتنوع بين تطبيقات الهواتف الذكية، والمنصات التعليمية، والمشاريع الزراعية، والأفكار البيئية والتكنولوجية. ويأتي هذا التقييم كجزء من التزام الجامعة بتشجيع الإبداع والابتكار، وتقديم الدعم اللازم لتحويل الأفكار النظرية إلى مشاريع عملية ناجحة.

1- المشاريع التي تتطلب تعديلاً

يمثل الجدول رقم (02) التالي، الاحصائيات العامة حول عدد المشاريع المحتضنة قبل حاضنة الأعمال الطارف التي تتطلب تعديلات من قبل حاملي المشاريع.

الجدول رقم (1-2): أهم المشاريع المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال جامعة الطارف -في طور التعديل

اسم المشروع	المستوى العلمي/ الكلية	القرار
إنشاء تطبيق وظفني	دكتوراه علوم اجتماعية والإنسانية	**تعديل المشروع**
My first job	ليسانس علوم اقتصادية	**تعديل المشروع**
إذاعة الطالب	دكتوراه كلية العلوم الاجتماعية	**تعديل المشروع**
منصة تعليم تفاعلية	ماستر 2 علوم اقتصادية والتسيير	**تعديل المشروع**
Sute web+app mobile des auxiliares de vie	ماستر 2 علوم الطبيعة والحياة	**تعديل المشروع**
مقهى نساء	ليسانس 3	**تعديل المشروع**
Jardin partagé	ماستر 2 علوم طبيعة وحياة	**تعديل المشروع**
Production des produits alimontaire a base de fraise	ماستر 2 علوم الطبيعة والحياة	**تعديل المشروع**
Système de recommandation médicale	1275	**تعديل المشروع**
Recyclage les plastiques	–	**تعديل المشروع**
Bio insecticide	–	**تعديل المشروع**

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على سجلات حاضنة أعمال جامعة الطارف

2-المشاريـــــع المقبولـــــة

يمثل الجدول رقم (03) التالي، أهم المؤشرات الاحصائية حول عدد المشاريع المحتضنة المقبولة من قبل حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

الجدول رقم (2-2): عدد المشاريع المحتضنة المقبولة من قبل حاضنة الأعمال جامعة الطارف

اسم المشـــــروع	المستوى العلمي / الكلية	القرار
إنشاء تطبيقDocteur dz	ماستر 2 حقوق	**مقبول**
إدارة استراتيجية تطبيق حمامة	ماستر 2 علوم اقتصادية	**مقبول**
Conception et développement d'une plateforme de gestion des services à la demande	ليسانس 3 إعلام آلي	**مقبول**
Lit intelligent pour bébé	ماستر 2 كلية العلوم والتكنولوجيا	**مقبول**
مشورةMashura	ليسانس 3 كلية الحقوق	**مقبول**
Mise en place d'un système intelligent pour l'optimisation de la production laitière	ماستر 2 علوم الطبيعة والحياة	**مقبول**
Une approche pour la mise en place de dispositifs E-learning	دكتوراه علوم وتكنولوجيا	**مقبول**
Agence voyage	متخرج ليسانس 3 حقوق	**مقبول**
Smart sailer	ماستر 2 علوم وتكنولوجيا	**مقبول**
تطبيقBokz up	ماستر 2 حقوق	**مقبول**
خميرة الجزائر	ماستر 2 علوم اقتصادية	**مقبول**
مؤسسة ناشئة رسكلة النسيج لصنع العوازل والمنتجات المستدامة	ماستر 2 كلية العلوم والتكنولوجيا	**مقبول**
Extraction des pigments végétale et leur substance bioactives Fabrication des colorants naturels	ماستر 2 بيوتوكنولوجيا نبات	**مقبول**
Ispeak Center	ماستر 1 لغة إنجليزية	**مقبول**

Fabrication des produits cosmétiques naturels	ماستر 2 بيوتوكنولوجيا نبات	**مقبول**
CRABLAKE	ماستر 2 التنوع البيولوجي	**مقبول**
Production de beurre et huile de cacahuète	ماستر 2 أمن غذائي وضمان الجودة	**مقبول**
المحجم السمعي الضوئي للمصطلحات في الأطوار الثلاث	متخرج ماستر 2 أدب عربي	**مقبول**
B10–Forme	ماستر 2 علوم الطبيعة والحياة	**مقبول**
تأليف قصص الأطفال (مرسومة ومصورة)	ماستر 1 كلية الآداب واللغات	**مقبول**
Complément alimentaire d'athlète	ماستر 2 علوم التغذية	**مقبول**
Ferme pédagogique dans la wilaya d'el Tarf	ماستر 2 فرنسية	**مقبول**
Utilisation de vers endogés dans la fabrication de compost biologique ou vermicompost	ماستر 2 علوم الطبيعة والحياة	**مقبول**
Structure d'accueil Interventionnel dans la wilaya d'el Tarf	ماستر 2 فرنسية –ليسانس إعلام آلي	**مقبول**
La lecture Karaoké	ماستر 2 فرنسية –ليسانس إعلام آلي	**مقبول**
Mon premier exerciseur de français	ماستر 2 فرنسية –ليسانس إعلام آلي	**مقبول**
Formmulation de boisson fermente kombucha	ماستر 2 علوم طبيعة وحياة متخرجة	**مقبول**
Awalysis multimodal of emotion for driver	ماستر 2 إعلام آلي	**مقبول**
Platforme education en ligue de dép d'infceuratique	ماستر 2 علوم وتكنولوجيا	**مقبول**
الصناعة التحويلية والاستثمار في السمك البلطي	ماستر 2 علوم الطبيعة والحياة	**مقبول**
Mise en place d'un fertilisaut a base de méduse	ماستر 2 إنتاج الحليب	**مقبول**

إنجاز منصة محاضرات لطلبة اللغة الأدب العربي	ماستر 1 أدب عربي	مقبول
Un aliment extrude piscicole	ماستر 2 تربية الماشيات المستدامة	مقبول
الإشهار والقيمة	ماستر 2 آداب ولغات	مقبول
Antifongique naturel contre les moisissures des céréales	ماستر 2 علوم الطبيعة والحياة	مقبول
Création un havre de paix écologique	ماستر 1 علوم الطبيعة والحياة	مقبول
المزرعة الذكية	ماستر 1 إعلام آلي	مقبول
مدرسة تعليم اللغات بطرق إبداعية مع منصة	ماستر 2 فرنسية	مقبول
Renal ease bio	ليسانس 3 كيمياء تحليلية	مقبول
Crestal	ليسانس 2 إعلام آلي	مقبول
Préparation d'un gel parapharmaceutique	ماستر 2	مقبول
Cymo Bectene	ماستر 2 بيولوجيا	مقبول
تطبيق لإدارة المواشي الذكية	ماستر 1 علوم وتكنولوجيا	مقبول
Fabrication dune farine et lextraction dune lhuil vegetale	ماستر 2 كيمياء تحليلية	مقبول
AC timidé at projet	ليسانس 3 كيمياء تحليلية	مقبول
تربية الدجاج البياض المحلي في بطاريات لإنتاج بيض المائدة	متخرج علوم بيطرية	مقبول
Une solution naturelle pour hyprothroide a base bimane	ليسانس 3 كيمياء تحليلية	مقبول
Système de recommandation de commerce électronique en gros en Algérie	ليسانس 3 إعلام آلي	مقبول
Création d'une application numérique	ماستر 2 قانون أعمال	مقبول
Vellaves	ماستر 2 التنوع البيئي والبيئة	مقبول
إنتاج الكافيار (بيض الحلزون) والحلزون	ماستر 2 تغذية وإنتاج حيواني	مقبول

المصدر: إعداد لطالبين بالاعتماد على سجلات حاضنة أعمال جامعة الطارف

من خلال الموشرات الاحصائية المدونة في الجدول رقم (03) أعلاه ،يمكن استخلاص النتائج التالية:

- يعكس العدد الكبير من المشاريع المقبولة (حوالي 50 مشروعًا) مستوى جيد من الإبداع والابتكار لدى الطلبة
- يظهر التنوع في مجالات المشاريع المقبولة مدى اهتمام الطلبة بمجالات متنوعة مثل التقنية، الصحة، البيئة، والتعليم.
- تعتبر المشاريع التي تتطلب تعديلات فرصة لتحسين وتطوير الأفكار المقترحة لضمان جودتها وفعاليتها.
- يجب توفير دعم إضافي وإرشاد للطلاب الذين يتعين عليهم تعديل مشاريعهم لضمان تحقيق التحسينات المطلوبة.
- تحصل المشاريع التقنية والتعليمية على قبول واسع، مما يعكس أهمية هذه المجالات في السوق الحالي.
- تعكس المشاريع البيئية والصحية مثل "إنتاج الحليب" و"استعمال الديدان في تصنيع الكمبوست البيولوجي" اهتمامًا متزايدًا بالاستدامة والابتكار في المجالات البيئية والصحية.

3- توزيع المشاريع حسب الكليات:

- يوجد تمثيل متنوع للكليات، مما يعكس أن روح الابتكار وريادة الأعمال ليست محدودة بتخصص معين.
- مشاريع من كلية الحقوق، العلوم الطبيعية، والتكنولوجيا تظهر تنوعًا في الأفكار والمجالات التطبيقية.

4- تحسين وتطوير المشاريع:

- تقديم ورش عمل ودورات تدريبية للطلبة في المجالات التي تحتاج إلى تعزيز مثل إدارة المشاريع، مهارات العرض والتقديم، والتسويق.
- توفير جلسات إرشادية وتوجيهية مخصصة للطلاب الذين يتعين عليهم تعديل مشاريعهم لضمان تنفيذ التعديلات بشكل فعال.

5- تعزيز التعاون بين الكليات:

- تشجيع التعاون بين الطلبة من مختلف التخصصات لتبادل الأفكار والخبرات وتحقيق نتائج أفضل في المشاريع.
- إنشاء فرق عمل متعددة التخصصات لدعم تطوير المشاريع المعقدة والمتعددة الأوجه.

6- التقييم المستمر والتحسين

- تطبيق نظام تقييم مستمر للمشاريع للتأكد من تقدمها نحو الأهداف المحددة وتحقيق نتائج ملموسة.

- تقديم تغذية راجعة دورية للطلاب لتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف في مشاريعهم.
- بتنفيذ هذه التوصيات، يمكن تعزيز الابتكار والإبداع لدى الطلبة وضمان نجاح أكبر للمشاريع المقدمة في حاضنة الأعمال الطارف.

المبحث الرابع: واقع فعالية حاضنة الأعمال جامعة الطارف في دعم المشاريع الناشئة

لفهم الدور الفعلي لحاضنة الأعمال جامعة الطارف في دعم المشاريع الناشئة، تم إجراء دراسة ميدانية شاملة تهدف إلى تقييم فعالية الحاضنة في دعم ومرافقة رواد الأعمال الشباب حاملي المشاريع الريادية. من خلال اجراء مقابلة مع مسؤولي الحاضنة وتوزيع الاستبيان على عينة من حاملي المشاريع الشباب بالجامعة

وللوقوف أكثر على نتائج هذه الدراسة بنوع من التحليل والتفسير. فقد تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب رئيسية، بغية تقديم صورة متكاملة وشاملة عن فعالية الحاضنة.

المطلب الأول: إجراءات الدراسة والفئة المستهدفة

لفهم دور وفعالية الحاضنة في تطوير وتنمية المشاريع الناشئة من وجهة نظر المستفيدين المباشرين. تم توزيع االأسئلة المقابلة باعتبارها أداة رئسيسة لجمع البيانات، واستقصاء المعلومات من قبل حاملي المشاريع ،والذي قدر عددهم ب 29 طالبًا، مما أتاح لنا الحصول على رؤى معمقة حول تجربة الطلاب ومدى استفادتهم من الخدمات المقدمة.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى اسقصاء فعالية الحاضنة، وتحديد نقاط القوة ومجالات التحسين لضمان توفير دعم أفضل للمؤسسات الناشئة في المستقبل، من خلال طرح مجموعة من الأسئلة العملية ، وكانت على النحو التالي:

1- ما هو معدل أعمار أصحاب مشاريع حاضنة الأعمال الطارف؟

- أقل من 30 سنة
- من 30 سنة الى 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

2- ما هي الحالة المدنية لأصحاب مشاريع حاضنة الأعمال الطارف؟

- أعزب

- متزوج
- مطلق
- أرمـل

3-ما هي الفوائد الرئيسية التي تقدمها حاضنة الأعمال الطارف للمؤسسات الناشئة حسب وجهة نظركم؟

- توجيه استراتيجي ومشورة تجارية
- توفير مساحات عمل مشتركة
- تدريب وورش عمل
- دعم في التسويق والترويج
- تمويل ودعم مالي
- فوائد أخرى .....

4-ما هي مردودية المشاريع المحتضنة في حاضنة الأعمال الطارف؟

- ضعيـفة
- متوسطة
- قويـــــة

5-ما هو المستوى التعليمي لأصحاب مشاريع حاضنة الأعمال الطارف؟

- متحصلون على البكالوريا
- بكالوريا+2 أو +3 سنوات
- بكالوريا+4 سنوات أو أكثر
- مستوى آخر.....

6-ما هو التخصص العلمي لأصحاب مشاريع حاضنة الأعمال الطارف؟

- تخصص علوم والتكنولوجيا
- تخصص علوم اقتصادية وتجارية والتسيير
- تخصص علوم الطبيعية والحياة

- تخصص الآداب واللغات
- تخصص علوم الاجتماعية والإنسانية
- تخصص حقوق والعلوم السياسية
- تخصص رياضيات واعلام الي
- تخصص آخر .....

7- ما هو قطاع نشاط المؤسسات المحتضنة من طرف حاضنة الأعمال الطارف؟

- الخدمات
- الصناعة
- الحرف اليدوية
- المواقع والتطبيقات
- الفلاحة
- الأشغال العمومية
- المكملات الطبيعية
- قطاع آخر.....

8- ما هي طبيعة تمويل أصحاب مشاريع حاضنة الأعمال الطارف؟

- شخصـــــي
- المؤسسات الوطنية
- الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية
- رؤساء الأمـــوال
- البرامـــج الدولية

9- هل تعتقد أن حاضنة الأعمال الطارف لديها دور فعّال في تعزيز نمو واستقرار المؤسسات الناشئة؟

- نعـــم
- لا

ويمكن تلخيص إجابات أفراد عينة الدراسة ، والبلغ عددهم 29 طالب على أسئلة الاستبيان كالآتي:

الجدول رقم (3-2):التوزيعات التكرارارية لإجابات أفراد العينة

العبارات	الخيارات	التكرار/ العدد
معدل أعمار أصحاب المشاريع	أقل من 30 سنة	22
	من 30 سنة الى 45 سنة	05
	أكثر من 45 سنة	02
الحالة المدنية لأصحاب المشاريع	أعزب	17
	متزوج	12
الفوائد الرئيسية التي تقدمها الحاضنة	توجيه استراتيجي ومشورة تجارية	05
	توفير مساحات عمل مشتركة	09
	تدريب وورش عمل	09
	دعم في التسويق والترويج	04
	تمويل ودعم مالي	02
مردودية المشاريع المحتضنة	ضعيفــة	09
	متوسطة	15
	قــويـــة	05
	متحصلون على البكالوريا	03
	بكالوريا+ 2 أو + 3 سنوات	11
	على بكالوريا+ سنوات 4 أو أكثر	15
التخصص العلمي لأصحاب المشاريع	تخصص علوم والتكنولوجيا	05
	تخصص علوم اقتصادية وتجارية والتسيير	06
	تخصص علوم الطبيعية والحياة	07
	تخصص الآداب واللغات	03

	تخصص علوم الاجتماعية والإنسانية	04
	تخصص حقوق والعلوم السياسية	02
	تخصص رياضيات واعلام الي	02
قطاع نشاط المؤسسات المحتضنة	الخدمات	05
	الصناعة	02
	الحرف اليدوية	04
	المواقع والتطبيقات	08
	الفلاحة	03
	الأشغال العمومية	02
	المكملات الطبيعية	05
طبيعة تمويل المشاريع	شخصي	01
	المؤسسات الوطنية	07
	الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية	10
	رؤساء الأموال	06
	البرامج الدولية	05
دور الحاضنة في تعزيز نمو واستقرار المؤسسات الناشئة	نعم	29
	لا	0

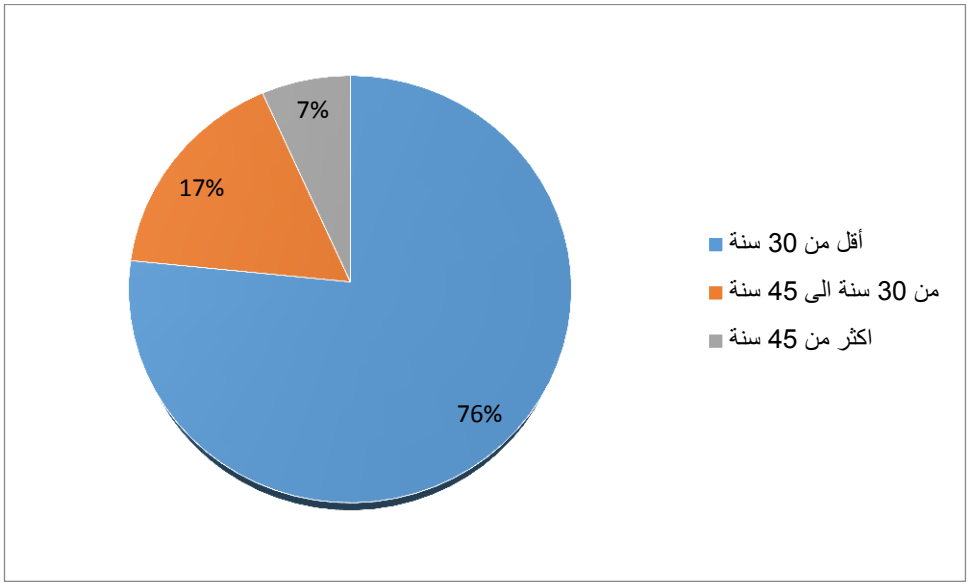
المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد نتائج المقابلة

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

1- نوزيع حاملي مشاريع حاضنة الأعمال حسب معدل الأعمار

يوضح الشكل رقم (2-2) التالي: نسبة توزيع أعمار أصحاب المشاريع في حاضنة الأعمال في الطارف، والذي يحتوي على ثلاثة فئات عمرية وهي: أقل من 30 سنة، من 30 سنة إلى 45 سنة، وأكثر من 45 سنة.

الشكل رقم (2-2): النسبة المئوية لمعدل أعمار حاملي مشاريع حاضنة أعمال جامعة الطارف



المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

من الشكل أعلاه، نلاحظ أن الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) تمثل النسبة الأكبر من أصحاب المشاريع بنسبة 76.60%. هذا يشير إلى أن الشباب يمثلون الأغلبية في ريادة الأعمال في الطارف، وقد يعكس الطموح العالي والرغبة في الابتكار بين الشباب، بالإضافة إلى استغلالهم لفرص الدعم والتمويل المتاحة للمشاريع الناشئة.

بينما **الفئة الثانية (من 30 سنة إلى 45 سنة**، فهي تمثل نسبة 16.70% من أصحاب المشاريع. بالرغم من أن هذه النسبة أقل بكثير من الفئة الأولى، إلا أنها ما زالت تمثل جزءاً مهماً من مجتمع حاضنة الأعمال، وقد تكون هذه الفئة أكثر استقرارًا ماليًا واجتماعيًا، مما يمكنها من الاستثمار في المشاريع الخاصة بعد اكتساب خبرة مهنية وتجارية.

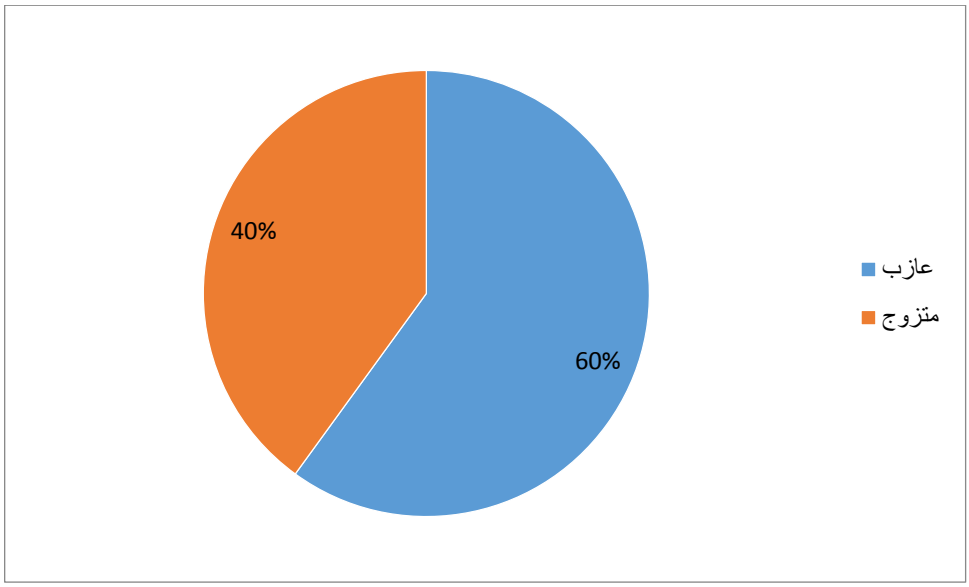
في حين تمثل **الفئة الثالثة (أكثر من 45 سنة)** النسبة الأقل بنسبة 6.70%. قد يكون ذلك بسبب تقاعد الكثير من الأفراد في هذه الفئة العمرية أو تفضيلهم للاستقرار الوظيفي على المغامرة في ريادة الأعمال، وقد تتطلب ريادة الأعمال طاقة وتحديات قد لا تكون مغرية لهذه الفئة العمرية.

ومن خلال هذا التحليل، تظهر النسبة العالية للشباب أقل من 30 سنة نجاح المبادرات الداعمة لريادة الأعمال بينهم، مما يشير إلى ضرورة تنويع الدعم لتشمل جميع الفئات العمرية من خلال برامج تمويل وتدريب مخصصة. يجب توجيه الموارد لتعزيز المهارات الريادية وتقديم الإرشاد لضمان استدامة المشاريع ونموها.

2- نوزيع حاملي المشاريع حسب متغير الحالة المدنية

يظهر الشكل التالي نسبة توزيع أصحاب المشاريع في حاضنة الأعمال بجامعة الطارفحسب متغير الحالة المدنية بين أعزب ومتزوج.

الشكل رقم (3-2): النسبة المئوية لمتغير الحالة المدنية لحاملي مشاريع حاضنة الأعمال



المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

بناءً على المعطيات الواردة في الشكل رقم (3-2) نلاحظ أن:

أ- **فئة العزاب:** تمثل هذه الفئة النسبة الأكبر من أصحاب المشاريع بنسبة 60.% ، وهذا يشير إلى أن العازبين لديهم حافز أكبر للدخول في مجال ريادة الأعمال، ربما بسبب قلة المسؤوليات العائلية والقدرة على تخصيص المزيد من الوقت والموارد لأعمالهم.

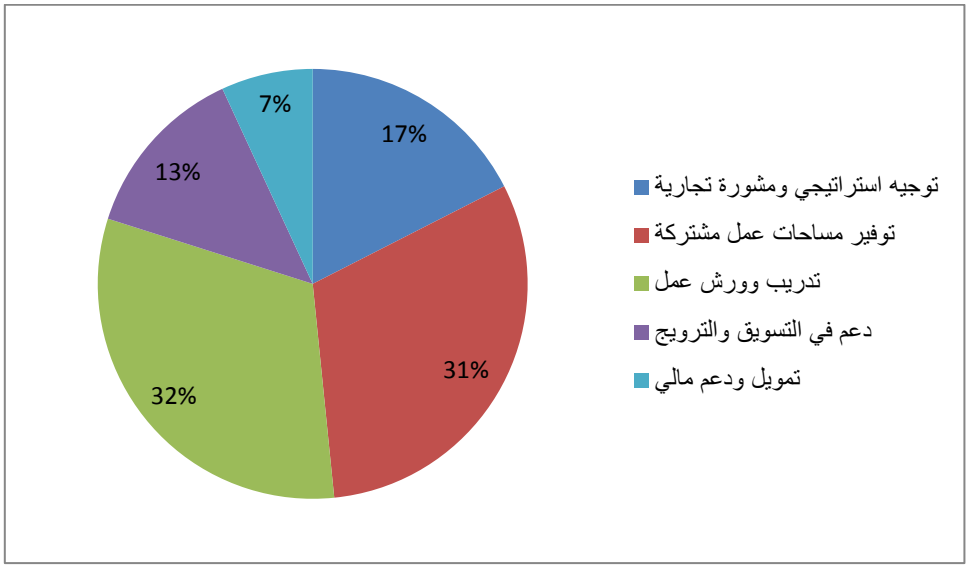
ب- **فئة المتزوجين:** تمثل هذه الفئة نسبة أقل تبلغ 40.%، وهذا راجع ربما أنه قد يكون لدى المتزوجين التزامات عائلية ومالية أكبر تجعلهم أكثر تحفظًا عند الدخول في مشاريع جديدة ومخاطرة بمواردهم.

ومن خلال هذا التحليل، يظهر توزيع الحالة المدنية لأصحاب المشاريع في الطارف تفاوتًا في استعدادهم لخوض ريادة الأعمال، حيث يبدو أن العازبين أكثر استعدادًا لتحمل المخاطر المالية والمهنية المرتبطة ببدء وإدارة المشاريع التجارية، في حين أن المتزوجين يواجهون التزامات عائلية تحد من قدرتهم على الاستثمار في مشاريع جديدة. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب التوازن بين العمل والحياة الشخصية في ريادة الأعمال جهداً أكبر من المتزوجين مقارنة بالعازبين. لذا، يمكن تعزيز بيئة ريادة الأعمال في المنطقة من خلال تقديم الدعم المناسب لكل فئة بناءً على وضعها الشخصي، مما يسهم في زيادة عدد ونوعية المشاريع الناشئة.

3- توزيع الفوائد الرئيسية المقدمة من قبل حاضنة الأعمال الطارف للمؤسسات الناشئة

يوضح الشكل الموالي، الفوائد الرئيسية التي تقدمها **حاضنة أعمال جامعة الطارف** والنسب المئوية المقابلة لكل فائدة ممنوحة للمؤسسات الناشئة.

الشكل رقم (4-2): النسبة المئوية للفوائد المقدمة من طرف حاضنة الأعمال للمؤسسات الناشئة



المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

بناءً على المعطيات الواردة في الشكل رقم (4-2) يمكن الاشارة إلى أن النسب كانت موزعة على النحو التالي:

أ- تدريب وورش عمل31.50%

يحتل تقديم التدريب وورش العمل النسبة الأعلى بين الفوائد، مما يشير إلى أن هذه الخدمة تحظى بأهمية كبيرة لدى المستفيدين. التدريب وورش العمل مهمة لتنمية المهارات والمعرفة لدى رواد الأعمال.

ب- توفير مساحات عمل مشتركة 30.90%

تأتي في المرتبة الثانية توفير مساحات العمل المشتركة. هذه الفائدة تعتبر ضرورية لرواد الأعمال الذين يحتاجون إلى بيئة عمل ملائمة وبنية تحتية لدعم أعمالهم

ت- توجيه استراتيجي ومشورة تجارية 17.50%

يقدم التوجيه الاستراتيجي والمشورة التجارية الدعم لرواد الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. على الرغم من أنها ليست الفائدة الأعلى نسبة، إلا أنها لا تزال تعتبر ذات أهمية كبيرة لنجاح المشاريع.

ت- دعم في التسويق والترويج 13.20%

الدعم في التسويق والترويج يحتل نسبة متوسطة، مما يشير إلى أن هناك حاجة ملحة لدعم الشركات الناشئة في هذا الجانب لتساعدهم على الوصول إلى الأسواق وزيادة الوعي بعلاماتهم التجارية.

ث- تمويل ودعم مالي 6.90%

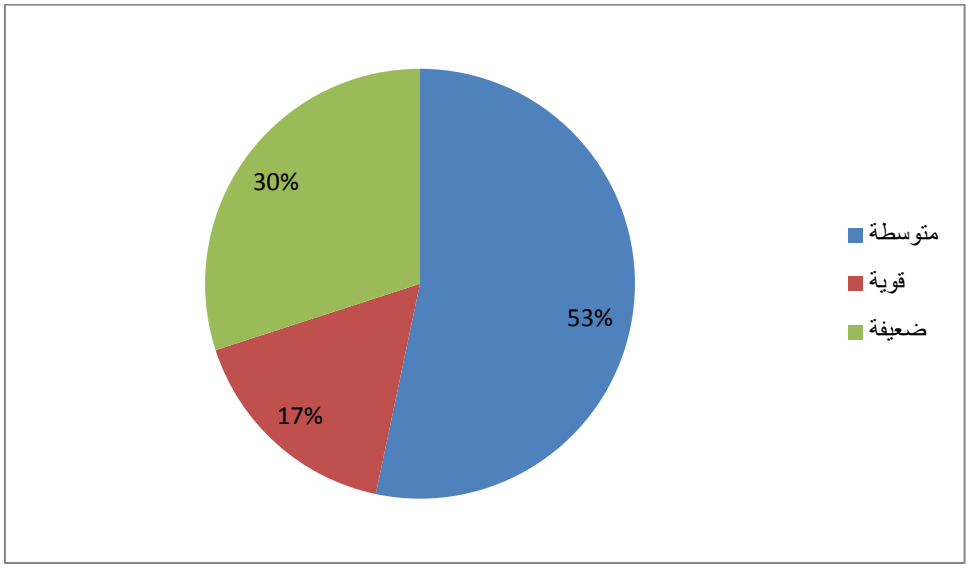
التمويل والدعم المالي يحتلان النسبة الأقل، مما قد يعكس إما توافر مصادر تمويل أخرى أو أن الحاضنة تركز على تقديم الدعم غير المالي بشكل أكبر.

ومن خلال هذا التحليل، تعكس البيانات تنوع الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال في الطارف لدعم رواد الأعمال، مع التركيز بشكل كبير على التدريب وورش العمل وتوفير مساحات العمل المشتركة، مما يساهم في دعمهم العملي والتقني. ورغم أن الدعم المالي والتسويقي يحتلان نسبًا أقل، إلا أن هذه المجالات تظل حيوية لنجاح المشاريع. بناءً على ذلك، ينبغي على الحاضنة تحسين استراتيجياتها لتعزيز هذه الجوانب، وتحقيق توازن أفضل في خدماتها لتلبية جميع احتياجات رواد الأعمال بشكل شامل.

4-نوزيع مردودية المشاريع المحتضنة في حاضنة الأعمال الطارف

يتضمن الشكل الموالي تحليلًا لمردودية المشاريع المحتضنة في حاضنة الأعمالبجامعة الطارف، والنسب المئوية المقابلة لكل فئة من فئات المردودية.

الشكل رقم (5-2): نسب مردودية المشاريع المحتضنة في حاضنة الأعمال الطارف:



المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

بناءً على المعطيات الواردة في الشكل رقم (5-2) نلاحظ أن نسب توزيع مردودية المشاريع المحتضنة في حاضنة الأعمال حسب وجهة نظر أفراد العينة كانت على النحو التالي :

أ- مردودية متوسطة 53%:

وهي تمثل النسبة الأكبر من المشاريع المحتضنة تتمتع بمردودية متوسطة. هذا يشير إلى أن غالبية المشاريع تحقق نجاحًا معقولًا، لكنها ليست في ذروة الأداء والربحية.

ب- مردودية قوية 17%:

نسبة المشاريع ذات المردودية القوية صغيرة نسبيًا. هذه المشاريع تُظهر نجاحًا بارزًا وربحية عالية، لكنها تمثل الأقلية بين المشاريع المحتضنة.

ت- مردودية ضعيفة 30%:

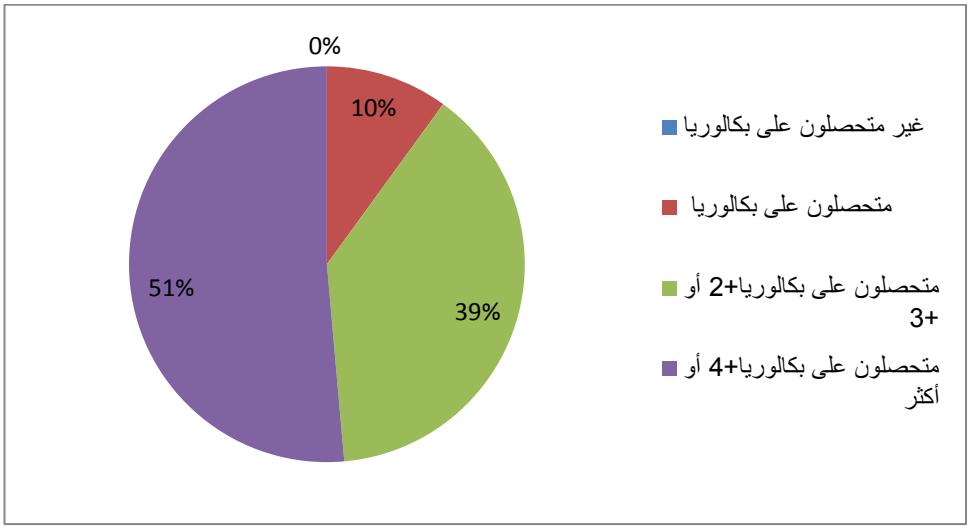
توجد نسبة كبيرة نسبيًا من المشاريع ذات المردودية الضعيفة، مما يشير إلى وجود تحديات كبيرة تواجه هذه المشاريع وقد تؤثر على استدامتها ونجاحها.

ومن خلال هذا التحليل، تشير البيانات إلى أن معظم المشاريع المحتضنة في حاضنة الأعمال في الطارف تتمتع بمردودية متوسطة، بينما توجد نسبة كبيرة من المشاريع ذات المردودية الضعيفة ونسبة أقل من المشاريع ذات المردودية القوية. هذا يشير إلى أن الحاضنة توفر بيئة تمكن المشاريع من البقاء على المدى القصير، ولكنها تحتاج إلى تعزيز دعمها لتحفيز الوصول إلى مستويات أداء أعلى. لتحسين الأداء العام، ينبغي على الحاضنة تحليل أسباب ضعف المردودية، تعزيز الدعم المقدم من خلال برامج تدريب واستشارات إضافية، وتشجيع تبادل الخبرات بين المشاريع ذات المردودية القوية والمتوسطة مع تلك الضعيفة.

5-توزيع حاملي المشاريع حسب المستوى التعليمي

يوضح الشكل الموالي توزيع نسب المستوى التعليمي لرواد الأعمال المحتضنين في حاضنة أعمال جامعة الطارف

الشكل رقم (6-2): النسبة المئوية للمستوى التعليمي لحاملي مشاريع حاضنة أعمال جامعة الطارف



المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

بناءً على المعطيات الواردة في الشكل رقم (6-2) يمكن القول أنه لا يوجد أي رائد أعمال في الحاضنة غير حائز على شهادة بكالوريا، هذا يشير إلى أن جميع رواد الأعمال لديهم مستوى تعليمي عالي، حيث أظهرت النتائج أن النسب كانت موزعة على النحو التالي:

أ– المتحصلون على شهادة البكالوريا: قدرت نسبتهم بـ **10%**:، وهي نسبة قليلة من رواد الأعمال لديهم شهادة البكالوريا فقط، وهذا يشير إلى أن القليل منهم يبدأون مشاريعهم دون متابعة التعليم الجامعي.

ب–المتحصلون على شهادة البكالوريا +2 أو +3 سنوات: قدرت نسبتهم بـ **38.60%**:، وهي نسبة كبيرة من رواد الأعمال حصلوا على تعليم ما بعد البكالوريا لمدة سنتين أو ثلاث سنوات. هذه الفئة تمثل خريجي المعاهد المتوسطة أو البرامج الجامعية القصيرة، مما يدل على أن لديهم بعض التخصصات والمعرفة التي يمكن أن تساعدهم في إدارة مشاريعهم.

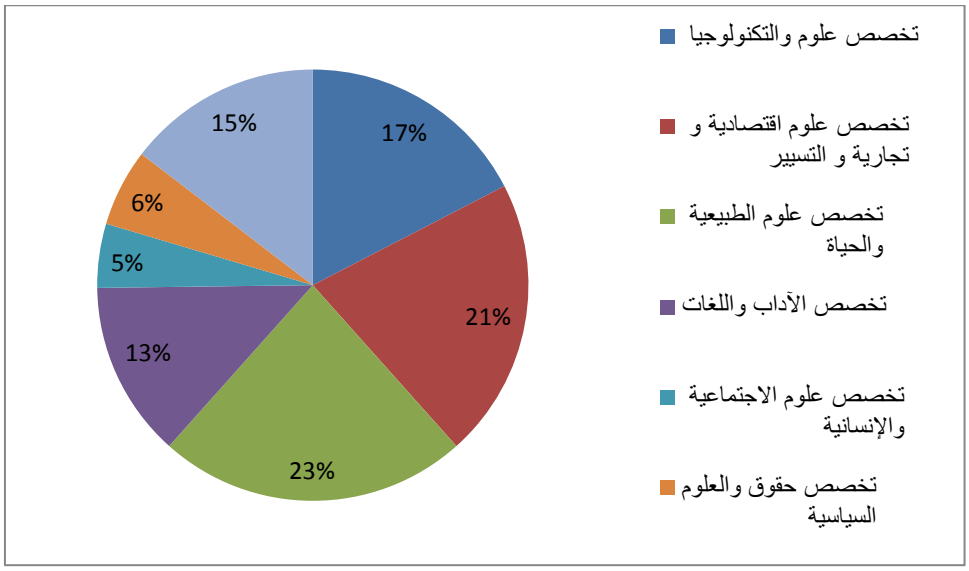
ت– المتحصلون على شهادة البكالوريا +4 سنوات أو أكثر : قدرت نسبتهم بـ **51.40%**:، وهي تمثل النسبة الأكبر من رواد الأعمال حاصلون على تعليم جامعي لمدة أربع سنوات أو أكثر. هذا يشير إلى أن غالبية رواد الأعمال لديهم تعليم جامعي متقدم، مما يعكس أهمية التعليم العالي في تكوين رواد الأعمال وتحضيرهم لإدارة مشاريع ناجحة.

ومن خلال هذا التحليل، تشير البيانات إلى أن غالبية رواد الأعمال في حاضنة الأعمال في الطارف يحملون تعليمًا جامعيًا (51.40%)، مما يبرز أهمية التعليم العالي في تحضيرهم للنجاح. كما يشكل أصحاب التعليم المتوسط (بكالوريا +2 أو +3) نسبة كبيرة (38.60%)، مما يعزز فهمهم لإدارة الأعمال والتخصصات الفنية. من الجدير بالذكر أن الحاضنة لا تضم رواد أعمال بدون بكالوريا، مما يشير إلى تفضيل أو استعداد أفضل لأصحاب التعليم العالي. لتحقيق نجاح شامل، يمكن للحاضنة تعزيز برامج التدريب والاستشارات لتعويض نقص الخبرة أو المعرفة التخصصية لدى أصحاب التعليم الأقل، لضمان فرص متساوية لجميع رواد الأعمال.

6- نوزيع حاملي المشاريع حسب التخصص العلمي

يوضح الشكل الموالي، توزيع أفــراد عينة الدراسة بحاضنة الأعمال حسب تخصصاتهم العلمية بجامعة الطارف.

الشكل رقم (7-2): النسبة المئوية لحاملي المشاريع حسب متغير التخصص العلمي



المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

بناءً على المعطيات الواردة في الشكل رقم (7-2)، فقد كانت نسب نتائج التحليل موزعة على النحو التالي:

أ- تخصص علوم الطبيعية والحياة 23.2%:

يشكل هذا التخصص النسبة الأكبر من رواد الأعمال المحتضنين. هذا يشير إلى وجود اهتمام كبير بالمشاريع المتعلقة بالعلوم الطبيعية والحياة، مثل الزراعة، البيولوجيا، والبيئة.

ب- تخصص علوم اقتصادية وتجارية والتسيير 21%:

يحتل هذا التخصص المرتبة الثانية من حيث النسبة، مما يدل على أن العديد من رواد الأعمال لديهم خلفية في الأعمال، الاقتصاد، والإدارة. هذه المهارات مهمة لإدارة المشاريع بكفاءة.

ت- تخصص علوم والتكنولوجيا 17.4%

يشكل تخصص العلوم والتكنولوجيا نسبة كبيرة أيضًا، مما يعكس اهتمامًا كبيرًا بالمشاريع التقنية والهندسية.

تخصص رياضيات وإعلام آلي 14.6%

يظهر تخصص الرياضيات والإعلام الآلي نسبة مهمة، مما يشير إلى تواجد مشاريع تعتمد على التكنولوجيا والحوسبة.

ث- تخصص الآداب واللغات 13.2%

هذا التخصص يمثل نسبة معتدلة، مما يشير إلى وجود مشاريع تركز على الثقافة، اللغات، والآداب.

ج-تخصص حقوق والعلوم السياسية 5.8%

النسبة الأقل مقارنة بالتخصصات الأخرى، مما قد يعكس قلة المشاريع المتعلقة بالقانون والسياسة.

ح-تخصص علوم الاجتماعية والإنسانية 4.8%

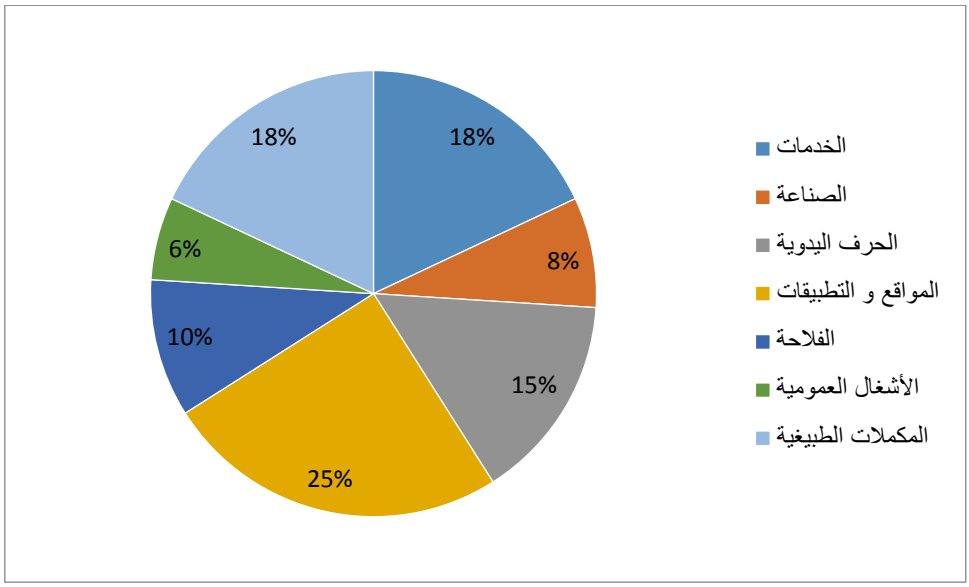
يشكل هذا التخصص النسبة الأدنى، مما يشير إلى أن المشاريع في هذا المجال قليلة نسبيًا.

ومن خلال هذا التحليل، تعكس بيانات التخصصات الأكاديمية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال في الطارف تنوعًا كبيرًا، مع تركيز بارز على العلوم الطبيعية والحياة والعلوم الاقتصادية والتجارية، مما يشير إلى طلب كبير على المشاريع المتعلقة بالبيئة والاقتصاد. يبرز الاهتمام بالعلوم والتكنولوجيا الاتجاه نحو الابتكار التكنولوجي، بينما النسب الأقل لتخصصات العلوم الاجتماعية والإنسانية والقانون تشير إلى الحاجة لتقديم دعم إضافي لهذه المجالات. يعزز هذا التنوع تبادل الأفكار والابتكار، مما يساهم في خلق بيئة متعددة التخصصات ومبتكرة، ويتطلب استمرار دعم الحاضنة لكافة التخصصات لضمان النجاح في مختلف المجالات.

7-نوزيع قطاع نشاط المؤسسات المحتضنة من طرف حاضنة الأعمال الطارف:

يوضح الشكل الموالي، النسب المئوية لتوزيع الأنشطة المختلفة للمؤسسات المحتضنة من قبل حاضنة الأعمال بجامعة الطارف.

الشكل رقم (8-2): النسبة المئوية لقطاع نشاط المؤسسات المحتضنة من طرف حاضنة الأعمال



المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

بناءً على المعطيات الواردة في الشكل رقم (8-2)، فقد كانت نسب نتائج التحليل موزعة على النحو التالي:

أ- المواقع والتطبيقات 25%

- تمثل هذه الفئة النسبة الأكبر بنسبة 25.%
- يشير هذا إلى توجه قوي نحو التكنولوجيا والابتكار الرقمي في ريادة الأعمال بالطارف. يعكس هذا النمو السريع في القطاع الرقمي واعتماد المزيد من الأفراد على التكنولوجيا.

ب-الخدمات والمكملات الطبيعية 18% لكل منهما:

- يشكل قطاع الخدمات والمكملات الطبيعية نسبة متساوية قدرها 18.%
- الخدمات تمثل قطاعاً متنوعاً يمكن أن يشمل العديد من الأنشطة مثل التعليم، الرعاية الصحية، السياحة، وغيرها.
- المكملات الطبيعية تعكس اهتماماً متزايداً بالصحة والعافية، مما يدل على وعي أكبر بالصحة وأسلوب الحياة الصحي.

ت-الحرف اليدوية 15%:

- تشكل الحرف اليدوية نسبة جيدة تبلغ 15.%
- يدل هذا على وجود اهتمام بالحرف التقليدية والفنون، وربما يمثل هذا القطاع تراثاً ثقافياً ومهارات محلية يتم تطويرها وتسويقها.

ث-الفلاحة 10%:

- تمثل الفلاحة نسبة 10%
- يشير ذلك إلى أهمية القطاع الزراعي في الطارف، واحتمالية وجود فرص كبيرة للنمو في هذا المجال، خصوصاً مع الاهتمام بالأمن الغذائي والتنمية الريفية.

ج-الصناعة 8%:

- الصناعة تشكل نسبة أقل قدرها 8.%
- ربما يعكس هذا تحديات تواجه الصناعات التقليدية، مثل الحاجة إلى رؤوس أموال كبيرة، البنية التحتية، أو الخبرة التكنولوجية.

ح-الأشغال العمومية 6%:

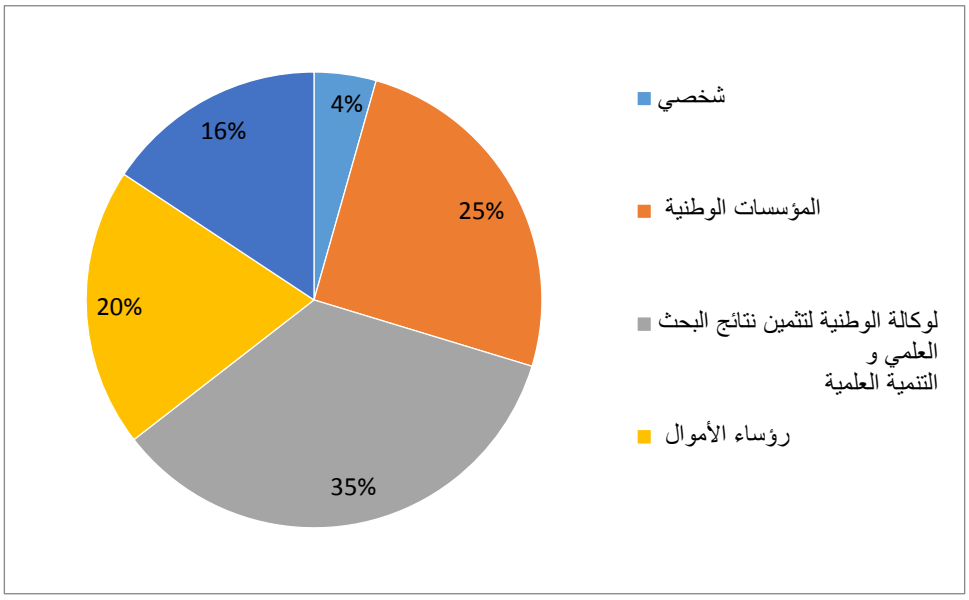
- تمثل الأشغال العمومية النسبة الأقل بـ 6.%
- قد يشير ذلك إلى أن هذا القطاع يحتاج إلى دعم وتطوير أكبر، ربما عبر توفير فرص تمويل أو شراكات مع القطاع الحكومي.

ومن خلال هذا التحليل، يمكن القول أن توزيع الأنشطة للمؤسسات المحتضنة في الطارف يعكس توازنًا وتنوعًا في المجالات الاقتصادية، مع تركيز كبير على التكنولوجيا وقطاع المواقع والتطبيقات، مما يوفر فرصًا كبيرة للنمو وجذب الشباب والمبتكرين. هذا التنوع يعزز الاقتصاد المحلي ويسهم في استدامته. ومع ذلك، تحتاج بعض القطاعات مثل الصناعة والأشغال العمومية إلى دعم أكبر لتحقيق نمو ملحوظ، مما يؤكد على أهمية دور حاضنات الأعمال في تحقيق تنمية اقتصادية شاملة ومستدامة.

8-توزيع حاملي المشاريع حسب طبيعة التمويل

يظهر الشكل الموالي نسبة توزيع مصادر التمويل لأصحاب المشاريع في حاضنة الأعمال بجامعة الطارف.

الشكل رقم (9-2): النسبة المئوية لطبيعة تمويل أصحاب مشاريع حاضنة الأعمال الطارف



المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

بناءً على المعطيات الواردة في الشكل رقم (9-2)، فقد كانت نسب نتائج التحليل موزعة على النحو التالي:

أ- الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية العلمية 34.8%:

- تشكل هذه الفئة النسبة الأكبر من مصادر التمويل.
- يعكس هذا الاعتماد الكبير على المؤسسات الوطنية التي تدعم البحث العلمي والتنمية، مما يعزز الابتكار والتطوير التكنولوجي في المشاريع الناشئة.

ب- المؤسسات الوطنية 25.3%:

- تأتي في المرتبة الثانية من حيث مصادر التمويل.
- يشير ذلك إلى دور المؤسسات الوطنية في دعم المشاريع الناشئة، ربما من خلال برامج التمويل الحكومية أو الدعم المباشر للمشاريع.

ت- رؤساء الأموال 19.8%:

- تشكل هذه الفئة نسبة كبيرة من مصادر التمويل.
- يعكس ذلك اهتمام رؤساء الأموال بالاستثمار في المشاريع الناشئة، مما يوفر للمؤسسات الناشئة التمويل والخبرة اللازمة للنمو.

ث- البرامج الدولية 15.7%:

- تمثل نسبة جيدة من التمويل.
- يشير ذلك إلى وجود برامج دولية تدعم ريادة الأعمال، مما يمكن أن يعزز من فرص التعاون الدولي وتبادل الخبرات.

ج-التمويل الشخصي 4.4%:

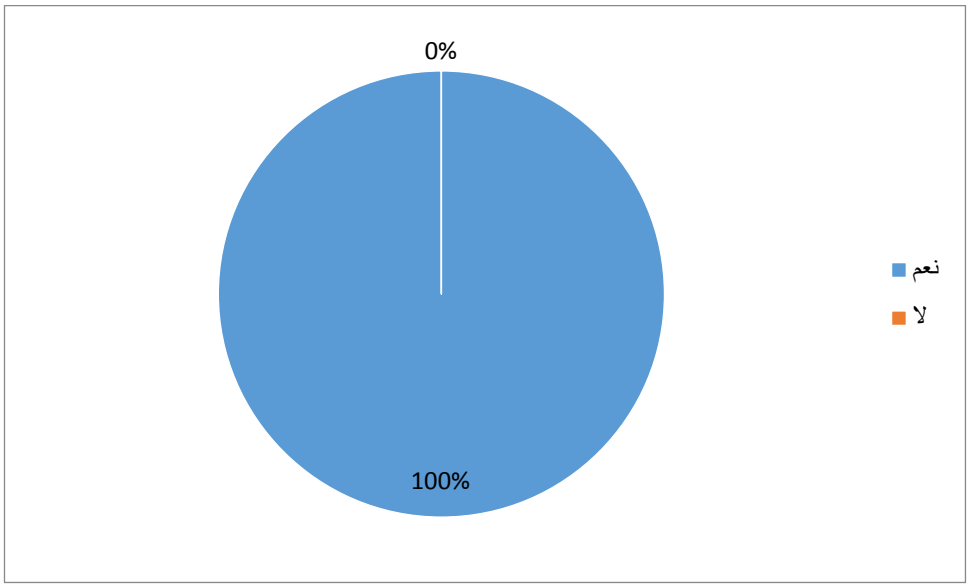
- تشكل النسبة الأقل من مصادر التمويل.
- يعكس هذا أن الاعتماد على التمويل الشخصي قليل، وربما يشير إلى توفر مصادر تمويل أخرى أكثر فعالية وأمانًا.

ومن خلال هذا التحليل، تشير نتائج توزيع مصادر التمويل لأصحاب المشاريع في حاضنة الأعمال بالطارف إلى اعتماد كبير على المؤسسات الوطنية والوكالات المعنية بالبحث العلمي والتنمية، مما يعكس فعالية هذه الجهات في دعم ريادة الأعمال وخلق بيئة داعمة. استثمار رؤساء الأموال يعزز الابتكار ويوفر الخبرة والإرشاد، بينما تسهم البرامج الدولية في تنويع التمويل وتعزيز الشراكات العالمية. النسبة القليلة للتمويل الشخصي تشير إلى تفضيل رواد الأعمال للمصادر الخارجية لتجنب المخاطر المالية الشخصية. يعزز هذا التنوع في مصادر التمويل استقرار ونمو المشاريع الناشئة، مما يتطلب تعزيز واستمرار تنويع هذه المصادر لجذب المزيد من الاستثمارات الدولية والمحلية.

9- نوزيع نتائج تقييم فعالية حاضنة الأعمال الطارف في تعزيز نمو وإستقرار المؤسسات الناشئة

يوضح الشكل الموالي، نسب نتائج تقييم فعالية حاضنة الأعمال في الطارف في تعزيز نمو واستقرار المؤسسات الناشئة حسب توجهات أفراد عينة الدراسة.

الشكل رقم (10-2): النسبة المئوية لتقييم فعالية حاضنة الأعمال الطارف في تعزيز نمو وإستقرار المؤسسات الناشئة



المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج EXCEL

بناءً على المعطيات الواردة في الشكل رقم (10-2)، فقد كانت نسب نتائج التحليل موزعة على النحو التالي:

أ- تأكيد كامل على فعالية الحاضنة 100%

- تشير هذه النتيجة إلى أن جميع المشاركين في التقييم يتفقون تمامًا على أن حاضنة الأعمال في الطارف تلعب دورًا فعّالًا في تعزيز نمو واستقرار المؤسسات الناشئة.
- هذا الإجماع التام يعكس ثقة عالية في قدرة الحاضنة على توفير الدعم اللازم للمشاريع الناشئة وتحقيق نتائج ملموسة في تطويرها.

تؤكد نتائج التقييم على الدور الحيوي لحاضنة الأعمال في الطارف في دعم رواد الأعمال من خلال توفير الموارد، التدريب، والتوجيه، بالإضافة إلى الدعم المالي والمشورة الإدارية ومساحات العمل المجهزة. هذا الدعم يسهم بشكل مباشر في تعزيز الاقتصاد المحلي من خلال خلق فرص عمل جديدة وزيادة الإنتاجية. الثقة الكبيرة التي يوليها رواد الأعمال للحاضنة تعكس جودة الخدمات المقدمة والكفاءة في تقديم الدعم، مما يزيد من رغبة المزيد من رواد الأعمال في الانضمام إليها. هذه النتائج تبرز أهمية الاستمرار في دعم وتطوير البرامج التي تعزز بيئة ريادة الأعمال وتساهم في التنمية الاقتصادية المحلية.

المطلب الثالث: تطبيق نموذج SWOT على حاضنة أعمال جامعة الطارف

تم استخدم هذا النموذج؛ لتحليل الوضع الحالي لحاضنة الأعمال الطارف، من خلال تحديد نقاط القوة والضعف، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات التي تواجهها.

وعموما؛ يهدف هذا التحليل إلى تقديم توصيات إستراتيجية لتعزيز دور الحاضنة في دعم المشاريع الناشئة، وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية.

الجدول رقم (4-2): نموذج SWOT لحاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف

	الفرص	التهديدات
البيئة الخارجية	• الاستفادة من التطورات التكنولوجية لتقديم خدمات مبتكرة ودعم المؤسسات الناشئة • إستغلال فرص السوق في التكنولوجيا المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، والبلوك تشين، والتكنولوجيا الحيوية • إمكانية التعاون مع حاضنات أعمال دولية وتوسيع الشبكات الدولية • جذب استثمارات دولية ودعم التوسع في الأسواق الخارجية • تزايد الاهتمام والدعم الحكومي لريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة	• زيادة عدد الحاضنات مما يؤدي إلى تنافس شديد على جذب المؤسسات الناشئة ذات الإمكانيات العالية • تنافس مع حاضنات أعمال وبرامج دعم ريادة الأعمال الأخرى • صعوبة التنبؤ بالاتجاهات السوقية والتغيرات في الطلب. • سرقة الأفكار بسبب عدم حمايتها
	نقاط القوة	نقاط الضعف
البيئة الداخلية	• خلق بيئة تحفيزية تساعد المؤسسات الناشئة على التركيز على النمو والابتكار. • توفير بيئة عمل مشجعة على التعاون والإبداع. • الموقع الإستراتيجي للحاضنة • دعم من الوزارة • توفر حاضنات الأعمال الإرشاد والدعم من خبراء الصناعة. • ورش عمل وتدريب لمساعدة المؤسسات الناشئة على تطوير مهاراتها.	• نقص التمويل • نقص المدربين • ضعف في الترويج • عدم التمويل المادي • أناس غير مختصين في ريادة الأعمال • الموارد المتاحة محدودة ولا تلبي جميع احتياجات الشركات الناشئة.

المصدر: إعداد الطالبين بالإعتماد على حاضنة الأعمال جامعة الطارف

خلاصة الفصل الثاني

تواجه حاضنة الأعمال جامعة الطارف تحديات كبيرة تتضمن التنافس الشديد نتيجة زيادة عدد الحاضنات في الجامعات الأخرى، مما يؤدي إلى صعوبة جذب المؤسسات الناشئة ذات الإمكانيات العالية، وصعوبة التنبؤ بالاتجاهات السوقية والتغيرات في الطلب، وخطر سرقة الأفكار بسبب ضعف حماية الملكية الفكرية. على الجانب الآخر، توجد فرص هائلة يمكن استغلالها مثل الاستفادة من التطورات التكنولوجية لتقديم خدمات مبتكرة، واستغلال فرص السوق في التكنولوجيا المتقدمة كالذكاء الاصطناعي، والبلوك تشين، والتكنولوجيا الحيوية، بالإضافة إلى إمكانية التعاون مع حاضنات أعمال دولية وتوسيع الشبكات الدولية، وجذب استثمارات دولية لدعم التوسع في الأسواق الخارجية، والتزايد في الاهتمام والدعم الحكومي لريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة.

أما داخلياً، تبرز نقاط الضعف حاضنة الأعمال جامعة الطارف في نقص التمويل والمدربين وضعف الترويج والموارد المتاحة، مما يؤثر على تقديم الدعم الكافي للمؤسسات الناشئة. في المقابل، نقاط القوة تشمل خلق بيئة تحفيزية ومشجعة على التعاون والإبداع، والاستفادة من الموقع الاستراتيجي كونها تابعة للجامعة ومحل انتباه جميع الطلبة، والدعم الحكومي، وتوفير الإرشاد والدعم من خبراء الصناعة وورش العمل والتدريب لتطوير مهارات المؤسسات الناشئة.

ومن هنا يمكن استنتاج أن هناك حاجة ماسة لتحسين جوانب التمويل والترويج والتدريب، مع تعزيز حماية الملكية الفكرية، واستغلال الفرص التكنولوجية والدعم الحكومي، لضمان نمو واستدامة حاضنات الأعمال في مواجهة التحديات.

الخاتمة

الخـــاتمـــــة

تلعب حاضنات الأعمال دوراً محورياً في دعم وتطوير وتعزيز نجاح المؤسسات الناشئة من خلال توفير بيئة داعمة تجمع بين الموارد المادية والمعرفية.كما تساهم الحاضنات في تقليل المخاطر التي تواجهها المؤسسات الناشئة، وتقديم التوجيه والإرشاد اللازمين لتخطي التحديات المختلفة. بفضل مساحات العمل المشتركة، البرامج التدريبية، الورشات التكوينية، الاستشارات المتخصصة، والوصول إلى شبكات المستثمرين، يمكن للمؤسسات الناشئة أن تنمو وتتطور بشكل أسرع وأكثر فعالية. إن دعم الحاضنة يسهم بشكل مباشر في تعزيز الاقتصاد المحلي وخلق فرص عمل جديدة، مما يجعلها عنصراً أساسياً في نظام ريادة الأعمال العالمي.

وفي عموما يتجلى دور حاضنات الأعمال في قدرتها على تحويل الأفكار الواعدة إلى مؤسسات ناشئة ناجحة ومستدامة، تساهم في الابتكار والتنمية الاقتصادية على المدى الطويل.

أولا: نتائـــج الدراســـــة

من خلال هذه الدراسة، والتي تمحورت حول دور حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف في دعم المؤسسات الناشئة توصلنا إلى النتائج العامة التالية:

1. استنادا الى المؤشرات والمعلومات التي تم جمعها وتحليها يمكن إثبات **صحة الفرضية الرئيسية للدراسة** حيث يمكن القول **بأن** حاضنة الأعمال الطارف مساهمة فعالة تساهم في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة، كونها و منذ 2022 الحاضنة تعمل و بكل جدية على تسخير الإمكانيات المتاحة لديها، لتبني المشاريع الابتكارية، من خلال إجراء الدورات التدريبية و الورشات التكوينية، لتمكين رواد الأعمال المستقبليين من قيادة مشاريعهم.
2. للحاضنات دور فعال في تنمية الاقتصاد الوطني ، من خـــلال توسيـــع القاعـــدة الاقتصـــادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتطويرها وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية ناجحة.
3. تعد حاضنات الأعمال الجامعية إستراتيجية عمل هادفة تساعد الطلبة المبدعـــين والمبتكـــرين من تحويل أفكارهم إلى مشاريع مبتكرة ومؤسسات ناشئة.

4. تسعى حاضنات الأعمال إلى احتضان المشاريع بين مرحلة الانطلاق في النشاط ومرحلة النمو للمؤسسات الناشئة، ودعم مختلف المقاولين ومساعدتهم في الانطلاق في مشاريعهم بشكل رسمي.
5. رغم أنه لا يوجد تعريف شامل متفق عليه لتحديد المؤسسات الناشئة إلا أنه يمكن اعتماد توفر العناصر التالية لتعريف المؤسسات الناشئة: حداثة العهد، تعتمد على الابتكار والإبداع، غالبا مرتبطة بالقطاع التكنولوجي، ذات مخاطر عالية، تتطور وتتوسع سريعا، يمتاز مؤسسوا المؤسسات الناشئة بسمات شخصية متميزة من إبداع و إصرار.
6. تعتبر المؤسسات الناشئة القاطرة الجديدة لتنمية الاقتصاد المحلي و العالمي، مع ضرورة توسيع عمل الحاضنات وتطويرها.
7. تمر المؤسسات الناشئة بدورة حياة، تبدأ بالتفكير إلى التصميم والبدء ثم التوسع، وفي كل مرحلة هناك مجموعة من العوامل المطلوبة على المستوى الفرد وعلى مستوى المؤسسة ككل.
8. يبدأ دور **حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف** بالتأكد من كون الفكرة واقعية وقابلة للتطوير إلى غاية تجسيد المشروع المبتكر.
9. تقوم **حاضنة الأعمال المؤسسات الناشئة جامعة الشاذلي بن جديد الطارف** بتقديم كل الدعم لتجسيد المشاريع المبتكرة من خلال الدعم التقني واللوجيستيكي مع توفير مساحة وبيئة للعمل والمشاركة في التظاهرات.
10. تعتبر **حاضنة أعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف** مكسب جديد لدعم الطلبة والباحثين على الإبداع والابتكار والتوجه نحو ريادة الأعمال.
11. من ابرز العوائق التي تواجه **حاضنة الأعمال جامعة الشاذلي بن جديد الطارف** والمؤسسات الناشئة متمثلة أساسا في ضعف التمويل المادي، ضعف الإطارات المؤهلة للترشيد ، عدم وجود أهل الاختصاص داخل الحاضنة في مجال المقاولاتية و ريادة الأعمال.

ثانيا: توصيات الدراســـة

بغيـــة إثـــراء موضـــوع الدراسة الرّاهـــنة، يمكن الوقوف على بعض أهم التوصيات كما يلي:

1. ضرورة تحسين أداء حاضنات الأعمال حتى تلعب دورها كاملا في دعم المؤسسات الناشئة.

2. لابد من زيادة الدعم لإنشاء حاضنات الأعمال الجامعية وتشجيعها كونها من أفضل وسائل دعم الشركات الناشئة، ووجوب توسيع ثقافة حاضنات الأعمال في الوسط الجامعي، من خلال توعية المجتمع وخاصة الإطارات الجامعية بأهمية الولوج لمؤسسات ناشئة وإنشاء مشاريعهم الخاصة عبر الترويج لمخرجات حاضنات الأعمال.
3. تسهيل الاستفادة من العقارات إنشاء حاضنات الأعمال ومنح امتيازات خاصة لصالح المؤسسات الناشئة.
4. تكوين مسيري ذوي كفاءة لإدارة حاضنات الأعمال، وكذا توفير دورات تكوينية لتكوين أصحاب المشاريع الناشئة محترفين مستقبلا.
5. التركيز على التجارب الناجحة في الدول المتقدمة في مجال تفعيل دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير الشركات الناشئة.
6. يجب وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية، ويجب إعطاء الأولوية للمؤسسات القادرة على النمو، ذات القيمة المضافة الكبيرة.
7. تقديم الدعم المادي والتقني للمؤسسات الناشئة وتذليل العراقيل البيروقراطية التي تحول أمام نجاحها.
8. ضرورة ربط الشركات الناشئة المحتضنة التمويل برأس المال المخاطر، فدور حاضنات الأعمال يتمثل في تفعيل وتسخير هذه الآليات في سبيل نمو وتنمية هذا النوع من الشركات.
9. دعم إنشاء البنوك الإسلامية وفتح شبابيك خاصة بالتمويل الإسلامي باعتبارها تقدم صيغ وأدوات تمويل تتناسب مع هذا النوع من المؤسسات.
10. الإكثار من عدد حاضنات الأعمال لما لها من أهمية وتعميمها على جميع واليات الوطن، وبالأخص فروع فالجامعات ومراكز البحث لاكتساب أفكار إبداعية و مبتكرة من الطاقات الشابة.

ثالثا: آفـــاق الدراســـة

من خلال هذه الدراسة الإلمام بجوانب النظرية والميدانية للموضوع قدر الإمكان ، ومن أجل مواصلة مسار البحث في هذا الموضوع، نيمكن اقتراح بعض المواضيع كأفاق مستقبلية للدراسة وأهمها:

1. التمويل الإسلامي كآلية جديدة لتمويل المؤسسات الناشئة.
2. تحليل واقع تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر.
3. دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم مخرجات التعليم العالي.

قـائمـة
المراجـــع

I – المراجع باللغة العـــــربية

أولا: الكتـــــب

1– أحمد عارف العساف وآخرون. (2012). **الأصول العلمية والعملية للإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة**. دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

2– ليث عبد الله القهيوي، بلال محمود الوادي، (2019)، **المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

3– أحسن عماروش، علام عثمان. (بلا تاريخ). كتاب جماعي بعنوان: **المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر**، مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي، جامعة آكلي محند اولحاج، البويرة، الجزائر.

4– قمان عمر ، حبشي مصطفى. (2021). **أهمية حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر**، كتاب جماعي حول إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة. جامعة جيجل، الجزائر.

5– صبري مقيمح ، خالدي حسينة .(2019) ، **حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الناشئة**، كتاب جماعي حول حاضنات الأعمال السبل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة سكيكدة 20 أوت 1955، الجزائر.

ثانيا: المقـــالات والمجلات

1– أحمد بن يوسف، بلقواسمي فاطمة. (2020): **أهمية التعلم في تخفيف حدة تعثر الشركات الناشئة STARTUPS في الجزائر دراسة تحليلية**، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 02، العدد 01.

2- أمل هاشم علي. (2020). **حاضنة الأعمال ودورها في دعم رواد الاعمال ودعم التنمية الإقتصادية**، المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية ، المجلد 11، العدد 01، كلية التجـــارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان.

3- خوالد أبوبكر, بوزرب خير الدين، (2021). **تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول- دراسة تحليلية**، مقال منشور في إطار الكتاب الجماعي الدولي: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية المستحدثة. جامعة جيجل، الجزائر.

4- علي قابوسة. (2012)، **دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والكبيرة**، مجلة البحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 14.

5- العزام, صباح. (2010)، **تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريتع الريادية في الأردن**، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 03، العدد 83.

6- سيد محمد علي صلاح الدين .(2020)، **حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة**، عهد النيل العالي للعلوم التجارية وتكنولوجيا الحاسب، مصر، المجلد 11 ، العدد 01 .

7- شريفة بوالشعور. (2018)، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups**، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد04، العدد 02.

8- صديقي إسماعيل, حسين يوسف، (2021)، **دراسة ميدانية لواقع إنشـــاء المؤسسات الناشئة في الجزائر**. حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، المجلد 08، العدد ،01.

9- محمد بن شايب، فيصل سعدي. (2019)، دور حاضنات الأعمال في دعــم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطــتة، مجلة التنمية والاستشــراف للبحــوث والدراسات ،الجزائر، المجلد 04، العدد 06.

ثالثا: الرسائل و الأطروحات

1– بسمة فتحيعوض برهوم. (2014). دور حاضنات الاعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الاعمال قطاع غزة: رسالة ماجستير، تخصص اقتصاديات التنمية، قسم اقتصاديات التنمية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

2– سهيلة عيساني. (2013)، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجيستر، تخصص مالية تأمينات وتسيير المخاطر ، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.

3– عبد الكريم عبيدات. (2006)، حاضنات الاعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة، رسالة ماجستير، تخصص علوم التسيير قسم العلوم الإقتصادية، تخصص نقود مالية البنوك, كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة.

4– قطاف أحمد .(2016-2015) ، مدى فاعلية حاضنات الأعمال في الدول النامية حالة الجزائر .أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إستراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر.

5– حدة عابد .(2017 2016) ، دور حاضنات الأعمال في دعم وتمويل المشاريع المقاولاتية دراسة حالة مشتلة المؤسسات–محضنة أم البواقي، رسالة ماجيستر، تخصص تسويق، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

6– بخيت م .(2017) ،حاضنة الأعمال ودورها في إنجاح المشاريع الصغيرة – دراسة تطبيقة على حاضنات قطاع غزة ، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير ، كلبة الاقتصاد والعلوم الادارية، غزة، فلسطين.

رابعا: المؤتمرات والملتقيات

1– الشريف ريحان، ريم بونوالة. (19/18 أفريل 2012)، حاضنات الاعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة – نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات، ورقة بحثية مقدمة ضمن

فعاليات الملتقى الوطني حول إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.

2–عبد الرؤوف عز، تمار توفيق. (19 ديسمبر 2019) ، حاضنة الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول دور حاضنات الاعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، المسيلة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

3–عوادي مصطفى(06 /07 ديسمبر 2017) ، دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تنمية الاقتصاد المحلي، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول اشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر .الوادي، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر.

4– مفيد عبد الاوي. (13/12/ فيفري 2013) ،حاضنات الأعمال ودورها في احتضان الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول دور حاضنات الأعمال في دعم خريجي الجامعات، جامعة فارس يحي، المدية، الجزائر.

5– مازي،ع. (06/05 أكتوبر 2002)، دور حاضنات الأعمال في دعم المنشئات الصغيرة ، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الندوة العلمية حول واقع ومشكلات المنشأة الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الغرفة التجارية و الصناعية بالرياض، السعودية.

6– مرا اسماعيل عماد دانو السعيد (05/04/03 ماي 2011) حاضنات الأعمال التكنولوجية، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول آليات دعم ومساندة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق، بسكرة ,جامعة محمد خيضر، الجزائر.

خامسا: مطبوعات جامعية

1– الطيب الوافي. (2023). محاضرة مقدمة بعنوان كيفية الحصول على علامة مشروع مبتكر عبر البوابة الالكترونية ، تبسة، الجزائر: جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي من الموقع الرسمي www.startup.dz تاريخ الاطلاع 2024/05/20 على الساعة 15:30

2–عمر أيمن علي، (2010) ،الصناعات والمشروعات الصغيرة، .مدخل تطبيقي معاصر . الاسكندرية :منشأة المعارف.

سادسا: المراسيم و الجريدة الرسمية

1–الجريدة الرسمية. (2020) المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المتعلق بانشاء اللجنة الوطنية لعلامات الشركة الناشئة.الجزائر.

2–قرار وزاري رقم: 1275 المؤرخ في (27 سبتمبر 2022)، يحدد كيفيات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية –مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي.

II –المراجع باللغة الأجنبية

1. BIBLIOGRAPHY\ l\ 1025 f 2057 Ryzhonkov.V. (2016). entrepreneurship ،business incubation ،Business : Models ،and stratigy Blogs". Retrieved from Worldbusinessincubation. Worldpress. Com: http : //Worldbusinessincubation. Worldpress. Com/key-service-of-business-incubation-program-part-3-of3.

الملاحق

الملحق رقم(01): صورة تقديمية لحاضنة الأعمال الشاذلي بن جديد الطارف

الملحق رقم(02):دورة تكوينية حول تسيير ميزانية الحاضنات الجامعية

الملحق رقم(03): مسابقة وطنية للنوادي العلمية حول أحسن مشروع مبتكر

الملحق رقم:04:دورة تكوينية حول الملكية الصناعية

الملحق رقم(05): دورة تكوينية كيفية التسجيل في منصة startup.dz

الملحق رقم(06): يوم تكويني حول آليات تنفيذ القرار الوزاري رقم 1275

الملحق رقم (07):صورة لأجواء الدورة التكوينية على مستوى الحاضنة

الملحق رقم (08):وثيقة تصريح بإجراء تربص

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l enseignement supérieur et de la recherche scientifique
جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف–
Université chadli benjdid – el tarf-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales Et Sciences De Gestion
قسم علوم التسيير
Département Des Sciences De Gestion

الطارف في : .....

م : 44/ج ش ب ج/ك ع ا/ق ع ت/ 2024

إلى السيد /

الموضوع : تصريح باجراء تربص

في إطار استكمال طلبة السنة الثانية ماستر مسارهم الدراسي وفق متطلبات التخرج والتحضير لمذكرة التخرج، نطلب من سيادتكم إفادتهم من الرصيد الوثائقي والخبرات الموجودة على مستوى هيئتكم، والسماح للطلبة الآتية أسماؤهم من إعداد تربص في الأجل:

- الطالب (ة) : دخيل ياديس
- الطالب (ة) : بن زبوشي بشهاب الدين .

وعليه فإننا نلتمس منكم أخذ هذا الطلب بعين الاعتبار، وذلك لتأكيد التحصيل العلمي والميداني للطلبة في ظل الإمكانيات المتاحة والقوانين المعمول بها.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

إمضاء وختم الهيئة المستقبلة

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
مديرية المستشفى
الدكتورة : نعدي نوري

رئيس القسم

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
رئيس مكلف بقسم علوم التسيير
الدكتورة
فريدة كافي

قسم علوم التسيير

الملحق رقم(09):منشور القرار الوزاري في الجريدة الرسمية

قرار وزاري مشترك مؤرّخ في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024، يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمّى "الحاضنة" لدى جامعة الطارف.

إنّ وزير المالية،

ووزير التعليم العالي والبحث العلمي،

– بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 23-119 المؤرّخ في 23 شعبان عام 1444 الموافق 16 مارس سنة 2023 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدّل،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95-54 المؤرّخ في 15 رمضان عام 1415 الموافق 15 فبراير سنة 1995 الذي يحدّد صلاحيات وزير المالية،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 98-137 المؤرّخ في 6 محرّم عام 1419 الموافق 3 مايو سنة 1998 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية وتنظيمها وسيرها،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرّخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 الذي يحدّد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، المعدّل والمتمّم،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12-242 المؤرّخ في 14 رجب عام 1433 الموافق 4 يونيو سنة 2012 والمتضمن إنشاء جامعة الطارف،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12-293 المؤرّخ في 2 رمضان عام 1433 الموافق 21 يوليو سنة 2012 الذي يحدّد مهام المصالح المشتركة للبحث العلمي والتكنولوجي وتنظيمها وسيرها، المتمّم، لا سيّما المادة 12 منه،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 13-77 المؤرّخ في 18 ربيع الأول عام 1434 الموافق 30 يناير سنة 2013 الذي يحدّد صلاحيات وزير التعليم العالي والبحث العلمي،

– وبعد الاطلاع على رأي اللجنة القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي،

يقرّران ما يأتي :

المادة الأولى : تطبيقا لأحكام المادة 12 من المرسوم التنفيذي رقم 12-293 المؤرّخ في 2 رمضان عام 1433 الموافق 21 يوليو سنة 2012، المتمّم والمذكور أعلاه، تنشأ مصلحة مشتركة للبحث في شكل حاضنة لدى جامعة الطارف.

المادة 2 : تحدد المؤسسات التي تعتبر طرفاً بالنسبة للحاضنة المذكورة في المادة الأولى أعلاه، كما يأتي :

– جامعة الطارف،

– الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية،

– الشركاء الاجتماعيون – الاقتصاديون.

المادة 3 : تتكون الحاضنة من فرعين اثنين (2) :

* **فرع هندسة إدارة الأعمال**، ويكلّف بما يأتي :

– استقبال ومرافقة أي مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث،

– مساعدة صاحب المشروع على تحقيق فكرته،

– انتقاء وإثبات إمكانية تطبيق فكرة المشروع في المدى البعيد،

– تقديم الدعم لأصحاب المشاريع في مجال التكوين والاستشارة والتمويل مع مرافقتهم إلى غاية إنشاء المؤسسة،

– متابعة تطور المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة.

* **فرع صيانة وأمن التجهيزات العلمية**، ويكلّف بما يأتي :

– صيانة التجهيزات العلمية الموضوعة تحت تصرف الحاضنة،

– ضمان أمن الموقع والتجهيزات العلمية.

المادة 4 : ينشر هذا القرار في الجريدة الرّسميّة للجمهوريّة الجزائريّة الدّيمقراطيّة الشّعبيّة.

حرّر بالجزائر في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024.

وزير التعليم العالي والبحث العلمي	**وزير المالية**
كمال بداري	**لعزيز فايد**

الملحق رقم(10) : منشور القرار الوزاري

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار وزاري مشترك مؤرّخ في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024، يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمّى "الحاضنة" لدى جامعة أم البواقي..... 21

قرار وزاري مشترك مؤرّخ في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024، يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمّى "الحاضنة" لدى جامعة سطيف 2..... 22

قرار وزاري مشترك مؤرّخ في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024، يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمّى "الحاضنة" لدى جامعة عين تموشنت..... 23

قرار وزاري مشترك مؤرّخ في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024، يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمّى "الحاضنة" لدى جامعة الطارف..... 24

قرار وزاري مشترك مؤرّخ في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024، يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمّى "الحاضنة" لدى جامعة غليزان..... 25

قرار وزاري مشترك مؤرّخ في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024، يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمّى "الحاضنة" لدى جامعة الشلف..... 26

قرار وزاري مشترك مؤرّخ في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024، يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمّى "الحاضنة" لدى جامعة باتنة 2..... 27

قرار وزاري مشترك مؤرّخ في 6 رجب عام 1445 الموافق 18 جانفي سنة 2024، يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمّى "الحاضنة" لدى جامعة أدرار..... 28

الملحق رقم(11):نتائج تقييم مشاريع الطلبة أمام اللجنة العلمية

الجمهـورية الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـة

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعـة الشاذلي بن جديد – الطـارف

Université Chadli Bendjedid - El tarf

حاضنة الاعمال

نتائج تقيم مشاريع الطلبة امام اللجنة العلمية في اطار القرار الوزاري1275

الاسم واللقب	القرار
نصر الدين آدم	مقبول
دنيا نصر	مقبول
تريكي زياد لهوام اصيل	مقبول
عابد نور الدين عابد صلاح الدين	مقبول
غرسي رودينة سلسبيل	مقبول
بوزيان خير الدين	مقبول
بوطابية ايناس	مقبول
حمداوي هيثم	مقبول
سردوك مروى سياب مهدي	مقبول
تواتي نجلاء	مقبول
مفتوح ريان	مقبول
عليات منية فريتز اسامة	مقبول
نصر الدين عائشة	تعديل المشروع

الجمهـورية الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـة
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعـة الشاذلي بن جديد – الطـارف
Université Chadli Bendjedid - El tarf
حاضنة الاعمال

نتائج تقيم مشاريع الطلبة امام اللجنة العلمية في اطار القرار الوزاري1275

شيباني مريم -عمراوي جيهان	مقبول
بوزنادة وائـــل	مقبول
ضيافي مروة -بوعلوش أميمة	تعديل مشروع
بوطويل أسامة- -زريبي هدى- بن غيدة نذير آدمي احلام	مقبول
فاسي زين الدين -لكحل آية ريان -مسلم إكرام	مقبول
ماكد سارة- سعداني جيهاد ملواح حنان -بلعيدي نجيبة -بونادر محمد رفيق	مقبول
ثلايجة نذير- قرامان عبد الرحمان -ملواح ايمن	مقبول

الجمهـورية الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـة
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعـليم العالي والـبحث العـلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعـة الشاذلي بن جديد – الطـارف
Université Chadli Bendjedid - El tarf
حاضنة الاعمال

نتائج تقيم مشاريع الطلبة امام اللجنة العلمية في اطار القرار الوزاري1275

عوالي آية	تعديل المشروع
خنوشي شهرة	تعديل المشروع
بن مراح حسام	تعديل المشروع
محمودي ايمن محمودي ملاك	تعديل المشروع
تريدي غفران ساسي نورهان	مقبول
حمزة رحاب -معمري احمد رمزي -جفال هارون- غرسي امير صغير ايمن	مقبول
برزاق شهيناز	مقبول
نصايفية ملاك زكية العلمي اسماء	مقبول
مدربل آية	مقبول
مالكي اسلام حمايرية راندة	مقبول
حمداوي بهاء الدين حمداوي نور الهدى لعوامي شفيقة	مقبول

الجمهـورية الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـة

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعـليم العالي والـبحث العـلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعـة الشاذلي بن جديد – الطـارف

Université Chadli Bendjedid - El tarf

حاضنة الاعمال

نتائج تقيم مشاريع الطلبة امام اللجنة العلمية في اطار القرار الوزاري1275

شيباني مريم -عمراوي جيهان	مقبول
بوزنادة وائـــل	مقبول
ضيافي مروة -بوعلوش أميمة	تعديل مشروع
بوطويل أسامة- -زريبي هدى- بن غيدة نذير آدمي احلام	مقبول
فاسي زين الدين -لكحل آية ريان -مسلم إكرام	مقبول
ماكد سارة- سعداني جيهاد ملواح حنان -بلعيدي نجيبة -بونادر محمد رفيق	مقبول
ثلايجة نذير- قرامان عبد الرحمان -ملواح ايمن	مقبول

الجمهـورية الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـة
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعـليم العالي والـبحث العـلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعـة الشاذلي بن جديد – الطـارف
Université Chadli Bendjedid - El tarf
حاضنة الاعمال

نتائج تقيم مشاريع الطلبة امام اللجنة العلمية في اطار القرار الوزاري1275

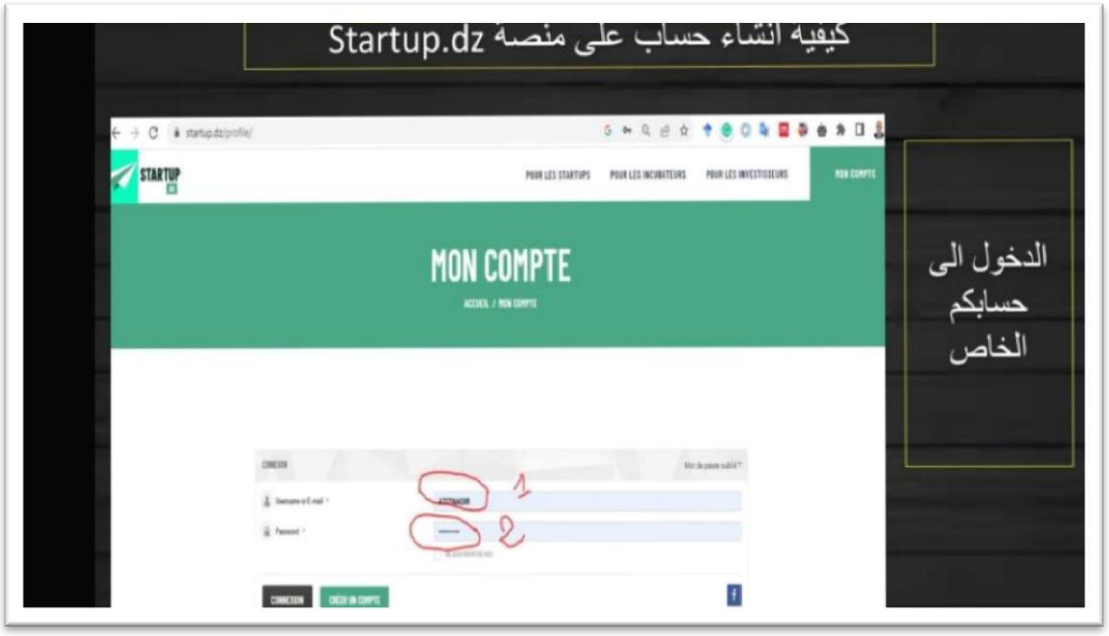
شيابني ملاك -لبرق هناء	تعديل مشروع
بوروح صليحة	مقبول
بن عمار غفران بوالطمين ايمان	مقبول
فيزاري اشواق	مقبول
جديد رزيقة	مقبول
وجدان حناني اسماعيل ملاك	مقبول
نساي ميليسيا	مقبول
سلطاني ضياء الدين	تعديل مشروع
لوجاني هديل لوجاني رانيا	مقبول
قربة ساندرا	تعديل مشروع
مريش اميرة مريش بثينة نعمان رحيل	مقبول
جديد مشيرة بليلي سعاد ميرة حياة	مقبول

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف
Université Chadli Bendjedid - El tarf
حاضنة الاعمال

نتائج تقيم مشاريع الطلبة امام اللجنة العلمية في اطار القرار الوزاري1275

جندلي بشرى -لعبار جوهرة رقية -قرامان عبد الرحمان- ملواح ايمن.	مقبول
فيالي نورهان	تعديل مشروع
غربي شيماء	مقبول
دين منار	مقبول
خيلوف هدنة	مقبول
عون ندى	مقبول
عليات انيسة	مقبول
عمور حسام الدين	مقبول
تقيدة نريمان بوقطف سندس	مقبول
تريدي آية	مقبول

الملحق رقم (12): كيفية إنشاء حساب على منصة startup.dz



الملحق رقم (13) :كيفية التسجيل المشروع المبتكر في منصة Startup.dz

كيفية تسجيل المشروع المبتكر في منصة Startup.dz
1 معلومات عن صاحب طالب العلامة
2. معلومات عن الابل "علامة مشروع مبتكر"
Nom du projet / اسم المشروع *
Secteur d'activité / مجال العمل *
FINTECH
Description courte du projet/ شرح مختصر للمشروع *
ذكر القيمة المضافة للمشروع المبتكر وطبيعة الابتكار بحيث لا يتعدى الشرح 400 حرف.
0 sur 400 caractères maximum
Décrivez en maximum 400 caractères votre projet et pourquoi il est innovant

كيفية تسجيل المشروع المبتكر في منصة Startup.dz
1 معلومات عن صاحب طالب العلامة
2. معلومات عن الابل "علامة مشروع مبتكر"
Présentation détaillé du projet et ses aspects d'innovation / العرض التفصيلي للمشروع وجوانب الابتكار فيه *
Choisir un fichier Aucun fichier choisi
Types de fichiers acceptés : pdf, pptx, Taille max. des fichiers : 64 MB.
طبيعة الملفات المرسلة بصيغة pdf, pptx,
Taille max. des fichiers : 64
مقدمة عن المشكلة
الحل المقترح
القيمة المضافة / طبيعة الابتكار وجوانبه
السوق المستهدف/الزبائن / المنافسة
التكاليف/الإيرادات
(نموذج العمل التجاري)
الأثر الاجتماعي /الاقتصادي للمشروع

كيفية تسجيل المشروع المبتكر في منصة Startup.dz
1 معلومات عن صاحب طالب العلامة
2. معلومات عن الابل "علامة مشروع مبتكر"
Brevet (si il y en a) / براءة الاختراع ان وجدت
Choisir un fichier Aucun fichier choisi
Types de fichiers acceptés : pdf, jpg, Taille max. des fichiers : 64 MB.
اختيارية ان وجدت

كيفية تسجيل المشروع المبتكر في منصة Startup.dz
1 معلومات عن صاحب طالب العلامة
2. معلومات عن الابل "علامة مشروع مبتكر"
Site web / الموقع الإلكتروني
وخاصة المشاريع المبتكرة المتعلقة بالمنصات الرقمية والبرامج

كيفية تسجيل المشروع المبتكر في منصة Startup.dz
1 معلومات عن صاحب طالب العلامة
2. معلومات عن الابل "علامة مشروع مبتكر"
STARTUP
POUR LES STARTUPS
POUR LES INCUBATEURS
POUR LES INVESTISSEURS
MON COMPTE
Choisir un fichier
Types de fichiers acceptés : pdf, jpg. Taille max. des fichiers : 64
Site web / الموقع الإلكتروني
Concours/récompenses / الجوائز و المسابقات
ذكر المسابقات والجوائز التي تم الفوز فيها
PRÉCÉDENT
ENVOYER
ثم الضغط على ارسال

كيفية تسجيل المشروع المبتكر في منصة Startup.dz
1 معلومات عن صاحب طالب العلامة
2. معلومات عن الابل "علامة مشروع مبتكر"
STARTUP
POUR LES STARTUPS
POUR LES INCUBATEURS
POUR LES INVESTISSEURS
• Prière de remplir tous les champs en lettres latines uniquement
• Certains champs nécessitent d'envoyer des documents scannés
ثم نتحصل على تأكيد التسجيل
Vote demande de labélisation a bien été reçue, nous vous enverrons un e-mail après délibération.

الملحق رقم (14):نموذج مخطط العمل التجاري BMC