



جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال
بعنوان

دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة ورقلة

من إعداد الطالبة:

- شخار سلمى حنين

نوقشت أجيّزت علنا بتاريخ: 2026/05/23 أمام لجنة المناقشة المكونة من:

أ / رفاع شريفة (أستاذة-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ / شادلي شوقي (أستاذ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

أ / ريم خليفة (أستاذة-جامعة قاصدي مرباح ورقلة)مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال
بعنوان

دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة ورقلة

من إعداد الطالبة:

- شخار سلمى حنين

نوقشت أجيّزت علنا بتاريخ: 2026/05/23 أمام لجنة المناقشة المكونة من

أ/ رفاع شريفة (أستاذة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ/ شادلي شوقي (أستاذ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا ومقررا

أ/ ريم خليفة (أستاذة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

السنة الجامعية: 2026/2025

بسم الله الرحمن الرحيم

يقول الله سبحانه وتعالى في محكم تنزيله

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا، إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

سورة البقرة ﴿32﴾.

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

قال الله تعالى: ".. وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله.."، وقوله ".. لئن شكرتم لأزيدنكم.."،

نحمد الله سبحانه وتعالى الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، فلولاه فضله على لما استطعت إنجازاه،

ونصلي ونسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

بمعون الله وتوفيقه "وما توفيقى إلا بالله"

لو أني أوتيت كل بلاغة وأفنيت بحر النطق في النظم والنثر

لما كنت بعد القول إلا مقصرا ومعتزفا بالعجز عن واجب الشكر

كما يشرفني أن أتقدم بخالص الشكر والامتنان على ما وجدت وما أوتيت وما كان لي من نصح وتوجيه وإرشاد لمن يستحق الشكر بمعنى عبارة الشكر والتقدير، فإننا نبدأ ونضع بصمة الشكر والتقدير ونخص بهذا الأستاذ المشرف د/ شادلي شوقي على مرافقته لنا بالتوجيهات والنصائح القيمة خلال كل مرحلة من مراحل إنجاز هذا العمل، وقبوله الإشراف على هذا العمل ومنحنا ثقته ووقته وجهوده.

وكما نخصص الشكر على الجهود والمعلومات القيمة المقدمة لنا من طرف:

مدير حاضنة أعمال جامعة ورقلة د/ محسن بالحبيب والموظفين الذين سهّلوا علينا مهمة البحث.

وإلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة.

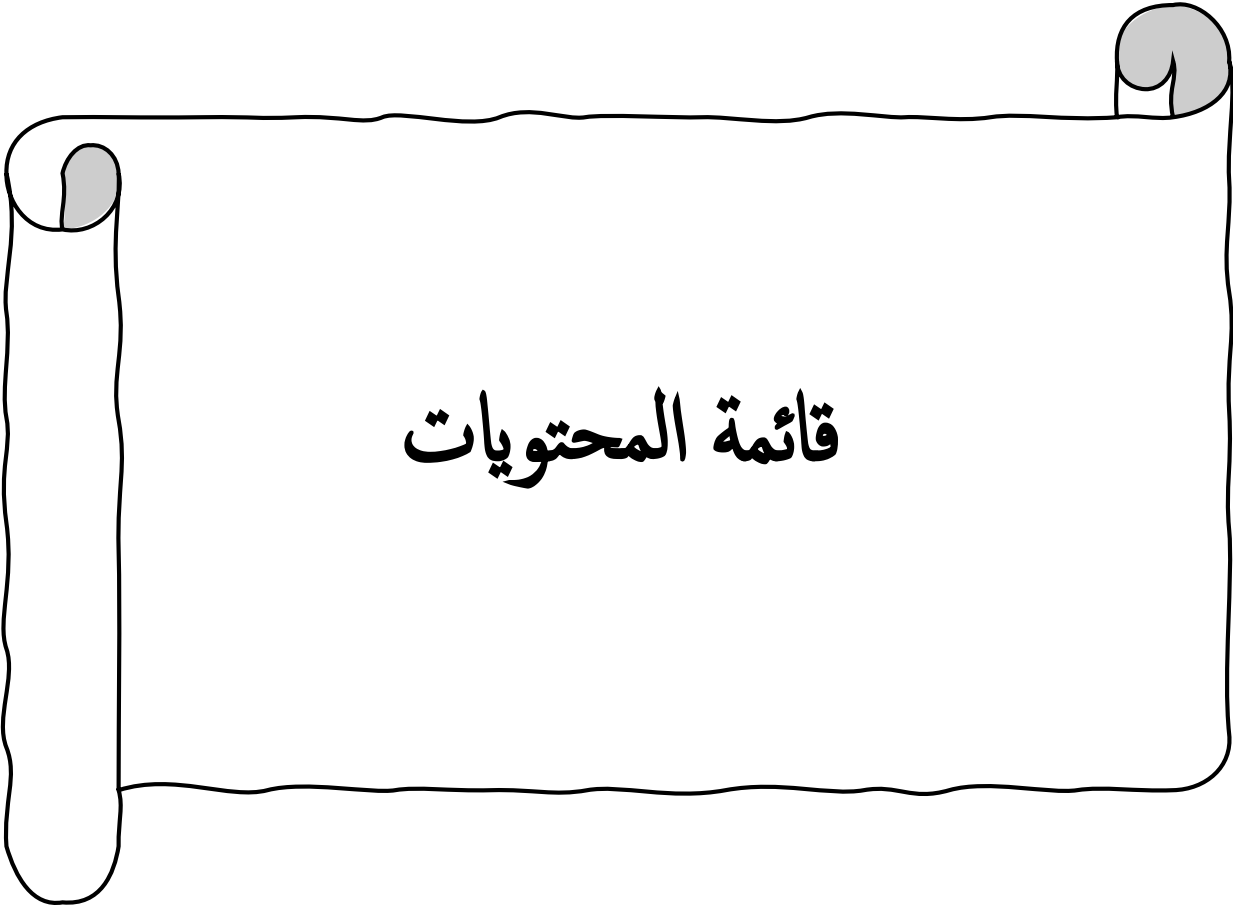
وإلى كل الزملاء الطلبة أشكرهم جزيل الشكر.

والحمد لله رب العالمين.

إهداء

إلى من كانوا دعائي حين انقطعت بي السبل.
وسندي حين مالت بي الأيام.
إلى من لم يخلوا عليّ بحبهم، ولا بدعهم.
إلى من آمنوا بي حتى في لحظات شكي بنفسي.
أهدي ثمرة هذا الجهد .
إلى من أزاح الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم.
والذي العزيز.
إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها.
أمي الغالية أطل الله في عمرها.
إلى من قاسموني أفراحي وأحزاني إخوتي.
أتم الحكاية التي كتبت بها هذا النجاح.
والنبض الذي كان خلف كل خطوة وصلت بها.
إليكم أهدي هذا الإنجاز.
أتم سره وأتم معناه وأتم أجمل ما فيه.

شخار سلمى حنين



قائمة المحتويات

V	شكر وتقدير.....
VI	إهداء.....
VII	قائمة المحتويات.....
XI	قائمة الجداول.....
XIII	قائمة الأشكال.....
XV	قائمة الملاحق.....
XVII	ملخص الدراسة.....
ب	مقدمة.....
	الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة
2	تمهيد.....
3	المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال.....
3	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حاضنة الأعمال.....
7	المطلب الثاني: أنواع ومراحل تطور حاضنات الأعمال.....
11	المطلب الثالث: مفهوم المؤسسات الناشئة:.....
12	المطلب الرابع: دورة حياة المؤسسات الناشئة وخصائصها.....
16	المبحث الثاني: آليات الاحتضان للمؤسسة الناشئة.....
16	المطلب الأول: مراحل الاحتضان للمؤسسات الناشئة.....
17	المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة.....
19	المطلب الثالث: عوامل نجاح وفشل حاضنات الأعمال.....
21	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.....
21	المطلب الأول: الدراسات الأجنبية.....
22	المطلب الثاني: الدراسات العربية.....
25	المطلب الثالث: أوجه الاختلاف وأوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة.....
26	خلاصة:.....

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

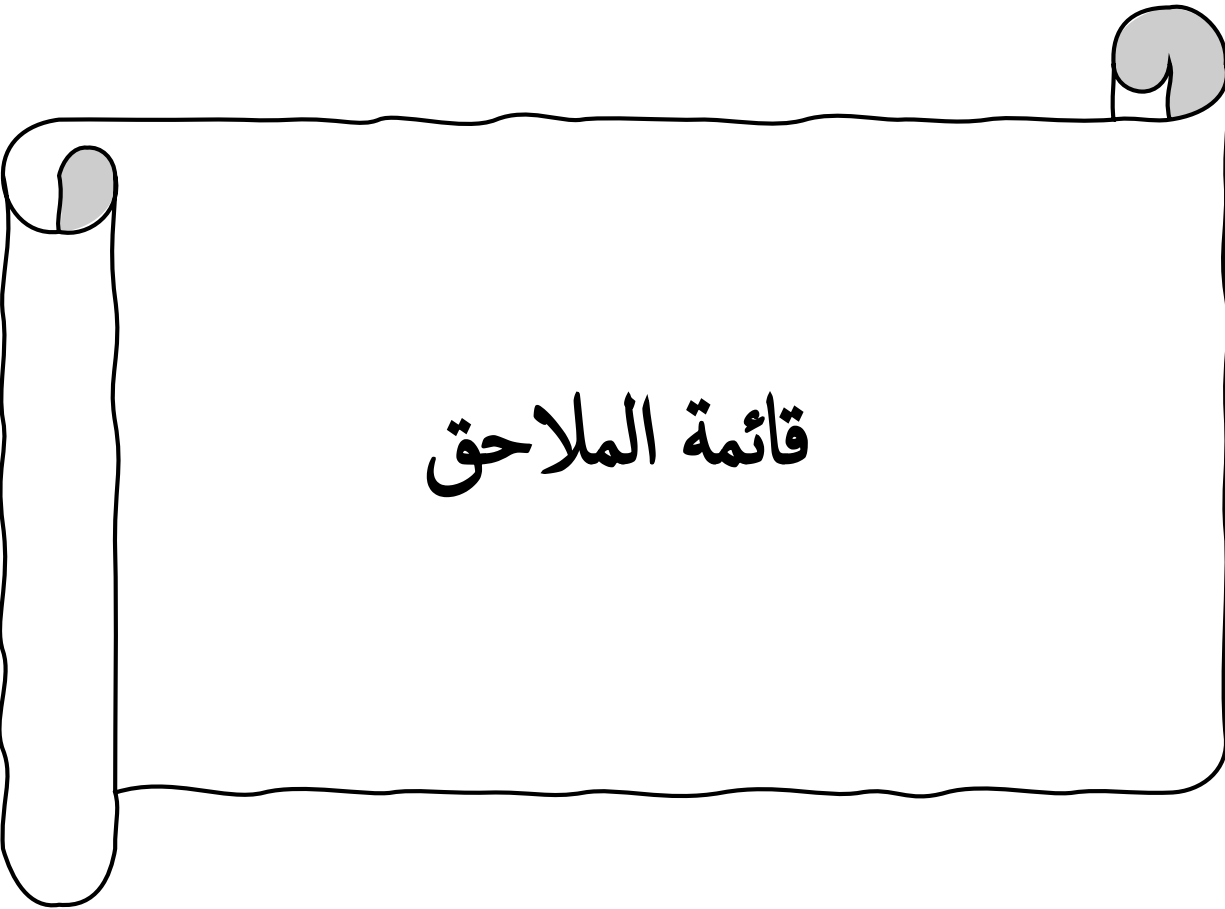
28	تمهيد.....
29	المبحث الأول: تقديم عام حول حاضنة الأعمال.....
29	المطلب الأول: ماهية الحاضنة.....
36	المطلب الثاني: عرض وتحليل الإحصائيات.....
41	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها.....
41	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة.....
45	المطلب الثاني: مناقشة النتائج.....
51	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
55	خلاصة:.....
56	خاتمة.....
56	قائمة المصادر والمراجع.....
56	ملاحق.....

قائمة الجداول

الجدول رقم (01-01): أوجه الاختلاف وأوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة.....	25
الجدول رقم (01-03): يوضح وظائف حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة مع تحليل موجز لكل وظيفة.....	35
الجدول رقم (02-03): يوضح تطور عدد المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة.....	36
الجدول رقم (03-03): يوضح توزيع مجالات المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال.....	39
الجدول رقم (04-03): يوضح تحليل نوعي للأسئلة الموجهة لصاحب المؤسسة المستهدفة.....	42
الجدول رقم (05-03): يوضح تحليل نوعي للأسئلة مصلحة التدريب والمرافقة.....	44
الجدول رقم (06-03): يوضح عناصر الأداء الإيجابي والتحديات في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة.....	47
الجدول رقم (07-03): يوضح بشكل تحليل SWOT لحاضنة لأعمال بجامعة ورقلة.....	49
الجدول رقم (08-03): يوضح اقتراح خطة إستراتيجية قصيرة المدى (2026-2029) لحاضنة الأعمال بجامعة ورقلة.....	50

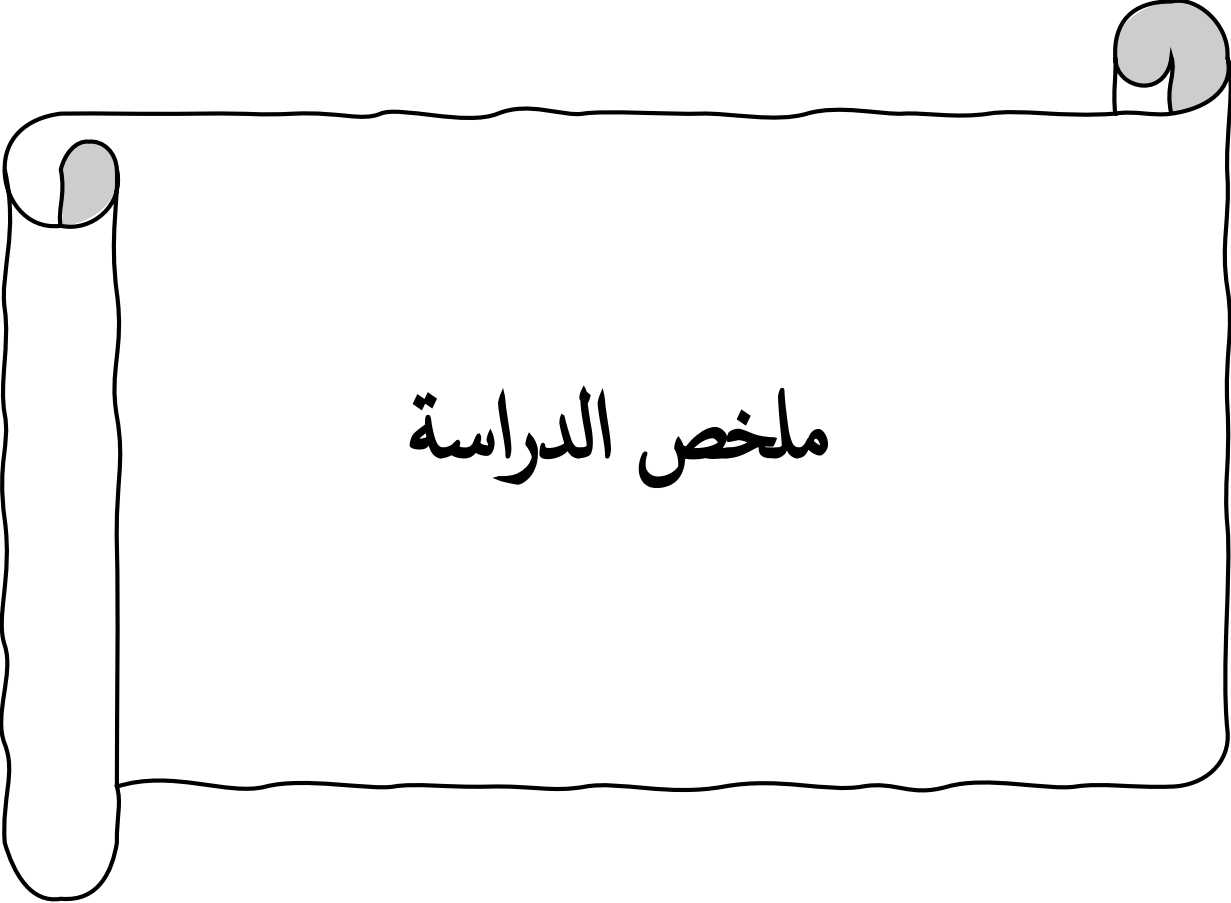
قائمة الأشكال

11	الشكل رقم (01-01): المراحل التي تمر بها الحاضنة خلال حياتها.....
13	الشكل رقم (02-01): منحى المؤسسات الناشئة.....
18	الشكل رقم (03-01): برنامج خدمات حاضنات الأعمال.....
30	الشكل رقم (01-03): يوضح مراحل الاحتضان في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة.....
31	الشكل رقم (02-03): يوضح الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة ورقلة.....
37	الشكل رقم (03-03): يوضح تطور عدد المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة.....
40	الشكل رقم (04-03): يوضح توزيع مجالات المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال لجامعة ورقلة.....



قائمة الملاحق

56	الملحق رقم 01
56	الملحق رقم 02
56	الملحق رقم 03
56	الملحق رقم 04
56	الملحق رقم 05
56	الملحق رقم 06
56	الملحق رقم 07



ملخص الدراسة

ملخص الدراسة بالعربية:

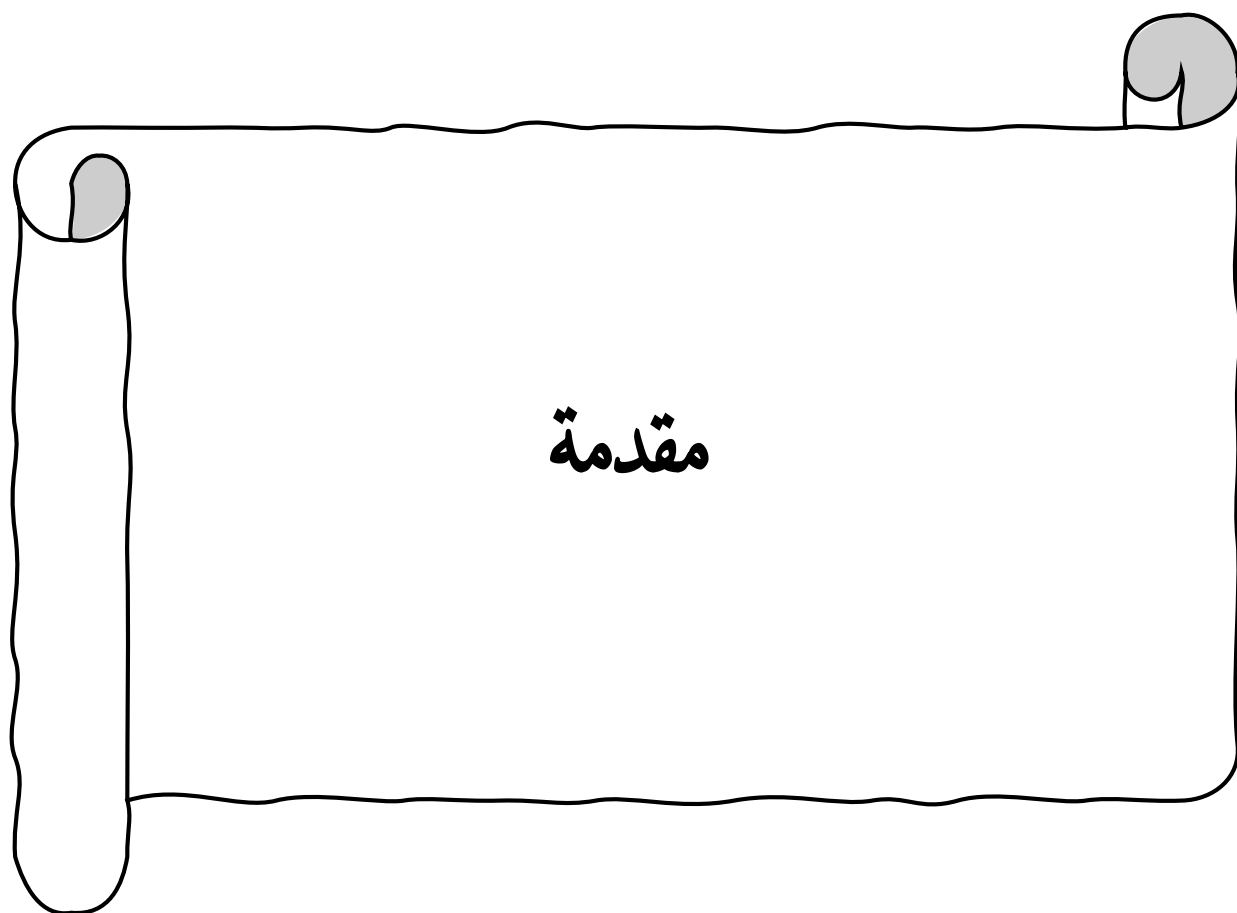
تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة، من خلال استعراض الخدمات المقدمة في ثلاثة فروع رئيسية: الإدارية، المالية، والتقنية. ركزت الدراسة على أهمية هذه الخدمات في تمكين المشاريع الناشئة من تجاوز العقبات المرتبطة بمرحلة التأسيس، مثل نقص التمويل وضعف الخبرة الإدارية. كما تناولت مراحل الاحتضان بدءًا من استقبال الأفكار، مرورًا بالمرافقة، وصولًا إلى التخرج، مع إبراز عوامل النجاح مثل التمويل الكافي، شبكة العلاقات، وجود كفاءات بشرية متخصصة، وعوامل الفشل مثل البيروقراطية وضعف الموارد. خلصت النتائج إلى أن الحاضنات تمثل أداة استراتيجية لتعزيز الابتكار، خلق فرص عمل، وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، خاصة في السياق الجزائري حيث تُعتبر المؤسسات الناشئة ركيزة أساسية لتنويع الاقتصاد بعيدًا عن الاعتماد على قطاع المحروقات. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الشراكات بين الجامعات والقطاع الخاص، وتطوير التشريعات الداعمة للاحتضان، لضمان استدامة هذه المؤسسات.

الكلمات المفتاحية : حاضنات الاعمال ,المؤسسات الناشئة , الابتكار , زيادة الأعمال .

Abstract:

This study aims to analyze the **role of business incubators** in supporting startups by examining the services provided in three main branches: administrative, financial, and technical. It emphasizes the importance of these services in enabling startups to overcome challenges related to the foundation stage, such as limited funding and lack of managerial expertise. The research also explores the **incubation stages**, starting from idea selection, through mentoring, and ending with graduation, while highlighting success factors such as adequate funding, strong networks, and skilled human resources, as well as failure factors like bureaucracy and insufficient resources. The findings conclude that incubators are strategic tools for fostering innovation, creating jobs, and achieving sustainable economic development, particularly in the Algerian context where startups are considered a cornerstone for diversifying the economy beyond hydrocarbons. The study further recommends strengthening partnerships between universities and the private sector, and developing supportive legislation for incubation, to ensure the sustainability of these enterprises.

Key words : Business incubators ,startups , innovation , entrepreneurship



أ. توطئة:

تلعب المؤسسات الناشئة دورا هاما في تحريك اقتصاديات دول العالم باعتبارها آلية من آليات التنمية، وذلك لما تتمتع به من مزايا تنظيمية وابتكارية وقدرتها على التعرف على السوق، وكذا مساهمتها في إنتاج السلع والخدمات. وفي ظل التغيرات الاقتصادية والاتجاه المتزايد نحو الاندماج في اقتصاد عالمي موحد، وجب الاهتمام بتنمية الخدمات التي تدعم نشاط هذه المؤسسات وعليه فكانت الحاجة لخلق آليات جديدة تقوم بتطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية المؤسسات الناشئة، حيث تعتبر حاضنات الأعمال الخيار الأكثر تنظيما وشمولا وابتكارا خلال السنوات الأخيرة، لما لها من فاعلية ونجاح والسرعة في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية، وخلق فرص عمل جديدة، والتي تمت الاستعانة بها في الكثير من دول العالم الصناعية منها والنامية على حد سواء.

وقد أصبحت المؤسسات الناشئة تمثل خيارا استراتيجيا هاما في عملية التنمية الاقتصادية. وهو ما دعا بالدول النامية إلى الاهتمام أكثر من أي وقت مضى بها من خلال التشجيع على تفعيل هاته المؤسسات وإبرازها في السوق. وقد خطت الجزائر خطوات هامة في مجال المؤسسات الناشئة حيث حازت على اهتمام واسع في السنوات الأخيرة. وبرز بشكل كبير في ساحة الأعمال، وأصبح الشباب يتطلعون إلى إنشاء مشاريع ريادية تساعدهم على خلق مناصب عمل لهم ولغيرهم ويساهمون من خلالها في التنمية الاقتصادية. إلا أن هذا النوع من المؤسسات لا يزال في الوقت الحالي يواجه العديد من العراقيل نظرا لحدثة عهده في الجزائر من جهة، ومن جهة أخرى انطوائه على العديد من المخاطر، سواء ما تعلق بالبيئة الاقتصادية أو القانونية أو حتى المجتمعية، وهو ما يدفع البنوك لتوخي الحذر في تمويل هذا النوع من المشاريع. وبهدف تجاوز العراقيل التي تواجه هذه المؤسسات خاصة عند بداية المشروع ظهر ما يعرف بحاضنات الأعمال، فهذه الأخيرة أثبتت وجودها وقدرتها على رعاية المؤسسات الناشئة، التي تحتاج إلى مساعدة ودعم، ورؤوس أموال مغامرة لتمويلها وتبني أفكارها لتحقيقها على أرض الواقع.

ب. إشكالية الدراسة:

تتمثل الإشكالية الجوهرية في: ما مدى فعالية حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة في تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع ناشئة قابلة للتسويق؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي آليات مرافقة حاضنة الأعمال للمؤسسات الناشئة؟
- فيما يتمثل دور حاضنة الأعمال لجامعة ورقلة كمرافق للمشاريع الناشئة؟

مقدمة

- فيما تتمثل حاضنات الأعمال وماهي أهميتها ووظائفها؟
- ما هو دور وأهمية حاضنة الأعمال لجامعة ورقلة؟
- كيف انعكس أداء حاضنة الأعمال لجامعة ورقلة على المشاريع الناشئة؟

ت. فرضيات الدراسة:

للإجابة على هذه التساؤلات قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- تساهم حاضنات الأعمال لجامعة ورقلة في مرافقة المشاريع الناشئة من خلال التوجيه والتكوين والدعم التقني.
- يمكن أن تساهم حاضنات الأعمال في زيادة نسبة نجاح المؤسسات الناشئة وتخفيض خطر الانحيار.
- توفر حاضنات الأعمال بيئة داعمة تساعد على تقليل المخاطر التي تواجه المشاريع الجديد.
- تلعب حاضنات الأعمال دورًا مهمًا في تطوير مهارات رواد الأعمال ومرافقتهم خلال مختلف مراحل المشروع.
- تساهم خدمات حاضنات الأعمال في تسهيل تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع واقعية ناجحة.
- توفر حاضنات الأعمال الدعم المالي والتقني والاستشاري مما يزيد من فرص نجاح المؤسسات الناشئة.

ث. أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

- الميل الشخصي لدراسة هذا الموضوع والرغبة في البحث في مجال حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.
- توافق موضوع الدراسة مع تخصص إدارة الأعمال.
- الرغبة في تسليط الضوء على الجهود التي تبذلها حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة.

ج. أهداف الدراسة:

- **تقييم الفعالية:** قياس مدى قدرة الحاضنة على تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع ناشئة قابلة للتسويق والاستدامة الاقتصادية، مع تحديد نسب النجاح والفشل وتحليل أسبابها.
- **تحليل العوامل المؤثرة:** دراسة العوامل التنظيمية والإدارية والبشرية التي تؤثر على سرعة الاستجابة ودعم المشاريع، وتقييم دور الموارد التقنية واللوجستية.

مقدمة

- تعزيز الابتكار الجامعي: إبراز دور الحاضنة في نشر ثقافة ريادة الأعمال داخل الجامعة وربط البحث العلمي بالواقع الاقتصادي عبر مشاريع قابلة للتطبيق.
- تطوير الشراكات: استكشاف فرص التعاون مع المستثمرين المحليين والدوليين، وبناء شبكة علاقات استراتيجية لدعم المشاريع الناشئة.

ح. أهمية الدراسة:

- الأهمية الأكاديمية: تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية حول الحاضنات الجامعية وريادة الأعمال، وتوفير إطاراً نظرياً وتطبيقياً يمكن الاستفادة منه في بحوث مستقبلية.
- الأهمية العملية: تساعد في تحسين الأداء المؤسسي للحاضنة عبر تقديم توصيات عملية لمعالجة نقاط الضعف، وتطوير آليات دعم المشاريع الناشئة بما يضمن استدامتها.
- الأهمية الاقتصادية: تبرز دور الحاضنة في خلق قيمة اقتصادية من خلال تحويل الأفكار إلى مؤسسات ناشئة، مما يعزز مساهمة الجامعة في الاقتصاد المحلي والوطني.
- الأهمية الاجتماعية: تدعم نشر ثقافة الابتكار وريادة الأعمال بين الطلبة، وتسهم في بناء جيل قادر على مواجهة تحديات سوق العمل بمهارات حديثة.
- الأهمية الاستراتيجية: تعد الدراسة أداة لتوجيه السياسات الجامعية نحو تعزيز الابتكار، وتساعد في ترسيخ مكانة جامعة ورقلة كمنصة وطنية للريادة والابتكار.

خ. حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تركز على تحليل أداء الحاضنة من حيث نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات، مع التركيز على التحديات التنظيمية واللوجستية التي تواجهها، دون التوسع في الجوانب التقنية البحتة للمشاريع.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة كنموذج للحاضنات الجامعية الجزائرية، مع إمكانية الاستئناس ببعض المقارنات مع حاضنات أخرى داخل الوطن أو خارجه.
- الحدود الزمانية: تركز الدراسة على الفترة الممتدة من تأسيس الحاضنة إلى غاية سنة 2026، بما يسمح برصد تطورها عبر مراحل زمنية مختلفة وتحليل ديناميكيات الأداء خلال هذه المرحلة.
- الحدود البشرية: تشمل الفاعلين الرئيسيين المرتبطين بالحاضنة: الطلبة أصحاب المشاريع، الأساتذة المشرفين، الطاقم الإداري، إضافة إلى المستثمرين والشركاء الاقتصاديين.

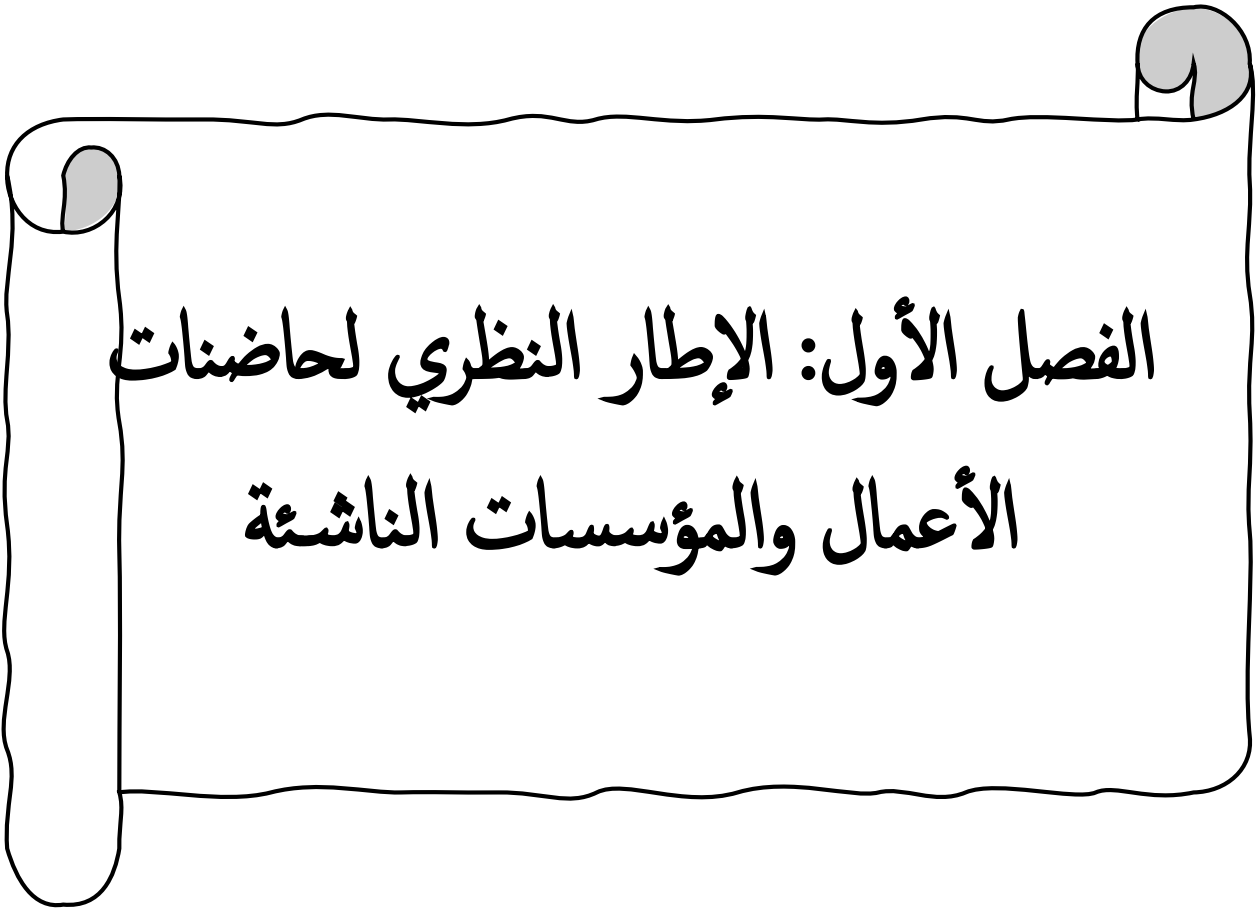
د. منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي بهدف وصف واقع الحاضنة من حيث بنيتها التنظيمية، مواردها، وأنشطتها، ووصف صاحب المؤسسة، وكذا المنهج التحليلي من أجل تحليل أسئلة البعد الفردي والبعد المؤسسي وكذا تحليل وثائق وتقارير الحاضنة التي تم جمعها من خلال أسلوب المقابلة.

ذ. صعوبات الدراسة:

- منهجية: نقص البيانات وصعوبة الدمج بين المناهج.
- بشرية: ضعف تجاوب المشاركين وقلة الكفاءات المتخصصة.
- تنظيمية: بيروقراطية ونقص التنسيق والموارد.
- موضوعية: تعقيد المشاريع وتداخل العوامل وقلة الدراسات السابقة.

ر. هيكل الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين:

- الفصل الأول يتضمن الإطار النظري للموضوع حيث قسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تم التطرق فيه إلى مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال، أما المبحث الثاني تناول آليات وتحديات الاحتضان، أما المبحث الثالث تضمن الدراسات السابقة لموضوع الدراسة.
- الفصل الثاني تم التطرق إلى الدراسة التطبيقية حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول تم فيه تقديم عام لحاضنة الأعمال جامعة ورقلة، أما المبحث الثاني يتعلق بالإطار المنهجي للدراسة الميدانية وفي المبحث خصص لعرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.



الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

تمهيد

تعد حاضنات الأعمال الجامعية من الآليات الحديثة التي تسهم في تعزيز ريادة الأعمال داخل المجتمع الأكاديمي، حيث تلعب دورًا محوريًا في دعم الابتكار وتحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع ناجحة. فهي تقدم مجموعة من الخدمات المتخصصة تشمل التوجيه الإداري، الدعم التقني، التسهيلات اللوجستية والتكامل مع اختلاف الفاعلين في البيئة الاقتصادية، مما يساهم في تقليل نسب الفشل وتحقيق الاستمرارية للمؤسسات الناشئة وتأتي أهمية هذه الأخيرة من كونها تشكل أحد المحركات الأساسية للنمو الاقتصادي، نظرا لما تتمتع به من مرونة وقدرة على التوسع واستجابة سريعة لمتغيرات السوق.

يستعرض هذا الفصل الإطار النظري لحاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة، والتعرف على أهم الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدراسة ومحاولة إجراء مقارنة بين دراستنا والدراسات السابقة، وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال.

المبحث الثاني: آليات وتحديات الاحتضان.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال

تعتبر حاضنات الأعمال الجامعية آلية استراتيجية تهدف إلى تحويل الأفكار الابتكارية لدى الطلاب والباحثين إلى مشاريع اقتصادية قابلة للحياة، من خلال توفير بيئة داعمة تجمع بين الموارد المادية والتأطير الأكاديمي والمواكبة الاستشارية. ويرتكز هذا المبحث على تقديم إطار نظري موسع لهذا المفهوم، من خلال التوقف عند تعريف الحاضنة وخصائصها، ثم استعراض أهم الخدمات التي تقدمها للمؤسسات الناشئة، وكذا المراحل الأساسية التي تمر بها عملية الاحتضان.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حاضنة الأعمال

تعد حاضنات الأعمال إحدى أهم الآليات الحديثة لدعم المشاريع الناشئة، إذ توفر بيئة ابتكار ومرافقة متكاملة تساعد على تحويل الأفكار الريادية إلى مؤسسات قابلة للنمو والاستدامة. ومن خلال هذا المطلب، سنعرض المفاهيم الأساسية التي تحدد ماهية الحاضنة، أهدافها، وظائفها، وأنواعها، بما يتيح إطاراً نظرياً لفهم دورها في تعزيز ريادة الأعمال داخل الجامعة والمجتمع.

أولاً: تعريف حاضنات الجامعية

حاضنات الأعمال الجامعية هي فضاءات مؤسساتية توفر بيئة حاضنة للمبتكرين من الطلبة والباحثين وأساتذة الجامعات، وتعمل على تسهيل انتقال مشاريعهم من مرحلة الفكرة إلى مرحلة التنفيذ الفعلي والنمو المستدام. وعليه أعطيت عدة تعاريف لهذا المفهوم منها ما هو لغوي ومنها ما هو اصطلاحي، ومن بين هذه التعاريف ما يلي¹:

1. التعريف اللغوي:

مصطلح "حاضنة" مشتق من الفعل "حَضَنَ" أي احتوى واعتنى بشيء لينمو ويتطور أما "الأعمال" فهي جمع "عمل"، وتعني الجهد المبذول لتحقيق هدف معين، و"الجامعية" نسبة إلى الجامعة، أي المؤسسة التعليمية العليا².

¹ دومان غزلان، دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة، جامعة برج بوعرييج، 2024/2025، ص 17؛ بلكلول هشام، طبابة محمد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، جامعة برج بوعرييج، 2023/2024، ص 213.

² المرجع نفسه، ص 213.

2. التعريف الاصطلاحي:

حاضنات الأعمال الجامعية هي منصات أو وحدات داخل الجامعات تهدف إلى دعم المشاريع الريادية الناشئة من خلال توفير الموارد اللازمة لتنميتها، مثل التمويل، التدريب، الإرشاد، والمساحات العملية.

تعرف بأنها "بيئة داعمة تسهل تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع قابلة للتنفيذ والتسويق. حاضنات الأعمال الجامعية هي مؤسسات أو برامج تنشئها الجامعات لدعم رواد الأعمال من الطلاب والخريجين، حيث توفر بيئة متكاملة تشمل التدريبات الإرشاد، التمويل، والبنية التحتية لمساعدتهم في تحويل أفكارهم الابتكارية إلى مشاريع ناجحة.

كما تعرف حاضنات الأعمال: "بأنها بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات المساعدة، والمساعدات المالية والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة سواء في المراحل الأولى لبدأ النشاط أو أثناء ممارسته أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة، كما توفر هذه الحاضنات فرصة للشراكة في الخدمات المكتبية، والتجهيزات والآلات والتأجير ونقل التقنيات... وغيرها"¹.

وعرفت الجمعية الأمريكية على أنها هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد وتوفير لهم الوسائل والدعم اللازم (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أبعاد ومراحل الانطلاق والتأسيس كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسة².

مصطلح حاضنة مشتق من المعنى "رعاية" الذي هو تطور الشركات الصغيرة في بيئة محمية ويتم إدارة الحاضنات من قبل مختصين صناعيين من المنظمات الحكومية والخاصة وأحياناً من قبل الجامعات أيضاً تقوم بوضع مخططات حضانة أعمال.

تعريف المفوضية الأوروبية لحاضنات الأعمال: هي مكان تتركز فيه المؤسسات المنشأة حديثاً، في فضاء محدود يهدف إلى زيادة حظوظها في النمو وزيادة نسب نجاحه.

¹ تمار خديجة، حاضنات الأعمال الجامعية ودورها في مرافقة أصحاب المشاريع الناشئة - دراسة حالة حاضنة الأعمال لجامعة مستغانم، مجلة Finance & marchés، المجلد 12، العدد 1، الجزائر، 2025، ص 381-401.

²(NBIA)، *National Business Incubation Association – Business Incubation Works*، أوهايو، ص 12، 2023 الولايات المتحدة،

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

ومنّه يمكن تعريف **حاضنات الأعمال** بأنها منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانيات¹ المطلوبة لبدأ المشروع، وشبكة العلاقات والاتصالات، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لرفع نسب نجاح المؤسسات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن النمو والاستمرار.

ومنّه نستنتج بأن **حاضنات الأعمال** هي منظومة عمل متكاملة، تدار بواسطة كيانات حكومية أو خاصة أو جامعية، تهدف إلى زيادة نسب نجاح واستمرارية المؤسسات الناشئة والمشاريع الصغيرة في مراحلها الأولى الأكثر هشاشة. وتحقيق ذلك من خلال توفير بيئة داعمة ملموسة (فضاءات مجهزة، تجهيزات مشتركة) وغير ملموسة (تأطير إداري وتقني، مرافقة استشارية، دعم مالي أولي، شبكات علاقات مع مستثمرين وموردين، نقل تقنيات، ومساعدة في التسويق). وتدار هذه المنظومة بواسطة فريق متخصص يعمل على تصميم برامج احتضان مرنة، تمكن رواد الأعمال.

ثانياً: الأهداف الأساسية لحاضنات الأعمال²

1. **تحويل الأفكار إلى مشاريع:** تسعى الحاضنات إلى مرافقة رواد الأعمال في المراحل الأولى، عبر توفير بيئة آمنة لتجريب الأفكار وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتسويق، مما يقلل من نسب الفشل المبكر ويعزز فرص الاستدامة الاقتصادية³.
2. **تسريع النمو الاقتصادي:** تساهم الحاضنات في خلق فرص عمل جديدة، وتحفيز الابتكار المحلي، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة، وهو ما ينعكس إيجاباً على التنمية الاقتصادية⁴.
3. **توفير خدمات متكاملة:** تقدم الحاضنات مجموعة من الخدمات تشمل الاستشارات القانونية، التدريب الإداري، الدعم التقني، وتسهيل الوصول إلى الموارد المالية واللوجستية، مما يرفع من كفاءة المشاريع⁵.

¹ بلكلول هشام، طباية محمد " دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر " جامعة برج بو عرييج، 2023/2024 ص13.

² عبد العزيز، وآخرون، **دور حاضنات الأعمال كمتغير وسيط بين القيادة الاستراتيجية وريادة الأعمال بالتطبيق على الشركات الناشئة والعاملة في التجارة الإلكترونية في مصر**، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 46، العدد 2، (2022)، ص 51-70.

³ محمد عابد الجابري، **تكوين العقل العربي**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1986، ص 45.

⁴ المرجع نفسه، ص52.

⁵ OECD Publishing، :، باريس **Business Incubators and their Role in Entrepreneurship**، OECD، 2022، ص 23.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

4. تعزيز شبكة العلاقات: تعمل الحاضنات على ربط رواد الأعمال بالمستثمرين، الجامعات، والهيئات الحكومية، مما يخلق منظومة ابتكار متكاملة ويزيد من فرص التعاون والشراكات¹.
 5. تشجيع الابتكار: تشجع الحاضنات الطلبة والباحثين على تحويل نتائج البحث العلمي إلى منتجات وخدمات ذات قيمة اقتصادية واجتماعية، وهو ما يعزز دور الجامعة في خدمة المجتمع².
 - أهداف الحاضنات لا تقتصر على توفير فضاء عمل، بل تتجاوز ذلك إلى بناء منظومة ابتكار متكاملة، تساهم في تحويل الأفكار إلى مشاريع مستدامة، وتدعم الاقتصاد المحلي عبر خلق فرص عمل وتعزيز التنافسية.
- ثالثاً: الأهمية الرئيسة لحاضنات الأعمال³
1. تعزيز الابتكار: تمثل الحاضنات فضاءً لتشجيع الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى مشاريع عملية، مما يساهم في نشر ثقافة الابتكار داخل الجامعة والمجتمع.
 2. دعم التنمية الاقتصادية: تساهم الحاضنات في خلق فرص عمل جديدة، وتحفيز روح المقاول، وبالتالي تعزيز النمو الاقتصادي المحلي والوطني⁴.
 3. تقليل نسب الفشل: من خلال توفير المرافقة الإدارية والمالية، تساعد الحاضنات على تقليل المخاطر التي تواجه المؤسسات الناشئة في مراحلها الأولى.
 4. بناء شبكة علاقات: تتيح الحاضنات لرواد الأعمال التواصل مع المستثمرين، الجامعات، والهيئات الحكومية، مما يعزز فرص التعاون والشراكات.
 5. تحويل البحث العلمي إلى قيمة اقتصادية: تشجع الحاضنات الطلبة والباحثين على استثمار نتائج البحوث العلمية في منتجات وخدمات ذات أثر اقتصادي واجتماعي.

¹ Hackett, S., & Dilts, D. *A Systematic Review of Business Incubation Research*. *Journal of Technology Transfer*, 2004, p. 78.

² Grimaldi, R., & Grandi, A. *Business incubators and new venture creation: An assessment of incubating models*. *Technovation*, 2005, p. 134.

³ أبو جلاله، أشرف. ما هي حاضنة الأعمال وأهدافها؟ مجلة الرجل، 2023، ص 56.

⁴ النجاح نت. حاضنات الأعمال: مفهومها، وأنواعها، وأهدافها. تاريخ الاطلاع: 07 مايو 2026، ص 101.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

أهمية الحاضنات تكمن في كونها أداة استراتيجية تربط بين الجامعة والاقتصاد، حيث تعمل على تحويل المعرفة إلى مشاريع عملية، وتساهم في بناء منظومة ابتكار مستدامة تدعم التنمية الشاملة.

المطلب الثاني: أنواع ومراحل تطور حاضنات الأعمال

تظهر حاضنات الأعمال تنوعاً في أشكالها ووظائفها، حيث تختلف بين الأكاديمية والتكنولوجية والصناعية والاجتماعية، كما مرت بمراحل تطور متتابعة من النشأة إلى الرقمنة، مما يعكس قدرتها على التكيف مع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية.

أولاً: أنواع حاضنات الأعمال

نظراً لما تقدمه حاضنات الأعمال من مرافقة المشاريع الأخرى جعل منها تتوسع بشكل كبير وتنقسم إلى عدة أشكال وأنواع، سواء من حيث الهدف أو حسب طبيعة خدماتها المقدمة ويمكن استعراض هذه الأنواع على النحو التالي¹:

1. من حيث طبيعتها:²

- أ. حاضنات إقليمية: تخدم هذه الحاضنات منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها، وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات العاملة في هذه المنطقة، أو خدمة أقاليم معينة أو شريحة من المجتمع مثل الحاضنات التي تقع في المناطق الريفية.
- ب. حاضنات الأعمال الدولية: يركز هذا النوع على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بغية تسهيل دخول المؤسسات الأجنبية إلى هذه الدول من جهة، وتنمية وتأهيل المؤسسات المحلية لتوسع وولوج للأسواق الخارجية من جهة أخرى.

2. من حيث اختصاصها:³

- أ. الحاضنات التصنيعية: وهي الحاضنات التي تنشأ لتقديم الخدمات والمستلزمات الإنتاجية المادية إلى الصناعات الصغيرة ولا سيما في بداية نشوئها للارتقاء بها إلى مرحلة العمل التجاري، إذ تقدم هذه

¹ بلڪلعل هاشم &، طبائية محمد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة حالة: حاضنة أعمال جامعة المسيلة، Doctoral dissertation، جامعة محمد البشير الإبراهيمي-برج بوعريش-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2024، ص 63.

² ربحاني آمال، دور حاضنات الأعمال في ترقية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 15، العدد 2، الجزائر، 2025، ص 448-463.

³ بوعائشة، الطاهر، دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر، (2022)، ص 13.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

الحاضنات مختلف الخدمات التي تحتاجها الوحدات الصناعية الصغيرة ابتداء من دراسات الجدوى، والتسهيلات الخدمية، والتسويق والصيانة.

ب. **الحاضنات التكنولوجية:** تمثل الحاضنات التكنولوجية مكانا تتجمع فيه المشاريع الحديثة بقصد النهوض بها ونموها، وهي تهدف أساسا إلى تسويق المعلومة التكنولوجية والعلمية من خلال التعاقد ودعم الشراكة بين الصناعيين والباحثين، مما يمكن من تسهيل عملية نقل وتوطين التكنولوجيا وتطبيق البحوث العلمية من خلال المشاريع الإبداعية.

ت. **حاضنات البحثية:** عادة ما تكون هذه الحاضنات داخل الجامعات ومراكز الأبحاث لتطوير أبحاث وأفكار وتصميمات أعضاء هيئة التدريس فضلا عن الاستفادة من الورشات والمعامل المتوفرة داخل الجامعات، ويختص هذا النوع من الحاضنات بعمل المؤسسات الناشئة التي تملك مكونا معرفيا ولكنها محدودة الموارد المالية والبشرية، وتحتاج إلى استشارات فنية ومختبرات ومعدات عالية التكلفة.¹

ث. **الحاضنات ذات التقنيات المتخصصة:** وهي الحاضنات التي تختص بتطبيقات تكنولوجيا تخصصية معينة كالتكنولوجيا الإحيائية وتكنولوجيا المعلومات والبيئة وتكنولوجيا الفضاء ويطلق عليها حاضنات التقنيات الحيوية.

ج. **الحاضنات الاختصاصية في مجال الخدمات:** هي تلك الحاضنات التي تتعامل مع المشاريع الناشئة ذات التخصصات الخدمية، وتركز في جذب مشروعات الأعمال ذات الطابع الخدمي (سياحة، ترفيه، إعلام) من أجل سد حاجات السوق المحلية.

ح. **حاضنات الأعمال المكتبية:** وهي الحاضنات التي تعمل على تقديم الدعم للمبادرين خلال توفير المكاتب المناسبة للتأجير والتي تبدأ بأسعار زهيدة تجذب المستأجرين وتزيد لتصبح مقربة أسعار المكاتب خارج الحاضنة، كما توفر الحاضنة شبكة من الاستشاريين في المجالات الفنية والإدارية، فضال عن خدمات محاسبية واستشارات قانونية وتجهيزات ومعدات مكتبية فاخرة.

خ. **حاضنات متخصصة في مجال أعمال المرأة:** على الرغم من عوامل إقامة ونجاح الشركة الجديدة لا تعتمد على كون صاحبها رجال أو سيدة، إلا أن هناك عدد من العوامل الثقافية والعادات الموروثة التي جعلت من العمل الخاص حكرا على الرجال في كثير من دول العالم لذلك ومن أجل العمل على تشجيع المرأة ومساندة خطواتها الأولى في عالم الأعمال عمدت بعض الدول إلى إقامة حاضنات خاصة تلائم طبيعة

¹ بوعائشة، الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص 14-15.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

التخصصات التي تفضلها المرأة، إذ توفر لها التدريب والإرشاد بجانب برامج التمويل المتخصصة، وهناك بعض المحاولات التي لا تزال رهن التجارب في كل من جمهورية مصر العربية والمملكة الأردنية.

د. **حاضنات متخصصة في مجال الأنترنت:** تعرف من حيث المبدأ أنها مؤسسة تساعد شركات الأنترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج، وتعد هذه الحاضنات من أكثر الوسائل فاعلية في الحصول على ما يساهم في إنعاش حقل البحث والتطوير.

ذ. **الحاضنات ذات الأهداف الخاصة:** وهي تلك الحاضنات التي تختص بالعبءات معينة من المجتمع كالحاضنات التي تختص بالمعوقين والمتقاعدين أو المسرحين من شركات كبرى منهارة أو خريجي المعاهد والكليات ذات التخصصات الفنية.

3. حاضنات متعددة التخصصات: وتنقسم إلى قسمين¹:

أ. **الحاضنات ذات الخدمات المتكاملة:** ويقصد بها تلك الحاضنات التي تقدم حزمة متكاملة من الخدمات التقنية والاقتصادية والإدارية بواسطة هيئات استشارية وبالتشاور مع المؤسسات المختصة.

ب. **الحاضنات الافتراضية (المجازية):** كما تسمى الحاضنات المفتوحة أو دون جدران لعدم احتوائها على بناية خاصة بها كما في الأنواع السابقة، وتعد مراكز تنمية المنشآت الصغيرة بالغرف التجارية والصناعية مثالا جيدا للحاضنات الافتراضية وتقوم بتنمية وتطوير الوحدات الاقتصادية القائمة بالفعل إذ تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لدعم المشروعات المحيطة.

4. من حيث أهدافها²:

أ. **حاضنات تهدف إلى تحقيق الربح:** هي هيئات عامة تابعة للقطاع الخاص، أو تكون تابعة لهيئة عمومية مثل الجامعات، هدفها الأساسي من تقديم الخدمات هو تحقيق الربح حيث أنها استفادت من التقدم العلمي المتسارع في مجالات الإعلام والاتصال فمعظمها يعمل في مجالات تكنولوجيا المعلومات ولا يملك حدود أو جدران.

ب. **حاضنات لا تهدف إلى تحقيق الربح:** هي حاضنات تهتم وتختص بالبحث العمومي الذي يخدم المجتمع ككل.

¹ العابد عبد اللطيف، أهمية تعدد التخصصات في بناء منهج الدراسات الاجتماعية والتربوية، مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد 18، العدد 1، الجزائر، 2023، ص 10.

² بلعلول هشام، طبابة محمد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، جامعة برج بوعريش، 2023/2024، ص 213.

5. من حيث الجهات الراعية لها:

- أ. حاضنات مرتبطة بالحكومة: الحاضنات التي تنشأ بدعم ورعاية من الحكومة أو الأجهزة المحلية وتسعى إلى تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى القومي وتحويل البطالة في المجتمع إلى قوة اقتصادية قادرة على العمل والإنتاج.
- ب. حاضنات المرتبطة بالقطاع الخاص: وهي الحاضنات التي غالبا ما تستهدف تحقيق الأرباح وعوائد استثمارية لمالكها، ودمج الاستثمار بالتنمية الاقتصادية.
- ت. حاضنات مرتبطة بالجامعات ومراكز الأبحاث: الحاضنات المرتبطة والمنبثقة من الجامعات والمعاهد العليا ولها نفس الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الحاضنات المرتبطة بالحكومة والقطاع الخاص.
- ث. الحاضنات المرتبطة بالمؤسسات الكبيرة: وهي الحاضنات المرتبطة بالمؤسسات الإنتاجية الكبيرة بهدف تجاوز التكاليف الإدارية المرتفعة والاستفادة من برامج التجديد التكنولوجي¹.

ثانيا: مراحل تطور الحاضنة

- إن حاضنة الأعمال تعتبر كأى مشروع يتم التفكير فيه، سواء من ناحية توليد الفكرة مروراً بدراسة الجدوى الاقتصادية وانتهاء بتسجيل المشروع وبشكل عام فإن حاضنة الأعمال على مستوى العالم تمر بثلاث مراحل أساسية.
1. مرحلة التأسيس والبناء: تتولى الحاضنة تحديد نطاق عملها والقيام بدراسة الجدوى الاقتصادية. كما تقوم بتحديد الطاقم المؤسس وأعضاء الحاضنة وعدد موظفيها وكذا رأس مالها.
 2. مرحلة التطور: وهي مرحلة البدء في استقبال المؤسسات الناشئة، ويتوقف نجاح الحاضنة واستمرارها في أداء على طبيعة الخدمات التي تقدمها لزيائنها وعلى قدرتها في الحصول على الموارد المالية التي تسمح لها بالاطلاع بمهمتها. وخلال هذه المرحلة تقوم الحاضنات بتقييم نشاطها من أجل تحسين أدائها والاستمرار في ممارسة النشاط الذي وجدت من أجله.
 3. مرحلة الحاضنة الناضجة: العام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء أكانت مالية، فنية، إدارية،

¹ لعجالي سناء، حاضنات الأعمال: تقييم ودراسة معايير احتضان المؤسسات الناشئة على مستوى الحاضنات - عينة من الإطارات المسيرة للحاضنات بالجزائر، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 7، العدد 2، الجزائر، 2024، ص 283-298.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

قانونية بشكل دائم، بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم شركات واعدة تساعد على تطوير هذا الاقتصاد وتنميته.¹

الشكل التالي يوضح المراحل التي تمر بها الحاضنة:

الشكل رقم (01-01): المراحل التي تمر بها الحاضنة خلال حياتها

• التأسيس والبناء	المرحلة الأولى
• التطور	المرحلة الثانية
• الحاضنة الناجحة	المرحلة الثالثة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على Hackett, S., & Dilts.

المطلب الثالث: مفهوم المؤسسات الناشئة:

تعد المؤسسات الناشئة شكلاً حديثاً من المشاريع الريادية، تقوم على الابتكار والبحث عن حلول جديدة، وتتميز بمرونتها وسعيها نحو التوسع السريع في الأسواق. ويكتسب هذا المفهوم أهمية خاصة في السياق الجزائري حيث يسعى المشرع إلى دعمه كآلية لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

أولاً: تعريفها

تعرف المؤسسة الناشئة حسب القاموس الإنجليزي على أنها مشروع صغير بدأ للتو وكلمة "Start-up" تتكون من جزئين start وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق، up وهو ما يشير إلى فكرة النمو القوي. وبدأ استخدام هذا المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة وذلك مع بداية شركات رأس المال start-up المخاطر ليعيش استخدام هذا المصطلح بعد ذلك.²

اعتمدت اليابان في تعريفها حسب القانون الأساسي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعام 1999 على مقياس رأس المال اليد العاملة فهذه المؤسسات لا يتجاوز عدد عمالها 300 عامل ولا يتجاوز رأس مالها 100 مليون

¹ بن الشيخ الحسين جويد "دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" جامعة بسكرة 2020/2019 ص 18-19

² Oxford English Dictionary, **Definition of Start-up**, Oxford University Press, 2019, p. 112.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

ين ياباني وهذا ما يعني أن هذه المؤسسات مؤسسات فنية وجديدة تسعى نحو ابتكار ما هو جديد وتحسين أوضاع البلاد¹.

يعرف القاموس الفرنسي La Rousse هي المؤسسات الشابة المبتكرة في قطاع التكنولوجيا الحديثة تمثل المؤسسات الناشئة بشكل خاص "الاقتصاد الجديد" vjeune entreprise في الولايات المتحدة، الذي يسير تطوره جنباً إلى جنب مع تطور الأنترنت، وبما أن استدامة ونمو هذه الشركات لا تزال غير مؤكدة فإنها تستفيد من مصادر محدودة للتمويل².

ثانياً: مفهوم المؤسسات الناشئة إجرائياً

من خلال التعاريف السابقة فإن المؤسسات الناشئة هي مشاريع مبتكرة تنشأ لتقديم منتج أو خدمة قابلة للتطوير، وغالباً ما تعتمد على التكنولوجيا أو فكرة إبداعية لحل مشكلة قائمة أو تلبية حاجة غير مستوفاة في السوق. تتميز هذه المؤسسات بدرجة عالية من المخاطرة وعدم اليقين في مراحلها الأولى، لكنها تحمل إمكانيات نمو سريع وتحقيق أرباح مستقبلية كبيرة. وعادة ما تمر بمراحل تجريبية للتحقق من فكرتها قبل التوسع، مما يجعلها بحاجة ماسة إلى الدعم والمرافقة، وهو ما توفره حاضنات الأعمال³.

المطلب الرابع: دورة حياة المؤسسات الناشئة وخصائصها

تظهر المؤسسات الناشئة دورة حياة ديناميكية تبدأ بالتأسيس ثم النمو فالنضج وصولاً إلى التوسع، وتتميز بخصائص خاصة مثل الابتكار، المرونة، والمخاطرة العالية، مما يجعلها محوراً رئيسياً في دعم الاقتصاد المعرفي وريادة الأعمال. أولاً: دورة حياة المؤسسات الناشئة

¹ Ministry of Economy, *Trade and Industry (Japan), Small and Medium Enterprise Basic Act*, Tokyo, 1999, p. 45.

² *Dictionnaire Larousse de l'économie*, Paris: Larousse, 2020, p. 67.

³ نظر: السعيد بن لخضر، صورية شني، ياسمينه مخناش، أحمد بريك، مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التنبؤ والواقع، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2020، ص 35-25.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

من خلال التعريف المقدم أعلاه قد يخيّل إلينا أن نميز المؤسسات الناشئة وهو النمو المستمر إلا أن الواقع غير ذلك فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي¹:

الشكل رقم (01-02): منحنى المؤسسات الناشئة



المصدر: الشعور شريفة دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة، ص 85.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول بأن الشركات الناشئة تمر بخمس مراحل²:

1. المرحلة الأولى: وتبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم شخص ما، أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل. والبحث عن ممولها، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.

2. المرحلة الثانية مرحلة الانطلاق: في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شيء يمكن أن يواجهه المقاتل في هاته المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض

¹ شريفة، الشعور، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، (2022)، ص 85.

² قواسمية العلمي، المؤسسات الناشئة في الجزائر: دورة الحياة والخصائص المميزة، مجلة البحوث الاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، الجزائر، 2023، ص 101-118.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

الواقع وبموهها ماديا وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف بـ (Friends) FFF (Fools Familiers)، فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل المغامرون وهم الأشخاص المستعدين للمغامرة بأموالهم اذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية، في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر، ويبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج.

3. المرحلة الثالثة مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو: يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هاته المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد المعارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع.

4. المرحلة الرابعة الانزلاق في الوادي: وبالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المغامر) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

5. المرحلة الخامسة تسلق المنحدر: يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.

6. المرحلة السادسة: مرحلة النمو المرتفع، في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر يأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20 إلى 30 % من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

ثانيا: خصائص المشاريع الناشئة

تتميز المشاريع الناشئة بخصائص فريدة تجعلها مختلفة عن المؤسسات التقليدية، فهي تقوم على الابتكار والمرونة العالية، وتحرك في بيئة محفوفة بالمخاطر لكنها تسعى إلى النمو السريع والتوسع في الأسواق. هذه الخصائص هي التي تمنحها القدرة على خلق قيمة جديدة ودعم الاقتصاد المعرفي¹.

— توفير فرص عمل واستيعاب العمالة الماهرة أو حتى غير ماهرة.

¹ ساجدة قاسم مجيد، إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 6، العدد 12، 2025، ص 674-707.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

- المساهمة في استراتيجية التنمية المحلية، وذلك كون العديد من الدول تضع خططاً للتنمية المحلية بهدف توزيع السكان على أكبر مساحة ممكنة وتحقيق الضغط على المدن الكبيرة.
- نشر القيم الصناعية الإيجابية كإدارة الجودة وتقسيم العمل.
- سرعة اتخاذ القرار لقلّة التدرج الوظيفي وعدد العمل مما يساهم في سرعة انتقال المعلومة.
- مرونة التفاعل مع المناخ الاستثماري وقدرتها على التأقلم مع التغيير التي تحدث في محيطها.
- استثمار المدخرات المحلية الصغيرة من خلال توظيفها نظراً لصغر رأس المال وإعادة توزيع الدخل.

المبحث الثاني: آليات الاحتضان للمؤسسة الناشئة

تعد آليات الاحتضان من أهم الأدوات التي تعتمد عليها الحاضنات لدعم المؤسسات الناشئة، إذ توفر منظومة متكاملة من الخدمات الموجهة نحو تعزيز الابتكار وضمان استمرارية المشاريع. وتشمل هذه الآليات المرافقة الإدارية والمالية، التدريب والتأهيل، وتسهيل الوصول إلى التمويل والأسواق. كما تساهم في تقليل نسب الفشل عبر توفير بيئة عمل آمنة ومرنة، وتعمل على بناء شبكة علاقات استراتيجية تربط رواد الأعمال بالمستثمرين والجامعات والهيئات الحكومية. ومن خلال هذه الآليات، تتحول الحاضنة إلى فضاء عملي يربط بين الفكرة الريادية والواقع الاقتصادي، مما يعزز دورها في التنمية المستدامة.

المطلب الأول: مراحل الاحتضان للمؤسسات الناشئة

تعد مراحل الاحتضان من الركائز الأساسية في مسار تطور المؤسسات الناشئة، إذ تمثل سلسلة من الخطوات المترابطة تهدف إلى تحويل الفكرة الريادية إلى مشروع فعلي قابل للنمو والاستدامة. تبدأ هذه المراحل من انتقاء الأفكار المبتكرة وتقييم جدواها، مروراً بمرحلة التكوين والدعم التقني والإداري، وصولاً إلى التوسع والاندماج في السوق. ومن خلال هذه العملية، تعمل الحاضنات على توفير بيئة عمل محفزة تجمع بين الإرشاد، التمويل، والتوجيه الاستراتيجي، بما يضمن للمؤسسة الناشئة تجاوز العقبات الأولى وتحقيق النجاح في بيئة تنافسية.

تتم رعاية ومتابعة المؤسسات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من إقامتها داخل الحاضنة على النحو التالي¹:

1. مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط: خلال هذه المرحلة تجرى مقابلات شخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم، حيث يتم التأكد من جدية أصحاب الفكرة أو المشروع، ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم، وكذا قدرة أصحاب المشاريع على الإدارة والتسيير، كما يتم التأكد من نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة، ومدى قدرتها على توفيرها، والخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

2. مرحلة إعداد خطة المشروع: دراسة جدوى المشروع من الجانب الاقتصادي والإداري والفني والموافقة عليه من قبل إدارة الحاضنة تعطى الإشارة لصاحب المشروع بإعداد خطة تتوافق مع حجم المشروع وإمكانياته ومحيطه.

¹ محمود محمد دراذكة، أجد، حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة كلية التربية (أسبوط)، المجلد 31، العدد 5، ص، 2015، 622-568.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

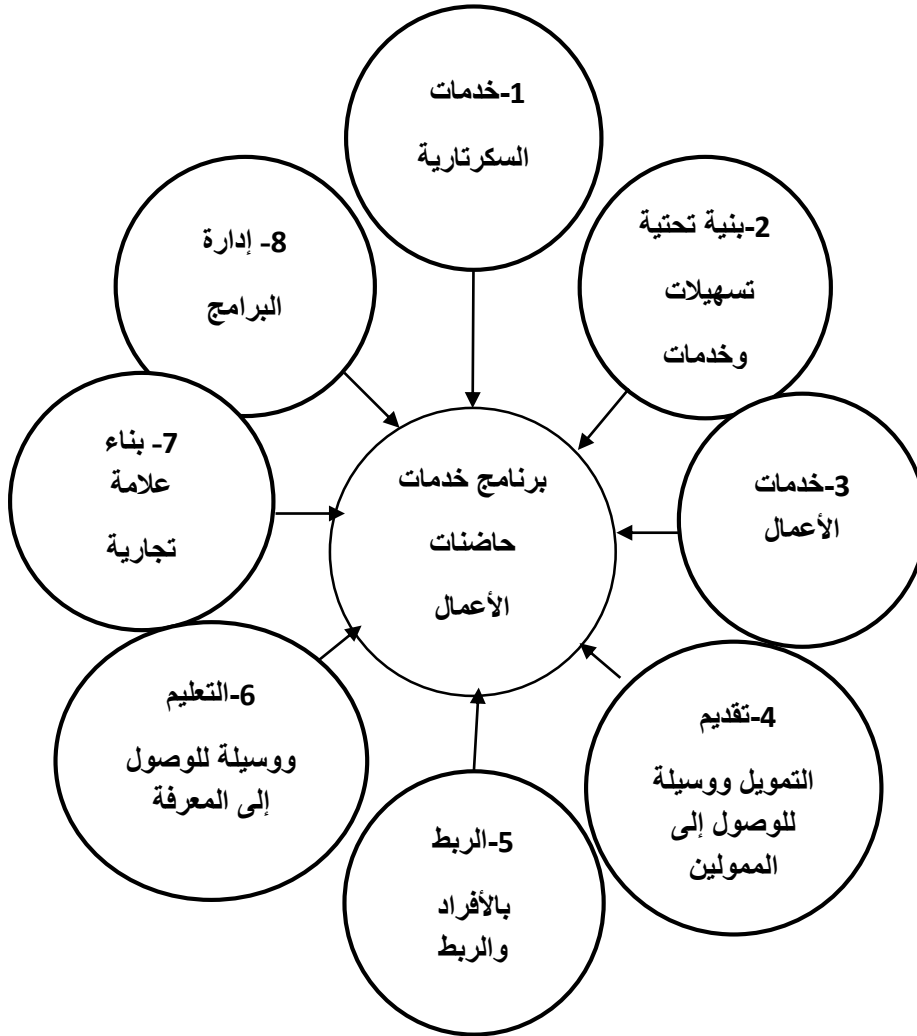
3. مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط: خلال هذه المرحلة يتم إبرام عقد الانضمام للحاضنة، يستفيد المشروع من المستلزمات الهامة لممارسة النشاط ومكان لممارسة النشاط، بحيث يتحدد المكان تبعاً لنوع النشاط الممارس وحجمه.
4. مرحلة النمو وتطوير المشروع: تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل بالنسبة للمشروع الناشئ حيث يتم خلالها متابعة أداء المشروع ميدانياً ومساعدته على تحقيق معدلات نمو عالية، من خلال المساعدات والاستشارات والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة، إضافة إلى المشاركة في الندوات وورش العمل، إلى جانب توفير المكاتب المجهزة ومتطلبات الاتصالات الأساسية، وتقديم الخدمات المساندة (مثل التنظيف والصيانة والأمن والحراسة).
5. مرحلة التخرج من الحاضنة: وهي المرحلة النهائية للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين على ثلاث سنوات من قبول المشروع، بناءً على معايير محددة للتخرج مع مراعاة مدى قدرته على بدء نشاطه خارج الحاضنة.

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة

تعمل حاضنة الأعمال على احتضان المشاريع الناشئة خلال مرحلتها الانطلاق والنمو، حيث توفر الدعم اللازم للمقاولين الجدد لمساعدتهم على تأسيس مشروعاتهم. ومن خلال ذلك، تزود الحاضنة رواد الأعمال بالأدوات والخدمات الضرورية لضمان نجاح المشروع واستمراره، ويظهر المخطط التالي طبيعة الخدمات المقدمة للمقاول بهدف إطلاق مشروعه الريادي.¹

¹ بعلة كوثر، داودي مريم، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، جامعة غرداية، 2022-2023، ص 21-22.

الشكل رقم (01-03): برنامج خدمات حاضنات الأعمال



المصدر: بعلة كوثر، داودي مريم، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، ص 21-22.

ويمكن اختصار هذه الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في ثلاث فروع كالتالي¹:

- **خدمات استراتيجية:** وتشمل خطط العمل، وتوفير شاشات عرض، فرق استشارية، إعداد استراتيجيات تسويقية وتمويلية وملكية فكرية.
- **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.

¹ بن عيسى فاطمة، الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة - دراسة ميدانية بجامعة قسنطينة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 1، الجزائر، 2023، ص 210-225.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

— الخدمات التحتية: وتشمل توفير المكان المناسب والأثاث وخدمات الإنترنت والفاكس والهاتف وقاعات الاجتماعات وغيرها.

المطلب الثالث: عوامل نجاح وفشل حاضنات الأعمال

تعد حاضنات الأعمال آلية استراتيجية لدعم المؤسسات الناشئة، غير أن نجاحها أو فشلها يرتبط بجملة من العوامل الداخلية والخارجية. فمن جهة، يتوقف نجاحها على جودة الخدمات المقدمة، كالمرافقة الإدارية والمالية، وتوفير بيئة ابتكار فعّالة. ومن جهة أخرى، قد تواجه تحديات تنظيمية وبشرية مثل ضعف التمويل أو غياب الكفاءات المتخصصة، مما يؤدي إلى محدودية أثرها. إن دراسة هذه العوامل تتيح فهماً أعمق لكيفية تعزيز دور الحاضنات في تحقيق أهدافها التنموية والاقتصادية.

أولاً: عوامل نجاح

أكدت إحدى الدراسات المعمقة التي أجريت على عدد من الحاضنات التكنولوجية في دول أمريكا الشمالية والاتحاد الأوروبي، أن هناك عدداً من عوامل النجاح والفشل لأي عملية احتضان مشروع جديد، والتي تعتمد على (10) عناصر رئيسية هي¹:

— الإمكانيات المتوفرة بالحاضنة.

— مستوى الخدمات المشتركة وجودة شبكة الأعمال.

— معايير دخول وخروج المشروعات.

— المتابعة الجيدة للمشروعات.

— التمويل والدعم المالي.

— إدارة الحاضنة بشكل محترف.

وبناء على مدى توافر هذه العناصر قامت الدراسة بتلخيص أفضل الممارسات المساعدة على نجاح الحاضنات في النقاط التالية²:

¹ لموي أمينة، حاضنات/مسرعات أعمال المؤسسات الناشئة بين التحديات وعوامل النجاح -دراسة نظرية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 11، العدد 2، الجزائر، ص، 2025، 178-159.

² سعيدة تلخوخ، نسيم خدير، تفعيل حاضنات الأعمال في الجزائر: الأطر والتحديات، مجلة استراتيجية المنظمات وإدارتها، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، 2024، ص 31-43.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

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

ثانياً: عوامل فشل حاضنات الأعمال

- رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها، ومن بين هذه المشاكل والمعوقات ما يلي¹:
- قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين تكون قدرات الحاضنة المالية والبشرية محدودة .
 - تتعلق المشكلة الثانية بجودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المؤسسة المحتضنة.
 - الاعتمادية: أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في مختلف المجالات.
 - اختلاف أهداف المؤسسة المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم لمساعدات مالية أو حتى ضمانها أمام المؤسسات المالية التي تمنح القروض.
 - إمكانية الحصول على التمويل والدعم المالي.

¹ بعلة كوثر، داودي مريم مرجع سبق ذكره، ص23-24.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

نظرا لأهمية الموضوع سواء فيما يخص حاضنات الأعمال أو المؤسسات الناشئة، إنه قد تم التطرق للموضوع بزوايا مختلفة من قبل مجموعة من الباحثين إما في أطروحات الدكتوراه أو ماجستير أو مذكرات التخرج، مقالات، مجلات.. سنقوم بذكر بعضها.

المطلب الأول: الدراسات الأجنبية

1. دراسة بعنوان:

Paul Matthyssens & Koen Aerts Vandenbempt 2007(Critical role and screening practices of European business incubators):

تهدف الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال الأوروبية في دعم المؤسسات الناشئة، مع التركيز على ممارسات ومعايير اختيار المشاريع (الانتقاء) داخل الحاضنات ومدى تأثيرها على نجاح هذه المؤسسات. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجموعة من حاضنات الأعمال في أوروبا، ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لاستخلاص النتائج.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الحاضنات التي تعتمد معايير دقيقة ومنهجية في الانتقاء تحقق نتائج أفضل، كما أن جودة التقييم الأولي للمشاريع تساهم في تقليل نسب الفشل وتعزيز فرص النمو. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير وتحسين آليات اختيار المشاريع داخل حاضنات الأعمال، والاعتماد على معايير موضوعية دقيقة لضمان نجاح المؤسسات الناشئة وتحقيق فعالية أكبر لبرامج الاحتضان.

2. دراسة بعنوان:

(Alessandro grandi & rosa grimaldi) Business incubators and new venture creation an assessment of incubating models:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور حاضنات الأعمال في دعم إنشاء المؤسسات الجديدة مع التركيز على اختلاف نماذج الحاضنات والخدمات التي تقدمها، حيث تقوم حاضنات الأعمال إلى الربط بين التكنولوجيا، رأس المال والخبرة بهدف تسريع نمو المؤسسات الناشئة وتعزيز نجاحها.

حيث اعتمدت الدراسة على المنهج تحليلي واعتمدت على دراسة حالة لثمان حاضنات أعمال في إيطاليا من أجل فهم كيفية عمل هذه الحاضنات واختلاف أساليب إدارتها وقد توصلت إلى أن الحاضنات تقدم مجموعة من الخدمات الأساسية، مثل إعداد خطط الأعمال، المساعدة في تكوين فرق العمل، توفير التمويل، إضافة إلى خدمات مشتركة.

3. دراسة بعنوان:

Charlotte Norrman & Anna Bergek 2008 :Incubator best practice framework. :

تهدف الدراسة إلى تحديد أفضل الممارسات في حاضنات الأعمال من خلال تقديم إطار تحليلي يوضح كيفية عمل الحاضنات ودورها في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت على تحليل ومقارنة عدد من حاضنات الأعمال لاستخلاص أهم الممارسات الفعالة في عملية الاحتضان.

حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن نجاح حاضنات الأعمال يعتمد على مجموعة من العوامل الأساسية مثل جودة اختيار المشاريع، ومستوى الخدمات المقدمة، وقوة الشبكات والعلاقات، إضافة إلى أهمية التنظيم الجيد لعملية الاحتضان، كما تبين أن الحاضنات التي توفر دعمًا متكاملًا تحقق نتائج أفضل في مرافقة المؤسسات الناشئة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني أفضل الممارسات في إدارة حاضنات الأعمال، والعمل على تحسين جودة الخدمات وتطوير آليات المتابعة والتقييم لضمان نجاح المؤسسات المحتضنة.

4. دراسة بعنوان:

(Oualid Benchaa <Okba Mekhnane «Zouaouid Lazhari 2024) : The Role of the University Business Incubators in Accompanying and Supporting the Innovative Projects in the Light of Decree 1275 - A Pilot Study from the Perspective of Ghardaia University

تهدف هذه الدراسة إلى إظهار دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة ودعم المشاريع الابتكارية من وجهة نظر الطلبة المشاركين في مشاريع ريادية بجامعة غرداية خلال 2022-2023، وذلك في سياق تنفيذ المرسوم الوزاري 1275 الذي يشجع على خلق المقاولات وتنمية روح المبادرة.

اعتمدت الدراسة على منهج تجريبي وصفي، حيث جمعت البيانات من الطلبة المشاركين في مشاريع الناشئة داخل الحاضنة، وتم تحليلها لتقييم مدى تأثير الحاضنات على دعم الابتكار وتمكين المشاريع من النمو والاستمرارية. توصلت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية تلعب دورًا مهمًا في مرافقة ودعم المشاريع الناشئة، من خلال تعزيز المهارات، توفير بيئة تشاركية، وتقديم خدمات الدعم والتوجيه، كما أن تطبيق المرسوم 1275 ساهم في رفع الوعي الريادي بين الطلبة وتحفيزهم على التطوير والابتكار. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج حاضنات الأعمال داخل الجامعات الجزائرية، وتكثيف الدعم المؤسسي والمالي لتسهيل نجاح المشاريع الناشئة وتحقيق التنمية الاقتصادية من خلال الابتكار.

المطلب الثاني: الدراسات العربية

1. دراسة (لمريني نجلاء وحايي عبد اللطيف) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -

دراسة حالة الاستراتيجيات ولاية تلمسان الفترة: 2000/2018.

تهدف هذه الدراسة لتحري دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة، وقد راجت فكرة حاضنات الأعمال كثيرا بالنظر إلى دورها البارز في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشئة واستدامتها استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل واقع حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية تلمسان خلال الفترة (2000-2018)،

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

مع الاعتماد على تحليل المعطيات المتعلقة بالخدمات المقدمة وتأثيرها على المؤسسات المحتضنة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن حاضنات الأعمال تساهم بشكل فعال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير خدمات متعددة مثل البنية التحتية، الدعم المالي، التسويق، وبناء الشبكات، كما أن هذه الحاضنات لها أثر إيجابي على استمرارية المؤسسات وتعزيز أدائها الاقتصادي، خاصة في الدول المتقدمة، مع وجود حاجة لتطويرها في الجزائر.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور حاضنات الأعمال في الجزائر، وتطوير الخدمات المقدمة بما يتلاءم مع احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى دعم السياسات التي تشجع ريادة الأعمال وتحفز إنشاء المؤسسات الناشئة.

2. دراسة (يلعدي عبد الله) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - التجربة الصينية والتجربة الماليزية أمودجا 2017.

يسعى هذا البحث إلى إبراز دور حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال توضيح أهميتها في تقليل مشاكل الانطلاق ومساعدة هذه المؤسسات على الاستمرارية والنمو، مع الاستفادة من التجارب الدولية بخبرة الصين والماليزية استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع الاعتماد على دراسة تجارب دولية (الصين وماليزيا) لاستخلاص أهم الدروس والتجارب الناجحة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن حاضنات الأعمال تعتبر من أهم الآليات الفعالة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تساهم في توفير التمويل، وتنمية المهارات، وتقديم الاستشارات، كما تساعد على تقليل نسب فشل المشاريع خاصة في مراحلها الأولى، وقد أثبتت التجارب الدولية (الصينية والماليزية) نجاحا كبيرا في رفع معدلات نجاح هذه المؤسسات.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني نموذج حاضنات الأعمال في الدول النامية، والاستفادة من التجارب الدولية الناجحة، مع تطوير بيئة داعمة لريادة الأعمال.

3. دراسة (بعلة كوثر وداودي مريم) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة دراسة حالة حاضنات الأعمال جامعة غرداية 2022/2023.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الذي يمكن أن تلعبه حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة المشاريع الجديدة والريادية، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها أن حاضنات الأعمال الجامعية تعتبر بوابة لخريجي الجامعات لإنشاء مشاريعهم الخاصة بهم وأيضا مساهمة القرار 1275 في غرس روح المقاول والمبادرة للولوج لعالم الأعمال الصغيرة من خلال المساعدة على تجسيد الأفكار إلى مشاريع إنتاجية.

وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير برامج تدريبية متخصصة لرواد الأعمال والمستثمرين ويجب أيضا زيادة دعم المؤسسات الناشئة وزيادة الوعي بدورها وتأمين التمويل المستدام لها.

4. دراسة (عبدالله موساوي) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في مرافقة للمؤسسات الناشئة خاصة الأعمال الإمارات العربية المتحدة HUB71 2024.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم واستدامة نشاط المؤسسات الناشئة التي تعتبر إحدى اللبنيات الأساسية في تنمية الاقتصاد العالمي العربي الوطني. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل تجربة حاضنة الأعمال (HUP71) مع التركيز على الخدمات التي تقدمها للمؤسسات الناشئة مثل الدعم الإداري والاستشارات القانونية والتكوين والمرافقة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً محورياً في مرافقة المؤسسات الناشئة حيث تساهم في تعزيز فرص نجاحها واستمراريتها كما توفر بيئة ملائمة تساعد على تطوير المشاريع وتحقيق مكانة في السوق وتعد بمثابة آلية داعمة لتقليل فشل المشاريع الناشئة.

5. دراسة (لعروسي محمد، مسعودي عبد العالي، أقيلي عبد القادر) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة مع الإشارة إلى حالة الجزائر 2024.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، وبيان طبيعة العلاقة بينهما، مع إبراز دور الحاضنات في مرافقة المؤسسات الناشئة والحد من الصعوبات التي تواجه أصحاب المشاريع، خاصة في البيئة الجزائرية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على عرض وتحليل المفاهيم الأساسية المرتبطة بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، مع دراسة واقع هذه الحاضنات في الجزائر واستخلاص أهم النتائج.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً مهماً في مرافقة المؤسسات الناشئة من خلال دعم الأفكار الإبداعية وتعزيز روح المبادرة، كما تساهم في ضمان استمرارية هذه المؤسسات، إلا أن واقع الحاضنات في الجزائر لا يزال يعاني من عدة نقائص وعوائق تحد من فعاليتها. وأوصت الدراسة أنه على الحاضنات الأعمال أن تقتني بدقة المؤسسات التي تقوم باحتضانها كما أن نجاح حاضنات الأعمال بدوره يمكن من استمرارية المؤسسات الناشئة.

6. دراسة (بلكعلول هشام وطيايية محمد) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر - دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة 2024.

تهدف الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، من خلال توضيح مختلف الخدمات التي تقدمها في دعم وتطوير هذه المؤسسات وتعزيز استمراريته في البيئة الجزائرية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة، مع استخدام المقابلات كأداة لجمع البيانات وتحليلها لفهم طبيعة الدعم المقدم للمؤسسات الناشئة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تقوم حاضنات الأعمال على تنمية الاقتصاد الوطني بالمساهمة في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، تساهم حاضنات الأعمال بتقديم مختلف الخدمات الأزمة لتنمية وتطوير المؤسسات الناشئة والحفاظ على استمراريته وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور حاضنات الأعمال في الجزائر، والعمل على تطوير خدماتها وآليات عملها بما يساهم في دعم أكبر للمؤسسات الناشئة وتحقيق نتائج أفضل في مجال ريادة الأعمال.

الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

المطلب الثالث: أوجه الاختلاف وأوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

يعد هذا المطلب خطوة ضرورية لتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن الأدبيات العلمية، حيث يبرز نقاط الالتقاء في الأهداف والمنهج والنتائج مع الدراسات السابقة، ويكشف في الوقت نفسه عن أوجه التمايز التي تمنحها خصوصيتها. إن هذه المقارنة تساعد على توضيح القيمة العلمية المضافة، وتؤكد مساهمة البحث في إثراء موضوع حاضنات الأعمال ودعم المؤسسات الناشئة.

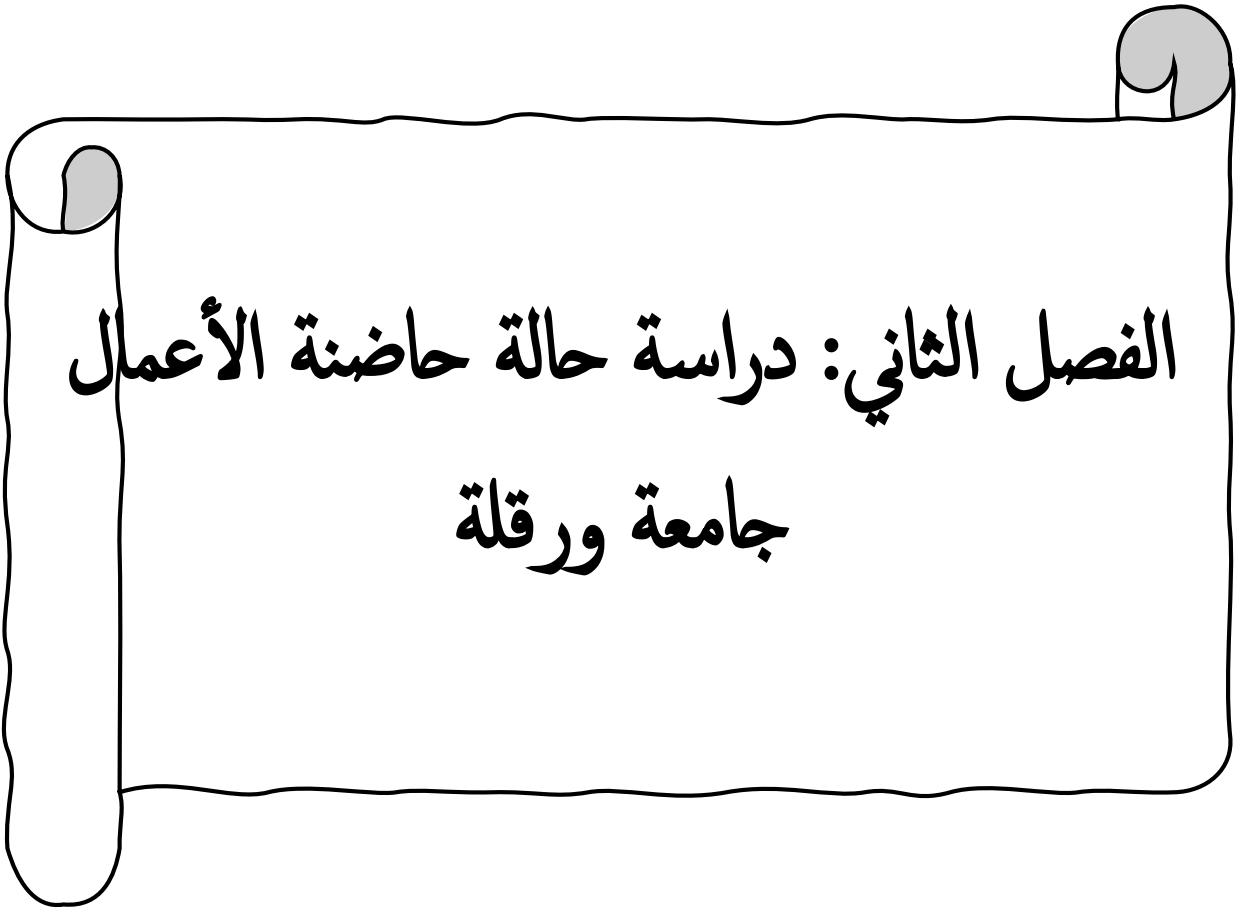
الجدول رقم (01-01): أوجه الاختلاف وأوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

المحور المقارن	الدراسة الحالية (جامعة ورقلة)	الدراسات السابقة (نماذج مختارة)	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
موضوع الدراسة	تحليل دور حاضنة أعمال جامعة ورقلة في مرافقة المؤسسات الناشئة وتحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع قابلة للتسويق والاستدامة.	تناولت دراسات مثل بعلة كوتر ودودي مريم (2023) وبلكملول هشام وطياية محمد (2024) نفس الموضوع في جامعات غرداية والمسيلة.	جميعها تركز على دور الحاضنات الجامعية في دعم المؤسسات الناشئة.	الدراسة الحالية أكثر تركيزًا على التحليل الميداني لحاضنة واحدة (ورقلة) مع اختبار فرضيات كمية ونوعية.
المنهج المستخدم	وصفي تحليلي مع تحليل وثائق وتقارير الحاضنة والمقابلات الميدانية.	أغلب الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي أيضًا.	تشابه في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي.	الدراسة الحالية دمجت بين التحليل الكمي والنوعي بشكل أعمق.
نطاق الدراسة	حاضنة أعمال جامعة ورقلة كنموذج للحاضنات الجامعية الجزائرية.	دراسات سابقة تناولت حاضنات في جامعات أخرى (غرداية، المسيلة، برج بوعرييج، تلمسان).	جميعها ضمن السياق الجزائري الجامعي.	الدراسة الحالية ركزت على التحليل الداخلي للحاضنة SWOT، خطة استراتيجية.
الأهداف	تقييم فعالية الحاضنة في تحويل الأفكار إلى مشاريع، وتحليل العوامل المؤثرة في النجاح والفشل.	أغلب الدراسات ركزت على إبراز الدور العام للحاضنات في دعم المؤسسات الناشئة.	اتفاق في الهدف العام (دعم المؤسسات الناشئة).	الدراسة الحالية أضافت بعدًا استراتيجيًا وتطبيقيًا بخطة تطوير قصيرة المدى.
النتائج	أكدت فعالية الحاضنة في نشر ثقافة الابتكار وربط البحث العلمي بالواقع الاقتصادي.	توصلت الدراسات السابقة إلى نتائج مشابهة حول أهمية الحاضنات في تقليل نسب الفشل.	اتفاق في النتائج العامة حول أهمية الحاضنات.	الدراسة الحالية قدمت تحليلًا ميدانيًا دقيقًا بالأرقام والإحصاءات الخاصة بجامعة ورقلة.
التوصيات	تعزيز الشراكات بين الجامعة والقطاع الخاص، تطوير التشريعات الداعمة، وتحسين آليات المتابعة.	أوصت الدراسات السابقة بتطوير برامج التدريب والدعم المالي للمؤسسات الناشئة.	اتفاق في الدعوة لتطوير الدعم المؤسسي والمالي.	الدراسة الحالية ركزت على الجانب التشريعي والحكومة الجامعية.

يتضح أن الدراسة الحالية تتقاطع مع الدراسات السابقة في الإطار النظري والمنهجي، لكنها تتميز بعمق التحليل الميداني، وتطبيق أدوات تقييم الأداء، واقتراح خطة استراتيجية لتطوير الحاضنة الجامعية. هذا يجعلها إضافة نوعية في الأدبيات الجزائرية حول حاضنات الأعمال الجامعية

خلاصة:

حاضنات الأعمال تمثل آلية استراتيجية ضمن اقتصاد المعرفة، لا تقتصر وظيفتها على توفير الدعم اللوجستي والمالي للمشاريع الناشئة، بل تتعداه إلى بناء قدراتها التنافسية وتحسينها ضد مخاطر الإخفاق في مرحلة التأسيس. وتتجلى فعالية هذه الحاضنات في قدرتها على خلق نظام بيئي ريادي متكامل، يركز على المرافقة التقنية، والتوجيه الاستشاري، وتسهيل الولوج إلى شبكات التمويل والاستثمار، مما يسهم بشكل مباشر في تحفيز الابتكار وامتصاص البطالة. من هنا، يستوجب نجاحها توفير بنية تحتية مؤسسية وتنظيمية داعمة. ويخلص الفصل إلى تقديم إطار مفاهيمي.

A hand-drawn scroll with a black outline and a grey roll at the top right. The text is written in a black, slightly stylized Arabic font.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال

جامعة ورقلة

تمهيد

تعد حاضنات الأعمال بصفة عامة إحدى أهم الآليات الحديثة التي اعتمدتها الجامعات الجزائرية لتعزيز ثقافة المقاولاتية ودعم المؤسسات الناشئة فهي فضاءات مهيأة لتجسيد الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية قابلة للتنفيذ، وذلك عبر توفير الدعم المالي، التقني، والإداري وفي هذا الصدد تعتبر الأعمال بجامعة ورقلة نموذجا بارزا لدور الجامعة في مرافقة الطلبة والخريجين نحو إنشاء مؤسسات ناشئة، بما يعكس التحول التدريجي للجامعة من مؤسسة تعليمية بحتة إلى فاعل يربط مخرجاتها بمحيطها الاقتصادي والاجتماعي.

حيث سيتناول هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة، وحقيقة تجربة حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة باعتبارها نموذجا عمليا لدور الحاضنات الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة أين يهدف هذا الفصل إلى تحليل واقع الحاضنة من خلال عرض ماهيتها ووظائفها، ثم تقديم قراءة في الإحصائيات الرسمية، وصولا إلى تحليل نوعي لمخرجات المقابلات الميدانية من خلال طرح جملة أسئلة لكل من صاحب مؤسسة ناشئة (البعد الفردي) ومصلحة التدريب والمرافقة (البعد المؤسسي)، يأتي هذا بغية معالجة الإشكاليات المطروحة في الدراسة.

المبحث الأول: تقديم عام حول حاضنة الأعمال ورقلة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

المبحث الأول: تقديم عام حول حاضنة الأعمال

يعد هذا المبحث مدخلا أساسيا لفهم طبيعة حاضنة الأعمال ودورها في المنظومة الجامعية والاقتصادية فهو يسلط الضوء على ماهية الحاضنة باعتبارها فضاء جامعيًا مخصصًا لاستقبال الطلبة والخريجين أصحاب الأفكار المبتكرة، ومرافقتهم في مختلف مراحل المشروع من الفكرة إلى التجسيد كما يوضح وظائفها الأساسية المتمثلة في نشر ثقافة المقاولاتية، توفير التكوين والتدريب، تقديم الدعم التقني عبر المخابر، تسهيل الإجراءات الإدارية والقانونية، وربط الطلبة بشبكات العلاقات الاقتصادية ومن خلال هذا التقديم العام، يتضح أن الحاضنة تمثل أداة استراتيجية لتأهيل الطلبة، وتزويدهم بالمهارات والموارد اللازمة لتجسيد مشاريعهم، بما يعزز مكانة الجامعة كفاعل اقتصادي واجتماعي.

المطلب الأول: ماهية الحاضنة

تعد حاضنة الأعمال بصفة عامة فضاء جامعيًا مخصصًا لاستقبال الطلبة والخريجين أصحاب الأفكار المبتكرة، ومرافقتهم في مختلف مراحل المشروع من الفكرة إلى التجسيد وتتمثل وظائفها في نشر ثقافة المقاولاتية على المستوى الوطني، من خلال توفير التكوين والتدريب، تقديم الدعم التقني عبر المخابر، تسهيل الإجراءات الإدارية والقانونية، وربط الطلبة بشبكات العلاقات الاقتصادية هذا الدور يجعلها حلقة وصل بين الجامعة والاقتصاد الوطني، ويعزز مكانة الجامعة كمحرك للتنمية المحلية.

أولاً: تعريف حاضنة أعمال جامعة ورقلة

هي أول حاضنة جامعية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي يتم إنشاؤها داخل مؤسسة تعليمية، ضمن ستة مشاريع مماثلة تم تأسيسها رسميًا بموجب المرسوم الوزاري رقم 113 بتاريخ 8 أكتوبر 2020 تعمل كمصلحة مشتركة لدعم الابتكار وريادة الأعمال بين الطلاب والخريجين، من خلال تحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع ناشئة عبر التكوين، الإرشاد، المرافقة في إعداد النماذج الأولية، وتنظيم فعاليات تربط رواد الأعمال بالمستثمرين حاصلة على علامة حاضنة أعمال جامعية وزارة اقتصاد المعرفة 2024.

تقع في القطب 3 جامعة قاصدي مرباح ورقلة بالقرب من مركز البحث (11 مختبرا) وكليات تكنولوجيا مساحتها 1000 مربع موزعة على ثلاث طوابق بمرافق تشمل قاعات التدريب والتكوين وقاعة المؤتمرات ومختبر التصنيع وأنترنت فائق السرعة.

1. **تقدم حاضنة الأعمال:** تقدم حاضنة الأعمال بيئة داعمة متكاملة لتحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع ناشئة

قابلة للتنفيذ عبر التوجيه، التدريب، التمويل، وربطها بشبكات المستثمرين:

أ. **تطوير الفكرة والنموذج الأولي:** ورشات عمل وجلسات التوجيه والنموذج الأولي وبناء نموذج أعمال قوي.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

ب. شبكة علاقات قوية: مستثمرون وشركاء صناعيون ورواد أعمال ناجحون.

ت. تمويل النماذج الأولية + بنية تحتية: منح مالية ومكاتب مجهزة وإنترنت فائق السرعة رحلة الاحتضان في ثلاثة.

2. مراحل الاحتضان في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة:

حيث يمكن ترتيبها على النحو التالي:

المرحلة 1: التقديم والقبول

تعبئة الاستمارة، مقابلة تقييمية، القبول.

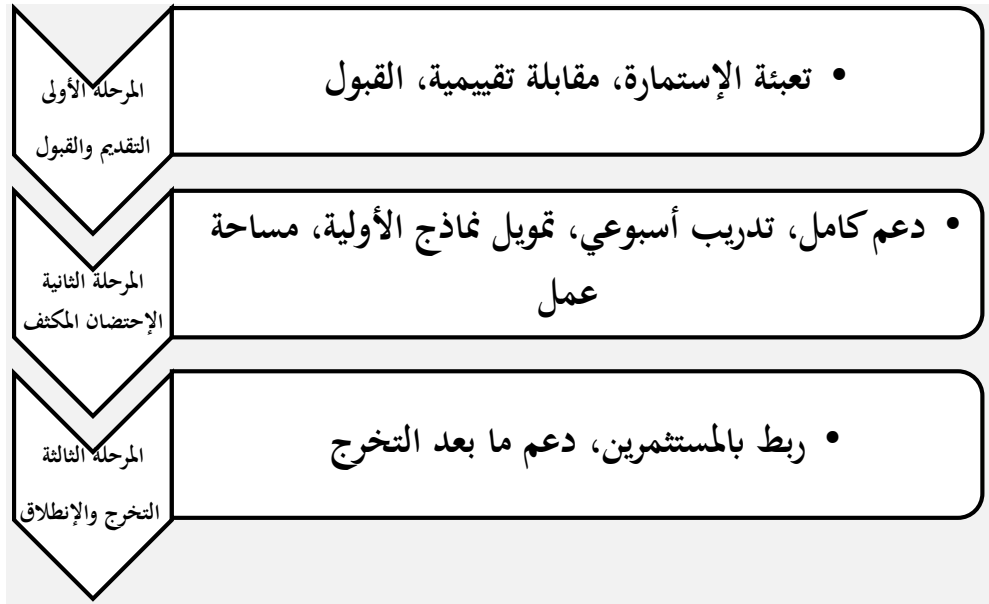
المرحلة 2: الاحتضان المكثف

دعم كامل، تدريب أسبوعي، تمويل نماذج الأولية، مساحة عمل.

المرحلة 3: التخرج والانطلاق

ربط بالمستثمرين، دعم ما بعد التخرج Demo Day¹.

الشكل رقم (01-03): يوضح مراحل الاحتضان في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات المقابلة.

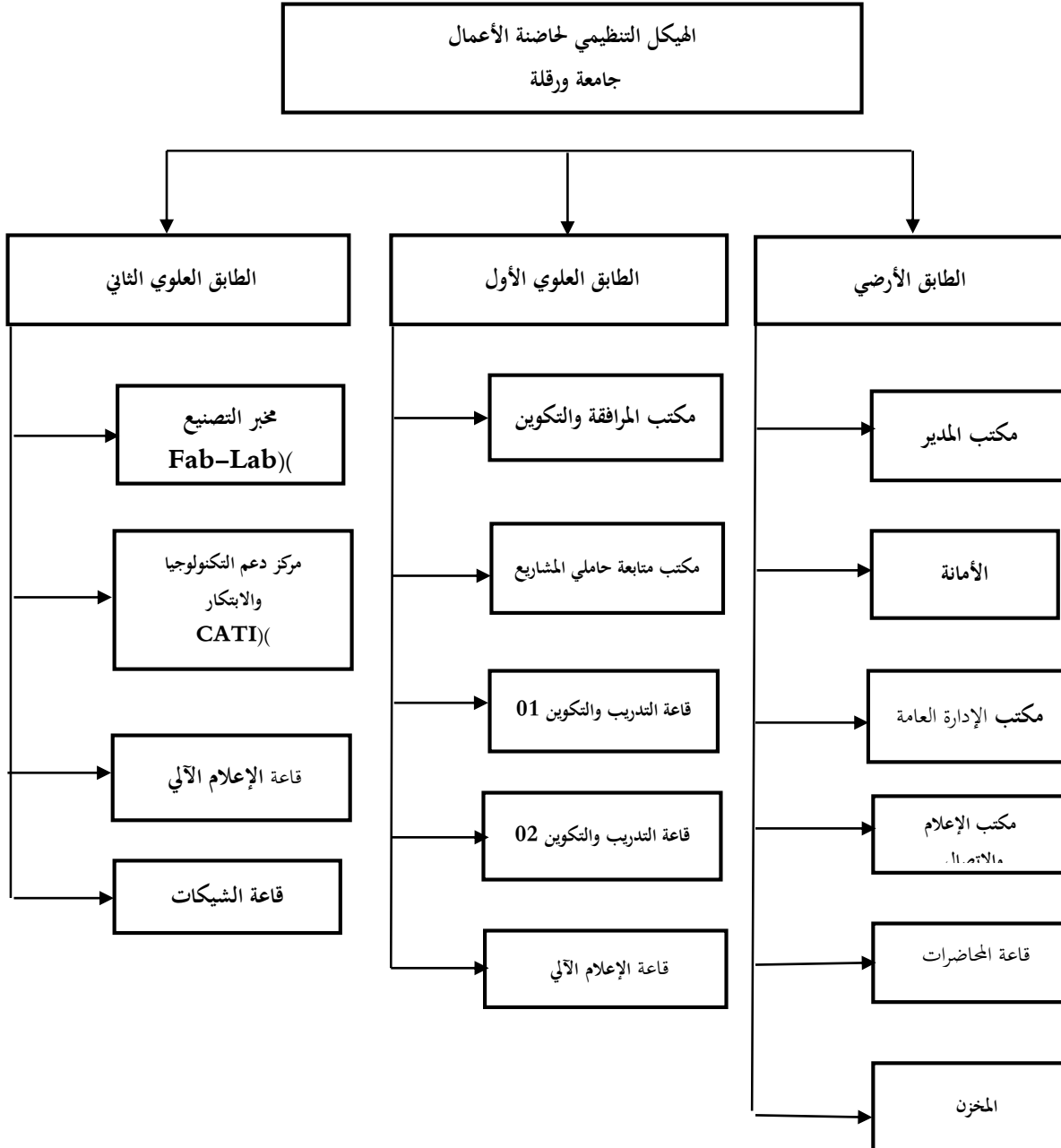
¹ معلومات موجودة على الموقع الإلكتروني للحاضنة 2026/04/27 incub.univ-ouargla.dz

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

ثانيا: الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة ورقلة:

يتميز الهيكل التنظيمي للحاضنة بالتركيز على التكامل بين مختلف المصالح واللجان، بما يضمن سيرورة فعالة لعملية الاحتضان من مرحلة الفكرة إلى مرحلة الانطلاق. ويمكن تلخيصه كما يلي:

الشكل رقم (02-03): يوضح الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة ورقلة



المصدر: من إعداد الطالبة من خلال لافتات إعلامية على مستوى الحاضنة.

ثالثا: مهام حاضنة الأعمال جامعة ورقلة.

تتمثل هذه المهام فيما يلي:

- (1) استقبال ومرافقة المشاريع المبتكرة التي لها صلة مباشرة بالبحث العلمي.
- (2) مساعدة حاملي المشاريع لبلورة أفكارهم وتحقيق نجاعة المشاريع.
- (3) توفير الدعم في مجال التكوين والمشورة وتمويل واستضافة حاملي المشاريع.
- (4) متابعة تقدم المؤسسات الناشئة بالحاضنة الجامعية.
- (5) تثمين نتائج البحث العلمي.
- (6) التحسيس ونشر الوعي المقولاتي في الوسط الجامعي.
- (7) مقارنة مصالح وانشغالات المؤسسات في مجال الابتكار بقطاع التعليم العالي¹.

الشركاء:

- المقاولاتية دار.
- مركز المسارات المهنية.
- مراكز الدعم للتكنولوجيا والاختراع.
- CATI.
- 35 مخبر بحث.
- الشريك الاجتماعي والاقتصادي.
- (SONATRACH).
- المنصة التقنية للتحليل الفيزيائي.
- الكيميائي.
- الشركات والمؤسسات.
- المعهد الوطني الجزائري للملكية.
- الصناعية والمنظمة العالمية للملكية.
- الفكرية.
- مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل.
- الهيئات الداعمة لإنشاء المؤسسات الصغيرة والشركات الناشئة.

¹ معلومات مقدمة من طرف حاضنة الأعمال جامعة ورقلة.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

- وكالات البحث العلمي.¹

رابعا: أهداف حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

تهدف الحاضنة الجامعية إلى تحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية، يمكن تلخيصها كما يلي:

- تعزيز روح الإبداع والابتكار: تشجيع الطلبة على تطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع.

- احتضان المشاريع الريادية: مرافقة المشاريع ذات الإمكانيات التطويرية العالية.

- دعم الاقتصاد القائم على المعرفة: ربط الجامعة بالمحيط الاقتصادي وتحويل الأبحاث إلى منتجات وخدمات.²

خامسا: القرار الوزاري 1275 شهادة مؤسسة ناشئة - شهادة براءة اختراع:

يعتبر القرار الوزاري 1275 مجموعة من البرامج التدريبية في مجال إعداد مخططات الأعمال لمشاريع التخرج

والعمليات التقنية المصاحبة لها لتحويل مشاريع تخرج الطلبة الأطوار النهائية وطلبة الدكتوراه إلى مؤسسات ناشئة.

يتكون فريق العمل من طالبين (02) إلى ستة (06) في نفس التخصص أو تخصصات مختلفة:

1. الترشيح:

- وضوح الفكرة الأساسية وسلامتها.

- الجوانب الابتكارية للمشروع.

- صحة نموذج العمل التجاري BMC.

- الوصول إلى النموذج الأولي PROTOTYPE.

2. إجراءات الانتقاء:

تتم عملية الانتقاء وفق مسار يضمن الشفافية والموضوعية في اختيار المشاريع المؤهلة للاحتضان، ويمكن تلخيصها في الخطوات التالية:

- التسجيل عبر رابط الإلكتروني للحاضنة من الرابط خلال: (<https://incub.univ-ouargla.dz/>).

- دراسة الملف وفق المعايير الأربعة.

- مناقشة المشروع أمام لجنة الانتقاء.

- صدور قرار أو الإرجاء.

¹ معلومات مقدمة من طرف القائمين على حاضنة الأعمال جامعة ورقلة.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

3. الدورات التدريبية الأساسية:

تشكل الدورات التدريبية الأساسية في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة ركيزة محورية لتأهيل الطلبة والمبتكرين، حيث تزودهم بالمعارف والمهارات الضرورية في مجالات ريادة الأعمال، الابتكار، وإدارة المشاريع. وتهدف هذه الدورات إلى تحويل الأفكار إلى مشاريع قابلة للتنفيذ والتسويق عبر التركيز على التخطيط الاستراتيجي، التمويل، التسويق الرقمي، وإدارة المخاطر، مما يعزز فرص نجاح المؤسسات الناشئة.

- **أساسيات ريادة الأعمال:** تتمثل أساسيات ريادة الأعمال في مجموعة من المهارات والمفاهيم التي تساعد الطالب على تحويل الأفكار إلى مشاريع قابلة للتنفيذ، وتشمل التفكير الإبداعي، إعداد نموذج الأعمال، إدارة الموارد، التسويق، والقدرة على مواجهة المخاطر:
- آليات إنشاء المؤسسات من الفكرة إلى التأسيس.
- إعداد نموذج مخططات الأعمال BMC.
- تحضير البطاقات الفنية والدراسة التقنية والاقتصادية للمشروع.
- دورات تخصصية وقانونية: الحماية الفكرية والصناعية وبراءات الاختراع ONDA، INAPI.
- دورة حول الإجراءات الإدارية والقانونية والجبائية.
- دورة في كيفية تسجيل للحصول على وسام الابتكار ووسام مؤسسة ناشئة.
- دورات تدريبية لتنمية المواهب وروح المقاولة.

4. مذكرة التخرج قد تكون في حالتين:

- ✓ **الحالة الأولى:** يتم إعداد المذكرة بالطريقة المتعارف عليها بالإضافة إلى ملحق مستقل يتعلق BMC والبطاقة التقنية للمشروع في حدود 30 صفحة.
- ✓ **الحالة الثانية:** يتم إعداد مذكرة التخرج في شكل مخطط أعمال مفصل مباشر يشمل الدراسة التقنية والاقتصادية للمشروع بما فيها دراسة الجدوى.
- **آليات التمويل:** تركز آليات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر على مزيج من الدعم العمومي (مثل الصندوق الجزائري لتمويل الشركات الناشئة ASF)، التمويل عبر القرار 1275، إضافة إلى آليات بديلة مثل صناديق الولايات، رأس المال المخاطر، والشراكات مع المستثمرين المحليين والدوليين:
- أخذ الطلبة كأولوية في التمويل من الصناديق (ASF/ANAD) بتفعيل الاتفاقية الممضاة بين وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة.
- فتح المجال لكل آليات التمويل الأخرى المتاحة لتمويل مشاريع الطلبة المنخرطين في مشروع شهادة مؤسسة ناشئة.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

- توجيه المشاريع التي يقل فيها معدل الابتكار إلى الوكالة الوطنية لترقية ودعم المقاولاتية.¹

5. وظائف حاضنة الأعمال:

الجدول أدناه يشرح وظائف حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة مع تحليل موجز لكل وظيفة:

الجدول رقم (01-03): يوضح وظائف حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة مع تحليل موجز لكل وظيفة

الوظيفة	الشرح
نشر ثقافة المقاولاتية داخل الوسط الجامعي	تعمل الحاضنة على ترسيخ قيم الابتكار وروح المبادرة لدى الطلبة، من خلال تنظيم ندوات وورشات تحسيسية، مما يساهم في تحويل الجامعة إلى بيئة محفزة على التفكير المقاولاتي، ويعزز وعي الطلبة بأهمية خلق مؤسسات ناشئة كخيار مهني واقتصادي.
توفير التكوين والتدريب في مجالات الإدارة، التسويق، والابتكار	تقدم الحاضنة برامج تكوينية متخصصة تهدف إلى تطوير مهارات الطلبة في إدارة المشاريع، التسويق الاستراتيجي، والابتكار التكنولوجي هذا التكوين يرفع من جاهزية الطلبة لمواجهة تحديات السوق ويؤهلهم لتسيير مؤسساتهم بكفاءة.
تقديم الدعم التقني عبر مخابر البحث والتكنولوجيا	توفر الحاضنة موارد تقنية متقدمة مثل المخابر العلمية والفضاءات التكنولوجية، مما يسمح للطلبة بتطوير نماذج أولية وتجريب حلول مبتكرة هذا الدعم يعزز الجانب التطبيقي للمشاريع ويحول الأفكار النظرية إلى منتجات قابلة للتسويق.
تسهيل الإجراءات الإدارية والقانونية المرتبطة بإنشاء المؤسسات	تلعب الحاضنة دور الوسيط بين الطلبة والإدارات الرسمية، حيث تساعدهم في الحصول على السجل التجاري، التراخيص، والاعتماد القانوني هذا يقلل من العقبات البيروقراطية ويختصر الزمن اللازم لتأسيس المؤسسات الناشئة.
ربط الطلبة بشبكات العلاقات الاقتصادية والمستثمرين	تعمل الحاضنة على بناء جسور بين الطلبة ورواد الأعمال والمستثمرين، من خلال تنظيم لقاءات وشراكات هذا الربط يفتح آفاقا جديدة للتمويل والتسويق، ويعزز فرص نجاح المشاريع عبر إدماجها في النسيج الاقتصادي المحلي والوطني.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات المقابلة.

¹ من إعداد الطالبة بالاعتماد على لافتات إعلامية على مستوى الحاضنة.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

يتضح الجدول أعلاه، يظهر أن وظائف الحاضنة ليست مجرد خدمات إدارية، بل هي منظومة متكاملة تجمع بين التكوين، الدعم التقني، التسهيل القانوني، والربط الاقتصادي، ما يجعلها أداة استراتيجية لتحويل الجامعة إلى فاعل اقتصادي واجتماعي.

المطلب الثاني: عرض وتحليل الإحصائيات

يهدف هذا المطلب إلى تقديم قراءة كمية في شكل أرقام حول واقع حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة، من خلال تحليل الإحصائيات الرسمية المتعلقة بالمشاريع المسجلة والمرافقة بالأرقام تمثل مؤشرا موضوعيا على مدى فعالية الحاضنة في أداء وظائفها، وتسمح بتقييم تطور نشاطها عبر السنوات.

أولا: تطور عدد المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة

يمثل مؤشر عدد المشاريع المسجلة داخل حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة مؤشرا أساسيا لقياس فعالية هذا الفضاء الجامعي في أداء وظائفه فالأرقام لا تعكس مجرد بيانات كمية، بل تكشف عن ديناميكية الحاضنة في نشر ثقافة المقاولاتية، وتحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع قابلة للتنفيذ كما أن تحليل هذه المعطيات يتيح الوقوف على مدى توسع قاعدة المؤسسات الناشئة داخل الجامعة، ويبرز قدرة الحاضنة على الاستجابة لتزايد الطلب الطلابي على ريادة الأعمال ومن خلال هذا الجدول أدناه، يمكن ملاحظة التطور التصاعدي في عدد المشاريع، وهو ما يعكس نجاح الحاضنة في ترسيخ دورها كمحرك للتنمية المحلية والوطنية.

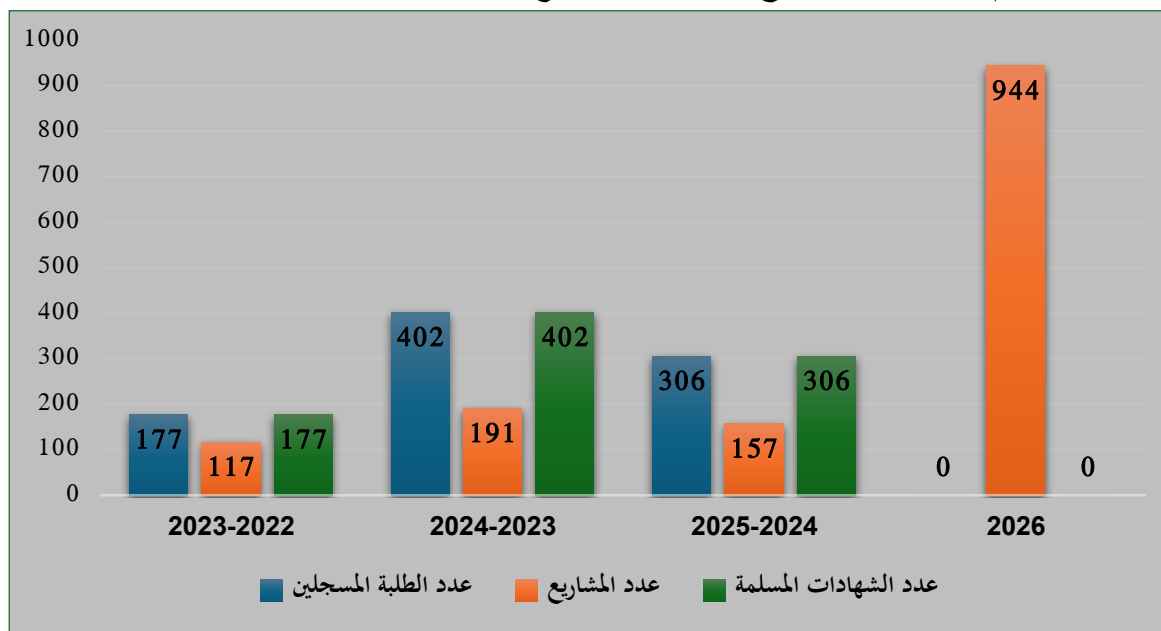
الجدول رقم (02-03): يوضح تطور عدد المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة

السنة الجامعية	عدد الطلبة المسجلين	عدد المشاريع	عدد الشهادات المسلمة
2022-2023	177	117	177
2023-2024	402	191	402
2024-2025	306	157	306
2026	—	944	—

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات المقابلة.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

الشكل رقم (03-03): يوضح تطور عدد المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج إيكسل.

يظهر كلا من الجدول والشكل أعلاه، تطور ملحوظ في عدد المشاريع، حيث تضاعف العدد تقريبا ثماني مرات بين سنة 2022 وسنة 2026:

1. مرحلة الانطلاق (2022-2023):

- عدد المشاريع (117) يعكس بداية نشاط الحاضنة بشكل محدود نسبيا، لكنه متناسب مع عدد الطلبة المسجلين (177).

- نسبة المشاريع إلى الطلبة تقارب 66%، ما يدل على أن أغلب الطلبة المسجلين تمكنوا من تحويل أفكارهم إلى مشاريع.

2. مرحلة التوسع (2023-2024):

- تضاعف عدد الطلبة المسجلين إلى 402، وعدد المشاريع ارتفع إلى 191.
- رغم النمو، فإن نسبة المشاريع إلى الطلبة انخفضت إلى حوالي 47%، مما يشير إلى أن الحاضنة استقطبت عددا أكبر من الطلبة لكن لم يتمكن جميعهم من تجسيد مشاريعهم.
- هذا يعكس تحديا في القدرة الاستيعابية للحاضنة مقارنة بالطلب المتزايد.

3. مرحلة التدهور النسبي (2024-2025):

- عدد الطلبة انخفض إلى 306، وعدد المشاريع إلى 157.
- النسبة ارتفعت إلى حوالي 51%، ما يعكس تحسنا في فعالية المرافقة رغم انخفاض العدد الإجمالي.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

- يمكن تفسير ذلك بتركيز الحاضنة على النوعية أكثر من الكم، مع تحسين آليات المرافقة. يفسر انخفاض عدد المشاريع المسجلة ضمن فئة المؤسسات الناشئة بظهور وتفعيل فئات قانونية أخرى، خاصة المؤسسات المصغرة والصغيرة، في ظل الإطار التنظيمي الذي أقره المرسوم التنفيذي 20-254. حيث أدى هذا التمييز إلى إعادة توجيه عدد من المشاريع نحو هذه الفئات وفقا لمعايير محددة، مما انعكس على تراجع تسجيلها ضمن فئة المؤسسات الناشئة، دون أن يدل ذلك على انخفاض النشاط المقاولاتي بقدر ما يعكس إعادة تصنيف إحصائي للمشاريع.
4. مرحلة النضج الكمي (2026):

- عدد المشاريع قفز إلى 944، وهو نمو غير مسبوق مقارنة بالسنوات السابقة.
- هذا الرقم يعكس توسعا كبيرا في نشاط الحاضنة، نتيجة سياسات جديدة، شراكات موسعة، أو إدماج مشاريع التخرج بشكل منهجي في إطار الحاضنة.
- غياب بيانات عدد الطلبة والشهادات المسلمة يجعل التحليل غير مكتمل، لكن المؤشر الكمي للمشاريع وحده يكفي للدلالة على دخول الحاضنة مرحلة النضج المؤسسي.

الاستنتاج:

- الحاضنة انتقلت من مرحلة الانطلاق المحدودة إلى مرحلة التوسع، ثم إلى مرحلة الاستقرار النوعي، وصولا إلى مرحلة النضج الكمي سنة 2026.
- هناك علاقة مباشرة بين السياسات التنظيمية للحاضنة وبين تطور عدد المشاريع، حيث ساهمت آليات مثل Label، Pitch Deck، والتسجيل الرقمي في رفع نسب النجاح.
- التحدي الأساسي يتمثل في الحفاظ على التوازن بين الكم والنوع، أي ضمان أن الزيادة الكبيرة في عدد المشاريع لا تؤثر سلبا على جودة المرافقة والنتائج النهائية.
- هذا النمو يعكس توسع قاعدة المؤسسات الناشئة داخل الجامعة، ويؤكد أن الحاضنة أصبحت مركزا فعالا لنشر ثقافة المقاولاتية وتسهيل تجسيد الأفكار الإبداعية.
- إن تحليل الإحصائيات أعلاه، يبرز لنا أن الحاضنة لم تقتصر على استقبال الأفكار، بل ساهمت في تحويلها إلى مشاريع قابلة للتنفيذ، مع توفير بيئة داعمة تقلل من المخاطر وتزيد من فرص النجاح كما أن هذا التصاعد العددي يعكس نجاح الحاضنة في بناء شبكة علاقات اقتصادية قوية، وتطوير آليات مرافقة فعالة، مما يعزز مكانة الجامعة كمحرك للتنمية المحلية والوطنية.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

توزيع مجالات نشاط المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال:

فيما يلي نعرض جدول يوضح توزيع م المشاريع حسب مجال النشاط المسجل في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة للموسم الجامعي 2025-2026 ضمن القرار 1275 المعدل والمتمم:

الجدول رقم (03-03): يوضح توزيع مجالات المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال

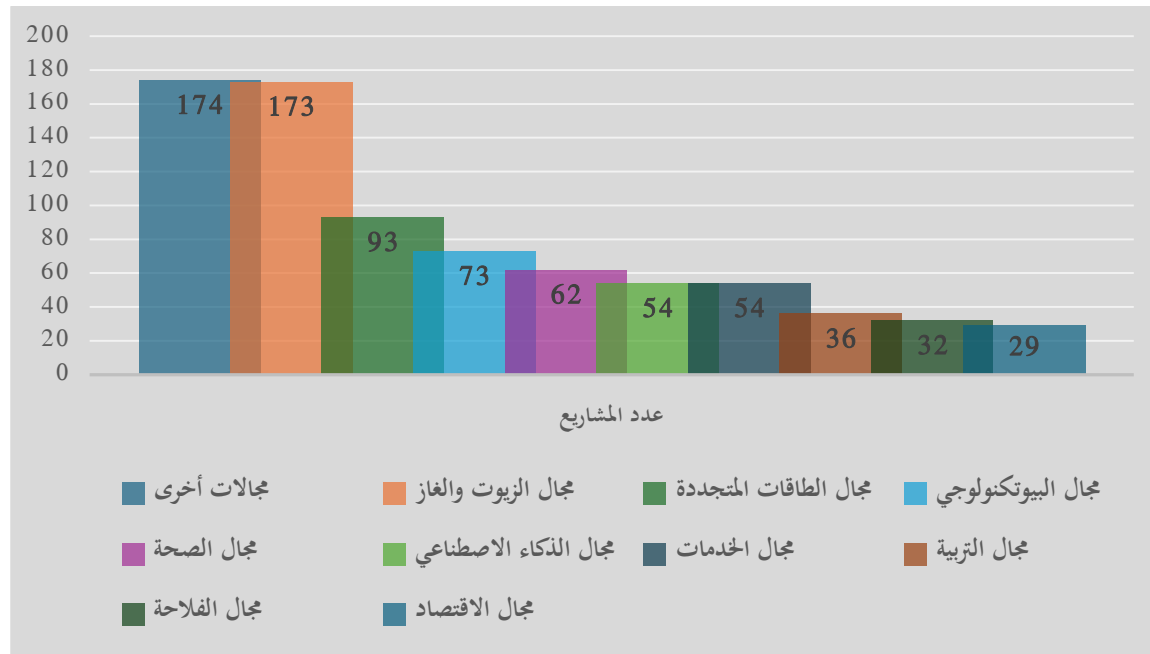
النشاط	عدد المشاريع	النسبة المئوية من الإجمالي
مجالات أخرى	174	22 %
مجال الزيوت والغاز	173	22 %
مجال الطاقات المتجددة	93	12 %
مجال البيو تكنولوجيا	73	9 %
مجال الصحة	62	8 %
مجال الذكاء الاصطناعي	54	7 %
مجال الخدمات	54	7 %
مجال التربية	36	5 %
مجال الفلاحة	32	4 %
مجال الاقتصاد	29	4 %

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات المقابلة، وبيانات الملحق رقم (06).

يتضح من الجدول أعلاه، أن المشاريع تتوزع على عشرة مجالات رئيسية، مع تركيز واضح في الزيوت والغاز والمجالات الأخرى بنسبة 22% لكل منهما، وهو ما يعكس خصوصية المنطقة الجغرافية لولاية ورقلة ذات الطابع الطاقوي، إلى جانب تنوع الابتكارات في مجالات متعددة. كما يلاحظ اهتمام متزايد بالطاقات المتجددة (12%) والبيو تكنولوجيا (9%)، ما يدل على توجه نحو الابتكار المستدام والبحث العلمي التطبيقي. وفي المقابل تبقى نسب المشاريع في مجال التربية، الفلاحة، والاقتصاد (4%) منخفضة نسبياً، ما يشير إلى ضرورة تعزيز التحسيس والتكوين في هذه القطاعات الحيوية لتحقيق توازن قطاعي أكبر داخل الحاضنة.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

الشكل رقم (03-04): يوضح توزيع مجالات المشاريع المسجلة في حاضنة الأعمال جامعة ورقلة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج إيكسل.

يظهر الشكل توزيع المشاريع حسب المجالات في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة، حيث تتصدر المجالات الأخرى (174) مشروعا ومجال الزيوت والغاز (173) مشروعا القائمة، مما يعكس تركزا كبيرا في القطاعات التقليدية والمتنوعة. في المقابل تأتي الطاقات المتجددة (93) مشروعا والبيو تكنولوجيا (73) مشروعا في المراتب المتوسطة، وهو مؤشر على اهتمام متزايد بالابتكار والتكنولوجيا المستدامة. أما المجالات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي، الصحة، والخدمات فتسجل أرقاما متقاربة (بين 54 و62) مشروعا، ما يدل على بداية تحول نحو الاقتصاد المعرفي. في الأخير تبقى الزراعة، الاقتصاد، والتربية الأقل نسبة تمثيلا، وهو ما يشير إلى الحاجة لتشجيع الاستثمار والبحث في هذه القطاعات الحيوية لتحقيق توازن تنموي شامل داخل منظومة الحاضنة.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

يعد هذا المبحث جوهر الدراسة التطبيقية، حيث يتم الانتقال من عرض الإطار النظري والإحصائيات إلى تحليل النتائج الميدانية ومناقشتها في ضوء الفرضيات المطروحة فهو يهدف إلى التحقق من مدى فعالية حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة في مرافقة المؤسسات الناشئة، من خلال رصد انعكاسات أدائها على المشاريع الطلابية، وتقييم دورها في نشر ثقافة المقاولاتية وتطوير المهارات وتقليل المخاطر.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

في هذا المطلب سنعمل على تقديم المعطيات الميدانية المستخلصة من المقابلات مع أصحاب المشاريع الناشئة ومصلحة المرافقة، إضافة إلى البيانات الكمية المتعلقة بعدد المشاريع المسجلة والشهادات المسلمة.

حيث تشير الإحصائيات الرسمية إلى نمو متسارع في عدد المشاريع المسجلة بالحاضنة، حيث ارتفع العدد من 117 مشروع سنة 2023/2022 إلى 944 مشروع سنة 2026 هذا التصاعد يعكس نجاح الحاضنة في نشر ثقافة المقاولاتية وتوسيع قاعدة المؤسسات الناشئة، كما يبرز فعاليتها في تحويل الجامعة إلى بيئة داعمة للابتكار كما إن قراءة هذه الأرقام تؤكد أن الحاضنة أصبحت مركزا فعالا لتأهيل الطلبة وإدماجهم في النسيج الاقتصادي للسوق الوطنية.

1. مقابلة صاحب المؤسسة الناشئة (البعد الفردي)

لقد عملنا على مقابلة صاحب المؤسسة الناشئة Electrogreen Algeria من أجل الوقوف على البعد الفردي لتجربة الاحتضان، وذلك عبر استعراض مساره الشخصي منذ مرحلة الفكرة الأولى وصولا إلى تجسيد المشروع على أرض الواقع وقد تم تنظيم هذه المقابلة في مدة زمنية لا تتجاوز نصف ساعة، مع توزيعها على أربع فترات مختلفة، حتى يتمكن من جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات المتنوعة التي تحيط بالموضوع.

هذا الأسلوب في المقابلة أتاح لنا التعرف على التحديات التي واجهها صاحب المؤسسة، مثل صعوبة الحصول على السجل التجاري ونقص التمويل، وكيف ساعدت الحاضنة في تجاوزها من خلال التوجيه المستمر، التدريب، الدعم التقني والمالي، والاستشارات القانونية كما سمح لنا برصد أثر الحاضنة على المدى القصير والمتوسط، حيث انعكس ذلك في تطوير تطبيق خاص بالمشروع، المشاركة في مسابقات وطنية، والحصول على الاعتراف القانوني عبر وسم Label.

وبذلك يمكننا القول، أن أسلوب المقابلة لا يعد مجرد شهادة فردية، بل هي دليل عملي على فعالية حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة في تحويل الأفكار الإبداعية إلى مؤسسات ناشئة ناجحة، وتبرز أهمية المرافقة المستمرة في بناء الثقة والقدرة التنافسية لدى رواد الأعمال الشباب، قد صيغت الأسئلة الموجهة لصاحب المؤسسة الناشئة بشكل منهجي يهدف إلى الإحاطة بجميع جوانب موضوعنا، حيث جاءت كما في الجدول التالي:

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

الجدول رقم (03-04): يوضح تحليل نوعي للأسئلة الموجهة لصاحب المؤسسة المستهدفة

السؤال	الجواب	التعليق والاستنتاج
كيف كانت بداية المشروع قبل دخول الحاضنة؟	كان مجرد فكرة فقط	يتضح أن الحاضنة لعبت دورا أساسيا في تحويل الفكرة النظرية إلى مشروع واقعي، مما يعكس وظيفتها الجوهرية في تجسيد الأفكار.
ما هي شروط قبولكم؟	أن يكون الطالب في سنة التخرج (ماستر أو ليسانس).	يتضح أن الحاضنة تستهدف الطلبة في مرحلة التخرج لتشجيع تحويل مشاريعهم إلى مؤسسات اقتصادية، وهو توجه استراتيجي لنشر ثقافة المقاولاتية.
هل قدمت الحاضنة خدمات مباشرة أم مجرد وسيط؟	قدمت خدمات مباشرة: مكاتب، حاسوب، شبكة علاقات.	يبرز أن الحاضنة ليست مجرد وسيط بل فاعل مباشر في توفير الموارد والدعم اللوجستي.
ما هي الخدمات المقدمة؟	توجيه، تدريب، تمويل عبر دار المقاولاتية.	الحاضنة توفر مزيجا من الدعم المالي والتقني والإرشادي، وهو ما يخلق بيئة متكاملة للمرافقة.
هل ساعدتك في تجاوز التحديات؟	نعم، خاصة في السجل التجاري.	الحاضنة تسهل الإجراءات الإدارية، وهو عنصر حاسم في نجاح المشاريع الناشئة.
كيف تقيم تجربة الاحتضان؟	9/10، السلبية الوحيدة تأخر الرد.	هو تقييم إيجابي جدا، مع ملاحظة الحاجة لتحسين سرعة الاستجابة الإدارية.
هل واجهت صعوبات رغم وجود الحاضنة؟	تجسيد المشروع على أرض الواقع.	الدعم موجود لكن التنفيذ العملي يبقى تحديا، وهو ما يعكس أن الحاضنة لا تلغي كل الصعوبات بل تقلل منها.
هل تطور المشروع بعد الاحتضان؟	نعم، تطوير تطبيق والمشاركة في مسابقة.	دليل على أثر ملموس للحاضنة في تطوير الابتكار وتعزيز تنافسية المشروع.
ما الشيء الذي لو لم توفره الحاضنة كان سيؤثر سلبا؟	الدعم والمرافقة.	ما يؤكد أن الحاضنة عنصر جوهري في نجاح المشروع، وأن غيابها كان سيؤدي إلى فشل الفكرة.
هل استمر أثر الحاضنة بعد التخرج؟	نعم، عقد سنتين قابلتين للتجديد.	ما يبرز استمرارية الدعم بعد التخرج، وهو ما يعزز استدامة المؤسسات الناشئة.
هل الفوائد المحققة أكبر من التكاليف؟	نعم.	ما يثبت الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للحاضنة، ويؤكد أن الاستثمار فيها يعود بنتائج إيجابية.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات المقابلة.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

من خلال المقابلة مع صاحب مؤسسة **Electrogreen Algeria**، يتضح أن المشروع بدأ كفكرة مجردة قبل دخول الحاضنة، وأن الحاضنة لعبت دوراً محورياً في تحويل هذه الفكرة إلى مشروع واقعي عبر:

- ساعدت في تحويل الفكرة النظرية إلى مشروع واقعي عبر توفير التوجيه والدعم الإداري.
- قدمت خدمات مباشرة (مكاتب، حاسوب، شبكة علاقات) مما عزز قدرة المشروع على دخول السوق.
- ساهمت في تجاوز التحديات الإدارية مثل السجل التجاري، وهو ما كان عائقاً أساسياً أمام الطالب.
- أثرت بشكل ملموس على المشروع بعد الاحتضان (تطوير تطبيق، المشاركة في مسابقات).
- ضمنت استمرارية الدعم بعد التخرج عبر عقد قابل للتجديد، مما يعزز استدامة المؤسسة الناشئة.

ما يمكننا القول أن، مخرجات المقابلة مع صاحب مؤسسة **Electrogreen Algeria** أظهرت أن الحاضنة لعبت دوراً محورياً في تحويل الفكرة النظرية إلى مشروع واقعي عبر التوجيه المستمر، توفير خدمات مباشرة، تسهيل الإجراءات الإدارية، والدعم المالي كما ساهمت في تطوير تطبيق خاص بالمشروع والمشاركة في مسابقات، إضافة إلى ضمان استمرارية الدعم بعد التخرج النتائج المحققة شملت تطوير تطبيق خاص بالمشروع والمشاركة في مسابقات، مما يعكس أثر الحاضنة في تعزيز الابتكار والقدرة التنافسية للمؤسسة الناشئة.

الاستنتاج: تجربة صاحب المؤسسة الناشئة (البعد الفردي) تؤكد أن الحاضنة ليست مجرد وسيط، بل هي فاعل مباشر في تجسيد الأفكار، وتلعب دوراً محورياً في تقليل المخاطر التي تواجه المشاريع الجديدة.

2. مقابلة مصلحة التدريب والمرافقة (البعد المؤسسي)

لقد عملنا على مقابلة مصلحة التدريب والمرافقة من أجل التعرف على البعد المؤسسي لعمل الحاضنة، وذلك عبر الوقوف على الآليات المنهجية التي تعتمدها ككيان ومرفق عمومي في مرافقة الطلبة من مرحلة الفكرة إلى مرحلة الحصول على وسم **Label** والولوج إلى السوق وقد تم تنظيم هذه المقابلة في مدة زمنية لا تتجاوز نصف ساعة مع القائمين عليها، مع توزيعها على أربع فترات مختلفة، حتى يتمكن من جمع معلومات دقيقة ومتنوعة تحيط بالموضوع وتسمح بفهم شامل لدور المصلحة في دعم المؤسسات الناشئة.

من خلال هذه المقابلة، تبين أن المصلحة لا تقتصر على تقديم الدعم اللوجستي، بل تعتمد على مرافقة منهجية تشمل نشر ثقافة المقاولاتية، تنظيم دورات تكوينية متخصصة، توفير المرافقة القانونية والتقنية، وتقديم الاستشارات الإدارية كما تعمل على متابعة انشغالات الطلبة بشكل مستمر، وتوجيههم لإعداد نموذج عرض **Pitch Deck** معتمد، مما يزيد من فرص قبول مشاريعهم لدى اللجنة الوطنية.

وقد أظهرت النتائج أن هذه المصلحة ساهمت في تحقيق تطور ملحوظ في عدد المشاريع المسجلة، وتوطينها داخل الحاضنة، إضافة إلى مشاركة الطلبة في مسابقات وطنية ودولية، وحصول 34 طالبا على وسم **Label** هذه المعطيات

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

تؤكد أن البعد المؤسسي للحاضنة، ممثلاً في **مصلحة التدريب والمرافقة**، يشكل ركيزة أساسية في تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع واقعية ناجحة، ويعكس فعالية الحاضنة في بناء بيئة جامعية محفزة على الابتكار وريادة الأعمال، قد صيغت الأسئلة الموجهة لهم بشكل منهجي يهدف إلى الإحاطة بجميع جوانب عمل المصلحة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (03-05): يوضح تحليل نوعي للأسئلة مصلحة التدريب والمرافقة

السؤال	الجواب	التعليق والاستنتاج
ما هو الإطار التوجيهي للحصول على وسام مشروع مبتكر (Label)؟	وجود نموذج أولي (Prototype)، اتباع عرض موحد (Pitch Deck)، التسجيل عبر المنصة الوطنية.	يبرز أن الحاضنة لا تكثفي بالدعم اللوجستي، بل تضمن استيفاء المعايير القانونية والتقنية، وهو ما يعزز مصداقية المشاريع ويزيد فرص قبولها وطنياً.
ما هي آليات المرافقة المنهجية؟	دورات تكوينية، ورشات عمل، توجيه منهجي، استشارات قانونية وتقنية.	الحاضنة تقدم مرافقة شاملة تغطي الجوانب الإدارية، القانونية، والتقنية، وهو ما يخلق بيئة متكاملة لتأهيل المشاريع.
ما هي خطوات المرافقة؟	التحسيس، التدريب، المتابعة، الإشراف المباشر على إعداد المنتج النهائي.	الحاضنة تعمل وفق خارطة طريق دقيقة تبدأ من نشر ثقافة المقاولانية وتنتهي بمنح شهادة مؤسسة ناشئة، مما يضمن تسلسل منطقي في المرافقة.
ما هي النتائج المحققة للحاضنة؟	تصاعد تسجيل المشاريع، توفير بيئة عمل احترافية، مشاركة في مسابقات وطنية ودولية، حصول 34 طالب على وسام Label، تسجيل 944 مشروع سنة 2026.	النتائج تؤكد أن الحاضنة أصبحت مركزاً فعالاً للابتكار الجامعي، حيث ساهمت في رفع عدد المشاريع بشكل ملحوظ، مما يعكس نجاحها في نشر ثقافة المقاولانية وتوسيع قاعدة المؤسسات الناشئة.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات المقابلة.

من خلال الأسئلة الموجهة للمصلحة، يتضح أن الحاضنة تعتمد على آليات منهجية واضحة تشمل:

- وضعت إطاراً توجيهياً صارماً للحصول على وسام مشروع مبتكر (Label)¹، يشمل النموذج الأولي، العرض الموحد، والتسجيل الرقمي (Digital Registration)².

¹ يقصد به "الاعتماد" أو الوسم الرسمي، أي شهادة أو علامة تمنح للمشروع أو المؤسسة لتأكيد أنه يستوفي معايير محددة (قانونية، تقنية، أو مهنية).

² عملية تسجيل المشروع أو الشركة عبر منصات إلكترونية رسمية، سواء كانت حكومية أو تابعة للحاضنة، لتوثيق المؤسسة أو العلامة قانونياً وضمان شفافية البيانات.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

- وضع إطار توجيهي للحصول على وسام مشروع مبتكر (Label)، يشترط وجود نموذج أولي وعرض موحد (Pitch Deck)¹.
- اعتمدت على آليات مرافقة منهجية تشمل الدورات التكوينية، الاستشارات القانونية والتقنية، والتوجيه المستمر.
- متابعة انشغالات الطلبة ورصد التحديات التي تواجههم وتوفير الحلول الفورية.
- إشراف مباشر على إعداد المنتج النهائي ومنح شهادة مؤسسة ناشئة، من خلال العمل وفق خارطة طريق واضحة تبدأ بالتحسيس وتنتهي بمنح شهادة مؤسسة ناشئة، وهو ما يضمن تسلسل منطقي في المرافقة.
- ليتضح لنا أنه تم تحقيق نتائج ملموسة تمثلت في تصاعد عدد من النقاط نوردتها كالتالي:
 - (1) تصاعد تسجيل المشاريع.
 - (2) مشاركة الطلبة في مسابقات وطنية ودولية.
 - (3) حصول 34 طالب على وسام Label، تسجيل 944 مشروع سنة 2026.
- كما نقول إن مخرجات المقابلة مع مصلحة التدريب والمرافقة، قد أوضحت لنا أن الحاضنة تعتمد على آليات منهجية تشمل وضع إطار توجيهي للحصول على وسام مشروع مبتكر، تنظيم دورات تكوينية، تقديم استشارات قانونية وتقنية، متابعة انشغالات الطلبة، والإشراف المباشر على إعداد المنتج النهائي النتائج المحققة تمثلت في تصاعد تسجيل المشاريع، مشاركة الطلبة في مسابقات وطنية ودولية، وحصول 34 طالب على وسام Label.
- مصلحة المرافقة والتدريب تمثل البعد المؤسسي للحاضنة فهي تضمن أن المشاريع لا تقتصر على الدعم الفردي بل تخضع لمسار تأهيلي شامل يرفع من فرص نجاحها ويعزز مصداقيتها على المستوى الوطني .

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

- إن مناقشة مخرجات عرض وتحليل نتائج الدراسة تبرز أن الحاضنة تؤدي دورا مزدوجا يجمع بين البعد الفردي والبعد المؤسسي، ليتضح لنا:
- على المستوى الفردي: ساعدت الطلبة على تجسيد أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع واقعية، مع تقليل المخاطر المرتبطة بالإجراءات الإدارية والتمويل.

¹ عرض تقديمي بصيغة شرائح (عادة PowerPoint أو ما يشبهه) يقدمه رواد الأعمال أمام المستثمرين أو لجان الحاضنة، يشرح فيه فكرة المشروع، السوق المستهدف، النموذج المالي، وفريق العمل.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

- على المستوى المؤسسي: ساهمت في نشر ثقافة المقاوالتية وتوسيع قاعدة المؤسسات الناشئة عبر آليات منهجية واضحة.

لينعكس أداء الحاضنة إيجابيا على المشاريع الناشئة، حيث: زادت نسبة نجاحها، وتطورت بعض المشاريع إلى تطبيقات وخدمات قابلة للتسويق، كما شاركت في مسابقات وطنية ودولية ومع ذلك، تبقى بعض التحديات مثل بطء الاستجابة الإدارية وصعوبة التنفيذ العملي، مما يستدعي تعزيز الموارد البشرية واللوجستية.

عناصر الأداء الإيجابي والتحديات في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة:

تظهر حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة أداء إيجابيا من خلال ارتفاع نسب نجاح المشاريع وتطوير تطبيقات قابلة للتسويق والمشاركة في مسابقات وطنية ودولية، مما يعكس فعاليتها في دعم الابتكار الجامعي. ومع ذلك تواجه الحاضنة تحديات تنظيمية ولوجستية مثل البطء الإداري وصعوبة التنفيذ العملي، ما يستدعي تعزيز الموارد البشرية والتقنية لضمان استدامة نجاحها وترسيخ مكانتها كمنصة وطنية للابتكار.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

الجدول رقم (03-06): يوضح عناصر الأداء الإيجابي والتحديات في حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة

العنصر	الشرح	الأثر على المشاريع الناشئة
زيادة نسبة النجاح	يعكس ارتفاع معدل المشاريع التي تمكنت من اجتياز مراحل الاحتضان بنجاح، نتيجة لتحسين آليات الانتقاء والمرافقة.	تعزيز ثقة الطلبة في الحاضنة، وتحويل الأفكار إلى مؤسسات ناشئة قابلة للاستمرار.
تطوير التطبيقات والخدمات القابلة للتسويق	الانتقال من مرحلة الفكرة إلى إنتاج نماذج أولية ثم تطبيقات وخدمات عملية، بفضل التمويل والدعم التقني.	إدماج المشاريع في السوق، وخلق قيمة اقتصادية واجتماعية مباشرة.
المشاركة في مسابقات وطنية ودولية	يبرز قدرة الحاضنة على تأهيل المشاريع للمنافسة خارج الجامعة، مما يعزز الاعتراف المؤسسي والسمعة.	فتح فرص للشراكات، التمويل الخارجي، وتوسيع شبكة العلاقات.
بطء الاستجابة الإدارية	يمثل تحديا هيكليا مرتبطا بالإجراءات البيروقراطية التي قد تؤخر تنفيذ القرارات أو الحصول على الاعتمادات.	ما يحد من سرعة تحويل الأفكار إلى مشاريع عملية، ويضعف ديناميكية الابتكار.
صعوبة التنفيذ العملي	بعض المشاريع تواجه عراقيل تقنية أو لوجستية عند محاولة تحويل النموذج الأولي إلى منتج نهائي.	ما يؤدي إلى تأخير في دخول السوق، ويقلل من فرص المنافسة.
الحاجة إلى تعزيز الموارد البشرية واللوجستية	ضرورة دعم الحاضنة بكفاءات إضافية وخدمات تقنية متطورة لضمان استجابة أسرع وفعالية أكبر.	تحسين جودة المرافقة، رفع نسب النجاح، وزيادة قدرة الحاضنة على استيعاب عدد أكبر من المشاريع.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات المقابلة.

الجدول أعلاه، يبرز عناصر الأداء الإيجابي للحاضنة (زيادة نسبة النجاح، تطوير التطبيقات والخدمات، المشاركة في المسابقات) إلى جانب التحديات (بطء الاستجابة الإدارية، صعوبة التنفيذ العملي، الحاجة لتعزيز الموارد) حيث تتمثل نقاط:

1. نقاط القوة:

- ارتفاع نسبة نجاح المشاريع يعكس فعالية آليات الانتقاء والمرافقة.
- تطوير تطبيقات وخدمات قابلة للتسويق يبرهن على قدرة الحاضنة على تحويل الأفكار إلى منتجات ذات قيمة اقتصادية.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

- المشاركة في مسابقات وطنية ودولية تعزز السمعة الأكاديمية وتفتح فرصا للشراكات والتمويل الخارجي.

2. نقاط الضعف:

- البطء الإداري يحد من سرعة تحويل الأفكار إلى مشاريع عملية.
- صعوبة التنفيذ العملي تكشف عن فجوة بين الدعم النظري والقدرات التقنية المتاحة.

3. الفرص:

- تعزيز الموارد البشرية واللوجستية يمكن أن يرفع من قدرة الحاضنة على استيعاب عدد أكبر من المشاريع.
- التوسع في الشراكات مع المستثمرين والهيئات الاقتصادية يفتح آفاقا جديدة للنمو.

4. التهديدات:

- استمرار البيروقراطية قد يؤدي إلى فقدان ثقة الطلبة والمستثمرين.
 - المنافسة المتزايدة من حاضنات أخرى قد تقلل من جاذبية الحاضنة إذا لم يتم تحسين الأداء.
- الحاضنة حققت إنجازات معتبرة في رفع نسب النجاح وتطوير مشاريع قابلة للتسويق، لكنها تواجه تحديات تنظيمية ولوجستية تستدعي إصلاحات هيكلية. وإدراج هذه العناصر في إطار تحليل **SWOT** سيساعد على رسم صورة أوضح لموقع الحاضنة في بيئة ريادة الأعمال، وتحديد أولويات التدخل الاستراتيجي لضمان استدامة النجاح.

تحليل SWOT لحاضنة الأعمال بجامعة ورقلة:

يبرز تحليل **SWOT** لحاضنة الأعمال بجامعة ورقلة كأداة استراتيجية لتوجيه الحاضنة نحو تحسين أدائها وترسيخ مكانتها في بيئة ريادة الأعمال.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

الجدول رقم (03-07): يوضح بشكل تحليل SWOT لحاضنة لأعمال بجامعة ورقلة

الفئة	العناصر الرئيسية	التحليل الإستراتيجي
نقاط القوة (Strengths)	-ارتفاع نسبة نجاح المشاريع- تطوير تطبيقات وخدمات قابلة للتسويق -المشاركة في مسابقات وطنية ودولية	تمثل هذه النقاط مؤشرات على نضج الحاضنة من حيث الكفاءة التنظيمية والقدرة على تحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات ذات قيمة اقتصادية. كما تعكس فعالية برامج المرافقة والتدريب في تعزيز روح الابتكار لدى الطلبة.
نقاط الضعف (Weaknesses)	-بطء الاستجابة الإدارية- صعوبة التنفيذ العملي	تكشف هذه النقاط عن فجوة بين الدعم الأكاديمي والقدرات التنفيذية، مما يحد من سرعة تحويل المشاريع إلى واقع فعلي. وهي مشكلة هيكلية تتطلب تحسين التنسيق بين المصالح الإدارية والتقنية داخل الحاضنة.
الفرص (Opportunities)	-تعزيز الموارد البشرية واللوجستية -توسيع الشراكات مع المستثمرين والهيئات الاقتصادية	تمثل فرصا استراتيجية لتوسيع نطاق الحاضنة وتحسين جودة المرافقة، كما تتيح إدماج المشاريع في السوق الوطنية والدولية، مما يعزز استدامة النمو الاقتصادي.
التحديات (Threats)	-استمرار البيروقراطية- المنافسة من الحاضنات الأخرى	قد تؤدي هذه التحديات إلى تراجع جاذبية الحاضنة إذا لم يتم تطوير آليات عمل أكثر مرونة واستجابة. كما أن المنافسة المتزايدة تتطلب تميزا في الخدمات والابتكار للحفاظ على الريادة.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات المقابلة.

يظهر الجدول أن الحاضنة تمتلك قاعدة قوية من الإنجازات، لكنها تواجه تحديات تنظيمية يمكن تجاوزها عبر إصلاحات هيكلية وتفعيل الشراكات الاستراتيجية. التحليل يبرز أن نجاح الحاضنة يعتمد على قدرتها في تحويل نقاط القوة إلى فرص نمو، ومعالجة نقاط الضعف لتفادي التحديات، مما يجعلها نموذجا وطنيا في دعم ريادة الأعمال الجامعية. اقتراح الخطة الاستراتيجية الواجب تسطيرها في المدى القصير:

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

تهدف الخطة الاستراتيجية القصيرة المدى (2026-2029) إلى تعزيز أداء الحاضنة أكاديميا وتنظيميا عبر معالجة نقاط الضعف واستثمار الفرص. كما تسعى إلى ترسيخ مكانة الحاضنة كمنصة وطنية للابتكار من خلال رفع نسب النجاح، توسيع الشراكات، وتحسين الاستجابة الإدارية واللوجستية¹:

الجدول رقم (03-08): يوضح اقتراح خطة إستراتيجية قصيرة المدى (2026-2029) لحاضنة الأعمال

بجامعة ورقلة

المحور الاستراتيجي	الهدف الرئيسي	الإجراءات التنفيذية	النتائج المتوقعة
تعزيز نقاط القوة	رفع كفاءة المرافقة والتكوين	تطوير برامج تدريبية متخصصة في ريادة الأعمال والابتكار. إنشاء منصة رقمية لتتبع تقدم المشاريع. تنظيم مسابقات داخلية لتحفيز الإبداع.	زيادة نسبة المشاريع الناجحة إلى أكثر من 80% سنويا.
معالجة نقاط الضعف	تحسين الأداء الإداري والتقني	رقمنة الإجراءات الإدارية لتقليل زمن الاستجابة. إنشاء وحدة دعم تقني للمشاريع النموذجية. بسيط مسار الموافقة على التمويل.	تسريع دورة حياة المشروع من الفكرة إلى التنفيذ بنسبة 40%
استثمار الفرص	توسيع الشراكات والموارد	عقد اتفاقيات مع مستثمرين محليين ودوليين. استقطاب خبراء في التمويل وريادة الأعمال - إنشاء صندوق داخلي لدعم النماذج الأولية.	زيادة التمويل الخارجي بنسبة 30% وتحسين جودة المشاريع.
مواجهة التهديدات	تعزيز المرونة المؤسسية والتنافسية	اعتماد نظام تقييم دوري للأداء - تطوير هوية بصرية قوية للحاضنة. إنشاء شبكة تعاون بين الحاضنات الجامعية الوطنية.	الحفاظ على الريادة الوطنية في مجال الابتكار الجامعي.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات المقابلة.

الخطة أعلاه تستند إلى مبدأ التحسين المستمر (Continuous Improvement)، حيث يتم تحويل نتائج تحليل SWOT إلى إجراءات عملية قابلة للقياس:

¹ من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات المقابلة.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

- على المدى القصير (سنة واحدة): التركيز على الرقمنة والتكوين لتحسين الكفاءة الداخلية.
 - على المدى المتوسط (سنتان): توسيع الشراكات والتمويل لضمان استدامة المشاريع.
 - على المدى الطويل (ثلاث سنوات وأكثر): ترسيخ مكانة الحاضنة كمنصة وطنية للابتكار الجامعي.
- تعد هذه الخطة نموذجا لتطبيق التفكير الاستراتيجي في بيئة أكاديمية، إذ تربط بين الأداء الداخلي للحاضنة ومتطلبات السوق الوطنية والدولية، مما يجعلها رافعة حقيقية للاقتصاد المعرفي في الجزائر.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا المطلب إلى التحقق من صحة الفرضيات المطروحة في الدراسة من خلال ربطها بالمعطيات الميدانية المستخلصة من المقابلات والإحصائيات الرسمية وكما يعد هذا الجزء أساسيا بهدف الانتقال إلى المستوى التطبيقي، حيث يتم اختبار مدى صحة ومطابقة الفرضيات للواقع العملي لحاضنة الأعمال بجامعة ورقلة كما أن المناقشة تتيح إبراز نقاط القوة والضعف في أداء الحاضنة، وتقديم قراءة معمقة لدورها في مرافقة المؤسسات الناشئة.

أولا: مناقشة الفرضيات

تتمثل أهمية مناقشة الفرضيات في أنها تظهر مدى قدرة الحاضنة على تحقيق الأهداف الموضوعية للدراسة، مثل التوجيه والتكوين، تقليل المخاطر، تطوير المهارات، وتسهيل تحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة ومن خلال التحليل النوعي للأسئلة، يتضح أن جميع الفرضيات قد تأكدت ميدانيا، وهو ما يعكس أن الحاضنة ليست مجرد كيان إداري، بل هي منظومة متكاملة تجمع بين الدعم المالي، التقني، والاستشاري، وتساهم في بناء جيل جديد من رواد الأعمال القادرين على مواجهة التحديات.

الفرضية الأولى: تساهم حاضنات الأعمال لجامعة ورقلة في مرافقة المشاريع الناشئة من خلال التوجيه والتكوين والدعم التقني

لقد أثبتت نتائج الدراسة أن الحاضنة وفرت منظومة متكاملة من المرافقة، حيث لم تقتصر على الدعم الإداري بل شملت التوجيه المستمر، التكوين عبر دورات تدريبية، والدعم التقني عبر المخابر الجامعية تجربة مؤسسة Electrogreen Algeria أبرزت أن الحاضنة ساعدت في إعداد دراسة الجدوى وتطوير نموذج تجاري، وهو ما يعكس أن التوجيه والتكوين والدعم التقني شكلت ركائز أساسية في نجاح المشروع.

وعليه نقول، فإن هذه الفرضية الأولى تأكدت ميدانيا، حيث إن الحاضنة لعبت دورا محوريا في بناء قدرات الطلبة وتحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.

الفرضية الثانية: يمكن أن تساهم حاضنات الأعمال في زيادة نسبة نجاح المؤسسات الناشئة وتخفيض خطر الانهيار

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

من خلال المقابلات، تبين لنا أن الحاضنة ساعدت في تجاوز عقبات إدارية مثل القيد في السجل التجاري، وسهلت الوصول إلى التمويل عبر التعاون مع الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة هذه التدخلات قللت من المخاطر التي عادة ما تواجه المشاريع الجديدة، مثل نقص التمويل أو التعقيدات القانونية كما أن النتائج الميدانية (تطوير تطبيقات، المشاركة في مسابقات، توقيع عقود متابعة) تؤكد أن نسبة نجاح المشاريع ارتفعت بفضل تدخل الحاضنة. وبالتالي نقول إن الفرضية الثانية صحيحة، حيث إن الحاضنة لعبت دورا وقائيا في مواجهة عوامل الانحياز المبكر، مما يعزز استدامة المؤسسات الناشئة.

الفرضية الثالثة: توفر حاضنات الأعمال بيئة داعمة تساعد على تقليل المخاطر التي تواجه المشاريع الجديدة

الحاضنة بجامعة ورقلة وفرت بيئة عمل احترافية عبر المكاتب، الحواسيب، المخابر، وشبكات العلاقات هذه البيئة ساعدت الطلبة على الانتقال من مرحلة الفكرة النظرية إلى مرحلة التنفيذ العملي، مع تقليل المخاطر المرتبطة بالافتقار إلى الموارد كما أن وجود إطار تنظيمي واضح (Label، Pitch Deck، التسجيل الرقمي) ضمن للحاضنة أن المشاريع تتوافق مع المعايير القانونية والتقنية، مما يقلل من احتمالات الفشل. وعليه نقول إن الفرضية الثالثة تأكدت عمليا، حيث إن البيئة الداعمة كانت عاملا أساسيا في نجاح المشاريع، وهو ما يعكس أن الحاضنة تمثل فضاء جامعا متكاملا لتقليل المخاطر.

الفرضية الرابعة: تلعب حاضنات الأعمال دورا مهما في تطوير مهارات رواد الأعمال ومرافقتهم خلال مختلف مراحل المشروع

من خلال الدورات التكوينية وورشات العمل، ساهمت الحاضنة في تطوير مهارات الطلبة في مجالات الإدارة، التسويق، والابتكار كما أن المرافقة القانونية والتقنية عززت قدراتهم على مواجهة التحديات صاحب المؤسسة الناشئة أكد أنه تلقى نصائح من مؤطرين ساعدته في إعداد دراسة الجدوى وتطوير نموذج تجاري هذا يثبت أن الحاضنة لا تقتصر على الدعم المادي، بل تعمل على بناء قدرات بشرية ومهارات شخصية لدى رواد الأعمال. وعليه نقول إن الفرضية الرابعة صحيحة، حيث إن تطوير المهارات كان جزءا أساسيا من تجربة الاحتضان، مما يعكس أن الحاضنة تؤدي وظيفة تربوية ومهارية إلى جانب وظيفتها الاقتصادية.

الفرضية الخامسة: تساهم خدمات حاضنات الأعمال في تسهيل تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع واقعية ناجحة

النتائج الميدانية أبرزت أن الحاضنة ساعدت الطلبة على تحويل مشاريع تخرجهم إلى مؤسسات اقتصادية، حيث تم تسجيل 944 مشروع سنة 2026، وهو رقم يعكس قدرة الحاضنة على تحويل الأفكار إلى واقع ملموس تجربة Electrogreen Algeria تؤكد ذلك، حيث بدأت الفكرة كمجرد تصور نظري، ثم تحولت إلى مؤسسة ناشئة

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

معترف بها قانونيا، وحققت نتائج عملية مثل تطوير تطبيق والمشاركة في مسابقات هذا يثبت أن الحاضنة لعبت دورا أساسيا في تجسيد الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى مشاريع ناجحة، مما يؤكد صحة الفرضية الخامسة.

الفرضية السادسة: توفر حاضنات الأعمال الدعم المالي والتقني والاستشاري مما يزيد من فرص نجاح المؤسسات الناشئة

من خلال التعاون مع الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة، وفرت الحاضنة دعما ماليا ساعد الطلبة على تجاوز عقبة التمويل الأولي كما قدمت دعما تقنيا عبر المخابر الجامعية، واستشارات قانونية وإدارية لضمان مطابقة المشاريع للتشريعات هذه الخدمات المتكاملة ساهمت في رفع فرص نجاح المؤسسات الناشئة، حيث لم يقتصر الدعم على الجانب المادي بل شمل الجوانب التقنية والاستشارية.

وعليه يمكننا القول إن **الفرضية السادسة** تأكدت ميدانيا، حيث إن الدعم المالي والتقني والاستشاري شكل منظومة متكاملة عززت قدرة المشاريع على الاستمرار والنمو.

ثانيا: الاستنتاج

من خلال التحليل النوعي لموضوعنا دراستنا الميدانية، يمكن القول إن جميع الفرضيات المطروحة تأكدت ميدانيا فقد أثبتت الحاضنة بجامعة ورقلة أنها:

- توفر منظومة متكاملة من التوجيه، التكوين، والدعم التقني.
- تقلل من المخاطر وتزيد من فرص نجاح المؤسسات الناشئة.
- تخلق بيئة داعمة واحترافية تساعد على تجسيد الأفكار.
- تطور مهارات الطلبة وترافقهم في مختلف مراحل المشروع.
- تسهل تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع واقعية ناجحة.
- تقدم دعما ماليا وتقنيا واستشاريا يزيد من فرص نجاح المؤسسات الناشئة.

ثالثا: مناقشة النتائج

تبرز مناقشة النتائج أن الحاضنة بجامعة ورقلة تؤدي دورا مزدوجا يجمع بين البعد الفردي والبعد المؤسسي فمن جهة، ساعدت الطلبة على تجسيد أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع واقعية، ومن جهة أخرى، ساهمت في نشر ثقافة المقاولاتية وتوسيع قاعدة المؤسسات الناشئة عبر آليات منهجية واضحة كما أن النتائج الميدانية (944 مشروع سنة 2026، مشاركة في مسابقات وطنية ودولية، تطوير تطبيقات) تؤكد أن أداء الحاضنة انعكس إيجابيا على المؤسسات الناشئة، مع بقاء بعض التحديات التي تستدعي تحسين سرعة الاستجابة الإدارية وتعزيز الشراكات مع القطاع الخاص لضمان استدامة الأثر.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

- تكامل البعدين الفردي والمؤسسي: الجمع بين خبرة صاحب المؤسسة الناشئة ودور المصلحة يثبت لنا أن الحاضنة تؤدي دورا مزدوجا: دعم مباشر للمشاريع الفردية، وتطوير بيئة ابتكارية شاملة داخل الجامعة.
- انعكاس الأداء على المشاريع الناشئة: النتائج الميدانية (تطوير تطبيقات، المشاركة في مسابقات، تسجيل مئات المشاريع) تؤكد أن أداء الحاضنة انعكس إيجابيا على المؤسسات الناشئة، وزاد من فرص نجاحها.
- تحديات قائمة: رغم النجاح تبقى بعض التحديات مثل بطء الاستجابة الإدارية وصعوبة التنفيذ العملي، وهو ما يستدعي تعزيز الموارد البشرية واللوجستية.
- أهمية الحاضنة: الحاضنة أصبحت أداة استراتيجية لتحويل الجامعة إلى محرك اقتصادي، عبر نشر ثقافة المقاولاتية وتوسيع قاعدة المؤسسات الناشئة

خلاصة:

من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال بجامعة ورقلة، يمكن القول إن جميع فرضيات الدراسة المطروحة في هذا البحث قد تأكدت ميدانيا، وهو ما يعكس الدور الحيوي الذي تؤديه الحاضنة في مرافقة المؤسسات الناشئة:

1. أثبتت الحاضنة أنها تساهم في مرافقة المشاريع الناشئة عبر منظومة متكاملة من التوجيه، التكوين، والدعم التقني، حيث وفرت للطلبة بيئة تعليمية وتدريبية ساعدتهم على الانتقال من مرحلة الفكرة النظرية إلى مرحلة المشروع القابل للتنفيذ هذه المرافقة لم تكن شكلية، بل اتسمت بالاستمرارية والعمق، وهو ما عزز قدرة الطلبة على بناء نماذج تجارية ودراسات جدوى متكاملة.

2. كما أظهرت النتائج أن الحاضنة ساهمت في زيادة نسبة نجاح المؤسسات الناشئة وتقليل خطر الانهيار، وذلك من خلال تسهيل الإجراءات الإدارية، توفير الدعم المالي عبر الصندوق الجزائي للمؤسسات الناشئة، وربط الطلبة بشبكات العلاقات الاقتصادية هذه التدخلات قللت من المخاطر التي عادة ما تواجه المشاريع الجديدة، مثل نقص التمويل أو التعقيدات القانونية، وهو ما انعكس في ارتفاع عدد المشاريع الناجحة.

3. كما وفرت الحاضنة بيئة داعمة تقلل من المخاطر عبر تجهيزات لوجستية (مكاتب، حواسيب، مخابر بحث) وإطار تنظيمي واضح (Label، Pitch Deck، Digital Registration)¹. هذه البيئة ساعدت الطلبة على مواجهة التحديات العملية، وضمنت أن المشاريع تتوافق مع المعايير القانونية والتقنية، مما رفع من فرص قبولها وطنيا ودوليا.

4. لعبت الحاضنة دورا مهما في تطوير مهارات رواد الأعمال ومرافقتهم خلال مختلف مراحل المشروع، حيث نظمت دورات تكوينية وورشات عمل في الإدارة، التسويق، والابتكار، إضافة إلى تقديم استشارات قانونية وتقنية هذه الأنشطة ساهمت في بناء قدرات بشرية ومهارات شخصية لدى الطلبة، مما جعلهم أكثر استعدادا لمواجهة تحديات السوق.

5. ساهمت خدمات الحاضنة في تسهيل تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع واقعية ناجحة، وهو ما يتضح من تسجيل 944 مشروع سنة 2026، إضافة إلى قصص نجاح مثل مؤسسة Electrogreen Algeria التي

¹ وسم مشروع مبتكر (Label) يمثل الإطار القانوني والاعتراف الرسمي بالمشروع، وهو الهدف النهائي الذي يسعى الطالب للحصول عليه. وكما يعد Pitch Deck: الأداة المنهجية التي تمكن الطالب من عرض مشروعه بشكل احترافي أمام لجنة المراجعة والمستثمرين، ويعتبر خطوة أساسية قبل الحصول على الوسم.

التسجيل الرقمي (Digital Registration) كمرحلة إجرائية والتي تترجم الاعتراف القانوني إلى تسجيل رسمي عبر المنصة الوطنية، ما يفتح المجال أمام التمويل والولوج إلى السوق.

الفصل الثاني: دراسة حالة حاضنة الأعمال جامعة ورقلة

بدأت كفكرة مجردة ثم تحولت إلى مؤسسة ناشئة معترف بها قانونيا، وحققت نتائج عملية مثل تطوير تطبيق والمشاركة في مسابقات.

6. وفرت الحاضنة دعما ماليا وتقنيا واستشاريا متكاملًا، وهو ما زاد من فرص نجاح المؤسسات الناشئة، حيث لم يقتصر هذا الدعم على التمويل، بل شمل المرافقة التقنية عبر المخابر الجامعية، والاستشارات القانونية والإدارية لضمان مطابقة المشاريع للتشريعات، وهو ما عزز قدرة المشاريع على الاستمرار والنمو.

مخرجات الدراسة:

كما يتضح لنا من مخرجات عرض وتحليل نتائج الدراسة أن الحاضنة أنها ساهمت:

- لعبت دورا محوريا في تحويل الأفكار إلى مشاريع واقعية.
- ساهمت في تسهيل الإجراءات الإدارية وتوفير الدعم المالي والتقني.
- النتائج الميدانية (تطوير تطبيق، المشاركة في مسابقات، عقود متابعة) تؤكد أن الحاضنة تزيد من فرص نجاح المؤسسات الناشئة.
- التحديات المتبقية تتعلق أساسا بسرعة الاستجابة الإدارية وصعوبة التنفيذ العملي، وهو ما يستدعي تعزيز الموارد البشرية واللوجستية.
- ومن خلال المقارنة بين إجابات صاحب المؤسسة الناشئة وإجابات مصلحة التدريب والمرافقة، يمكن استخلاص ما يلي:
- على المستوى الفردي: الحاضنة ساعدت الطالب على تجسيد الفكرة وتحويلها إلى مشروع واقعي.
- على المستوى المؤسسي: الحاضنة ساهمت في نشر ثقافة المقاولاتية وتوسيع قاعدة المشاريع الناشئة عبر آليات منهجية واضحة.

خاتمة

بعد تناول موضوع **حاضنات الأعمال** من خلال الإطارين النظري والتطبيقي، يمكن القول إن هذه الآلية أصبحت ركيزة أساسية في دعم المؤسسات الناشئة وتحويل الأفكار الريادية إلى مشاريع قابلة للحياة والاستدامة. فقد أظهر الفصل الأول أن الحاضنات ليست مجرد فضاءات لتجميع المشاريع، بل هي منظومات متكاملة تقدم خدمات متنوعة تشمل التكوين، الدعم المالي، المرافقة التقنية، والاستشارات، مما يساهم في تقليل نسب الفشل المبكر. كما أبرزت الدراسة أن المؤسسات الناشئة تمر بدورة حياة معقدة تتخللها مراحل صعود وهبوط، وأن الحاضنات تلعب دورًا محوريًا في مساعدتها على تجاوز هذه العقبات.

1. اختبار الفرضيات

- أثبتت الدراسة أن الحاضنات الجامعية، ومنها حاضنة جامعة ورقلة، تساهم فعليًا في دعم المشاريع الناشئة عبر التكوين، التوجيه، والدعم التقني.
- تأكد أن وجود الحاضنة يقلل من نسب الفشل المبكر.
- تبين أن الحاضنة توفر بيئة آمنة لتجريب الأفكار وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتسويق، مما يحقق جزءًا كبيرًا من الفرضيات المطروحة.

2. النتائج العامة

- الحاضنات الجامعية تمثل فضاءً مؤسسيًا فعالًا لنشر ثقافة الابتكار وريادة الأعمال داخل الوسط الأكاديمي.
- رغم النجاحات المحققة، تواجه الحاضنات تحديات تنظيمية ولوجستية مثل نقص الموارد وضعف التنسيق.
- التجارب الميدانية أظهرت أن الدعم المالي والتقني والاستشاري هو العامل الأكثر تأثيرًا في نجاح المؤسسات الناشئة.

3. التوصيات

- تعزيز الموارد المادية والبشرية لضمان استمرارية الخدمات.
- تطوير برامج التكوين بما يتلاءم مع متطلبات السوق.
- توسيع الشراكات مع المستثمرين والهيئات الحكومية لدعم المشاريع.

- تحسين آليات المتابعة لضمان استدامة المؤسسات الناشئة بعد التخرج من الحاضنة.

4. آفاق الدراسة

- يمكن توسيع البحث ليشمل مقارنة بين الحاضنات الجامعية الجزائرية ونظيراتها الدولية.
- دراسة أثر الحاضنات على المدى الطويل في خلق فرص العمل وتحقيق التنمية المستدامة.
- اقتراح نماذج جديدة للاحتضان تتلاءم مع خصوصيات البيئة الاقتصادية والاجتماعية الجزائرية.

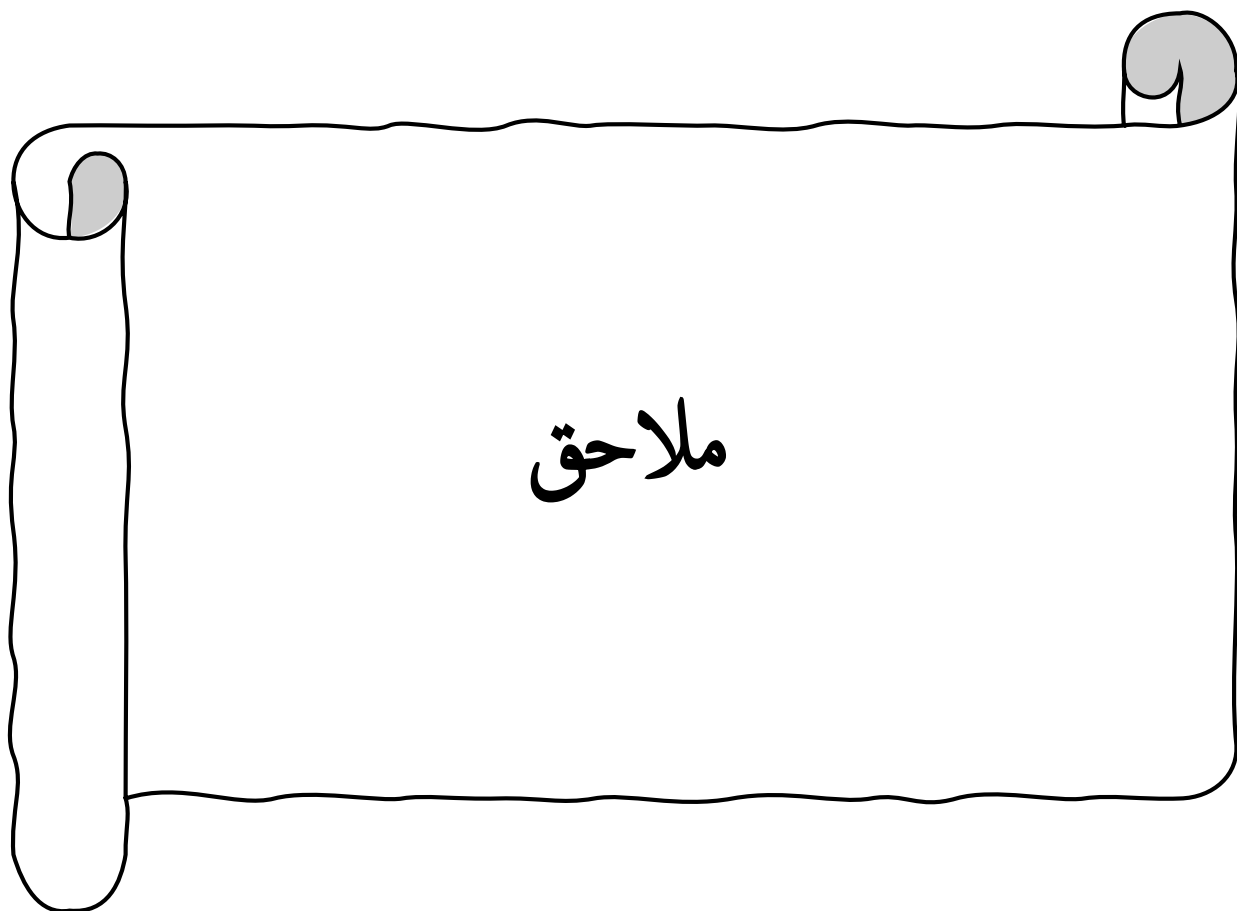


قائمة المصادر والمراجع

1. أبو جلاله، أشرف، ما هي حاضنة الأعمال وأهدافها؟، مجلة الرجل، 2023.
2. بعله كوثر، داودي مريم "دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة" 2023/2022، جامعة غرداية.
3. بلعلول هشام، & طيايية محمد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة حالة: حاضنة أعمال جامعة المسيلة Doctoral dissertation, جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
4. بن الشيخ الحسين جويد "دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" جامعة بسكرة 2020/2019.
5. بن عيسى فاطمة، الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة - دراسة ميدانية بجامعة قسنطينة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 1، الجزائر، 2023.
6. بوعائشة، الطاهر، دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر، (2022)، ص 13.
7. تمار خديجة، حاضنات الأعمال الجامعية ودورها في مرافقة أصحاب المشاريع الناشئة - دراسة حالة حاضنة الأعمال لجامعة مستغانم، مجلة Finance & marchés، المجلد 12، العدد 1، الجزائر، 2025.
8. دومان غزلان، دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة، جامعة برج بوعرييج، 2024/2025.
9. ربحاني آمال، دور حاضنات الأعمال في ترقية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 15، العدد 2، الجزائر، 2025.
10. ساجدة قاسم مجيد، إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 6، العدد 12، 2025.
11. السعيد بن لخضر، صورية شني، ياسمينه مخناش، أحمد بريك، مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التبنّي والواقع، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2020.
12. سعيدة تلخوخ، نسيمه خدير، تفعيل حاضنات الأعمال في الجزائر: الأطر والتحديات، مجلة استراتيجية المنظمات وإدارتها، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، 2024.
13. شريفة، الشعور، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر (2022).
14. العابد عبد اللطيف، أهمية تعدد التخصصات في بناء منهج الدراسات الاجتماعية والتربوية، مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد 18، العدد 1، الجزائر، 2023، ص 10.
15. عبد العزيز، وآخرون، دور حاضنات الأعمال كمتغير وسيط بين القيادة الاستراتيجية وريادة الأعمال بالتطبيق على الشركات الناشئة والعاملة في التجارة الإلكترونية في مصر، مجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 46، العدد 2، (2022).
16. قواسمية العلمي، المؤسسات الناشئة في الجزائر: دورة الحياة والخصائص المميزة، مجلة البحوث الاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، الجزائر، 2023.

قائمة المصادر والمراجع

- 17.لعجالي سناء، *حاضنات الأعمال: تقييم ودراسة معايير احتضان المؤسسات الناشئة على مستوى الحاضنات – عينة من الإطارات المسيرة للحاضنات بالجزائر*، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 7، العدد 2، الجزائر، 2024.
- 18.لموي أمينة، *حاضنات/مسرعات أعمال المؤسسات الناشئة بين التحديات وعوامل النجاح –دراسة نظرية*، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 11، العدد 2، الجزائر، 2025.
- 19.محمد عابد الجابري، *تكوين العقل العربي*، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1986.
- 20.محمود محمد درادكة، *أوجد، حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*. مجلة كلية التربية أسيوط، المجلد 31، العدد 5، 2015.
- 21.النجاح نت، *حاضنات الأعمال: مفهوما، وأنواعها، وأهدافها*، تاريخ الاطلاع: 07 مايو 2026.
22. *Dictionnaire Larousse de l'économie*, Paris : Larousse, 2020.
- 23.Grimaldi, R., & Grandi, A. ***Business incubators and new venture creation: An assessment of incubating models*** Technovation, 2025.
- 24.Hackett, S., & Dilts, D. ***A Systematic Review of Business Incubation Research***. *Journal of Technology Transfer*, 2004
- 25.Ministry of Economy, Trade and Industry (Japan), ***Small and Medium Enterprise Basic Act***, Tokyo, 1999.
- 26.OECD ,***Business Incubators and their Role in Entrepreneurship***, OECD Publishing, 2022 .
- 27.Oxford English Dictionary, ***Definition of Start-up***, Oxford University Press, 2019.
- 28.NBIA ,***National Business Incubation Association – Business Incubation***.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة
الحاضرة الجامعية ورقلة

الكلية / المعهد:
القسم:

استمارة المعلومات مشروع مؤسسة ناشئة / براءة اختراع في إطار القرار 1275
Formulaire d'information pour certificat d'Hébergement de Projet Startup / Brevet
Dans le cadre de l'arrêté 1275

أنا الممضي أدناه الطالب:
أتقدم بطلب الحصول على شهادة توظيف / انخراط مشروع مؤسسة ناشئة / براءة اختراع على مستوى الحاضرة الجامعية
ورقلة تسلم شهادة وفق القرار الوزاري 1275/2022 الصادر في 27 سبتمبر 2022.
يندرج الطلب أساسا لإعداد ملف الحصول على وسام 'لابل' عبر الموقع الإلكتروني startup.dz لوزارة اقتصاد المعرفة
والمؤسسات الناشئة.

عنوان المشروع (ou Titre du projet)	المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي
عنوان مختصر (أقل من سطر واحد)	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
رمز المشروع	

أعضاء الفريق:

الرقم	الاسم واللقب	الصفة (رئيس/عضو)	الطور الدراسي (ثالثة ليسانس/ثانية ماستر)	التخصص	الكلية
01	/	/	/	/	/
02	/	/	/	/	/
03	/	/	/	/	/
04	/	/	/	/	/
05	/	/	/	/	/
06	/	/	/	/	/

تحت إشراف / مرافقة الأستاذة:

الاسم واللقب	التخصص	الكلية
/	/	/
/	/	/

أتقدم بالطلب بعد إنجاز وأعضاء الفريق للصيغة الأولية لمخطط العمل التجاري BMC وإنجاز نسبة متقدمة من
النموذج الأولي للمشروع. وأؤكد التزامنا بالأخلاقيات والآداب المهنية والتنظيمات المعمول خاصة في الجوانب المتعلقة
بالملكية الفكرية والنشاطات ذات الصلة بالحاضرة الجامعية.



شهادة توطين /تحضين " مشروع مبتكر ضمن قرار " 1275"

أشهد أن الطالب / الطالبة التالية أسمائهم:

تحت إشراف / مرافقة الأساتذة:

..... خلال السنة الجامعية

حررت في ورقلة بتاريخ:

مدير الحاضنة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
الحاضنة الجامعية ورقلة

Titre du mémoire	عنوان مذكرة التخرج
Application of Quantitative Risk Analysis (QRA) on an Industrial Installation: A Case Study of the Gas Treatment Unit at Guellala	
Encadreur / Email/Téléphone	المشرف الرئيسي/ البريد الإلكتروني/الهاتف
شرح مختصر للمشروع وقابليته للإنجاز والتسويق Description succincte du projet, sa réalisation et sa commercialisation	
Titre du mémoire عنوان مذكرة التخرج Application of Quantitative Risk Analysis (QRA) on an Industrial Installation: A Case Study of the Gas Treatment Unit at Guellala Encadreur / Email/Téléphone المشرف الرئيسي/ البريد الإلكتروني/الهاتف	
هل الهدف من الطلب العمل للحصول على براءة اختراع؟ Est-ce le but de cette demande la préparation d'un brevet d'invention ? نعم، الهدف من الطلب العمل للحصول على براءة اختراع	
ورقلة في:	رئيس المشروع
رئيس لجنة المتابعة للكلية / للمعهد	المؤطر/المرافق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة



شهادة مشروع مؤسسة اقتصادية

إن مدير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
- بموجب القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 الذي يحدد شهادات إتمام الطالب متخرجة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مشروع مؤسسة اقتصادية. المعدل والمتمم.
- وبموجب المنشور رقم 001 المؤرخ في 02 جوان 2025 الذي يحدد كيفية مناقشة مشروع نهاية الدراسة للحصول على شهادة (Attestation) بعنوان "مشروع مؤسسة اقتصادية".
- وبموجب منحصر المداوالات المؤرخ في:

خاتمة / معص / قسم:

بمنح الطالب:

المؤلف (ة) بتاريخ:

شهادة (Attestation) مشروع مؤسسة اقتصادية

جامعة ورقلة: ... / ... / ...

مدير الجامعة

عميد الطلبة / مدير المعص / رئيس القسم

مدير مركز تطوير المفاوالاتية / مدير الناضية

مدير مركز دعم التكنولوجيا و الابتكار

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة
الحاضنة الجامعية ورقلة

المعلومات الإضافية حول الفريق والمشروع

رئيس المشروع: العضو الأول: 1^{er} membre:

Nom et Prénom (en arabe) :	/	اللقب والاسم بالعربية:
Nom et Prénom (en latin) :	/	اللقب والاسم باللاتينية:
Date de naissance :	/	تاريخ ومكان الميلاد:
Filière :	/	الشعبة:
Spécialité :	/	الاختصاص:
3 ^{ème} Licence / 2 ^{ème} Master /	/	ثالثة ليسانس / ثانية ماستر
Doctorant :	/	/ طالب دكتوراه:
Numéro d'inscription :	/	رقم التسجيل:
Email :	/	البريد الإلكتروني:
Téléphone :	/	الهاتف:

العضو الثاني: 2^{ème} membre :

Nom et Prénom (en arabe) :	/	اللقب والاسم بالعربية:
Nom et Prénom (en latin) :	/	اللقب والاسم باللاتينية:
Date de naissance :	/	تاريخ الميلاد:
Filière :	/	الشعبة:
Spécialité :	/	الاختصاص:
3 ^{ème} Licence / 2 ^{ème} Master /	/	ثالثة ليسانس / ثانية ماستر
Doctorant :	/	/ طالب دكتوراه:
Numéro d'inscription :	/	رقم التسجيل:
Email :	/	البريد الإلكتروني:
Téléphone :	/	الهاتف:

العضو الثالث: 3^{ème} membre :

Nom et Prénom (en arabe) :	/	اللقب والاسم بالعربية:
Nom et Prénom (en latin) :	/	اللقب والاسم باللاتينية:
Date de naissance :	/	تاريخ الميلاد:
Filière :	/	الشعبة:
Spécialité :	/	الاختصاص:
3 ^{ème} Licence / 2 ^{ème} Master /	/	ثالثة ليسانس / ثانية ماستر
Doctorant :	/	/ طالب دكتوراه:
Numéro d'inscription :	/	رقم التسجيل:
Email :	/	البريد الإلكتروني:
Téléphone :	/	الهاتف:



2026- 2025

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة
حاضنة الأعمال الجامعية



مصلحة المرافقة والتدريب

رسم بياني يوضح مجالات المشاريع المسجلة في الموسم 2026.2025

ضمن القرار 1275 المعدل والمتمم



الملحق رقم 07

الوقت	أجريت المقابلة مع	التاريخ
35د	المدير	2026/04/20
37د	صاحب المؤسسة الناشئة	2026/04/28
38د	مصلحة المرافق والتدريب	2026/04/29
35د	مكتب متابعة حاملي المشاريع	2026/04/30