الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

Université M'SILA
Faculté des Science Economiques
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département Science de Gestion

الموضوع

دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين

دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية- ولاية المسيلة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

إعداد الطالبة:
ـ زهير خولة

الأستاذ المشرف:
ـ مير أحمد

أعضاء لجنة المناقشة

أعضاء اللجنة	الرتبة العلمية	الصفة
مراد شريف	أستاذ تعليم عالي	رئيسا
أحمد مير	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا ومقررا
فراحتية العيد	أستاذ محاضر (أ)	مناقشا

السنـة الجامعيـة: 2020 / 2021

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

الحمد الله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتفوق أهدي هذا العمل إلى:

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء، إلا من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها أمي العزيزة"

إلى من سعى وشقي لأنعم بالراحة والهناء، الذي لم يبخل شيء من أجل دفعي في طريق النجاح، الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر " أبي الغالي"

إلى من أكن لهم صدق الحب والحنان، ومن يصوغون ابتسامة الحياة:

إلى إخوتي" إخلاص- جهان- سليمان- عبد الله- نوارة- غفران والى أخي آخر العنقود" عبد الباسط" الحبوب

إلى أعز صديقاتي اللواتي كن رمز للصداقة وشاركوني مختلف مراحل مشواري الدراسي وأخص بالذكر قسم إدارة أعمال " الفوج 01"إلى من يسعهم قلبي ولم تسعهم الورقة إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

شكر وعرفان

اللهم إنا نسألك إيمانا دائما وقلبا خاشعا وعلما نافعا ونستعين
بعافيتك ونتجرع من علمك ونحمدك
على تسهيلك لطريقنا راجين منك العفو والمغفرة.
وعملا بقوله صلى الله عليه وسلم : "من لم يشكر الناس
لم يشكر الله ومن أهدى الكم بمعروف
فكافئوه فان لم تستطيعوا فادعوا له".
وتطبيقا لهذا الحديث وعرفانا بالجميل نتقدم بالشكر
الجزيل إلى:
الأستاذ الدكتور الفاضل: مير أحمد على حسن قبوله
الإشراف على هذا العمل وتقديمه
لنا النصح والتوجه.
كما نتوجه بالشكر الخاص لكافة مسؤولي
وطلبة "حاضنة أعمال جامعة المسيلة"
ونخص بالذكر مساعد المدير العام الأستاذ الفاضل
"بعيطيش شعبان"
والى أساتذتنا الكرام الذين ساهموا في إثراء رصيدنا المعرفي.
وكما نتوجه بالشكر إلى كل من ساعدنا وساهم
من قريب أو من بعيد في انجاز العمل.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين، ومنه توضيح العلاقة بين المتغير المستقل حاضنات الأعمال الجامعية الذي يحتوي على ثلاث أبعاد تمثلت في مرحلة ما قبل الاحتضان ومرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان، مع المتغير التابع وهو المؤسسات الناشئة.

وتم إجراء الدراسة الميدانية بحاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة، حيث وقع الاختيار على عينة تتكون من 05 خبراء، وكانت طبيعة الدراسة كيفية، اعتمدنا فيها على ملاحظة الوثائق والمقابلة كأداتين رئيسيتين لجمع البيانات، كما تمت الاستعانة بالتحليل التقليدي للمقابلات لتحليل بيانات المقابلة.

وبينت النتائج في هذا الصدد أن هناك دور لكل من مرحلة ما قبل الاحتضان، ومرحلة الاحتضان، ومرحلة ما بعد الاحتضان في خلق ودعم المؤسسات الناشئة.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال الجامعية، المؤسسات الناشئة، مرحلة ما قبل الاحتضان، مرحلة الاحتضان، مرحلة ما بعد الاحتضان، الطلبة الجامعيين، الأفكار المبتكرة.

Summary:

The study sought to understand the role of university nurseries in creating emerging institutions for university students, including the relationship between the independelnt variable incubators which has three dimensions pre-incubation, incubation and post -incubation, and the dependent variable emerging institutions. The field study was conducted in the University Business Incubator in the State of M'Sila, where a sample of 05 experts was selected, The nature of the study was how we relied on observation of documents and interviews as the main data-collection tools, Traditional interview analysis was used to analyze the interview data.

The findings in this regard showed that there is a role for both pre-incubation, incubation and post-incubation in creating and supporting emerging institutions.
keywords: incubators, start-ups, pre-incubation, incubation, post-incubation, college students, innovative ideas.

الفهرس

الفهرس

بسملة ودعاء	
إهداء	
شكر وتقدير	
قائمة الجداول	**X**
قائمة الأشكال	**XI**
قائمة الملاحق	**XII**
مصطلحات	**XIII**
مقدمة	
مقدمة	أ
الإشكالية	ب
فرضيات الدراسة	ب
أسباب اختيار الموضوع	ت
أهداف الدراسة	ت
أهمية الدراسة	ت
الحدود المكانية والزمانية	ث
منهج البحث وأدوات الدراسة المستخدمة	ث
الدراسات السابقة	ث
نموذج الدراسة	ذ
صعوبات الدراسة	ذ
خطوات الدراسة	ذ
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والنظري لحاضنات الأعمال الجامعية	
تمهيد	01
المبحث الأول: مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية	**02**
المطلب الأول:مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية	02
المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال	08
المطلب الثالث: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال	16
المبحث الثاني: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة startups من طرف حاضنات الأعمال	**18**
المطلب الأول: مرحلة ما قبل الاحتضان	19
المطلب الثاني: مرحلة الاحتضان	19
المطلب الثالث: مرحلة ما بعد الاحتضان	19

المبحث الثالث: تجارب دولية ومحلية لحاضنات الأعمال	**20**
المطلب الأول: التجارب الدولية	23
المطلب الثاني: التجارب العربية	26
المطلب الثالث: تجربة الجزائر	31
خلاصة الفصل	36
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي والنظري للمؤسسات الناشئة startups	
تمهيد	37
المبحث الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة startups	**38**
المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة startups	38
المطلب الثاني: أنواع المؤسسات الناشئة startups	41
المطلب الثالث: الفرق بين المؤسسات الناشئة startups والمؤسسات الناشئة	42
المبحث الثاني: إجراءات إنشاء المؤسسات الناشئة startups	**47**
المطلب الأول: من الفكرة إلى النشأة	47
المطلب الثاني: الإطار القانوني لإنشاء المؤسسات الناشئة startups	52
المبحث الثاني: العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة startups	**56**
خلاصة الفصل	59
الفصل الثالث: دراسة حالة: حاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة	
تمهيد	60
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة	**60**
المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة وأدواتها	60
المطلب الثاني: خطوات الدراسة وأدوات تحليل البيانات	61
المبحث الثاني: عرض وتعريف حاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة محل الدراسة	**62**
المطلب الأول: تقديم لحاضنة أعمال جامعة المسيلة	62
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة	66
المبحث الثالث: تحليل المقابلات نصف الموجهة مع أفراد العينة	**66**
المطلب الأول: مناخ المقابلات في حاضنة الأعمال الجامعية محل الدراسة	66
المطلب الثاني: التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة	68
المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة	**92**
المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى	92
المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية	92
المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة	93
خلاصة الفصل	94

الخاتمة	**95**
أولا: مناقشة نتائج البحث	**95**
ثانيا: المساهمة النظرية والأكاديمية	**98**
ثالثا: المساهمة الميدانية (الاقتراحات)	**98**
رابعا: محددات الدراسة	**99**
خامسا: آفاق الدراسة	**99**
قائمة المراجع	**100**
قائمة الملاحق	**104**

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	السمات الشائعة المميزة لحاضنات ومسرعات نمو الأعمال	05
02	أفضل 25 حاضنة أعمال جامعية في العالم	20
03	أوجه الاختلاف بين المؤسسات الناشئة Start ups والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	43
04	مناخ المقابلات نصف الموجهة مع أفراد حاضنة الأعمال الجامعية محل الدراسة	67
05	التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة	68
06	التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة	74
07	التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة	75
08	التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة	76
09	التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة	80
10	التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة	83
11	التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة	88

فهرس الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال الشاملة	12
02	أهمية حاضنات الأعمال	17
03	مراحل احتضان المؤسسات الناشئة	20
04	تمويل الحاضنات المصرية	29
05	نموذج مقترح لحاضنة أعمال جامعية	34
06	تداخل المؤسسات الناشئة Start ups والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	46
07	منحنى المؤسسات الناشئة	48
08	مراحل إنشاء مؤسسة ناشئة	49
09	العوامل المساعدة على خلق وإنشاء المؤسسات الناشئة	51
10	لماذا حاضنة الأعمال؟	65
11	الهيكل التنظيمي للحاضنة	66
12	النموذج التطبيقي للدراسة	96

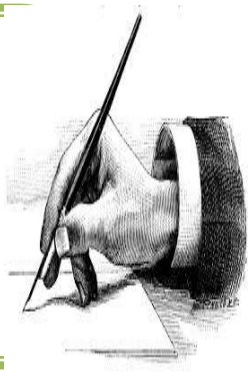
فهرس الملاحق

رقم الملحق	العنوان	الصفحة
01	نموذج المقابلة	104
02	قائمة الطلبة والباحثين المحتضنين	107
03	استمارة تقرير تربص	117
04	استمارة تصريح شرفي	118

مصطلحات

المصطلح	التعريف
Incubation	**احتضان**
Incubator	**حاضنة**
Entrepreneurship	**ريادة الأعمال**
Entrepreneur	**رائد أعمال**
Business Incubator	**حاضنة أعمال**
Business Accelerator	**مسرعة الأعمال**
National Business Incubation Association (NBIA)	**جمعية حاضنات الأعمال الوطنية**
Venture capital	**رأس المال المغامر**
Incubate	**محتضن**
Business Model	**نموذج الأعمال**
Prototype	**نموذج أولي**
Virtual incubator	**حاضنات افتراضية**
University Business Incubators	**حاضنات الأعمال الجامعية**
Incubators' Services	**خدمات الحاضنة**
Pre-incubation	**ما قبل الاحتضان**
Start-up Business	**مشاريع ناشئة**

مقدمة:



يُعد قطاع المؤسسات الناشئة أحد النشاطات الحيوية والمهمة في الاقتصاديات النامية والمتقدمة على حد سواء، لكنه يواجه مشاكل متعددة منها ما يتعلق بضعف الإمكانيات المادية وصعوبة الحصول على التمويل، والأخر يتعلق بتخلف الفن الإنتاجي المستخدم في هذا النوع من المؤسسات.

وفي ظل الاقتصاد العالمي الجديد الذي يشهد تحريرا للأسواق، واجه المؤسسات الناشئة مشاكل جديدة تتعلق بكثافة المعرفة المستخدمة في الإنتاج، مثل هندسة عمليات الإنتاج، ومراقبة الجودة، والطرق الحديثة في الإدارة، و أصبحت المؤسسات لا تتنافس على أساس الأسعار فحسب، بل أيضا على أساس قدرتها على الابتكار، وقد بدأت حاضنات الأعمال تثير اهتماما خاصا لدى البلدان النامية والمتقدمة، لأنها توفر مزايا مهمة للمؤسسات الناشئة، فمن خلالها تستطيع المؤسسات الناشئة اكتساب الخبرات والمهارات الرفيعة المستوى، كما تستطيع الحصول على الخدمات التسويقية المشتركة، فضلا عن تسهيل الوصول إلى مراكز التمويل المختلفة، ذلك لأن المؤسسات الناشئة تعد أحد معايير نجاح الدول وتطورها خاصة في العصر الحالي الذي أصبح يشهد الكثير من التطورات في شتى المجالات والتغيرات المفاجئة وقد باتت هذه المؤسسات تشكل رهاناً حقيقي للاقتصاد الحديث الرقمي، حيث أصبحت تشكل حصة كبيرة من مجموع المؤسسات العاملة في معظم دول العالم، وذلك نظرا لخصوصيتها وأهميتها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وتشير التجارب العالمية إلى أن تحقيق مثل هذه الأهداف من خلال سياسات وإجراءات فردية كان مصيرها الإخفاق، ولذلك يجب البحث عن آليات جديدة لحل هذه المشاكل، وقد وجدت هذه المؤسسات ضالتها في الانضمام إلى حاضنات الأعمال، نظرا لفعاليتها ودورها الكبير في دعم وترقية المؤسسات الناشئة سواء داخل الحاضنة أو خارجها وذلك من خلال تقديم الرعاية والحماية من المخاطر التي قد تعترض المشاريع الريادية، وإمدادها بكل ما تحتاجه لكي تنمو وتصبح منافسة في السوق، وذلك من خلال مزج الطاقات الموجودة لدى كل الأطراف المعنية منها الإدارات الحكومية، والمشروعات الخاصة والمنظمات غير الحكومية، لتحقيق مساهمة إيجابية في عملية التنمية الاقتصادية من خلال دعم قطاع المؤسسات الناشئة.

إن حاضنات الأعمال تعد أداة لتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة وإعادة الهيكلة من خلال نشر ثقافة العمل الفردي والخاص واكتساب التكنولوجيا الحديثة وتوطينها. فلقد عملت على زيادة فرص الوحدات الإنتاجية الصغيرة في النجاح من خلال مساندة المشاريع الرائدة في خطواتها الأولى، والعمل على تثبيت وجودها في السوق، وتشمل المساندة مختلف الميادين التنظيمية، والمالية، والقانونية، والتجارية، والعلمية والتكنولوجية، كما أن هذه الوحدات الإنتاجية تصبح مصدراً لخلق فرص العمل الدائمة، والمساهمة في الناتج المحلي الإجمالي للاقتصاديات المختلفة.

ونظرا لأهمية حاضنات الأعمال اتجهت الكثير من دول العالم إلى إنشاء العديد منها وخصوصا في الجامعات، وذلك لتنشيط الصناعة القائمة على اقتصاد المعرفة، حيث تشير الإحصائيات إلى أن عدد الحاضنات في العالم أصبح يتزايد بسرعة ومعظم هذه الحاضنات مرتبطة بالجامعات وهذا ما يؤكد على إدراك العالم وخصوصا صانعي السياسات لأهميتها ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ولهذا فإن الربط الوثيق بين الجامعات وقطاعات الإنتاج المختلفة عن طريق حاضنات الأعمال يلعب دوراً كبيرا في التنمية الشاملة لما يؤديه هذا الربط من تطوير للإنتاج، ودعم القدرات التنافسية للجامعات والشركات على المستوى المحلي والدولي, هذا بالإضافة إلى رفع القدرات التقنية لكوادر الجامعات البشرية، ودعم البنى البحثية وزيادة الموارد التمويلية، إضافة إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية توفر فرصة فريدة لرواد الأعمال الناشئين ليستفيدوا من المواهب والموارد الموجودة في الجامعة، خاصة في تطوير المنتجات التي تتطلب مستوى معرفة وتعقيد أعلى، كما تقدم

خدمة مرتفعة القيمة للاقتصاديات الناشئة عن طريق الارتقاء بالموهبة من داخل الجامعة وإنتاج قيمة مضافة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، كما أنها توفر فرصاً جديدة أيضا لتكييف المنتجات والعمالة الجديدة محلياً، وإنتاج مواهب وقيادة للريادة والتي تتطلبها الاقتصاديات الناشئة.

1. الإشكالية:

تُعد المؤسسات الناشئة من الركائز الأساسية للنهوض بالقطاع المؤسساتي في مستواه الجزئي وتطوير القطاع الاقتصادي في مستواه الكلي، لذا وجب استحداث آليات تحفيزية لهذا التوجه واحتضان الأفكار الإبداعية وتوفير مختلف التسهيلات مع مخطط تكويني يضم مختلف تقنيات التسيير الفعال من أجل التحصيل الفعال الذي يمثل المورد الأهم ويصنف ضمن الموارد غير الملموسة بوصفها أساس تحقيق الميزة التنافسية، وكذا مرافقة حاملي الأفكار في جميع المراحل، ومن بين هذه الآليات حاضنات الأعمال الجامعية.

مما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين: حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة؟

من الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما دور مرحلة ما قبل الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة؟
2. ما دور مرحلة الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة؟
3. ما دور مرحلة ما بعد الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة؟

2. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

هناك دور لحاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى:

هناك دور لمرحلة ما قبل الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة.

الفرضية الثانية:

هناك دور لمرحلة الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة.

الفرضية الثالثة:

هناك دور لمرحلة ما بعد الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة.

3. أسباب اختيار الموضوع:

من بين أهم أسباب اختيار الموضوع نذكر:

- الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع؛
- زيادة الرصيد المعرفي؛
- توضيح عمل ومهام حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين كونها غير معروفة لدى عامة الجمهور.

4. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا في تناولها لموضوع حيوي وهام يتمثل في معرفة دور حاضنات الأعمال بالجامعات في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين، كما تتمثل أهميته في النتائج التي تم التوصل إليها، والتي يمكن الاستفادة منها في توجيه جهود الجامعات نحو تعزيز وتنمية ريادة الأعمال بالإضافية إلى فتح المجال أمام بحوث مستقبلية في هذا الموضوع.

كما تكمن أهمية الدراسة في الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال الجامعية في دعم وتشجيع المؤسسات الناشئة، والتي بدورها تساهم في دفع العجلة الاقتصادية من خلال تنويع مداخيل الاقتصاد، توفير مناصب الشغل والوصول إلى نتائج فعالة لأصحاب المشاريع المبتكرة والمبدعة، تشجيع الاستثمار خاصة في ظل التحولات المحلية والدولية المتسارعة.

5. أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي :

- التعرف على الإطار المفاهيمي والنظري لحاضنات الإعمال بالجامعات، وريادة الأعمال؛
- التعرف على الإطار المفاهيمي والنظري للمؤسسات الناشئة؛
- التعرف على أبرز التجارب العالمية المعاصرة التي يمكن الاستفادة منها في تعزيز ودعم ريادة الأعمال؛
- التعرف على دور حاضنات الأعمال بالجامعات في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الأعمال وكذلك دورها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة؛
- التعرف على أهم مراحل عملية الاحتضان وكذلك الإجراءات اللازمة لإنشاء المؤسسات الناشئة؛
- الوقوف على تجربة حاضنة الأعمال الجامعية بالمسيلة.

6. الحدود الزمنية والمكانية:

أ) الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية في المؤسسة العمومية بولاية المسيلة والتي تمثلت في حاضنة الأعمال الجامعية ذات الطابع العلمي.

ب) الحدود الزمانية: أما الحدود الزمانية للدراسة فكانت ابتداء من نهاية شهر فيفري 2021 إلى غاية منتصف شهر ماي 2021، أما تحليل البيانات والنتائج فاستمر إلى غاية بداية شهر جوان 2021.

7. منهج البحث وأدوات الدراسة المستخدمة:

أ. منهج الدراسة:

بهدف اختبار فرضيات الدراسة المطروحة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي عن طريق الوقوف على الظاهرة محل الدراسة بوصف العينة وذلك لفهم الظاهرة المدروسة بعمق وتحليل نتائجها المتوصل إليها، وبالتالي فدراستنا كيفية مندرجة ضمن البحوث النوعية التي تعد إحدى أنواع البحوث العلمية المستخدمة في الكشف عن النتائج وتحليلها.

ب. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات الحاضنة و الطلبة والباحثين المحتضنين بحاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة بالجزائر.

ومن أجل تحويل النتائج، وبالاعتماد على إشكالية الدراسة والقيام بدراسة استكشافية للموضوع، تم تعيين حجم ونوع العينة والمتمثلة في عينة قصدية التي هي إطارات الحاضنة والطلبة والباحثين المحتضنين بحاضنة الأعمال الجامعية التابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، تهتم برواد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية _ الطلبة والباحثين _، إذ تم إجراء مقابلة مع الخبير الأول وهو مدير الحاضنة، أما الخبير الثاني فتمثل في مساعد مدير الحاضنة، كما تم إجراء مقابلة مع ثلاث طلبة محتضنين ضمن الحاضنة، الطالب الأول محتضن في مرحلة ما قبل الاحتضان، الطالب الثاني محتضن في مرحلة الاحتضان، والطالب الثالث محتضن في مرحلة ما بعد الاحتضان.

ت. أدوات الدراسة المستخدمة:

من أجل إكمال الدراسة تمت الاستعانة بأسلوب تحليل الوثائق كأداة للحصول على مختلف الإحصائيات السنوية والدورية محل الدراسة، والموقع الرسمي لحاضنة الأعمال الجامعية، والمراسيم في الجريدة الرسمية، وكذلك تم الاعتماد على المقابلة نصف الموجهة كأداة أيضا للحصول على المعلومات اللازمة من مختلف أفراد العينة المدروسة.

8. الدراسات السابقة:

من أجل تعزيز هذه الدراسة تم البحث والتوصل إلى العديد من الدراسات العلمية التي ركزت على موضوع حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة من زوايا وأساليب علمية مختلفة، لكن تبقى قليلة تلك التي تربط العلاقة بين كل متغيرات الدراسة، ومن بين ما اطلع عليه نجد:

1: دراسة زبيري نورة (وآخرون): دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة، بالإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المسيلة، 2020.

هدفت هذه الورقة البحثية إلى التطرق لإحدى الركائز الأساسية في تحقيق التنمية الاقتصادية ألا وهي حاضنات الأعمال، والتي تعتبر من أبرز الآليات المهمة لنمو الأعمال، إذ توفر حاضنات الأعمال التسهيلات والخدمات اللازمة لدعم وترقية المؤسسات الناشئة، لتمكينها من النجاح والاستمرار وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج أبرزها أن حاضنات الأعمال ترسي إلى دعم وترقية المؤسسات الناشئة التي تنطوي على قدر من الإبداع والتطور التكنولوجي، من خلال تقديم الإرشادات لأصحاب المؤسسات على التسيير الحسن، وتنمية قدراتهم الإدارية وتزويدهم بمختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع، كما تساعد على خلق وزيادة فرص العمل وزيادة عدد المؤسسات وتشجيع الصناعات خصوصا القائمة على التكنولوجيا الحديثة مما يؤدي إلى إنعاش وتنمية الاقتصاد الوطني، بالإضافة إلى إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية والقانونية التي تواجه المشروع.

2. دراسة بوالشعور شريفة: دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة ، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، سكيكدة,الجزائر، العدد02، 2018.

هدفت 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 والناشئة واستدامتها، من خلال تقديم مختلف الخدمات على غرار، الوصول للبنى التحتية، تسويق، دعم مالي وشبكي،...الخ، وهو ما أدى إلى إحداث آثار إيجابية على الاقتصاد المحلي للدول المتقدمة وعلى ما يبدو فإنها كل من فكرة حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في البلدان النامية بما فيها الجزائر تواجه عددا من التحديات تتعلق بالاستدامة والإبداع . إذ لا تزال بعيدة عن مراحل متقدمة بلغتها بعض الدول لذى يتعين ايلاء الاهتمام للتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال في سعيها لدعم المؤسسات الناشئة startups، وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج من أبرزها:

ـ تعمل حاضنة الأعمال على احتضان المشاريع بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال، ودعم المقاولين الجدد ومساعدتهم على إطلاق مشروعات ناشئة Start ups، وعليه تعمل حاضنة الأعمال على تزويد المقاولين بمختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع (تدريب، تخطيط، تمويل، تسويق...)، وهو الأمر الذي يجعل من حاضنة الأعمال أداة مفيدة لتهيأت مناخ أكثر ريادة وذلك للحد من معدل الفشل في الأعمال التجارية الناشئة.

ـ ما زالت الجزائر تعاني من نقص الأعمال الرائدة أو مقاولاتية حقيقية، حيث أن أغلبها لا يلبي الاحتياجات الحقيقية للسوق، وأغلبها ينشط في مجال التسويق الالكتروني هذا من جهة، ومن جهة أخرى يلاحظ تأخر اهتمام الجزائر بتأسيس حاضنات الأعمال والتي تبقى جد محدودة، وهو ما يغيب دورها كأداة دعم وعامل إنمائي للمؤسسات الناشئة، هذه الأخيرة التي تعاني كثيرا من ارتفاع معدلات الفشل، حيث أنه بالرغم من أن عدد المقاولات في الجزائر يشهد تنامي مستمر، إلا أنها تعاني من مشكلة الاستدامة وهو ما يمكن تجاوزه في حالة تفعيل دور حاضنات الأعمال في الاقتصاد المحلي.

3. دراسة د.خالد صالح يحي أحمد المساجدي وآخرون: دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الأعمال، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ألمانيا، العدد09، 2020.

هدف البحث إلى تسليط الضوء للتعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الأعمال، وتقديم إطار مفاهيمي لحاضنات الأعمال الجامعية وريادة الأعمال، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و الاستقرائي، وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات منها: أن حاضنات الأعمال تمثل نمطاً جديداً من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون إلى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها. وأن للحاضنات الجامعية أهمية كبيرة حيث تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي و الابتكارات و الإبداعات وتحويلها إلى مشروعات منتجة، كما أنها تساهم في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين عن العمل. كما أن للجامعات دور في تعزيز تنمية ثقافة ريادة الأعمال وفي تنمية الروح الريادية عند الطلاب وتطوير قدراتهم على أن يكونوا رياديين ناجحين. وتعمل ريادة الأعمال على إيجاد أعمال وأنشطة اقتصادية جديدة، توفير فرص العمل، وتخلق أسواق جديدة. كما أثبتت التجارب العالمية لريادة الأعمال في الجامعات فاعليتها في نشر ثقافة ريادة الأعمال من خلال مؤسسات التعليم العالي التي تشجع ريادة الأعمال.

4. دراسة ديلمي فتيحة، رحماني سناء: الحاضنات الجامعية: تسويق مخرجات التعليم العالي ومرافقة المشاريع الناشئة *تجارب عربية وأجنبية*، مداخلة في إطار المشاركة في المؤتمر الدولي الافتراضي حول: " دور المؤسسات الناشئة startups في تحقيق الإقلاع الاقتصادي الجزائري المنشود" : جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020.

سعت غالبية الجامعات العالمية إلى إنشاء وتطوير حاضنات أعمال، نظرا لما لها من فوائد عديدة على الجامعة والمجتمع في آن واحد، إذ تعتبر بمثابة آليات دعم حاسمة لتشجيع نمو المؤسسات الناشئة في مراحلها المبكرة والعمل على تنميتها، وانطلاقا من كون الحاضنات الجامعية مرتبطة بالجامعات يبرز دورها الكبير في إعداد الخريجين من الطلبة في أن يكونوا رجال أعمال وأصحاب مشروعات ريادية في المجتمع، ويمكن من خلال هذه الحاضنات تسويق نتائج الأبحاث العلمية التي تنتجها تلك الجامعات، وقد بدأت فكرة التوجه نحو الحاضنات الجامعية والترويج لها كنقطة تحويلية لبناء جسر يترجم الدور الأكاديمي في النشاطات العملية .

تأتي هذه الورقة البحثية لتقدم طرحا فكريا يبرز الدور الذي تقوم به الحاضنات الجامعية، والأهمية التي تكتسيها في تنمية الروح الريادية لدى فئة الطلبة الجامعيين وتطوير مشاريعهم الناشئة، من خلال تحويل الأفكار الإبداعية والبحوث التطبيقية إلى مشاريع إنتاجية، بالتركيز على تقديم قراءة في بعض التجارب العربية والأجنبية بهذا الخصوص: التجربة اليابانية، الأمريكية، البريطانية، السعودية ، الجزائرية ، الأردنية، المصرية، الفلسطينية.

وقد تبين أن للحاضنات الجامعية دورا بارزا في تعزيز وتنمية ثقافة ريادة الأعمال وتنمية الروح الريادية عند الطلبة، وتطوير قدراتهم على أن يكونوا رياديين ناجحين، وأيضا لها دور في إنتاج المعرفة وتحويلها إلى أفكار تجارية يمكن أن تجد سبيلها إلى التطبيق في سوق العمل بكل سهولة، نظرا لما توفره لها من دعم ومساعدة ومشورة على أسس علمية سليمة، ضف إلى ذلك أن الحاضنات الجامعية تعتبر بمثابة مبادرة تسويقية موجهة

لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات المؤسسات ودعم المشروعات الناشئة، كما تمثل النواة لترجمة الانجاز العلمي والإبداع البشري إلى مشروعات عمل منتجة .

وبعد استعراض التجارب العربية والأجنبية بخصوص الحاضنات الجامعية، يتضح مدى الاهتمام بحاضنات الأعمال في مختلف البلدان التي تمت الإشارة إليها، وذلك من خلال تأسيسها لحاضنات جامعية هادفة إلى نشر ثقافة ريادة الأعمال وسط الباحثين والطلبة، وتثمين نتائج أبحاثهم وإنشاء علاقات تعاون مع القطاع الصناعي من أجل إنجاح المشاريع الناشئة، وتوسيع دائرة عملها بما يسهم في إنعاش الاقتصاد المحلي.

وتوصي الدراسة الحالية بأن تبحث الجامعات الجزائرية عن آليات حديثة ومتقدمة من أهمها حاضنات الأعمال شأنها في ذلك شأن بقية الجامعات العالمية، تستطيع من خلالها الربط بين التعليم والصناعة والمجتمع، وكذا توفير فرص استثمارية وتشغيلية لخريجها والمجتمع المحيط بها من جهة، ومن جهة ثانية مساعدتها للدولة في دعم الاقتصاد الوطني والتخفيف من بعض المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها، خصوصا وقد أصبحت وظيفة تحويل المعرفة إلى استثمار إحدى وظائف التعليم العالي في العالم، والقيام بها يكون من خلال الحاضنات الجامعية .

5. فهيمة درار، وفاء قاسمية: حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماستر، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016.

تتربع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أهمية بالغة ضمن النسيج الاقتصادي المعاصر سواء في البلدان المتقدمة أو النامية، نظرا لما تتمتع به من خصائص تسمح ببعث نوع من التوازن القطاعي والجهوي، وتعد الجزائر واحدة من الدول التي تراهن على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لبعث منتجات جديدة، وخلق الوظائف وتكوين الدخل... ضمن إستراتيجية التنويع الاقتصادي لإرساء التنمية المستدامة.

على الرغم من الأهمية التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خطة التنمية في الجزائر، إلا أنها تعاني مجموعة من مشاهد التحدي، كتعقيد بيئة الأعمال التي تتسم بالمنافسة والتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية المتسارعة ومشاكل التمويل، والتسويق... وصولا إلى مشاكل أعمق وأوسع تتعلق ببعث المشاريع وتحويل الفكرة المبدعة إلى مشروع قادر على النمو والاستمرار.

ضمن هذا السياق تم اعتماد العديد من الآليات والمداخل الإستراتيجية لتعزيز بقاء واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وقد خُصصت هذه الدراسة للتركيز على حاضنات الأعمال التي تعمل على توفير الخدمات والتسهيلات، والدعم والمرافقة اللازمة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بهدف إعطائهم دفعا أوليا لتخطي مرحلة انطلاق مؤسساتهم، ومن ثم متابعتهم وتأهيلهم بالشكل الذي يجعل هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترقى إلى مكانة المؤسسات الناجحة. وفي سياق الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة، من خلال الاعتماد على حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن تشخيصها في الجزائر أسفر عن حداثة التجربة فيها وعدم نضوجها، وعليه تم اقتراح حاضنة أعمال أكاديمية لجامعة تبسة تعمل على احتضان الأفكار المبدعة وبعثها في صورة مشاريع مصغرة وصغيرة ومتوسطة. وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج من أبرزها:

ـ بالرغم من اختلاف التعاريف المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هناك إجماعا على الأهمية البالغة لهذا النوع من المؤسسات استنادا للدور الذي تقوم به في تحقيق تنمية اقتصادية، واجتماعية من خلال تخفيض البطالة وتوفير مناصب شغل والمساهمة في زيادة الناتج الوطني...،

ـ أهم ما يميز حاضنات الأعمال هو تكاثف الجهود بين كافة القطاعات سواء العامة أو الخاصة للنهوض بالاقتصاد الوطني، إضافة إلى الاهتمام بتأهيل وتدريب العنصر البشري لتنمية القدرات الإبداعية فيهم، التي تؤدي إلى خلق سلع وخدمات جديدة ومبتكرة محليا،

ـ ساعدت حاضنات الأعمال وخاصة حاضنات الأعمال الأكاديمية على تقليص البطالة بين خريجي الجامعات، والمعاهد العالية، ودعمهم لإنشاء مشاريعهم الخاصة، إضافة إلى المساهمة في تحقيق التنمية الريفية عبر احتضان المشاريع المصغرة التي تعتمد على توليفة الإمكانيات و الاحتياجات،

ـ أثبتت التجارب الدولية، تزايد نسب استدامة ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة تبعا لتعزيز سيناريوهات القدرة على مواجهة الصعوبات والتحديات،

ـ تعتبر حاضنات الأعمال مجرد تجربة حديثة العهد في الجزائر تحتاج إلى المزيد من التحسين حتى تلعب دورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هذا لا يمنع من تجسد فلسفة حاضنات الأعمال ضمن مجموعة واسعة من آليات الدعم التي تعتمدها الجزائر، للارتقاء بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي لازال يسجل وزن نسبي منخفض مقارنة مع الدور المحوري الذي يعول أن يلعبه ضمن خطة النهوض والتنمية الاقتصادية في الجزائر.

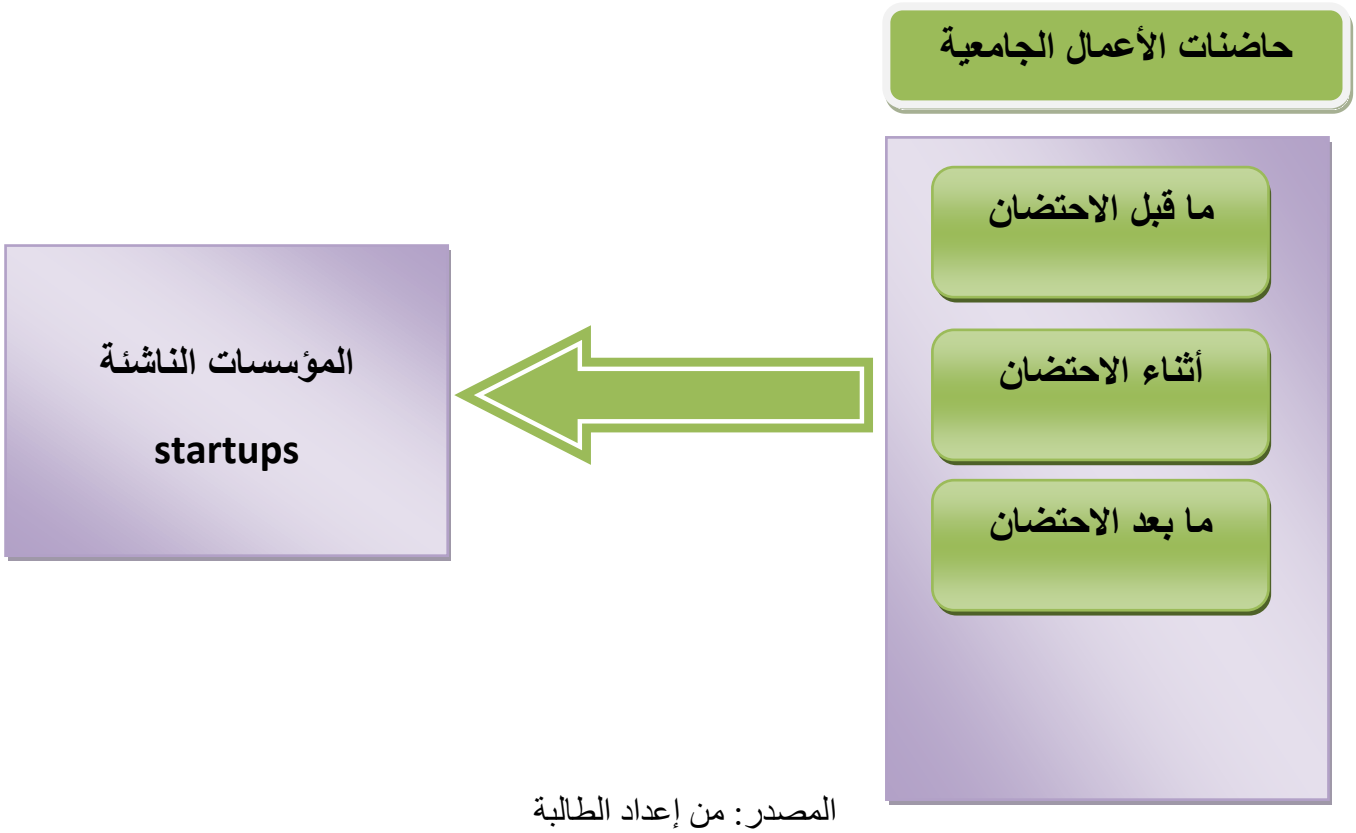
6. الفواز عمران محمد: دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، الأردن، 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال، كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الميول نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال في الجامعات الأردنية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع (174) استبانه على أفراد العينة، وقد أظهرت النتائج ما يلي:

1. هناك مستوى عال للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ببعديها (مجال الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين، مجال الخدمات الإدارية والمكتبية) للطلبة المنتسبين إلى حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية، ومستوى متوسط عال للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ببعديها(الدعم المالي والتمويلي والتسويقي، مجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال).
2. وجود مستوى عالي لميول الطلبة نحو ريادة الأعمال في حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية.
3. وجود أُر هام لدور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، أوصت الدراسة بزيادة أعداد حاضنات الأعمال لتشمل كافة التخصصات، كما أوصت الدراسة بتشجيع دور حاضنات الأعمال الموجودة في الجامعات الأردنية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال وذلك من خلال إنشاء نظام واضح داخل حاضنات الأعمال الجامعية ضمن أسس ومعايير يدعم الرياديين، تحديد آلية للتنسيق بين وزارة التعليم العالي ووزارة التخطيط تهدف إلى تأمين التمويل المطلوب للمشاريع الريادية المحتضنة داخل حاضنات الأعمال الجامعية.

9. نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الطالبة

10. صعوبات البحث:

- نقص البحوث المتطرقة لموضوع الحاضنات الجامعية والمؤسسات الناشئة ؛
- تحديد عدد الصفحات ما أدى إلى عدم التوسع في البحث وعدم إعطاء الدراسة أهميتها اللازمة ؛
- قلة تعداد المؤسسات الناشئة في مجال الجامعات، وصعوبة الوصول لتلك المنتهجة للأسلوب محل الدراسة؛
- بعد مسافة الحاضنة الجامعية محل الدراسة وضرورة التنقل في كل مرة .

11. خطوات الدراسة:

من أجل استكمال الدراسة، ارتأينا تقسيمها إلى ثلاث فصول فصلين يتعلقان بالجانب النظري لدور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين والفصل الثالث يتعلق بالجانب الميداني.

أما الجانب النظري فقد قسم الفصل الأول إلى ثلاثة مباحث، تناولنا في الأول منها مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية كتمهيد لموضوع الدراسة حيث تطرقنا لتعريف كل من ريادة الأعمال وحاضنات الأعمال والفرق بينها وبين مسرعات الأعمال ثم تطرقنا لمفهوم حاضنات الأعمال الجامعية، ثم تطرقنا في المطلب الثاني لأهم أنواع حاضنات الأعمال حيث تم التطرق لحاضنات الأعمال التكنولوجية كنوع أول وحاضنات الأعمال الشاملة كنوع ثاني وحاضنات الأعمال الافتراضية كنوع ثالث، وتطرقنا في المطلب الثالث لأهمية وأهداف حاضنات الأعمال

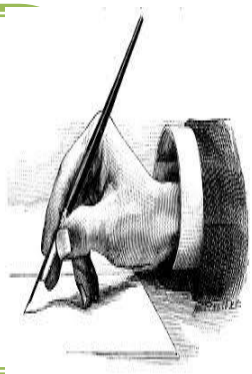
الجامعية ، على أن خصص المبحث الثاني لمراحل احتضان المؤسسات الناشئة من طرف حاضنات الأعمال حيث تمر عملية الاحتضان بثلاث مراحل أساسية تتمثل المرحلة الأولى في مرحلة ما قبل الاحتضان أما المرحلة الثانية فهي مرحلة الاحتضان وتتمثل المرحلة الثالثة في مرحلة ما بعد الاحتضان، وتطرقنا في المبحث الثالث لأهم التجارب الدولية والمحلية لحاضنات الأعمال، في حين تم تخصيص الفصل الثاني للإطار النظري و المفاهيمي للمؤسسات الناشئة start ups حيث قسم الفصل إلى ثلاث مباحث، تم التطرق في المبحث الأول لمختلف المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الناشئة، أما المبحث الثاني فقد تطرقنا فيه لأهم إجراءات إنشاء المؤسسات الناشئة بداية من الفكرة إلى النشأة نهاية بالإطار القانوني لإنشاء المؤسسات الناشئة، هذا وقد تم تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة في المبحث الثالث، من خلال تبيان الدور الذي تلعبه الحاضنات الجامعية في دعم وخلق المؤسسات الناشئة.

فيما يخص الفصل الميداني، تم التطرق إلى مجتمع الدراسة وعينتها وأدوات جمع البيانات وتحليلها من خلال المبحث الأول، أما فيما يخص المبحث الثاني فقد خصص لعرض حاضنة الأعمال الجامعية محل الدراسة، وأما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى مناخ المقابلات التي أجريت مع أفراد العينة، وقمنا بتحليلها واختبار الفرضيات المطروحة ضمن المبحث الرابع.

ثم تطرقنا إلى مناقشة النتائج المتحصل عليها، وقدمنا مساهمات أكاديمية وميدانية، معا إعطاء أفاق للدراسة من خلال خاتمة الدراسة.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي و النظري لحاضنات الأعمال الجامعية



تمهيد:

يرجع تاريخ حاضنات الأعمال إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم Batavia في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وذلك عام 1959 عندما قامة عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين بإقامة مشروع معا توفير النصائح والإرشادات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وإن هذا المبني كان يقع في منطقة أعمال وقريب من عدد من البنوك ومناطق تسويق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم يتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية الثمانينيات من القرن الماضي وتحديدا عام 1984 عندما قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، إذ في ذلك العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة الأمريكية سوى 20 حاضنة فقط وارتفع عددها بشكل كبير، خاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال(NBIA) في عام 1985 بواسطة بعض رجال الصناعة الأمريكية، وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات وفي نهاية 1997 وصل عدد الحاضنات بالولايات المتحدة الأمريكية إلى حوالي 550 حاضنة، وذلك من خلال معدل إقامة بلغ حوالي حاضنة في الأسبوع منذ نهاية عام 1986. وقد تلازمت فكرة الحاضنات مع فكرة مساعدة خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسساتهم، من خلال الانتقال بنتائج بحوثهم من مرحلة الإبداع المخبري إلى التطبيق الفعلي على ارض الواقع.

وبغية الإطلاع على طبيعة وأهمية حاضنات الأعمال الجامعية وأهم التجارب الدولية والمحلية لإقامة هذا النوع من الحاضنات سيقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، يتناول المبحث الأول ماهية ومفهوم حاضنات الأعمال الجامعية وأهميتها وأهم أنوعها، أما المبحث الثاني فيتناول أهم مراحل الاحتضان من طرف الحاضنات الجامعية، أما عن أهم التجارب الدولية والمحلية لحاضنات الأعمال فسيتم التطرق لها في المبحث الثالث من هذا الفصل.

المبحث الأول: مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية

ترجع إقامة حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المؤسسات الناشئة الجديدة، وقد أثبتت تجارب الحاضنات في الدول المتقدمة نجاح وكفاءة في زيادة معدلات نمو هذه المؤسسات بشكل كبير، ويمكن أن تساند برامج حاضنات الأعمال أصحاب هذه المؤسسات الذين لديهم أفكار إبداعية ولا يمتلكون المعرفة لإدارة وإنجاح مؤسساتهم مستقبلا من خلال إمدادهم بالتعاون المطلوب للنمو، ومن بين أهم هذه البرامج برامج حاضنات الأعمال الجامعية لقربها بشكل كبير من أصحاب هذه الأفكار الإبداعية والذي يكون أغلبهم خريجي هذه الجامعات.

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال الجامعية

في هذا العنصر سنتطرق لأهم المفاهيم الأساسية حول حاضنات الأعمال بصفة عامة وحاضنات الأعمال الجامعية بصفة خاصة.

أولا: تعريف ريادة الأعمال

تعددت تعاريف ريادة الأعمال، ومن بين تلك التعاريف ارتأينا طرح الآتية:

1. لكي يتم التعرف عليها فلابد من تناول عناصر العلاقة التي تربط هذه المفاهيم ببعضها البعض على النحو التالي:

- لقد استخدم هذا المصطلح لأكثر من 200 عام إلا أن الغموض يكتنفه بعض الشئ إذ أن كلمة المبادرات الفردية والأعمال الريادية مشتقة من كلمات فرنسية وتعني(بين،تأخذ) لذلك فإن المبادر أو الريادي يأخذ مكانا بين الموردين والعملاء أو بين المنتجين أو العملاء، وفي نفس الوقت يتبنى المخاطرة لتحقيق النجاح ومن هذا المنطلق يعرفها البعض بأنها القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال والزبائن من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية واستباقية، وتحمل المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح.
- **أما الريادي "Entrepreneur"** فقد عرفه (Daniel،2004) بأنه الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال معا تبني المخاطر لتحقيق الربحية، وقد يستعين بالمستشارين من أجل إنجاز أعماله.
- **أما المنظمات الريادية "Entrepreneurial organizations"** فهي كيانات حاضنة ومساهمة بقوة في التنمية الاقتصادية وزيادة الدخل القومي عن طريق توليد الابتكارات وتنمية الأسواق وإيجاد فرص العمل وإدخال التكنولوجيا المتطورة لتحسين السلع والخدمات سواء كان ذلك ضمن نطاق محلي أو دولي.

2. كما يمكن تعريف ريادة الأعمال بأنها الظروف التي تجعل من منتج أو خدمة جديدة تلبي حاجة السوق، وعادة ما تتواجد الفرص الريادية في بيئة ديناميكية متغيرة وغير مستقرة ويكون فيها مستوى اللايقينية عالي للغاية.[1]

3. تعرف ريادة الأعمال أيضا بأنها: العملية التي من خلالها يستخدم الفرد أو مجموعة من الأفراد جهداً منظما ووسائل للسعي وراء الفرص لتأمين القيمة والنمو للمشروع بالتجاوب معا الرغبات والحاجات من خلال الإبداع والتفرد.[1]

[1] مشمس نجاة-هاني نوال، حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادة الأعمال للشباب في الوطن العربي، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2020، ص 4.

التعريف الإجرائي: تعرف بأنها إنشاء عمل حر يتسم ويتصف بالمخاطرة ويساهم في خلق فرص عمل جديدة مما يساهم في التنمية والاقتصاد.

ثانيا: تعريف حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال

أ: تعريف حاضنات الأعمال

تعددت المفاهيم والتعريفات لحاضنات الأعمال سواء على المستوى العربي أو الدولي نذكر منها:

- بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة, الخدمات، المساعدة، المساعدات المالية، والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء الممارسة أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة، كما توفر فرص للشراكة في الخدمات المكتبية، التجهيزات، الآلات، التأجير ونقل التقنيات وغيرها.
- **تعريف الاسكوا:** إن حاضنات الأعمال تشكل آليات ناجحة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاسيما التي في طور الإنشاء واستنادا إلى إحدى منظماتها الاسكوا عرفت حاضنات الأعمال بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن، مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها بالرياديين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة مصغرة بهدف تحقيق أعباء مرحلة الانطلاق. [2]
- وعرفت أيضا بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات وخاصة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء حتى تضمن بقائها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات.
- وحاضنات الأعمال هي عملية السيطرة على البيئة التي تتبنى رعاية ونمو وحماية المشروع في الوقت الذي لا يمكن للمشروع من تمويل نفسه.[3]
- **تعرف الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال NBIA حاضنات الأعمال بأنها:** هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين، الخبرات، الأماكن، الدعم المالي، لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات.
- **وتعرف حاضنات الأعمال أيضا بأنها:** بيئة أو إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة والتنظيم مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في بدء و إدارة وتنمية وتطوير المنشآت الاقتصادية الجديدة الإنتاجية أو الخدمية أو المتخصصة في البحث والتطوير وحماية ورعاية ودعم هذه المنشآت لمدة محددة أقل من سنتين في الغالب ولكنها لا تتجاوز الثلاث سنوات، بما يخفف عن

---

[1] خالد صالح أحمد المساجدي (وآخرون)، دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الأعمال، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ألمانيا، العدد 09 ، 2020، ص 135.

[2] فهيمة درار- وفاء قاسمية، حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة حالة الجزائر- ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي(ل.م.د)، في مالية ونقود، جامعة العربي التبسي - تبسة، 2016، ص 32.

[3] عمران محمد الفواز، دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، الأردن، 2014، ص 54.

هؤلاء الرواد المخاطر المعتادة ويوفر لهذه المنشآت فرصاً أكبر للنجاح، وذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض ويتمتع بالإمكانيات والخبرات والعلاقات اللازمة.[1]

التعريف الإجرائي: مما تقدم يمكن لنا تعريف حاضنات الأعمال، بأنها تلك الجهة التي تقوم بتوفير بيئة تحاكي البيئة العملية، وتقدم كافة الخدمات والتسهيلات والاستشارات والدعم المالي للمنتسبين لهذه الحاضنات، لتساعدهم على تحويل أفكارهم إلى أعمال ومشاريع ريادية ذات قيمة اقتصادية و اجتماعية.

من التعاريف السابقة نستنتج أن حاضنات الأعمال تتميز بمجموعة من الخصائص أبرزها ما يلي:

- ❖ مكان عمل يضم خدمات مشتركة وخدمات استشارية وموقع للتفاعل ومشاركة الخبرة بين المؤسسات المحتضنة بإيجار وتكلفة مقبولة؛
- ❖ عملية اختيار دقيقة للمشاريع الداخلة إلى الحاضنة ومتطلبات مقبولة؛
- ❖ فريق إداري صغير بقدرات هامة لتأمين وتشخيص مبكر لأي مخاطر، ومعالجة سريعة تؤمنها مجموعة واسعة من شبكة العلاقات للحاضنة معا المهنيين وأصحاب الاختصاص والمؤسسات التمويلية والتسويقية والفنية الموجودة في البيئة المحلية؛
- ❖ شبكة علاقات للحاضنة تربط من خلالها المشاريع المحتضنة بمجموعة من الخدمات والخبرات مثل المنشآت الصناعية وورش العمل، الجامعات والخدمات المخبرية ومراكز الأبحاث وغيرها وعلى مدير الحاضنة أن يستخدم خبرته و اتصالاته في التعرف على المستفيدين المحتملين وأن يعمل على تطوير الصلة بين الشركاء المعنيين؛
- ❖ إيجاد خطة لتخرج الأعمال بعد ثلاث أو أربع سنوات من الإقامة في الحاضنة؛
- ❖ تأمين وتسهيل الاتصالات وفتح مجال الحصول على المعلومات الجديدة مما يساعد على التطور التكنولوجي ويسهل الخطوات المتعلقة بترجمة أفكار إبداعية إلى عمل تجاري ناجح يسمح بانتقال التكنولوجيا بأسرع وقت.[2]

ب: تعريف مسرعات الأعمال

اختلفت تعاريف مسرعات الأعمال، ومن بين تلك التعاريف ارتأينا طرح الآتية:

- برامج مسرعات الأعمال هي برامج ذات مدة محدودة تقوم على المجموعات، تشمل مكونات إرشادية وتعليمية، والتي تتوج بحدث عام يسمى اليوم التجريبي.
- وفي تعريف آخر هي مجموعات من رجال الأعمال الخبراء الذين يقومون بتقديم خدمات، مساحات مكتبية، توجيهات، إرشادات، خدمات إدارية، معارف، وخبرات للشركات الناشئة على حسب الاحتياج لمساعدتهم على النجاح في المراحل الأولى من حياة مشاريعهم.[3]

---

[1] أحمد بن قطاف، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2007، ص ص 121، 122.

[2] غضبان فاطمة الزهراء، حاضنات الأعمال كآلية لدعم ومرافقة حاملي المشاريع لإنشاء مؤسساتهم(دراسة حالة مشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية برج بوعريريج)، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، الجزائر، 2020، ص 5.

[3] داليا أحمد محمد يونس، واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج اقتصاديات التنمية بكلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017، ص 18.

التعريف الإجرائي: برامج ذات مدة زمنية محددة، تهدف إلى مساعدة المؤسسات الريادية الناشئة على زيادة فرص النجاح في المراحل المبكرة في حياتها من خلال تقديم مجموعة من الخدمات والإرشادات بواسطة مجموعة من الخبراء والمختصين، بالإضافة إلى الفرص الاستثمارية من خلال ربطهم بالمستثمرين أصحاب رؤوس الأموال أو المساندين.

الفرق بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال

من خلال ما تقدم نستنتج أهم الفروقات بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال:

يوجد خلط كبير بين الممارسين في مجال الحاضنات بالنسبة للاختلافات بين مسرعات الأعمال Business " Accelerator " وحاضنة الأعمال " Business Incubator ". وفي العادة يستخدم الكثير من الناس المصطلحين بالتبادل، وفي الحقيقة فإنه يوجد عدد من العناصر التي تميز بينهما.

وفي نفس الوقت يوجد تداخلات بينهما عبر خدمات الحاضنة والمسرعة، وللتفرقة بين الأشياء فإنه قد يكون من السهل البدء أولاً بالأشياء التي تشتركان فيها مثال ذلك، تستهدف كل من الحاضنات والمعجلات نمو المؤسسات، وذلك عن طريق توفير التوجيه والإرشاد، لكن بطرق مختلفة قليلا، والأكثر أهمية عند مراحل مختلفة من دورة حياة الأعمال.

مسرعات الأعمال أو ما يسمى أحيانا معجلات الأعمال شبيهة جداً بالحاضنات إلا أنهما تختلفان في أن المسرعات عادة لها تركيز أكبر على المؤسسات التي يتوقع أن تنمو عاليا في سوق وطني أو عالمي. ومن الأكثر ترجيحاً أن تمويل مسرعات الأعمال من قبل أصحاب رأس المال المغامر الذي يبحث عن فرصة لتمويل نمو محتمل من خلال خطط العمل المدروسة.

وبصفة عامة فإن مسرعات الأعمال تقدم كل الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، والفرق الرئيسي هو مستوى التمويل الفعلي من إدارة المسرعة والذي يجب أن يزيد فرص النجاح.

أبسط الاختلافات بين مسرعات وحاضنات الأعمال هو الفترة الزمنية المحددة لبرامج مسرعات الأعمال مقارنة بطبيعة الفترة المستمرة لحاضنات الأعمال.[1]

والجدول التالي يوضح الفرق بين مسرعات الأعمال وحاضنات الأعمال من خلال أهم السمات الشائعة والمميزة لهما:

جدول رقم (1): السمات الشائعة المميزة لحاضنات ومسرعات نمو الأعمال

	حاضنات الأعمال	مسرعات نمو منشآت الأعمال
العملاء	جميع أنواع الأعمال التجارية بما في ذلك الأعمال التقنية(التقنية الحيوية، الأجهزة الطبية، التقنية متناهية الصغر، الطاقة	الأعمال التجارية القائمة على شبكة الانترنت، بما في ذلك تطبيقات الأجهزة المحمولة وتطبيقات التواصل الاجتماعي، مطورو ألعاب

[1] أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ـ سرور علي إبراهيم سرور، حاضنات الأعمال " المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي "، دار الإبادة للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الأولى، 2014، ص ص 9 - 10.

	النظيفة) والأعمال غير القائمة على التقنية مثل صناعات الخدمات، بغض النظر عن العمر أو الجنس، بما في ذلك ذوي الخبرة السابقة في صناعة أو قطاع ما	الفيديو، شركات تقنية المعلومات القائمة على الحوسبة السحابية، البرمجيات ... شركات لا تتطلب استثماراً كبيراً فورياً وإن كانت تحتاج لإثبات دلالتها(قبول العملاء المحتملين لها) وهي أوجه نشاط تجاري كانت في الأصل تستقطب رواد الأعمال الشباب وغالبا مدمني البرمجة والألعاب الإلكترونية والقراصنة من الذكور، وإن كان هذا القطاع قد تطور ليصبح أكثر شمولا، علما بأن ثمة مسرعات تستهدف قطاعات وطلاب آخرين
نموذج الأعمال	نموذج أعمال لا يتوخى الربح(90%) بصفة أساسية، معا نموذج أعمال يحقق الربح أساسه الشركات والمستثمرين	نموذج أعمال يهدف إلى تحقيق الربح بصفة أساسية
الراعي	الجامعات والمنظمات المعنية بالتنمية الاقتصادية وغيرها من مجموعات المجتمع المحلي بمساعدة حكومية في بعض الأحيان	رواد الأعمال ومستثمرين ذو نشاط متسلسل يبيعون أصولهم بالنقد
عملية الاختيار	عملية تنافسية من المجتمع إلى حد كبير	عملية اختيار تنافسية من شركات من مناطق واسعة ومن النطاق المحلي
مدة الدعم	1 ـ 5 سنوات فأكثر(معدل 33 شهراً)	معسكر مكثف 1 ـ 3 أشهر
الخدمات	الوصول إلى خدمات استشارية إدارية متخصصة في الملكية الفكرية، فضلا عن شبكة من رواد المتمرسين، إعانة الأنشطة التجارية على بلوغ مرحلة النضوج والاكتفاء الذاتي أو مرحلة النمو العالي، مساعدة رائد الأعمال على صقل المهارات وتكوين فريق إدارة فضلا عن الحصول على تمويل خارجي في كثير من الأحيان	إخضاع الأفكار لاختبار" الفاعلية السريع "، فرص إنشاء اختبار تجريبي آخر(عملية تكرير ثانية) للمنتج وإيجاد عملاء مبدئيين، ربط رواد الأعمال بمستشاري الأعمال التجارية ورواد الأعمال ذوي الخبرة في مجال تطبيقات الأجهزة المحمولة, الشبكة العنكبوتية، والمساعدة على إعداد عروض استقطاب الاستثمارات للمرحلة التالية
الاستثمار	لا تملك في العادة أرصدة للاستثمار مباشرة في الشركة وغالبا لا تقتني حصص من أسهم الشركة	تستثمر حتى 18000 ـ 25000 دولار في فرق مساهمة في التأسيس، وتستحوذ على حصص أسهم في الشركات المستثمر فيها، عادة نسبة 4 ـ 8 بالمائة
المرافق	توفر حيز عمل يتسم بالمرونة وبإيجارات مقبولة خلال فترة الاحتضان، كما تعمل العديد من الحاضنات مع شركات منتسبة غير مقيمة فيها	توفر حيز للاجتماع فترة المعسكر، ومنها ما بدأ يوفر حيزاً للعمل الجماعي على المدى القصير
المقاييس	في البداية نمو الدخل، جدول الرواتب، عمليات الاستحواذ، عدد براءات الأعمال المقدمة أو التجارية، المنتجات الجديدة المطروحة، عدد الشركات المنشأة، نسبة الأعمال التجارية التي تستمر وتستديم، المدى البعيد، العائد على الاستثمار من منظور المجتمع / الجامعة على شكل فرص عمل, استثمار التقنية, تنامي القطاع /	في البداية: المبيعات، هوامش الربح واستثمارات الأطراف الثلاثة، المدى البعيد: العائد على الاستثمار النقدي للمستثمرين من خلال جولات بيع حصص الأسهم مقابل سيولة نقدية، المبيعات وجولات اجتذاب الاستثمارات

	المجمع الصناعي، توليد الثروة والتنويع الاقتصادي وغيرها	

المصدر: شريط صلاح الدين ـ بركاتي الحسين، حاضنات الأعمال مفاهيم ومنطلقات نظرية مع عرض للتجربة السعودية ـ والمصرية، مجمع ملتقيات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حول "دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، الجزء الأول، 19 ديسمبر 2017، ص ص 4 - 5.

ثالثا: تعريف حاضنات الأعمال الجامعية

بدأت فكرة التوجه نحو الحاضنات الجامعية كنقطة تحويلية لبناء جسر يترجم الدور الأكاديمي في النشاطات العلمية، وذلك لأن توجه الطلبة نحو مستقبلهم الوظيفي يتأثر ويتفاعل بالظروف البيئية المحيطة. من هنا يمكن تعريف حاضنات الأعمال الجامعية بأنها:

- **عرفها (حسين رحيم، 2003، 168) بأنها:** مؤسسات قائمة بذاتها(لها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات، والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة مثلا أو سنتين)، ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو تكون مؤسسة خاصة أو مختلطة.
- **وينظر لحاضنات الأعمال الجامعية على أنها:** وحدة أو مركز يوفر خدمات الدعم والتوجيه، وتشجيع الأعمال الجديدة القائمة على التكنولوجيا والابتكار وخلق المعرفة وإدارتها، ومساعدة أصحاب المشاريع على النجاح، ولا تعمل بالنيابة عنهم.
- **تعرف بأنها:** الأماكن التي توفرها الجامعة للاستفادة منها من قبل الأفراد والمؤسسات والطلبة لممارسة إبداعاتهم وعمل ابتكاراتهم وإقامة مشاريعهم الصغيرة، وتشمل الأماكن والقاعات الدراسية، أو المختبرات العلمية والحاسوبية، أو أي أماكن معدة لهذا الغرض في الجامعات.[1]
- **وتعرف NBIA(2011) حاضنات الأعمال الجامعية بأنها:** هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين(الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات.[2]
- خلص الباحثون إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية عبارة عن منظومة متكاملة من التسهيلات والآليات والبرامج والأنشطة والخدمات والاستشارات، التي توفرها الجامعات للاستفادة منها من قبل الأفراد والمؤسسات وأصحاب المشاريع والطلبة، لممارسة إبداعاتهم وإقامة مشاريعهم الصغيرة والمتوسطة وكيفية إدارتها وتنميتها وتطويرها.

وتتمثل جملة المبررات التي دعت إلى إنشاء هكذا نوع من الحاضنات في النقاط الآتية:

- ❖ أصبح العالم يعيش في عصر الاقتصاد القائم على المعرفة، مما يجعل رأس المال الفكري الذي تمتلكه الجامعات ذو أهمية بالغة في الإسهام في بناء الاقتصاد القائم على المعرفة مما يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع؛

[1] خالد صالح يحي أحمد المساجدي(وآخرون)، مرجع سابق، ص 136.
[2] بوضياف علاء الدين ـ زبير محمد، دور حاضنات الأعمال الجامعية كآلية لربط الجامعة بمحيطها الاجتماعي والاقتصادي "ضمن المخطط الاستراتيجي لجامعة المسيلة 2017 ـ 2022، جامعة خميس مليانة ـ الجزائر، 2020، ص 5.

- ❖ يتجه دور الجامعات في الوقت الحاضر وبقوة إلى الاستخدام الاقتصادي للمعرفة الأكاديمية وخلق فرص عمل جديدة من خلال إنشاء المؤسسات، وقيام الجامعات بدور ريادي ويتم ذلك من خلال تعاون الجامعات مع أصحاب المصلحة الآخرين، وذلك من خلال حاضنات الأعمال الجامعية ؛
- ❖ تطالب الحكومات والمجتمعات المحلية الجامعات بأن تصبح أكثر ريادية في إدارة المشروعات من أجل الإسهام بشكل مباشر في التنمية الاقتصادية في المجتمع، وبدأ مفهوم الجامعة الريادية بالانتشار بشكل كبير؛
- ❖ تحتاج الجامعات إلى حاضنات أعمال لكي تتولى تقديم الخدمات المطلوبة مثل تسهيل عملية التسويق نتائج الأبحاث العلمية الجامعية والتقنيات الحديثة، وذلك عن طريق تأسيس شركات ناشئة قائمة على البحث والتطوير، ومن ثم حاضنات الأعمال الجامعية تحقق تلك المهام بشكل جيد؛
- ❖ تساعد الحاضنات الجامعية على نجاح المؤسسات المحتضنة أكثر بكثير من نجاح المؤسسات المحتضنة في حاضنات غير جامعية، وأن هذا النجاح يمتد لفترة ما بعد الاحتضان وبعد التخرج من الحاضنات الجامعية، حيث يستمر النجاح معا زيادة معدل المبيعات ومعدل التوظيف بتلك المؤسسات، نظرا للدعم الذي تقدمه الجامعات لتلك المشروعات الخاصة ؛

- ❖ تعمل حاضنات الأعمال الجامعية على رعاية المبدعين والموهوبين من الباحثين أصحاب براءات الاختراع والأبحاث التطبيقية المتميزة، وكذلك تحتضن وتتبنى الموهوبين من رواد الأعمال من خريجي الجامعة .[1]

التعريف الإجرائي: هي مؤسسات خدمية متكاملة تتبع الجامعات، وتقدم البرامج والأنشطة والخدمات للطلبة الخريجين وتوجيههم نحو الريادة والابتكار، وإقامة مشاريعهم الصغيرة الناشئة والمتوسطة وكيفية إدارتها وتنميتها وتطويرها، حتى تتمكن من البقاء والاستمرارية والنمو، ومساعدتهم على تطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع ريادية، بما يكفل لهم فرصا أكبر للنجاح.

المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال

بالرغم من قصر عمر حاضنات الأعمال في العالم فقد نشأ العديد منها وكانت ذات صيغ مختلفة سواء من حيث ملكيتها أو طبيعة الخدمات التي تقدمها، أو حسب نشاطها الاقتصادي، ولكل حاضنة خصائص تميزها عن غيرها وتعتبر هذه الحاضنات بأنواعها المختلفة مكان مجهز يعمل على استضافة المشروعات والمؤسسات خاصة الناشئة منها التي يخشى عدم نجاحها في السوق، ويوفر لها البيئة المناسبة للوصول إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال إقامة العلاقات والروابط مع كل عناصر المجتمع إضافة إلى آلية عمل تميزها. وهناك تصنيفات وأنواع عديدة لحاضنات الأعمال نذكر منها:

حاضنات الأعمال التكنولوجية

تعتبر الحاضنات التكنولوجية أداة هامة لدعم ونمو المؤسسات الصغيرة وفي تطوير وتنمية وتسويق منتجاتها وخاصة القائمة على المبادرات التكنولوجية الفردية، والتي تحقق معدلات نمو عالية وسريعة داخل الحاضنة من ناحية تحسين فرص النجاح في ظل المنافسة المتزايدة. وقد حدث تزايد سريع في إعداد الحاضنات

[1] ديلمي فتيحة ـ رحماني سناء، الحاضنات الجامعية: تسويق مخرجات التعليم العالي ومرافقة المشاريع الناشئة ـ تجارب عربية وأجنبية، مداخلة في إطار المشاركة في المؤتمر الدولي حول: " دور المؤسسات الناشئة Start ups في تحقيق الإقلاع الاقتصادي الجزائري المنشود "، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، 2020، ص ص 8 ـ 9.

حيث تضاعف عددها عشر مرات خلال السنوات العشرة الأخيرة ليحل اليوم إلى أكثر من 2000 حاضنة على مستوى العالم منها 150 حاضنة بالدول النامية.

- **تعريف الحاضنات التكنولوجية**

يمكن تعريفها بأنها:

"مؤسسة تنموية تعمل على تشجيع ودعم الشباب المبادر من أصحاب الأفكار الإبداعية والذين لا يملكون الموارد المالية أو الخبرة العالية لتحقيق مشاريعهم وأفكارهم .حيث يتم خلال فترة الحضانة تقديم مكان العمل وخدمات استشارية فنية و إدارية وإنتاجية وتسويقية ومالية وقانونية وصولاً إلى تأسيس مؤسسة وربما بدء الإنتاج والعمل الفعلي خلال فترة زمنية محددة."

تعتبر الحاضنة إطار يدعم ويمكن أصحاب المشاريع ورجال الأعمال من تبني الأفكار التكنولوجية المبتكرة من قبل الخبراء والمفكرين على حد سواء إذ تقوم بأخذ الأفكار وتطويرها واستثمارها، والوصول إلى نقطة يمكن من خلالها جذب استثمارات القطاع الخاص."

غالباً ما تنشأ الحاضنات التكنولوجية في الجامعات أو المعاهد للاستفادة من الخدمات والخبراء بأجور زهيدة . وهناك عدد من المؤسسات الكبرى في الدول الصناعية تبنت الفكرة لاجتذاب المواهب الشابة والأفكار المبدعة وتقديم رأسمال مجازف لمساعدة الشباب في تأسيس المؤسسات الصغيرة الخاصة بحيث تمتلك الحاضنة أسهماً في هذه المؤسسات.

- **مواصفات الحاضنة التكنولوجية**

الحاضنة التكنولوجية عبارة عن منظومة عمل متكاملة تحتوي على:

- ✓ مكان مجهز تبعاً لنوع وطبيعة القطاع التكنولوجي للمشروعات التي سوف تتم رعايتها بالحاضنة.
- ✓ فترة إقامة محددة (أقل من ثلاث سنوات) بقيم إيجاريه مناسبة.
- ✓ حزمة متكاملة من الخدمات والدعم الفني والإداري والمالي والتسويقي للمشروعات التكنولوجية الجديدة.
- ✓ تقام هذه الحاضنات داخل أو بالاشتراك مع الجامعات ومراكز الأبحاث والتكنولوجيا للاستفادة من الورش والمعامل والباحثين الموجودين بها.

وتشترك الحاضنات التكنولوجية في خاصية ارتباطها بمؤسسات علمية بمختلف أنواعها وإمكاناتها الفنية المتخصصة، من جامعات، ومراكز أبحاث أو تجمعات أبحاث، الخ.. أيضاً هناك بعض الحاضنات التكنولوجية التي تقع مباشرة في داخل هذه المراكز، بحيث تكون جزءاً منها وتستفيد من برامج البحث والتطوير القائمة في هذه المراكز، بينما تساعد الحاضنات التكنولوجية أيضاً بعض الهيئات العلمية، خاصة المؤسسات الحكومية في اجتذاب الاستثمارات المحلية والإقليمية وذلك عن طريق تسويق وعرض أبحاثها وأهم التطبيقات المستحدثة بها، وتركيز القيمة المضافة والأموال التي تمول وتنتج عن هذه الأبحاث في داخل إطار المنطقة أو المقاطعة التي تتبع لها، وتجدر الإشارة إلى أن تنمية المشروعات الواعدة المحلية التي تخلق عن طريق الأفراد وأصحاب المشروعات المحليين تعمل على الحفاظ على أحد أكبر قنوات التنمية الاقتصادية الإقليمية دون التقيد باهتمامات الشركات العملاقة متعددة الجنسيات.

- **مميزات الحاضنات التكنولوجية**

تتميز الحاضنات التكنولوجية بوجود وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي، والتي تقام بالتعاون مع الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية، وتحويلها إلى مشروعات ناجحة من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات، من معامل وورش وأجهزة بحوث، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين، كالخبراء في مجالاتهم.

وتهدف الحاضنات التكنولوجية أساساً إلى تسويق العلم والتكنولوجيا من خلال التعاقدات والاتفاقات التي تتم بين مجتمع المال والأعمال وتطبيقات البحث العلمي، فهي إذن ترتكز على الشراكة والتعاون كإستراتيجية للتنمية الاقتصادية. فالتقدم التكنولوجي الذي يرتكز على القدرة الإبداع والتجديد ينتج كنتيجة للتنسيق بين مبادرات القطاعات البحثية أو التي تعمل على تطوير التكنولوجيات والإبداع من جهة وموارد الدولة والقطاع الخاص من جهة أخرى وذلك من خلال وداخل الإطار المحلي، والقومي للنمو الاقتصادي. لذلك فإن الحاضنات التكنولوجية تستطيع دعم مجهودات المجتمع في إقامة تنمية تكنولوجية حقيقية، وتنشيط البحث العلمي من خلال رعاية التعاون بين أصحاب الأفكار الإبداعية والباحثين والأكاديميين من جهة، ومجتمع الاستثمار والجهات التمويلية من جهة أخرى.

هذه الشراكة الجديدة تعتمد جوهرياً على:

- ✓ سياسات وطنية واضحة لدعم وتنمية التكنولوجيا؛
- ✓ قطاع اقتصادي خاص نشيط ومتطور؛
- ✓ برامج موجهة لتنمية الإبداع والابتكار؛
- ✓ أبحاث أكاديمية واختراعات ذات جدوى اقتصادية وقابلية للتطبيق.

- **أهداف الحاضنة التكنولوجية**

تتمثل أهم أهداف الحاضنات التكنولوجية في:

- ✓ المساعدة في وضع خطة للمشروع أو الشركة؛
- ✓ مشورة فنية تساعد في توصيف المنتج الذي ينوي تصنيعه توصيفاً مناسباً وفق المعايير والمواصفات المحلية وربما الدولية ؛
- ✓ مشورة قانونية لتأسيس شركته وتسجيلها رسمياً لدى الجهات والدوائر المختصة وربما المساعدة في الحصول على براءة اختراع ؛
- ✓ مشورة إدارية تتعلق ببنية الشركة الناشئة وإجراءاتها الإدارية ؛
- ✓ مشورة مالية تساعد على تنظيم حسابات المشروع ؛
- ✓ الاستفادة من صلات الحاضنة مع اتحاد الحاضنات في عدد من الدول السباقة في هذا المجال، في مساعدة القاطنين فيها في الحصول على معلومات علمية وفنية وصناعية ودعم فني من تلك الحاضنات وحسب الحاجة ؛
- ✓ مساعدات بالاتصال بالمؤسسات المالية (المصارف وغيرها) مع تقديم توصيات حول نجاعة المشاريع المقترحة، وكذلك تقديم المقترحات حول مبالغ التمويل اللازمة ؛
- ✓ المساعدة في إقامة الصلة المناسبة وحسب المشروع بين المحتضن والجهات العلمية (الجامعات والمعاهد ومخابر الأبحاث) لاستخدام المخابر والتجهيزات ولمساعدته في الحصول على الاستشارة العلمية والفنية المطلوبة إما مجاناً أو لقاء أجر زهيد ؛

- ✓ المساعدة في إقامة الصلة المناسبة وحسب المشروع بين المحتضن والورشات الفنية في الأسواق والشركات الصناعية التي تساعده على تنفيذ منتجه أو تصنيع نماذج منه أو حتى تبنيه وتصنيعه بالكامل ؛
- ✓ إقامة دورات تأهيل فنية وإدارية مكثفة للشركات المحتضنة بمساعدة خبراء أجانب أو مغتربين عرب عن طريق المنظمات الدولية. وإقامة دورات تدريبية حول بعض القضايا ذات العلاقة بنجاح المشروع صاحب العلاقة ؛
- ✓ مساعدة المقيم في الحاضنة على سبر السوق المحلية وربما الخارجية لتسويق منتجاته، ومساعدته في تأمين المواد الأولية اللازمة والمشاركة في المعارض المحلية وربما الدولية لعرض منتجاته ؛
- ✓ يمكن للحاضنة أن تنشأ صندوق مالي لتقديم التمويل قصير الأجل للمحتضن وربما المشاركة في المشاريع لتأمين دخل يساعد على الاستمرار في المستقبل ؛
- ✓ تساعد الحاضنة في بناء ثقافة مبادرة الأعمال ضمن المجتمع من خلال لقاء مبادري الأعمال والمؤسسات المالية وقيادي المجتمع وأساتذة الجامعات والصناعيين ومحترفي مساعدة إقامة الأعمال.[1]

حاضنات الأعمال الشاملة

• تعريف حاضنات الأعمال الشاملة

عرفها الدكتور عبد السلام أبو قحف بأنها: عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة تلك المشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء أو بداية النشاط startup period لكي تتمكن من البقاء أو النمو، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة.

كما يعرفها أيضا بأنها: عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال وهذه العملية تتضمن تقديم أو تزويد المبادرين Entrepreneurs بالخبرات والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع.[2]

كما تعرف أيضا على أنها: عبارة عن مؤسسات تعمل على تأجير مساحة للأعمال الجديدة أو للأفراد الذين يرغبون في بدء عمل جديد، وذلك بهدف المساعدة في بدء أعمال جديدة وبالتالي بقاءها في الحاضنة لمدة من الزمن ومن ثم خروجها للمجتمع من أجل ممارسة دورها الفعال فيه.[3]

• الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال الشاملة

تقدم حاضنات الأعمال الشاملة خدمات مرافقة للمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة، وفي الشكل التالي يمكن تلخيصها:

---

[1] علي سماي، دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة المدية، العدد السابع، جوان 2010، ص ص 145 - 149.

[2] كمال كاظم جواد ـ كاظم أحمد البطاط، الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2016، ص 81.

[3] سهيلة عيساني، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ـ حالة حاضنة ولاية عنابة ـ ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص مالية ـ تأمينات وتسيير المخاطر، جامعة أم البواقي، 2013، ص ص 55 - 56.

الشكل01: الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال الشاملة

المصدر: نور الدين نوي ـ سلمى مميش، دور حاضنات الأعمال في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة دراسة حالة: حاضنة الأعمال التكنولوجية بسيدي عبد الله، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة المسيلة ـ الجزائر، 2020، ص 6.

يوضح الشكل برنامج الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال الشاملة، والتي تتمثل أساسا في خدمات السكريتاريا (الاستقبال، الاتصالات، طباعة وغيرها)، توفير بنى تحتية من مباني ومكاتب للعمل، تقديم خدمات استشارية لإيجاد حلول للمشاكل المالية، القانونية والإدارية.

كما تقدم حاضنات الأعمال الشاملة التمويل اللازم للمؤسسات الناشئة والمصغرة أو تساعدهم على توفير ذلك من خلال المستثمرين من بنوك ومؤسسات مالية، وتساعدهم أيضا على بناء شبكة علاقات مع شركاء في بيئة الأعمال، إلى جانب تقديم دورات تعليمية وتدريبية في مجال عمل المؤسسة، كما توفر خدمات متعلقة ببناء العلامة التجارية وحقوق الملكية وإدارة البرامج للمؤسسات الناشئة والمصغرة.

❖ أهداف حاضنات الأعمال الشاملة

- ✓ تكوين جيل من الرياديين القادرين على خلق فرص عمل ذات قيمة مضافة؛
- ✓ توفير بيئة مثالية لاحتضان وتطوير المشاريع الريادية؛
- ✓ التخطيط لعملية تعجيل وصول المشاريع المحتضنة لأهدافها؛
- ✓ إخراج مؤسسات ناجحة تمتلك القدرة على البقاء؛
- ✓ ابتكار وتنويع مجالات النشاط التجاري في الاقتصاد المحلي.[1]

[1] المصدر نفسه، ص 6.

حاضنات الأعمال الافتراضية

حاضنات الأعمال الافتراضية ليست سوى ذاك الشكل المُطور من حاضنات الأعمال في صورتها التقليدية، والتي هي موجودة منذ خمسينيات القرن الماضي، ويتجاوز عددها 7000 حاضنة أعمال حول العالم، وهي آخذة، منذ التسعينيات، في الذيوع والانتشار.

والواقع أن حاضنات الأعمال الافتراضية أو الرقمية ليست، من جهة أخرى، إلا استجابة للتحول نحو الرقمنة، والتوجه صوب التحول الرقمي في قطاع المال والأعمال وشتى مناحي الحياة، ناهيك عن أنه ليس منطقيًا أن يتخلف رواد الأعمال ـ أكثر المستفيدين من هذه الحاضنات ـ عن ركب التطور التكنولوجي والتقدم الرقمي الحادث راهنًا، وأن يظلوا في ممارسة أعمالهم بطريقة تقليدية.

❖ تعريف حاضنات الأعمال الافتراضية

هي عبارة عن منصة إلكترونية تعليمية عن بُعد، تعمل على تقديم جميع الخدمات التي يحتاجها المحتضن من إرشاد وورش العمل، والتي تقدمها الحاضنات التقليدية، سوى أنها لا تشترط وجود الموقع المادي، كما أنها تعمل على تقليل التكلفة على المحتضنين، وحل مشكلة عدم وجود منصات ريادة أعمال في بعض المناطق.[1]

إن الحاضنة الافتراضية Virtual incubator هي مساحة عمل غير مادية عبر الإنترنت، وتقدم خدمة ربط رائد الأعمال مع المستثمرين والمستشارين. بالمقارنة مع الحاضنات الأخرى، تعتبر الحاضنة الافتراضية نموذجا جيدا في تجميع الخدمات، أي مساعدة الشركات الناشئة بالمشورة القانونية، والمحاسبة أو الاستشارات، وذلك في إطار تطوير خطة العمل. على الرغم من أن الحاضنة الافتراضية لا توفر مساحة مادية لرواد الأعمال والشركات الناشئة، إلا أنه لا يوجد مانع من امتلاك مكتب مركزي، أو منفذ مادي لتنسيق البرنامج. فمن ناحية أخرى، أظهرت بيئة "الحاضنة المادية" أنها تلعب دورا أساسيا في النمو والأداء.

تمثل الصور بعض أشكال الحاضنات الافتراضية

[1] محمد علواني، حاضنات الأعمال الافتراضية الخدمات والمزايا، https://www.rowadalaamal.com/، 01 - 05 - 2021.

STATOR
Prototype Phase
Power
Torque

أيضا ليس بالضرورة أن تكون الحاضنة الافتراضية في نفس المنطقة الجغرافية، مثل المشاركين في البرنامج، وغالبا ما توفر برنامجا أكثر فعالية من حيث التكلفة، مع مرونة أكبر. على وجه التحديد، في المناطق الريفية أو المدن الكبرى، حيث يكون التنقل أكثر صعوبة، يمكن للحاضنة الافتراضية أن تعمل كبديل جيد. ومع ذلك، تواجه الحاضنة الافتراضية بعض التحديات، فمثلا يعتبر تشجيع التواصل بين المشاركين أكثر صعوبة، مما قد يؤدي إلى قدر أقل من مشاركة المعرفة، وكمية أقل من التعاون، والشراكات المستقبلية. هذا بالإضافة إلى أن فرص التمويل للمشاركين في الحاضنة الافتراضية أقل.

يمكن النظر إلى الحاضنة الافتراضية بنهج أكثر شمولا وهو ما يسمى بـ"الحاضنة الإلكترونية "E.incubator"، والتي توصف بخمس وظائف أساسية، كتزويد رواد الأعمال بالوسائل الإلكترونية والرقمية: إدارة أصحاب المصلحة، والتعلم، والتدريب، والاستثمار، والمزاد. تقود هذه الخدمات عبر الإنترنت إلى تحقيق نتائج إيجابية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، لتلقي المساعدة من خلال الحاضنة الرقمية التي تعتمد على الدعم من الحكومة والمؤسسات الأكاديمية والصناعات الكبرى.[1]

[1] نسرين فوزي اللواتي، الحاضنات الافتراضية تكسر القيود الجغرافية وتحفز الاقتصاد الشبكي، https://gate.ahram.org.eg/News/2605716.aspx ، 01 - 05 - 2021.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال الجامعية

أولاً: أهمية حاضنات الأعمال الجامعية

تظهر أهمية حاضنات الأعمال بصفة عامة من خلال الدور الاستراتيجي في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة والمشروعات الصغيرة من خلال:

- ✓ كونها تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحول إلى الإنتاج؛
- ✓ توفر المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المشروعات الصغيرة الناشئة؛
- ✓ تعمل على إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على تطبيق تقنية مناسبة وابتكارات حديثة؛
- ✓ تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمؤسسات الصغيرة والمشروعات الناشئة؛
- ✓ تربط المشروعات الناشئة والمبكرة بالقاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته؛
- ✓ تؤهل جيل من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود، مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد؛
- ✓ تساعد المؤسسات الصغيرة والمشروعات الناشئة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس؛
- ✓ تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلومات وغيرها؛
- ✓ تساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية عن طريق إيجاد مناخ وظروف عمل مناسبة.[1]

ومن هنا تكمن أهمية حاضنات الأعمال الجامعية في ما يلي:

- ✓ حاضنات الأعمال الجامعية تعتبر مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات المؤسسات ودعم المشروعات الجديدة؛
- ✓ احتضان الجامعة للمؤسسات والمشروعات يقلل من احتمال فشل المشروع الجديد؛
- ✓ الحاضنات تمثل البنية التحتية المؤسسية للجامعات لتفعيل نقل التكنولوجيا؛
- ✓ قدرة الحاضنات على توفير أجيال جديدة تمتلك براءات الاختراع على مستوى الدولة؛
- ✓ تلعب حاضنات الأعمال الجامعية دوراً في تقوية أواصر التعاون بين القطاعين العام والخاص والجامعة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة؛
- ✓ تقوم حاضنات الأعمال الجامعية بدعم إنشاء وتطوير المشاريع القائمة على التكنولوجيا المتقدمة والخبرة داخل الجامعات.[2]

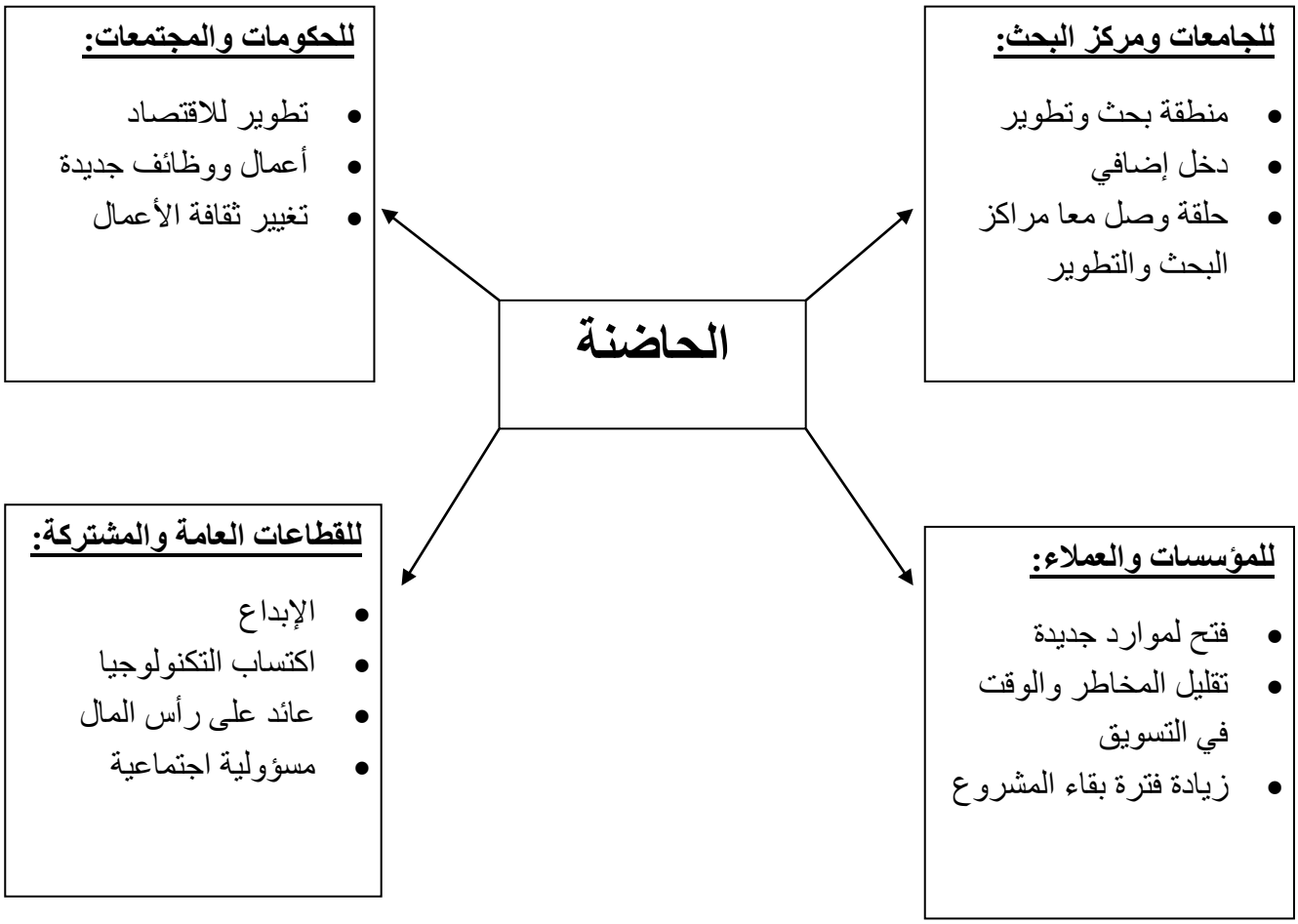
ويمكن توضيح أهمية حاضنات الأعمال في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية (الجامعات، مراكز البحث، المجتمع، الحكومة، المؤسسات وزبائن الحاضنات) من خلال الشكل التالي:

---

[1] بن الشيخ الحسين جويد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ـ دراسة حالة مشتله المؤسسات بولاية بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر ـ بسكرة، 2020، ص ص 19 - 20.

[2] خالد صالح أحمد المساجدي و (وآخرون)، مرجع سابق، ص 137.

الشكل رقم (02): يبين أهمية حاضنات الأعمال



المصدر: بن الشيخ الحسين جواد، مرجع سابق، ص 20.

ثانياً: أهداف حاضنات الأعمال الجامعية

إن الهدف الرئيسي لبرنامج حاضنات الأعمال هو تخريج العديد من رجال الأعمال أو المنشآت الناجحة والتي تستطيع أن تبقى في السوق وتنمو وتزدهر، هذا بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف الاستثمارية وأهداف على مستوى دعم الاقتصاد الوطني، وبالتالي يمكن اعتبار حاضنة الأعمال كأي مشروع يستطيع أي يستثمر فيه الشخص ويقدم الخدمات مقابل عمولة والتي تعتبر بالنسبة له إيرادات المشروع.

تهدف حاضنات الأعمال إلى إحضان المشروعات الصغيرة الناشئة المتميزة، وتقديم المكان المجهز بكافة المرافق والخدمات مقابل أجور رمزية.

وتتمثل أهداف حاضنات الأعمال بالآتي:

1. المساعدة في إقامة مشاريع إنتاجية أو خدماتية تعمل على تقديم خدماتها للمجتمع والعمل على تهيئة المناخ المناسب وتوفير كافة الإمكانيات والتي تعمل على تسهيل إقامة المشاريع؛
2. العمل على ربط المشاريع الجديدة مع السوق من خلال تكوين حلقة مشتركة بين هذه المشاريع والمشاريع الموجودة أصلاً، ويمكن أن تعمل على ربط المشاريع المحتضنة داخل الحاضنة مع بعضها للاستفادة من خبراتها ونقاط ضعفها، وكيفية التغلب عليها؛

3. تهدف الحاضنة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية من أجل تنمية الموارد البشرية، وحل مشكلة البطالة؛
4. تشجيع قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية والتي تساعد الوضع الاقتصادي للدولة على النمو والتطوير؛
5. العمل على مساعدة المشاريع الصغيرة الناشئة على تخطي المشاكل والمعوقات الإدارية والمالية والفنية التي يمكن أن تتعرض لها وخاصة في مرحلة التأسيس؛
6. العمل على توطين الابتكارات والتكنولوجيا من أجل دعم أفكار رواد الأعمال وتحويلها إلى سلع؛
7. العمل على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية ذات الكفاءات العلمية والتقنية العالية؛
8. تقييم عمل المشاريع المحتضنة باستمرار من أجل معرفة نقاط الضعف لديها ومحاولة تفاديها في المشاريع الأخرى، هذا وبالإضافة فإن على حاضنات الأعمال أن تعمل على التقييم المستمر للحاضنة للتأكد على صحة أعمالها وتحقيقها لأهم أهدافها التي أنشئت من أجلها؛
9. العمل على إيجاد ظروف عمل مناسبة من أجل تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتقديم المساعدة لها بما يسمح بتحقيق معدلات نمو وجودة عالية وقدرة على منافسة مثيلاتها في السوق؛
10. المساهمة في زيادة معدلات الدخل للأفراد وزيادة عدد المشاريع في المجتمع مما يساعدها على تنمية الاقتصاد المحلي.[1]

وبناءاً على ما تقدم خلص الباحثون إلى القول بأن هناك تقارباً كبيراً بين أهداف حاضنات الأعمال العامة وحاضنات الأعمال الجامعية، حيث تهدف كلاهما بشكل أساسي إلى تطوير الاقتصاد، ودعم أصحاب الأفكار والاختراعات، وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة من داخل الجامعات أو خارجها، ومن أبرز أهداف حاضنات الأعمال الجامعية نذكر:

1. تطوير أفكار جديدة لخلق و إيجاد مشروعات إبداعية جديدة ؛
2. توفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات المتاحة لمنتسبيها؛
3. توفير خدمات للجهات التمويلية من حيث الأبحاث والمعرفة والتدريب والإشراف والمرافقة بزيادة وتعزيز النمو؛
4. إنتاج مؤسسات ناجحة تمتلك القدرة على التحكم في برنامجها المالي، والقادرة على البقاء والاستمرارية بالاعتماد على ذاتها؛
5. مساعدة الخريجين في الحصول على فرص عمل، وإنعاش الأحياء والمناطق السكانية، وتسويق التكنولوجيات، وتعزيز الاقتصاديات المحلية والوطنية.[2]

المبحث الثاني: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على ثلاث مراحل هي:

[1] مصطفى يوسف كافي، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2017، ص ص 137 - 139.
[2] خالد صالح أحمد المساجدي (وآخرون)، مرجع سابق، ص 137.

المطلب الأول: مرحلة ما قبل الاحتضان

تتعلق هذه المرحلة أساساً بمساعدة رائد الأعمال بتطوير فكرة الأعمال، ويكون ذلك قبل التحاق المؤسسة الناشئة بالحاضنة، إذ لابد من إجراء لقاء بين رائد الأعمال وإدارة الحاضنة وذلك بهدف تحليل الفكرة وتقييم مدى صلاحيتها، وتقييم الإبداع من خلال كفاءات داخلية ولجان خارجية وكذلك تساعد حاضنة الأعمال رائد الأعمال على تعريف فكرة أعماله بشكل دقيق، ووضع نموذج الأعمال من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

ـ من هم المستهلكين المستهدفين؟

ـ ما هي قنوات التوزيع؟

ـ من ينشئ ويمول المشروع؟

وإعداد خطة الأعمال يكون بإتمام خطط الأعمال والتقديرات المالية، والتدريب في هذه المرحلة يتعلق بالمهارات الإدارية ومواضيع أكثر تخصص (حقوق الملكية، والقوانين والتشريعات الإدارية...).

المطلب الثاني: مرحلة الاحتضان أو انضمام المشروع للحاضنة

تستمر هذه المرحلة من مرحلة البدء في تنفيذ فكرة المشروع وإلى غاية بلوغ مرحلة النضج والتوسع (من سنة إلى ثلاث سنوات)، وتعمل الحاضنة خلال هذه المرحلة على تقديم كل الخدمات التي من شأنها أن تسهل على رائد الأعمال تنفيذ فكرته على أرض الواقع بأقل التكاليف، فبعد تعاقد المقاول معا الحاضنة وانضمامه إليها يمكنه الاستفادة من البنى التحتية (مكاتب ومرافق) التي توفرها الحاضنة بأسعار معقولة، وعموما تختلف الخدمات المقدمة خلال هذه المرحلة باختلاف طبيعة الحاضنة، وكذلك طبيعة المشروع كما تعمل الحاضنة على حشد الموارد المالية من خلال جمع التبرعات، والتمويل الجماعي، بهدف توفير التمويل اللازم لتنفيذ الفكرة، كما يتم الأشراف والتوجيه خلال مرحلة تنفيذ المشروع و وتقديم المساعدات والاستشارات الفنية المتخصصة من قبل إدارة الحاضنة، كما يستمر التدريب خلال هذه المرحلة أيضا. وكل الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة من شأنها أن تساعد المؤسسة الناشئة على تحقيق معدلات نمو عالية.[1]

المطلب الثالث: مرحلة ما بعد الاحتضان أو مرحلة التخرج من الحاضنة

وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وبعد تحقيق الأهداف المرجوة وتوسع نشاط المؤسسات الناشئة ونموها، وبروزها في عالم الأعمال كفكرة خلاقة، ويتوسع سوقها من المحلية إلى العالمية يتم وضع خطة للخروج التي يحددها برنامج الحاضنة (بعد العمل على تدويلها وتسويقها إلكترونيا)، ويكون ذلك وفق متطلبات التخرج حسب جملة من المعايير على غرار عوائد المؤسسة أو على مستوى التوظيف، بدلا من وقت البرنامج وبالرغم من أنه في هذه المرحلة يصبح المشروع قائم وقادر على ممارسة نشاطه خارج الحاضنة بشكل تام، بل يمكنه الاستمرار في الاستفادة من خدماتها وتوجيهاتها حتى بعد الخروج.[2]

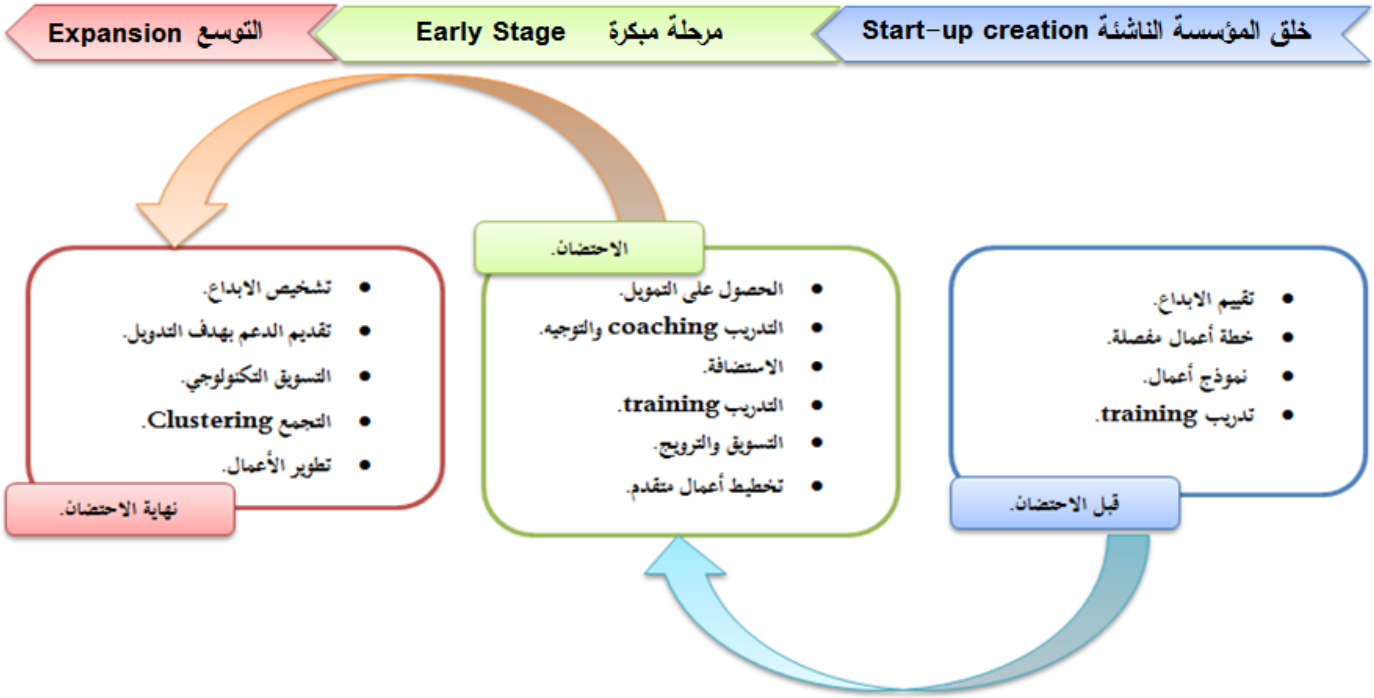
ويمكن تلخيص هذه المراحل في الشكل التالي:

---

[1] زبيري نورة (وآخرون)، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة بالإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، 2020، ص ص 7 ـ 8.

[2] بوعدلة سارة ـ بن طيب هديات خديجة، قدرات وتحديات حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة ـ مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان ـ الجزائر، 2020، ص 8.

الشكل رقم (03): مراحل احتضان المؤسسات الناشئة



المصدر: بوالشعور شريفة، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups: دراسة حالة الجزائر**، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 02، المجلد 04، 2018، ص425.

المبحث الثالث: تجارب محلية ودولية لحاضنات الأعمال

تزايد الاهتمام بحاضنات الأعمال عالميا ولم يقتصر على البلدان المتقدمة فقط وإنما كان الاهتمام متناميا أيضا في البلدان النامية.

قاد ذلك التوجه والاهتمام عوامل عديدة تنوعت لتشمل العوامل الاقتصادية والعوامل الاجتماعية، والعوامل التنافسية، أما في البلدان سريعة النمو فكانت برامج الإصلاح والتنافسية هي الدافع الكبير وراء الاهتمام بالحاضنات المحلية، حيت انتشرت في الصين منذ عام (1987) وفي مصر حضرت منذ عام (1995) وفي ماليزيا منذ عام (1997).

وقفز الاهتمام بالحاضنات في العقد الأخير بشكل متسارع، ففي عام 2014م، يقدر الباحثون و" جمعية حاضنات الأعمال العالمية " أن في العالم حوالي 9000 حاضنة أعمال، اعتمادا على التعريفات الشاملة، منها 3000 على الأقل في آسيا (حوالي نصفها في الصين)، وأكثر من 2000 في أمريكا الشمالية، و 1000في أوروبا، وما يقارب من 400 في أمريكا اللاتينية وحوالي 100 حاضنة في الشرق الأوسط .

والجدول التالي يمثل أفضل ـ 25 ـ حاضنة أعمال جامعية في العالم

الجدول رقم (02): أفضل 25 حاضنة أعمال جامعية في العالم

Rank	Incubator	University	Country
1	Rice Alliance for Technology and	Rice University	United States

	Entrepreneurship		
2	Venture Lab	Georgia Institute of Technology	United States
3	UB Technology Incubator	University at Buffalo State University of New York	United States
4	NDRC	Dublin City University; Dun Laoghaire Institute of Art, Design and Technology; National College of Art & Design; Trinity College Dublin; University College Dublin	Ireland (Republic)
5	SETsquared	Bath, Bristol, Exeter, Southampton, Surrey	United Kingdom
6	Innovation Centre Sunshine Coast	University of the Sunshine Coast	Australia
7	Tech 20/20	University of Tennessee	United States
8	ATP Innovations	University of Sydney; University of New South Wales; University of Technology, Sydney; Australian National University	Australia
9	STING	KTH Royal Institute of Technology	Sweden
10	NCTU Innovation Incubation Center	National Chiao Tung University	Taiwan
11	Youngstown Business Incubator	Youngstown State University *(not officially but works closely)*	United States
12	I3P	Politecnico di	Italy

		Torino	
13	Vermont Center for Emerging Technologies	University of Vermont and 9 others	United States
14	Jon Brumley Texas Venture Labs	University of Texas at Austin	United States
15	Startup Sauna	Aalto University	Finland
16	InNOLEvation Accelerator	Florida State University	United States
17	TEC Edmonton	University of Alberta	Canada
18	ASU Venture Catalyst	Arizona State University	United States
19	Oxford Entrepreneurs Incubation Centre	Oxford Entrepreneurs; Oxford University	United Kingdom
20	Mason Enterprise Center	George Mason University	United States
21	NYU-Poly Incubator	Polytechnic Institute of NYU	United States
22	profund – Die Gründungsförderung der Freien Universität Berlin	Freie Universität Berlin	United States
23	Sid Martin Biotechnology Incubator	University of Florida	United States
24	Advanced Science and Commercialization Center	University of Kentucky	United States
25	Incubateur HEC	HEC Paris	France
26	StarTau	Tel Aviv University	Israel
27	Flagship Enterprise Center	Anderson University	United States
28	Digital Media Zone	Ryerson University	Canada

المصدر: أحمد بن عبد الرحمان الشميمري ـ سرور على إبراهيم سرور، مرجع سابق، ص ص 34 ـ 35.

وفيما يلي نستعرض في هذا القسم التجارب الدولية والمحلية في مجال الحاضنات في عدد من دول العالم باستعراض تجربة أمريكا والصين، وفي الدول العربية باستعراض تجربة السعودية، مصر، الأردن، الإمارات، وأخيراً التجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال.

المطلب الأول: التجارب الدولية

أولا: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

تعتبر التجربة الأمريكية من أقدم التجارب، حيث إن مفهوم حاضنات الأعمال تم استحداثه وتطويره بشكل أساسي في الولايات المتحدة الأمريكية. وتذكر تقارير الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة NBIA أن معدل ازدياد حاضنات الأعمال في الخمس عشر سنة الأخيرة كان مرتفعاً إذ إن معدل ازدياد حاضنات الأعمال وصل إلى إقامة حاضنة كل أسبوع في هذه الفترة. ويتوزع موقع حاضنات المشروعات جغرافياً، على مختلف الولايات داخل الولايات المتحدة الأمريكية، على أن هناك تركيزاً واضحا للحاضنات التكنولوجية في الولايات الكبرى كما أن 45% من حاضنات الأعمال الأمريكية تقع في المدن الكبرى.

- 19% من حاضنات الأعمال تقع في المناطق الحضرية.
- 36% من حاضنات الأعمال تقع في المناطق الريفية.

وتتراوح مساحات الحاضنات مابين ألف متر مربع إلى 12 ألف متر مربع، ويبلغ متوسط مساحتها القابلة للتأجير لأصحاب المشروعات حوالي 5 آلاف متر مربع، بينما يبلغ متوسط عدد المشروعات التي تلتحق بالحاضنة الواحدة حوالي 20 مشروعاً.

ويبلغ عدد الحاضنات الممولة من الحكومة " حاضنات غير هادفة للربح "، حوالي 51% من مجموع الحاضنات، وهي حاضنات تهدف فقط إلى تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة، بينما تمثل حاضنات الأعمال الخاصة التي تتولى إقامتها وتمويلها جهات خاصة أو مستثمرون أو مجموعة شركات صناعية حوالي 8% من حاضنات الأعمال في أمريكا، وتهدف هذه النوعية من الحاضنات إلى استثمار الأموال، إضافة إلى نقل وتطوير بعض التقنية الخاصة، ونذكر مثالاً على ذلك الحاضنات التي تمت إقامتها من خلال وكالة ناسا للفضاء والخاصة بأبحاث الالكترونيات وتقنيات الاتصالات الحديثة والمتطورة. 5% من الحاضنات تمولها بعض الهيئات الخاصة مثل مجموعة الكنائس الأمريكية، أو جمعيات فنية، أو الغرف التجارية، أو بعض الجاليات ذات الأصول غير الأمريكية، وهي حاضنات تهدف إلى تنمية بعض المشروعات أو الصناعات التقليدية المتخصصة، أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة. ومن جانب آخر فإن 27% من مجموع حاضنات الأعمال داخل الولايات المتحدة الأمريكية هي حاضنات تكنولوجية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، وتشترك معا بعض حاضنات الأعمال العامة والخاصة في الأهداف، 10% من هذه النسبة تمثل حاضنات ذات أهداف تصنيعية محددة التخصص، و9% ذات توجه تكنولوجي متخصص (التكنولوجيا الحيوية ـ تكنولوجيا المعلومات). و 16% من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية تعتبر من النوع المشترك، حيث تشترك في تمويلها المنظمات غير الحكومية والجهات الخاصة، وفي معظم هذه الحاضنات يترك التمويل وإقامة الحاضنات إلى الجهات الحكومية، بينما يقوم القطاع الخاص بتوفير الاستشارات والخبرات، إضافة إلى تمويل المشروعات.

ومن بين أنواع الحاضنات في أمريكا **مركز حاضنات بلاغ أند بلاي في وادي السيليكون ـ أمريكا**

يؤدي مركز حاضنات بلاغ أند بلاي plug and play center ، والذي يقع في وادي السيليكون في ولاية كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية، دوراً كبيراً في بداية أكثر من 50 مشروعاً ناجحاً في جميع أنحاء العالم.

وقد أسس المركز على مر السنين شبكة عالمية من رواد الأعمال، والمستثمرين الاستراتيجيين، وقادة صناعة يعملون كشركاء لرواد الأعمال وكمستشارين لهم، ويستفيدون من شبكة من العلاقات القوية تسهم في إقامة شركات ناجحة، وشبكة من العلاقات توفر الوصول إلى الموارد والبنية التحتية الأساسية لبناء المؤسسات بسرعة متنامية ومربحة. أحد أهم الموارد بالنسبة للشركات الناشئة هو علاقاتها القائمة مع مختلف مصادر التمويل، التي تساعد على تمويل الشركات الناشئة وتعرفها إلى شبكة من المستثمرين من أصحاب الخير.

يقوم بعض المستثمرين ـ من أصحاب الخير أيضا ـ في بعض الحالات وجنباً إلى جنب مع شركة أميد زاد Amid Zad ، بالاستثمار في المراحل الأولى للشركات الناشئة، وهم بذلك يهيئون لها الموارد المالية الضرورية، كما يقيمون شركات إستراتيجية أيضا مع شركات رأس المال المخاطر، وهذه الشركات الإستراتيجية هي وسيلة أخرى لتمويل الشركات الناشئة. وقد قدمت منذ نشأتها في عام 2006 إلى تلك الشركات ما يزيد على 700 مليون دولار.[1]

حاضنة أعمال الجامعة الأمريكية: تقوم الجامعة الأمريكية من خلال حاضنة رواد الأعمال باحتضان المؤسسات الناشئة ويتم اختيار المؤسسات بناءاً على حداثة المبادرة وإمكانية تسويق الفكرة وخبرة رائد الأعمال أو الفريق القائم على المشروع، وتقدم الجامعة دورات تدريبية للمؤسسات، كما توفر شبكة من العلاقات داخل وخارج الحرم الجامعي، وتم إنشاء (فيوتشر لاب) عام 2007 والتي ترتكز مهمتها بجانب توفير الخدمات السابقة إلى تسويق المنتجات التكنولوجية للمشروعات الصغيرة المحتضنة، لتحويلها إلى مشروعات مجدية اقتصاديا لتساهم في التنمية الاقتصادية.[2]

ثانيا: تجربة الصين

إن بدايات تطبيق التجربة في الصين كانت مع عام 1988 وهدفها الأساس دعم المشاريع الصغيرة، وفي السنة نفسها وتعزيزاً لأهمية الحاضنات ورغبة الحكومة الصينية من نقلها إلى الواقع، تبنت وزارة العلوم التكنولوجيا برنامجاً أسمته (تورش). وكان لهذا البرنامج دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية في الصين، وفي إقامة السوق الاشتراكي، وكذلك في تعزيز مراكز الابتكار والبحث. ومن المهام التي قام بها هذا البرنامج هو استثمار أكثر من (150) مليون دولار في غضون (12) سنة، وعليه تم فتح (127) حاضنة وبمعدل حاضنة لكل شهرين. ولدت هذه الحاضنات الكثير من فرص العمل والتي تجاوزت (8940) ألف فرصة، أما الأرباح التي حققها البرنامج من متوسط المبيعات البالغة (9.5) مليون كانت تقدر (625) ألف دولار.

وعلى الرغم من حداثة التجربة إلا أنها حققت نتائج ملموسة على مستوى الصناعة إذ أكدت الإحصائيات إن هناك ما يزيد عن (75) حاضنة في الصين استطاعت أن تحتضن مشاريع صغيرة تقدر بنحو (200) مشروع. وتخرج منها ما يقارب (50) مشروعاً تكنولوجياً وكانت تتركز في مدينة تيانجين، إذ حققت هذه المشاريع مبيعات قدرت بنحو (8.8) مليون دولار وذلك عام 1993.

وفي عام 2000 وصل عدد الحاضنات بموجب برنامج تورش (110) حاضنات إذ استطاعت هذه الحاضنات أن تحتضن (5151) مشروعاً، تخرج منها (1785) وبعد تخرجها تمكنت من تخطي عقبات مرحلة

[1] أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ـ سرور علي إبراهيم سرور، مرجع سابق، ص ص 36 ـ 37.
[2] زواوي حميدة ـ فراحتية العيد، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة: عرض تجارب بعض الدول العربية مع الإشارة لحالة الجزائر، المؤتمر الدولي الافتراضي الأول حول: دور المؤسسات الناشئة في تحقيق الإقلاع الاقتصادي المنشود، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، 2020، ص 12.

الانطلاق والوقوف على قدميها في تحقيق دورها التنموي، حققت هذه المشاريع إيراداً سنوياً قدر ب(2.6) مليار دولار. وأصبح عدد الحاضنات في عام 2006 ما يقارب (200) حاضنة.

وهناك عدة أنواع لحاضنات الأعمال الموجودة في الصين ومن أهم هذه الحاضنات هي:

أ ـ حاضنات الأعمال ذات الأغراض الخاصة

وتتخصص كل حاضنة من الحاضنات بمجال معين وتشمل حاضنات دعم التصدير وهي من أبرز الأنواع في الصين وظيفتها الأساسية دعم الشركات التي تنتج سلعاً معدة لتصدير، وحاضنات التخصص التكنولوجية، كالتكنولوجيا الإحيائية وتكنولوجيا المعلومات والبيئة والفضاء والحاسوب والبرمجيات.

ب ـ حاضنات الأعمال الدولية

وهدف هذا النوع من الحاضنات هو جذب المستثمرين الأجانب بهدف إنشاء مشاريعهم داخل الصين وكذلك تستخدم في دعم دمج المشاريع الأجنبية مع مثيلاتها الصينية التي تريد التعاون في مجالات التدريب ورفع قدرة العاملين ونقل التكنولوجيا.

ج ـ حاضنات الأعمال التكنولوجية المرتبطة بمؤسسات كبيرة

وتلجأ الصين إلى إقامة هذا النوع من الحاضنات من أجل تطوير سلع وخدمات محددة تحتاجها المشاريع الكبيرة، وتشمل حاضنات الجامعات وحاضنات مواقع الباحثين الصناعيين، وتتركز هذه الحاضنات في مدينة شنغهاي وبكين، تستوعب الخريجين والمؤهلين علمياً وفنياً، وترويج نتائج أبحاث الطلبة المتدربين مع السعي إلى تسويقها.

د ـ حاضنات أعمال النساء

أقيمت هذه الحاضنات في مدينة تيانيجين تهدف إلى تعزيز اشتراك النساء في المشاريع الصغيرة بهدف تخفيض نسبة البطالة والفقر وأن هذا النوع من الحاضنات يكون مدعوماً من قبل الحكومة وبرنامج الأمم المتحدة للإنماء لأن الهدف الرئيس من بناء هذه الحاضنات يتمثل بتشغيل النساء المسرحات من وظائفهن، إذ تقدر نسبة النساء العاطلات عن العمل في تيانيجين بما يقارب (60%) من إجمالي عدد النساء في سن العمل.

ولقد حققت التجربة الصينية في إقامة حاضنات الأعمال نجاحات كبيرة في دعم وتعزيز النمو الاقتصادي الصيني، ويمكن إجمال الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لحاضنات الأعمال في الاقتصاد الصيني من خلال النقاط الآتية:

1. ساهم برنامج حاضنات الأعمال في تنشيط القطاع الخاص وتنمية حب العمل الحر والرغبة في إقامة مشاريع خاصة، وبذلك فهي ساهمت في خفض معدل البطالة والحد من أثارها.
2. دعم وتطوير المشاريع الصغيرة ومساهمتها في إنجاح وتخطي مرحلة الانطلاق إذ سعت الحاضنات إلى احتضان أعداد كبيرة من المشاريع الصغيرة ودعمها بالكادر الفني والإداري وتوفير الخدمات الضرورية والمستلزمات الفنية اللازمة من المعدات وصيانتها وتوفير قطع الغيار وغيرها فضلاً عن أن الحاضنات تضع خطة عمل تفصيلية لكل مرحلة من مراحل الانطلاق كتحديد الخبرات والمواد الخام اللازمة كمدخلات ومصادر الحصول عليها بعد ما توفر المكان والموقع الملائم للمشروع المحتضن ثم تقوم بتنفيذ خطة العمل للمشروع الصغير.

3. توظيف نتائج التكنولوجيا الجديدة هو دور بارز لحاضنات الأعمال إذ استطاعت أن توظف نتائج التكنولوجيا العالية جداً مما مكن الصين من إنتاج سلع بمواصفات عالية، مما أتاح لها تعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية.
4. ساهمت حاضنات الأعمال بسد الفجوة بين الأبحاث الممولة من جانب الدول والأبحاث التي يمولها القطاع الخاص. ونجحت في التطور والتعلم من الأخطاء، والجمع بين الحاضنات الاجتماعية التي تتميز بالتسامح والنظرة الاجتماعية للأعمال، وحاضنات الأعمال التي تدار تبعاً لقواعد العرض والطلب والمنافسة.

ومن اللافت للنظر وجود عدد كبير من هذه الحاضنات في مختلف المقاطعات الصينية. حيث لا توجد دولة في العالم الثالث استطاعت الالتزام بإقامة هذا العدد من الحاضنات (465) حاضنة في هذه المدة الصغيرة من الزمن (12 سنة فقط) واستطاعت توفير الاستثمارات المطلوبة (ما يقارب 150 مليون دولار أمريكي).

كما أن الحاضنات الصينية استطاعت إحداث تغييراً ثقافياً كبيراً وتأهيل عدداً كبيراً من مدير الحاضنات لمواكب هذا العدد الكبير من المشاريع إذ قام هؤلاء المديرون بحضور عدد من الندوات والمؤتمرات في الخارج والخروج برؤية واضحة لطبيعة أنشطة الحاضنات.

وتشير الإحصائيات إلى أن هذا البرنامج (تورش)، قد أدى إلى إنشاء (54) حديقة تكنولوجية خلال التسعينيات ونجح في إقامة (465) حاضنة أغلبها حاضنات تكنولوجية، مما حقق للصين المركز الثاني في العالم في عدد الحاضنات بعد الولايات المتحدة، ووصل عدد المشاريع إلى (20796) مشروعاً تنتج منتجات عالية التكنولوجيا، يعمل بها ما يقارب (2.51) مليون شخص أغلبهم ذو مؤهلات عالية، وبلغ مجموع دخل هذه المشاريع ما يقارب (115) مليار دولار أمريكي، نتج عنها مبلغ (1.3) مليار دولار من الضرائب وتميزت القاعدة الصناعية في الصين بسيادة المشاريع الصناعية الصغيرة، وهنا يظهر دور الدولة البارز في دعم حاضنات الأعمال والذي يكون دورها الأساسي هو دعم وتنمية المشاريع الصغيرة، وهذا يعزز دور الدولة في دعم هذه المشاريع ويضمن نجاحها.[1]

المطلب الثاني: التجارب العربية

أولاً: التجربة السعودية

أنشئت الشبكة السعودية لحاضنات الأعمال (SBIN) عام 2009، كجهة إرشادية لمساعدة وتشجيع وتقديم أفضل الممارسات المتبعة لبرامج حاضنات الأعمال وتعد شبكة وطنية موحدة تعمل على تطوير ودعم صناعة حاضنات الأعمال في المملكة وتسهيل تبادل الخبرات والمعلومات والتجارب العلمية بين حاضنات الأعمال السعودية وصناع القرار وعملاء الحاضنات والجهات ذات العلاقة ويوجد ما يقارب (8) حاضنات أعمال رئيسية على مستوى المؤسسات الرسمية وشبه الرسمية في المملكة. وهناك حاضنات فرعية أسست من خلال الجامعات والمبادرات للشركات والمؤسسات الخاصة مثل (برامج عبد اللطيف جميل لخدمة المجتمع) والتي تهدف إلى تقديم الخدمات والتسهيلات إلى المشاريع الصغيرة من خلال الدعم المالي والاستشاري واختصار وقت الحصول على التراخيص وصدور السجل التجاري والأمور ذات العلاقة بالأنشطة التجارية، عبر توفير موقع مناسب لتنفيذ وتطوير المشروع فضلاً عن تمتع صاحب المشروع بامتياز آخر هو أن تكون فترة الحاضنة لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد.

[1] عدنان حسين يوسف ـ رائد خضير عبيس، دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص93 ، ص 98.

كما أطلقت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية برنامجاً لحاضنات الأعمال الوطنية لتقنية المعلومات والاتصالات **(بادر)**، وذلك بمشاركة الشركة الوطنية السعودية للاتصالات، والبنك السعودي للتسليف والادخار وتهتم هذه الحاضنات بالمساهمة في تحويل الأفكار القائمة على البحوث إلى منتجات تجارية وذلك عن طريق تقديم يد العون للمخترعين والمبتكرين تأسيس مشاريع تقوم بإنتاج وتسويق المنتجات الجديدة، كما تقدم الحاضنة الدعم التقني للمستخدمين عن طريق الاستفادة من خدمات البحث العلمي وخبرات الباحثين لدى مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية والجامعات الرئيسية واستغلال المعامل الحكومية لتطوير المنتجات، ونجح برنامج **(بادر)** للحاضنات التقنية في احتضان (67) مشروعاً تقنياً، والمساعدة في دعم وإنشاء (11) حاضنة أعمال فرعية بالمملكة.

كما أنشأ مجمع (وادي ظهران للتقنية)، الذي يتكون من مجموعة من المراكز للأبحاث الصناعية والابتكارات وحاضنات الأعمال، كمركز ارتباط معا الصناعة والخدمات الاستشارية الصغيرة، ويهدف هذا المجمع إلى توفير مجموعة من البرامج لمساعدة المشاريع الصغيرة تقنياً ومادياً وإدارياً، والاستفادة من وجود المشاريع بالقرب من الجامعة لتوفير فرص تدريبية للطلاب تمكنهم من الاحتكاك العملي بالصناعة وإيجاد فرص وظيفية لهم بعد التخرج، كما تهدف هذه البرامج لإيجاد وعي بأهمية البحث والتطوير في تلبية حاجيات الإنسان اليومية وتشجيع المشاريع الصغيرة على الدخول في الأسواق العالمية بعد انضمام المملكة لمنظمة التجارة العالمية.

ومن خلال هذا الدعم وفي غضون (16 شهراً) من عمل المركز استطاع الباحثون الخروج ب (27) فكرة سجلت كملكية فكرية وبعضها تم تسجيله كبراءة اختراع ولم يفصح عن البعض لسريته.[1]

إن من أهم الخصائص التي تتميز بها الحاضنات السعودية هي دعم الدولة للجامعات على المبادرة والتخطيط لإنشاء حاضنات الأعمال والحدائق العلمية، بالإضافة إلى قيام الدولة بنقل مراكز البحوث التابعة للمؤسسات الحكومية إلى الجامعات، ومن الخدمات التي تقدمها الحاضنات الجامعية بالمملكة:

- تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع ناجحة؛
- تطوير وتشجيع البحوث التطبيقية؛
- تقديم الخدمات إلى الشركات المختصة؛
- إعطاء الأولوية لاحتضان المشاريع التكنولوجية في الاتصالات والمعلومات، لأنها محفزة للأنشطة الاقتصادية.[2]

ثانياً: التجربة المصرية

تعتبر التجربة المصرية هي التجربة الأولى على مستوى الدول العربية، والتي استطاعت إقامة عدد من الحاضنات في إطار برنامج قومي لعدد من الحاضنات مختلفة الأنواع، تحتضن عدداً من المشاريع في عدة محافظات مختلفة، والتجربة الأولى التي تجمع كل من الحاضنات التكنولوجية وشركات رأس المال المخاطر.

❖ **الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال:** بدأت التجربة المصرية للحاضنات على غرار التجربة الأمريكية، بإقامة هيئة مركزية تقوم بالتخطيط والتنسيق والتنفيذ على المستوى القومي، وذلك بالشكل الذي يضمن تعظيم وتنمية الموارد البشرية والكوادر التي يمكن أن تقوم بإقامة وإدارة هذه الحاضنات.

[1] المصدر نفسه، ص ص 125 - 126 - 127.
[2] ديلمي فتيحة ـ رحماني سناء، مرجع سابق، ص 12.

لذا فقد تم تكوين الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال من نخبة من كبار ورجال الأعمال وعدد من الوزراء السابقين وأصحاب الخبرات الطويلة في إقامة وإدارة الشركات الناجحة، وتم إشهار الجمعية في يوليو سنة 1995 والتي كانت تهدف أساساً إلى:

دعم ومساندة رواد الأعمال والمشاريع الصغيرة في تصميم وتنفيذ آليات تسمح بتقديم كافة الخدمات الاستشارية والفنية والإدارية التمويلية والتسويقية لرواد الأعمال ومشروعاتهم، وذلك من أجل خلق وتوفير مناخ مناسب لنمو المشروعات الصغيرة.

هذا وتقوم الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال بإقامة وتأهيل وإدارة حاضنات الأعمال المختلفة في مصر، وعدداً من الدول العربية منذ سنة 1997، حيث يعود تاريخ التجربة المصرية للحاضنات إلى تاريخ إقامة الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال، والتي وضعت أسس خطة إستراتيجية لإقامة عدد من الحاضنات والتجمعات ذات وحدات الدعم التكنولوجي والعلمي والصناعي في عدد من محافظات جمهورية مصر العربية، من خلال خطة زمنية محددة وبدعم من الصندوق الاجتماعي للتنمية الذي يقوم بدور ريادي في إقامة الحاضنات في مصر. هذا بالإضافة إلى قيام وزارة الاتصالات والمعلومات بإقامة أولى الحاضنات التكنولوجية المتخصصة في تكنولوجيا الاتصالات في نهاية سنة 2000 والتي تسمى " Ldeaveloper " وذلك داخل القرية الذكية التي تم افتتاحها مؤخراً في محافظة الجيزة.

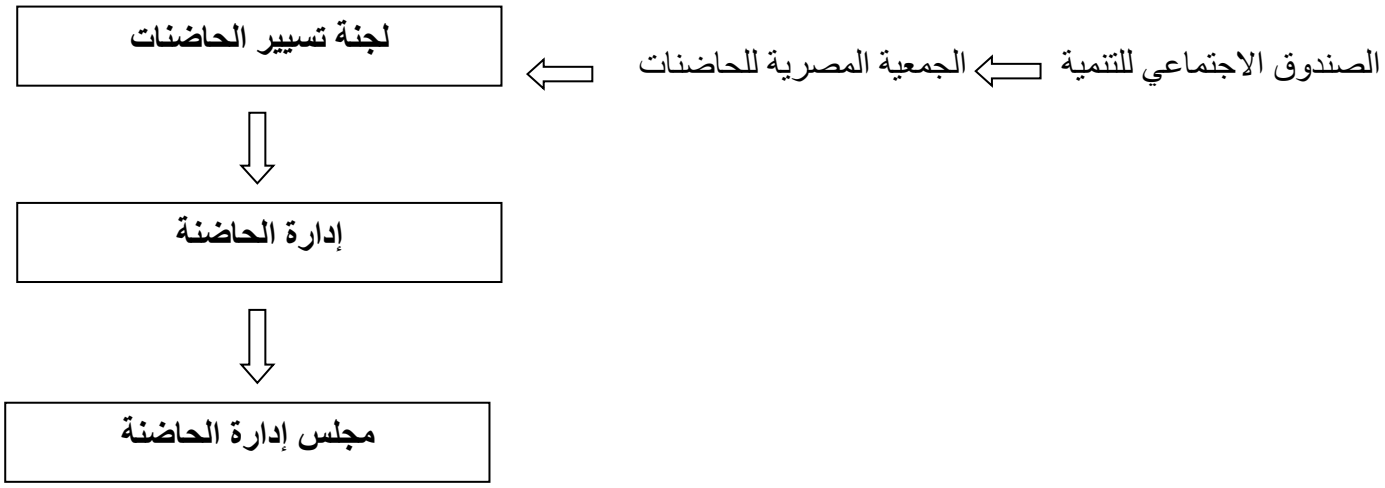
- **البرامج وآلية التنفيذ:** وضعت الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال أسس خطة إستراتيجية لإقامة 21 حاضنة أعمال ذات وحدات دعم تكنولوجي وعلمي وصناعي تغطي كافة أنحاء مصر، وذلك خلال الخطة الزمنية التي كان من المفترض الانتهاء منها في الفترة 1997 - 2003 وذلك من خلال تمويل الصندوق الاجتماعي للتنمية، ولقد قام هذا الصندوق بتمويل 12 من حاضنات الأعمال والتجمعات العلمية التكنولوجية والصناعية تغطي بعض محافظات مصر حتى نهاية جويلية 2001، تاريخ بدء العمل في الحاضنات التالية: حاضنة أعمال تلا ـ المنوفية، حاضنة المشروعات التكنولوجية بالتبيين ـ القاهرة، حاضنة المشاريع التكنولوجية بجامعة المنصورة، حاضنة الدويقة المفتوحة ـ القاهرة، حاضنة السلام المفتوحة ـ القاهرة.

كذلك يجري العمل منذ نهاية عام 2003 في إنهاء الإنشاءات في كل من الحاضنات التالية: حاضنة المشروعات والتكنولوجيا في مدينة بنها بمحافظة القليوبية، حاضنة تكنولوجيا المعلومات ـ مدينة مبارك للأبحاث العلمية ـ محافظة الإسكندرية، الحاضنة البيوتكنولوجية ـ مدينة مبارك للأبحاث العلمية.

- **أسلوب إدارة الحاضنة في النموذج المصري:** لا يختلف أسلوب إدارة الحاضنة في مصر عن مثيلاته في التجارب الأخرى خاصة في الدول الصناعية، حيث توجد ثلاث مستويات تنفيذية واستشارية لتسيير أعمال الحاضنة، بالإضافة إلى إشراف الجمعية المصرية للحاضنات على هذه الإدارة، وهي كالتالي:
  - **مجلس إدارة:** ويتشكل من مجموعة من أصحاب الخبرات الطويلة في مجال الصناعة والبحث العلمي ورجال الأعمال وخبراء الاستثمار.
  - **لجنة تسيير:** تهدف إلى تقديم أقصى دعم ومساندة ممكنة للحاضنة وعملائها من الشركات، حيث تضم أعضاء ذوي خبرات مثل المنسقين العلميين والصناعيين وبعض المسئولين ورجال الأعمال وخبراء مساعدة المشاريع الصغيرة وخبراء الاستثمار.
  - **إدارة الحاضنة:** وهي التي يؤول إليها الإدارة الفعلية للموقع وتسيير شؤون الحاضنة، ومقابلة واختيار أصحاب الأفكار والمشاريع المتقدمة. هذا بالإضافة إلى عدد من الاستشاريين يتم اختيارهم والتعاقد معهم بالاتفاق، ووفقاً لاحتياجات المشروعات الملحقة بالحاضنة.

❖ **تمويل الحاضنات المصرية:** جميع الحاضنات المصرية التي تتبع الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال، يتم تمويلها عن طريق الصندوق الاجتماعي المصري للتنمية، حيث يقوم الصندوق بتمويل الحاضنات من مباني وأجهزة ومعدات بالإضافة إلى تكاليف تشغيل هذه الحاضنات، وتغطية العجز في الإيرادات حتى تصل الحاضنة لمرحلة الاعتماد على الذات. كما هو مبين في الشكل الموالي:[1]

الشكل رقم (04): تمويل الحاضنات المصرية



المصدر: سهيلة عيساني، مرجع سابق، ص ص 94 - 95.

ثالثاً: التجربة الأردنية

تم إنشاء أول حاضنة أعمال في الأردن عام 1988 وقد كانت تسمى بالمجموعة الأردنية للتكنولوجيا JTG ، وهي حاضنة أعمال تكنولوجية ربحية عملت على دعم المشاريع الريادية ذات الاهتمامات التكنولوجية للإسهام في نمو بيئة الأعمال عن طريق توفير المقومات الفنية والإدارية والمالية والتسويقية للمشاريع المحتضنة لفترة زادت على 10 سنوات، وقد تخرج منها 13 مشروعاً ريادياً ساهمت في توفير ما يتراوح بين 800 إلى 900 فرصة عمل، وقد توقفت هذه الحاضنة عن العمل في عام 2001 بسبب قدرتها المالية المحدودة والظروف التي أحاطت بالمنظمة.

التجربة الثانية في مجال احتضان الأعمال في الأردن كانت في عام 1996 حيث تم إنشاء حاضنة أعمال من قبل ملتقى سيدات الأعمال في الأردن، كما عملت على نشر مفهوم التنمية وإيصالها إلى الريف والمناطق التي تقع خارج المدن، واهتمت الحاضنة أيضا بدعم واحتضان المشاريع غير التقليدية التي يحتاجها السوق، مثل تصميم مواقع الانترنت، التصاميم الهندسية، وتمثلت الفئة المستهدفة من قبل هذه الحاضنة في النساء الراغبات في تأسيس عمل خاص بهم، وتقدم الحاضنة خدمات متعددة للمؤسسات المحتضنة كالدعم الإداري وخدمات السكرتارية، دراسات الجدوى الاقتصادية، برامج تدريبية متخصصة، خدمات محاسبية وتسويقية، خدمات الاستشارة القانونية، وقد تخرج منها أكثر من 50 مشروعاً ريادي في مختلف المجالات بقي منها في السوق 40 مشروعاً.

[1] سهيلة عيساني، مرجع سابق، ص ص 94 - 95.

يبلغ عدد حاضنات الأعمال في الأردن 08 حاضنات يعمل معظمها في مؤسسات أكاديمية وجامعية، ونذكر من بينها:

- حاضنة الأعمال التكنولوجية في جامعة فيلادلفيا
- حاضنة الأعمال الزراعية ـ الصناعية في الجامعة الأردنية
- حاضنة المهندسين والمؤسسات الصناعية في الجمعية العلمية الملكية
- حاضنة أعمال الرواد الشباب جامعة اليرموك
- حاضنة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ipark ـ المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا
- حاضنة أعمال المجمع الريادي الأكاديمي للتميز ـ جامعة اليرموك[1]

رابعاً: التجربة الإماراتية ـ دبي ـ

أولاً: نماذج للحاضنات

- **حاضنة محمد بن راشد تؤهل المشروعات الصغيرة لمواجهة تحديات السوق**

قامت مؤسسة محمد بن راشد لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إحدى مؤسسات دائرة التنمية الاقتصادية بدبي، في تخريج وتأهيل أكثر من 100 مشروع عبر مركز حاضنات الأعمال التابعة للمؤسسة في قرية الأعمال خلال 3 سنوات اعتبارا من النصف الأول للعام 2010 وحتى النصف الأول للعام 2013، وذلك لدخول السوق المحلي بقوة والتنافس في ريادة الأعمال، وتؤكد المؤسسة من خلال مركز حاضنات الأعمال، التي تم إنشاءها في 2002 وتعد أول حاضنة أعمال في المنطقة، دعمها المستمر لقطاع الأعمال من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتقديم لتسهيلات والإمكانات اللازمة لهم لبدء مشاريعهم الخاصة في السوق المحلي لإمارة دبي ودولة الإمارات بشكل عام.

كما يحصل أصحاب المشاريع في الحاضنة على المميزات والتسهيلات التي تؤهلهم إلى النجاح في ريادة الأعمال، أبرزها: المساحة المكتبية المرنة والمجهزة بالكامل، وقاعات الاجتماعات والمؤتمرات، وخدمات الاستقبال إضافة إلى ذلك وجود كوادر مؤهلة لمساعدة رواد الأعمال على تطوير المشروع، كما توجد فرص لبناء شبكة من العلاقات مع الشركات الأخرى. ويوفر فريق عمل المؤسسة نخبة من خبراء الأعمال المتخصصين لتقديم الدعم الفني والإداري والاستشارات.

- **حاضنة واحة دبي للسيليكون:** أسستها في سبتمبر ـ أيلول 2013 سلطة واحة دبي للسليكون وتعمل معا رواد الأعمال المحليين في قطاع التكنولوجيا. تعد حاضنة واحة السيليكون المركز المتخصص لرعاية ودعم الأعمال التكنولوجية والمملوك بالكامل لسلطة واحة دبي للسيليكون، تم تأسيسها وفق رؤية إستراتيجية طموحة وبعيدة المدى لتكون حاضنة رائدة لدعم المشاريع التكنولوجية الجديدة التي لا تزال في أولى مراحل التأسيس والتي تنطوي على إمكانية نمو كبيرة.

تنشط واحة دبي للسيليكون، كمنطقة حرة ضمن موقع استراتيجي على شارع الإمارات، وتمتد على مساحة 7.2 كيلو متر مربع، وتضم أبرجا مكتبية رفيعة المستوى، ومنشآت للأبحاث والتطوير، ومناطق صناعية،

[1] أحمد بن قطاف، فعالية حاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الإسلامي ـ قراءة في تجارب: ماليزيا، مصر، الأردن، دول مجلس التعاون الخليجي، مجلس الاقتصاد والتنمية ـ مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، برج بوعريريج، العدد 05، جانفي 2016، ص ص 181 - 182.

ومؤسسات تعليمية، ووحدات سكنية، وفللا راقية، وفنادق، ومراكز للرعاية الصحية، إلى جانب تشكيلة واسعة من المرافق والتسهيلات المتطورة التي تساهم في تعزيز حيوية البيئة التجارية والاجتماعية ضمن واحة دبي للسيليكون، كما توفر الواحة حوافز وميزات متكاملة لشركات الأعمال من ضمنها تملك كامل للمشاريع وبنية أساسية متطورة في مجال تكنولوجيا المعلومات ستتيح للشركات إمكانية مباشرة عمليات التشغيل بأسرع وقت.

وقد أعلنت سلطة واحة دبي للسيليكون ـ المدينة التكنولوجية المتكاملة ـ أنها حققت نتائج واعدة في العام 2013 حيث تمكنت الواحة من تحقيق أرباح صافية بلغت 204.3 ملايين درهم وسجلت ارتفاع نسبته 23.5% مقارنة بالعام 2012.

ثانياً: معايير اختيار متعاملي الحاضنات الإماراتية

يشترط في المشروعات أن تكون قيد التأسيس، أو في مرحلة البدء في إمارة دبي، كما يجب أن يتوافر عاملا الالتزام والمصداقية في المشروع، وزيادة احتمالية الحصول على التمويل الكامل بناء على خطة العمل، كما أن أعضاء الحاضنة يحصلون على تسهيلات تتمثل في عنوان دائم للمشروع، وقاعات للاجتماعات والمؤتمرات وخدمات الاستقبال، والدعم الإداري، إضافة إلى وجود الكوادر المؤهلة لمساعدة رواد الأعمال على تطوير المشروع. وتراوح مساحات العمل المتاحة بين 100 قدم مربعة إلى300 قدم مربعة، وتستوعب ما بين شخص إلى خمسة أشخاص في المشروع الواحد.

حاضنات الأعمال قدمت حتى الآن 300 مشروع، من بينها نماذج لاقت نجاحا كبيرا ومثلت علامة مهمة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة. [1]

المطلب الثالث: تجربة الجزائر

بالرغم من أن ظهور حاضنات الأعمال يعود إلى نصف القرن من الزمن إلا أنه لم يكن لها أي حضور في الجزائر إلا منذ فترة وجيزة تقدر بحوالي ال 8 سنوات تقريباً، بالإضافة إلى محدوديتها، فمنذ سنة 2009 لم يتم إطلاق إلا حاضنة أعمال عمومية واحدة " الحديقة التقنية ـ techno-Park"، وهذه الأخيرة تعاني من العديد من النقائص خاصة فيما يتعلق بموقعها الجغرافي (مدينة سيدي عبد الله)، وبعدها عن المناطق الحضرية، بالإضافة إلى تنظيمها لعدد محدود من البرامج. وقد تفرعت عن هذه الحديقة التقنية أو ما يعرف بمشتلة الأعمال ثلاث أفرع، في كل من عنابة، وهران، ورقلة.

وقد سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال. بناء على المشرع الفرنسي، ضم المشرع الجزائري مفهوم المحاضن (الحاضنات) في المشاتل.هذه الأخيرة تم تعريفها وفقا للمرسوم التنفيذي 03 ـ 78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423ه الموافق ل 25 فيفري 2003، المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على أنها " مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي " وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والمشاتل تتخذ إحدى الأشكال التالية:

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

[1] فهيمة درار ـ وفاء قاسمية، مرجع سابق، ص ص 70 ـ 71 ـ 72.

يلاحظ أن المشرع الجزائري قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالمحاضن (الحاضنات) تختص بالمؤسسات العامة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العامة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول بها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا. كما بين المشرع الجزائري أشكال وأنواع حاضنات الأعمال، والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها فقد تكون حاضنة الأعمال عامة أو خاصة، مؤسسة صناعية أو تجارية، مؤسسة غير هادفة للربح أو هادفة للربح، حيث يحدد عدد المؤسسات الصغيرة داخل الحاضنة ما بين 20 إلى 50 مؤسسة، فكلما زاد العدد كلما تعقدت الإدارة لكن في نفس الوقت يساهم في رفع مردودية الحاضنة.

أما عن الحاضنات الخاصة فنجد حاضنة واحدة تابعة لشركة أوريدو (Ooredoo)، وهذه الحاضنة بالرغم من أنها تقدم تدريبات عالية الجودة، وتقدم المساعدة على استخدام المعدات والتقنيات الحديثة، بالإضافة إلى تقديم المساعدات المالية، إلا أنها تدعم عدد جد محدود من المؤسسات الناشئة، وحسب الموقع الرسمي فإن شركة أوريدو ومن خلال حاضنة الأعمال التابعة لها T star:

(Ooredoo.com/en/who - we - are/innovation/startup - accelerators)

- قدمت الدعم ل 20 مؤسسة ناشئة (startup)، وتمكن معهد التدريب التابع لشركة Ooredoo من توفير التدريب ل 6000 طالب في 15 مؤسسة جامعية ومدرسة إدارة أعمال.
- قدمت الدعم لمجموعة من المبادرات، بما في ذلك أول متجر للهاتف المحمول "app store" في الجزائر "GeeKFtour".
- إطلاق برنامج "Oobarmijoo" أُبرمجو"، الذي يدعم تطوير التطبيقات للهواتف النقالة تحمل علامة "صنع في الجزائر" وكان لديها أكثر من 5000 مشارك.

▪ تحديات حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة startup في الجزائر

بالرغم من الدور الفعال الذي لعبته حاضنات الأعمال في العالم في دعم وترقية شركات المقاولاتية الناشئة، إلا أنها لا تزال في الجزائر بعيدة عن المراحل المتقدمة التي بلغتها بعض الدول. وعموماً فإن كل من حاضنات الأعمال والشركات الناشئة في الجزائر يعاني جملة من النقائص، وتواجه تحديات تقف حائلا أمام تطورها، ويعود ذلك لعدة أسباب:

- حداثة ومحدودية كل من فكرة حاضنات الأعمال والشركات الناشئة في الجزائر؛
- ضعف المورد البشر وعدم تأهيله، وافتقاره لخلفية كافية حول المقاولاتية في الجزائر التي تواجه العديد من الصعوبات والتحديات خاصة فيما يتعلق بنقص الأفكار الإبداعية والمبتكرة؛
- ضعف التمويل، ونقص رأس المال المغامر للاستثمار؛
- الإجراءات البيروقراطية، وعدم مواكبة التشريعات والقوانين؛
- تخلف الإنتاجية، وعدم مطابقة المعايير الدولية، مما يجعل من المنتج الجزائري عاجزاً عن دخول أسواق كبرى نظراً لضعف تنافسيته؛
- ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العلمي، وانفصال الجامعة ومراكز البحث العلمي عن أرض الواقع؛
- التخلف التقني، وعدم مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال العالمية (الدفع الالكتروني، والتجارة الالكترونية...)؛

- بالنسبة لحاضنة الأعمال العامة تعاني من مشكلة بعدها عن المناطق الحضرية، وعدم مطابقتها لنماذج الحاضنات المعمول بها في العالم مثل ارتفاع إيجارات البنى التحتية التي توفرها لرواد الأعمال.[1]

▪ شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

يتطلب ضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود والموارد لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن وذلك بأخذ الأمور التالية بعين الاعتبار:

- العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أكثر فاعلية؛
- لابد من الدقة في اختيار المدير المناسب بإعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين نجاح الحاضنة والمؤسسات المحتضنة؛
- يجب أن تتوافق الخدمات والتسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع احتياجات المؤسسات، كما أن اختيار موقع المؤسسات له دور هام في نجاح الحاضنة، بحيث يجب أن تكون قريبة من مجتمع الأعمال والجامعات ومراكز البحوث وبالمناطق التي تتوفر فيها الهياكل القاعدية من طرقات، وسائل النقل والخطوط الهاتفية؛
- وعي الميادين وأصحاب الأعمال الصغيرة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات؛
- يجب القيام بدراسات قبل الشروع في أي مشروع وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه؛
- استحداث وتطوير التشريعات والأنظمة التي تحكم تعاون القطاعين العام والخاص.

▪ سبل تطوير حاضنات الأعمال في الجزائر

بالنظر إلى التجارب العالمية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال، فإننا نجد بعض الممارسات الجدية، والتي يمكن أن تكون دليلاً يساعد في إنشاء حاضنات فعالة في الجزائر، نلخصها في العناصر التالية:

- توظيف مدير تنفيذي للحاضنة، يكون لديه الخبرة والرغبة والقدرة على دعم المنشآت المنتسبة للحاضنة، خاصة فيما يتعلق بتواصلهم مع المستثمرين والمنشآت الكبرى في مجال نشاطات المنشآت المنتسبة للحاضنة ؛
- المساعدة في تطوير خطط عمل تتناسب معا كل مشروع على حدة وبما يخدم أهداف المشروع؛
- إعداد ورش عمل بمواضيع مختلفة لتطوير المهارات الفردية للفرد المحتضن؛
- دعم مراكز حاضنات الأعمال الموجودة في الوطن العربي؛
- تشجيع نشاطات ريادة الأعمال من خلال الحث على الابتكار ودعم تنمية الشركات الجديدة؛
- إنشاء مراكز حاضنات أعمال جديدة في الجامعات.[2]

وكنتيجة لهذه القراءة ولعل ما بين ما يستفاد من التجارب العالمية الرائدة في هذا المجال هو "التركيز على إنشاء روابط بين الحاضنات والجامعات والمؤسسات الأكاديمية (أو ضمنها)"، بهدف نشر ثقافة ريادة الأعمال و المقاولاتية في وسط الباحثين والطلاب، وتثمين نتائج البحث العلمي وربطها بالقطاع الصناعي، وعليه فإننا "نقترح أن تكون في كل جامعة حاضنة أعمال خاصة بها سواء كانت مرتبطة بكلية معينة أو معهد متخصص، أو تكون حاضنة عامة تشمل جميع التخصصات.

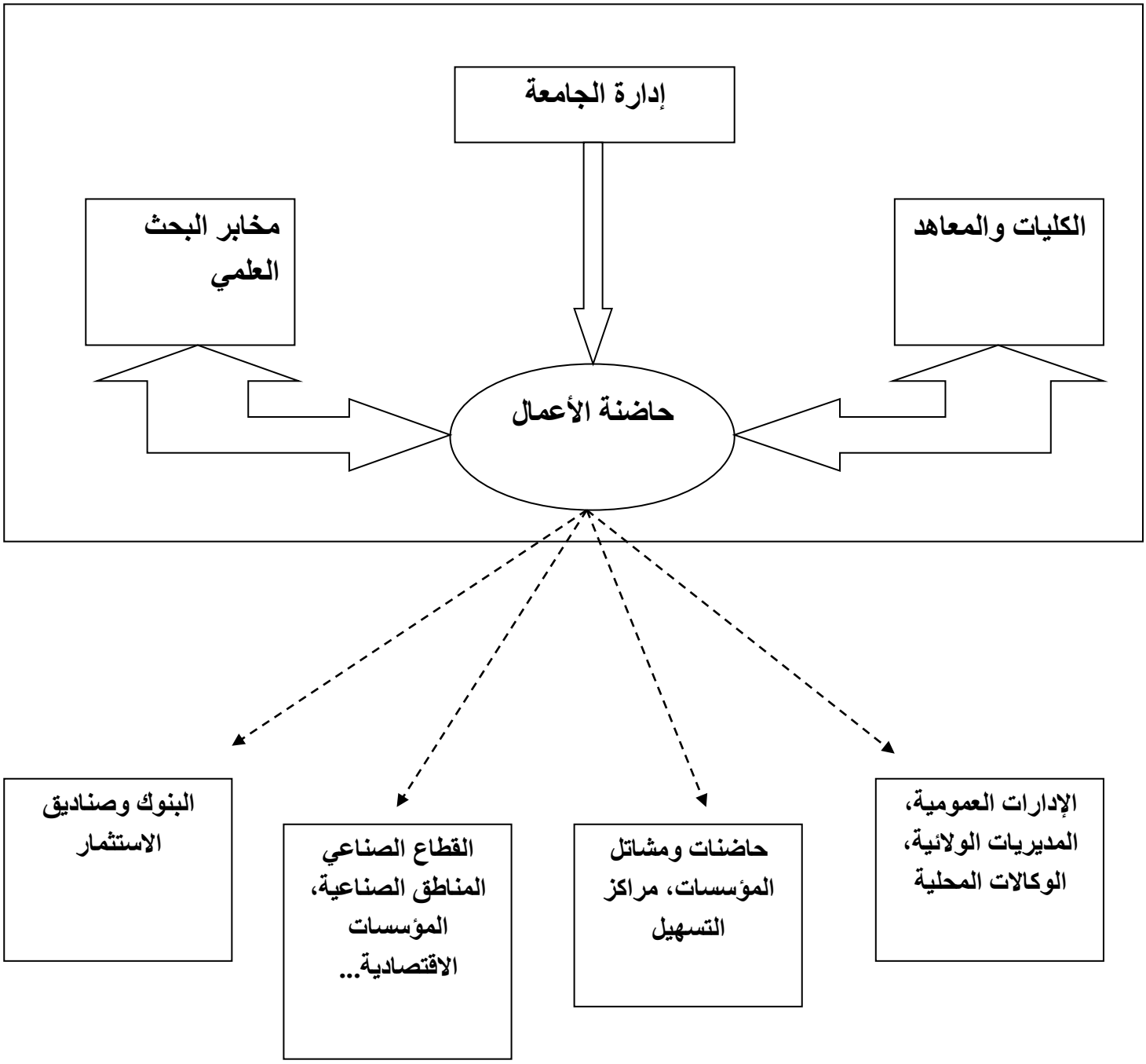
---

[1] بوالشعور شريفة، مرجع سابق، ص ص 427 - 429.

[2] ختيري وهيبة (وآخرون)، التجارب العالمية الرائدة في مجال إقامة حاضنات الأعمال ـ الإشارة لحالة الجزائر ـ ، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، الجزائر، المجلد02، العدد01، 2020، ص ص 115 - 116.

ويوضح الشكل التالي التصور المبدئي لما ينبغي أن تكون عليه الحاضنة في المؤسسة الجامعية:

الشكل رقم (05): نموذج مقترح لحاضنة أعمال جامعية



المصدر: أحمد بن قطاف، حاضنات الأعمال ودورها في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر، مجمع ملتقيات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حول "دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزء الأول، 19 ديسمبر 2017، ص ص 47 - 48.

يبين هذا التصور أن حاضنة الأعمال الجامعية تلعب دور الوسيط في بلورة أفكار الأساتذة الباحثين والطلبة وتثمين نتائج بحوثهم العلمية وإنشاء شبكات من علاقات التعاون مع القطاع الصناعي والإدارات العمومية، كما

تساهم أيضا في الانتقاء الأولي للأفكار والمشاريع المؤهلة للنجاح وهو ما يسهل عمل حاضنات ومشاتل المؤسسات العمومية. [1]

[1] أحمد بن قطاف، مرجع سابق، ص ص 47 - 48.

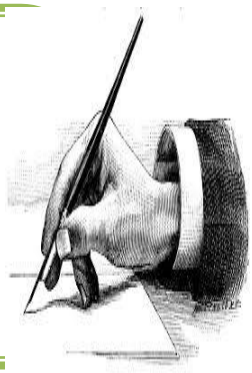
خلاصة الفصل:

تعد حاضنات الأعمال من الأدوات المهمة في استيعاب المبادرين، وخلق مؤسسات صغيرة وناشئة لاحقاً، إذ تركز حاضنات الأعمال على مجال محدد (مثل التكنولوجيا أو الطاقة الخ) وتساعد في إنشاء وتعزيز المؤسسات الناشئة ذات الأفكار المبتكرة، من خلال توفير المعدات والمرافق وتقديم خدمات تطوير الأعمال والدعم الفني (مثل المحاسبين والقانونيين وغيرهم)، وتعتبر الحاضنة منظومة عمل متكاملة، توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب يحوي كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتحقة بها. كما تتبين أهمية حاضنات الأعمال في اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث أثبتت قدرتها و كفاءتها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة والصغيرة، خصوصاً تلك القائمة على المبادرات التكنولوجية في تخطي الصعوبات والعراقيل التي تواجهها في المراحل الأولى من تأسيسها، لذا فإن توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات يساعد بشكل كبير المؤسسات خاصة الناشئة منها على تخطي أعباء و أخطار مراحل التأسيس والإنشاء.

ولعل من بين أهم هذه الحاضنات، الحاضنات الجامعية التي تعتبر منظومة متكاملة من التسهيلات والآليات والبرامج والأنشطة والخدمات الاستشارية، التي توفرها الجامعة للاستفادة منها من قبل الأفراد والمؤسسات وأصحاب المشاريع والطلبة لممارسة إبداعاتهم، وعمل ابتكاراتهم و إقامة مشاريعهم الصغيرة والناشئة، وكيفية إدارتها وتنميتها وتطويرها، حيث تكمن أهمية هذا النوع من الحاضنات في اعتبارها مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات الشركات ودعم المشروعات الجديدة، وأن احتضان الجامعة للشركات والمشروعات الجديدة الناشئة يقلل من احتمال فشل هذه المشروعات. ولعل من بين أهم أهدافها تقليل تكاليف بدء النشاط والمخاطر المرتبطة بالمرحلة الأولى لبداية نشاط المؤسسة وكذلك إيجاد الحلول للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية، والقانونية التي تواجه الطلبة في تجسيد مشروعاتهم. لذلك يجب توفير المناخ المناسب لإقامة هذا النوع من الحاضنات سواء دولياً أو محلياً نظراً لأهميتها في تطوير اقتصاديات الدول.

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي و النظري للمؤسسات الناشئة startups



تمهيد:

تعتبر ريادة الأعمال واحدة من أفضل إستراتيجيات التنمية الاقتصادية لتطوير النمو الاقتصادي والاجتماعي بالبلاد والحفاظ على قدرتها في مواجهة الاتجاهات المتزايدة للعولمة، حيث أصبح التركيز على ريادة الأعمال ضمن فئة الشباب من المواضيع التي لا يمكن تجاهلها، وذلك لارتباطه ارتباطا وثيقاً بمسألة النمو وتعزيز التنافسية في الاقتصاديات العالمية. وتعد الروح الريادية أهم تطور في تاريخ الأعمال الحديثة سواء في الدول المتقدمة أو النامية حيث يقوم رواد الأعمال بتشكيل بيئة خاصة في الاقتصاد الجديد منشئين بذلك عالما تلعب فيه مؤسساتهم القائمة على عنصري الابتكار والتفرد دوراً هاماً في إنعاش الاقتصاد المحلي بل وحتى العالمي، هذا النوع من المؤسسات الذي يخلق منتجات وخدمات مبتكرة يفتح أسواقاً أجنبية ويخلق وظائف جديدة عرف في عالمنا العربي بمصطلح المؤسسات الناشئة Start up .

ولا يخفى علينا أن حاضنات الأعمال تعمل على استضافة المشروعات الصغيرة الناشئة التي يخشى من عدم نجاحها في السوق، وتوفر لها البيئة المناسبة لكي تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال إقامة العلاقات والروابط معا كل عناصر المجتمع. وقد بدأت فكرة التوجه نحو الحاضنات الجامعية كنقطة تحويلية لبناء جسر يترجم الدور الأكاديمي في النشاطات العلمية، ذلك لأن توجه الطلبة نحو مستقبلهم الوظيفي يتأثر ويتفاعل بالظروف البيئية المحيطة.

ولأجل التعرف على الإطار المفاهيمي والنظري للمؤسسات الناشئة Start ups واهم إجراءات إنشائها وعلاقتها بحاضنات الأعمال الجامعية تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث، يتناول المبحث الأول الإطار المفاهيمي والنظري للمؤسسات الناشئة Start ups، أما المبحث الثاني فيتناول إجراءات إنشاء المؤسسات الناشئة Start ups، وقد تم توضيح العلاقة بين المؤسسات الناشئة Start ups وحاضنات الأعمال الجامعية في المبحث الثالث من هذا الفصل.

المبحث الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة Start ups

كان الاهتمام بالمؤسسات الناشئة ثابتاً على وجه الخصوص في عشرينيات القرن الماضي في بورصة وول ستريت، خلال فترة ما يعرف ب "La Radio mania" (تتميز بالاستثمار الضخم في المؤسسات التي تبث برامج إذاعية أو تنتج معدات لاسلكية التي تحيط بالعشرات من المؤسسات الناشئة التي تستفيد من التقدم التكنولوجي في (TSF)، الذي تولى التكهنات التي لوحظت في وقت مبكر من عام 1912 خلال فضيحة ماركوني في فرنسا، عززت التكهنات شأن المؤسسات الجديدة (لاسيما تلك التي تستغل الفحم الأبيض) البورصات السبعة الإقليمية، التي شهدت تضاعف رأس مالها تسعة مرات في الفترة (1914 و 1928)، حيث وصلت إلى 16% في عام 1928 مقابل 9% عام 1914.

أصبح هذا المصطلح شائعاً في أواخر التسعينيات أثناء انتشار دوت كوم (".COM" بالفرنسية) حيث يحيط الكثير من المضاربين في سوق الأوراق المالية بمؤسسات ناشئة صغيرة مرتبطة بتكنولوجيا المعلومات تسعى للدخول السريع إلى سوق الأسهم وواعدة بأرباح محتملة جيدة. تبدأ العديد من هذه المؤسسات الناشئة في شكل مجموعات فرعية (فرق بحث جامعية). ذروة الانتعاش للمؤسسات الناشئة كانت بين عامي 1997 و 2001، والتي تستفيد أيضا من مؤسسات التكنولوجيا الحيوية الصغيرة وشركات التعدين الصغيرة.

بدأ استخدام المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس المال المخاطر (capital – risque)، ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك.

وفي هذا المبحث سنتطرق إلى أهم المفاهيم الأساسية حول المؤسسات الناشئة Start ups.

المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة Start ups

يتحدث الجميع عن المؤسسات الناشئة أو المبتدئة، لكنها لا تزال موضوعاً اقتصادياً يساء تعريفه باستمرار.

- **حسب القانون الانجليزي تعرف المؤسسة الناشئة Start - ups:** "هي مشروع صغير في بداية مهده، وتتكون كلمة Start up من جزأين "start" وهو الإشارة إلى فكرة و "up" الذي يشير لفكرة النمو القوي".
- **يعرف القاموس الفرنسي "La rousse" :** هي المؤسسات الشابة jeune entreprise المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة، تمثل المؤسسات الناشئة بشكل خاص "الاقتصاد الجديد" في الولايات المتحدة، الذي يسير تطوره جنباً إلى جنب معا تطور الانترنت، وبما أن استدامة ونمو هذه الشركات لا تزال غير مؤكدة، فإنها تستفيد من مصادر محدودة للتمويل.

هذه هي مؤسسات رأس المال الاستثماري التي تجمع الأموال اللازمة لتطوير الأعمال، يرتبطون بإدارتها ويتقاضون أجورهم عندما يصلوا إلى مرحلة النضج، يمكن للأشخاص الطبيعيين الذين يمتلكون موارد كبيرة أن يدعموا هذه المؤسسات الصغيرة، يمكن إدراج المؤسسات الناشئة التي اكتسبت مصداقية معينة في الأسواق المالية، ولاسيما في ناسداك أو في الحالة الفرنسية، في سوق الأسهم الجديدة. [1]

- عرفها **"Paul Graham"** في مقاله المشهور حول النمو **growth** على أنها مؤسسة صممت لتنمو بسرعة **(Start - up growth)** وكونها تأسست حديثاً لا يعني أنها مؤسسة ناشئة في حد ذاتها. كما أنه

[1] علي محبوب ـ علي سنوسي، التسويق الالكتروني ودور المؤسسات الناشئة في تلبية احتياجات العملاء في الجزائر ـ دراسة لشركة جوميا الجزائر jumia Algérie ـ ، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2020، ص 3.

ليس من الضروري أن تكون المؤسسات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا، وأن تمول من قبل مغامر أو مخاطر، أو أن يكون لها نوع من خطط الخرج، الأمر الذي يهم هو النمو وأي شيء يرتبط بالشركات الناشئة يتبع النمو.

- عرفها "Steve blanc" بأنها: شكل خاص من أشكال الأعمال، وأضاف أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة بنيت للبحث عن نموذج عمل قابل للتكرار وقابل للتطوير.[1]
- **يرى "patriek fridenson"** "أن تكوين مؤسسة ناشئة ليس مسألة عمرها أو حجمها أو قطاع نشاطها، بل توفر أربعة شروط هي:
  - ✓ النمو المحتمل؛
  - ✓ استعمال تكنولوجيا جديدة؛
  - ✓ الحاجة إلى تمويل ضخم، والحصول على مختلف أشكال المساهمات؛
  - ✓ أن تكون في سوق جديدة وصعوبة تقدير المخاطرة.
- **حسب "Dave Mcclure"** "وهو مستثمر أمريكي ل 500 مؤسسة ناشئة، فقد عرفها على أنها: مؤسسة غير واضحة من حيث:
  - ✓ منتجاتها؛
  - ✓ زبائنها؛
  - ✓ كيف تربح الأموال.[2]
- كما تعرف المؤسسة الناشئة على أنها كيان بشري صممت لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكد شديدة.[3]

بعض تعاريف الدول العربية للمؤسسات الناشئة

❖ تعريف المؤسسة الناشئة في الأردن

تعريف عام: هي مؤسسة جديدة تكون صغيرة في مرحلتها المبتكرة وتسع لنموذج أعمال مستدام وقابل للتطوير ومربح، وتملك الإمكانيات لتحقيق معدل نمو مرتفع.

التعريف التشغيلي: مؤسسة نشيطة مستقلة قانونا لا يتجاوز عمرها 10 سنوات، تعمل في أحد القطاعات ذات الإمكانيات المرتفعة للنمو السريع والمرتفع.

---

[1] محمودي مليك (وآخرون)، دور الجماعات المحلية في مرافقة وتوفير مشاريع استثمارية للمؤسسات الناشئة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة المسيلة ـ الجزائر، 2020، ص 3.

[2] عبد الحق قنون ـ عقبة مختان، المؤسسات الناشئة ـ دراسة تأصيلية، مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية، المركز الجامعي تمنراست ـ الجزائر، 2020، ص ص 4 ـ 5.

[3] Eric Ries, The Lean startup, The crown publishing, New – York, 2011, P37.

❖ تعريف المؤسسات الناشئة في تونس

هي التي لا يزيد عمرها عن 8 سنوات، تحدد على أساس عدد الموظفين وإجمالي الأصول، يركز التعريف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة على التكنولوجيا ذات النمو العالي، وهذا حسب تعريف قانون المؤسسات الناشئة 2018.

❖ تعريف المؤسسة الناشئة في الاتحاد الأوروبي

حسب تعريف المرصد الأوروبي للشركات الناشئة 2015 هي المؤسسة التي عمرها أقل من عشر سنوات وتتميز بنمو المبيعات وفي التوظيف وتتميز بالتكنولوجيا أو نماذج أعمال مبتكرة.

❖ تختلف التعاريف على اختلاف البلدان والمعايير المعتمدة في التصنيف ولكن من التعاريف السابقة نلاحظ أنها تتفق جميعها في التركيز على أن المؤسسة الناشئة تكون جديدة مبتكرة وقائمة على التكنولوجيا وتحقق نمو سريع.[1]

التعريف الإجرائي: إجمالاً يمكن اعتبار المؤسسات الناشئة مجموعة من الموارد المادية والمالية والبشرية في شكل كيان يتسم بالابتكار والمخاطرة ونسبة نمو سريعة مع وجودها في سوق تتميز بوجود منتجات ضمن نموذج أعمال متميز، وفي ظل حالة عدم التأكد.

يمكن استخلاص مجموعة من المميزات تختص بها المؤسسات الناشئة من مختلف التعاريف وكذا تقاسم مختلف المؤسسات الناشئة الناجحة مجموعة من الخصائص:

- **مؤسسة حديثة النشأة, شابة ومؤقتة:** فهي في السوق التجريبية حيث المعروف أن المؤسسة الناشئة تبدأ من الحالة الذهنية لصاحب المشروع، أي من عملية التفكير الذي يؤدي إلى الخروج للعمل (قبل أن تسجل قانونياً) وبالتالي هي شابة وتكون لفترة معينة ثم تنتقل للتخرج "Start up" لتصبح مؤسسة كبيرة أو تتعرض للفشل وتنتقل إلى فرصة أخرى.
- **الابتكار:** تتميز المؤسسات الناشئة بالابتكار والتطوير الدائم بحيث قد يكون في خلق منتج جديد، أو تعديل منتج قديم بابتكار جديد، بخدمة جديدة، طريقة توريد جديدة وما إلى ذلك.
- **القدرة العالية على النمو والتطوير:** أكثر صفة تتشارك بها المؤسسات الناشئة هي القدرة على النمو واكتساح الأسواق وتحقيق إيرادات سريعة وكبيرة جداً مقارنة بتكاليف التأسيس والعمل وهيا ما يشجع أصحاب الأموال على تمويلها، فهي مؤسسات تتطور سريعاً ولها القدرة على توليد أرباح كبيرة جداً.
- **الخطر في ظل ظروف عدم التأكد الشديد:** بما أنها ترتكز على الابتكار فالسوق غير موجود وإن وجد فهو غير مشبع وبالتالي صعوبة القيام بأبحاث السوق نظراً لقلة المعلومات إذ تجد المؤسسات الناشئة نفسها تعمل في المجهول.
- **البحث عن نموذج عمل مبتكر:** بهدف اختراق سوق موجود بفكرة مبتكرة جديدة أو خلق سوق جديد يلبي حاجة لم تكن موجودة، ويتميز نموذج عملها بأنه غير سابق الوجود وقابل للتكرار لتحقيق تدفقات ربحية وقابل للتطوير حيث يضمن لها التوسع والنمو.

[1] ارفيس مليكة ـ ديلمي مريم، المؤسسات الناشئة startups كأحد أوجه اقتصاد المعرفة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، الجزائر، 2020، ص 6.

- **نوع السوق:** بالعودة لتاريخ المؤسسات الناشئة فقد تجلت وظهرت من ولأجل الانترنت وتألقت في مجال التقنية والتكنولوجيا فقد اتجهت نحو الأسواق الرقمية أما بانتشارها فهي حاليا تخترق أسواق تقليدية مثل الفلاحة والصناعة والتعليم وغيرها.
- **الفريق:** عادة ما يُكون المقاول فريق بهدف تخصيص الإمكانيات كل حسب مهارته في مجاله خاصة أن أغلب أصحاب المؤسسات الناشئة شباب جامعي أو خريج جامعات عادة ما تكون خبرته قليلة حيث يعملون على تحقيق التكامل بين أعضاء الفريق لإنجاح الفكرة وإطلاق مؤسساتهم.
- **التركيز على منتج / خدمة واحدة:** عادة ما يركز المقاول وفريقه على الفكرة المبتكرة الأساسية الواحدة ويطورها حتى لا يتشتت ذهنهم حتى تصل للمطلوب كون التعامل مع الابتكار حساس ويتطلب الكثير من الجهد.
- **التمويل والمستثمرون:** عادة ما يبدأ المقاول بالاعتماد على التمويل الذاتي أو من طرف الأصدقاء والعائلة لكن كل مؤسسة ناشئة تقوم في اقتصاد المعرفة نجدها تتجه نحو نوعين من المستثمرين خاصة أصحاب رأس المال المخاطر وملائكة الأعمال "business angle" حيث يوفرون لها رؤوس الأموال التي تسمح لها بالنمو والتطور.

من الشائع استخدام مصطلح "Start up" بأوساط الأعمال الجزائرية حيث أصبح متداول على أنه مؤسسات صغيرة حديثة النشأة وما هذا إلا جزء من خصائص المؤسسات الناشئة، كما أصبح مصطلح "business angle" متداول بأي وسط تمويلي والغرض منه أي نوع من الشراكة. وهذا ما يتعارض مع ماهو معروف بأوساط المؤسسات الناشئة بالعالم عامة.[1]

المطلب الثاني: أنواع المؤسسات لناشئة startups

تكثر التصنيفات المتعلقة بأنواع المؤسسات الناشئة، إلا أن (Steve blanc 2011) يرى أنها تتضمن الأنواع الآتية:

1. **المؤسسات الناشئة المرتبطة بنمط الحياة (life style Start ups):** هي أن تكون المؤسسة مرتبطة بشغف منشأها، ومتعلقة بنمط حياته الذي يحبه، فإن كان يمارس أعمالاً ذات مهارات عالية في البرمجة مثلا، ويعتبر ذلك هوايته ويرى نفسه في هذا العمل، فإنه يستطيع أن يطور ذلك عبر مؤسسة ناشئة تتناسب معا مهارته وميوله وهو أدنى للإبداع والنجاح.
2. **المؤسسات الصغيرة الناشئة (Small business Start ups):** تهدف مثل هذه المؤسسات إلى توفير مصدر دخل للأسرة وإيجاد كسب يعمل على إعالة القائمين عليها، وتعد هذه المؤسسات هي الأكثر انتشاراً في الدول، وتمتاز بتنوع أعمالها وتماسها معا مجالات حياة الناس اليومية من أعمال حدادة ونجارة وسباكة وغير ذلك من المهن، وهي توفر وظائف عديدة للمجتمع المحيط.
3. **المؤسسات الناشئة القابلة للتطوير(scalable Start ups):** يطمح مؤسسو هذه المؤسسات إلى جعلها نواة لمؤسسات كبرى متطورة ريادية مستقبلا، لذا فإنهم لا ينظرون إلى الكسب اليومي لكنهم يتطلعون إلى تطوير أعمالهم عن طريق جذب استثمارات من مستثمرين مخاطرين مع موظفين مبدعين للتطوير والإبداع، كما تتطلب المؤسسات الناشئة القابلة للتطوير البحث عن نموذج أعمال قابل للتكرار وقابل للتطوير، وتميل المؤسسات الناشئة القابلة للتطوير إلى التكتل معا بعضها في مجموعات الابتكار، فهي تشكل نسبة صغيرة

[1] بن شواط سمية (وآخرون)، المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل ـ دراسة حالة: بعض المؤسسات الناشئة بمنطقة سيدي بلعباس، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المركز الجامعي مغنية ـ الجزائر، 2020، ص ص 4 ـ 5.

من الأنواع الستة الناشئة، ولكن بسبب العوائد الضخمة تجذب رؤوس الأموال المخاطرة، يجدر القول أن هذا النمط من المؤسسات يعد مؤسسات مؤقتة مصممة للبحث عن نموذج أعمال قابل للتطوير والتكرار.

4. **المؤسسات الناشئة القابلة للشراء(Buyable Start ups):** عادة ما يكون الدافع من تأسيس هذه المؤسسات الرغبة بتطبيق فكرة إبداعية ما ومن ثم بيعها للحصول على الربح السريع، فهي تجارة بفكرة حيث يجري تطبيقها على أرض الواقع ومن ثم عرضها للبيع لمؤسسات كبرى أو مستثمرين، وقد يساعد في ذلك الابتكار نفسه خاصة مع الكلفة المنخفضة له، ولقد عمدت المؤسسات الكبرى إلى شراء الأفكار الإبداعية التي تنتجها المؤسسات الصغرى خاصة في مجال مواقع التواصل الاجتماعي.
5. **المؤسسات الكبيرة الناشئة: الابتكار أو التبخر(large entreprises Start ups):** يمتاز هذا النوع من المؤسسات بحجم أعماله الكبير حيث تمتلك المؤسسات الكبرى دورات حياة محدودة، وتتوافق عملية البناء على الحفاظ على الابتكار، وتقديم منتجات جديدة متغيرة حول منتجاتها الأساسية، ثمة متغيرات في السوق قد تدفع المؤسسة إلى التطور المستمر مثل أذواق العملاء، والتقنيات الجديدة، والتشريعات والمنافسين الجدد، وما إلى ذلك، وهذا يحتم عليها إنشاء منتجات جديدة تماماً يتم بيعها للعملاء الجدد في أسواق جديدة، وقد تقوم المؤسسات الكبيرة بالاستحواذ على المؤسسات المبتكرة.
6. **المؤسسات الاجتماعية الناشئة(social Start ups):** يهدف أصحاب هذه المشاريع إلى إحداث فرق في الجانب الاجتماعي بحيث يسهم المشروع بتحقيق بعض الأهداف المجتمعية سواء بتشغيل عدد من المتعطلين أو القيام بخدمات ذات أهمية للمواطنين، وبالتأكيد فإن الهدف الاجتماعي لا يعني عدم الربحية بقدر ما هو إعطاء أولوية للجانب الاجتماعي.

وأصحاب المشاريع الاجتماعية ليسو أقل طموحاً أو شغوفين ولكن هدفهم هو جعل العالم مكاناً أفضل، وليس أخذ حصة في السوق أو خلق ثروة للمؤسسين، وقد يتم تنظيمها كمؤسسة غير ربحية أو هادفة للربح أو مختلطة.[1]

المطلب الثالث: الفرق بين المؤسسات الناشئة Start ups والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

عادة ما يتم الخلط بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصوصاً الصغيرة منها، وهناك مجموعة من المعايير الجوهرية للتفرقة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهو ما سنوضحه من خلال هذه التجزئة.

أولاً: أوجه الاختلاف بين المؤسسات الناشئة Start ups والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن إبراز اختلاف المؤسسات الناشئة Start ups عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العديد من النقاط والمتمثلة في الجدول الآتي:

[1] أحمد فايز الهرش، آليات التمويل التشاركي للمؤسسات الناشئة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة أنقرة للعلوم الاجتماعية - تركيا، 2020، ص ص 8 - 9.

الجدول رقم (03): أوجه الاختلاف بين المؤسسات الناشئة Start ups والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المعيار	المؤسسات الناشئة Start ups	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
النمو	المؤسسة الناشئة مصممة لتنمو بشكل سريع ويتملكها هاجس التوسع الكبير ومواصلة النمو بلا حدود، مما يعني أن المؤسسات الناشئة لديها شئ يمكنها أن تبيعه لسوق كبير وهذا غير موجود لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا واحد من الأسباب التي تجعل أغلب المؤسسات الناشئة تكنولوجية فالمشاريع التي تقوم على الانترنت لتقديم خدمتها والحصول على الأرباح تستطيع بسهولة أكبر أن تصل إلى سوق أكبر لأنها تسافر عبر الزمان والمكان "إن الفرق بين غوغل ومحل حلاقة أن الحلاقة لا تنمو ولا تتوسع"	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون محدودة النمو والسوق
الإبداع والابتكار	الإبداع والابتكار من أهم سمات المؤسسات الناشئة لأنها تقوم على التغيير والثورة	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم على الحفاظ والثبات فصاحب العمل التجاري لا يقدم على المخاطرة إلا بشكل محدود جداً، فهو يبحث عن فكرة ناجحة ويقلدها فقط دون إدخال الإبداع والابتكار[1]
الحداثة	المؤسسة الناشئة هي مؤسسة حديثة تتاح فيها الفرصة لكل موظف ليكون رائد أعمال، فهي تحترم موظفيها و أفكارهم على مستوى أساسي، منضبطة في التنفيذ الصارم لأعمالها الأساسية فبدون انضباط لا يوجد ابتكار وتمتلك المؤسسة الناشئة كمؤسسة حديثة أداة جديدة في ترسانتها وهي اليد العاملة المؤمنة المتحمسة والمكرسة لمشروع واحد، هذه الأخيرة قادرة على التجربة بسرعة وتوسيع نقاط تأثيرها	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مؤسسات كلاسيكية تقدس الإدارة، وتقيد حرية موظفيها، التزاماتها متعددة قانونية، جبائية...الخ

[1] بدار عاشور(وآخرون)، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة "واقع حاضنات الأعمال الجزائرية والعربية ودورها في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة"، المؤتمر الدولي الافتراضي حول "دور المؤسسات الناشئة Start ups في تحقيق الإقلاع الاقتصادي الجزائري المنشود"، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، 2020، ص ص 4 ـ 5.

دورة حياة المؤسسة وفقاً لنموها	دورة حياة المؤسسات الناشئة تمر بسلسلة من التراجع والتقدم الغير قابل للتنبؤ بين مرحلتي الإنشاء إلى غاية إيجاد نموذج الأعمال، لتدخل بعد ذلك في مرحلة من النمو السريع وتتحول من مؤسسة ناشئة إلى شركة كبيرة. المؤسسات الناشئة لا تواجه أي نوع من المشاكل إلا بعد المرحلة الرابعة، أي بعد إيجاد نموذج الأعمال، فانتقالها من المرحلة الأولى إلى غاية المرحلة الرابعة يكون بتجاوز مشاكل غالبا ما تتعلق بالمنتج أو الخدمة (السوق، العملاء، الجودة...) المطروحة. معدلات نمو المؤسسات الناشئة خلال دورة حياتها كبيرة لأن منتجاتها تستهدف سوق جد كبير.	دورة حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسيطة تبدأ بالانطلاق مروراً بالبقاء والاستقرار وانتهاء بالنضج وذلك وفق علاقة طردية بين النمو(حجم المؤسسة) وعمر المؤسسة والتي تتخللها أزمات تفصل بين كل مرحلة وأخرى. انتقال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مرحلة إلى أخرى ينطوي على حل جملة من المشاكل التي غالبا ما تخص الجانب التنظيمي. معدلات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال دورة حياتها ضئيلة نوعاً ما لأنها توجه منتجاتها لأسواق محدودة.
التمويل	تميل المؤسسات الناشئة التي غالبا ما تحتاج إلى تمويل كبير إلى تفضيل تقسيم المخاطر مع المستثمرين بدلا من دفع الفائدة على القروض، بمعنى اللجوء إلى الاستثمار بدل الاقتراض من البنوك وذلك كون أنها تفتقر إلى التدفق النقدي في المدى القصير، كما تجد الإشارة إلى أن البنوك من جهتها كذلك تحجم عن تمويل هذا النوع من المؤسسات نظراً لارتفاع درجة المخاطر بها في حين يتوجه المستثمرين للاستثمار في هذه الأخيرة سعياً منهم للحصول على العائد الضخم المحتمل في حالة نجاحها	أول وجهة للحصول على التمويل بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي البنوك حيث يعتمد هذا النوع من المؤسسات على نموذج أعمال واضح مبني على تجارب قبلية، سيتم التحسين فيه وتطويره هذا إن لم يتم تبنيه بحالته الأصلية الأمر الذي يخفض من درجة المخاطر بها ويجعل حصولها على التمويل خصوصا القروض البنكية أسهل من جهة، أما من جهة أخرى فإن قرار الاستثمار يتنافى مع أهداف مؤسسيها الذين يسعون للاحتفاظ بالسيطرة (الملكية)، الأمر الذي يجعلهم يفضلون الحصول على التمويل من خلال المؤسسات المالية
الأهداف	تبدأ المؤسسات الناشئة صغيرة مع رؤية كبيرة للغاية، فرائد الأعمال يسعى لإيجاد نموذج الأعمال الذي يحقق النمو الهائل في الأجل القصير، حتى يتمكن من تطوير المؤسسة إلى شركة كبيرة تنشئ صناعة جديدة تماماً لها تأثيرها في الأسواق المحلية والعالمية، لتدر بعد ذلك إيرادات هائلة. تسعى المؤسسات الناشئة إلى تحقيق أرباح وهذا جزء من بناء أي مؤسسة ناجحة، إلا أن هذا الأمر لا يمثل ركيزة أساسية بالنسبة لها فالبنظر مثلا إلى انخفاض إيرادات تطبيقات الويب في السنوات الأخيرة يتبين أن كسب المال أو الربح ليس أحد الأسباب التي تجعلك ترغب في إنشاء	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتبع نموذج أعمال معروف ومستقر يضمن لها تحقيق إيرادات في المدى القصير، ويؤمن لها مركز قابل مالياً في السوق المحلية لفترة طويلة من الزمن لتتمكن من النمو على المدى الطويل. تعتبر الربحية أهم دوافع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهي تسعى لتعظيم المبيعات لتحقيق المستوى الأدنى من الربحية، مما يسمح لها بتعزيز طاقتها التمويلية الذاتية التي تستعملها في توسيع قدراتها الإنتاجية وتطويرها أو على الأقل الحفاظ عليها وبالتالي الصمود أمام المنافسة والاستمرار في الوجود

	مؤسسة ناشئة وإنما الرغبة في مشاركة الشئ الذي قمت ببنائه مع الآخرين الذين يواجهون عادة مشاكل مماثلة لتلك التي قمت بحلها بالتالي فإن زيادة أرباح المؤسسة الناشئة هو أحد الأهداف التي يتم تحقيقها ضمنيا بالمزامنة مع سعيها لزيادة قيمتها المادية	
إستراتيجية الخروج (التخرج) exit strategy	المؤسسات الناشئة يتولد عن لجوءها إلى التمويل عن طريق الاستثمار علاقة طويلة المدى بين مؤسسيها والمستثمرين بطريقة تحدد التدفق النقدي وحقوق السيطرة، طبيعة هذه العلاقة تخلق نوع من الالتزام بين الطرفين، ونظراً لكون المؤسسات الناشئة لا تمتلك تدفقات نقدية لدفع الفوائد على الديون أو أرباح الأسهم يتم إنشاء عقود تسمح بحقوق التحكم في قرارات الخروج، قد ينطوي الخروج الناجح على الاكتتاب العام الأولي IPO أو الاستحواذ أي البيع التجاري	تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالباً طابع الملكية الفردية أو العائلية أو شركات الأشخاص ونادراً ما تظهر في شكل شركات أموال، الأمر الذي يجعل مالكيها في غنى عن تطوير إستراتيجية الخروج فهم مسئولين بشكل كامل عن مستقبل مؤسساتهم سوار قرروا امتلاكها بشكل دائم، دمجها، طرح أسهمها للاكتتاب أو حتى التخلي عنها عن طريق بيعها أو نقل ملكيتها

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المرجع: بن لخضر السعيد (وآخرون)، مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التبني والواقع، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف _ المسيلة، الجزائر، 2020، ص ص ص 7 - 8 - 9.

ملاحظات:

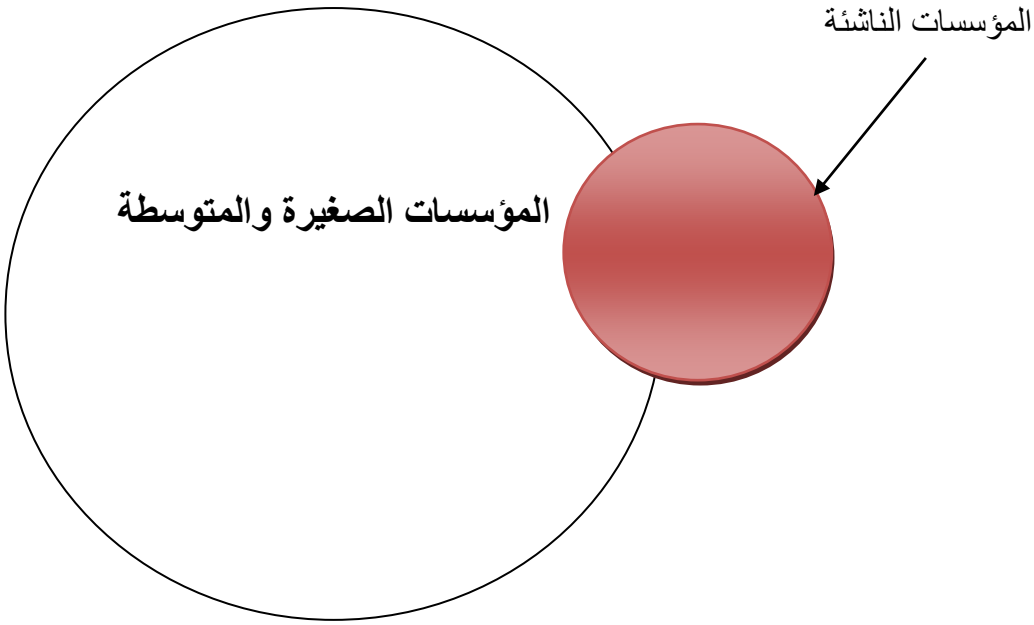
- إن اختلاف دورة حياة المؤسسات الناشئة عن دورة حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يرجع إلى كون أن كل منهما تختار طرقاً مختلفة للحصول على الموارد وتحويلها، وفق هياكل تنظيمية معينة، وتنتهج إستراتيجيات مختلفة لتوجيه نشاطاتها وخلق القيمة.
- بالنسبة لعنصر التمويل يمكن القول أن حصول كلا النوعين من المؤسسات على التمويل متوقف على النموذج الاقتصادي الذي تتبناه الدول، فمنها من توفر منظومة مؤسسية لتمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومنها من توفر دعماً أكبر للمؤسسات الناشئة.
- من خلال الجدول يتبين أن الفرق الجوهري بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكمن في تميز المؤسسات الناشئة بالأفكار الإبداعية والجديدة بالإضافة إلى سرعة نموها. [1]

ثانياً: أوجه التداخل بين المؤسسات الناشئة Start ups والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

رغم الاختلافات التي تم ذكرها في الفرع الأول إلا أنه لا يمكن نفي إمكانية تداخل مفهومي المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما سنحاول إبرازه انطلاقا من الشكل التالي:

[1] مرجع نفسه، ص 9.

الشكل رقم (06): تداخل المؤسسات الناشئة Start ups والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: بن لخضر السعيد (وآخرون)، مرجع سابق، ص 9.

تعددت تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بناء على نوع المعايير التي يتم الاعتماد عليها في وضع تعريف لهذه الأخيرة والتي انقسمت ضمن مجموعتين: معايير كمية تعنى بالمؤشرات الاقتصادية والنقدية تتمثل في معياري عدد العمال ورأس المال المستثمر، ومعايير نوعية تخص الملكية والمسؤولية والاستقلالية.

بالأخذ بتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائم على معيار عدد العمال وبحسب المواد 5، 6، 7 من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائري فإنها مؤسسات إنتاج سلع أو خدمات أو كلاهما توظف ما بين (1 _ 250) عاملاً، من جهة أخرى يتراوح عدد عمال المؤسسات الناشئة ما بين (10_ 249) عاملاً، وهذا ما يوضحه بالضبط الشكل رقم (06) والذي يبين أن العديد من المؤسسات الناشئة هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة وذلك بناء على معيار عدد العمال غير أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليست مؤسسات ناشئة وذلك بناء على جملة الخصائص التي تميزها عن هذه الأخيرة.

- **خلق فرص العمل:** تتشارك كل من المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التقليص من معدلات البطالة، من خلال خلق فرص العمل، فقد أشارت العديد من الأبحاث الاقتصادية التي تم إجراءها حول صافي خلق فرص العمل إلى الدور الكبير الذي تلعبه كلتاهما في خلق فرص العمل، خاصة المؤسسات الناشئة التي تضم 20 موظفاً على الأقل والمؤسسات الصغيرة العاملة في القطاع لمدة تتراوح ما بين سنة إلى خمس سنوات، بالإضافة إلى المؤسسات ذات التأثير العالي والتي تعمل في المتوسط لمدة 25 سنة.[1]

[1] المرجع نفسه، ص 10.

المبحث الثاني: إجراءات إنشاء المؤسسات الناشئة Start ups

المؤسسة الناشئة هي مؤسسة صغيرة الحجم، وهي تتميز بكونها سهلة الإنشاء ولا تتطلب تمويلا ضخماً، ويمكن للشباب أن يتوصل لإنشاء هذا النوع من المؤسسات، بمعنى أن الشباب المتخرج والحاصل على شهادات يمكن له تطوير مشاريعه و أفكاره وإنشاء مؤسسة ناشئة عوض أن يشغل منصب عمل في المؤسسة ما، ويتطلب الأمر فقط دراسة متطلبات السوق وفق المشروع الذي يرغب بإنشائه حتى يعرف مدى إمكانية تجسيده ونجاحه.

المؤسسة الريادية يمكن إنشاءها من طرف ثلاثة أشخاص من حاملي شهادة ليسانس أو علوم تجارية وغيرها، وما يجب أن نعرفه فإن المؤسسة الريادية هي شراكة لثلاثة أشخاص مع عمل كل فرد من هؤلاء الأشخاص في مجال تخصصه في هذه المؤسسة، مع القدرة على الوصول إلى تحقيق القيمة المضافة وترجمة الفكر إلى رصيد أعمال شريطة أن تكون الفكرة تتناسب مع متطلبات السوق.

المطلب الأول: من الفكرة إلى النشأة

هناك العديد من الدراسات التي أشارت إلى كيفية نشوء وتطور المؤسسات الناشئة عبر عدة مراحل مختلفة نذكر منها أهمها:

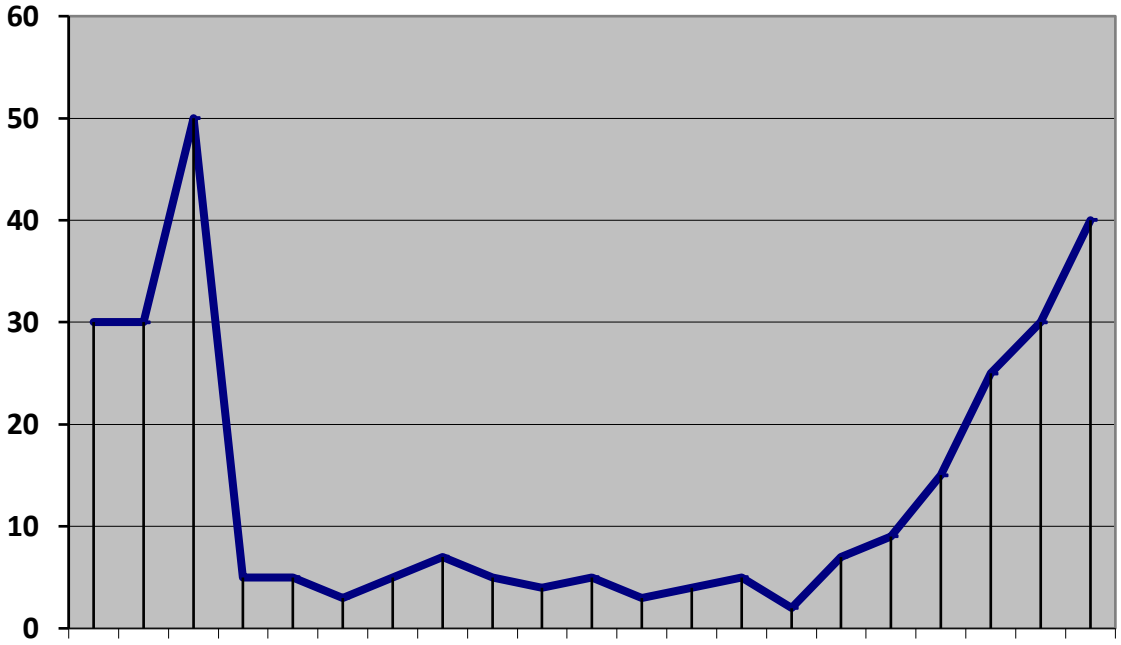
أولاً: نظراً لأن تسلسل الأنشطة والمراحل قد يختلف بين المؤسسات الناشئة المختلفة، فسوف نقدم منظور شمولي يسمح بفهم أفضل لدورة حياة المؤسسات الناشئة، والمراحل هي على النحو التالي:

- **المرحلة الأولى: مرحلة الإقلاع:** في هذه المرحلة المبكرة جداً، يبدأ صاحب المشروع بنفسه بمجموعة من الأنشطة لتحويل فكرته إلى عمل مربح. وتمثل هذه المرحلة مستوى أعلى من المخاطر أو حتى عدم اليقين، ومع ذلك يواصل العمل على فكرة المشروع الجديد ويشكل فريقاً، ويستخدم الأموال الشخصية ويطلب من أفراد العائلة والأصدقاء استثمارهم في الفكرة, التي يتم تعريفها أحياناً على أنها أفكار إبداعية للغاية. والغرض من هذه المرحلة هو وضع المشروع للنمو من خلال إظهار جدوى المنتج والقدرة على إدارة النقد، وبناء الفريق والإدارة، وقبول العملاء.
- **المرحلة الثانية: مرحلة البذور:** بعد مرحلة التمهيد, يدخل المؤسس في مرحلة جديدة، وهي المرحلة الأولية تتميز هذه المرحلة بالعمل الجماعي وتطوير النموذج الأولي والدخول إلى السوق وتقييم المشروع، والسعي إلى آليات الدعم مثل حاضنات الأعمال أو مراكز تطوير الأعمال. بصراحة بالنسبة لمعظم المؤسسات الناشئة تفسر مرحلة البذور على أنها غير مؤكدة إلى حد كبير وتتميز بالفوضى. وفشل عدد كبير من المؤسسات الناشئة يكون أغلبها في هذه المرحلة، نظراً لأنهم لم يتمكنوا من العثور على آليات الدعم وفي أفضل الأحوال، وبالتالي سيتحولون إلى شركة ذات ربح منخفض بمعدل نجاح منخفض. أما أولئك الذين ينجحون تلقي الدعم سيكون لديهم فرصة أكبر لتصبح شركاتهم مربحة. وغني عن القول أن التقييم عادة في نهاية هذه المرحلة.
- **المرحلة الثالثة: مرحلة الإنشاء:** تحدث هذه المرحلة عندما تبيع الشركة منتجاتها وتدخل السوق المناسبة وتبدأ في النمو المستمر، ويمكن لرأس المال الاستثماري تسهيل مرحلة الإنشاء من خلال تمويل المشروع.[1]

[1] بوعدلة سارة ـ بن طيب هديات خديجة، مرجع سابق، ص 7.

ثانياً: إن ما يميز المؤسسات الناشئة Start ups هو النمو المستمر، إلا أن الواقع هو غير ذلك، فهذه المؤسسات كثيراً ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل "Paul Graham":

الشكل رقم (07): منحنى المؤسسات الناشئة



المصدر: علي محبوب ـ علي السنوسي، مرجع سابق، ص 4.

من خلال الشكل رقم (07) يمكن القول بأن الشركات الناشئة تمر بخمس مراحل:

1. **مرحلة قبل الانطلاق:** طرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، من طرف شخص ما، أو مجموعة من الأفراد وخلال هذه المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيداً ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل، والبحث عن التمويل، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات سواء من طرف الحكومة أو من طرف الأفراد.
2. **مرحلة الانطلاق:** في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شئ يمكن أن يواجه صاحب الفكرة في هذه المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها مادياً، فغالباً ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليه المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الأشخاص المستعدين للمغامرة بأموالهم 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. **مرحلة الحماس:** يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هذه المرحلة يمكن أن يتوسط النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع.

4. **مرحلة الانزلاق التدريجي والتسلق:** بالرغم من استمرار الممولين المغامرين برأس المال المغامر بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها مرحلة التحور من المستقبل للمشروع، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

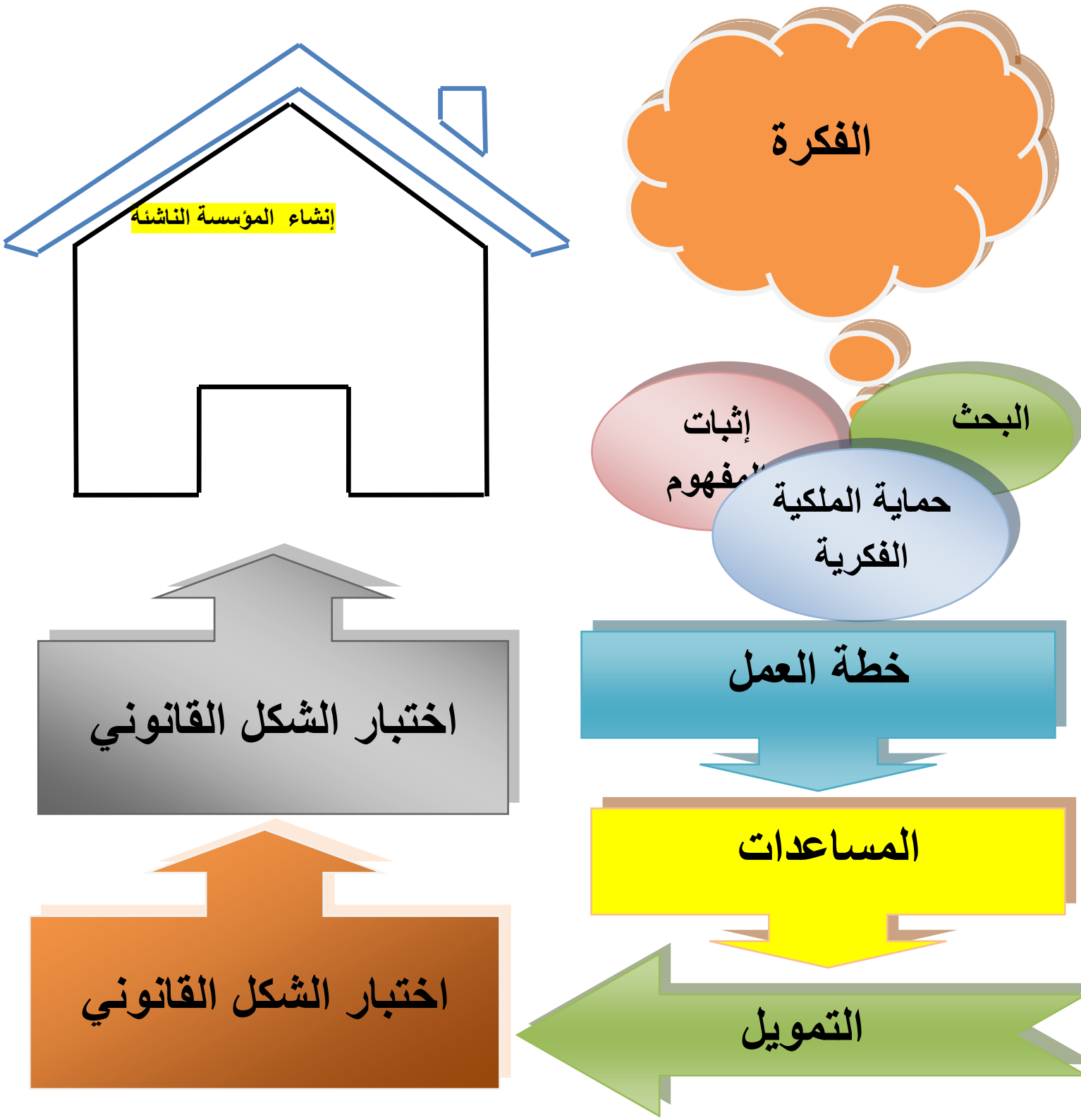
أو يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج و ضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.

5. **مرحلة النمو والصعود:** في هذه المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20 إلى 30% من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.[1]

ويمكن تعزيز كل ما سبق بالشكل التالي:

الشكل رقم (08): مراحل إنشاء مؤسسة ناشئة

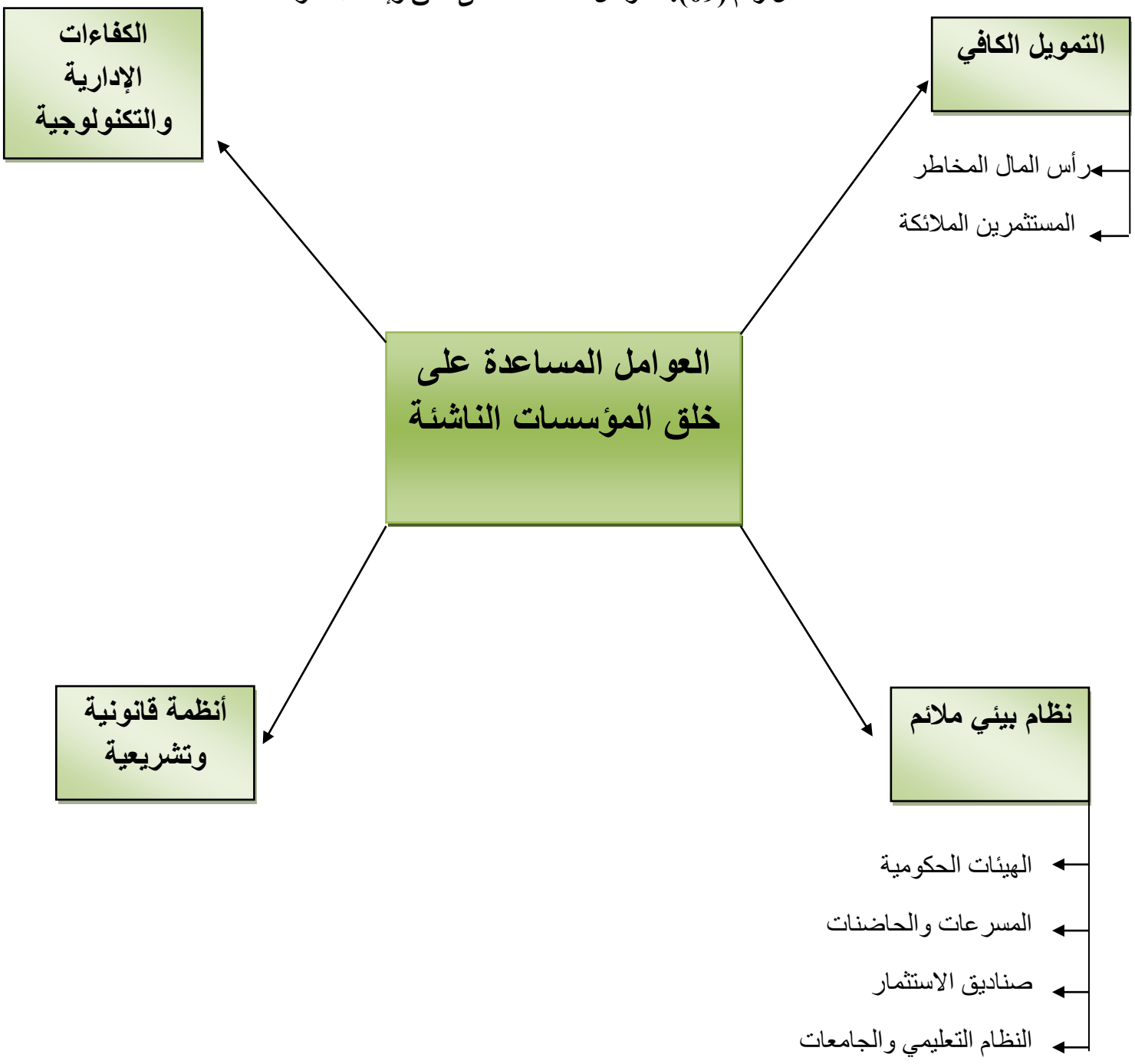
[1] المرجع نفسه، ص ص 4 - 5.



المصدر: وثيقة بمثابة مساهمة من المديرية العامة للبحث والتطوير العلمي التكنولوجي لتحسيس الباحثين والطلبة الشباب بالمقاولاتية والتعريف بآليات الدعم لإنشاء المؤسسات، تحت عنوان "مقدمة في مسار إنشاء المؤسسة"، طبعة 2020، ص 6.

ولعل من بين أهم العوامل المساعدة على خلق وإنشاء المؤسسات الناشئة Start ups ما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (09): العوامل المساعدة على خلق وإنشاء المؤسسات الناشئة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مداخلة: ميموني ياسين (وآخرون)، إشكالية خلق وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية، المركز الجامعي غليزان ـ الجزائر، 2020، ص ص 5 - 6.

المطلب الثاني: الإطار القانوني لإنشاء المؤسسات الناشئة

حسب المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254 المؤرخ في 27 محرم عام 1442 الموافق ل 15 سبتمبر سنة 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

إن الوزير الأول،

- بناء على تقرير الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة،
- وبناء على الدستور، لاسيما المادتان 99 - 4 و 143 (الفقرة 2) منه،
- وبمقتضى الأمر رقم 75 - 59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى القانون رقم 90 - 11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق 21 أبريل سنة 1990 والمتعلق بعلاقات العمل، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى الأمر رقم 95 - 20 المؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس المحاسبة، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى القانون رقم 06 - 11 المؤرخ في 28 جمادى الأول عام 1427 الموافق 24 يونيو سنة 2006 والمتعلق بشركة الرأسمال الاستثماري، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى القانون رقم 07 - 11 المؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي، المعدل،
- وبمقتضى القانون رقم 20 - 07 المؤرخ في 12 شوال عام 1441 الموافق 4 يونيو سنة 2020 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2020،
- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19 - 370 المؤرخ في أول جمادى الأول عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،
- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20 - 163 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 16 - 205 المؤرخ في 20 شوال 1437 الموافق 25 يوليو سنة 2016 والمتعلق بكيفيات إنشاء وتسيير وممارسة نشاط شركة تسيير صناديق الاستثمار،

يرسم ما يأتي:

الفصل الأول

أحكام عامة

المادة الأولى: يهدف هذا المرسوم إلى إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال"، تدعى في صلب النص "اللجنة الوطنية" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

تنشأ اللجنة الوطنية لدى الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة. يحدد مقر اللجنة الوطنية في مدينة الجزائر.

الفصل الثاني

المهام والاختصاصات

المادة 2: تتولى اللجنة الوطنية المهام الآتية:

- منح علامة "مؤسسة ناشئة"،
- منح علامة "مشروع مبتكر"،
- منح علامة "حاضنة أعمال"،
- المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها،
- المشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة.

الفصل الثالث

تشكيلة اللجنة الوطنية وسيرها

المادة 3: يرأس اللجنة الوطنية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة أو ممثله ـ وتتشكل من الأعضاء الآتي ذكرهم:

- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة،
- ممثل عن وزير المالية،
- ممثل عن الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي،
- ممثل عن الوزير المكلف بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية،
- ممثل عن الوزير المكلف بالصناعة،
- ممثل عن الوزير المكلف بالفلاحة،
- ممثل عن الوزير المكلف بالصيد البحري والمنتجات الصيدية،
- ممثل عن الوزير المكلف بالرقمنة،
- ممثل عن الوزير المكلف بالانتقال الطاقوي والطاقات المتجددة.

يعين أعضاء اللجنة الوطنية بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، بناء على اقتراح من الوزراء الذين يتبعونهم، لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد ولا يمكن استخلافهم في حالة غيابهم.

المادة 4: يجب أن يتمتع ممثل كل وزير بتجربة مهنية كافية في قطاعات الابتكار أو التكنولوجيا الجديدة.

المادة 5: يمكن اللجنة الوطنية، في إطار نشاطها، أن تستعين بكل شخص أو هيئة يمكن أن يساعدها في أشغالها.

المادة 6: تجتمع اللجنة الوطنية مرتين (2)، على الأقل في الشهر.

كما يمكن أن تجتمع في دورة غير عادية بناء على استدعاء من رئيسها.

يعد رئيس اللجنة الوطنية جدول الأعمال، ويحدد تاريخ الاجتماعات.

المادة 7: تصادق اللجنة الوطنية على نظامها الداخلي خلال اجتماعها الأول.

المادة 8: تتداول اللجنة الوطنية على الخصوص، فيما يأتي:

- منح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسات الحديثة المبتكرة،
- منح علامة "مشروع مبتكر" لأصحاب المشاريع المبتكرة الذين لم ينشئوا مؤسسة بعد،
- منح علامة "حاضنة أعمال"،
- دراسة الطلبات المودعة بعد رفض منح "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال".

المادة 9: لا تصح مداولات اللجنة الوطنية إلا بحضور نصف أعضائها، على الأقل. وفي حالة عدم اكتمال النصاب، تجتمع اللجنة بعد استدعاء ثانٍ، في ظرف ثمانية (8) أيام، وتتداول، حينئذ، مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين.

تتخذ قرارات اللجنة الوطنية بالأغلبية البسيطة لأصوات الأعضاء الحاضرين. وفي حالة تساوي عدد الأصوات، يكون صوت الرئيس مرجحاً.

المادة 10: تدون مداولات اللجنة الوطنية في محاضر تحرر في سجل يرقمه ويؤشر عليه الرئيس.

تتولى أشغال أمانة اللجنة الوطنية، المصالح التابعة للوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة.

الفصل الرابع

شروط منح علامة "مؤسسة ناشئة"

المادة 11: تعتبر "مؤسسة ناشئة"، كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير الآتية:

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

المادة 12: يتعين على المؤسسة الراغبة في الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة"، تقديم طلب عبر البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقا بالوثائق الآتية:

- نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي،
- نسخة من القانون الأساسي للشركة،
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) مرفقة بقائمة اسمية للأجراء،
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS)،
- نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية،
- مخطط أعمال المؤسسة مفصلاً،
- المؤهلات العلمية والتقنية والخبرة لمستخدمي المؤسسة،
- وعند الاقتضاء، كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.

المادة 13: يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مؤسسة ناشئة" في أجل أقصاه ثلاثون (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع الطلب.

كل تأخر في تقديم جزء من الوثائق المطلوبة يوقف هذا الأجل.

وعلى صاحب الطلب تقديم الوثائق الناقصة في أجل خمسة عشر (15) يوما، ابتداء من تاريخ إخطاره من طرف اللجنة الوطنية، تحت طائلة رفض طلبه.

المادة 14: تمنح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسة لمدة أربع (4) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة (1)، حسب الأشكال نفسها.

وفي حالة رفض طلب ما، فإنه يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض، وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونيا.

ويمكن اللجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. ويتم إخطاره بالرد النهائي إلكترونياً في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع طلبه.

المادة 15: تنشر قرارات منح علامة "مؤسسة ناشئة" في البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.[1]

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 55، 21 سبتمبر سنة 2020 م - 3 صفر عام 1442 ه، ص ص ص 10 - 11 - 12.

المبحث الثالث: العلاقة بين حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسات الناشئة Start ups

(من اليسار إلى اليمين) مصطفى موسى، وأحمد دحوة، وإدوارد كانيبا، طلاب جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية الذين أسسوا شركة سديم الناشئة في الجامعة. الصورة من جامعة الملك عبد الله للعلوم و التقنية.

في تسعينيات القرن العشرين، طرح الاستاذان هنري إيتزكويتز ولويت ليديسدورف فكرة إطار ثلاثية الابتكار (triple helix) الذي أوضح أن المؤسسات الأكاديمية إلى جانب الشركات والحكومات هي ركائز الابتكار الأساسية في المجتمع القائم على المعرفة.

ولا يزال للجامعات دور بالغ الأهمية كما كان دائماً عندما يتعلق الأمر بتعزيز بيئة داعمة لريادة. ولأن جائحة فيروس كورونا قد تسببت في جعل الكثيرين بلا عمل، ويبدو أنها تدفع الناس دفعاً إلى إقامة مشروعاتهم الخاصة، فإن الطلاب الحريصين على معالجة بعض مشاكل المجتمع الحالية الأكثر إلحاحاً يتزايد أيضا تطلعهم إلى دخول عالم الشركات الناشئة قبل أن يسلكوا طريق التوظيف التقليدي.

وبالنظر إلى أن شركات عملاقة مثل "غوغل" و "تيسلا" و "أبل" لم تعد تشترط الحصول على شهادات جامعية للعمل فيها، أصبحت الجامعات مضطرة إلى التكيف مع هذا العالم المتغير وتوفير بيئة ابتكاريه داخلها. ومن ثم، يتيح ذلك للجامعات فرصة لتوسيع نطاق دعمها لريادة الأعمال خارج الأوساط الأكاديمية، بل ويسمح لها بأن تصبح عامل فاعل في التنمية الاقتصادية من خلال دعم إنشاء مشروعات تجارية جديدة والاستفادة التجارية من نتائج البحوث.

وقد شهدت السنوات القليلة الماضية قيام جامعات عديدة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بإضافة ريادة الأعمال والابتكار إلى مناهجها الدراسية في شكل دورات بنظام الساعات المعتمدة وبرامج لنيل الشهادات الجامعية. ولكن، كما هو الحال في كثير من الأوساط الأكاديمية، قد ينصب التركيز في أغلب الأحيان على درجة الطالب، بدلاً من الاكتساب والإتقان الفعلي للمهارات اللازمة لإنشاء مشروع تجاري ناجح.

وأقامت بعض الجامعات مراكز داخلية للابتكار وريادة الأعمال في محاولة لتعزيز مهارات رادة الأعمال، وذهبت جامعات أخرى إلى أبعد من ذلك فأنشأت مجمعات بحثية وحاضنات أعمال وأحياناً صناديق استثمارية تدعم الاستفادة التجارية من أفكار الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والخريجين في مراحلها المبكرة. كما أن هذه الجامعات توفر أنشطة مثل معسكرات التدريب، وبرامج التوجيه، ومراكز موارد ريادة الأعمال التي تتيح للطلاب فرصاً للالتقاء بممولي المشروعات والمستثمرين الملائكة وكبار رواد الأعمال والمرشدين.

يقول راميش جاجاناثان، الأستاذ الباحث في الهندسة ونائب رئيس قسم الابتكار وريادة الأعمال في جامعة نيويورك أبو ظبي والمدير العام لمنصة الابتكار وريادة الأعمال "ستارت آبه دي" في الجامعة: "تشير البيانات إلى أن التعليم وحده لا يكفي، بل يلزم إدخال بعض التغييرات على نظام التعليم العالي. ونحن نعلم طلابنا أنه مجرد امتلاك فكرة لا يجعلك رائد أعمال، ولكن هناك إجراءات لتحويل تلك الفكرة إلى منتج يتمتع بالحد الأدنى من مقومات النجاح".

وقد وضعت منصة "ستارت آبه دي" برامج منتظمة لتوفير حاضنات أعمال لطلاب الجامعات، كما أنها تنظم معرضاً لمشاريع التخرج وتسمح للطلاب الجامعيين بالمشاركة في أحد برامج المعرض وعرض أفكارهم مثل الشركات الناشئة، وبذلك يحصل الطلاب على درجات دراسية ويتعلمون من التجربة الواقعية، إلى جانب تعرفهم على المستثمرين والمؤسسات التجارية الشريكة، فالتعاون مع المستثمرين والشركاء التجاريين يعتبر عاملاً حيوياً ورئيسياً لدعم ريادة الأعمال بالجامعة من خلال توفير الدراية الصناعية والاستثمارات.

وهذا هو النهج الذي اتبعه أيضا برنامج "تقدم" السعودي التابع لجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية. ويسعى برنامج "تقدم" إلى تمكين الشركات الناشئة من الاستغلال التجاري لأبحاثها، ومتابعتها حتى بعد تخرج الطلاب، علاوة على أنه يعد بمثابة اختبار للأفكار والمواهب قبل الانطلاق الفعلي. ويركز برنامج "تقدم" على الشركات الناشئة في مراحلها المبكرة جداً, لأنه يؤمن بأن هذه المواهب الشابة تعلم كيف ينبغي أن تسيير الأمور، ولكنها تفتقر إلى الخبرة في التنفيذ.

تقول أروى الشافي، وهي منسقة مشاريع في مركز ريادة الأعمال بجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية: "إننا نتواصل مع الخبراء والجهات الفاعلة في القطاع الصناعي. ونود أن نكون نحن من يطرح تكنولوجيات جديدة في السوق، ونتطلع إلى أن يأتي الطلاب بأفكار شركات ناشئة، ولكننا أيضا نسلحهم بالمهارات والمواد والعلاقات التي نعرف أنها ستوصلهم إلى ما يريدون في نهاية المطاف".

وقد أثبتت دراسات حديثة وجود فجوة بين تدريس ريادة الأعمال ونقل المعرفة، لان الاستغلال التجاري للتكنولوجيات في الجامعات يحدث في بيئات محكومة ولا يتلقى دائما الدعم اللازم لتطوير ذلك الاستغلال خارج هذا السياق من أجل الاستفادة التجارية من الابتكارات القابلة للتحويل إلى منتجات ملائمة للسوق.

وعادة ما يرغب الطلاب والباحثون بشدة في العمل مع زملاء من القطاع الصناعي، ولكن البيئة المؤسسية هي التي تمنعهم من القيام بذلك على نحو أكثر فعالية. تقول الدكتورة نهال شبراك، المديرة التنفيذية لمجمع جامعة الإمارات للعلوم والابتكار: "إننا نتبع أسلوب الدفع من أجل الابتكار، حيث يمتلك الطلاب أفكاراً ويحاولون إيجاد

حاجة لها، بالإضافة إلى أسلوب السحب، حيث نجعل الجهات الفاعلة في القطاع الصناعي تجتمع مع الطلاب والشركات الناشئة لتكوين فريق متعدد التخصصات، فتُطرح وجهات نظر مختلفة من أجل التوصل إلى حلول لتحديات فعلية".

ويهدف مجمع جامعة الإمارات للعلوم والابتكار إلى اتخاذ المسابقات وسيلة للخروج بأفكار يمكن تحويلها إلى منتجات قابلة للطرح في السوق. ومن خلال المنتزه, تتيح جامعة الإمارات للشركات الناشئة فرصاً لتجريب الفكرة داخل الجامعة إن أمكن. وتوضح الدكتورة نهال ذلك فتقول: "هذه طريقة تسمح لهم بدخول السوق في بيئة ودية للغاية، وهي أيضا فرصة لنا لاختيار الحل ومعرفة ما إذا كان مناسباً أم لا".

ويقدم أيضا مجمع جامعة الإمارات للعلوم والابتكار مساحات مكتبية مجانية للشركات الناشئة، إلى جانب علاقات وثيقة مع المرشدين وشبكة من الخبراء للتعاون مع مؤسسي الشركات لاكتشاف الفرص السانحة، تقول الدكتورة نهال شبراك: "معظم الشركات الناشئة لا تستطيع رؤية الفرصة، وتظن أن الحل الذي تقدمه لا يعمل بشكل جيد، ونحاول مساعدتها على تحويل مسارها وإيجاد الفرصة". [1]

من خلال ما تقدم نستخلص أن علاقة حاضنات الأعمال الجامعية بالمؤسسات الناشئة هي علاقة تكاملية، حيث تعمل حاضنات الأعمال الجامعية على توفير الأرضية المناسبة بكل شروطها للطلبة والخريجين الجامعيين لدعمهم على تجسيد أفكارهم وابتكاراتهم لتصبح منتجاً قابلاً للاستخدام والاستفادة منه وبذلك إنشاء مؤسساتهم الخاصة، كل هذا من خلال توفير مايلي:

- توفر حاضنات الأعمال الجامعية للطلبة أماكن ومساحات متنوعة ومجهزة لإقامة مشاريعهم الناشئة،
- توفر الحاضنات الجامعية للطلبة برامج متخصصة لتمويل المشاريع الناشئة، من خلال شركات رأس المال المخاطر، أو برامج تمويل حكومية، أو شبكة من رجال الأعمال والمستثمرين (بمعنى الربط بواسطة العلاقات بين المستثمرين والممولين و أصحاب المؤسسات الناشئة)،
- توفر الحاضنات الجامعية للطلبة جميع أنواع الدعم، من دعم فني وإداري وتسويقي لمشاريعهم الناشئة،
- تقوم الحاضنات الجامعية والمستشارين على متابعة وتقييم المشاريع الناشئة الخاصة بالطلبة،
- توفر الحاضنات الجامعية كذلك للطلبة المعدات والأجهزة الخاصة بالحاسب الآلي والتجهيزات المكتبية لتجسيد مشروعاتهم الجديدة،
- تعمل الحاضنات الجامعية على إيجاد حلول مناسبة للمشاكل الفنية، المالية، والإدارية والقانونية التي تواجه الطلبة أثناء إنشاء مؤسساتهم الخاصة،
- توفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات المتاحة لمنتسبيها، وتوفير خدمات للجهات التمويلية، من حيث الأبحاث والمعرفة والتدريب والإشراف والمرافقة، لزيادة وتعزيز النمو، لإنشاء مؤسسات ناجحة تمتلك القدرة على التحكم في برنامجها المالي، والقادرة على البقاء والاستمرارية بالاعتماد على ذاتها ومساعدة الخريجين في الحصول على فرص العمل، وإنعاش الأحياء والمناطق السكانية، وتسويق التكنولوجيات، وتعزيز الاقتصاديات المحلية والوطنية.[2]

[1] شيماء الناظر، مساهمة الجامعات في تطوير الشركات الناشئة، https://www.wamda.com/ar/2020/06/need-incubation-universities-arabic ، 11 - 04 - 2021.

[2] من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق.

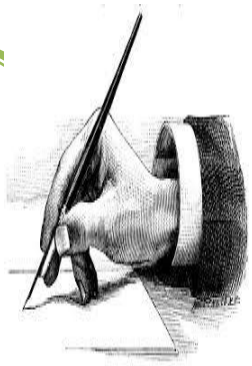
خلاصة الفصل:

سعت غالبية الجامعات العالمية إلى إنشاء وتطوير حاضنات أعمال، نظرا لما لها من فوائد عديدة على الجامعة والمجتمع في آن واحد، إذ تعتبر بمثابة آليات دعم حاسمة لتشجيع نمو المؤسسات الناشئة في مراحلها المبكرة والعمل على تنميتها، وانطلاقا من كون الحاضنات الجامعية مرتبطة بالجامعات يبرز دورها الكبير في إعداد الخريجين من الطلبة في أن يكونوا رجال أعمال وأصحاب مشروعات ريادية في المجتمع، ويمكن من خلال هذه الحاضنات تسويق نتائج الأبحاث العلمية التي تنتجها تلك الجامعات، وقد بدأت فكرة التوجه نحو الحاضنات الجامعية والترويج لها كنقطة تحويلية لبناء جسر يترجم الدور الأكاديمي في النشاطات العملية .

ومن خلال الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال الجامعية، والأهمية التي تكتسيها في تنمية الروح الريادية لدى فئة الطلبة الجامعيين وتطوير مشاريعهم الناشئة، من خلال تحويل الأفكار الإبداعية والبحوث التطبيقية إلى مشاريع إنتاجية، بالتركيز على إجراءات إنشاء هذه المؤسسات بداية من الفكرة إلى النشأة وبالتركيز أيضا على الأطر القانونية لإنشاء هذا النوع من المؤسسات.

وقد تبين أن للحاضنات الجامعية دورا بارزا في تعزيز وتنمية ثقافة ريادة الأعمال وتنمية الروح الريادية عند الطلبة، وتطوير قدراتهم على أن يكونوا رياديين ناجحين، وأيضا لها دور في إنتاج المعرفة وتحويلها إلى أفكار تجارية يمكن أن تجد سبيلها إلى التطبيق في سوق العمل بكل سهولة، نظرا لما توفره لها من دعم ومساعدة ومشورة على أسس علمية سليمة، ضف إلى ذلك أن الحاضنات الجامعية تعتبر بمثابة مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات المؤسسات ودعم المشروعات الناشئة، كما تمثل النواة لترجمة الانجاز العلمي والإبداع البشري إلى مشروعات عمل منتجة .

الجانب التطبيقي:



دراسة حالة: حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

الفصل الثالث: دراسة حالة: حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة

تمهيد:

نقوم من خلال هذا الفصل التطرق لإعداد دراسة الحالة، والتي تمت في حاضنة أعمال جامعة محمد بوضياف لولاية المسيلة، من أجل معرفة دور حاضنات الأعمال الجامعية في تعزيز نمو وخلق المؤسسات الناشئة Start ups، والوقوف على اختبار فرضيات الدراسة المطروحة من خلال إجراء مقابلات مع مدراء ومساعدي وطلاب المؤسسة محل الدراسة، وتحليل البيانات التي تم التوصل إليها بواسطة التحليل التقليدي واختبار صحة الفرضيات.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

من أجل تبرير خطوات الدراسة الميدانية بشكل علمي ومنهجي، نتطرق لهذا المبحث باعتمادنا على فرضيات الدراسة المتعلقة بدور كل من مرحلة ما قبل الاحتضان، مرحلة الاحتضان، مرحلة ما بعد الاحتضان، في خلق ونمو المؤسسات الناشئة التي يخشى من عدم نجاحها في السوق، من خلال توفير البيئة المناسبة لها لكي تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار، ولذلك سنعتمد على دراسة كيفية بإجراء مقابلات وتحليلها بالطريقة التقليدية وكذلك ملاحظة الوثائق من خلال معرفة عدد الطلبة المحتضنين في كل من المراحل الثلاث.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة وأدواتها

في هذا المطلب سيتم التركيز على مجتمع الدراسة وكذلك عينة الدراسة و أسباب اختيارها، وأيضا أدوات الدراسة والتي تعتبر عنصرا مهم لمعرفة الطرق المستخدمة في الحصول على البيانات.

أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات الحاضنة و الطلبة والباحثين المحتضنين بحاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة بالجزائر، ويعود السبب في اختيار هذا النوع من المؤسسات وبالضبط في ولاية المسيلة إلى ما يأتي من أسباب:

1. زيادة الوعي بأهمية هذا النوع من المؤسسات في تحقيق تنمية اقتصادية في إطار عملية خلق المؤسسات الناشئة؛
2. طبيعة المنطقة الصناعية بولاية المسيلة التي تعتبر قطباً صناعياً؛
3. توفر هذا النوع على خاصية خلق المؤسسات الناشئة والتي هي صلب موضوع الدراسة؛
4. مشاركة مدير حاضنة أعمال جامعة المسيلة في الأيام الدراسية والملتقيات في الجامعة ؛
5. ولاية المسيلة هي مكان الإقامة وبالتالي الأقرب لإجراء دراسة ميدانية.

ثانياً: عينة الدراسة

عينة الدراسة قصدية تمثلت في حاضنة الأعمال الجامعية المنفذة بولاية المسيلة والتي تهتم بروّاد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية – الطلبة والباحثين -، حيث تم إجراء مقابلات مع مدير الحاضنة و مساعد مدير الحاضنة وعدد من الطلبة المحتضنين و الباحثين المبتكرين داخل الحاضنة، وقد تم اختيار الأفراد الذين تم إجراء المقابلات معهم على أساس:

1. التنوع في الحصول على المعلومات من أجل التعمق في ذلك؛
2. المناصب الإدارية التي يكون فيها المستجوب على دراية وإلمام بموضوع الدراسة؛
3. التركيز على الإدارة العليا لحاضنة الأعمال لأنها مصدر المعلومات والقرار؛
4. التركيز على مدير الحاضنة ومساعد مدير الحاضنة كونهم المسؤولون عن عملية احتضان وخلق المؤسسات الناشئة؛
5. مدى استعداد كل فرد في المساهمة لإكمال الدراسة بمصداقية.

ثالثاً: أدوات الدراسة

بعد معرفة النهج المتبع، مجتمع الدراسة وعينتها، ومن خلال الالتحاق بميدان الدراسة اتضح أن أدوات الدراسة المناسبة هي تحليل الوثائق و المقابلة.

1. **ملاحظة الوثائق:** تمثلت ملاحظة الوثائق في مجموعة من الإحصائيات التي تم الحصول عليها من حاضنة الأعمال الجامعية حول عدد الأفكار والمشاريع التي يتم استقبالها سنويا، وعدد المشاريع التي تتم مرافقتها، وعدد الأفكار التي تحولت إلى مؤسسات ناشئة وتصنيفها حسب كل قطاع وأيضا مجموعة من المطويات التي تلخص ما تقدمه حاضنة الأعمال الجامعية من خدمات.
2. **أداة المقابلة:** للمقابلة أنواع وهي المقابلة الحرة والمقابلة نصف الموجهة والمقابلة الموجهة وفي دراستنا تم الاعتماد على المقابلة نصف موجهة، لأن طبيعة أسئلتها تسمح للفرد المستجوب من الإجابة بالأسلوب الذي يسمح له مباشرة وقدر الإمكان على أسئلة محددة، وهذا يأخذ نوع من الحرية في الإجابة ونضمن ارتياح المستجوب، وإعطائه فرصة للتحدث، إضافة إلى عمق ونوعية المعلومة التي سيدلى بها، ومنه ضمان دقة المعلومات الصادرة عنه، وهذا ما يحقق التفاعل المباشر بين الباحث والأفراد المستجوبين ويجعلهم يبذلون جهدا في إعطاء المعلومة الضرورية وذات الصلة.

المطلب الثاني: خطوات الدراسة وأدوات تحليل البيانات

من خلال هذا البرنامج نحاول التطرق للخطوات المتبعة من أجل إكمال الدراسة والأدوات المعتمدة عليها في ذلك

أولاً: خطوات الدراسة

مرت الدراسة الميدانية بثلاث مراحل رئيسية هي:

المرحلة الأولى: هي عبارة عن دراسة أولية لحاضنة الأعمال تتمثل في التعرف على الخدمات التي تقدمها الحاضنة، وأنواع الدعم المتوفرة بصفة عامة، والتعرف خاصة على مراحل احتضان المؤسسات الناشئة، من أجل تشخيص الوضع وربطها مع إشكالية وفرضيات البحث، لضبط وتنسيق الجانب النظري مع الجانب التطبيقي؛

المرحلة الثانية: بعد اتضاح الأمور حول موضوع الدراسة واختيار حاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة والتي تهتم بروّاد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية – الطلبة والباحثين -، قمنا بإعداد دليل مقابلة نصف موجهة، الذي يحوي متغيرات الدراسة التي تخدم فرضياتها، وبعد تحديد مواعيد مناسبة مع عينة الدراسة تم

اللقاء بالمستجوبين من أجل الحصول على الإجابات المرغوبة والتي تخدم الدراسة، وملاحظة مختلف الوثائق المرتبطة بالعملية.

المرحلة الثالثة: في هذه المرحلة يتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من المقابلات بواسطة التحليل التقليدي، ومن ثم اختبار الفرضيات والنتائج ثم اقتراح بعض الحلول التي لعله وعسى تكون مساهمة ميدانية تأخذ بعين الاعتبار.

ثانياً: أدوات تحليل البيانات

في البحث العلمي الكيفي يوجد العديد من الأدوات لتحليل البيانات، والتي تساعد على ترتيبها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وفي دراستنا تم الاعتماد على أداة التحليل التقليدي للمقابلة.

- **التحليل التقليدي للمقابلات:** بإعداد جدول يشمل جميع الأشخاص المستجوبين مع متغيرات الدراسة، من أجل المقارنة بين أقوالهم التي أدلو بها وذلك بغرض أخذ فكرة حول توجهاتهم.

المبحث الثاني: عرض وتعريف حاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة محل الدراسة

حاضنة أعمال جامعة المسيلة هي حاضنة تابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، تهتم برواد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية _ الطلبة والباحثين _، القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريع، ومؤسسات ناشئة STARUPS ذات أفكار إبداعية سواء كانت مشاريع: خدمات، منتجات، نماذج عمل، أو اختراعات. ضمن قطاعات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، الصناعة، التجارة، الصيدلة والطب، الصحة، الاتصالات، تكنولوجيا المعلومات، الطاقة والطاقات المتجددة، الرسكلة والبيئة. أو أي تقنية تهدف إلى استثمار المصادر المتوفرة لدعم واستمرارية المؤسسات الناشئة STARTUPS، نجاحها، وتطوير عملها لترقى إلى مكانة المؤسسات الناجحة التي تمثل نقطة انطلاق وإقلاع اقتصادي وفق مضامين التنمية المستدامة.

المطلب الأول: تقديم لحاضنة أعمال جامعة المسيلة

أولاً: فكرة تأسيس حاضنة أعمال جامعة المسيلة

تعود فكرة إنشاء الحاضنة على مستوى جامعة المسيلة إلى تظاهرة "الجامعة الخريفية" يومي 13/12 ديسمبر 2018، أين أعطى البروفسور"بداري كمال" مدير جامعة محمد بوضياف المسيلة موافقته المبدئية على إنشاء الحاضنة باعتبارها مشروعا ذو أبعاد اقتصادية، واجتماعية للجامعة، كما قام بتعيين الدكتور "مير أحمد" مديراً لها. وعملا بالقرار الوزاري رقم 182 المؤرخ بتاريخ: 27 ماي 2019 والذي يكلف الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية ANVREDET، بتسيير وتجهيز هذا الفضاء والمسمى: حاضنة أعمال جامعة المسيلة ومقره كلية الرياضيات والإعلام الآلي الطابق الثالث، والطابق الأرضي من معهد تقنيات تسيير النشاطات البدنية والرياضية وعملا بنص الاتفاقية الممضاة بين الجامعة و ANVREDET بتاريخ: 2019/09/19 والتي جاء فيها التزام ANVREDET بتجهيز، تسيير الحاضنة، واستقبال الباحثين ورواد الأعمال لاحتضان أفكارهم ومشاريعهم، تنميتها وتطويرها على مستوى فضاء الحاضنة.

الجامعة
الخريفية

ثانياً: تعريف حاضنة أعمال جامعة المسيلة

أنشئت حاضنة الأعمال جامعة المسيلة بمقتضى القرار الوزاري رقم 182 الصادر بتاريخ 27 ماي 2019، حيث تعتبر أول حاضنة أعمال داخل الجامعة على المستوى الوطني، تبعتها بعض الجامعات الجزائرية في إنشاء حاضنات الأعمال كجامعة البليدة وورقلة وقالمة...الخ. تتبع إداريا للوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ANVREDET التابعة لمديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي DGRSDT، يديرها مدير حاضنة يعين من قبل إدارة الجامعة ويرسل ملفه للوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية، كما أن مدير الحاضنة له صلاحية تشكيل لجنة انتقاء المشاريع وتظم مجموعة من الأساتذة يعملون على انتقاء ومرافقة مختلف المشاريع والأفكار لدى الشباب رواد الأعمال. كما تعمل "إدارة الحاضنة" على تشكيل "مجلس إدارة الحاضنة" والذي يتشكل من "مدير الحاضنة" و "نائب مدير الجامعة للعلاقات الخارجية" وممثلين عن: ANVREDET ومديرية الصناعة والمناجم، الوكالة الوطنية للتشغيل، ممثلين عن "المؤسسات الاقتصادية" الشريكة للجامعة .

ثالثاً: المهام الرئيسية للحاضنة

والتي تتمثل في:

- تقديم خدمات التدريب Coaching والاستشارات لأصحاب الأفكار وبلورة أفكارهم لتكون جاهزة للتطبيق فضلا عن العمل على تسويق الفكرة الريادية.
- دعم الإبداع والابتكار من خلال تقديم المرافقة، الخدمات، الخبرات، التجهيزات، دراسات الجدوى الاقتصادية، الاستشارات الفنية، الإدارية للوصول إلى مشاريع ذات جدوى اقتصادية، تكنولوجية إبداعية غير تقليدية، وتوقيع اتفاقيات شراكة مع الجهات الداعمة للتواصل مع رواد الأعمال وحصولهم على الدعم المناسب لشركاتهم الناشئة.
- ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في "المسابقات المحلية"، "الجهوية"، "الوطنية"، و "العالمية".
- الدعم المادي لحاملي الأفكار والمشاريع الابتكارية.
- السعي للوساطة بين حاملي الأفكار والشركاء الاقتصاديين و الاجتماعيين لبلورة الأفكار إلى مشاريع وحلول ميدانية.
- تذليل العراقيل البيروقراطية لحاملي الأفكار التي قد يتعرضون لها خلال مراحل تجسيد فكرة المؤسسة الناشئة.

رابعاً: حاضنة أعمال جامعة المسيلة واتفاقيات الشراكة والتعاون مع المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة

- اتفاقية شراكة وتعاون مع الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية anvredet.
- اتفاقية شراكة وتعاون مع مديرية الصناعة والمناجم بالمسيلة.
- اتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة حضنه حليب.
- اتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة صيانة العتاد الصناعي MEI.
- اتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة ما قراب بايب.
- اتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة حضنة للبيئة والرسكلة.
- اتفاقية شراكة مع مؤسسة حضنة صولار
- اتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة قناعة للصناعات الغذائية

- اتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة SARL VISION-TEK.

خامساً: مشاركة حاضنة أعمال جامعة المسيلة في اليوم الإعلامي حول المؤسسات الناشئة

اليوم الإعلامي "المؤسسات الناشئة startups في مجال المرفق لعمومي ونظام العنونة" والمنعقد بقاعة المحاضرات بقصر الحكومة والمنظم من قبل إطارات وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وعلى رأسهم السيدة مديرة العنونة بالوزارة، إذ انطلقت أشغال اليوم الإعلامي على الساعة 09:30 صباحا إلى غاية 17:00 مساء، وبتأطير من إطارات الوزارة وبحضور ممثلي اغلب ولايات الوطن عل مستوى الأمانات العامة للولايات، وبعض مسئولي الحاضنات وبعض حاملي الأفكار والمشاريع.

إذ وبعد العرض المقدم من قبل إطارات الوزارة حول ماهية المؤسسات الناشئة، قام مدير حاضنة أعمال جامعة المسيلة السيد: مير أحمد بالتدخل وعرض على إطارات الوزارة 28 مشروع مؤسسة ناشئة تؤطرها حاضنة جامعة المسيلة، وقد لاقت إعجاب وإشادة من قبل مديرة التنظيم والإطارات الحاضرة معها. إذ اعتبرت أن مشاريع جامعة المسيلة الوحيدة التي تميزت بالتنظيم وان أغلبها يصب في المحاور التي تود الوزارة تنظيم اليوم الإعلامي العالمي للمؤسسات الناشئ بتاريخ 2019/11/16 حولها، وان جامعة المسيلة أصبحت رائدة في هذا المجال كما نوهت السيدة المديرة بالقفزة النوعية لجامعة لمسيلة خاصة بإنشائها لحاضنة أعمال ترافق الشباب الجامعي وتؤطره، ودعت الحاضرين من مختف الولايات إلى ضرورة إتباع النشاطات التي قامت بها جامعة المسيلة في مجال مرافقة المؤسسات الناشئة.

سادساً: لماذا الاهتمام بالحاضنة

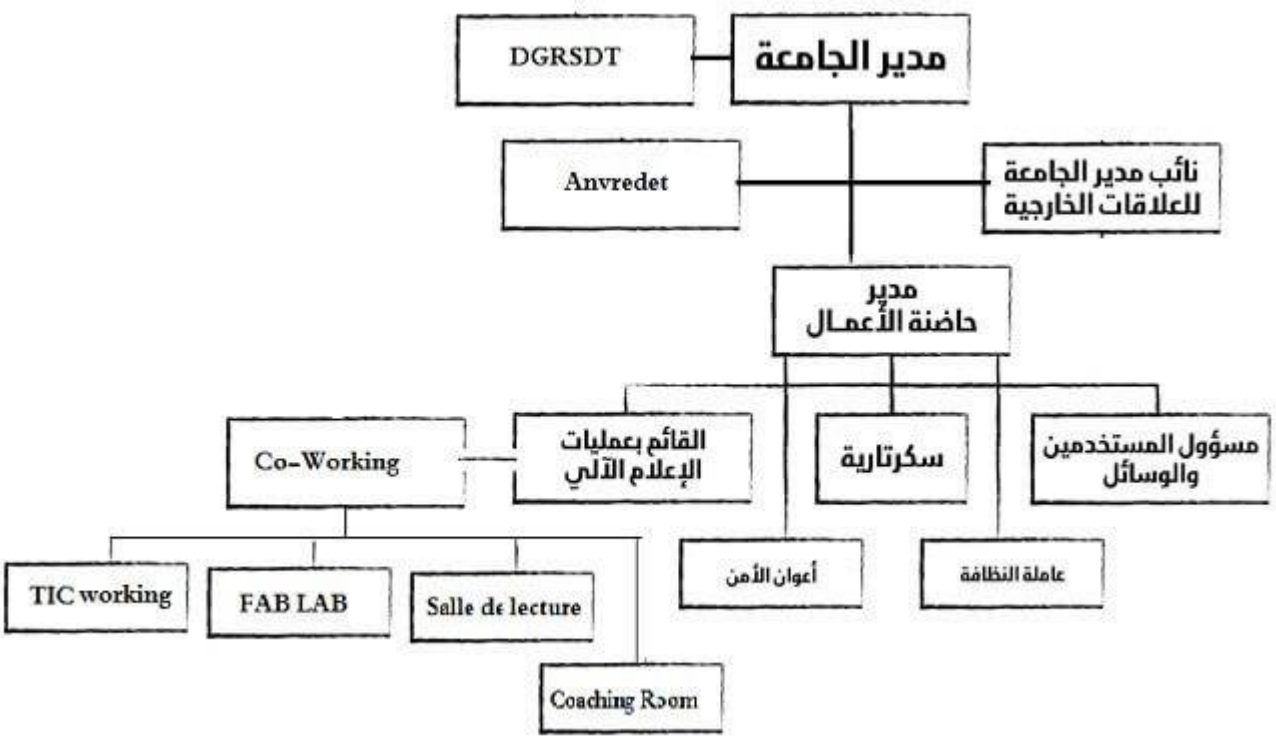
الشكل رقم (10): لماذا حاضنة الأعمال؟

المصدر: https://www.univ-msila.dz/bicu/pourquoi-sinteresser-a-lincubateur-de-luniversite-de-msila/

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة

تعتبر الحاضنة جزء لا يتجزء من المصالح المشتركة لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي, كما تعتبر إداريا هيكلا تابعا للمديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي DGRSDT، الذي أوكلت مهمة تسييرها وتجهيزها إلى الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجي ANVREDET ، كما يتكون الهيكل التنظيمي للحاضنة من عدة مستويات.

الشكل رقم (11): الهيكل التنظيمي للحاضنة



المصدر: https://www.univ-msila.dz/bicu/structure-organisationnelle-de-lincubateur-2/

المبحث الثالث: تحليل المقابلات نصف الموجهة مع أفراد العينة

من خلال هذا المبحث نحاول التطرق لمختلف الأفراد المستجوبين وعرض أهم البيانات المتحصل عليها لمختلف المراحل التي مرت بها دراستنا الميدانية في حاضنة الأعمال الجامعية ومن ثم عرضها وتحليلها.

المطلب الأول: مناخ المقابلات في حاضنة الأعمال الجامعية محل الدراسة

نقوم في هذا المطلب شرح المناخ الذي سادت فيه المقابلة نصف الموجهة التي تم القيام بها مع عينة الدراسة، ونوضح الخطوات المنهجية التي تم إتباعها بقصد الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإكمال الدراسة.

ومن خلال الجدول التالي يتم توضح ذلك:

جدول رقم (04): مناخ المقابلات نصف الموجهة مع أفراد حاضنة الأعمال الجامعية محل الدراسة

المؤسسة	الأفراد	تاريخ ومدة المقابلة نصف الموجهة وطريقة التسجيل	ظروف إجراء المقابلة	الأهداف الرئيسية
حاضنة الأعمال الجامعية	**المدير العام**	**1.تاريخ المقابلة:** 2021/05/26 على الساعة 2:00 مساء **2.مكان المقابلة:** في المكتب الخاص بالمدير داخل المؤسسة **3.مدة المقابلة:** 38 دقيقة **4.تدوين المعلومات:** تسجيل صوتي	- شكر المدير لإعطائه لي الوقت لإفادتي بالمعلومات - توضيح بعض المصطلحات لفهم موضوع الدراسة - الحصول على كم هائل من المعلومات دون صعوبة لإكمال الدراسة	- معرفة كيف تساهم حاضنة الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة Start ups - التعرف على مدى مساهمة كل من مرحلة ما قبل الاحتضان، مرحلة الاحتضان، مرحلة ما بعد الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة Start ups
	مساعد المدير العام	**1.تاريخ المقابلة:** 2021/05/26 على الساعة 3:30 مساء **2.مكان المقابلة:** في المكتب الخاص بالمدير داخل المؤسسة **3.مدة المقابلة:** 25 دقيقة **4.تدوين المعلومات:** تسجيل صوتي	- شكر مساعد المدير لإعطائه لي الوقت لإفادتي بالمعلومات - توضيح بعض المصطلحات لفهم موضوع الدراسة - الحصول على كم هائل من المعلومات دون صعوبة لإكمال الدراسة	- معرفة كيف تساهم حاضنة الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة Start ups - التعرف على مدى مساهمة كل من مرحلة ما قبل الاحتضان، مرحلة الاحتضان، مرحلة ما بعد الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة Start ups
	الطالب الأول	**1.تاريخ المقابلة:** 2021/05/30 على الساعة 11:00 صباحا **2.مكان المقابلة:** قاعة الإعلام الآلي داخل المؤسسة **3.مدة المقابلة:** 6 دقائق **4.تدوين المعلومات:** تسجيل صوتي	- شكر الطالبة لإعطائه لي الوقت لإفادتي بالمعلومات - توضيح بعض المصطلحات لفهم موضوع الدراسة - الحصول على كم هائل من المعلومات دون صعوبة لإكمال الدراسة	- معرفة كيف تساهم حاضنة الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة Start ups - التعرف على مدى مساهمة مرحلة ما قبل الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة Start ups
	الطالب الثاني	**1.تاريخ المقابلة:** 2021/05/30 على الساعة 11:15 صباحا **2.مكان المقابلة:** قاعة الإعلام الآلي داخل المؤسسة **3.مدة المقابلة:** 11 دقيقة **4.تدوين المعلومات:** تسجيل صوتي	- شكر الطالب لإعطائه لي الوقت لإفادتي بالمعلومات - توضيح بعض المصطلحات لفهم موضوع الدراسة - الحصول على كم هائل من المعلومات دون صعوبة لإكمال الدراسة	- معرفة كيف تساهم حاضنة الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة Start ups - التعرف على مدى مساهمة كل من مرحلة ما قبل الاحتضان، مرحلة الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة Start ups
	الطالب الثالث	**1.تاريخ المقابلة:** 2021/05/30 على الساعة 12:20 صباحا **2.مكان المقابلة:** في المكتب الخاص بالطالبة داخل المؤسسة الخاصة بها **3.مدة المقابلة:** 17 دقيقة **4.تدوين المعلومات:** تسجيل صوتي	- شكر الطالبة لإعطائه لي الوقت لإفادتي بالمعلومات - توضيح بعض المصطلحات لفهم موضوع الدراسة - الحصول على كم هائل من المعلومات دون صعوبة لإكمال الدراسة	- معرفة كيف تساهم حاضنة الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة Start ups - التعرف على مدى مساهمة كل من مرحلة ما قبل الاحتضان، مرحلة الاحتضان، مرحلة ما بعد الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة Start ups

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مذكرة ماستر هداجي أمينة

المطلب الثاني: التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة

نقوم من خلال هذا المطلب بتحليل المقابلات وتوضيح أهم ما صرح به الأفراد بشكل مختصر مع أبعاد الدراسة بغية التعرف على آراء الخبراء حول كل بعد وتوجهاتهم، من أجل إعطاء لمحة أولية عن مناخ المقابلات.

الجدول رقم (05): التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة

يمثل الجدول مقارنة بين خبراء حاضنة الأعمال والمتمثلة في الهيئة الإدارية للحاضنة والتي كانت موجهة للمدير العام للحاضنة ومساعد المدير.

المتغير	المدير العام	مساعد المدير العام
مرحلة ما قبل الاحتضان	- الفكرة المبتكرة هي تلك الفكرة التي تضم حل تقني لمشكلة تقنية، يمكن أن تكون هذه الفكرة عبقرية كما يمكن أن تكون شئ عادي جداً وأسهل مثال على ذلك فكرة فيسبوك، - يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن تكون لها جدوى اقتصادية وأن تلبي حاجة ملحة في السوق، - من المجالات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة: مجال التكنولوجيا - الصحة - الصيدلة - البيولوجيا - الإعلام الآلي والتطبيقات الذكية - الذكاء الاصطناعي - طرق تقييم الخدمات - التسويق الالكتروني - خدمة الزبائن في المؤسسات - المجال الفلاحي والصناعي. ويمكن أن تقتصر الحاضنة على نوع معين من المجالات كما يمكن أن تكون حاضنة شاملة، - مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار تكون بإقامة ملتقيات - معارض - أيام دراسية - حملات تحسيسية حول ريادة الأعمال الابتكارية، مما يخلق للطلبة و الباحثين و المهنيين أفكاراً مبتكرة قد تقبل في حاضنة الأعمال وترافق لتصلح مؤسسات ناشئة، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان وهي ذهاب صاحب الفكرة للحاضنة المعنية سواء بالحضور جسدياً أو التسجيل عبر المنصة الرقمية عن بعد للحاضنة، ثم تقوم اللجنة العلمية بدراسة الأفكار وفي حال إذ كانت الفكرة ذات أفاق اقتصادية جيدة وتحوي جانب من الابتكار يتم استدعاء الطالب أو الباحث للنقاش معه حول كيفية تصويب هذه الأفكار أكثر فأكثر وتعتبر هذه المرحلة حاسمة في حياة المؤسسات الناشئة، - المدة الزمنية التي تستغرقها مرحلة ما قبل الاحتضان عادة ما تكون في حاضنات الأعمال العالمية من شهر إلى ستة أشهر(1 - 6) أشهر، ولأن الأفكار المبتكرة تختلف من مجال لمجال آخر فمثلا مجال التطبيقات الذكية إذ كان الباحث لديه معرفة تامة بمجالات الإعلام الآلي يمكن أن يطور فكرته خلال أسبوع، أما مثلا في المنتجات	- الفكرة المبتكرة هي مشكلة يمكن أن يعاني منها المجتمع والمؤسسات أو الفرد بصفة عامة وتحتاج إلى حل جديد بطريقة مميزة، - يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن يتسم صاحب هذه الفكرة بخصائص التفكير الابتكاري وأن تولد هذه الأفكار في بيئة ملائمة و أن يكون الفرد متدرب على هذا النوع من مجال التفكير، الاحتكاك بتجارب الآخرين يولد أفكار وحلول جديدة، - كل مجالات الحياة تعتبر أفكاراً مبتكرة بصفة عامة، وعلى وجه الخصوص نجد أغلب الأفكار متواجدة في المجال التكنولوجي ومجالات الذكاء الاصطناعي، ومجالات التطبيقات التكنولوجية، - مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار عن طريق آليات مختلفة من بينها وضع الطلبة في بيئة الاحتكاك مع الباحثين، إجراء المسابقات العلمية وغيرها، عندما تولد الأفكار يتم تكميمها، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان والتي يتم فيها اختيار الأفكار التي تكون قابلة للدراسة والتطبيق على أرض الواقع وتمتلك قيم عالية، - المدة الزمنية التي تستغرقها مرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على صاحب الفكرة، لأن هناك أفكار تمتاز بالسرعة مرتبطة بالتكنولوجيا وهناك أفكار تحتاج إلى دراسات معمقة، وبالتالي المدة اللازمة تكون على حساب طبيعة المشكلة المراد حلها، - البرامج على العموم خلال مرحلة ما قبل الاحتضان تكون محصورة في حضور الندوات العلمية والملتقيات - نشاطات النوادي الجامعية و حضور دورات تدريبية مخصصة لتوليد الأفكار،

	الصيدلانية أو تطوير الأدوية تستغرق الفكرة مدة لنضوجها حيث تحتاج لتجارب عملية وتحاليل مخبرية ودورات تدريبية حتى تصبح الفكرة جاهزة، هنا وباختصار يمكن القول أن المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة اللازمة التي تحتاجها الفكرة حتى تنضج وتصبح جاهزة، - من البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان، البرنامج الأساسي هو برنامج الدورات التدريبية، قد تكون هذه الدورات عامة كما قد تكون دورات متخصصة حسب طبيعة كل فكرة، البرنامج الآخر هو برنامج التوجيه والمرافقة والتصويب حيث يحتاج الطالب أو الباحث في هذه المرحلة وبشدة للتعرف على طبيعة السوق وخاصة كيفية إعداد مخطط الأعمال،	
مرحلة الاحتضان	- الشرط الأساسي الذي يجب توفره في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة هو أن تكون الفكرة ناضجة يعني تتوفر على مخطط أعمال من تسعة خانات كلها مملوءة للتعرف على الزبائن المستهدفين - الموردين - حالة السوق - آليات التمويل - التعرف على القوانين وأطر الدولة المساعدة والمطبقة حالياً، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية، وذلك بخضوع صاحب الفكرة لعدة دورات تدريبية للإلمام بالجدوى الاقتصادية لفكرته وهل لديها مستقبل للمساهمة في الاقتصاد الوطني - وهل لديها عائد مالي عليه وعلى عائلته، ويمكن إعطاء تسمية ثانية لمصطلح دراسة الجدوى الاقتصادية وهو مصطلح الدراسة التقنية الاقتصادية وتعني تقديم تكلفة إنشاء المؤسسة الناشئة، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن يتوفر فيها مخطط الأعمال، - لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي. النموذج الأولي قد يكون معادلة كيميائية، نسخة أولية لجهاز ما، مكونات تطبيق ذكي، ويستغرق هذا النموذج من 3 أشهر إلى 6 أشهر وأحياناً حتى نهاية مرحلة الاحتضان وقد يصنع هذا النموذج من الكرتون أو الخشب، - المدة الزمنية لمرحلة الاحتضان تكون من 3 أشهر إلى سنة قابلة للتمديد هذا التمديد يطلبه مرافق صاحب الفكرة أو يكون من طرف اللجنة العلمية للحاضنة، - زيادة عن البرامج التدريبية العامة التي كانت في مرحلة ما قبل الاحتضان هناك برامج أخرى مخصصة في هذه المرحلة من بينها: دورات تدريبية متخصصة حسب كل مشروع وتكون البرامج التدريبية في هذه المرحلة مكلفة بالنسبة للحاضنة، البرنامج الثاني هو برنامج هو برنامج التربصات وهو برنامج خاص بالطلبة المحتضنين	- الشرط الأساسي والجوهري الذي يجب توفره في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة هو أن يكون صلب الفكرة مبني على الابتكار أي يحمل البعد الابتكاري، وأن يقدم هذا المشروع قيماً مضافة سواء للفرد أو المجتمع أو المؤسسة، أن يكون المشروع قابل للتطبيق والتحقيق على أرض الواقع ومدروس من الناحية التقنية وأن يعود بالربح على صاحبه، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية، وأن دراسة الجدوى الاقتصادية تعتبر عائقاً بالنسبة لسرعة نمو المؤسسات الناشئة، كذلك الباحثين في هذا المجال رأوا أنه من الأحسن تقديم بديل لهذا المصطلح وهو نموذج الأعمال التجاري وهو عبارة عن نموذج مرقم فيه تسعة خانات يحدد طبيعة المشروع وكيفية العمل عليه بوتيرة تتلائم وسرعة الانطلاق، - ضروري جداً توفر مخطط الأعمال في الفكرة المحتضنة لأن مخطط الأعمال هو الأداة الفعالة لإقناع المستثمرين أو الممولين بتمويل المشروع لأنه يشرح بطريقة محكمة وممنهجة المشروع وطرق تمويله وإيراداته - تكاليفه - أرباحه والأفاق المحققة منه وحتى القيم المنتظرة منه، - لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي فمثلا لو كانت الفكرة عبارة عن دمج تكنولوجيا معينة أو جهاز أو تطبيق معين فمن الأفضل أن يكون بنموذج أولي, ولكن هناك أفكار وحلول خدماتية، حلول غير ملموسة وبالتالي لا يشترط فيها توفر نموذج أولي، باختصار النموذج الأولي يكون حسب المجال التي تتخصص فيه الفكرة أو المشروع، - المدة الزمنية اللازمة لمرحلة الاحتضان ترجع لصاحب المشروع لأن دور حاضنة الأعمال هو مرافقة الطالب وصاحب الفكرة في استكمال الخطوات العملية كالحصول على براءة الاختراع، الحصول على شهادة "مشروع مبتكر"، هذا يعني

	والباحثين هذه التربصات تكون حسب طبيعة المشروع، يمكن أن يكون التربص في مؤسسة عامة يمكث فيها الباحث مدة من الزمن كما قد يكون أيضا في مخابر عامة أو خاصة وذلك حسب طبيعة المنتوج، البرنامج الثالث هو برنامج التجهيز والتجهيز أيضا يكون حسب كل مشروع، قد تكون هذه التجهيزات مكونات كيميائية ـ مركبات...لإعداد النموذج الأولي الخاص بهم، البرنامج الرابع وهو برنامج المرافقة الدائمة برنامج ثابت خلال المراحل الثلاث وقد تكون هذه المرافقة من مدير الحاضنة أو مساعد مدير الحاضنة، البرنامج الخامس هو برنامج الوساطة وهو ابتكار بالنسبة لحاضنة أعمال جامعة المسيلة وقد يقوم ببرنامج الوساطة مدير الحاضنة أو اللجنة العلمية التابعة للحاضنة، يقوم هذا البرنامج على إيجاد وساطات بين صاحب الفكرة المحتضنة والمحيط الاقتصادي عبر تنظيم لقاءات ـ تنظيم مقاهي علمية ...وهو ما يسمى العلاقات العامة في التسويق، البرنامج السادس وهو برنامج التمويل ولأن الحاضنة لحد الآن لا تمتلك ميزانية ولكن الدولة خلقت هيئات للتمويل والحاضنة هي من تربط هذه الهيئات بالطلبة الباحثين والمبتكرين بواسطة علاقات ومن بين هذه الهيئات صندوق دعم المؤسسات الناشئة، هيئات الدعم الكلاسيكي مثل ansej، angem، والبنوك وكذلك الاستفادة من هيئات رأس المال المخاطر، البرنامج الأخير وهو برنامج "طالب سفير الحاضنة"، وهو اختيار طلبة معينين ليقوموا بتسويق المشاريع الموجودة في الحاضنة عبر الصالونات ـ اللقاءات ـ المعارض... ـ زيادة عن خدمة التدريب ـ التكوين والمرافقة التي تقدمها الحاضنة خلال مرحلة الاحتضان والتي من شأنها تسهيل تنفيذ الفكرة على أرض الواقع بأقل التكاليف، هناك خدمة أخرى تسمى بفضاء العمل الجماعي والتي تقدم عدة خدمات للطلبة المحتضنين والتي من بينها: قاعة للتدريب مجهزة فيها كل ما يحتاجه الطالب لحضور الدورات التدريبية، قاعة مخصصة للإعلام الآلي مجهزة بحواسيب ذات سرعة وطاقة تخزينية كبيرة، قاعة للمطالعة، مخبر التصنيع fab lab موجه بالخصوص للمشاريع ذات البعد التكنولوجي التي تحتاج لعملية تقنية، كعملية التلحيم وغيرها، خدمة الترفيه للطلبة وهي "لعبة البيار" تعتبر كمتنفس وراحة للطلبة، ـ بما أن الوقت ضيق في مرحلة الاحتضان يكون التكثيف من ناحية التدريب ـ الزيارات الميدانية ـ العلاقات الخاصة والعامة لإزالة كل العقبات التي تواجه الطلبة مما يضمن للطالب أو الباحث إنجاز وتطوير فكرته بسرعة والخروج من هذه المرحلة،	أن المدة تكون حسب سرعة الطالب في إعداد وتطوير فكرته خلال هذه المرحلة، ـ البرامج المخصصة لهذه المرحلة تكون عبارة عن دورات تدريبية خاصة فيما يتعلق بإعداد مخطط الأعمال التجاري، دورات تدريبية في الإلقاء وعرض المشروع، لقاءات مع خبراء في المجال حول نجاعة الأفكار للوقوف على الحقائق مثلا من ناحية التكلفة ـ الوقت... ـ من بين الخدمات المقدمة في مرحلة الاحتضان والتي من شأنها تسهيل تنفيذ الفكرة على أرض الواقع وبأقل التكاليف هي تسهيل إجراءات التسجيل كالحصول على براءات الاختراع، الحصول على شهادة "مشروع مبتكر"، تقديم دورات تدريبية خارج الجامعة، إتاحة تكامل المشاريع التي تشترك في نظام معين، ـ التدريب ـ الإشراف ـ التوجيه ـ والاستشارات تأخذ نمطين خلال هذه المرحلة: النمط الجماعي وهو عبارة عن دورات تدريبية عامة يشترك فيها جميع الطلبة والباحثين وحاملي المشاريع، النمط الفردي وهو عبارة عن دورات تدريبية متخصصة لكل فرد حيث يحتاج كل صاحب فكرة إلى تدريب وتوجيه خاص بالمشروع،

مرحلة ما بعد الاحتضان	**- المرحلة الانتقالية التي تكون بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان تتمثل في الشهر الأول ما بعد الاحتضان هنا يكون الطالب أو الباحث قد أخذ كل الدروس و أنشئ النموذج الأول لمشروعه وهو مؤهل حالياً، ولكن يجهل الإجراءات الإدارية والقانونية وحتى التنافسية الواقعة وبالتالي الرجوع إلى الحاضنة لتساعده في التعرف على أهم الإجراءات الواجب إتباعها سواء قانونياً أو إدارياً لإنشاء مؤسسته الناشئة وربط الاتصال بينه وبين السجل التجاري لإنجاز السجل التجاري الخاص بمؤسسته،المرافقة للوصول إلى مؤسسات الدعم المالي كصندوق دعم المؤسسات الناشئة، ansej، angem...، وبعد تجسيد المؤسسة الناشئة على أرض الواقع تواجه الطالب أو صاحب المؤسسة بعض العراقيل تسييرية، إدارية, يرجع الطالب لخبراء الحاضنة لمعالجة هذه العراقيل، - تتكفل حاضنة الأعمال بعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة، - لا تمتلك حاضنة الأعمال آليات تمويل مباشرة لتمويل المشاريع المحتضنة ولكن تعمل دائما على توجيه حاملي الأفكار إلى الهيئات المناسبة للتمويل، - تعمل حاضنة الأعمال على تقديم النصائح والتوجيهات لحامل الفكرة لإنشاء ملفه القانوني والإداري الخاص بتجسيد مؤسسته، - تتواصل عملية المرافقة لعد إنشاء المؤسسة الناشئة على أرض الواقع لفترة تمتد من سنة إلى سنة ونصف, حتى تمتلك المؤسسة الناشئة الخبرة المناسبة، - لا تتوفر الحاضنة على برنامج للتخرج حتى الآن، ولكن هناك اقتراحات مستقبلاً، كما أن هناك مؤسسات داعمة ومشاركة لحاملي الأفكار هي أيضا تقرر أو تساهم في اتخاذ قرار الخروج، - تستمر المؤسسات الناشئة في الاستفادة من توجيهات وخدمات الحاضنة حتى بعد الخروج مثل برنامج المرافقة، وكذلك قد تكون هذه المؤسسات الناشئة ممول لمشاريع أخرى محتضنة في الحاضنة.**	**- المرحلة الانتقالية التي تكون بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان تكون بالخروج إلى ميدان العمل على المشرع، وأول شئ يمكن أن يتلقاه الطالب هو التدريب على الإجراءات الإدارية والقانونية، وكذلك التدريب على الإجراءات الميدانية والعملية للسوق بكيفية التعامل مع السوق، وكيفية تحديد الطرق الملائمة لتسويق المنتج، المساعدة في تحديد الإستراتيجية التسويقية المناسبة، - تتكفل حاضنة الأعمال بعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة من خلال تقديم الاستشارات - الدعم اللازم - تسهيل الإجراءات الإدارية - ربط اللقاءات والاتصالات، - لا تتكفل حاضنة الأعمال بتمويل الأفكار المحتضنة نظراً لعدم قدرتها على التمويل وعدم توفر آليات تمويل حالياً، بل تعمل الحاضنة على توجيه الطالب نحو آليات تمويل خارجية، - تساعد حاضنة الأعمال على استكمال الإجراءات الإدارية والقانونية حيث تملك الحاضنة أستاذة متخصصة في الجوانب القانونية تقدم استشارات قانونية، والدعم والفصح لمثل هذه الأمور، - تتواصل عملية المرافقة حتى بعد إنشاء المؤسسة الناشئة على أرض الواقع، - لا توجد خطة مرسومة وواضحة للخروج حتى الآن، التعامل يكون حالة بحالة بربط الاتصالات و إمضاء الاتفاقيات مع مؤسسات أخرى، - تبقى المؤسسات الناشئة تستفيد من خدمات وتوجيهات الحاضنة، ويبقى المجال مفتوح لها للحضور إلى الدورات التدريبية وكذلك التكامل مع باقي المشاريع الأخرى.**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مذكرة ماستر هداجي أمينة

من خلال ما سبق ذكره في الجدول أعلاه يمكن استنتاج بعض العناصر التي اتفق عليها الخبراء من خلال التطرق للمراحل التي يحتويها الجدول كما يلي:

1. **مرحلة ما قبل الاحتضان:** من خلال نتائج خبراء الحاضنة يتضح أن المرحلة الأولى المتعلقة بمرحلة ما قبل الاحتضان الخبراء اتفقوا على:

- الفكرة المبتكرة هي تلك الفكرة التي تضم حل تقني لمشكلة تقنية، وهي مشكلة يعاني منها المجتمع أو المؤسسات أو الفرد بصفة عامة وتحتاج إلى حل جديد بطريقة مميزة، والفكرة المبتكرة قد تكون شئ عبقري كما قد تكون شئ عادي و أبسط مثال على ذلك فكرة فيسبوك.

- كل مجالات الحياة تعتبر أفكاراً مبتكرة وعلى وجه الخصوص نجد أغلب الأفكار متواجدة في مجال التكنولوجيا - الصحة - الصيدلة - البيولوجيا - الإعلام الآلي - التطبيقات الذكية والذكاء الصناعي - التسويق الإلكتروني - خدمات الزبائن - المجال الفلاحي والصناعي -

- مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار والتي من بين آلياتها إقامة معارض، ملتقيات، أيام دراسية، إجراء مسابقات علمية، وضع الطالبة في بيئة الاحتكاك مع الباحثين، حملات تحسيسية حول ريادة الأعمال الابتكارية، مما يخلق للطلبة والباحثين أفكاراً مبتكرة قد تقبل في حاضنة الأعمال وترافق لتصبح مؤسسات ناشئة، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان وهي ذهاب صاحب الفكرة للحاضنة المعنية سواء بالحضور جسدياً أو التسجيل عبر المنصة الرقمية عن بعد للحاضنة، ثم تقوم اللجنة العلمية للحاضنة باختيار ودراسة الأفكار ذات الأفاق الاقتصادية الجيدة والقابلة للتطبيق على أرض الواقع وتمتلك قيم عالية، ثم يتم استدعاء الطالب أو الباحث صاحب الفكرة للنقاش معه حول كيفية تصويب الأفكار أكثر فأكثر وتعتبر هذه المرحلة حاسمة في حياة المؤسسات الناشئة.

- المدة الزمنية التي تستغرقها مرحلة ما قبل الاحتضان عادة ما تكون في الحاضنات العالمية من شهر إلى ستة أشهر، ولأن الأفكار المبتكرة تختلف من مجال لآخر تتوقف المدة الزمنية اللازمة على حسب المدة التي تحتاجها الفكرة حتى تنضج وتتطور وأيضا على حسب طبيعة المشكلة لمراد حلها.

- من البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان برنامج الدورات التدريبية، قد تكون هذه الدورات عامة كما قد تكون دورات متخصصة، إضافة إلى برنامج التوجيه والمرافقة وتصويب الأفكار والتعرف على أهم متطلبات السوق وكيفية إعداد مخطط الأعمال.

2. **مرحلة الاحتضان:** من خلال نتائج خبراء الحاضنة يتضح أن المرحلة الثانية المتعلقة بمرحلة الاحتضان الخبراء اتفقوا على:

- من الشروط الواجب توفرها في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة، أن تكون مدروسة من الناحية التقنية أي تتوفر على مخطط أعمال من تسعة خانات كلها مملوءة للمساعدة في التعرف على الزبائن المستهدفين، الموردين، حالة السوق، آليات التمويل والتعرف على القوانين و أطر الدولة المساعدة والمطبقة حالياً.

- يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية، وذلك بخضوع صاحب الفكرة لعدة دورات تدريبية للإلمام بالجدوى الاقتصادية لفكرته، وهل لديها مستقبل وهل ستساهم في بناء الاقتصاد الوطني، وما هو العائد المالي المتوقع تحقيقه من هذه الفكرة.

- يشترط توفر مخطط الأعمال في الفكرة المحتضنة لأن مخطط الأعمال هو الأداة الفعالة لإقناع المستثمرين والممولين بتمويل المشروع، لأنه يشرح بطريقة محكمة وممنهجة المشروع وطرق تمويله، تكاليفه، أرباحه، والعوائد المنتظر تحقيقها منه.

- لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي، وذلك لاختلاف الأفكار من فكرة لأخرى فهناك أفكار تكون ملموسة وبالتالي من الأفضل توفر نموذج أولي، وهناك أفكار غير ملموسة عبارة عن خدمات وحلول وبالتالي لا يشترط فيها أن تكون بنموذج أولي.

- من بين البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان والتي اتفق عليها الخبراء برنامج الدورات التدريبية والتي قد تكون عامة وقد تكون مخصصة حسب طبيعة ونوعية كل مشروع، برنامج آخر هو برنامج التربصات أو كما تم تسميه تنظيم لقاءات مع خبراء في المجال للمناقشة حول نجاعة الأفكار للوقوف على الحقائق مثلا إعطاء معلومات من ناحية التكلفة، الوقت وغيرها.

- من بين الخدمات التي تقدمها الحاضنة في مرحلة الاحتضان والمتفق عليها هي خدمة التدريب.

3. **مرحلة ما بعد الاحتضان:** من خلال نتائج خبراء الحاضنة يتضح أن المرحلة الثالثة المتعلقة بمرحلة ما بعد الاحتضان الخبراء اتفقوا على:

- تتمثل المرحلة الانتقالية التي تكون بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان هي تدريب الباحث أو الطالب على كيفية القيام بالإجراءات الإدارية والقانونية اللازمة لإنشاء مؤسسته على أرض الواقع، وكذلك التعرف على طبيعة السوق، المنافسة الواقعة، وبالتالي الرجوع إلى الحاضنة لمساعدته في استكمال كافة هذه الإجراءات لإنشاء مؤسسته الناشئة على أرض الواقع.

- تتكفل حاضنة الأعمال لعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة.

- لا تمتلك حاضنة الأعمال آليات تمويل مباشر لتمويل المشاريع المحتضنة ولكنها تعمل دائما على توجيه حاملي الأفكار لهيئات التمويل المناسبة.

- تعمل حاضنة الأعمال على تقديم النصائح والتوجيهات لحاملي الأفكار لمساعدتهم على إنشاء و استكمال ملفهم القانوني والإداري لإنشاء مؤسستهم الناشئة.

- تتواصل عملية المرافقة حتى بعد إنشاء المؤسسات الناشئة على أرض الواقع حتى تكتسب هذه المؤسسات الخبرة اللازمة.

- لا تتوفر الحاضنة على برنامج للتخرج حالياً أي عدم توفر خطة مرسومة وواضحة حتى الآن ولكن هناك أفكار مستقبلاً.

- تستمر المؤسسات الناشئة في الاستفادة من توجيهات وخدمات الحاضنة حتى بعد الخروج، مثلا استمرار برنامج المرافقة، حضور الدورات التدريبية وحتى يمكن أن تكون هذه المؤسسات الناشئة ممول لمشاريع أخرى محتضنة في الحاضنة.

الجدول رقم (06): التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة

يمثل الجدول مقارنة بين المدير العام للحاضنة و بين طالبة محتضنة في مرحلة ما قبل الاحتضان.

المتغير	المدير العام	الطالب
مرحلة ما قبل الاحتضان	**- الفكرة المبتكرة هي تلك الفكرة التي تضم حل تقني لمشكلة تقنية، يمكن أن تكون هذه الفكرة عبقرية كما يمكن أن تكون شئ عادي جداً وأسهل مثال على ذلك فكرة فيسبوك،** **- يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن تكون لها جدوى اقتصادية وأن تلبي حاجة ملحة في السوق،** **- من المجالات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة: مجال**	**- الفكرة المبتكرة هي شئ جديد لم يكن موجود من قبل يتم اكتشافه وتطويره، أو هي شئ موجود من قبل يتم إضافة لمسات جديدة عليه،** **- يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن تكون شئ جديد لم يسبق له وجود، أي أن تكون هذه الفكرة عبارة عن ابتكار أو اكتشاف،**

	التكنولوجيا ـ الالكترونيات ـ الصحة ـ الصيدلة ـ البيولوجيا ـ الإعلام الآلي والتطبيقات الذكية ـ الكيمياء ـ الذكاء الاصطناعي ـ طرق تقييم الخدمات ـ التسويق الالكتروني ـ خدمة الزبائن في المؤسسات ـ المجال الفلاحي والصناعي. ويمكن أن تقتصر الحاضنة على نوع معين من المجالات كما يمكن أن تكون حاضنة شاملة، ـ مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار تكون بإقامة ملتقيات ـ معارض ـ أيام دراسية ـ حملات تحسيسية حول ريادة الأعمال الابتكارية، مما يخلق للطلبة و الباحثين و المهنيين أفكاراً مبتكرة قد تقبل في حاضنة الأعمال وترافق لتصلح مؤسسات ناشئة، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان وهي ذهاب صاحب الفكرة للحاضنة المعنية سواء بالحضور جسدياً أو التسجيل عبر المنصة الرقمية عن بعد للحاضنة، ثم تقوم اللجنة العلمية بدراسة الأفكار وفي حال إذ كانت الفكرة ذات أفاق اقتصادية جيدة وتحوي جانب من الابتكار يتم استدعاء الطالب أو الباحث للنقاش معه حول كيفية تصويب هذه الأفكار أكثر فأكثر وتعتبر هذه المرحلة حاسمة في حياة المؤسسات الناشئة، ـ المدة الزمنية التي تستغرقها مرحلة ما قبل الاحتضان عادة ما تكون في حاضنات الأعمال العالمية من شهر إلى ستة أشهر(1 ـ 6) أشهر، ولأن الأفكار المبتكرة تختلف من مجال لمجال آخر فمثلا مجال التطبيقات الذكية إذ كان الباحث لديه معرفة تامة بمجالات الإعلام الآلي يمكن أن يطور فكرته خلال أسبوع، أما مثلا في المنتجات الصيدلانية أو تطوير الأدوية تستغرق الفكرة مدة لنضوجها حيث تحتاج لتجارب عملية وتحاليل مخبرية ودورات تدريبية حتى تصبح الفكرة جاهزة، هنا وباختصار يمكن القول أن المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة اللازمة التي تحتاجها الفكرة حتى تنضج وتصبح جاهزة، ـ من البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان، البرنامج الأساسي هو برنامج الدورات التدريبية، قد تكون هذه الدورات عامة كما قد تكون دورات متخصصة حسب طبيعة كل فكرة، البرنامج الآخر هو برنامج التوجيه والمرافقة والتصويب حيث يحتاج الطالب أو الباحث في هذه المرحلة وبشدة للتعرف على طبيعة السوق وخاصة كيفية إعداد مخطط الأعمال.	ـ من المجالات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة مجال الإلكترونيات ـ الكيمياء ـ التكنولوجيا، ـ مرحلة ما قبل الاحتضان هي عبارة عن مرحلة يتم خلالها دراسة الفكرة المبتكرة وما ستؤول إليه هذه الفكرة مستقبلا، التعرف على هيكلة الحاضنة المستقبلة وما هي الخدمات المقدمة والتي تساعد في تطوير وخدمة هذه الفكرة، ـ المدة الزمنية غير محددة في مرحلة ما قبل الاحتضان، بل تتعلق بالوقت الذي تأخذه الفكرة في تطويرها ودراستها لتصبح قابلة للعمل عليها، ـ البرامج التي خصصت في مرحلة ما قبل الاحتضان كانت عبارة عن محاضرات خصصة للتعريف بحاضنة الأعمال وكيفية إيداع الملفات في هذه المرحلة وما هي الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة، مصاحبة مدير الحاضنة للتعرف على الأقسام والورشات التي سيتم إنجاز العمل فيها، دورات تدريبية للتعرف على كيفية العمل على تطوير الأفكار المبتكرة لتصبح جاهزة للتنفيذ، التوجيه والمرافقة، "تم التطرق مع الطالبتين للتعريف بفكرتهم والتي هي فكرة في مجال الصيدلة و الأدوية والتي كانت تصب في مجال تخصصهم الذي كان كيمياء الصيدلة، المستهلك المستهدف من هذه الفكرة هو الصيادلة والموجهة في الأخير إلى الاستهلاك العام، أما بالنسبة لتمويل المشروع أو هذه الفكرة فلحد الآن لا تملك الطالبتان أي فكرة".

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نموذج المقابلة

من خلال ما سبق ذكره في الجدول أعلاه يمكن استنتاج بعض العناصر التي اتفق عليها المدير العام للحاضنة والطالبة المحتضنة من خلال التطرق لمرحلة ما قبل الاحتضان التي يحتويها الجدول كما يلي:

ـ من المجلات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة مجال التكنولوجيا ـ الكيمياء ـ والإلكترونيات.

- المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة اللازمة التي تحتاجها الفكرة حتى تنضج وتصبح جاهزة للعمل عليها.

- البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان عبارة عن دورات تدريبية، توجيه ومرافقة.

الجدول رقم (07): التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة

يمثل الجدول مقارنة بين مساعد المدير العام للحاضنة و بين طالبة محتضنة في مرحلة ما قبل الاحتضان.

المتغير	مساعد المدير العام	الطالب
مرحلة ما قبل الاحتضان	**- الفكرة المبتكرة هي مشكلة يمكن أن يعاني منها المجتمع والمؤسسات أو الفرد بصفة عامة وتحتاج إلى حل جديد بطريقة مميزة،** **- يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن يتسم صاحب هذه الفكرة بخصائص التفكير الابتكاري وأن تولد هذه الأفكار في بيئة ملائمة و أن يكون الفرد متدرب على هذا النوع من مجال التفكير، الاحتكاك بتجارب الآخرين يولد أفكار وحلول جديدة،** **- كل مجالات الحياة تعتبر أفكاراً مبتكرة بصفة عامة، وعلى وجه الخصوص نجد أغلب الأفكار متواجدة في المجال التكنولوجي ومجالات الذكاء الاصطناعي، ومجالات التطبيقات التكنولوجية،** **- مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار عن طريق آليات مختلفة من بينها وضع الطلبة في بيئة الاحتكاك مع الباحثين، إجراء المسابقات العلمية وغيرها، عندما تولد الأفكار يتم تكميمها، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان والتي يتم فيها اختيار الأفكار التي تكون قابلة للدراسة والتطبيق على أرض الواقع وتمتلك قيم عالية،** **- المدة الزمنية التي تستغرقها مرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على صاحب الفكرة، لأن هناك أفكار تمتاز بالسرعة مرتبطة بالتكنولوجيا وهناك أفكار تحتاج إلى دراسات معمقة, وبالتالي المدة اللازمة تكون على حساب طبيعة المشكلة المراد حلها،** **- البرامج على العموم خلال مرحلة ما قبل الاحتضان تكون محصورة في حضور الندوات العلمية والملتقيات - نشاطات النوادي الجامعية و حضور دورات تدريبية مخصصة لتوليد الأفكار.**	**- الفكرة المبتكرة هي شئ جديد لم يكن موجود من قبل يتم اكتشافه وتطويره، أو هي شئ موجود من قبل يتم إضافة لمسات جديدة عليه،** **- يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن تكون شئ جديد لم يسبق له وجود، أي أن تكون هذه الفكرة عبارة عن ابتكار أو اكتشاف،** **- من المجالات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة مجال الإلكترونيات - الكيمياء - التكنولوجيا،** **- مرحلة ما قبل الاحتضان هي عبارة عن مرحلة يتم خلالها دراسة الفكرة المبتكرة وما ستؤول إليه هذه الفكرة مستقبلا، التعرف على هيكلة الحاضنة المستقبلة وما هي الخدمات المقدمة والتي تساعد في تطوير وخدمة هذه الفكرة،** **- المدة الزمنية غير محددة في مرحلة ما قبل الاحتضان، بل تتعلق بالوقت الذي تأخذه الفكرة في تطويرها ودراستها لتصبح قابلة للعمل عليها،** **- البرامج التي خصصت في مرحلة ما قبل الاحتضان كانت عبارة عن محاضرات خصصة للتعريف بحاضنة الأعمال وكيفية إيداع الملفات في هذه المرحلة وما هي الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة، مصاحبة مدير الحاضنة للتعرف على الأقسام والورشات التي سيتم إنجاز العمل فيها، دورات تدريبية للتعرف على كيفية العمل على تطوير الأفكار المبتكرة لتصبح جاهزة للتنفيذ، التوجيه والمرافقة،** **"تم التطرق مع الطالبتين للتعريف بفكرتهم والتي هي فكرة في مجال الصيدلة و الأدوية والتي كانت تصب في مجال تخصصهم الذي كان كيمياء الصيدلة، المستهلك المستهدف من هذه الفكرة هو الصيادلة والموجهة في الأخير إلى الاستهلاك العام، أما بالنسبة لتمويل المشروع أو هذه الفكرة فلحد الآن لا تملك الطالبتان أي فكرة".**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نموذج المقابلة

من خلال ما سبق ذكره في الجدول أعلاه يمكن استنتاج بعض العناصر التي اتفق عليها مساعد المدير العام للحاضنة والطالبة المحتضنة من خلال التطرق لمرحلة ما قبل الاحتضان التي يحتويها الجدول كما يلي:

- اتفق كل من مساعد المدير العام والطالبة في شرط من الشروط التي يجب توفرها حتى تعتبر الفكرة مبتكرة وهو أن كلاهما ذكر أن هذه الفكرة يجب أن تحمل بعد الابتكار.

- من المجلات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة مجال التكنولوجيا - الكيمياء - والإلكترونيات.

- المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة اللازمة التي تحتاجها الفكرة حتى تنضج وتصبح جاهزة للعمل عليها.

- البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان عبارة عن دورات تدريبية، حضور محاضرات وملتقيات ونوادي علمية.

الجدول رقم (08): التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة

يمثل الجدول مقارنة بين المدير العام للحاضنة وبين طالب محتضن في مرحلة الاحتضان.

المتغير	المدير العام	الطالب
مرحلة ما قبل الاحتضان	**- الفكرة المبتكرة هي تلك الفكرة التي تضم حل تقني لمشكلة تقنية، يمكن أن تكون هذه الفكرة عبقرية كما يمكن أن تكون شئ عادي جداً وأسهل مثال على ذلك فكرة فيسبوك،** **- يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن تكون لها جدوى اقتصادية وأن تلبي حاجة ملحة في السوق،** **- من المجالات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة: مجال التكنولوجيا - الصحة - الصيدلة - البيولوجيا - الإعلام الآلي والتطبيقات الذكية - الذكاء الاصطناعي - طرق تقييم الخدمات - التسويق الالكتروني - خدمة الزبائن في المؤسسات - المجال الفلاحي والصناعي. ويمكن أن تقتصر الحاضنة على نوع معين من المجالات كما يمكن أن تكون حاضنة شاملة،** **- مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار تكون بإقامة ملتقيات - معارض - أيام دراسية - حملات تحسيسية حول ريادة الأعمال الابتكارية، مما يخلق للطلبة و الباحثين و المهنيين أفكاراً مبتكرة قد تقبل في حاضنة الأعمال وترافق لتصلح مؤسسات ناشئة، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان وهي ذهاب صاحب الفكرة للحاضنة المعنية سواء بالحضور جسدياً أو التسجيل عبر المنصة الرقمية عن بعد للحاضنة، ثم تقوم اللجنة العلمية بدراسة الأفكار وفي حال إذ كانت الفكرة ذات أفاق اقتصادية جيدة وتحوي جانب من الابتكار يتم استدعاء الطالب أو الباحث للنقاش معه حول كيفية تصويب هذه الأفكار أكثر فأكثر وتعتبر هذه المرحلة حاسمة في حياة**	**- الفكرة المبتكرة هي عبارة عن فكرة بسيطة وعادية كانت موجودة من قبل، ولكي تصبح مبتكرة يتم إضافة اللمسة الخاصة عليها أي إدخال البعد الابتكاري عليها،** **- يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة إضافة لمسات بسيطة عليها، وأن تكون غير موجودة وإن كانت موجودة يتم إدخال تحسينات عليها وتطويرها لكي تصبح فكرة مبتكرة،** **- جميع المجالات تعتبر أفكار مبتكرة سواء المجال الزراعي أو الإلكتروني، التكنولوجي، مجال التطبيقات الذكية، الطب وغيرها،** **- مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عملية البحث عن الأفكار، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان يتم فيها طرح الأفكار ودراستها وتطويرها وإلى أين سيتم الوصول بها ومن ثم إعداد مخطط الأعمال الخاص بها،** **- المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة التي يحتاجها صاحب الفكرة للعمل على فكرته وتطويرها،** **- من بين البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان دورات تدريبية، لقاءات مع الخبراء لتصويب الأفكار أكثر فأكثر والمساعدة في عملية البحث عن الأفكار، توجيهات ونصائح، محاضرات لكيفية العمل على الأفكار وما هي الوسائل التي سيحتاجها صاحب الفكرة أثناء قيامه**

	المؤسسات الناشئة، - المدة الزمنية التي تستغرقها مرحلة ما قبل الاحتضان عادة ما تكون في حاضنات الأعمال العالمية من شهر إلى ستة أشهر(1 - 6) أشهر، ولأن الأفكار المبتكرة تختلف من مجال لمجال آخر فمثلا مجال التطبيقات الذكية إذ كان الباحث لديه معرفة تامة بمجالات الإعلام الآلي يمكن أن يطور فكرته خلال أسبوع، أما مثلا في المنتجات الصيدلانية أو تطوير الأدوية تستغرق الفكرة مدة لنضوجها حيث تحتاج لتجارب عملية وتحاليل مخبرية ودورات تدريبية حتى تصبح الفكرة جاهزة، هنا وباختصار يمكن القول أن المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة اللازمة التي تحتاجها الفكرة حتى تنضج وتصبح جاهزة، - من البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان، البرنامج الأساسي هو برنامج الدورات التدريبية، قد تكون هذه الدورات عامة كما قد تكون دورات متخصصة حسب طبيعة كل فكرة، البرنامج الآخر هو برنامج التوجيه والمرافقة والتصويب حيث يحتاج الطالب أو الباحث في هذه المرحلة وبشدة للتعرف على طبيعة السوق وخاصة كيفية إعداد مخطط الأعمال.	بدراسة وتطوير فكرته، - "تم التطرق مع الطالب للتعريف بفكرته والتي كانت في مجال التطبيقات الذكية وهي عبارة عن تطبيق حماية موجه للإدارات بصفة خاصة".
مرحلة الاحتضان	- الشرط الأساسي الذي يجب توفره في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة هو أن تكون الفكرة ناضجة يعني تتوفر على مخطط أعمال من تسعة خانات كلها مملوءة للتعرف على الزبائن المستهدفين - الموردين - حالة السوق - آليات التمويل - التعرف على القوانين وأطر الدولة المساعدة والمطبقة حالياً، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية، وذلك بخضوع صاحب الفكرة لعدة دورات تدريبية للإلمام بالجدوى الاقتصادية لفكرته وهل لديها مستقبل للمساهمة في الاقتصاد الوطني - وهل لديها عائد مالي عليه وعلى عائلته، ويمكن إعطاء تسمية ثانية لمصطلح دراسة الجدوى الاقتصادية وهو مصطلح الدراسة التقنية الاقتصادية وتعني تقديم تكلفة إنشاء المؤسسة الناشئة، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن يتوفر فيها مخطط الأعمال، - لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي. النموذج الأولي قد يكون معادلة كيميائية، نسخة أولية لجهاز ما، مكونات تطبيق ذكي، ويستغرق هذا النموذج من 3 أشهر إلى 6 أشهر وأحياناً حتى نهاية مرحلة الاحتضان وقد يصنع هذا النموذج من الكرتون أو الخشب، - المدة الزمنية لمرحلة الاحتضان تكون من 3 أشهر إلى سنة قابلة للتمديد هذا التمديد يطلبه	- من الشروط الواجب توفرها في الأفكار المحتضنة، أن تكون هذه الأفكار جديدة غير موجودة من قبل، وأن تكون مبتكرة وتضيف قيمة في المجتمع أو المؤسسة، - لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تتوفر على مخطط أعمال ويمكن حتى إعداد هذا المخطط في مرحلة ما قبل الاحتضان، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي يتم إعداده أثناء فترة الاحتضان، - تعتمد المدة الزمنية اللازمة لمرحلة الاحتضان على صاحب المشروع وعلى الوقت الذي يحتاجه لتطوير ودراسة فكرته، - من بين البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان، برنامج المرافقة والمتابعة، دورات تدريبية مخصصة للطلبة المحتضنين يتم فيها تقديم دروس من طرف الخبراء حول كيفية تصويب الأفكار وكيف يتم العمل عليها وماهي الوسائل اللازمة لتطبيق هذه الفكرة، دورات تدريبية حول كيفية الاعتماد على تقنيات الإعلام الآلي أثناء تطوير الأفكار، محاضرات ودروس مقدمة من طرف أساتذة مختصين مثلا دروس حول الأمور القانونية لتطبيق المشروع وغيرها، - من بين الخدمات المقدمة أثناء مرحلة

	مرافق صاحب الفكرة أو يكون من طرف اللجنة العلمية للحاضنة، - زيادة عن البرامج التدريبية العامة التي كانت في مرحلة ما قبل الاحتضان هناك برامج أخرى مخصصة في هذه المرحلة من بينها: دورات تدريبية متخصصة حسب كل مشروع وتكون البرامج التدريبية في هذه المرحلة مكلفة بالنسبة للحاضنة، البرنامج الثاني هو برنامج هو برنامج التربصات وهو برنامج خاص بالطلبة المحتضنين والباحثين هذه التربصات تكون حسب طبيعة المشروع، يمكن أن يكون التربص في مؤسسة عامة يمكث فيها الباحث مدة من الزمن كما قد يكون أيضا في مخابر عامة أو خاصة وذلك حسب طبيعة المنتوج، البرنامج الثالث هو برنامج التجهيز والتجهيز أيضا يكون حسب كل مشروع، قد تكون هذه التجهيزات مكونات كيميائية - مركبات...لإعداد النموذج الأولي الخاص بهم، البرنامج الرابع وهو برنامج المرافقة الدائمة برنامج ثابت خلال المراحل الثلاث وقد تكون هذه المرافقة من مدير الحاضنة أو مساعد مدير الحاضنة، البرنامج الخامس هو برنامج الوساطة وهو ابتكار بالنسبة لحاضنة أعمال جامعة المسيلة وقد يقوم ببرنامج الوساطة مدير الحاضنة أو اللجنة العلمية التابعة للحاضنة، يقوم هذا البرنامج على إيجاد وساطات بين صاحب الفكرة المحتضنة والمحيط الاقتصادي عبر تنظيم لقاءات - تنظيم مقاهي علمية ...وهو ما يسمى العلاقات العامة في التسويق، البرنامج السادس وهو برنامج التمويل ولأن الحاضنة لحد الآن لا تمتلك ميزانية ولكن الدولة خلقت هيئات للتمويل والحاضنة هي من تربط هذه الهيئات بالطلبة الباحثين والمبتكرين بواسطة علاقات ومن بين هذه الهيئات صندوق دعم المؤسسات الناشئة، هيئات الدعم الكلاسيكي مثل ansej، angem، والبنوك وكذلك الاستفادة من هيئات رأس المال المخاطر، البرنامج الأخير وهو برنامج "طالب سفير الحاضنة"، وهو اختيار طلبة معينين ليقوموا بتسويق المشاريع الموجودة في الحاضنة عبر الصالونات - اللقاءات - المعارض... - زيادة عن خدمة التدريب - التكوين والمرافقة التي تقدمها الحاضنة خلال مرحلة الاحتضان والتي من شأنها تسهيل تنفيذ الفكرة على أرض الواقع بأقل التكاليف، هناك خدمة أخرى تسمى بفضاء العمل الجماعي والتي تقدم عدة خدمات للطلبة المحتضنين والتي من بينها: قاعة للتدريب مجهزة فيها كل ما يحتاجه الطالب لحضور الدورات التدريبية، قاعة مخصصة للإعلام الآلي مجهزة بحواسيب ذات سرعة وطاقة تخزينية كبيرة، قاعة للمطالعة، مخبر	الاحتضان، خدمات الإعلام الآلي، تجهيزات مكتبية، ربط الاتصالات مع الممولين وأجهزة الدعم وغيرها، خدمة التدريب والتوجيه والمرافقة، - التدريب والتوجيه والاستشارات في هذه المرحلة كانت عبارة عن محاضرات لتقديم دروس وتوجيهات بخصوص الأفكار، كما كان التدريب تطبيقي مثلا على أجهزة الإعلام الآلي ...

	التصنيع fab lab موجه بالخصوص للمشاريع ذات البعد التكنولوجي التي تحتاج لعملية تقنية، كعملية التلحيم وغيرها، خدمة الترفيه للطلبة وهي "لعبة البيار" تعتبر كمتنفس وراحة للطلبة، **- بما أن الوقت ضيق في مرحلة الاحتضان يكون التكثيف من ناحية التدريب - الزيارات الميدانية - العلاقات الخاصة والعامة لإزالة كل العقبات التي تواجه الطلبة مما يضمن للطالب أو الباحث إنجاز وتطوير فكرته بسرعة والخروج من هذه المرحلة.**	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نموذج المقابلة

من خلال ما سبق ذكره في الجدول أعلاه يمكن استنتاج بعض العناصر التي اتفق عليها خبراء الحاضنة والطالب المحتضن من خلال التطرق لمرحلة ما قبل الاحتضان ومرحلة الاحتضان التي يحتويها الجدول كما يلي:

مرحلة ما قبل الاحتضان

- من المجالات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة سواء المجال الزراعي أو الصناعي، الطب الإلكترونيات، التكنولوجيا، التطبيقات الذكية وغيرها.

- مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عملية البحث عن الأفكار وتطويرها بمعنى توليد الأفكار، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان حيث يتم طرح واختيار الأفكار ودراستها وماهي القيم المتوقعة منها مستقبلاً.

- المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة التي يحتاجها صاحب الفكرة أو المشروع لدراسة وتطوير فكرته.

- من بين البرامج المعتمدة في مرحلة ما قبل الاحتضان برنامج الدورات التدريبية، برنامج المرافقة والتوجيه وتصويب الأفكار.

مرحلة الاحتضان

- يشترط في الفكرة المحتضنة أن تتوفر على مخطط أعمال.

- من بين البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان، برنامج المرافقة والتوجيه والمتابعة وتصويب الأفكار، برنامج الدورات التدريبية، محاضرات ودروس من طرف خبراء وأستاذة مختصين حول كيفية تسيير الأفكار.

- من بين الخدمات التي تقدمها الحاضنة أثناء فترة الاحتضان خدمة التدريب والمرافقة، تجهيزات مكتبية، قاعة للإعلام الآلي.

الجدول رقم (09): التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة

يمثل الجدول مقارنة بين مساعد المدير العام للحاضنة وبين طالب محتضن في مرحلة الاحتضان.

المتغير	مساعد المدير العام	الطالب
مرحلة ما قبل الاحتضان	- الفكرة المبتكرة هي مشكلة يمكن أن يعاني منها المجتمع والمؤسسات أو الفرد بصفة عامة وتحتاج إلى حل جديد بطريقة مميزة، - يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن يتسم صاحب هذه الفكرة بخصائص التفكير الابتكاري وأن تولد هذه الأفكار في بيئة ملائمة و أن يكون الفرد متدرب على هذا النوع من مجال التفكير، الاحتكاك بتجارب الآخرين يولد أفكار وحلول جديدة، - كل مجالات الحياة تعتبر أفكاراً مبتكرة بصفة عامة، وعلى وجه الخصوص نجد أغلب الأفكار متواجدة في المجال التكنولوجي ومجالات الذكاء الاصطناعي، ومجالات التطبيقات التكنولوجية، - مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار عن طريق آليات مختلفة من بينها وضع الطلبة في بيئة الاحتكاك مع الباحثين، إجراء المسابقات العلمية وغيرها، عندما تولد الأفكار يتم تكميمها، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان والتي يتم فيها اختيار الأفكار التي تكون قابلة للدراسة والتطبيق على أرض الواقع وتمتلك قيم عالية، - المدة الزمنية التي تستغرقها مرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على صاحب الفكرة، لأن هناك أفكار تمتاز بالسرعة مرتبطة بالتكنولوجيا وهناك أفكار تحتاج إلى دراسات معمقة، وبالتالي المدة اللازمة تكون على حساب طبيعة المشكلة المراد حلها، - البرامج على العموم خلال مرحلة ما قبل الاحتضان تكون محصورة في حضور الندوات العلمية والملتقيات - نشاطات النوادي الجامعية و حضور دورات تدريبية مخصصة لتوليد الأفكار.	- الفكرة المبتكرة هي عبارة عن فكرة بسيطة وعادية كانت موجودة من قبل، ولكي تصبح مبتكرة يتم إضافة اللمسة الخاصة عليها أي إدخال البعد الابتكاري عليها، - يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة إضافة لمسات بسيطة عليها، وأن تكون غير موجودة وإن كانت موجودة يتم إدخال تحسينات عليها وتطويرها لكي تصبح فكرة مبتكرة، - جميع المجالات تعتبر أفكار مبتكرة سواء المجال الزراعي أو الإلكتروني، التكنولوجي، مجال التطبيقات الذكية، الطب وغيرها، - مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عملية البحث عن الأفكار، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان يتم فيها طرح الأفكار ودراستها وتطويرها وإلى أين سيتم الوصول بها ومن ثم إعداد مخطط الأعمال الخاص بها، - المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة التي يحتاجها صاحب الفكرة للعمل على فكرته وتطويرها، - من بين البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان دورات تدريبية، لقاءات مع الخبراء لتصويب الأفكار أكثر فأكثر والمساعدة في عملية البحث عن الأفكار، توجيهات ونصائح، محاضرات لكيفية العمل على الأفكار وما هي الوسائل التي سيحتاجها صاحب الفكرة أثناء قيامه بدراسة وتطوير فكرته، - "تم التطرق مع الطالب للتعريف بفكرته والتي كانت في مجال التطبيقات الذكية وهي عبارة عن تطبيق حماية موجه للإدارات بصفة خاصة".
مرحلة الاحتضان	- الشرط الأساسي والجوهري الذي يجب توفره في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة هو أن يكون صلب الفكرة مبني على الابتكار أي يحمل البعد الابتكاري، وأن يقدم هذا المشروع قيماً مضافة سواء للفرد أو المجتمع أو المؤسسة، أن يكون المشروع قابل	- من الشروط الواجب توفرها في الأفكار المحتضنة، أن تكون هذه الأفكار جديدة غير موجودة من قبل، وأن تكون مبتكرة وتضيف قيمة في المجتمع أو المؤسسة، - لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية،

	للتطبيق والتحقيق على أرض الواقع ومدروس من الناحية التقنية وأن يعود بالربح على صاحبه, - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية, وأن دراسة الجدوى الاقتصادية تعتبر عائقاً بالنسبة لسرعة نمو المؤسسات الناشئة, كذلك الباحثين في هذا المجال رأوا أنه من الأحسن تقديم بديل لهذا المصطلح وهو نموذج الأعمال التجاري وهو عبارة عن نموذج مرقم فيه تسعة خانات يحدد طبيعة المشروع وكيفية العمل عليه بوتيرة تتلائم وسرعة الانطلاق, - ضروري جداً توفر مخطط الأعمال في الفكرة المحتضنة لأن مخطط الأعمال هو الأداة الفعالة لإقناع المستثمرين أو الممولين بتمويل المشروع لأنه يشرح بطريقة محكمة وممنهجة المشروع وطرق تمويله وإيراداته - تكاليفه - أرباحه والأفاق المحققة منه وحتى القيم المنتظرة منه, - لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي فمثلا لو كانت الفكرة عبارة عن دمج تكنولوجيا معينة أو جهاز أو تطبيق معين فمن الأفضل أن يكون بنموذج أولي, ولكن هناك أفكار وحلول خدماتية, حلول غير ملموسة وبالتالي لا يشترط فيها توفر نموذج أولي, باختصار النموذج الأولي يكون حسب المجال التي تتخصص فيه الفكرة أو المشروع, - المدة الزمنية اللازمة لمرحلة الاحتضان ترجع لصاحب المشروع لأن دور حاضنة الأعمال هو مرافقة الطالب وصاحب الفكرة في استكمال الخطوات العملية كالحصول على براءة الاختراع، الحصول على شهادة "مشروع مبتكر"، هذا يعني أن المدة تكون حسب سرعة الطالب في إعداد وتطوير فكرته خلال هذه المرحلة، - البرامج المخصصة لهذه المرحلة تكون عبارة عن دورات تدريبية خاصة فيما يتعلق بإعداد مخطط الأعمال التجاري، دورات تدريبية في الإلقاء وعرض المشروع، لقاءات مع خبراء في المجال حول نجاعة الأفكار للوقوف على الحقائق مثلا من ناحية التكلفة - الوقت... - من بين الخدمات المقدمة في مرحلة الاحتضان والتي من شأنها تسهيل تنفيذ الفكرة على أرض الواقع وبأقل التكاليف هي تسهيل إجراءات التسجيل كالحصول	- يشترط في الفكرة المحتضنة أن تتوفر على مخطط أعمال ويمكن حتى إعداد هذا المخطط في مرحلة ما قبل الاحتضان، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي يتم إعداده أثناء فترة الاحتضان، - تعتمد المدة الزمنية اللازمة لمرحلة الاحتضان على صاحب المشروع وعلى الوقت الذي يحتاجه لتطوير ودراسة فكرته، - من بين البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان, برنامج المرافقة والمتابعة، دورات تدريبية مخصصة للطلبة المحتضنين يتم فيها تقديم دروس من طرف الخبراء حول كيفية تصويب الأفكار وكيف يتم العمل عليها وماهي الوسائل اللازمة لتطبيق هذه الفكرة، دورات تدريبية حول كيفية الاعتماد على تقنيات الإعلام الآلي أثناء تطوير الأفكار، محاضرات ودروس مقدمة من طرف أساتذة مختصين مثلا دروس حول الأمور القانونية لتطبيق المشروع وغيرها، - من بين الخدمات المقدمة أثناء مرحلة الاحتضان، خدمات الإعلام الآلي، تجهيزات مكتبية، ربط الاتصالات مع الممولين وأجهزة الدعم وغيرها، خدمة التدريب والتوجيه والمرافقة، - التدريب والتوجيه والاستشارات في هذه المرحلة كانت عبارة عن محاضرات لتقديم دروس وتوجيهات بخصوص الأفكار، كما كان التدريب تطبيقي مثلا على أجهزة الإعلام الآلي ...

	على براءات الاختراع، الحصول على شهادة "مشروع مبتكر"، تقديم دورات تدريبية خارج الجامعة، إتاحة تكامل المشاريع التي تشترك في نظام معين، زيادة عن خدمة المرافقة. **- التدريب - الإشراف - التوجيه - والاستشارات تأخذ نمطين خلال هذه المرحلة: النمط الجماعي وهو عبارة عن دورات تدريبية عامة يشترك فيها جميع الطلبة والباحثين وحاملي المشاريع، النمط الفردي وهو عبارة عن دورات تدريبية متخصصة لكل فرد حيث يحتاج كل صاحب فكرة إلى تدريب وتوجيه خاص بالمشروع،**	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نموذج المقابلة

من خلال ما سبق ذكره في الجدول أعلاه يمكن استنتاج بعض العناصر التي اتفق عليها مساعد مدير الحاضنة والطالب المحتضن من خلال التطرق لمرحلة ما قبل الاحتضان ومرحلة الاحتضان التي يحتويها الجدول كما يلي:

مرحلة ما قبل الاحتضان

- جميع مجالات الحياة تعتبر أفكاراً مبتكرة سواء المجال الزراعي أو الصناعي، الطب الإلكترونيات، التكنولوجيا، التطبيقات الذكية وغيرها.

- مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عملية البحث عن الأفكار وتطويرها بمعنى توليد الأفكار، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان حيث يتم طرح واختيار الأفكار ودراستها وماهي القيم المتوقعة منها مستقبلاً.

- المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة التي يحتاجها صاحب الفكرة أو المشروع لدراسة وتطوير فكرته.

- من بين البرامج المعتمدة في مرحلة ما قبل الاحتضان برنامج الدورات التدريبية، برنامج المرافقة والتوجيه وتصويب الأفكار، محاضرات ودروس وتنظيم لقاءات مع خبراء في المجال.

مرحلة الاحتضان

- اتفق كل من مساعد المدير العام والطالب في شرط من الشروط التي يجب توفرها في الأفكار المحتضنة التي يتم اختيارها وهو أن تحمل هذه الأفكار قيماً مضافة.

- يشترط في الفكرة المحتضنة أن تتوفر على مخطط أعمال.

- اتفق كل من مساعد المدير العام والطالب في المدة الزمنية اللازمة لمرحلة الاحتضان حيث تتوقف المدة على صاحب المشروع والوقت الذي يحتاجه لإنجاز وتطوير فكرته.

ـ من بين البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان، برنامج المرافقة والتوجيه والمتابعة وتصويب الأفكار، برنامج الدورات التدريبية، محاضرات ودروس من طرف خبراء وأستاذة مختصين حول كيفية تسيير الأفكار.

ـ من بين الخدمات التي تقدمها الحاضنة أثناء فترة الاحتضان خدمة التدريب والمرافقة.

الجدول رقم (10): التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة

يمثل الجدول مقارنة بين المدير العام للحاضنة وبين طالبة في مرحلة ما بعد الاحتضان.

المتغير	المدير العام	الطالبة
مرحلة ما قبل الاحتضان	**ـ الفكرة المبتكرة هي تلك الفكرة التي تضم حل تقني لمشكلة تقنية، يمكن أن تكون هذه الفكرة عبقرية كما يمكن أن تكون شئ عادي جداً وأسهل مثال على ذلك فكرة فيسبوك،** **ـ يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن تكون لها جدوى اقتصادية وأن تلبي حاجة ملحة في السوق،** **ـ من المجالات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة: مجال التكنولوجيا ـ الصحة ـ الصيدلة ـ البيولوجيا ـ الإعلام الآلي والتطبيقات الذكية ـ الذكاء الاصطناعي ـ طرق تقييم الخدمات ـ التسويق الالكتروني ـ خدمة الزبائن في المؤسسات ـ المجال الفلاحي والصناعي. ويمكن أن تقتصر الحاضنة على نوع معين من المجالات كما يمكن أن تكون حاضنة شاملة،** **ـ مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار تكون بإقامة ملتقيات ـ معارض ـ أيام دراسية ـ حملات تحسيسية حول ريادة الأعمال الابتكارية، مما يخلق للطلبة و الباحثين و المهنيين أفكاراً مبتكرة قد تقبل في حاضنة الأعمال وترافق لتصلح مؤسسات ناشئة، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان وهي ذهاب صاحب الفكرة للحاضنة المعنية سواء بالحضور جسدياً أو التسجيل عبر المنصة الرقمية عن بعد للحاضنة، ثم تقوم اللجنة العلمية بدراسة الأفكار وفي حال إذ كانت الفكرة ذات أفاق اقتصادية جيدة وتحوي جانب من الابتكار يتم استدعاء الطالب أو الباحث للنقاش معه حول كيفية تصويب هذه الأفكار أكثر فأكثر وتعتبر هذه المرحلة حاسمة في حياة المؤسسات الناشئة،** **ـ المدة الزمنية التي تستغرقها مرحلة ما قبل الاحتضان عادة ما تكون في حاضنات الأعمال العالمية من شهر إلى ستة أشهر(1 ـ 6) أشهر، ولأن الأفكار المبتكرة تختلف من مجال لمجال آخر فمثلا مجال التطبيقات الذكية إذ كان الباحث لديه معرفة تامة بمجالات الإعلام الآلي يمكن أن يطور فكرته خلال أسبوع، أما مثلا في المنتجات الصيدلانية أو تطوير الأدوية تستغرق الفكرة مدة لنضوجها حيث تحتاج لتجارب عملية**	**ـ الفكرة المبتكرة هي فكرة جديدة عبارة عن حل لمشكل معينة،** **ـ من بين الشروط الأساسية التي يجب توافرها في الفكرة حتى تعتبر فكرة مبتكرة أن تكون هذه الفكرة جديدة لم يسبق لها أحد من قبل وأن تكون غير مسجلة في المؤسسة الوطنية لحفظ الملكية الفكرية و الصناعية، أن تكون الفكرة قابلة للتطبيق الفعلي على أرض الواقع،** **ـ جميع مجالات الحياة تعتبر أفكاراً مبتكرة ونجد أغلب الأفكار تتركز في المجال التكنولوجي، المجال الصناعي، مجال الطب والأدوية وغيرها،** **ـ مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة يتم خلالها طرح الفكرة على مستوى الحاضنة المعنية حيث تتولى الحاضنة عملية دراسة الفكرة وتحديد الآفاق المستقبلية لها و من ثم يتم استدعاء الطالب وتوفير الجو الملائم له للعمل على فكرته وتطويرها،** **ـ لا توجد مدة محددة لمرحلة ما قبل الاحتضان، المدة تكون حسب طبيعة المشروع فمثلا مجال التطبيقات الذكية لا يستغرق مدة طويلة لتطويره, أما بالنسبة لمجال الأدوية والصيدلة والطب فيحتاج هذا المجال لمدة طويلة نظرا لتأثيره المباشر سواء على صحة الإنسان أو الحيوان،** **ـ من بين البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان برامج تكوينية، دورات تدريبية مختصة في كيفية الإلقاء وتقديم المشروع، مسابقات، برنامج التوجيه والمرافقة وتصويب الأفكار ،** **ـ " تم التطرق معا الطالبة للتعريف بالمنتوج الذي ابتكرته والذي كان في مجال تخصصها باعتبارها باحثة في الكيمياء، المنتوج كان عبارة عن صابون تجميل، المشروع عمره حالياً سنتين، هذا المنتوج موجه لكافة الفئات العمرية سواء ذكر أو أنثى، من بين قنوات التوزيع المعتمدة الإشهار، التوزيع عبر الموقع الالكتروني عبر شبكة الانترنت، وكذلك التوزيع عبر مندوبي المبيعات،**

	وتحاليل مخبرية ودورات تدريبية حتى تصبح الفكرة جاهزة، هنا وباختصار يمكن القول أن المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على المدة اللازمة التي تحتاجها الفكرة حتى تنضج وتصبح جاهزة، - من البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان، البرنامج الأساسي هو برنامج الدورات التدريبية، قد تكون هذه الدورات عامة كما قد تكون دورات متخصصة حسب طبيعة كل فكرة، البرنامج الآخر هو برنامج التوجيه والمرافقة والتصويب حيث يحتاج الطالب أو الباحث في هذه المرحلة وبشدة للتعرف على طبيعة السوق وخاصة كيفية إعداد مخطط الأعمال،	بالنسبة لتمويل المشروع كان التمويل من طرف صاحبة المشروع،
مرحلة الاحتضان	- الشرط الأساسي الذي يجب توفره في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة هو أن تكون الفكرة ناضجة يعني تتوفر على مخطط أعمال من تسعة خانات كلها مملوءة للتعرف على الزبائن المستهدفين - الموردين - حالة السوق - آليات التمويل - التعرف على القوانين وأطر الدولة المساعدة والمطبقة حالياً، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية، وذلك بخضوع صاحب الفكرة لعدة دورات تدريبية للإلمام بالجدوى الاقتصادية لفكرته وهل لديها مستقبل للمساهمة في الاقتصاد الوطني - وهل لديها عائد مالي عليه وعلى عائلته، ويمكن إعطاء تسمية ثانية لمصطلح دراسة الجدوى الاقتصادية وهو مصطلح الدراسة التقنية الاقتصادية وتعني تقديم تكلفة إنشاء المؤسسة الناشئة، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن يتوفر فيها مخطط الأعمال، - لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي. النموذج الأولي قد يكون معادلة كيميائية، نسخة أولية لجهاز ما، مكونات تطبيق ذكي، ويستغرق هذا النموذج من 3 أشهر إلى 6 أشهر وأحياناً حتى نهاية مرحلة الاحتضان وقد يصنع هذا النموذج من الكرتون أو الخشب، - المدة الزمنية لمرحلة الاحتضان تكون من 3 أشهر إلى سنة قابلة للتمديد هذا التمديد يطلبه مرافق صاحب الفكرة أو يكون من طرف اللجنة العلمية للحاضنة، - زيادة عن البرامج التدريبية العامة التي كانت في مرحلة ما قبل الاحتضان هناك برامج أخرى مخصصة في هذه المرحلة من بينها: دورات تدريبية متخصصة حسب كل مشروع وتكون البرامج التدريبية في هذه المرحلة مكلفة بالنسبة للحاضنة، البرنامج الثاني هو برنامج هو برنامج التربصات وهو برنامج خاص بالطلبة المحتضنين والباحثين هذه التربصات	- من الشروط التي يجب توفرها في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة أن تكون هذه الأفكار جديدة تحمل بعد الابتكار، أن تكون الفكرة قابلة للتجسيد على أرض الواقع، أن تكون الفكرة في مراحلها الأخيرة أي تتوفر على مخطط أعمال، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية، لأنه لولا هذه الدراسة الفكرة ستتطلب أموال طائلة وبالتالي يختل شرط من شروطها ألا وهو عدم القدرة على التطبيق على أرض الواقع، - إذا كانت الفكرة تتوفر على مخطط الأعمال فهو موجود، أما إذا كانت لا تتوفر على مخطط الأعمال فيتم تدريب الطالب على كيفية إعداد خطة عمل لمشروعة هذا التدريب يكون من طرف خبراء مختصين في الحاضنة، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي في مرحلة الاحتضان، - المدة الزمنية المخصصة لمرحلة الاحتضان سنتين قابلة للتجديد، - البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان هي دورات تكوينية, دورات تعليمية، دورات تدريبية لتسيير الفكرة، التوجيه والمرافقة، - من بين الخدمات المقدمة أثناء مرحلة الاحتضان توفير التدريب التكوين المرافقة التوجيه، البنى التحتية لدراسة وتطوير الأفكار، - التدريب، التوجيه، والاستشارات في مرحلة الاحتضان جد فعالة، دورات تدريبية مكثفة، لقاءات مع الخبراء للمناقشة حول نجاعة الأفكار وكيفية تجسيد المشاريع،

	تكون حسب طبيعة المشروع، يمكن أن يكون التربص في مؤسسة عامة يمكث فيها الباحث مدة من الزمن كما قد يكون أيضا في مخابر عامة أو خاصة وذلك حسب طبيعة المنتوج، البرنامج الثالث هو برنامج التجهيز والتجهيز أيضا يكون حسب كل مشروع، قد تكون هذه التجهيزات مكونات كيميائية ـ مركبات...لإعداد النموذج الأولي الخاص بهم، البرنامج الرابع وهو برنامج المرافقة الدائمة برنامج ثابت خلال المراحل الثلاث وقد تكون هذه المرافقة من مدير الحاضنة أو مساعد مدير الحاضنة، البرنامج الخامس هو برنامج الوساطة وهو ابتكار بالنسبة لحاضنة أعمال جامعة المسيلة وقد يقوم ببرنامج الوساطة مدير الحاضنة أو اللجنة العلمية التابعة للحاضنة، يقوم هذا البرنامج على إيجاد وساطات بين صاحب الفكرة المحتضنة والمحيط الاقتصادي عبر تنظيم لقاءات ـ تنظيم مقاهي علمية ...وهو ما يسمى العلاقات العامة في التسويق، البرنامج السادس وهو برنامج التمويل ولأن الحاضنة لحد الآن لا تمتلك ميزانية ولكن الدولة خلقت هيئات للتمويل والحاضنة هي من تربط هذه الهيئات بالطلبة الباحثين والمبتكرين بواسطة علاقات ومن بين هذه الهيئات صندوق دعم المؤسسات الناشئة، هيئات الدعم الكلاسيكي مثل ansej، angem، والبنوك وكذلك الاستفادة من هيئات رأس المال المخاطر، البرنامج الأخير وهو برنامج "طالب سفير الحاضنة"، وهو اختيار طلبة معينين ليقوموا بتسويق المشاريع الموجودة في الحاضنة عبر الصالونات ـ اللقاءات ـ المعارض... ـ زيادة عن خدمة التدريب ـ التكوين والمرافقة التي تقدمها الحاضنة خلال مرحلة الاحتضان والتي من شأنها تسهيل تنفيذ الفكرة على أرض الواقع بأقل التكاليف، هناك خدمة أخرى تسمى بفضاء العمل الجماعي والتي تقدم عدة خدمات للطلبة المحتضنين والتي من بينها: قاعة للتدريب مجهزة فيها كل ما يحتاجه الطالب لحضور الدورات التدريبية، قاعة مخصصة للإعلام الآلي مجهزة بحواسيب ذات سرعة وطاقة تخزينية كبيرة، قاعة للمطالعة، مخبر التصنيع fab lab موجه بالخصوص للمشاريع ذات البعد التكنولوجي التي تحتاج لعملية تقنية، كعملية التلحيم وغيرها، خدمة الترفيه للطلبة وهي "لعبة البيار" تعتبر كمتنفس وراحة للطلبة، ـ بما أن الوقت ضيق في مرحلة الاحتضان يكون التكثيف من ناحية التدريب ـ الزيارات الميدانية ـ العلاقات الخاصة والعامة لإزالة كل العقبات التي تواجه الطلبة مما يضمن للطالب أو الباحث إنجاز وتطوير فكرته بسرعة والخروج من هذه	

	المرحلة،	
مرحلة ما بعد الاحتضان	- المرحلة الانتقالية التي تكون بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان تتمثل في الشهر الأول ما بعد الاحتضان هنا يكون الطالب أو الباحث قد أخذ كل الدروس و أنشئ النموذج الأول لمشروعه وهو مؤهل حالياً، ولكن يجهل الإجراءات الإدارية والقانونية وحتى التنافسية الواقعة وبالتالي الرجوع إلى الحاضنة لتساعده في التعرف على أهم الإجراءات الواجب إتباعها سواء قانونياً أو إدارياً لإنشاء مؤسسته الناشئة وربط الاتصال بينه وبين السجل التجاري لإنجاز السجل التجاري الخاص بمؤسسته،المرافقة للوصول إلى مؤسسات الدعم المالي كصندوق دعم المؤسسات الناشئة، ansej، angem...، وبعد تجسيد المؤسسة الناشئة على أرض الواقع تواجه الطالب أو صاحب المؤسسة بعض العراقيل تسييرية، إدارية، يرجع الطالب لخبراء الحاضنة لمعالجة هذه العراقيل، - تتكفل حاضنة الأعمال بعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة، - لا تمتلك حاضنة الأعمال آليات تمويل مباشرة لتمويل المشاريع المحتضنة ولكن تعمل دائما على توجيه حاملي الأفكار إلى الهيئات المناسبة للتمويل، - تعمل حاضنة الأعمال على تقديم النصائح والتوجيهات لحامل الفكرة لإنشاء ملفه القانوني والإداري الخاص بتجسيد مؤسسته، - تتواصل عملية المرافقة بعد إنشاء المؤسسة الناشئة على أرض الواقع لفترة تمتد من سنة إلى سنة ونصف، حتى تمتلك المؤسسة الناشئة الخبرة المناسبة، - لا تتوفر الحاضنة على برنامج للتخرج حتى الآن، ولكن هناك اقتراحات مستقبلا، كما أن هناك مؤسسات داعمة ومشاركة لحاملي الأفكار هي أيضا تقرر أو تساهم في اتخاذ قرار الخروج، - تستمر المؤسسات الناشئة في الاستفادة من توجيهات وخدمات الحاضنة حتى بعد الخروج مثل برنامج المرافقة، وكذلك قد تكون هذه المؤسسات الناشئة ممول لمشاريع أخرى محتضنة في الحاضنة.	- المرحلة الانتقالية التي تكون بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما قبل الاحتضان كانت عبارة عن إجراءات ووثائق إدارية و قانونية, إجراءات تجهيز المؤسسة الناشئة, إجراءات خاصة بالإستراتيجية التسويقية للمنتج, - تتكفل حاضنة الأعمال بعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة من خلال التوجيه والمرافقة, - لا تتكفل حاضنة الأعمال بتمويل الأفكار المحتضنة بل تعمل على توجيه الطالب أو صاحب الفكرة نحو آليات التمويل المناسبة مثل صندوق دعم المؤسسات الناشئة وهيئات الدعم الكلاسيكي، - تساعد حاضنة الأعمال صاحب المشروع في استكمال الإجراءات الإدارية والقانونية الخاصة بملف تجسيد المؤسسة الناشئة، - تتواصل عملية المرافقة حتى بعد إنشاء المؤسسة الناشئة على أرض الواقع، - تبقى المؤسسة الناشئة تستفيد من خدمات وتوجيهات الحاضنة حتى بعد الخروج مثل توجيهات استشارات, دورات تكوينية.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نموذج المقابلة

من خلال ما سبق ذكره في الجدول أعلاه يمكن استنتاج بعض العناصر التي اتفق عليها المدير العام للحاضنة والطالبة المحتضنة من خلال التطرق لمرحلة ما قبل الاحتضان ومرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان التي يحتويها الجدول كما يلي:

مرحلة ما قبل الاحتضان

ـ الفكرة المبتكرة هي عبارة عن فكرة جديدة تضم حل لمشكلة معينة.

ـ جميع المجالات تعتبر أفكاراً مبتكرة وعلى وجه الخصوص المجال التكنولوجي، الصناعي، مجال الطب والصيدلة.

ـ مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة اختيار الأفكار التي تكون قابلة للدراسة وتحديد الآفاق الاقتصادية لها، ثم استدعاء الطالب للمناقشة حول كيفية تصويب وتطوير هذه الأفكار وتجسيدها على أرض الواقع.

ـ المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف عل طبية المجال الذي تنشط فيه الفكرة لأن هناك أفكار ومجالات لا تحتاج لمدة زمنية طويلة كالمجال التكنولوجي، وهناك مجالات وأفكار تحتاج إلى تحاليل مخبرية ودراسات معمقة كالمجال الصيدلي أو الطبي.

ـ من بين البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان الدورات التكوينية، دورات تدريبية، برنامج المرافقة والتوجيه.

مرحلة الاحتضان

ـ من بين الشروط الواجب توفرها في الأفكار المبتكرة التي يتم احتضانها أن تكون الفكرة تحتوي على مخطط أعمال.

ـ يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية.

ـ يشترط في الفكرة المحتضنة أن يتوفر فيها مخطط الأعمال.

ـ من بين البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان برنامج الدورات التدريبية والتكوينية، التوجيه والمرافقة.

ـ من بين الخدمات التي تقدمها الحاضنة في هذه المرحلة خدمة التدريب والتوجيه والمرافقة، توفير البنى التحتية للعمل على المشروع.

ـ التكثيف من الدورات التدريبية و الاستشارات والتوجيه والمرافقة في مرحلة الاحتضان.

مرحلة ما بعد الاحتضان

ـ تتمثل المرحلة الانتقالية بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان في التعرف على أهم الإجراءات الواجب إتباعها سواء قانونياً أو إدارياً لإنشاء مؤسسته الناشئة.

ـ تتكفل حاضنة الأعمال بعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة من خلال تقديم التوجيه والمرافقة.

ـ لا تتكفل حاضنة الأعمال بتمويل الأفكار المحتضنة في مرحلة ما بعد الاحتضان ولكن تعمل على توجيه الطالب أو صاحب الفكرة نحو آليات التمويل المناسبة مثل صندوق دعم المؤسسات الناشئة، وهيئات التمويل الكلاسيكي.

ـ تساعد حاضنة الأعمال الطلبة و أصحاب الأفكار على استكمال إجراءات الملف القانوني والإداري الخاص بالمؤسسة الناشئة.

ـ نعم تتواصل عملية مرافقة المؤسسات الناشئة حتى بعد إنشاءها على أرض الواقع.

ـ تستمر المؤسسات الناشئة في الاستفادة من خدمات وتوجيهات الحاضنة حتى بعد الخروج كالاستفادة من الاستشارات والتوجيهات والدورات التدريبية .

الجدول رقم (11): التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة

يمثل الجدول مقارنة بين مساعد المدير العام للحاضنة وبين طالبة في مرحلة ما بعد الاحتضان.

المتغير	مساعد المدير العام	الطالبة
مرحلة ما قبل الاحتضان	ـ الفكرة المبتكرة هي مشكلة يمكن أن يعاني منها المجتمع والمؤسسات أو الفرد بصفة عامة وتحتاج إلى حل جديد بطريقة مميزة، ـ يشترط في الفكرة حتى تكون فكرة مبتكرة أن يتسم صاحب هذه الفكرة بخصائص التفكير الابتكاري وأن تولد هذه الأفكار في بيئة ملائمة و أن يكون الفرد متدرب على هذا النوع من مجال التفكير، الاحتكاك بتجارب الآخرين يولد أفكار وحلول جديدة، ـ كل مجالات الحياة تعتبر أفكاراً مبتكرة بصفة عامة، وعلى وجه الخصوص نجد أغلب الأفكار متواجدة في المجال التكنولوجي ومجالات الذكاء الاصطناعي، ومجالات التطبيقات التكنولوجية، ـ مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار عن طريق آليات مختلفة من بينها وضع الطلبة في بيئة الاحتكاك مع الباحثين، إجراء المسابقات العلمية وغيرها، عندما تولد الأفكار يتم تكميمها، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان والتي يتم فيها اختيار الأفكار التي تكون قابلة للدراسة والتطبيق على أرض الواقع وتمتلك قيم عالية، ـ المدة الزمنية التي تستغرقها مرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على صاحب الفكرة، لأن هناك أفكار تمتاز بالسرعة مرتبطة بالتكنولوجيا وهناك أفكار تحتاج إلى دراسات معمقة، وبالتالي المدة اللازمة تكون على حساب طبيعة المشكلة المراد حلها، ـ البرامج على العموم خلال مرحلة ما قبل الاحتضان تكون محصورة في حضور الندوات العلمية والملتقيات ـ نشاطات النوادي الجامعية و حضور دورات تدريبية مخصصة لتوليد الأفكار،	ـ الفكرة المبتكرة هي فكرة جديدة عبارة عن حل لمشكل معينة، ـ من بين الشروط الأساسية التي يجب توافرها في الفكرة حتى تعتبر فكرة مبتكرة أن تكون هذه الفكرة جديدة لم يسبق لها أحد من قبل وأن تكون غير مسجلة في المؤسسة الوطنية لحفظ الملكية الفكرية و الصناعية، أن تكون الفكرة قابلة للتطبيق الفعلي على أرض الواقع، ـ جميع مجالات الحياة تعتبر أفكاراً مبتكرة ونجد أغلب الأفكار تتركز في المجال التكنولوجي، المجال الصناعي ، مجال الطب والأدوية وغيرها، ـ مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة يتم خلالها طرح الفكرة على مستوى الحاضنة المعنية حيث تتولى الحاضنة عملية دراسة الفكرة وتحديد الآفاق المستقبلية لها و من ثم يتم استدعاء الطالب وتوفير الجو الملائم له للعمل على فكرته وتطويرها، ـ لا توجد مدة محددة لمرحلة ما قبل الاحتضان، المدة تكون حسب طبيعة المشروع فمثلا مجال التطبيقات الذكية لا يستغرق مدة طويلة لتطويره، أما بالنسبة لمجال الأدوية والصيدلة والطب فيحتاج هذا المجال لمدة طويلة نظرا لتأثيره المباشر سواء على صحة الإنسان أو الحيوان، ـ من بين البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان برامج تكوينية، دورات تدريبية مختصة في كيفية الإلقاء وتقديم المشروع، مسابقات، برنامج التوجيه والمرافقة وتصويب الأفكار ، ـ " تم التطرق معا الطالبة للتعريف بالمنتوج الذي ابتكرته والذي كان في مجال تخصصها باعتبارها باحثة في الكيمياء، المنتوج كان عبارة عن صابون تجميل، المشروع عمره حالياً سنتين، هذا المنتوج موجه لكافة الفئات العمرية سواء ذكر أو أنثى، من بين قنوات التوزيع المعتمدة الإشهار، التوزيع عبر الموقع الالكتروني عبر شبكة الانترنت، وكذلك التوزيع عبر مندوبي المبيعات، بالنسبة لتمويل المشروع كان التمويل من طرف صاحبة المشروع،
مرحلة الاحتضان	ـ الشرط الأساسي والجوهري الذي يجب توفره	ـ من الشروط التي يجب توفرها في الأفكار المبتكرة

	في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة هو أن يكون صلب الفكرة مبني على الابتكار أي يحمل البعد الابتكاري، وأن يقدم هذا المشروع قيماً مضافة سواء للفرد أو المجتمع أو المؤسسة، أن يكون المشروع قابل للتطبيق والتحقيق على أرض الواقع ومدروس من الناحية التقنية وأن يعود بالربح على صاحبه، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية، وأن دراسة الجدوى الاقتصادية تعتبر عائقاً بالنسبة لسرعة نمو المؤسسات الناشئة، كذلك الباحثين في هذا المجال رأوا أنه من الأحسن تقديم بديل لهذا المصطلح وهو نموذج الأعمال التجاري وهو عبارة عن نموذج مرقم فيه تسعة خانات يحدد طبيعة المشروع وكيفية العمل عليه بوتيرة تتلائم وسرعة الانطلاق، - ضروري جداً توفر مخطط الأعمال في الفكرة المحتضنة لأن مخطط الأعمال هو الأداة الفعالة لإقناع المستثمرين أو الممولين بتمويل المشروع لأنه يشرح بطريقة محكمة وممنهجة المشروع وطرق تمويله وإيراداته - تكاليفه - أرباحه والأفاق المحققة منه وحتى القيم المنتظرة منه، - لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي فمثلا لو كانت الفكرة عبارة عن دمج تكنولوجيا معينة أو جهاز أو تطبيق معين فمن الأفضل أن يكون بنموذج أولي، ولكن هناك أفكار وحلول خدماتية، حلول غير ملموسة وبالتالي لا يشترط فيها توفر نموذج أولي, باختصار النموذج الأولي يكون حسب المجال التي تتخصص فيه الفكرة أو المشروع، - المدة الزمنية اللازمة لمرحلة الاحتضان ترجع لصاحب المشروع لأن دور حاضنة الأعمال هو مرافقة الطالب وصاحب الفكرة في استكمال الخطوات العملية كالحصول على براءة الاختراع، الحصول على شهادة "مشروع مبتكر"، هذا يعني أن المدة تكون حسب سرعة الطالب في إعداد وتطوير فكرته خلال هذه المرحلة، - البرامج المخصصة لهذه المرحلة تكون عبارة عن دورات تدريبية خاصة فيما يتعلق بإعداد مخطط الأعمال التجاري، دورات تدريبية في الإلقاء وعرض المشروع، لقاءات مع خبراء في المجال حول نجاعة الأفكار للوقوف على الحقائق مثلا من ناحية التكلفة - الوقت... - من بين الخدمات المقدمة في مرحلة الاحتضان والتي من شأنها تسهيل تنفيذ الفكرة على أرض الواقع وبأقل التكاليف هي تسهيل إجراءات التسجيل كالحصول على براءات الاختراع، الحصول على شهادة "مشروع مبتكر"، تقديم دورات تدريبية خارج الجامعة،	التي يتم اختيارها لتكون محتضنة أن تكون هذه الأفكار جديدة تحمل بعد الابتكار، أن تكون الفكرة قابلة للتجسيد على أرض الواقع، أن تكون الفكرة في مراحلها الأخيرة أي تتوفر على مخطط أعمال، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية، لأنه لولا هذه الدراسة الفكرة ستتطلب أموال طائلة وبالتالي يختل شرط من شروطها ألا وهو عدم القدرة على التطبيق على أرض الواقع، - إذا كانت الفكرة تتوفر على مخطط الأعمال فهو موجود، أما إذا كانت لا تتوفر على مخطط الأعمال فيتم تدريب الطالب على كيفية إعداد خطة عمل لمشروعة هذا التدريب يكون من طرف خبراء مختصين في الحاضنة، - يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي في مرحلة الاحتضان، - المدة الزمنية المخصصة لمرحلة الاحتضان سنتين قابلة للتجديد، - البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان هي دورات تكوينية، دورات تعليمية، دورات تدريبية لتسيير الفكرة، التوجيه والمرافقة، - من بين الخدمات المقدمة أثناء مرحلة الاحتضان توفير التدريب التكوين المرافقة التوجيه، البنى التحتية لدراسة وتطوير الأفكار، - التدريب، التوجيه، والاستشارات في مرحلة الاحتضان جد فعالة، دورات تدريبية مكثفة، لقاءات مع الخبراء للمناقشة حول نجاعة الأفكار وكيفية تجسيد المشاريع،

	إتاحة تكامل المشاريع التي تشترك في نظام معين، - التدريب - الإشراف - التوجيه - والاستشارات تأخذ نمطين خلال هذه المرحلة: النمط الجماعي وهو عبارة عن دورات تدريبية عامة يشترك فيها جميع الطلبة والباحثين وحاملي المشاريع، النمط الفردي وهو عبارة عن دورات تدريبية متخصصة لكل فرد حيث يحتاج كل صاحب فكرة إلى تدريب وتوجيه خاص بالمشروع،	
مرحلة ما بعد الاحتضان	- المرحلة الانتقالية التي تكون بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان تكون بالخروج إلى ميدان العمل على المشرع، وأول شئ يمكن أن يتلقاه الطالب هو التدريب على الإجراءات الإدارية والقانونية، وكذلك التدريب على الإجراءات الميدانية والعملية للسوق بكيفية التعامل مع السوق، وكيفية تحديد الطرق الملائمة لتسويق المنتج، المساعدة في تحديد الإستراتيجية التسويقية المناسبة، - تتكفل حاضنة الأعمال بعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة من خلال تقديم الاستشارات - الدعم اللازم - تسهيل الإجراءات الإدارية - ربط اللقاءات والاتصالات، - لا تتكفل حاضنة الأعمال بتمويل الأفكار المحتضنة نظراً لعدم قدرتها على التمويل وعدم توفر آليات تمويل حالياً، بل تعمل الحاضنة على توجيه الطالب نحو آليات تمويل خارجية، - تساعد حاضنة الأعمال على استكمال الإجراءات الإدارية والقانونية حيث تملك الحاضنة أستاذة متخصصة في الجوانب القانونية تقدم استشارات قانونية، والدعم والفصح لمثل هذه الأمور، - تتواصل عملية المرافقة حتى بعد إنشاء المؤسسة الناشئة على أرض الواقع، - لا توجد خطة مرسومة وواضحة للخروج حتى الآن, التعامل يكون حالة بحالة بربط الاتصالات و إمضاء الاتفاقيات مع مؤسسات أخرى، - تبقى المؤسسات الناشئة تستفيد من خدمات وتوجيهات الحاضنة، ويبقى المجال مفتوح لها للحضور إلى الدورات التدريبية وكذلك التكامل مع باقي المشاريع الأخرى.	- المرحلة الانتقالية التي تكون بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما قبل الاحتضان كانت عبارة عن إجراءات ووثائق إدارية و قانونية، إجراءات تجهيز المؤسسة الناشئة، إجراءات خاصة بالإستراتيجية التسويقية للمنتج، - تتكفل حاضنة الأعمال بعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة من خلال التوجيه والمرافقة، - لا تتكفل حاضنة الأعمال بتمويل الأفكار المحتضنة بل تعمل على توجيه الطالب أو صاحب الفكرة نحو آليات التمويل المناسبة مثل صندوق دعم المؤسسات الناشئة وهيئات الدعم الكلاسيكي، - تساعد حاضنة الأعمال صاحب المشروع في استكمال الإجراءات الإدارية والقانونية الخاصة بملف تجسيد المؤسسة الناشئة، - تتواصل عملية المرافقة حتى بعد إنشاء المؤسسة الناشئة على أرض الواقع ، - تبقى المؤسسة الناشئة تستفيد من خدمات وتوجيهات الحاضنة حتى بعد الخروج مثل توجيهات استشارات، دورات تكوينية.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نموذج المقابلة

من خلال ما سبق ذكره في الجدول أعلاه يمكن استنتاج بعض العناصر التي اتفق عليها مساعد المدير العام للحاضنة والطالبة المحتضنة من خلال التطرق لمرحلة ما قبل الاحتضان ومرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان التي يحتويها الجدول كما يلي:

مرحلة ما بعد الاحتضان

ـ الفكرة المبتكرة هي عبارة عن فكرة جديدة تضم حل لمشكلة معينة.

ـ جميع المجالات تعتبر أفكاراً مبتكرة وعلى وجه الخصوص المجال التكنولوجي، الصناعي، مجال الطب والصيدلة.

ـ مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة اختيار الأفكار التي تكون قابلة للدراسة وتمتلك قيم عالية والتي تحمل البعد الابتكاري وتحديد الآفاق المستقبلية لها، ثم استدعاء الطالب للمناقشة حول كيفية تصويب وتطوير هذه الأفكار وتجسيدها على أرض الواقع.

ـ المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف عل طبية المجال الذي تنشط فيه الفكرة لأن هناك أفكار ومجالات لا تحتاج لمدة زمنية طويلة كالمجال التكنولوجي، وهناك مجالات وأفكار تحتاج إلى تحاليل مخبرية ودراسات معمقة كالمجال الصيدلي أو الطبي.

ـ من بين البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان دورات تدريبية.

مرحلة الاحتضان

ـ من بين الشروط الواجب توفرها في الأفكار المبتكرة التي يتم احتضانها أن تكون الفكرة تحتوي على مخطط أعمال، إمكانية التطبيق على أرض الواقع، وأن تحمل الفكرة البعد الابتكاري.

ـ يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية.

ـ يشترط في الفكرة المحتضنة أن يتوفر فيها مخطط الأعمال.

ـ من بين البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان برنامج الدورات التدريبية و التعليمية.

مرحلة ما بعد الاحتضان

ـ تتمثل المرحلة الانتقالية بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان في التعرف على أهم الإجراءات الواجب إتباعها سواء قانونياً أو إدارياً لإنشاء مؤسسته الناشئة، إعداد الإستراتيجية التسويقية للمنتج.

ـ تتكفل حاضنة الأعمال بعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة من خلال تقديم التوجيه والمرافقة.

ـ لا تتكفل حاضنة الأعمال بتمويل الأفكار المحتضنة في مرحلة ما بعد الاحتضان ولكن تعمل على توجيه الطالب أو صاحب الفكرة نحو آليات التمويل المناسبة مثل صندوق دعم المؤسسات الناشئة، وهيئات التمويل الكلاسيكي.

ـ تساعد حاضنة الأعمال الطلبة و أصحاب الأفكار على استكمال إجراءات الملف القانوني والإداري الخاص بالمؤسسة الناشئة.

ـ نعم تتواصل عملية مرافقة المؤسسات الناشئة حتى بعد إنشاءها على أرض الواقع.

ـ تستمر المؤسسات الناشئة في الاستفادة من خدمات وتوجيهات الحاضنة حتى بعد الخروج كالاستفادة من الاستشارات والتوجيهات والدورات التدريبية .

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى

من خلال هذا المطلب نحاول اختبار صحة الفرضية الأولى التي قمنا بصياغتها للتعرف على دور مرحلة ما قبل الاحتضان للحاضنات الجامعية محل الدراسة في خلق المؤسسات الناشئة startups حيث كانت صياغتها على النحو التالي:

هناك دور لمرحلة ما قبل الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة

فبالاعتماد على جدول تحليل المقابلات نصف الموجهة واعتمادا على المعلومات التي تم تقديمها من طرف خبراء الحاضنة والطلبة نستنتج أن معظم إجابات الخبراء والطلبة تصب في تحقيق الفرضية الأول أي أن هناك دور لمرحلة ما قبل الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية

من خلال هذا المطلب نحاول اختبار صحة الفرضية الثانية التي قمنا بصياغتها للتعرف على دور مرحلة الاحتضان للحاضنات الجامعية محل الدراسة في خلق المؤسسات الناشئة startups حيث كانت صياغتها على النحو التالي:

هناك دور لمرحلة الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة

فبالاعتماد على جدول تحليل المقابلات نصف الموجهة واعتمادا على المعلومات التي تم تقديمها من طرف خبراء الحاضنة والطلبة نستنتج أن معظم إجابات الخبراء والطلبة تصب في تحقيق الفرضية الثانية أي أن هناك دور لمرحلة الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة

من خلال هذا المطلب نحاول اختبار صحة الفرضية الثالثة التي قمنا بصياغتها للتعرف على دور مرحلة ما بعد الاحتضان للحاضنات الجامعية محل الدراسة في خلق المؤسسات الناشئة startups حيث كانت صياغتها على النحو التالي:

هناك دور لمرحلة ما بعد الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة

فبالاعتماد على جدول تحليل المقابلات نصف الموجهة واعتمادا على المعلومات التي تم تقديمها من طرف خبراء الحاضنة والطلبة نستنتج أن معظم إجابات الخبراء والطلبة تصب في تحقيق الفرضية الثالثة أي أن هناك دور لمرحلة ما بعد الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين.

❖ بناء على ما سبق واستناداً إلى أجوبة الخبراء والطلبة وتحقق الفرضيات الثلاث، نستنتج بأن الفرضية الرئيسية التي كانت تندرج تحت الإشكالية الرئيسية تحت عنوان **" ما دور حاضنات الأعمال الجامعية**

في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين: حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة؟" والتي كانت صياغتها على النحو التالي:

هناك دور لحاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين

محققة أي هناك دور لحاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين.

خلاصة الفصل:

بعد إكمال الإطار النظري للدراسة جاء هذا الفصل بمثابة دراسة ميدانية، قمنا من خلالها بتوضيح إطار الدراسة المنهجي، والتفصيل في مجتمع وعينة الدراسة، من خلالهما يمكن معرفة الفئات التي استهدفتها دراستنا، وأيضا أدوات الدراسة التي تعتبر جانبا أساسيا لمعرفة كيفية تم جمع وتحليل البيانات والمعلومات، والمتمثلة في التحليل التقليدي للمقابلات التي تم إجرائها من أجل معرفة توجه كل من المستجوبين حول أبعاد الدراسة.

أما الدراسة الميدانية فكانت في حاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة، بإعداد دليل مقابلة تم طرحه على عينة الدراسة المكونة من (05) خبراء ذوي علاقة بموضوع الدراسة ودراية تامة به، والمتمثلة في كل من مدير حاضنة الأعمال ومساعد مدير حاضنة الأعمال وثلاث طلبة محتضنين ضمن الحاضنة من أجل تغطية كل ما له علاقة بالموضوع والإحاطة بأبعاد الإشكالية واختبار صحة الفرضيات المطروحة.

حيث تحققت الفرضيات الثلاث فكانت كالتالي:

1. الفرضية الأولى:

" هناك دور لمرحلة ما قبل الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة "

خصصت هذه الفرضية لمعرفة دور مرحلة ما قبل الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة، والتي تحققت من خلال التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة الخاص بالبعد الأول **(مرحلة ما قبل الاحتضان)**.

2. الفرضية الثانية:

" هناك دور لمرحلة الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة "

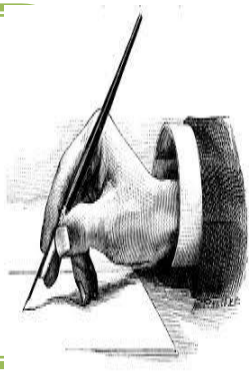
خصصت هذه الفرضية لمعرفة دور مرحلة الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة، والتي تحققت من خلال التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة الخاص بالبعد الثاني **(مرحلة الاحتضان)**.

3. الفرضية الثالثة:

" هناك دور لمرحلة ما بعد الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة "

خصصت هذه الفرضية لمعرفة دور مرحلة ما بعد الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة، والتي تحققت من خلال التحليل التقليدي للمقابلات نصف الموجهة الخاص بالبعد الثالث **(مرحلة ما بعد الاحتضان)**.

خاتمة



الخاتمة

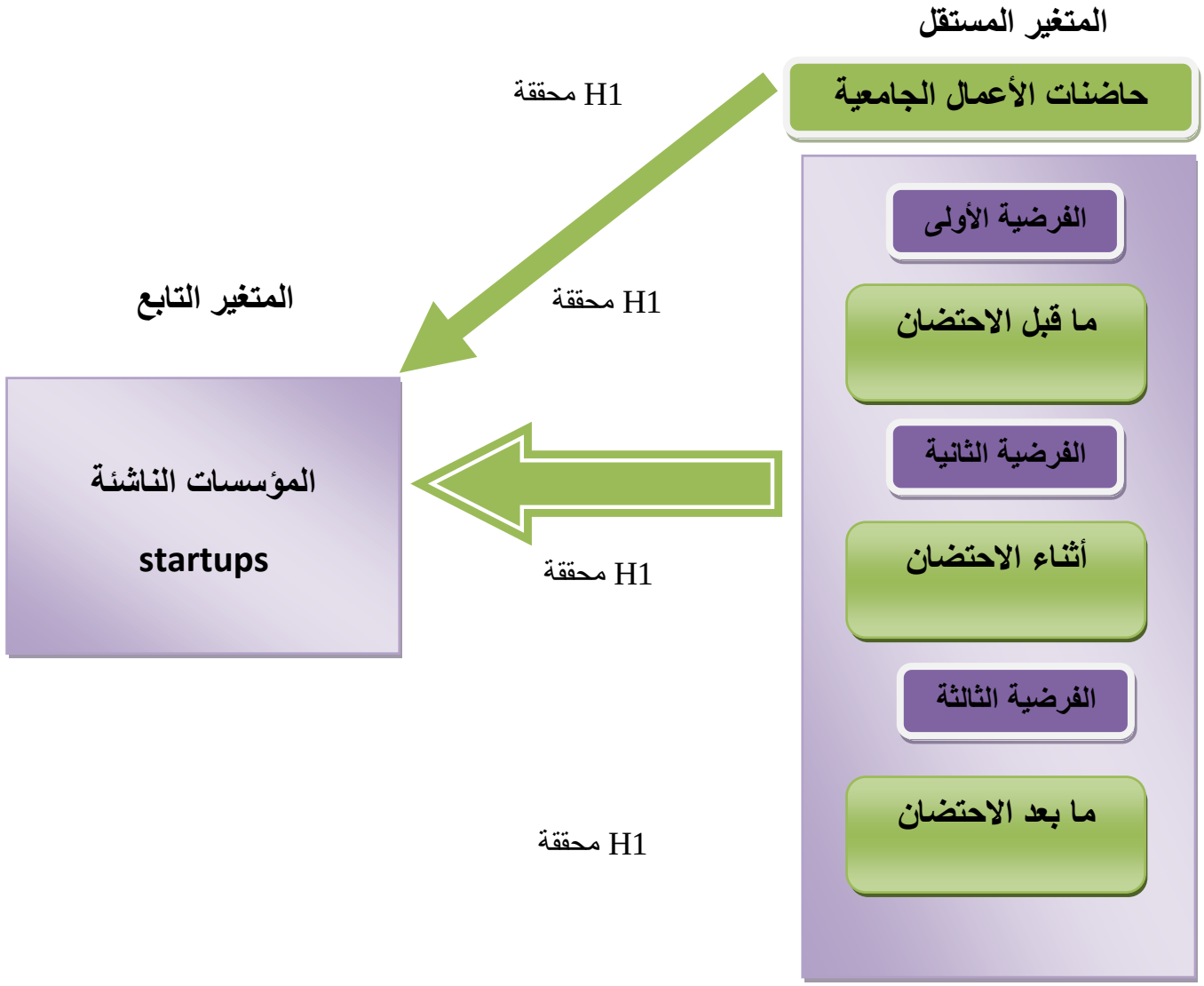
في هذه المذكرة تم دراسة دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين، وكانت الدراسة على حاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة، من خلال معرفة دور هذه الحاضنات في خلق المؤسسات الناشئة، من أجل المساهمة في ترقية التنمية المحلية والوطنية، وتم إجراء هذه الدراسة مع مجموعة من الخبراء الذين لديهم علاقة بموضوع الدراسة، وحتى نلخص كل ما جاء في هذه الدراسة بشكل علمي، قمنا بإدراج عدة عناصر في خاتمة الدراسة والمتمثلة في الموالي:

أولا: مناقشة نتائج البحث

وقد تم طرح الإشكالية العامة التالية "ما دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين: حاضنة أعمال جامعة المسيلة"، وتحت الإشكالية العامة تم طرح ثلاث أسئلة فرعية السؤال الأول حول دور مرحلة ما قبل الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة، والسؤال الثاني يتمحور حول دور مرحلة الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة، والسؤال الثالث حول دور مرحلة ما بعد الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة، أما فرضيات الدراسة ظهرت ثلاث فرضيات، الفرضية الأولى تكون إجابتها على السؤال الفرعي الأول بحيث يتم معرفة دور مرحلة ما قبل الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة، أما الفرضية الثانية تكون إجابتها على السؤال الفرعي الثاني والذي يركز على دور مرحلة الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة، أما الفرضية الثالثة تتمحور حول السؤال الفرعي الثالث وتركز على دور مرحلة ما بعد الاحتضان في خلق المؤسسات الناشئة.

فتمت الدراسة الميدانية بإجراء مقابلات مع خمسة خبراء من مدير ومساعد المدير والطلبة المحتضنين من أجل الحصول على المعلومات اللازمة، وبعد ذلك تم تحليل المعلومات بواسطة التحليل التقليدي للمقابلات، وهذا من أجل اختبار الفرضيات، وتوصلت دراستنا إلى تمثيل بياني لنموذج عملي يبين المتغيرات التي تحققت.

الشكل رقم (12): يمثل النموذج التطبيقي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال النموذج التطبيقي للدراسة نلاحظ أن فرضيات الدراسة تحققت، حيث قمنا باختبار فرضيات الدراسة من خلال إجراء المقابلات والاستعانة بالتحليل التقليدي للمقابلات .

1) الفرضية الأولى المتعلقة بدور مرحلة ما قبل الاحتضان للحاضنات الجامعية محل الدراسة في خلق المؤسسات الناشئة **تحققت**، بالاعتماد على نتائج التحليل التقليدي للخبراء، ركز الخبراء على أن الفكرة المبتكرة هي تلك الفكرة التي تضم حل تقني لمشكلة تقنية، وهي مشكلة يعاني منها المجتمع أو المؤسسات أو الفرد بصفة عامة وتحتاج إلى حل جديد بطريقة مميزة، وأن كل مجالات الحياة تعتبر أفكاراً مبتكرة وعلى وجه الخصوص نجد أغلب الأفكار متواجدة في مجال التكنولوجيا ـ الصحة ـ الصيدلة ـ البيولوجيا ـ الإعلام الآلي ـ التطبيقات الذكية والذكاء الصناعي ـ التسويق الإلكتروني ـ خدمات الزبائن ـ المجال الفلاحي والصناعي، كما ركز الخبراء على أن مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة تسبقها عادة مرحلة توليد الأفكار والتي تكون بإقامة المعارض والملتقيات حملات تحسيسية حول ريادة الأعمال وتوفير البيئة المناسبة للاحتكاك بالباحثين، ثم تأتي مرحلة ما قبل الاحتضان وهي ذهاب صاحب الفكرة المبتكرة إلى الحاضنة سواء بالحضور جسديا أو التسجيل عبر المنصة الرقمية للحاضنة بعدها يتم اختيار الأفكار التي تمتلك قيما عالية والتي تكون قابلة للتطبيق على أرض الواقع من طرف اللجنة العلمية للحاضنة ثم يتم استدعاء الطلبة المبتكرين لتصويب الأفكار أكثر وأكثر، كما ركز الخبراء على أن المدة الزمنية لمرحلة ما قبل الاحتضان تتوقف على طبيعة الفكرة والمدة التي تحتاجها حتى تصبح ناضجة، ومن بين أهم البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الاحتضان برنامج الدورات التدريبية وبرنامج المرافقة والتوجيه.
2) كما اختبرنا الفرضية الثانية المتعلقة بدور مرحلة الاحتضان للحاضنات الجامعية محل الدراسة في خلق المؤسسات الناشئة **تحققت**، بالاعتماد على نتائج التحليل التقليدي للخبراء، ركز الخبراء على أنه من الشروط الواجب توفرها في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة، أن تكون مدروسة من الناحية التقنية أي تتوفر على مخطط أعمال من تسعة خانات كلها مملوءة للمساعدة في التعرف على الزبائن المستهدفين، الموردين، حالة السوق، آليات التمويل والتعرف على القوانين و أطر الدولة المساعدة والمطبقة حالياً، كما ركز الخبراء على أن الأفكار المبتكرة يجب أن تكون مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية من احتضانها كما يشترط أن تتوفر على مخطط أعمال، كما ركز الخبراء على أنه لا يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي فهناك أفكار قد تكون عبارة عن خدمات غير ملموسة وبالتالي لا يشترط فيها توفر مخطط أعمال، كما ركز الخبراء على أنه من بين البرامج المخصصة لمرحلة الاحتضان برنامج الدورات التدريبية وبرنامج التربصات.
3) أما الفرضية الثالثة المتعلقة بدور مرحلة ما بعد الاحتضان للحاضنات الجامعية محل الدراسة في خلق المؤسسات الناشئة **تحققت**، بالاعتماد على نتائج التحليل التقليدي للخبراء، ركز الخبراء على أن المرحلة الانتقالية التي تكون بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان هي تدريب الباحث أو الطالب على كيفية القيام بالإجراءات الإدارية والقانونية اللازمة لإنشاء مؤسسته على أرض الواقع، وكذلك التعرف على طبيعة السوق، المنافسة الواقعة، وبالتالي الرجوع إلى الحاضنة لمساعدته في استكمال كافة هذه الإجراءات لإنشاء مؤسسته الناشئة على أرض الواقع، كما ركز الخبراء على أن حاضنة الأعمال محل الدراسة لا تمتلك آليات تمويل مباشر لتمويل المشاريع المحتضنة ولكنها تعمل دائما على توجيه حاملي الأفكار لهيئات التمويل المناسبة، وأن حاضنة الأعمال تعمل على تقديم النصائح والتوجيهات لحاملي الأفكار لمساعدتهم على إنشاء و استكمال ملفهم القانوني والإداري لإنشاء مؤسستهم الناشئة، كما ركز الخبراء على أن عملية المرافقة تتواصل حتى بعد إنشاء المؤسسات الناشئة على أرض الواقع حتى تكتسب هذه المؤسسات الخبرة اللازمة، وأن المؤسسات الناشئة تستمر في الاستفادة من توجيهات

وخدمات الحاضنة حتى بعد الخروج، مثلا استمرار برنامج المرافقة، حضور الدورات التدريبية وحتى يمكن أن تكون هذه المؤسسات الناشئة ممول لمشاريع أخرى محتضنة في الحاضنة.

ثانيا: المساهمة النظرية والأكاديمية

ويمكن أن ندرج مساهمتنا النظرية و الأكاديمية من خلال النقاط التالية:

1) في دراستنا النظرية قمنا بالتركيز على حاضنات الأعمال الجامعية وربطها مع المؤسسات الناشئة، وهذا ما أدى للتعرف على أهميتها ودورها في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين؛
2) قمنا بصياغة ثلاث فرضيات، فتحققت جميعها الفرضية الأولى والثانية والثالثة؛
3) تم صياغة الفرضيات الدراسة من النظريات والدراسات السابقة، مما عزز من إمكانية اختبارها أفضل؛
4) تمكن دراستنا البحوث المستقبلية في مجال حاضنات الأعمال الجامعية، من كسب معلومات قيمة حول حاضنة أعمال جامعة المسيلة بالجزائر.

ثالثا: المساهمة الميدانية

بعد الربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي لدراستنا، تمكنا من تحديد مجموعة من النتائج، وكملخص لأهم النتائج التي تم التوصل إليها في دراستنا:

1) مرحلة ما قبل الاحتضان هي مرحلة حاسمة في حياة المؤسسات الناشئة؛
2) مرحلة الاحتضان هي مرحلة مهمة يتم فيها تطوير ودراسة الأفكار من حيث الجدوى الاقتصادية وإعداد مخطط الأعمال الذي يمهد عملية الطرح في الأسواق وتحديد مستقبل هذه الأفكار؛
3) مرحلة ما بعد الاحتضان هي مرحلة استكمال الإجراءات الإدارية والقانونية الخاصة بملف المؤسسة الناشئة من أجل تجسيد المؤسسة الناشئة على أرض الواقع؛
4) أهمية الاستشارات والتوجيهات والمرافقة والتدريب في مختلف مراحل عملة الاحتضان؛
5) القيام بدورات تكوينية وحملات تحسيسية، تنظيم لقاءات وتنظيم المقاهي العلمية للرفع من الرصيد المعرفي للطلاب؛
6) انعدام وجود تمويل خاص من طرف الحاضنة لتمويل المشاريع المحتضنة,
7) التمويل يتم عن طريق آليات تمويل خارجية مثل صندوق دعم المؤسسات الناشئة، ANSEJ، والبنوك؛
8) إقامة لقاءات ومقاهي علمية مع المؤسسات الأخرى لجلب مصادر التمويل لتبني حاملي المشاريع و الأفكار المحتضنة؛
9) مساهمة الحاضنة في توفير مقر رسمي لحاملي الأفكار، والتجهيزات الإدارية والمكتبية اللازمة، سواء لنشاط الحاضنة إدارياً أو لنشاط أصحاب الأفكار المحتضنة للعمل على دراسة وتطوير أفكارهم؛
10) وجود التنسيق بين حاضنة الأعمال محل الدراسة في عملية المرافقة والتكوين والاحتضان؛
11) نقص عدد الأماكن التي تتوفر عليها الحاضنة لاحتضان أكبر عدد من المشاريع؛
12) استمرار عملية المرافقة والتوجيه وتقديم الخدمات والنصائح حتى بعد إنشاء المؤسسة الناشئة على أرض الواقع.

من النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات كالتالي:

1) تبني إستراتيجية في الجامعات خاصة بريادة الأعمال تشجع الطلبة وتدفعهم للعمل الحر؛

2) نشر ثقافة الاحتضان لدى الطلبة بالتعليم الجامعي، من أجل تعريفهم بالحاضنات وآلية عملها وأنواعها وفوائدها؛
3) وجود طاقم إداري ماهر ومتمكن، بإمكانه إدارة الحاضنات بمستوى عال من الأداء؛
4) عقد الدورات والندوات وورش العمل بشكل مستمر في الجامعات، لتوعية للطلبة بأهمية ريادة الأعمال، وإكسابهم الخصائص والمهارات الريادية التي تمكنهم من أن يصبحوا رواد أعمال؛
5) لا بد من دعم القيادة العليا بالجامعة، وتحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على خلق فرص العمل؛
6) إعادة النظر في البرامج الأكاديمية، من خلال إدخال برامج ومقررات دراسية مرتبطة بريادة الأعمال لتخريج طلبة قادرين على خلق فرص عمل؛
7) ضرورة تحسين العلاقة بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية محلياً ووطنياً؛
8) العمل على تعزيز نسيج العلاقات الرسمية مع المؤسسات الكبيرة على المستوى المحلي لتبني وتمويل حاملي الأفكار والمشاريع؛
9) ضرورة المشاركة كأعضاء في لجنة تمويل المشاريع مع الهيئات الوطنية لتمويل المشاريع لتشجيع تبني مشاريع الحاضنات الجامعية؛
10) العمل على تقليص فجوى المشاريع التي يتم استقبالها والمشاريع التي يتم مرافقتها؛
11) التركيز على تقوية العلاقات مع مختلف الإدارات المحلية لتسهيل وتقليص فترة إنشاء المشاريع.

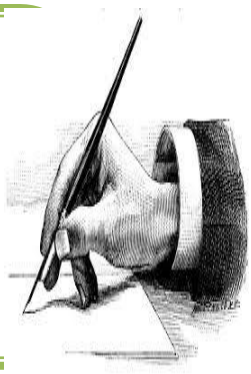
رابعا: حدود الدراسة

1) المدة المقترحة لإجراء الدراسة قصيرة, وهو ما أنجز عنه ضغط في عملية التحليل بمعنى محدودية فترة الدراسة الميدانية؛
2) قلة عدد حاضنات الأعمال الجامعية في الجزائر عموما، وفي ولاية المسيلة خصوصا؛
3) دراستنا تم إجراءها على عينة صغيرة من الخبراء والطلبة، وعلى حاضنة أعمال جامعية واحدة فقط؛
4) حاضنات الأعمال الجامعية هي حاضنات حديثة النشأة في الجزائر، ومفهومها لم يتوسع بعد لدى فئة الشباب؛
5) طبيعة موضوع الدراسة التي تفرض إجراء المقابلة معا عدد محدود من الأفراد (من الإدارات العليا) الذين تكون لهم انشغالات كثيرة تعرقل تحديد موعد معهم.

خامسا: آفاق الدراسة

1) بالإمكان فتح مجال جديد لمزيد من الدراسات المحتملة حول دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين، في عدد من الولايات بحيث تكون دراسة مقارنة جغرافيا؛
2) إجراء دراسة عرضية كمية حول دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة startups؛
3) يمكن إجراء دراسة مقارنة بين حاضنات الأعمال الجامعية بين الجزائر ودولة أخرى لها نفس خصائص المجتمع الجزائري؛
4) معرفة دور حاضنات الأعمال الجامعية على المؤسسات الناشئة وكيفية تحقيقها التكيف مع المحيط؛
5) إجراء نفس الدراسة بالطريقة الكمية على عدد كبير من حاضنات الأعمال الجامعية بعد انتشار نشاط الاحتضان أكثر مما هو عليه الآن، من أجل محاولة تعميم النتائج؛
6) اعتبار نتائج الدراسة كمقترحات و إجراء دراسة كمية معمقة لكل مرحلة على حدا.

قائمة المراجع



قائمة المراجع

1: المراجع باللغة العربية

- **قائمة الكتب :**

1. أحمد بن عبد الرحمان الشميمري ـ سرور علي إبراهيم سرور، حاضنات الأعمال "المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"، دار الإبادة للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الأولى، 2014.
2. عدنان حسين يوسف ـ رائد خضير عبيس، دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015.
3. كمال كاظم جواد ـ كاظم أحمد البطاط، الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان, الطبعة الأولى، 2016.
4. مصطفى يوسف كافي، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2017.

- **قائمة المذكرات والأطروحات:**

1. أحمد بن قطاف، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، 2007.
2. السعيد بن لخضر (وآخرون)، مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التبني والواقع، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، الجزائر، 2020.
3. جويد بن الشيخ الحسين، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ـ دراسة حالة مشتلة المؤسسات بولاية بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية في اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر ـ بسكرة، 2020.
4. سهيلة عيساني، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ـ حالة حاضنة ولاية عنابة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، في مالية ـ تأمينات وتسيير المخاطر، جامعة أم البواقي، 2013.
5. داليا أحمد محمد يونس، واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج اقتصاديات التنمية بكلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017.
6. فهيمة درار ـ وفاء قاسمية، حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ـ دراسة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي (ل.م.د) في مالية ونقود، جامعة العربي التبسي ـ تبسة، 2016.
7. محمد الفواز عمران، دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة اليرموك، الأردن، 2014.

- **قائمة المجلات والملتقيات :**

1. أحمد بن قطاف، فعالية حاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الإسلامي ـ قراءة في تجارب: ماليزيا ـ مصر ـ الأردن ـ دول المجلس التعاون الخليجي، مجلس الاقتصاد والتنمية ـ مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية ـ برج بوعريريج، العدد 05، جانفي 2016.
2. أحمد بن قطاف، حاضنات الأعمال ودورها في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة ـ دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر، مجمع ملتقيات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حول "دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي و القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، الجزء الأول، 19 ديسمبر 2017.
3. أحمد فايز الهرش، آليات التمويل التشاركي للمؤسسات الناشئة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة أنقرة للعلوم الاجتماعية ـ تركيا، 2020.
4. حميدة زواوي ـ فراحتية العيد، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة: عرض تجارب بعض الدور العربية ـ مع الإشارة لحالة الجزائر، المؤتمر الدولي الافتراضي حول: دور المؤسسات الناشئة في تحقيق الإقلاع الاقتصادي المنشود، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020.
5. خالد صالح أحمد المساجدي (وآخرون)، دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الأعمال، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ألمانيا، العدد 09، 2020.
6. سارة بوعدلة ـ بن طيب هديات خديجة، قدرات وتحديات حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة ـ مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، 2020.
7. سمية بن شواط (وآخرون)، المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل ـ دراسة حالة: بعض المؤسسات الناشئة بمنطقة سيدي بلعباس، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المركز الجامعي ـ مغنية، الجزائر، 2020.
8. شريفة بوالشعور، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startups : دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 02، المجلد 04، 2018.
9. صلاح الدين شريط ـ بركاتي الحسين، حاضنات الأعمال مفاهيم ومنطلقات نظرية مع عرض للتجربة السعودية ـ والمصرية، مجمع ملتقيات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حول "دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، الجزء الأول، 19 ديسمبر 2017.
10. عبد الحق قنون ـ عقبة مختان، المؤسسات الناشئة ـ دراسة تأصيلية، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المركز الجامعي ـ تمنراست، الجزائر، 2020.
11. عاشور بدار (وآخرون)، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة "واقع حاضنات الأعمال الجزائرية والعربية ودورها في إنشاء ومرافقة المؤسسات"، المؤتمر الدولي الافتراضي حول "دور المؤسسات الناشئة startups في تحقيق الإقلاع الاقتصادي المنشود"، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، 2020.
12. علي محبوب ـ علي سنوسي، التسويق الإلكتروني ودور المؤسسات الناشئة في تلبية احتياجات العملاء في الجزائر ـ دراسة لشركة جوميا الجزائر jumia Algérie ـ، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2020.

13. علي سماي، دور الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أبحاث إدارية واقتصادية، جامعة المدية، العدد السابع، جوان 2010.
14. علاء الدين بوضياف ـ زبير محمد، دور حاضنات الأعمال الجامعية كآلية لربط الجامعة بمحيطها الاقتصادي "ضمن المخطط الاستراتيجي لجامعة المسيلة" 2017 ـ 2022، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2020.
15. فاطمة الزهراء غضبان، حاضنات الأعمال كآلية لدعم ومرافقة حاملي المشاريع لإنشاء مؤسساتهم (دراسة حالة مشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية برج بوعريريج)، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، الجزائر، 2020.
16. فتيحة ديلمي ـ رحماني سناء، الحاضنات الجامعية: تسويق مخرجات التعليم العالي ومرافقة المشاريع الناشئة ـ تجارب عربية وأجنبية، مداخلة في إطار المشاركة في المؤتمر الدولي حول "دور المؤسسات الناشئة startups في تحقيق الإقلاع الاقتصادي المنشود"، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، 2020.
17. مليك محمود (وآخرون)، دور الجماعات المحلية في مرافقة وتوفير مشاريع استثمارية للمؤسسات الناشئة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة المسيلة ـ الجزائر, 2020.
18. مليكة أرفيس ـ ديلمي مريم، المؤسسات الناشئة startups كأحد أوجه اقتصاد المعرفة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، الجزائر، 2020.
19. نجاة مشمس ـ نوال هاني، حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادة الأعمال للشباب في الوطن العربي، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد خيضر ـ بسكرة، 2020.
20. نورة زبيري (وآخرون)، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة بالإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف ـ المسيلة، 2020.
21. نوي نور الدين ـ سلمى مميش، دور حاضنات الأعمال في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة دراسة حالة: حاضنة الأعمال التكنولوجية بسيدي عبد الله، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2020.
22. ياسين ميموني (وآخرون)، إشكالية خلق وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المركز الجامعي ـ غليزان، الجزائر، 2020.
23. وثيقة بمثابة مساهمة من المديرية العامة للبحث والتطوير العلمي التكنولوجي لتحسيس الطلبة الشباب بالمقاولاتية والتعريف بآليات الدعم لإنشاء المؤسسات، تحت عنوان "مقدمة في مسار إنشاء المؤسسة"، طبعة 2020.

- **القوانين والمراسيم:**

❖ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد55، 21 سبتمبر سنة 2020م ـ 3 صفر عام 1442ه.

- **المواقع الإلكترونية:**

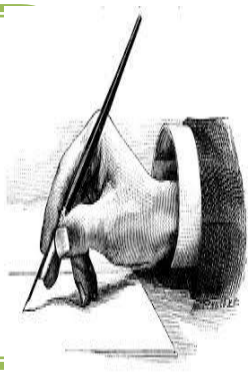
1. شيماء الناظر، مساهمة الجامعات في تطوير المؤسسات الناشئة، https://www.wamda.com/ar/2020/06/need-incubation-universities-arabic، 11 - 04 - 2021.
2. محمد علواني، حاضنات الأعمال الافتراضية الخدمات والمزايا، https://www.rowadalaamal.com/، 01 - 05 - 2021.
3. نسرين فوزي اللواتي، الحاضنات الافتراضية تكسر القيود الجغرافية وتحفز الاقتصاد الشبكي، https://gate.ahram.org.eg/News/2605716.aspx , 01 - 05 - 2021.

2: المراجع باللغة الأجنبية:

A) Books

Eric Ries The Lean startup, The crown publishing, New – York, 2011.

الملاحق



الملحق رقم (01): نموذج المقابلة

استمارة مقابلة

في إطار استكمال الدراسة الميدانية لمذكرة ماستر أكاديمي شعبة علوم التسيير تخصص إدارة أعمال والموسومة ب:

دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين: حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة

نطلب منكم الإجابة عن أسئلة هذه الاستمارة بكل موضوعية وذلك لمساعدتنا على الوصول لنتائج ميدانية واقعية.

- **البيانات الشخصية**

1. **تاريخ إجراء المقابلة**
2. **نوعية المقابلة ـ مقابلة نصف موجهة**
3. **الهيئة (جامعة المسيلة ـ حاضنة الأعمال)**
4. **الخبير:**
   - المنصب:
   - السن:
   - الجنس:
5. **مدة المقابلة**

- **الإجابة عن فرضيات الدراسة**

الفرضية الرئيسية:

"هناك دور لحاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين".

سنحاول في أسئلة هذه المقابلة الإجابة عن الفرضية العامة من خلال طرح الإشكالية: **ما دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين ؟**

وذلك من خلال الإجابة عن الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك دور لمرحلة ما قبل الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة startups.

سؤال 01: ما المقصود بالفكرة المبتكرة؟

سؤال 02: ما هي الشروط الواجب توافرها في الفكرة حتى تعتبر فكرة مبتكرة؟

سؤال 03: ما هي المجالات التي تعتبر أفكارا مبتكرة؟

سؤال 04: ما المقصود بمرحلة ما قبل الاحتضان؟

سؤال 05: ما هي المدة الزمنية التي تستغرق في هذه المرحلة؟

سؤال 06: ما هي البرامج المخصصة لهذه المرحلة؟

سؤال 07: من هم المستهلكين المستهدفين؟

سؤال 08: ما هي قنوات التوزيع؟

سؤال 09: من ينشئ ويمول المشروع؟

الفرضية الفرعية الثانية: هناك دور لمرحلة الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة startups.

سؤال 01: ما هي الشروط الواجب توافرها في الأفكار المبتكرة التي يتم اختيارها لتكون محتضنة؟

سؤال 02: هل يجب أن تكون الفكرة المحتضنة مدروسة من حيث الجدوى الاقتصادية من احتضانها؟

سؤال 03: هل يشترط في الفكرة المحتضنة أن يتوفر فيها مخطط الأعمال؟

سؤال 04: هل يشترط في الفكرة المحتضنة أن تكون بنموذج أولي؟

سؤال 05: ما هي المدة الزمنية التي تمكثها الفكرة المبتكرة المحتضنة داخل الحاضنة؟

سؤال 06: ماهي البرامج المخصصة في هذه المرحلة؟

سؤال 07: ما هي الخدمات التي تقدمها الحاضنة في هذه المرحلة والتي من شأنها أن تسهل على رائد الأعمال تنفيذ فكرته على أرض الواقع بأقل التكاليف؟

سؤال 08: الإشراف ـ التوجيه ـ التدريب ـ المساعدات ـ الاستشارات, كيف تكون خلال هذه المرحلة؟

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك دور لمرحلة ما بعد الاحتضان للحاضنات الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة startups.

سؤال 01: ما هي المرحلة الانتقالية بين مرحلة الاحتضان ومرحلة ما بعد الاحتضان الواجب توافرها؟

سؤال 02: هل تتكفل حاضنة الأعمال بعملية مرافقة الأفكار المحتضنة في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة؟

سؤال 03: هل تتكفل حاضنة الأعمال بتمويل الأفكار المحتضنة في مرحلة ما بعد الاحتضان؟ إن كانت إجابتكم بنعم فكيف ذلك؟ حددوا لنا آليات التمويل المعتمدة في هذه المرحلة؟

سؤال 04: هل تتكفل حاضنة الأعمال في مرحلة ما بعد الاحتضان بالملف القانوني والإداري لإنشاء المؤسسة الناشئة؟

سؤال 05: هل تتواصل عملية مرافقة المؤسسات الناشئة حتى بعد إنشاءها على أرض الواقع؟

سؤال 06: ما هي المتطلبات التي يجب توفرها في خطة التخرج من الحاضنة, وعلى أي أساس تتخذ هذه المتطلبات؟

سؤال 07: هل تستمر المؤسسات الناشئة في الاستفادة من خدمات وتوجيهات الحاضنة حتى بعد الخروج؟

الملحق رقم (02): قائمة الطلبة والباحثين المحتضنين

الجمهـورية الجـزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research

Mohamed Boudiaf University - M'sila

جامـــعة محمد بوضياف بالمسيلـــــة

BUSINESS INCUBATOR

حـــــاضنـة الأعمـــــال

INCUBATEUR
UNIVERSITE DE M'SILA

قائمة الطلبة و الباحثين المحتضنين

1. الفائزين في مسابقة أحسن ثلاثة مشاريع بتاريخ:2020/02/04

المرتبة	الاسم واللقب	عنوان المشروع
المرتبة الاولى	بن حميدوش سفيان	الماكثة
المرتبة الثانية	سلامي محمد	أريني
المرتبة الثالثة	عربان محمد	زامو

2. الفائزين في مسابقة ID TOUR مشاريع بتاريخ:14-2021/03/13

الرقم	الاسم واللقب	عنوان المشروع
1.	لحواو أمال	Elaboration d’un complément alimentaire contre l’ulcère gastrique à partir d’une plante médicinale
2.	حاجي وريدة	مصل اللبن
3.	مسيلي وليد	عداد ذكي للكهرباء والغاز
4.	تبي أم النور سارة	
5.	باي راقد عفاف	صناعة خزانات مياه من البولياثيلين

3. نواة الحاضنة :

الرقم	الإسم واللقب	عنوان المشروع
.1	ذاودي لامية	صناعة دواء لمرضى الضغط الدموي
.2	مرزاقة حملاوي	Perma-SK
.3	خربيش يونس	انتاج الكهرباء بالطاقة الشمسية المهجنة
.4	طارق مجاج محمد ميلي تاهمي الصادق	المدينة الذكية
.5	سالمي محمد بكور علاء الدين	الشجرة الذكية
.6	بن شيخ محمد	
.7	مرنيز محمد جلال	القناع الواقي ضد كفيد 19
.8	شحيمة سفيان	نظام الاتصال عن طريق اللاسلكي بين الشخص المريض والطبيب System d’appelle malade sans fil
.9	موسى قناني	TFE
.10	شويديرة محمد	Appareil de mesure de intensité des rayant solaire dans des différent angles et inclinaison

.11	مشطة احلام	Elaboration d’un simulateur pour prédire la performance des machines-outils à commande numérique

4.قائمة الطلبة المتحصلين على علامة لابل مشروع مبتكر :

الرقم	الاسم واللقب	عنوان المشروع
1.	سلامي محمد	أريني
2.	بن حميدوش سفيان	الماكثة
3.	عربان محمد	زامو
4.	خربيش يونس	انتاج الكهرباء بالطاقة الشمسية المهجنة
5.	لحواو أمال	Elaboration d’un complément alimentaire contre l’ulcère gastrique à partir d’une plante médicinale
6.	ذاودي لامية	صناعة دواء لمرضى الضغط الدموي
7.	بن خالد مروة هني غنية	Smart keyboard
8.	دهمش ابراهيم	Onduleur tréfasé à base des IJBT
9.	مهدي عائشة لماني هاجر	Pate a tartiner a base de caroube et les dattes
10.	شويديرة محمد1	Appareil de mesure de intensité des rayant solaire dans des différent angles et inclinaison
11.	شويديرة محمد2	
12.	مشطة احلام	Elaboration d’un simulateur pour prédire la performance des machines-outils à commande numérique
13.		

5.قائمة المؤسسات الناشئة المتخرجة :

الرقم	صاحب المؤسسة	اسم المؤسسة
1.	سعد الله رشيد/خوجة محمد	Vision TEK
2.	ذوادي لمياء	Siniorina BIO
3.	قاسمي ايمن	HALIBY
	جديد لطفي	
	بشيري الياس سيف الدين	
4.	بن حميدوش سفيان	EL MAKITHA
5.	سلامي محمد	ARINI

6. قائمة الطلبة المحتضنين:

الرقم	الإسم واللقب	عنوان المشروع
.1	مشقق خيرة	فرصة نجاة (نظام سلامة للمسافرين عبر الطائرات)
.2	مشطة احلام	Elaboration d'un simulateur pour prédire la performance des machines-outils à commande numérique
.3	بن خالد مروة	Smart keyboard
	هني غنية	
.4	مفتاح صابر	صناعة لوحة الكترونية تعليمية
	بوقرة اسامة	
.5	جيلط بلال	تطبيق تسجيل الحضور والحماية
.6	بلفار يوسف	بنك الدم
	احمد العبد الله	
.7	دهمش ابراهيم	Onduleur tréfasé à base des IJBT
	سعديو فاتح	
.8	ونانى احمد	Développent d'un imprimante 3D
.9	باي راقد عفاف	صناعة خزانات مياه من البولياثيلين
.10	مسيلي وليد	System de fonctionnement des pompes a Eau automatique

7. قائمة الطلبة ما قبل الإحتضان:

الرقم	الإسم واللقب	عنوان المشروع
.1	خليل بن عبد االرزاق	cnc multi-tâches une machine à commande numérique
.2	بوصبع سعود	Smart manager
.3	بوكراع صهيب	النقل باستخدام تطبيق وارضية رقمية
.4	سعد الله ممي	"مرشدي"
.5	محمد بريكي	Cabine de peinture de véhicules
.6	محمد صغير عبد الله	Culture et production de la spiruline استزراع وإنتاج spiruline
	بن خير الدين بشرى ايناس	
	بن عمار العطري	
.7	خليصة سويح	Tunnel air chaud pour le séchange des impressions numériques textile
	مختاري محمد	
	غربي الطيب	
.8	شرقي موسى	ETUDE ET COMPENSATION D'ENERGIE REACTIVE DANS UN RESEAU HTA APPLICATION UNIVERSITE DE MSILA
	بن حامد خالد	
.9	حاج قدور عبد الحق	Implémentation de la commande « deadbeat » en temps real pour un onduleur de tension monoplasé
	سنوساوي محمود هشام	
.10	دحدوح فارس	Etude et réalisation d'un émulateur de machine synchrone en mode génératrice
	مسعود بركة	
.11	سعودي خديجة	Commande hybride robuste avec gain adoptatif appliquée à un simulateur de vol d'hélicoptère à deux deres de liberté
	بن طاطا مريم	
.12	حوض محمد	WEBGUARD Google chrome extension for malicious web content detection
	جحيش رائد	
	سعودي العالية	
.13	طيوب محمد	الارضية الرقمية لطلبة الحقوق DG STUDENT
	فتحي ارفيس	
	طيوب ايمن	

.14	خضراوي حسام الدين بليزاك خديجة	زراعة الكينوا ومجالات استعمالها
.15	بلواضح خليل ركبة خلود	Extention web pour securisé des contenues malisiuece Dans les site web
.16	بشر مسعود	Conspro
.17	علال الهيثم عبد السلام عبد الرزاق بسكر محمد	موقع خدمات ووساطة مالية الكترونية Alexchanger
.18	بوجمعة رابح بن سعدي اسامة	تقنية التحكم عن بعد في شبكات توزيع المياه
.19	دومي محمد عبد الرؤوف بوطي احمد	Robot mobile suiver de trajectoir
.20	جيلط بلال فايد اسامة	كرسي حاسوب الي
.21	مشطة عصماء	ترشيد الطاقة بطرق محاسبية
.22	بعزيز ايمان	تفريز الخضروات
.23	عشور رضوان نذير نينوح لعراف احمد الامين	My car S
.24	الهادي دنيا	منتوجات عذراء الطبيعية
.25	عريوة مريم بلواضح سعد الله	Modamلطائرة بدون طيار
.26	حاجي رامي حاجي عبد الكريم سلامة يحيى	موقع الكتروني+ تطبيق
.27	بوشيدة خير الدين طيار صارة	جهاز سكري
.28	بلبال اسامة عكة علي باي	تطبيق ذكي: تحليل المواد الصيدلانية

	بوضياف هشام	
تحسين انتاج الطاقة الكهربائية بمصادر متجددة	شراط نظال	.29
	العيفة حمزة	
The genius	سلطاني صهيب	.30
	ابراهيم دهمش	
	مجيدي ايمان	
Learn digital academy	مصعب قطوش	.31
Boit statistique	زغبة عبد الرزاق	.32
	زغبة ليندة	
جهاز تقليل من حوادث المرور	جيدل السعدي	.33
AIM ASSIST	دغوم مهدي عبد الصمد	.34
	شترة عبد النور	
SMART GARE	عوينة عيسى	.35
	عوينة علاء الدين عبد الحفيظ	
Conception et réalisation des conertisseurs AC/DC à base du microontoleur pic 16f877A	قمري سارة	.36
	ام هاني امال	
المنصة الرقمية "الحكواتي الجزائري"	عبد الرزاق بعلي	.37
الة التاهيل الحركي	برابح ايوب	.38
HNOUTY	قاسمي ايمن2	.39
	سرايش كمال	
	سرايش ابتسام	
Etude d’une antenne microruban à EBG-FSS	حاج مخلوفي الهام	.40
	حريزي راضية	
نظام حماية و مراقبة عن بعد	شيخ بدر الدين	.41
	بركة عبد الوهاب	
صناعة مواد حيوية انطلاقا من مواد محلية	خريفي جلال	.42
	أبلهوشات حسين	
FENTECH	موالي محمد عبد الستار	.43
	بوكرش زياد	
Chips a base de lentille rouge	سلطاني سعدية	.44

	جغدالي امينة	
PERSONAL TAPE FOR CHRONIC DISEASES شريحة شخصية للامراض المزمنة	بن علية فارس الامين2 بودراي سعاد ضيف الله امنة	.45
Surveillance médical à distance جهاز متابعة طبية عن بعد	دحومان محمد خليل مناصري ايمن دشوشة بشرى تركي زينب مقورة زهرة	.46
Douchât intelligent	فراحتية شمس الدين قرين فاطمة بلحسين هدى عزاز اية الرحمان لعشاش اروى نعيجي علاء	.47
تصنيع مواد صيدلانية ,شبه صيدلانية, وتجميلية من الصوف في الجزائر	لعلاوي اسماء هبيرات سلوى لعلاوي محمد2	.48
Complement allimentaire A partire de lactosérum en poudre	تواتيت بلقاسم	.49
Le pian sans gluten (maladies soeliaque)	عريبي علاء الدين	.50
موقع الكتروني يسير الرحلات السياحية الداخلية	Bourzeg Abd elmadjid	.51
جهاز الرنين المغناطيسي	بن صوشة هاجر1 لخنش سمية ميهون يسرى	.52
Preparation des forms pharmasotique a base du plante médicinale à usage cutanique	بن صوشة هاجر2 لخنش سمية	.53
انتاج الطاقة الشمسية بواسطة الواح شمسية على شكل قرمود	حافري محمد الامين	.54
Biezo electric(حذاء)	لبوخ بثينة	.55

	سماعيلي يونس عبد القادر د.طباخ مصطفى	
.56	ديلمي زينب01 جيلط خولة لعزيري خديجة	تأثير اضافة اكسيد السيليسيون على تشكل الفورستليت
.57	ديلمي زينب01 جيلط خولة لعزيري خديجة	تأثير اضافة اكسيد المغنيزيوم علىمركب الكوردليت المحضر انطلاقا من مواد نانومترية
.58	جبابرية رياض حاج سعيد عبد الصمد بزاف يحى	طائرة نفاذة بدون طيار
.59	القالي لويزة قرار حياة دامة فضيلة أ.شرياف عبد القادر	IDENTIFICATION DES ESPACE (les puses)
.60	عريوة لطفي محمدي خليفة	انجاز مضخة غاطسة تحكم اوتوماتيكي مع دمج الطاقة الشمسية

مدير الحاضنة

مدير حاضنة الأعمال
بجامعة الوادي
الدكتور: مير أحمد

الملحق رقم (03): استمارة تقرير تربص

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم :.....

رقم: ...../..... المسيلة في:.....

إلى السيد: مير أحمد مدير حاضنة أعمال جامعة المسيلة

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التربص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعدادمذكرات التخرج ، التي تدخل ضمن متطلبات نيل **شهادة الماستر** في شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال

فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تربصهم الميداني بمؤسستكم.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و/ ر.س	الإمضاء
01	زمير خولة	181535095789	496052	
02				

عنوان المذكرة: دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة بالجامعة الجزائرية - دراسة حالة: حاضنة أعمال جامعة المسيلة

المشرف(الاسم و اللقب و الإمضاء)	مديرية التربص (الإمضاء والختم)	رئيس القسم(الإمضاءوالختم)
د. مير أحمد	مدير حاضنة الأعمال بجامعة محمد بوضياف-المسيلة الدكتور مير أحمد	الدكتور نار توفيق

الملحق رقم (04): استمارة تصريح شرفي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: .....

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département: .....

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): عمر خولة المولود(ة) بتاريخ: 1997/02/19 ب: المسيلة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم: 196052 الصادرة بتاريخ: 25/04/28 عن: دائرة مقرة

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية: 2021/22

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان":

دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق الوعي بثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين، دراسة حالة: حاضنة أعمال جامعة المسيلة

أصرح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2021/06/16

التوقيع و البصمة

*يحرر كل طالب (ة) تصريحا فرديا في حالة إعداد المذكرة من طرف أكثر من طالب(ة) واحد.