



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم الاقتصادية

الرقم التسلسلي: / 2026

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

الميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

شعبة: علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

المذكرة موسومة بـ:

دور الواجهات الجامعية في دعم الطلبة لإنشاء مؤسسات ناشئة
ومصغرة

-دراسة حالة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة-

من إعداد الطالبة:

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

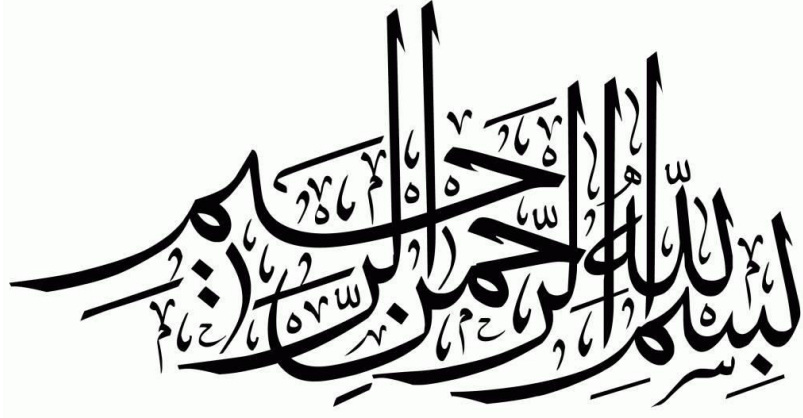
▪ دعاء بوقطوف

▪ فضيل رايس

أعضاء لجنة المناقشة المتكونة من الأساتذة:

الصفة	جامعة الانتساب	الرتبة العلمية	إسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة	استاذ التعليم العالي	خالد براهيم
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة	استاذ التعليم العالي	فضيل رايس
ممتحنا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة	استاذ التعليم العالي	مهري عبد المالك

السنة الجامعية: 2025 - 2026



**{ يرفع الله الذين آمنوا منكم
والذين أوتوا العلم درجات }**

المجادلة: (11)

شكر وعرّفان

"إلى منارة العلم وقذوة الباحثين، الأستاذ راييس فضيل، أرفع إليكم أسمى عبارات الشكر والعرّفان على إشرافكم ومواكبتكم لي في رحلة إعداد هذه المذكرة. لقد كانت مجهوداتكم الجبارة وتعليماتكم الدقيقة هي البوصلة التي وجهتني نحو النجاح، سائلة المولى عز وجل أن يديم عليكم الصحة والعافية." أهدي إليكم جميعا هذا العمل، ثمرة سهر وجهد، عرفانا بالجميل ووفاء للحب والوفاء.

إهداء

إلى من رحل جسدا وبقي في الروح أثرا..

إلى والدي العزيز -رحمه الله-، الذي غرس في أول بذور الطموح، وغادرنا قبل أن يرى الحصاد. إليك يا من كنت السند والقُدوة، أهدي هذا العمل ليكون صدقة جارية لروحك الطاهرة، راجية من المولى أن يتقبله مني ويجعل قبرك روضة من رياض الجنة.

إلى نبع الحنان وجنة الأرض..

إلى أمي الغالية، سر نجاحي وتاج رأسي، التي سهرت لأرتاح، وصبرت لأصل. إليك يا من علمتني معنى الإصرار، ودعمتني بدعواتك الصادقة التي كانت تفتح لي مغاليق الأبواب. كلمات الشكر لا تفي بحقك، وهذا النجاح هو ثمرة غرسك الجميل.

إلى سندي وعزوتي في هذه الحياة..

إلى إخوتي، رفاق الدرب والكتف الذي لا يميل. شكرا لأنكم كنتم لي دائما الحصن المنيع والقلب الكبير، ولأنكم شاركني تعب الأيام وحلاوة الإنجاز.

إلى عائلتي الكبيرة وكل من أحب..

إلى كل من كان لي عوناً بكلمة طيبة أو دعوة صادقة في ظهر الغيب. إلى الذين آمنوا بقدراتي حين شككت بها، وشجعوني على المضي قدما رغم كل التحديات.

إلى أصدقائي الأوفياء..

إلى من تشاركت معهم مقاعد الدراسة ولحظات الجد والمرح، شكرا لصدق مودتكم وجميل صحبتكم التي جعلت لهذا المشوار معنى أجمل

أهدي إليكم جميعا هذا العمل، ثمرة سهر وجهد، عرفانا بالجميل ووفاء للحب والوفاء.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
	الشكر والعران
	إهداء
1	فهرس المحتويات
10	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر -	
16	المبحث الأول: ريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة والمصغرة في البيئة الجامعية
16	المطلب الأول: مفهوم ريادة الأعمال
16	أولاً: تعريف ريادة الأعمال.
17	ثانياً: أهمية ريادة الأعمال.
18	ثالثاً: خصائص ريادة الأعمال.
19	رابعاً: علاقة ريادة الأعمال بالابتكار وخلق القيمة.
20	المطلب الثاني: المؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة في الوسط الجامعي.
21	أولاً- مفهوم المؤسسات الناشئة:
23	ثانياً- مفهوم المؤسسات المصغرة:
24	المطلب الثالث: مقومات البيئة الجامعية الداعمة للريادة.
25	أولاً- مفهوم حاضنات الأعمال:
26	ثانياً- مفهوم المقاولاتية:
28	المبحث الثاني: تجارب عالمية رائدة في مجال ريادة الأعمال.
28	المطلب الأول: التجربة الأمريكية
28	أولاً: عوامل نجاح الولايات المتحدة الأمريكية في ريادة الأعمال.
29	ثانياً: ريادة الأعمال في الوسط الجامعي:
30	ثالثاً: وادي السيليكون:
32	المطلب الثاني: التجربة الإيطالية.
32	أولاً- عوامل نجاح ريادة الأعمال في الجامعات الإيطالية:
32	ثانياً: الهيئات والمؤسسات الداعمة لريادة الأعمال:
33	ثالثاً: أمثلة عن المشاريع الناجحة في إيطاليا

فهرس المحتويات

34	رابعاً: أبرز التحديات التي واجهت ريادة الأعمال في إيطاليا
35	المطلب الثالث: التجربة السعودية.
35	أولاً- عوامل نجاح ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية:
35	ثانياً: ريادة الأعمال في الوسط الجامعي.
37	ثالثاً- أمثلة عن بعض المشاريع الناجحة في المملكة العربية السعودية:
37	رابعاً- تحديات ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية:
38	المبحث الثالث: واقع المنظومة الإدارية في الجزائر
38	المطلب الأول: الإطار القانوني لريادة الأعمال في الجزائر.
38	أولاً-شروط اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة، علامة مشروع مبتكر وعلامة حاضنة أعمال بناء على المرسوم التنفيذي 254/20 الصادر في 21 ديسمبر 2020:
39	ثانياً-قانون المقاول الذاتي
40	ثالثاً-القرار الوزاري 1275:
40	رابعاً-الإعفاءات الضريبية الخاصة بالمؤسسات الناشئة: بهدف استدامة المشاريع الناشئة و تخفيف الأعباء
41	المطلب الثاني: الإنجازات الوطنية لدعم المقاولاتية
41	أولاً- إنشاء وزارة متخصصة:
41	ثانياً-عصرنة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية Nesda
42	ثالثاً-مراكز تطوير المقاولاتية CDE
42	رابعاً: دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.
43	المطلب الثالث: التحديات في المنظومة الجزائرية.
43	أولاً-التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في الجزائر
44	ثانياً-التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال في الجزائر
44	ثالثاً-التحديات التي تواجه المؤسسات المصغرة في الجزائر
46	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"	
49	المبحث الأول: تقديم الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

فهرس المحتويات

49	المطلب الأول: تعريف الواجهات الجامعية الخمس لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
49	أولاً: تعريف حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
49	ثانياً: تعريف مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد العربي التبسي - دار المقاولاتية سابقاً.
50	ثالثاً: تعريف مكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
50	رابعاً: تعريف مركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد العربي التبسي
50	خامساً: تعريف دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد العربي التبسي
51	المطلب الثاني: الهياكل التنظيمية لبعض الواجهات الجامعية.
51	أولاً: الهيكل التنظيمي الخاص بحاضنة أعمال جامعة الشهيد العربي التبسي.
52	ثانياً: الهيكل التنظيمي الخاص بمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
52	ثالثاً: الهيكل التنظيمي لمكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
53	المبحث الثاني: آليات مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة المبتكرين.
54	المطلب الأول: مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة في مرحلة ما قبل المشروع.
54	أولاً: مرافقة حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة
54	ثانياً: مرافقة مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة
54	ثالثاً: مرافقة دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة
55	رابعاً: مرافقة مركز الابتكار والتكنولوجيا لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة
55	المطلب الثاني: مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة أثناء تجسيد المشروع.
55	أولاً: مرافقة حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة

فهرس المحتويات

56	ثانيا: مرافقة مكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة.
57	ثالثا: مرافقة دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة
57	المطلب الثالث: مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة في مرحلة التخرج وما بعد التخرج.
57	أولا: المرافقة للحصول على اسم Label كأداة قانونية
58	ثانيا: تفعيل آليات التمويل
58	ثالثا: دخول السوق التجاري وهو دور مكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة تبسة
59	رابعا: الاستمرارية والمتابعة البعدية
59	خامسا: تلخيص مسار الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
60	المبحث الثالث: تحليل وتقييم فعالية الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي في دعم الطلبة.
60	المطلب الأول: تحليل مؤشرات فعالية الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
60	أولا: حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
65	ثانيا: مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
67	ثالثا: مركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
69	رابعا: مكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات. لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
70	خامسا: دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
71	المطلب الثاني: التحديات التي تواجه الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
71	أولا: التحديات الخاصة بحاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
72	ثانيا: التحديات الخاصة بمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
72	ثالثا: التحديات الخاصة بمكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة الشهيد

فهرس المحتويات

	الشيخ العربي التبسي.
73	رابعاً: التحديات الخاصة بمركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
73	خامساً: التحديات الخاصة بدار الذكاء الاصطناعي بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
74	المطلب الثالث: الرؤية المستقبلية لتفعيل واجهات جامعة تبسة ودعم المؤسسات الناشئة والمصغرة.
74	أولاً: الرؤية المستقبلية لحاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
74	ثانياً: الرؤية المستقبلية لمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
74	ثالثاً: الرؤية المستقبلية لدار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
75	رابعاً: الرؤية المستقبلية لمركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
75	خامساً: الرؤية المستقبلية لمكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
76	خلاصة الفصل الثاني
78	خاتمة
82	المصادر والمراجع
88	الملاحق
/	الملخص

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	الجدول
59	جدول رقم 01 يمثل: مسار الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
61	جدول رقم 02 يمثل إحصائيات الطلبة والمشاريع (2025-2022)
62	جدول رقم 03 يمثل تطور المشاريع ونسبة النجاح
64	جدول رقم 04 يمثل حصيلة مؤشرات التحول إلى مؤسسات ناشئة ودخول السوق (2025 / 2022):
65	جدول رقم 05 يمثل حصيلة الدورات التكوينية لمركز تطوير المقاولاتية:
67	جدول رقم 06 يمثل براءات الاختراع بحاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي (2025 - 2022)
69	جدول رقم 07 يمثل عدد الإتفاقيات المبرمة سارية المفعول
70	جدول رقم 08 يمثل الفعاليات الخاصة بدار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي (2025-2023)

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	الشكل
51	شكل رقم 01: الهيكل التنظيمي الخاص بحاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
52	شكل رقم 02: الهيكل التنظيمي الخاص بمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
53	شكل رقم 03: الهيكل التنظيمي لمكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
61	شكل رقم: 04 يمثل تطور عدد الطلبة المسجلين في القرار الوزاري 1275 بحاضنة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي (2022-2025)
63	شكل رقم: 05 يمثل تطور المشاريع ونسبة النجاح
66	شكل رقم: 06 يمثل عدد الشهادات المسلمة عند كل دورة تكوينية
68	شكل رقم: 07 يمثل براءات الاختراع بمركز تطوير التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي (2022 - 2025)
69	شكل رقم: 08 يمثل عدد الاتفاقيات المبرمة سارية المفعول

قائمة الملاحق:

رقم الصفحة	الشكل
88	ملحق رقم 01: يمثل اقرار رقم 1275 مؤرخ في 27 سبتمبر 2022 يحدد كيفيات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي
90	ملحق رقم 02: يمثل نموذج شهادة توطين
91	ملحق رقم 03: يمثل نموذج العمل التجاري BMC
92	ملحق رقم 04: يمثل حصيلة الدورات التكوينية لمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشيخ الشهيد العربي التبسي - تبسة
93	ملحق رقم 05: يمثل فضاء الحوسبة المكثفة وتطوير البرمجيات
94	ملحق رقم 06: يمثل قاعة الدعم التكنولوجي و صناعة النماذج الأولية

مقدمة

تمهيد:

تخوض المنظومات الاقتصادية المعاصرة تحولاً جذرياً يركز على المعرفة والابتكار كمحركات أساسية لتحقيق التنمية المستدامة والتنافسية الدولية، وفي هذا السياق، برزت الجامعة كمؤسسة ريادية تتجاوز أدوارها التقليدية المتمثلة في التدريس والبحث الأكاديمي النظري، نحو أداء أدوار تنموية واقتصادية فعالة تُعرف بالوظيفة الثالثة للجامعة. وتتجسد هذه الوظيفة في نقل التكنولوجيا، وتثمين نتائج البحث العلمي، وتحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع استثمارية حقيقية ذات قيمة مضافة. من هذا المنطلق، ظهرت "الواجهات الجامعية" بمختلف صيغها كحاضنات الأعمال، مراكز تطوير المقاولاتية، مراكز دعم التكنولوجيا والابتكار، مكاتب ربط الجامعة بالمؤسسات ودار الذكاء الاصطناعي، كآليات مؤسساتية وهياكل دعم وسيطة واستراتيجية تسد الفجوة بين المحيط الأكاديمي والبيئة الاقتصادية الخارجية. تلعب هذه الواجهات دوراً جوهرياً في رعاية وتوجيه الفكر المقاولاتي لدى النخبة الطلابية، من خلال توفير بيئة متكاملة تضمن المرافقة والتكوين، الاستشارة القانونية، الدعم اللوجستي، وتسهيل الوصول إلى مصادر التمويل وشبكات الأعمال. إن هذا الدعم الممنهج يعد الحجر الأساس لتمكين الطلبة من تجاوز مرحلة الاختيار المهني التقليدي، نحو مرحلة صناعة الثروة ومناصب الشغل عبر إنشاء المؤسسات الناشئة، التي تتميز بالنمو السريع والابتكار العالي، أو المؤسسات المصغرة التي تساهم في نسيج الاقتصاد المحلي، مما يجعل من الواجهات الجامعية العمود الفقري للتحول الريادي.

وتماشياً مع هذه التوجهات، تبنت الجزائر استراتيجية وطنية تهدف إلى بناء اقتصاد متنوع يعتمد على الابتكار وخلق بدائل خارج قطاع المحروقات. وقد ترجمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي هذه السياسة من خلال إصلاحات وقرارات هامة، وعلى رأسها القرار الوزاري رقم 1275 الخاص بآلية "شهادة- مؤسسة ناشئة / براءة اختراع". وضمن هذه المنظومة الوطنية، تعتبر جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة مؤسسة عمومية فاعلة تلتزم بتطبيق وتنفيذ قرارات الوصاية الوزارية وتوجهات الدولة. حيث تسعى الجامعة بجميع أطقمها الإدارية والبيداغوجية إلى توفير بيئة ملائمة لتجسيد هذه الرؤية ميدانياً، والعمل على تحويل الأفكار المبتكرة لطلبتها إلى مشاريع حقيقية تتماشى مع احتياجات وخصوصيات المحيط الاقتصادي والاجتماعي لولاية تبسة والمناطق الحدودية.

وبناءً على ما تم ذكره، يتقاطع الجانب النظري للواجهات الجامعية مع الواقع التطبيقي داخل جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، لتحديد مشكلة هذه الدراسة بشكل دقيق. فرغم الجهود المبذولة والإجراءات التنظيمية المتوفرة، يبقى التساؤل مطروحاً حول مدى الفعالية والأثر الحقيقي الذي تحققه هذه الواجهات في الميدان. إن دراسة العلاقة بين "دور الواجهات الجامعية" بأبعادها المتمثلة في: التوعية المقاولاتية، المرافقة، التكوين، وتوفير التسهيلات، وقدرة ودوافع الطلبة على "إنشاء مؤسسات ناشئة ومصغرة"، هي المحور الأساسي لهذا البحث. وتظهر المشكلة في معرفة الفرق بين الأهداف المسطرة في القرارات الرسمية، وبين المخرجات الفعلية داخل جامعة تبسة، بالنظر إلى طبيعة الهياكل المتاحة بها (مثل حاضنة الأعمال ومركز تطوير المقاولاتية). من هنا، تتبع الحاجة الملحة لتقييم واقع هذه الواجهات الجامعية، ومعرفة مدى قدرتها على تذليل العقبات المعرفية والتمويلية والإدارية التي تواجه الطالب. وهو الأمر الذي يضعنا أمام ضرورة البحث العلمي المنظم لتحديد دورها الحقيقي في دعم وإنشاء المؤسسات الناشئة والمصغرة بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، وهو ما سنحاول معالجته والإجابة عنه من خلال طرح إشكالية الدراسة الموالية.

إشكالية الدراسة:

ما هو دور الواجهات الجامعية في دعم الطلبة لإنشاء مؤسسات ناشئة ومصغرة بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي؟

الأسئلة الفرعية:

- كيف استطاعت التجارب العالمية (الأمريكية، الإيطالية والسعودية) تفعيل دور الجامعة في دعم ريادة الأعمال؟
- ماهي آليات المرافقة التي تقدمها واجهات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة في مختلف مراحل مشاريعهم؟

فرضيات الدراسة:

- تلعب الواجهات الجامعية في كل من أمريكا، إيطاليا والسعودية دورا حيويا في نشر الثقافة المقاولاتية وتذليل العقبات الإدارية والقانونية أمام الطلبة.
- توفر جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي عبر واجهاتها الخمس بيئة فعالة للمرافقة المادية والتقنية والتوجيهية للطلبة من مرحلة الفكرة إلى ما بعد التخرج.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تسليطك الضوء على أهمية توجيه الفكر المقاولاتي للطلاب الجامعي وصقل مشروعاته من البذرة الأولى إلى الصياغة الحقيقية والهندسية للمشروع المقاولاتي والدعم الذي تقدمه الجامعة عموما والجامعة الجزائرية بصفة خاصة، مع محاكاة واستلهام قصص النجاح العالمية التي أثبتت أن الجامعات هي المحرك الفعلي للاقتصاد الحديث، من خلال تتمين الانتقال من التكوين البيداغوجي التقليدي إلى المعرفة المقاولاتية ومد الجسر بين الجانب الأكاديمي العلمي والواقع العملي لدعم التنمية المحلية والاقتصادية الوطنية والعالمية.

أهداف الدراسة:

- التعرف على المفاهيم المتعلقة بريادة الأعمال والواجهات الجامعية.
- تحليل مفهوم الواجهات الجامعية بالجزائر.
- دراسة واقع المرافقة المقاولاتية في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
- إبراز دور الهياكل التنظيمية في تفعيل المشاريع الطلابية.
- تقديم موضوع حيوي جديد في مجال العلوم الاقتصادية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والأسلوب التحليلي، من خلال وصف الإطار النظري للمقاولاتية والواجهات الجامعية، ثم تحليل واقع هذه الواجهات بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي وآليات مرافقتها للطلبة بناء على المعطيات الميدانية والهياكل التنظيمية، فضلا عن المنهج التاريخي من خلال نشأة الواجهات الجامعية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة- (الواجهات الجامعية الخمس)

الحدود الزمانية: دراسة تحليلية لمرافقة الواجهات (2020-2026)

التربص الميداني من 11 أبريل 2026 إلى 30 أبريل 2026

هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى مقدمة عامة ثم فصلين، فصل نظري عنوانه الاطار المفاهيمي لريادة الأعمال و المنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة -دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر- ،يضم ثلاثة مباحث تضم ريادة الأعمال و المؤسسات الناشئة و المصغرة في البيئة الجامعية ثم التعرف على تجارب عالمية رائدة في مجال ريادة الأعمال، و في الأخير التعرف على واقع المنظومة الجزائرية، و فصل تطبيقي عنوانه دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين-دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، يضم ثلاث مباحث تحتوي على تقديم الواجهات الجامعية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، ثم التطرق الى آليات مرافقة هذه الواجهات للطلبة و في الأخير تحليل و تقييم فعالية الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، ثم وضع خلاصة للدراسة في خاتمة.

صعوبات الدراسة:

تمثلت صعوبات الدراسة في حداثة بعض الواجهات الجامعية، مما جعل الحصول على إحصائيات طويلة المدى أمرا صعبا، بالإضافة على تشعب الأطر القانونية المنظمة لهذه الواجهات.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال
والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-
دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

يعتبر التوجه نحو الفكر المقاولاتي ضرورة حتمية للجامعات المعاصرة لمواجهة التحديات الاقتصادية الحالية، فلم يعد دور الجامعة يقتصر على منح الشهادات، بل أصبح يركز على تكوين جيل من الطلبة القادرين على خلق مناصب الشغل بدلاً من انتظارها، ومن أجل فهم هذه الظاهرة ومحاولة الإحاطة بها يسعى هذا الفصل عبر مباحثه الثلاثة إلى دراسة الموضوع وفق تسلسل منطقي يربط بين النظرية والتطبيق والواقع المحلي.

حيث خصصنا المبحث الأول لضبط المفاهيم الأساسية لريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة في الوسط الجامعي، الهدف هنا هو تحديد المصطلحات بدقة والوقوف على طبيعة الفكر المقاولاتي الأكاديمي لبناء أرضية نظرية واضحة يعتمد عليها في باقي الفصل.

ونظراً لأن هذا التوجه يعتمد على تراكم الخبرات، يتناول المبحث الثاني استعراضاً تحليلياً لأهم التجارب العالمية الرائدة التي شكلت نموذجاً للنجاح في هذا المجال، وسنركز في هذا المحور على دراسة وتحليل الأنظمة والنماذج الدولية التي سمحت للجامعات الأجنبية بالتحول إلى بيئات ريادية، وذلك من أجل استخلاص أهم الدروس والمؤشرات التي يمكن الاستفادة منها.

وصولاً إلى إسقاط هذه المعطيات على الواقع الوطني، يركز المبحث الثالث على تحليل واقع المنظومة الإدارية والقانونية لدعم المقاولاتية في الجزائر، وسنحاول من خلاله تقييم القوانين والآليات المعتمدة محلياً والوقوف على أبرز الصعوبات والتحديات الميدانية التي تواجه تجسيد هذا المسار في الجامعات الجزائرية.

المبحث الأول: ريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة والمصغرة في البيئة الجامعية

تعد ريادة الأعمال اليوم المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي العالمي، حيث لم تعد تقتصر على كونها نشاطا تجاريا فحسب، بل أصبحت ثقافة ومنهجاً يهدف إلى تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع ذات قيمة مضافة، وفي ظل التحولات الرقمية المتسارعة، برزت المؤسسات الناشئة كنموذج رائد يتميز بالقدرة على النمو السريع والمخاطرة العالية، مما جعلها في صلب استراتيجيات الدول الساعية للتحول نحو اقتصاد المعرفة.

ولأن الجامعة هي الحاضنة الطبيعية للعقول والمواهب فقد تحول دورها من التكوين الكلاسيكي إلى "الجامعة المقاولاتية" التي توفر البيئة الخصبة لدعم الابتكار، ومن هنا، سنحاول في هذا المبحث الإحاطة بمفهوم ريادة الأعمال، والتعرف على خصائص المؤسسات الناشئة، وصولاً إلى استعراض المقومات والآليات التي تضعها البيئة الجامعية لمراقبة الطلبة المبتكرين ودعم مشاريعهم.

المطلب الأول: مفهوم ريادة الأعمال

تعد ريادة الأعمال من أبرز المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الفكر الاقتصادي والإداري، نظراً لدورها المحوري في تحفيز الابتكار وتحقيق النمو الاقتصادي، سنتطرق إلى تعريف ريادة الأعمال، أهمية ريادة الأعمال، خصائص ريادة الأعمال، علاقة ريادة الأعمال بالابتكار وخلق القيمة.

أولاً: تعريف ريادة الأعمال.

ريادة الأعمال هي تخصص جامعي يحوي مكتسبات علمية توضح المحيط وسيرورة خلق الثروة وذلك من خلال تكوين اجتماعي يجابه مختلف أنواع واشكال المخاطرة والمغامرة، فهي تمثل مجموعة الأنشطة المدمجة لإنشاء وتنمية مؤسسة او انشاء نشاط¹. يركز هذا التعريف على ريادة الأعمال كتخصص جامعي يزود الطلبة بمعارف علمية وتكوين اجتماعي يهدف الى فهم المحيط الاقتصادي وسيرورة خلق الثروة، مع التأكيد على دورها في مواجهة المخاطر والمغامرة من خلال مجموعة أنشطة مدمجة تسهم في انشاء وتنمية المؤسسات أو الأنشطة الاقتصادية

¹أ.د فوزية زنفوفي وآخرون، أساسيات في المقاولاتية والمؤسسات الناشئة مرافقة الطاقات البحثية والطلابية، دار الايام للنشر والتوزيع، عمان 2025 م، ص 53.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

كما تعرف ريادة الأعمال على أنها نشاط ينصب على انشاء عمل حر و يقدم فعالية اقتصادية مضافة كما تعني الموارد بكفاية و أهلية متميزة لتقديم شئ جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي و اداري جديد، و تتسم بنوع من المخاطرة و لكنها مخاطرة مدروسة¹.

يوضح التعريف أن ريادة الأعمال نشاط اقتصادي قائم على انشاء عمل حر يهدف الى تحقيق قيمة مضافة، من خلال الاستغلال الكفء للموارد والاعتماد على الابتكار كما يبرز أن هذا النشاط يتطلب قدرات ومهارات خاصة، و يقوم على تحمل مخاطر مدروسة، ناتجة عن اتخاذ قرارات واعية لتحقيق النجاح.

أيضا ريادة الأعمال هي عملية تحكم في الموارد و توزيعها لإنشاء منظمة اقتصادية مبتكرة «أو شبكة من المنظمات» لغرض الربح أو النمو في ظل ظروف المخاطرة².

يبين هذا التعريف أن ريادة الأعمال تقوم على حسن استغلال الموارد وتنظيمها بطريقة مبتكرة لتحقيق الربح أو النمو مع الاستعداد لتحمل المخاطر والعمل في بيئة يسودها عدم اليقين.

ريادة الأعمال هي محور تطور المجتمعات الرأسمالية، لأن تلك الأعمال الحديثة تقود النمو الاقتصادي و تسهم في خلق فرص عمل³.

يوضح هذا التعريف أن ريادة الأعمال تلعب دورا أساسيا في تنمية الاقتصاد الرأسمالي من خلال انشاء مشاريع جديدة تساهم في زيادة الانتاج وخلق فرص عمل.

في الأخير نستنتج أن ريادة الأعمال هي عملية تحويل فكرة مبتكرة الى مشروع اقتصادي قابل للاستمرار من خلال استغلال الفرص المتاحة في المحيط وتجنب المخاطر، غايتها خلق قيمة مضافة والمساهمة في التنمية الاقتصادية.

ثانيا: أهمية ريادة الأعمال.

¹ عبد الباقي ميساوي، عوامل تطوير ريادة الأعمال في الجزائر دراسة ميدانية من وجهة نظر مسيري أجهزة الدعم والمرافقة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، شعبة علوم التسيير، تخصص ادارة المنظمات، سنة 2020، 2019، ص 04.

² مي ابو شبكية، ريادة الأعمال من منظور اجتماعي " قراءة حول المفاهيم و المداخل النظرية "، كلية الأداب جامعة القاهرة، المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية و السلوكية، مجلد08، العدد 08، أكتوبر 2023، ص 69 .

³ Lisaa Keister Entrepreneur Ship، Department of sociology، the Ohio state university Columbus، USA، Research in the sociology of work . vol 15، N 03، 2005، Page 07

لريادة الأعمال أهمية بالغة لأنها المحرك الأساسي للنمو و الابتكار و تتجلى أهميتها في النقاط التالية¹:

- نقد الأعمال والمشاريع الريادية اللبنة الأولى في تأسيس منظمات الأعمال على مختلف مستوياتها وأحجامها والمحرك الاقتصادي الذي يقود العديد من اقتصاديات الدول التي تعمل في إطار المنافسة العالمية.

- تؤمن فرص عمل جديدة وتسهم في امتصاص البطالة.
- تشجيع التجديد والابداع والابتكار، حيث أن الريادة والابتكار ركيزتان أساسيتان في العملية الابداعية الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز النمو وزيادة الإنتاجية.
- تساهم في تطبيق الادارة الحديثة في تسيير المنظمات والتشجيع على الابداع.
- تعتبر ريادة الأعمال المحرك الأساسي للاقتصاد واللبنة الأولى لتأسيس المنظمات حيث تساهم في مكافحة البطالة، تعزيز الابتكار، ودعم الاستقرار والتطور الاستراتيجي للمجتمع.

ثالثا: خصائص ريادة الأعمال.

تتجاوز ريادة الأعمال مجرد تأسيس المشروعات، لتصبح عملية استراتيجية تهدف إلى إنشاء منظمات اقتصادية مبتكرة من خلال السيطرة على الموارد و نشرها في بيئة محفوفة بالمخاطرة و عدم اليقين، و تتجسد هذه العملية في أربعة خصائص جوهرية هي²:

1-الإبداع والابتكار:

كلمة إبداع تعني التأسيس والإيجاد من العدم، لذا فإن مجرد شراء شركة قائمة لا يعد ريادة أعمال بالمعنى التقني ما لم يصحبه تغيير جذري.

مفهوم " التوليفات الجديدة " يقصد بالابتكار:

- تقديم منتج أو خدمة جديدة،
- استخدام تكنولوجيا أو طريقة انتاج جديدة،
- فتح سوق جديدة واستخدامها،
- ايجاد مصادر جديدة للمواد الخام.

2-السيطرة على الموارد ونشرها:

¹ علالي الزهراء، علالي فتيحة، مخطط الأعمال وتحقيق ريادة الأعمال مجلة التكامل الاقتصادي جامعة العقيد أحمد درارية (الجزائر)، المجلد 09، العدد 02، جوان 2021 ص ص 465-466.

² March Publication, Dollinger, M J, Entrepreneur ship Strategies And Resources USA، 4 ThEddition, 2008, Page : 12.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

- النظرية القائمة على الموارد: النجاح الريادي لا يعتمد فقط على تحليل السوق، بل على كيفية اختيار الموارد وتجميعها بطريقة فريدة يصعب تقليدها.
- التنفيذ: ريادة الأعمال ليست مجرد تمرين نظري، بل هي القدرة الفعلية على حشد الموارد وتوجيهها ضمن استراتيجية متسقة.

3-التنظيم الاقتصادي:

- تخصيص الموارد: الغرض من التنظيم هو توزيع الموارد النادرة.
- تنوع الأشكال: لا يقتصر التنظيم على المؤسسات الربحية فقط، بل يشمل وحدات الأعمال، الشبكات الاجتماعية، المنظمات غير الربحية وحتى المبادرات الحكومية في ظروف معينة.
- الدوافع: الدافع الأساسي للتنظيم هو تحقيق الربح والنمو.

4-المخاطرة وعدم اليقين «الفرق بين المفهومين»:

الفرق بين المفهومين:

أ-المخاطرة:

هي تباين النتائج المحتملة التي يمكن قياسها إحصائياً «مثل التباين والانحراف المعياري».

ب-عدم اليقين:

هو غياب المعرفة الكاملة بالمستقبل، ويصنف إلى ثلاثة أنواع:

*عدم يقين الحالة: نقص المعلومات حول الظروف الحالية «مثل التكنولوجيا السائدة مستقبلاً».

*عدم يقين الأثر: عدم القدرة على التنبؤ بالعلاقة بين السبب والنتيجة «مثل: هل نجاح العمل بسبب رضا العملاء أم العكس».

*عدم يقين الاستجابة: عدم معرفة ردود فعل المنافسين أو العملاء أو المنظمين تجاه قراراتك.

نستخلص في الأخير أن ريادة الأعمال هي "اقتصاد مصحوب بالخيال"، حيث يتحمل الرياديون قلق المستقبل وضغوط عدم اليقين لتحقيق عوائد قد تكون استثنائية «كما في دراسة الكنديين المخترعين حيث حقق البعض عائداً يتجاوز 1400%».

رابعاً: علاقة ريادة الأعمال بالابتكار وخلق القيمة.

تتجلى العلاقة بين ريادة الأعمال والابتكار في كونهما الأداة الاستراتيجية لخلق القيمة، حيث يبدأ الأمر برؤية مبتكرة تنتهي بتأسيس كيان يغير من قواعد اللعبة الاقتصادية ويحقق عوائد مسبوقة

يهدف الابتكار إلى خلق قيمة مثل الحلول الجديدة للتكيف مع التطورات المتلاحقة في الأسواق و أنواق المستهلكين، أو ايجاد حلول للتحديات الاجتماعية، أو الصحية، أو الاقتصادية وذلك من خلال¹ :

1-تحسين المنتجات الحالية:

عند بيع أي منتج أو خدمة، يتم الأخذ بعين الاعتبار عددا من العوامل من بينها: الفوائد والمميزات، واستهداف العملاء، وأسعار المنتجات.

2-تطوير منتجات جديدة:

الميزة الأكثر جاذبية لاستراتيجية الابتكار في الأعمال، هي: قدرتها على خلق أفكار جديدة للحصول على منتجات أو خدمات جديدة أو استهداف أسواق جديدة، أو معالجة التحديات المجتمعية المتزايدة من خلال تطوير منتجات جديدة.

3-تحسين الإيرادات:

يتطلب تحسين الإيرادات تحليل المتغيرات الثلاثة للربح وهي: السعر، مستوى الطلب والتكاليف، تعتبر أي استراتيجية ناجحة، عندما تتزايد الأرباح عن طريق خفض التكاليف أو رفع مستوى الأسعار أو زيادة مستويات الطلب، يشجع الابتكار الشركات على البحث عن طرق لزيادة أرباحها، وفي الكثير من الأحيان تكون الطريقة الأكثر فعالية للقيام بذلك، توسيع قاعدة العملاء.

4-خفض التكاليف:

إن زيادة الإيرادات ليست الطريقة الوحيدة لزيادة الأرباح، بل يمكن أيضا استخدام الابتكار لتقليل التكاليف، فتطبيق ممارسات وعمليات جديدة في المؤسسة، يؤدي إلى تحسين العمليات الداخلية لها. من خلال الابتكار والتحسين المستمر، من الممكن تبسيط سير العمل، بحيث يكون الإنفاق على الخدمات الإدارية أقل، مقابل المزيد من الإنفاق على الأنشطة التي تولد عائدا أعلى على الاستثمار وتخلق قيمة مضافة للعملاء.

المطلب الثاني: المؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة في الوسط الجامعي.

نظرا لأهمية المؤسسات الناشئة والمصغرة كقاطرة للابتكار الجامعي، يستوجب الأمر ضبط ماهيتهما وتحديد خصائصهما الجوهرية التي تميزهما كنموذج اقتصادي رائد، سنتطرق إلى تعريف المؤسسات الناشئة،

¹ رانيا الشيخ طه، الابتكار و ريادة الأعمال، سلسلة كتيبات تعريفية، العدد 31، عن الموقع الرسمي لصندوق النقد العربي، <http://WWW.amf.org.ae>، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 15/02/2026، الساعة 14:26 .

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

أهمية المؤسسات الناشئة، خصائص المؤسسات الناشئة، كذلك تعريف وخصائص وأهمية المؤسسات المصغرة.

أولاً- مفهوم المؤسسات الناشئة: تعتبر المؤسسات الناشئة الركيزة الأساسية للابتكار والنمو الاقتصادي، تتميز بخصائص ومفاهيم تجعلها تختلف عن الشركات التقليدية.

1-تعريف المؤسسات الناشئة:

المؤسسات الناشئة هي شركات جديدة غالباً ما تتميز بالابتكار، السرعة في التوسع، واستخدام تقنيات حديثة. عادة ما يكون لديها فكرة أو منتج مبتكر يسعى إلى حل مشكلة قائمة أو تلبية احتياج غير ملبى في السوق. تتميز هذه الشركات بقدرتها على النمو بسرعة مقارنة بالشركات التقليدية، وتعمل في بيئة عالية المخاطر والعوائد¹.

ومن هذا التعريف نستنتج أن المؤسسات الناشئة هي كيانات اقتصادية حديثة تركز على الابتكار والتقنية لتحقيق نمو سريع ومعالجة فجوات السوق تحت ظروف مخاطر عالية. كما تعرف أيضاً أنها مؤسسة حديثة النشأة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة لاستحداث منتجات وخدمات جديدة تبحث دوماً عن أسواق وزيائن جدد، نشاطها محفوف بالمخاطر ولها فرص كبيرة للنمو والتوسع².

في هذا التعريف تتمحور ماهية المؤسسة الناشئة حول التوظيف الكثيف للتكنولوجيا الحديثة لابتكار قيم مضافة، مستهدفة اقتحام أسواق جديدة وتحقيق نمو متسارع رغم بيئة المخاطرة العالية. أيضاً المؤسسات الناشئة هي مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة "Startup" تتكون من جزئين "Start" وهو ما يشير لفكرة الانطلاق و "Up" وهو ما يشير إلى فكرة النمو القوي، و بدأ استخدام المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس المال³. يركز هذا التعريف على البعد اللغوي والتاريخي للمصطلح حيث يربط بين بداية الانطلاق "Start" وحتمية النمو المتسارع "Up" ككيان مرتبط بظهور شركات رأس المال.

¹ زكية جديني، دراسة قانونية حول المؤسسات الناشئة في الجزائر، دار بيت الأفكار للنشر والتوزيع، الجزائر ديسمبر 2024م، ص 12.

² د. مولات فاطمي، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة الدراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2024، ص 325.

³ مروة رمضان، كريمة بوقرة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر (نماذج لشركات ناجحة عربية)، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوضياف، المجلد 07، العدد 03، 2020م، ص 278.

أيضا المؤسسات الناشئة هي منظمة مؤقتة صممت للبحث عن نموذج عمل قابل للتكرار والتوسع¹. أي أنها وصفة سحرية للربح السريع والمستمر قبل أن ينفذ ما لديها من سيولة. بناء على ما سبق من التعريفات يمكننا صياغة تعريف إجرائي للمؤسسة الناشئة في دراستنا هذه على أنها ليست مجرد شركة صغيرة، بل هي مختبر استكشافي مؤقت، وجد ليفك شفرة نموذج العمل الذي يضمن لنا النمو المتصاعد والانتشار اللامحدود وهو ما يركز على طبيعة البحث والنمو المتسارع.

2-أهمية المؤسسات الناشئة.

في إطار تحديد أهمية المؤسسات الناشئة نجد أنها تعمل على ما يلي²:

- خلق فرص للعمل بشكل مباشر أو غير مباشر مما يساهم في القضاء على مشكلة الفقر ومشكلة البطالة.
- تساهم في تمكين الفئات التي تمتلك الأفكار الاستثمارية ولا تمتلك القدرات المالية والإدارية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية.
- تساهم في تزويد السوق بمختلف المنتجات الممكنة وبالتالي تساهم في إحلال الواردات.
- تساهم في تحسين النمو الاقتصادي من خلال القيم المضافة التي تحققها.

نستنتج مما سبق أن المؤسسة الناشئة ليست مجرد كيان تجاري، بل هي نموذج عمل مرن صمم للبحث عن نمو متسارع يساهم مباشرة في خلق الثروة، امتصاص البطالة، وتحقيق القيمة المضافة للاقتصاد الوطني.

3-خصائص المؤسسات الناشئة.

- تتفرد المؤسسات الناشئة بمجموعة من السمات الجوهرية التي تميزها عن المؤسسات التقليدية، وتجعل منها محركا أساسيا للابتكار والنمو الاقتصادي، وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي³:
- هي مؤسسات حديثة المنشأ وشابة هدفها البقاء على قيد الحياة والتطور السريع، كما تحتاج لرأس مال قليل جدا للتأسيس والحصول على مردود عالي.

¹Malika,Beggah, Les Startup, En Algérie, Revue Afak Des Sciences,Universite,D'alger,Algérie, Vol: 08, N:03 2023, Page: 641.

² د. توفيق كرمية، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة إدارة وريادة الأعمال، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، المجلد 03، العدد01، جوان 2023م، ص 16.

³علي وناس، النظام القانون للمؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، شعبة حقوق، تخصص قانون الأعمال، سنة 2022،2021، ص ص 8-9.

- تعتمد على التكنولوجيا للقيام بأعمالها الخيرية وإشباع حاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية.
 - قابلة لاستنساخ نموذج مستدام وعمل تجاري في بيئات مغامرة وعلى نطاق أوسع.
 - مؤسسات مبتكرة تساهم في تحقيق توازن هياكل النشاط الإنتاجي لذا بات من الضروري وضع استراتيجية توسيع قاعدة المنشآت الناشئة للتطوير والإنتاج.
 - وتحقيق التنمية المحلية بمنتجاتها الوسيطة تدعم المؤسسات الكبرى.
 - تتميز بقدرتها الفائقة على توفير فرص عمل حقيقية لتقليل حجم البطالة.
- ومنه فإن المؤسسات الناشئة تتميز بكونها كيانات ابتكارية مرنة، تعتمد على التكنولوجيا الحديثة ونموذج عمل قابل للتوسع بأقل التكاليف، بهدف تحقيق نمو سريع وأثر اقتصادي مستدام.

ثانيا- مفهوم المؤسسات المصغرة: تمثل المؤسسات المصغرة النموذج الأكثر انتشارا للمشاريع التي تهدف لتحقيق التنمية الذاتية.

1-تعريف المؤسسات المصغرة:

هي المؤسسات المصغرة هي مؤسسات تشغل من واحد لتسعة عمال و رقم أعمالها لا يتعدى عشرون مليون دينار جزائري و مجموع ميزانيتها لا يتعدى عشرة ملايين دينار جزائري¹. أي هنا المعيار كمي يركز على لغة الأرقام لتصنيف المؤسسة من خلال تحديد سقف لعدد العمال والقدرة المالية. كذلك هي المؤسسة التي تظمن على الأقل الخصائص التالية: عدم انفصال الملكية عن الإدارة فعادة ما يكون المدير هو مالك المشروع، مجال نشاط المشروع محليا في الغالب، حيث يعيش العاملون و الملاك في مجتمع واحد ولا يشترط أن تكون الأسواق محلية، حجم المشروع يكون صغيرا بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة التي تعمل في نفس المجال². هنا المعيار نوعي يركز على طبيعة الإدارة والبيئة، حيث تكون ملكية المؤسسة وقرارها بيد صاحبها، مع ارتباط نشاطها بشكل وثيق بالمجتمع المحلي.

¹ مصطفى يونس، سعد مرزق، دراسة محددات سلوك مسيري المؤسسات المصغرة في اتخاذ قرار التموين، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات المصغرة بمدينة الجلفة، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، المجلد 15، العدد 01، 2021، ص724.

² هواري معراج، اشكالية تمويل المؤسسات المصغرة في الجزائر، دراسة فعالية دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة الجزائر العاصمة، المجلد 2، العدد 04، 2008، ص33.

من خلال التعريفين السابقين نستنتج أن المؤسسات المصغرة هي مشروع اقتصادي صغير الحجم، يدار مباشرة من طرف صاحبه، يعتمد على عدد محدود من العمال وإمكانيات مالية بسيطة، ويهدف لتلبية احتياجات السوق المحلية بكفاءة ومرونة.

2- أهمية المؤسسات المصغرة: للمؤسسات المصغرة أهمية بالغة كمحرك استراتيجي للتنمية الشاملة

تتجلى أهمية المؤسسات المصغرة في¹:

- الحد من مشكلة البطالة.
- تقليل الاستيراد وبهذا تحسن من وضعية الاقتصاد الوطني كما تساهم في إنتاج القيمة المضافة.
- خلق فرص عمل بتخصيص رؤوس أموال محدودة للاستثمار مقارنة بما تتطلبه المشروعات الكبيرة.
- **3- خصائص المؤسسات المصغرة:** تتميز المؤسسات المصغرة بمجموعة من السمات الجوهرية التي تمنحها مكانة فريدة في الاقتصاد من بين هذه الخصائص ما يلي²:
 - صاحب المشروع هو المدير أو المنتج،
 - تعتمد على الخدمات المحلية في معظم الأحيان،
 - نظام العمل يتم بشكل تقليدي بمعنى يتم في المنزل أو المحل،
 - لا يتطلب انشاؤها رأس مال كبير، أي أن المؤسسات المصغرة مرنة ذات تكلفة منخفضة تدمج بين الملكية والإدارة وتعتمد على الأسواق المحلية البسيطة.

تركز هذه الخصائص على الطابع الشخصي والمحلي للمؤسسات المصغرة حيث تعتمد هذه المؤسسات على موارد مالية وبشرية بسيطة ومستقلة.

المطلب الثالث: مقومات البيئة الجامعية الداعمة للريادة.

تعتمد الجامعة على مقومات جوهرية، أبرزها الحاضنات كفضاءات احتضان وتوجيه، إضافة إلى ترسيخ روح المقاولة كمسار تعليمي وتطبيقي يربط الجامعة بسوق العمل، تتمثل مقومات البيئة الجامعية في:

¹ رايح زرقاني، المؤسسات المصغرة الممولة في ظل الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ودورها في الحد من ظاهرة البطالة في الجزائر، مجلة المعارف، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، المجلد 08، العدد 14، 2013، ص ص 286-287.

² سناء نزار، مريم زايد، مساهمة الزكاة في تمويل المؤسسات المصغرة في الجزائر، دراسة حالة الزكاة في ولاية قالم، مجلة الأداء، جامعة الجزائر 3، المجلد 02، العدد 03، 2021، ص 86.

أولاً- مفهوم حاضنات الأعمال: تعتبر حاضنات الأعمال البيئة المثالية التي ترعى المشاريع في بداياتها لضمان نجاحها باعتبارها الفضاء الذي يجمع بين المرافقة والتكوين.

1- تعريف حاضنات الأعمال:

هي هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة و رجال الأعمال الجدد، وتوفير لهم الوسائل و الدعم اللازمين لتخطي أعباء و مراحل الانطلاق والتأسيس¹.

يبرز هذا التعريف دور الحاضنات في مرافقة المؤسسات الناشئة في مراحلها الأولى من خلال توفير الموارد والمساندة اللازمة لتقليل مخاطر الانطلاق وتعزيز فرص النجاح والاستمرارية.

أيضا حاضنات الأعمال هي شركات ذات بيئة مصممة لتنمية وتطوير وتسريع نمو المؤسسات، الشركات الناشئة، وتوسيع نطاق عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر تقديم حزمة متكاملة من التسهيلات والخدمات وآليات الدعم لفترة زمنية محددة، بهدف تحقيق التحديات التي تواجهها المؤسسات والشركات خلال المراحل الأولى من انطلاقها². يبين هذا التعريف أن حاضنات الأعمال هي بمثابة مسرع للنمو ومنصة دعم شاملة تقدم حولا متكاملة لمساعدة الشركات الناشئة على النمو والصمود.

كذلك حاضنات الأعمال هي كيان تنموي اقتصادي، يهتم باحتضان لمدة زمنية مناسبة المشروعات حديثة التأسيس ومشروعات ريادة الأعمال، والتي تتمتع بأفكار ومقومات تؤهلها لأن تكون شركات ناجحة لكنها تحتاج الكثير من الدعم للتحسين والتطوير، توفر الحاضنة مكان بداية المشروع بمقابل رمزي أو أجر مدعوم، إضافة إلى الخدمات التمويلية وغير التمويلية الأكثر احتياجا وشيوعا³. أي أن الحاضنة هي مقر احتضان المشاريع الواعدة ذات الأفكار القوية.

كما تعرف أيضا حاضنات الأعمال بأنها نظام عمل متكامل يوفر كافة الموارد اللازمة لاستضافة المشروع لفترة وجيزة، و تطويره بشكل أكبر، و تهيئة بيئة عمل محفزة و نظامية، تشمل موقعا لاحتضان المشاريع⁴. من خلال التعريف يتبين أن الحاضنة هي منظومة توفر الدعم اللوجستي والبيئة التحفيزية لتسريع

¹ أمال مطابيس، حاضنات الأعمال بوابة الطالب نحو إنشاء المؤسسات، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار تليجي الأغواط، الجزائر، المجلد 09، العدد 01، 2023، ص 26.

² وزارة الصناعة و التجارة -مملكة البحرين- حاضنات و مسرعات الأعمال، متاح على الرابط الإلكتروني: <http://www.moic.gov.bh> تم الإطلاع عليه بتاريخ 09/02/2026، الساعة 19:21.

³ جهاز تنمية المشروعات المتوسطة و الصغيرة و متناهية الصغر - جمهورية مصر العربية- عن الموقع الرسمي: <http://www.msmeda.org.eg> تم الإطلاع عليه بتاريخ: 09/02/2026 الساعة 24:21.

⁴Meriem Touati and others, Study of the top ten Incubators band celebrators worldwide, Reviency "Eco Research", Blida2, Louanci Ali University, Research on creativity and organizational change, Algeria, V:19, N: 02, P:67.

نمو المشاريع الناشئة. وعلى ضوء هذه التعريفات نستنتج أن حاضنات الأعمال هي منظومة متكاملة من الدعم والمساندة، تصمم خصيصا لاحتضان الشركات الناشئة في مراحلها الأولى. فهي ليست مجرد مكان لتوفير المكاتب، بل هي بيئة استراتيجية تهدف إلى تقليل احتمالات الفشل وتوفير الموارد التقنية، المالية، والاستشارية التي تضمن تحويل الفكرة المبتكرة إلى مشروع تجاري مستدام وقادر على المنافسة.

2- أهمية حاضنات الأعمال¹:

تتجلى أهمية الحاضنات في النقاط التالية:

- تقليل تكاليف بدء النشاط ومخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المؤسسات.
- زيادة عدد المؤسسات مما يؤدي إلى انتعاش وتنمية الاقتصاد المحلي
- زيادة فرص العمل وتشجيع التنمية المستدامة
- نشر وتنمية مفهوم المشروعات الخاصة بين الفئات ذات الخبرات المحددة في المجتمع.

ثانيا- مفهوم المقاولاتية: تعتبر المقاولاتية الروح المحركة للإبداع من أجل خلق مشاريع جديدة وتحويلها لواقع ملموس.

1 تعريف المقاولاتية: هي إنشاء مؤسسة اقتصادية إبداعية للحصول على الأرباح والنمو مع مراعاة المخاطر وعدم التأكد². أي أن المقاولاتية تمثل عملية ابتكارية تهدف لتحويل الأفكار لمشاريع ربحية مستدامة رغم تحديات المخاطرة والظروف الغير مستقرة.

أيضا المقاولاتية هي عملية ديناميكية تعتبر الفرص من أساسيات إنشاء مشروع جديد، كفرص إنتاج منتجات وخدمات جديدة من خلال اكتشافها وتقييمها و استغلالها³، يتبين من التعريف أن المقاولاتية نشاط حيوي متكامل يرتكز على قنص الفرص الابتكارية وتحويلها إلى واقع ملموس عبر مراحل الاكتشاف، التقييم، ثم الاستغلال الأمثل.

¹ د. بعداش الطاهر، نورالدين أحمد حسام الدين، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر والتحديات، المجلة الشاملة للحقوق، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية جامعة عمار ثلجي الأغواط، المجلد 02، العدد 04، 2022، ص ص5-6.

² مصطفى داسة، المقاولاتية وريادة الأعمال، الطبعة الأولى، دار الباحث للنشر والإشهار، الجزائر، 2022م، ص 05.

³ يوسف سيد أحمد، تأثير المهارات المقاولاتية على النية المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين دراسة باستعمال نمذجة المعادلات الهيكلية SEM، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، تخصص المالية والمؤسسة، سنة 2017-2018، ص

كذلك المقاولاتية هي الفعل الذي يقوم به المقاول و الذي ينفذ في سياقات مختلفة و بأشكال متنوعة، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة بشكل قانوني، كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير مؤسسة قائمة بذاتها، إذ أنه عمل اجتماعي بحت¹. أي أن المقاولاتية هي فعل إنساني مرن يتجاوز مجرد التأسيس القانوني للمؤسسات ليشمل تطوير الكيانات القائمة، باعتبارها نشاطا ذا أبعاد اجتماعية فعالة. كذلك هي سيرورة ديناميكية لتحديد الفرص الاقتصادية، استغلالها لتطوير، إنتاج وبيع سلع وخدمات²، أي أنها عملية مستمرة وحركية تركز على اكتشاف الفرص الاقتصادية واستغلالها عبر الابتكار لإنتاج وتسويق سلع وخدمات تخلق قيمة مضافة في السوق. وعليه نستخلص أن المقاولاتية هي حركية إنشاء واستغلال فرص أعمال من طرف فرد أو عدة أفراد، يتمتعون بروح المقاولاتية تبعا لمختلف المتغيرات الشخصية والمتغيرات المحيطة التي يمتلكونها وصولا إلى إنشاء منظمات جديدة لخلق قيمة مضافة.

2-أهمية المقاولاتية:

تتجلى أهمية المقاولاتية كقاطرة للتنمية الشاملة من خلال³:

- توفير فرص عمل متعددة، تتناسب مع القوة العاملة المجتمعية.
- تطوير العديد من الصناعات الاستراتيجية خاصة بالمناطق الريفية.
- التشجيع على تصنيع المواد المحلية في صورة منتجات نهائية.
- تقليل الهجرة بتوفير مناخ جديد لريادة الأعمال.

ومنه يمكن القول أن المقاولاتية تمثل المحرك الأساسي للتنمية الشاملة، فهي لا تكفي بتوفير فرص عمل تتماشى مع القوة العاملة فحسب، بل تمتد لتشمل تطوير الصناعات الاستراتيجية وتثمين الموارد المحلية في شكل منتجات نهائية.

¹ هاجر بوزيان الرحماني، المقاولاتية، العالم يقرأ للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020، ص3.

² د، إسحاق خرشى، المقاولاتية: البحث عن الفكرة -إنشاء المؤسسة- المرافقة المقاولاتية، الناشر ألفا للوثائق، الطبعة الأولى الأردن، 2021، ص14.

³ مصطفى داسة، دار المقاولاتية وريادة الأعمال، نفس المرجع، ص08.

المبحث الثاني: تجارب عالمية رائدة في مجال ريادة الأعمال.

كما تطرقنا سابقا إلى أن ريادة الأعمال هي المحرك الأساسي للابتكار والنمو في الاقتصادات الحديثة، ونظرا لتباين الظروف الاقتصادية والبيئات الثقافية بين الدول، فقد برزت نماذج عالمية رائدة استطاعت أن تطوع مواردها وإمكانياتها لخلق بيئة خصبة للمبتكرين والمستثمرين.

وهذا المبحث يستعرض ثلاث تجارب متميزة تمثل مدارس مختلفة في هذا المجال، حيث نستهل بالمطلب الأول الذي يتناول التجربة الأمريكية، باعتبارها مهد الريادة القائمة على التكنولوجيا والمخاطرة الرأسمالية، ثم ننتقل للمطلب الثاني لاستكشاف التجربة الإيطالية التي تتميز بالبراعة الحرفية، وصولا للمطلب الثالث الذي سنسلط فيه الضوء على التجربة السعودية كنموذج رائد وحديث يجسد التحول الاستراتيجي السريع، وفي الأخير نتطرق إلى أبرز التحديات التي تواجه ريادة الأعمال في التجربة الأمريكية.

المطلب الأول: التجربة الأمريكية

تعد الولايات المتحدة الأمريكية من أبرز الدول الرائدة عالميا في مجال ريادة الأعمال، حيث انفردت بالمرتبة الأولى في هذا المجال مما جعلها تستحوذ على أكثر بيئات أعمال مشجعة لريادة الأعمال في العالم، و لطالما تم الاعتراف بالولايات المتحدة الأمريكية كرائدة عالميا في ريادة الأعمال والابتكار وإنشاء الأعمال، بفضل تنوع سكانها و اقتصادها القوي، و ثقافة المخاطرة والابتكار لديها عززت نظام بيئي مزدهر لريادة الأعمال يستمر في جذب رواد الأعمال من أنحاء العالم، سنتطرق في هذا المطلب إلى ريادة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية و كذا البيئة الجامعية و عوامل نجاحها ثم التطرق الى المشاريع الناجحة في مجال ريادة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية.

أولا: عوامل نجاح الولايات المتحدة الأمريكية في ريادة الأعمال.

تعتمد التجربة على نظام بيئي ريادي متكامل من خلال¹:

- توافر اليد العاملة المتنوعة وذات المهارات العالية.
- وجود السياسات واللوائح الحكومية المعززة لريادة الأعمال.
- تميز الأفراد بثقافة الابتكار والمخاطرة.

¹إبتسام منزري، أسماء فردي، التوجه نحو حاضنات الأعمال الافتراضية على ضوء التجربة الأمريكية- حاضنة Foundersuite- أنموذجا، مجلة المعيار، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية قسنطينة، الجزائر، المجلد 29، العدد 2، 2025، ص884.

- استفادة النظام البيئي لريادة الأعمال في أمريكا من تأثيره العالمي والوصول للأسواق.
- التطورات التكنولوجية وحماية الملكية الفردية «التركيز بشدة على البحث والتطوير».
- توفر موارد وبني تحتية مشجعة وهذا يشمل المؤسسات البحثية ذات المستوى العالمي «معهد ستانفورد وهافارد...».

ثانيا: ريادة الأعمال في الوسط الجامعي:

تعتبر ريادة الأعمال في الوسط الجامعي ركيزة مهمة وأساسية في نمو الاقتصاد، حيث انتقلت الجامعة من التقليد إلى الجامعة الريادية أو المقاولاتية التي بدورها تساهم في توفير وخلق الوظائف، والجامعات الأمريكية خير مثال ونموذج ناجح في الربط بين المعرفة الأكاديمية والتطبيق السوقي.

1- استراتيجيات تعزيز ثقافة ريادة الأعمال في الجامعات الأمريكية: تعتمد الولايات المتحدة الأمريكية استراتيجيات متطورة تهدف إلى زرع الفكر المقاولاتي في الطلبة، و تتمثل هذه الاستراتيجيات فيما يلي¹:

- إنشاء مراكز الابتكار وريادة الأعمال مثل Stanford mit martin.
- دمج مهارات ريادة الأعمال عبر التخصصات الأكاديمية.
- بناء شراكات بين الجامعة والشركات الصناعية «نموذج الحلزون الثلاثي الذي يجمع بين الجامعة والصناعة والحكومة في شبكة من التعاون لتطوير الابتكار».
- دعم ثقافة الابتكار من خلال التمويل والمسابقات.
- مما سبق نستنتج أن تعزيز الابتكار وريادة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية يتطلب نظاما مؤسسيا داعما مما يجعلها حافز لتحقيق التنمية المستدامة.

يتضح من خلال هذه الاستراتيجيات أن ريادة الأعمال في أمريكا نظام مؤسسي مستدام يعتمد على هندسة دقيقة للعلاقة بين الأكاديميا والسوق، مما يجعله حافزا للتنمية المستدامة والريادة العالمية.

2- دور جامعة ستانفورد في دعم ريادة الأعمال:

إن الجامعات بالولايات المتحدة الأمريكية تعنى بتعزيز ثقافة أكاديمية واجتماعية، يكون الابتكار وريادة الأعمال محورها الأساسي سنعرض فيما يلي جامعة ستانفورد الأمريكية في هذا المجال.

¹ سارة محمد نقاع المزمومي، عبد الله محمد عبد الله الأكلبي، تعزيز ثقافة الإبتكار وريادة الأعمال لدى الجامعات السعودية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها، دراسة مقارنة، المجلة العربية للتربية النوعية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، المجلد 10، العدد 43، 2026، ص 215.

تعد جامعة ستانفورد نموذجا مثاليا للنجاح الريادي في المجال الأكاديمي، فمن خلال تاريخها الحافل بالتعاون بين الأوساط الأكاديمية و الصناعية، نجحت ستانفورد في وضع نفسها استراتيجيا كمركز للابتكار ويمثل انشاء منتزه ستانفورد للأبحاث مبادرة استراتيجية رائدة في شراكات الجامعة والصناعة، علاوة على ذلك ساهمت ثقافة القيادة الريادية و المخاطرة في ستانفورد في رعاية بيئة تتحول فيها الأبحاث الرائدة بسلاسة إلى مشاريع تجارية¹.

تعد جامعة ستانفورد أنموذجا عالميا رائدا يجسد اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الأبحاث الأكاديمية إلى مشاريع تجارية ناجحة، وبفضل هذه المبادرات الجامعية نشأت بيئة اقتصادية متكاملة عرفت باسم وادي السيليكون، الذي يمثل التجسيد العملي لنموذج التعاون بين الجامعة والصناعة والمستثمرين.

ثالثا: وادي السيليكون: استحدثت الولايات المتحدة الأمريكية منطقة في ولاية كاليفورنيا أطلقت عليها اسم وادي السيليكون والتي تعتبر الأولى عالميا في مجال التكنولوجيا المتطورة، حيث يعد وادي السيليكون المركز العالمي للابتكار والإبداع وهو منطقة تكنولوجية متطورة تضم شركات ناشئة وعالمية².

1-عوامل نجاح وادي السيليكون:

تشير الأدبيات أن نجاح وادي السيليكون من خلال عدة عوامل³:

- استقلالية الجامعات الأمريكية «جامعة ستانفورد»، والتي تتيح لها تحديد التوجهات الاستراتيجية.
- جودة نظام التعليم العالي في أمريكا.
- توفر بنية أساسية مدعومة حكوميا.
- توفير التمويل اللازم لإنشاء الشركات وتنوع مصادره.
- توافر فرص العمل.

¹Bilal Ben Ali, Exploring the surge towards entrepreneurial universities: a comprehensive analysis of entrepreneurial orientation, economic and management research journal, mohamedkhider university of biskra, vol 19, n 02, 2025, page 246.

² سناء بن طالب، خالد رجم، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة- منطقة وادي السيليكون نموذجا-، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة الجليلي بونعامة، خميس ميلبانة، المجلد 3، العدد 1، 2023، ص 35.

³ شوقي جباري، حمزة العوادي، قراءات في التجارب الدولية الرائدة لإستراتيجية العناقيد الصناعية- تجربة ايطاليا الناشئة ووادي السيليكون نموذجين-، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، المجلد 3، العدد 1، 2012، ص 50.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

يرتكز نجاح وادي السيليكون على جودة البيئة الداعمة والاستقلالية الأكاديمية، حيث ساهمت استقلالية جامعة ستانفورد وتكامل البنية التحتية مع توفر التمويل وفرص العمل في خلق نموذج ريادي عالمي مستدام.

2-أمثلة عن نجاح المؤسسات الناشئة في الولايات المتحدة الأمريكية:

أ-فيسبوك:

يطلق على فيسبوك الأب الروحي للشركات الناشئة، ظهر عام 2003 من غرفة طالب اسمه مارك زوكربيرغ كان هدفه تسهيل التواصل بين زملائه في جامعة هارفارد الأمريكية¹.

ب-آبل:

هي أهم و أكبر الشركات التقنية الحاسوبية في العالم، مقرها في كوبرتينو بالولايات المتحدة الأمريكية ظهرت عام 1976، تعتمد في عملها على التخصص في صناعة و تطوير البرامج الحاسوبية و الهواتف الذكية².

وعليه، تبرز التجربة الأمريكية كيف أن تكامل الجامعات البحثية، والثقافة الريادية يؤدي إلى نشأة بيئة ريادية متكاملة كما يتجلى ذلك في نموذج وادي السيليكون كنموذج عالمي للابتكار.

3-أبرز التحديات التي واجهت ريادة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية: بالرغم من ازدهار و نجاح

ريادة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، إلا أنها واجهت عدة تحديات تتمثل فيما يلي³:

- تراجع التمويل وصعوبة الوصول إليه بالنسبة للمؤسسات الناشئة، ويرجع ذلك إلى حالة عدم اليقين الاقتصادي التي أثرت على ثقة المستثمرين.
- تدهور الدعم الحكومي، وانخفاض في البرامج الموجهة للمقاولين.
- ارتفاع معدلات الخوف من الفشل بالنسبة للرياديين.
- صعوبة نقل التكنولوجيا وتحويل نتائج البحث والتطوير إلى مؤسسات ناشئة.

¹ البروفيسور زكية جديني،مرجع سابق، ص 72.

² أمينة صديقي، اسمهان قرزة،مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية - دراسة حالة شركة Apple -، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، جامعة قاصد مرياح ورقلة، المجلد 06، العدد 02، 2022، ص 258.

³ Shuo, Donna and G. walter, jeffrey, GEM, United states Report: National Entrepreneurship Assessment for the United States of America, Babson college, 2024, page 19, 44,46.

المطلب الثاني: التجربة الايطالية.

تعد إيطاليا ثاني أكبر الدول تنافسية في التجارة العالمية حيث تمتلك 197 حاضنة للمؤسسات الناشئة، وتعتبر من الدول الأوروبية التي ركزت على تعزيز ريادة الأعمال في الجامعات والمجتمع الأكاديمي، الجامعات الايطالية لم تعد مجرد مؤسسات تعليمية بل أصبحت محركات للابتكار والريادة تربط بين الطلبة والشركات والصناعات المحلية والدولية مما يساهم في إنشاء مؤسسات ناشئة ومصغرة ناجحة، تطرقنا في هذا المطلب كذلك على ريادة الأعمال في ايطاليا والبيئة الجامعية، كذلك عوامل نجاحها، المشاريع الناجحة في ايطاليا، وأخيرا أبرز التحديات التي تواجه ايطاليا في مجال ريادة الأعمال.

أولاً- عوامل نجاح ريادة الأعمال في الجامعات الإيطالية:

تستند التجربة الايطالية في ريادة الأعمال الجامعية إلى مجموعة من الركائز الأساسية التي مكنتها من تفعيل دور الطالب كمبتكر ومقاول. من بين هذه العوامل ما يلي¹:

- تبني مفهوم "المهمة الثالثة" للجامعات ويعني التحول النظري للجامعة من مجرد التعليم والبحث إلى الجامعة الريادية.
- مؤسسة عمليات نقل التكنولوجيا، بإنشاء هيكل تنظيمي « مكاتب نقل التكنولوجيا» يعمل على تقليل المخاطر وتسهيل انتقال الابتكار من المختبر إلى السوق.
- تكامل رأس المال البشري المزدوج من خلال تكوين جيل من الباحثين يجمع بين الهوية الأكاديمية والهوية الريادية.
- الحماية القانونية للملكية الفردية كأصل استراتيجي أي الاعتماد على براءات الاختراع كأصل نظري يمنح الشركات الناشئة قيمة وميزة تنافسية.

ثانياً: الهيئات والمؤسسات الداعمة لريادة الأعمال:

تجسيد الفكر الريادي يستلزم وجود بيئة مؤسساتية داعمة توفر التمويل والمرافقة وكل الآليات اللازمة لتحويل الفكرة إلى مشروع ملموس، حيث تتمثل هذه المؤسسات في:

1-جمعية الشركات الناشئة الايطالية:

¹Daniella Bolzani and others, fifteen years of academic entrepreneurship in Italy: evidence from the taste project technical Report, University of Bologna, Department of management bologna, Italy, June 2014, page: 4-11.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

هي جمعية ايطالية غير ربحية تجمع وتمثل الشركات المبتكرة الشابة ذات امكانات النمو العالية «الشركات الناشئة»، بالإضافة إلى جميع الأفراد والمؤسسات وحاضنات الأعمال والمستثمرين، تأسست سنة 2012، هدفها¹:

- نشر شغف ممارسة الأعمال التجارية وتعزيز الثقافة الريادية من أجل تعزيز تنافسية منظومة الابتكار الإيطالي.
- دعم الأفراد الذين يهدفون لبدأ نشاط ريادي.
- تعزيز توظيف الشباب.
- تعزيز الشركات الناشئة الإيطالية المبتكرة من خلال تقريبها من الصناعة الإيطالية الراسخة.

2- دور جامعة Mercatorum في دعم ريادة الأعمال:

تعد هذه الجامعة جامعة رقمية حديثة يكمن دورها فيما يلي²:

- تحتوي على مختبر ابتكار يعتبر برنامج ابتكار جامعي.
- وجود برنامج توجيهي مصمم لبناء المهارات التقنية والناعمة لدى النساء لتأسيس مشاريعهن.
- تحتوي على مخبر ريادة الأعمال بناءً على فجوات المهارات التي صرح بها المرصد الوطني لريادة الأعمال GEM.
- وجود مراكز التعليم والتدريب من أجل سد الفجوة بين النظرية والتطبيق من خلال تدريب عملي وأدوات قائمة على الأدلة.

تؤدي هذه الجامعة دورا رياديا كجامعة رقمية ذكية تركز على سد الفجوات المهارية لتحويل المعرفة النظرية إلى ممارسة ريادية تطبيقية.

ثالثا: أمثلة عن المشاريع الناجحة في إيطاليا

من بين المشاريع الناجحة في ايطاليا:

1- Wetacoo:

¹Federico Barilli, Italia startup association, the Italian startup ecosystem symphony a emerging, issue in Management University of Milan, bicoca, vol 12, n 03, 2015, page 88.

²Claudia Covari, Alessandra Micozzi, addressing gaps to unlock entrepreneurial potential in italy, global entrepreneurship minitor, 2024,2025.

تأسست في روما 2021، تلبّي Wetacoo احتياجات مساحة التخزين للعملاء من القطاع الخاص والشركات الصغيرة لتقديم حل مرّن يعتمد على التركيز على العملاء والابتكار التكنولوجي والخدمات اللوجستية الداخلية.

2- Share my bag:-

الهدف منها هو إنشاء مجتمع من عشاق الموضة، وضع للنساء خيار تجربة إطلالات مختلفة بطريقة أكثر استدامة وتقديمها كبديل لتبني ثقافة " ارتدي أي قطعة ملابس مرة واحدة"¹.

3-الروبوتات الإيطالية:

أصبحت الروبوتات اليوم عنصرا محوريا في النظام الصناعي العالمي، تتميز الشركات الإيطالية في هذا المجال بالخبرات التقنية والجودة و الموثوقية وهي عوامل مكنت Made in italy من ترسيخ حضور قوي واعتراف واسع في الأسواق الدولية، ويعيش القطاع مرحلة من التطور المستمر تركز على البحث والتجارب والحلول التي تتطلع إلى المستقبل².

رابعا: أبرز التحديات التي واجهت ريادة الأعمال في إيطاليا

رغم النجاحات المحققة، إلا ان ريادة الأعمال في الجامعات الإيطالية واجهت مجموعة من العقبات التي تتمثل في³:

- جمود الإدارة العائلية من خلال التمسك بالسيطرة العائلية المطلقة، حيث يرفض المالكون دخول شركاء جدد أو مدراء محترفين من الخارج خوفا من فقدان السيطرة.
- غياب الشركات الكبر الجديدة، حيث عانت إيطاليا من اختفاء الشركات الكبرى في القطاعات التكنولوجية الحديثة مثل الحاسوب والكيمياء الحيوية.
- مشكلة التوريد، واجهت العديد من الشركات العائلية أزمات عند الانتقال الإدارة من الجيل المؤسس إلى الأجيال التالية، مما أدى إلى تفتت الشركات أو تراجع آدائها.

¹ نصيرة دريبين، المؤسسات الناشئة والابتكار التكنولوجي، استعراض التجربة الإيطالية، مجلة الدراسات الإعلامية والاتصالية، جامعة الجزائر 3، المجلد 02، العدد 02، 2022، ص 65.

² تواصل الروبوتات-صنع في إيطاليا- نموها و تعيد صياغة دور الذكاء الاصطناعي، عن الموقع الرسمي: <http://opportunitaly.gov.it>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 18/02/2026، على الساعة: 12:23.

³Franco Amatori, Matteo Bugamelli and Andrea Colli, "Italian Firms in History: Size, Technology and Entrepreneurship", Economic History Working Papers, No. 13, Bank of Italy, 2011, p. 13.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

تتمثل أبرز تحديات ريادة الأعمال في إيطاليا في الهيكلية التقليدية أي التمسك بالتقاليد المتوارثة بسبب سيطرة الإدارة العائلية المنغلقة، كذلك افتقار السوق للشركات الكبرى في القطاعات التكنولوجية الحديثة.

المطلب الثالث: التجربة السعودية.

تعتبر التجربة السعودية في ريادة الأعمال اليوم من أكثر النماذج حيوية وتحولاً في العالم، حيث انتقلت من اقتصاد يعتمد كلياً على النفط إلى بيئة خصبة للإبتكار والمشاريع الناشئة، حيث تطرقنا في هذا المطلب الى ريادة الأعمال في السعودية والبيئة الجامعية وكذلك عوامل نجاحها، ثم بعض المشاريع الناجحة في هذا المجال وفي الأخير أبرز التحديات التي واجهتها هذه الأخيرة في ريادة الأعمال.

أولاً- عوامل نجاح ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية:

حققت المملكة العربية السعودية قفزة ريادية في الوسط الأكاديمي بفضل بيئة داعمة و محفزة، استندت

في تفوقها على العوامل التالية¹:

- توافر البنى التحتية،
- الدعم القانوني والتشريعي بحيث تدعم الحكومة كافة خطط وعمليات ريادة الأعمال وتشجع على إقامة المشاريع الريادية،
- الدعم الإعلامي بحيث تقوم وسائل الإعلام بتتوير عقول الشباب لاستكشاف البيئة المحيطة وتقديم أفكار ابداعية بعيدا عن التقليد،
- توفير التمويل من البنوك والمؤسسات الحكومية،
- تنمية رأس المال البشري من خلال إعداد مراكز متخصصة تحول الأفكار لحلول واقعية.

يرتكز نجاح ريادة الأعمال في هذه التجربة على تكامل الدعم الهيكلي الذي يجمع بين البنية التحتية الصلبة، التشريعات المحفزة، التمويل البنكي والتوعية الإعلامية لبناء رأس مال بشري مبدع ومستدام.

ثانياً: ريادة الأعمال في الوسط الجامعي.

تعتبر ريادة الأعمال في الجامعات السعودية اليوم ركيزة أساسية لتفعيل دور الشباب في تحقيق التنمية الاقتصادية والمستدامة.

¹ مليكة مدفوني، شهلة قدرى، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، المجلد 04، العدد 01، جوان 2021، ص ص 450 -451.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

1- استراتيجيات تعزيز ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية: اعتمدت المملكة لتطوير البيئة المقاولانية الجامعية جملة من الآليات تتمثل أبرزها فيما يلي¹:

- تطوير المناهج والبرامج التعليمية،
- تقديم مقررات دراسية متخصصة في ريادة الأعمال والابتكار، ضمن الخطط الدراسية للطلاب،
- تعزيز دور مراكز الابتكار وريادة الأعمال في تنمية القدرات الريادية لدى الطلاب،
- إتاحة الفرص للطلاب للتواصل مع رواد أعمال ناجحين والاستفادة من تجاربهم من خلال برامج الإرشاد والتوجيه،
- تقديم منح تمويلية للمشاريع الناشئة.

هذه الاستراتيجيات تعتمد على علاقة تكاملية تدمج بين تطوير الفكر الأكاديمي وتوفير البيئة التطبيقية، والدعم المالي والمهني من أجل تحويل الطلاب من باحثين عن وظائف إلى صانعين لها.

2- دور جامعة الملك عبد العزيز في دعم ريادة الأعمال:

تعني الجامعات في المملكة العربية السعودية اعتناء كبيرا بتعزيز ثقافة أكاديمية واجتماعية يكون الابتكار وريادة الأعمال محورها الأساسيين، سنعرض فيما يلي جامعة الملك عبد العزيز:

تولي جامعة عبد العزيز اهتماما كبيرا بتعزيز الابتكار وريادة الأعمال من خلال عدة مراكز وبرامج مخصصة لدعم المبتكرين ورواد الأعمال، من أهم هذه المراكز²:

أ- مركز الابتكار وريادة الأعمال:

- هدفه تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.
- في مجالات التعليم والبحث والابتكار وريادة الأعمال.

ب- "برنامج مبتكرو جامعة الملك عبد العزيز":

- تهدف إلى دعم الطلاب المهتمين بالإبكار من خلال توفير البرامج وورش عمل مكثفة، وفرص لتطوير المشاريع المميزة.

ج- حاضنات ومسرعات الأعمال:

¹ سارة محمد نفاع المزمومي، عبد الله محمد عبد الله الأكلبي، مرجع سابق، ص ص 232- 233.

² مرجع سابق، ص ص 234-235.

يعمل المركز على احتضان وتسريع نمو الشركات الناشئة والمشاريع الريادية بحيث يتم تقديم الدعم الفني والتقني، وتوفير مساحات عمل مخصصة.

من خلال ما سبق يتضح أن جامعة الملك عبد العزيز تطبق نموذج الدورة الكاملة للمشروع الريادي داخل أسوارها، فهي تبدأ بزرع الثقافة أكاديميا ثم صقل المهارة تدريبيا، وتنتهي باحتضان المشروع تشغيليا، مما يجعلها جامعة تساهم في خلق فرص العمل بدلا من تخريج طالبي الوظائف.

ثالثا- أمثلة عن بعض المشاريع الناجحة في المملكة العربية السعودية:

من بين كل تلك الجهود برزت عدة تجارب لمشاريع جامعية حققت نجاحا حقيقيا في الميدان، أبرزها¹:

1-مشروع (اسمي):

للتواصل الاجتماعي للمهندس عبد الله إلزام الذي حصل على جائزة البنك الدولي لأفضل 50 مشروع تجاري أنشئ على مستوى العالم.

2-مشروع (عنواني):

للدكتور عبد الله إلياس، فاز بجائزة المركز الأول في المسابقة الدولية أم المستثمرين بوادي السيليكون التي نظمتها مؤسسة صوفيا للمستثمرين الأفراد في فرنسا.

رابعا- تحديات ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية:

رغم كل الدعم و الجهود التي قدمتها المملكة، إلا أن ريادة الأعمال في جامعاتها واجهت مجموعة من التحديات أبرزها²:

- صعوبة مواكبة التغيرات في الأجهزة الحكومية حيث تحتاج الشركات الصغيرة إلى المزيد من الموارد والوقت للالتزام بالأنظمة والمعايير المحددة،
- صعوبة جذب الكفاءات بسبب الرواتب المحدودة،
- صعوبة المنافسة مع شركات أكبر،

¹د. سفيان خلوفي، د. كمال شريط، سياسات وبرامج التعليم المقاولاتي في ضوء خبرة معهد ريادة الأعمال وإدارة ريادة الأعمال التقنية في المملكة العربية السعودية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، المجلد 05، العدد 02، جوان 2019، ص 53.

² هواري خيثر، تجربة المملكة العربية السعودية في تطوير ريادة الأعمال وتعزيز الرؤية الإستراتيجية 2030، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، جامعة تيسمسيلت، مخبر الإقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 09، العدد 01، 2025، ص 240.

- ضعف البنية التحتية في بعض المناطق.

من خلال هذه التحديات اتضح أنها عبارة عن عوائق تنظيمية أو بيروقراطية، وصعوبات اقتصادية وكذا نقص في الموارد البشرية المؤهلة ونقص في البنى التحتية.

المبحث الثالث: واقع المنظومة الإدارية في الجزائر

بعد التطرق في المباحث السابقة الى المفاهيم الأساسية لريادة الأعمال و التجارب العالمية الرائدة، نتطرق الآن إلى واقع المنظومة الإدارية في الجزائر ومدى مواكبتها للتوجهات الإقتصادية الحديثة، وبناء على ذلك سنحاول في هذا المبحث تشخيص البيئة المقاولاتية الوطنية عبر ثلاث مطالب أساسية، نبدأ بالمطلب الأول بتحديد الإطار القانوني و التشريعي الذي يؤطر ريادة الأعمال في الجزائر، لننتقل في المطلب الثاني إلى رصد أهم الإنجازات الوطنية التي استحدثتها الدولة لدعم المقاولاتية ميدانيا، و في الأخير سنخصص المطلب الثالث للتحديات التي لا تزال تعيق فعالية هذه المنظومة و تحد من طموحات حاملي المشاريع.

المطلب الأول: الإطار القانوني لريادة الأعمال في الجزائر.

يستند الإطار القانوني لريادة الأعمال في الجزائر إلى منظومة تشريعية حديثة تهدف لتشجيع الابتكار والمؤسسات الناشئة، أبرزها قانون المقاول الذاتي 22-23، والقرار الوزاري 1275 الخاص بشهادة مؤسسة ناشئة، مع وضع إعفاءات ضريبية خاصة بالمؤسسات الناشئة

أولا-شروط اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة، علامة مشروع مبتكر وعلامة حاضنة أعمال بناء على المرسوم التنفيذي 254/20 الصادر في 21 ديسمبر 2020:

1- شروط اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة: من أجل الحصول على علامة مؤسسة ناشئة والإستفادة من الإمتيازات القانونية و الجبائية، وضعت اللجنة الوطنية جملة من الشروط المتمثلة في¹:

- كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري،
- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات،
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو فكرة مبتكرة،
- يجب أن لا يتجاوز رقم الأعمال السنوي للمؤسسة المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية،

¹ الجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، المادة 11، الجريدة الرسمية العدد 55، ص 13

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

- أن يكون رأس مال المؤسسة مملوكا بنسبة 50% على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة،
- يجب أن لا يتجاوز عدد العمال في المؤسسة 250 عامل أي تكون المؤسسة مصغرة أو متوسطة.

2- شروط اللجنة الوطنية لمنح علامة مشروع مبتكر: حددت اللجنة الوطنية مجموعة من الشروط الأساسية التي يجب توفرها لمنح علامة مشروع مبتكر تتمثل في¹:

- عرض حول المشروع وأوجه الابتكار فيه بحيث يجب أن يحتوي عرض المشروع المبتكر على الخطة التي تنتهي بإنشاء أفكار ومنتجات أو خدمات جديدة،
- العناصر التي تثبت الإمكانات الكبيرة للنمو الاقتصادي مثل تأكد صاحب المشروع من نسبة قدرته على جذب الزبائن،
- امتلاك طالبي علامة مشروع مبتكر لوثيقة ملكية فردية تثبت حيازتهم لبراءة اختراع،
- توافر الخبرة الكافية للفريق الموكل إليه توجيه وإدارة المشروع المبتكر.

3- شروط اللجنة الوطنية لمنح علامة حاضنة أعمال: وضعت اللجنة الوطنية معايير محددة يتوجب على الهيئات استيفائها للحصول على علامة حاضنة أعمال تتمثل في²:

- مخطط تهيئة مفصل لحاضنة الأعمال،
- قائمة المعدات التي تضعها تحت تصرف المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها،
- تقديم مختلف الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال للمؤسسات الناشئة،
- تقديم مختلف برامج التكوين و التأطير التي تقترحها حاضنة الأعمال.

ثانيا-قانون المقاول الذاتي:

هو كل قانون أساسي يتضمن مجموعة من الحقوق يستفيد منها المعنى بهذا القانون، كما يتضمن مجموعة من الالتزامات التي يتحملها، و في مايلي حقوق والالتزامات المقاول الذاتي³:

1-حقوق المقاول الذاتي: يستفيد المقاول الذاتي من مجموعة حقوق و إمتيازات تضمن له الحماية القانونية تتمثل في:

¹ لمرسوم التنفيذي رقم 20-254، المرجع السابق، المادة 12، ص 13

² المرسوم التنفيذي رقم 20-254، المرجع السابق، المادة 14، ص 13

³ أحمد لمين مناجلي، القانون الأساسي للمقاول الذاتي، إطار قانوني جديد للمقاولاتية في الجزائر، مجلة الفكر القانوني والسياسي، جامعة سكيكدة، المجلد 07، العدد 01، 2023، ص 1134-1138.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

- الحق في تقاضي أجر عن العمل الذي قام به،
- الاستفادة من بطاقة تحمل رقم تسجيل وطني وحيد تثبت صفته أمام المتعاملين والجهات الإدارية المختلفة،
- الاستفادة من الضمان الاجتماعي.

2-إلتزامات المقاول الذاتي: مقابل الحقوق الممنوحة للمقاول الذاتي يلزم بمجموعة من الواجبات والمسؤوليات القانونية المتمثلة في:

- انجاز العمل المتفق عليه وفي المدة المتفق عليها،
- التصريح بالوجود لدى مصالح الضرائب المختلفة إقليميا من أجل الحصول على الرقم التعريفي الضريبي،
- القيام سنويا بإيداع شهادة إدارية مسلمة من مصلحة إدارة الضرائب تتضمن رقم الأعمال السنوي المحقق،
- خضوع المقاول الذاتي لنظام الضريبة الجزافية الوحيدة التي تقدر ب 5% من رقم الأعمال السنوي المصرح به.

ثالثا-القرار الوزاري 1275:

المؤرخ في 27 ديسمبر يندرج القرار الوزاري رقم 1275 حول تحويل مذكرات التخرج إلى مشاريع اقتصادية منتجة، تتيح للطلبة مناقشة مشاريع تهدف للحصول على وسم مؤسسة ناشئة أو براءة اختراع عوض المذكرات الكلاسيكية، كما يتيح القرار فرق عمل متعددة التخصصات، ويفرض تأطيراً مزدوجاً (أكاديمي واقتصادي)، مع تركيز المذكرة على نموذج العمل التجاري، مما يفتح للطلبة فرصة الحصول على تمويل من الصندوق الجزائري لتمويل الشركات الناشئة، صدر القرار رقم 008 المؤرخ في 23 فيفري 2025 المعدل و المتمم للقرار 1275، حيث أصبحت التسمية الرسمية الآن شهادة جامعية- مشروع مؤسسة اقتصادية¹.

رابعا-الإعفاءات الضريبية الخاصة بالمؤسسات الناشئة: بهدف استدامة المشاريع الناشئة و تخفيف الأعباء المالية عنها، أقر المشرع مجموعة من الإعفاءات الضريبية تشمل ما يلي²:

¹ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، يحدد كفاءات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على "شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة" من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي.

² د. محمد بلعيد، مرجع سابق ص 390.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

- الإعفاء من ضريبة الدخل الإجمالي IRG، وكذلك الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة TVA.
- الإعفاء من الرسم على النشاط المهني TAP لمدة ثلاث سنوات بعد تاريخ الشروع في النشاط.
- إعفاء الشركات الناشئة الخاضعة لنظام الضريبة الجزافية الوحيدة من دفع الضرائب.
- إعفاء الشركات الناشئة الخاضعة للنظام الحقيقي من دفع الضريبة على أرباح الشركات.

المطلب الثاني: الإنجازات الوطنية لدعم المقاولاتية

حققت الجزائر خطوات هامة في دعم المقاولاتية وريادة الأعمال، من خلال تطوير ترسانة قانونية ومؤسسية متكاملة وتهدف إلى مرافقة أصحاب المشاريع من الفكرة إلى التجسيد.

أولاً- إنشاء وزارة متخصصة:

أنشأت الجزائر وزارة متخصصة في دعم المقاولاتية سميت ب وزارة اقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة و المصغرة، حيث تعد هذه الوزارة بالجزائر الهيئة الحكومية المركزية المسؤولة عن تطوير النظام البيئي للإبتكار ودعم ريادة الأعمال، من مهامها منح علامات لابل، التمويل، المرافقة، تطوير التكنولوجيا و دعم المقاولاتية.

يمكن للمقاولين والشباب المبتكرين الوصول إلى خدمات الوزارة عبر البوابة الرسمية StartupDz لتقديم طلبات الحصول على العلامة ومتابعة المبادرات¹.

ثانياً- عصرنة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية Nesda:

وكالة Ensej Nesda سابقاً» تابعة لوزارة اقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة و المؤسسات المصغرة Nesda هي التسمية الجديدة ل Anade الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية ، هي هيئة عمومية ذات طابع خاص، تعمل تحت وصاية مصالح الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة، تتكفل بدعم و تنمية المقاولاتية بتسيير جهاز ذو مقاربة اقتصادية، يهدف إلى مرافقة حاملي أفكار المشاريع لإنشاء وتوسيع مؤسسات مصغرة في مجال إنتاج السلع والخدمات، كما تسعى الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية إلى ترقية ونشر الفكر المقاولاتي، و تمنح اعانات مالية وإمميزات جبائية خلال كل مراحل المرافقة².

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة اقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة و المصغرة، عن الموقع الرسمي: <http://www.srartup.dz>، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 25/03/2026، على الساعة: 15:34.

² فتيحة زبيدي، دور الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإدماج البطالين، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المدرسة العليا للأساتذة ورقلة، المجلد 10، العدد 03، 2022، ص 221.

ثالثا-مراكز تطوير المقاولاتية CDE:

هي مراكز في مؤسسات التعليم العالي تقع تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهي تعتبر جزء من المصالح المشتركة للبحث العلمي والتكنولوجي، تم إنشائها بموجب قرار وزاري مشترك يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمى "مراكز تطوير المقاولاتية"، لدى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي.

الخدمات التي تقدمها هذه المراكز¹:

- تنظيم ورشات عمل وفعاليات توعوية تحسيسية تهدف إلى نشر ثقافة المقاولاتية من خلال عرض تجارب واقعية ناجحة،
- تقديم برامج تكوين شاملة لفائدة الطلاب المهتمين بالمقاولاتية،
- توفير دعم مخصص للطلاب من خلال مرافقتهم بخبراء وموجهين مؤهلين.

رابعا: دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.

وفرت الدولة الجزائرية عدة وسائل وهيئات لدعم المؤسسات الناشئة من بينها:

1- صندوق التمويل الجزائري:

متاح على الموقع ASF DZ ، و هو أول صندوق استثمار مخصص بالكامل للشركات الناشئة في الجزائر، تم اطلاقه رسميا في 3 أكتوبر 2020، لإنشاء إطار قانوني يحدد معايير تأهيل الشركات الناشئة ويهدف هذا الصندوق إلى دعم نمو الشركات الناشئة في الجزائر، إضافة إلى زيادة الأعمال مع تعزيز الاقتصاد المعرفي، وهو ثمرة تعاون بين وزارة الاقتصاد والشركات الناشئة، وستة بنوك حكومية تمتلك حصصا متساوية في السوق تتمثل في:

- البنك الشعبي الجزائري.
- البنك الوطني الجزائري.
- البنك الخارجي الجزائري.
- البنك الزراعي والتنمية الريفي.
- البنك المحلي للتنمية.

¹ موسى شرماط، رشيد بوكساني، مراكز تطوير المقاولاتية كآلية لتفعيل انشاء المؤسسات الصغيرة، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، المجلد 18، العدد 01، 2023، ص 23.

- الصندوق الوطني للادخار والتقاعد.

2- رأس مال المخاطر:

هو عبارة عن شركات تشارك في رأس مال المؤسسة، بحيث تعمل على تقديم حصص من أموال خاصة أو شبه خاصة للمؤسسات في طور التأسيس أو النمو أو الخصخصة¹. خلاصة القول، إن تكامل هذه الإنجازات الوطنية بين الوزارة والآليات التمويلية ومراكز التكوين تشكل نظاماً بيئياً يهدف إلى احتواء طموحات الشباب المقاوم وتذليل الصعاب أمامهم، مما يمهّد الطريق لتحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع اقتصادية منتجة.

المطلب الثالث: التحديات في المنظومة الجزائرية.

- إن الانتقال من مرحلة وضع الأطر القانونية والإنجازات الهيكلية إلى مرحلة الفعالية الاقتصادية الشاملة، يستلزم تشخيصاً دقيقاً للتحديات التي تواجه المنظومة الإدارية الجزائرية وتعيق انطلاقاً حاملي المشاريع.

أولاً-التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في الجزائر: رغم كل التسهيلات و المجهودات المبذولة، إلا أن الشركات الناشئة في الجزائر مازالت تصطدم بعدة عقبات و صعوبات تعيق تطورها، أبرز هذه التحديات هي²:

- **محدودية الوصول إلى رأس المال:** مازالت الشركات الناشئة في الجزائر، تواجه صعوبات في الوصول إلى مصادر التمويل التقليدية مثل القروض البنكية، فالبنوك المحلية غالباً ما تتردد في خض المخاطر وتتطلب ضمانات قوية وسجلات مالية سابقة، مما يضر بالشركات المبتكرة الناشئة.
- **نظام بيئي استثماري قيد الإنشاء:** لا تزال الجزائر تفقر إلى شبكة مستثمرين خواص رسمية ترغب في دعم الشركات الناشئة، فالمبادرات القائمة حالياً لا تزال محدودة وغير مرئية بما يكفي.
- **إطار تنظيمي معقد:** يمكن للوائح والإجراءات الإدارية أن تعيق ظهور الشركات الناشئة فإجراءات إنشاء شركة غالباً ما تكون معقدة وطويلة مما يثبط عزيمة رواد الأعمال،
- **ثقافة ريادة الأعمال قيد التطوير:** مازالت ثقافة ريادة الأعمال قيد التطوير في الجزائر، حيث لا تزال نسبة كبيرة من السكان تفضل أمان الوظيفة المأجورة ولا تعتبر ريادة الأعمال أولوية بعد.

¹ البروفيسور جديني زكية، مرجع سابق، ص ص 80-82.

²Boukessessa Souhila Kheira, startup financing in Algeria: challenges and opportunities, Jefb, University of el oued, Algeria, vol 10, n02, 2025, p p 1257-1258.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

يتضح مما سبق أن فشل السوق والبيئة المؤسسية مرتبط بغياب التمويل غير التقليدي وسيادة ثقافة الوظيفة الأمانة التي تعيق التحول نحو إقتصاد المعرفة.

ثانيا-التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال في الجزائر: بما أن حاضنات الأعمال هي الركيزة الأساسية للمبتكرين، فهي بدورها تواجه عدة عوائق تقنية و تنظيمية داخل البيئة الجزائرية تتمثل في¹:

- حداثة ومحدودية كل من فكرة حاضنات الأعمال والشركات الناشئة في الجزائر.
- ضعف المورد البشري وعدم تأهيله وافتقاره لخلفية كافية حول المقاولاتية.
- ضعف التمويل، ونقص رأس المال المغامر للاستثمار.
- ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العلمي، وانفصال الجامعة ومراكز البحث العلمي عن أرض الواقع.

من خلال ما سبق يتضح أن المنظومة المقاولاتية غير ناضجة بما يكفي بسبب نقص التمويل وفجوة المهارات بين التكوين الأكاديمي ومتطلبات السوق، وكذلك إصطدام الابتكار بجدار البيروقراطية التنظيمية.

ثالثا-التحديات التي تواجه المؤسسات المصغرة في الجزائر:

- رغم الأهمية الكبيرة للمؤسسات المصغرة في الجزائر إلا أن أصحاب هذه المشاريع يواجهون عدة تحديات ميدانية تحد من طموحاتهم، تتمثل هذه التحديات فيما يلي²:
- ضعف القدرة على التمويل الذاتي وذلك لصعوبة المدخرات الشخصية وعدم تغطيتها للحاجات التمويلية.
 - هروب اليد العاملة الكفؤة المؤهلة إلى مؤسسات أكبر وأحسن.
 - مشكلة العقار المتمثلة في صعوبة الحصول على مقرات أو أراضي لبناء الورشات والمصانع المصغرة.
 - انعدام فرص التدريب والتكوين في التقنيات الحديثة للتسيير.

¹ طاهر بعداش، نور الدين أحمد حسام الدين، المجلة الشاملة للحقوق، مخبر دراسات التنمية الإقتصادية، جامعة الأغواط، المجلد 02، العدد 04، ص13.

² عبير بن شلف، تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسات اقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتصرف سوسة، المجلد 17، العدد 03، 2023، ص ص 287-291.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال والمنظومة الداعمة للمؤسسات الناشئة-دراسة لتجارب دولية وواقع الجزائر-

- ضعف التمويل.
 - ضعف البنية التحتية والمنشآت القاعدية.
- من خلال ما سبق، يمكن القول أن تشخيص هذه التحديات يعد الخطوة الأولى نحو بناء استراتيجية وطنية متكاملة، تهدف إلى نقل المنظومة الجزائرية من مرحلة الهيكلية المدعمة إلى مرحلة النضج الاقتصادي الذي يضمن استدامة وتنافسية المؤسسات بمختلف أصنافها.

إن ريادة الأعمال لم تعد مجرد مفهوم نظري، بل أصبحت ضرورة إقتصادية تبدأ من الجامعة، ومن خلال استعراضنا للمفاهيم و التجارب العالمية في أمريكا، إيطاليا و السعودية، لاحظنا أن سر النجاح يكمن في وجود واجهات جامعية قوية تدعم الطالب و تحول فكرته إلى مشروع حقيقي، و بالنسبة للواقع الجزائري، فقد قطعنا شوطا كبيرا في الجانب التنظيمي، خاصة بعد صدور قانون المقاوم الذاتي و تحديد شروط منح العلامات للمؤسسات الناشئة و الحاضنات و المشاريع المبتكرة، و رغم أن هذه المنظومة مازالت تصطدم ببعض التحديات الميدانية التي تواجه كل من الحاضنات و الشركات الناشئة و المصغرة، إلا أن آليات الدعم الحالية تفتح آفاقا واعدة، و هذا ما يقودنا في الفصل القادم إلى البحث بشكل أعمق في كيفية تفعيل هذه الأدوار علميا و ميدانيا.

الفصل الثاني:

"دور الواجهات الجامعية في مرافقة
الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة
الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

تكتسب الدراسات الأكاديمية قيمتها الحقيقية عندما توضع مقارباتها النظرية على محك الاختبار الميداني، وذلك لتبيان مدى توافق الطروحات الفكرية مع الواقع المعاش، أو رصد الفجوات القائمة بينهما وتأسيساً على ما تم تأصيله في الفصل السابق حول أدبيات المقاولاتية وآليات الدعم والمرافقة، يتجه هذا الفصل نحو الجانب التطبيقي من خلال دراسة حالة جامعة "الشهيد الشيخ العربي التبسي -"، ويهدف هذا المسعى إلى تشخيص البيئة المقاولاتية المحلية، وتقييم واقع المرافقة الموجهة للطلبة حاملي الأفكار والمشاريع المبتكرة، باعتبار الجامعة نموذجاً للمؤسسات التعليمية الجزائرية التي تخوض غمار التحول نحو "جامعة الجيل الثالث" المساهمة في خلق الثروة.

وللإحاطة بهذا الموضوع وتفكيك أبعاده الهيكلية والإجرائية تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

يستهل **المبحث الأول** بمسح شامل للبيئة المؤسساتية الحاضنة للفكر المقاولاتي داخل الحرم الجامعي حيث تم التعريف بالواجهات الجامعية الخمس التي تتوفر عليها جامعة تبسة وتحديد أدوارها الوظيفية، مع تسليط الضوء على بعض الهياكل التنظيمية التي تضبط حركيتها وتضمن التنسيق بينها ومن الجانب الساكن للهياكل، ينتقل **المبحث الثاني** إلى الجانب الديناميكي التشغيلي، لتتبع وفحص الآليات والمسارات الميدانية المعتمدة في مرافقة الطلبة؛ بدءاً من قنوات التحسيس والتكوين، وصولاً إلى الدعم الفني والتقني الموجه لتذليل العقبات أمام المبتكرين وتحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتجسيد.

أما **المبحث الثالث** فيمثل الثمرة التطبيقية للدراسة، حيث خصص لتفريغ وتحليل البيانات الإحصائية والمؤشرات الميدانية المستقاة من هذه الواجهات، وترجمتها إلى جداول ورسومات بيانية تبرز حجم النشاط الفعلي ونواتج المرافقة، ولم تقتصر المعالجة على الجانب الكمي فحسب، بل تمتد لتشخيص التحديات والقيود الواقعية التي تواجه هذه الهياكل، صياغةً لرؤية مستقبلية واستشرافية لتجويد هذا الأداء.

المبحث الأول: تقديم الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

تعد الواجهات الجامعية بمثابة الجسور الرابطة بين الصرح الأكاديمي والبيئة الاقتصادية والاجتماعية المحيطة به، وهي تعكس انفتاح جامعة تبسة على محيطها الخارجي تماشياً مع التوجهات الحديثة للتعليم العالي. في هذا المبحث سيتم تسليط الضوء على هذه الواجهات من خلال ضبط مفاهيمها الأساسية، ثم الانتقال لفهم بعض الهياكل التنظيمية للواجهات الجامعية.

المطلب الأول: تعريف الواجهات الجامعية الخمس لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

يقضي التحليل المنهجي لهذه الواجهات البدء بتحديد ماهيتها الوظيفية، حيث تشتمل جامعة تبسة على خمس واجهات أساسية تتكامل أدوارها لخدمة البحث والابتكار، وهي كالاتي:

أولاً: تعريف حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

حاضنة الأعمال الجامعية لجامعة الشهيد العربي التبسي هي مصلحة مشتركة على غرار الواجهات الأخرى تمثل فضاءً مشتركاً مخصصاً لدعم الطلبة والأساتذة حاملي الأفكار المبتكرة بهدف تحويل مشاريعهم البحثية والأكاديمية إلى مؤسسات اقتصادية ناشئة أو مشاريع مقاولاتية، أنشئت في شهر ديسمبر 2022 وتحصلت على وسام لابل حاضنة الأعمال في 30 مارس 2023، من طرف وزارة اقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة، حيث تعمل الحاضنة وفق القرار 1275 الصادر من الوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الذي سمح للطلبة بتحويل مذكرات تخرجهم إلى مشاريع مؤسسات ناشئة¹.

وفق إحصائيات تابعة للمؤسسة يوجد 56 مشروعاً مبتكراً حصلوا على وسم لابل مشروع مبتكر مما يعكس دورها الحيوي في تحويل الفكرة إلى مشروع معترف به، وإلى يومنا هذا تضم الحاضنة 605 طالباً تابعين لها.

ثانياً: تعريف مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد العربي التبسي - دار المقاولاتية سابقاً.

هو فضاء يدعم تنشيط البرامج التي تشجع انشاء المؤسسات المقاولاتية للجامعيين، و هو ثمرة اتفاقية تعاون بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة يمثل واجهة بيداغوجية تهدف لغرس روح المقاولاتية لدى الطلبة ومرافقتهم لدخول سوق الأعمال

¹-مقابلة مع مدير حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

عبر مسار المؤسسات المصغرة، أنشئ في 28 ماي 2023م ويضم المركز 13 مشروعاً ممولاً من أصل 13 مشروعاً مقدماً كذلك المشاريع التي هي قيد العمل الميداني 7 مشاريع¹.

ثالثاً: تعريف مكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

مكتب الربط بين المؤسسات والجامعة هو أحد مرافق الدعم التي توفرها جامعة تبسة وواجهة مهنية بامتياز، تم استحداثه في أواخر 2019 وفقاً لسياسة المشروع الوطني PAPS-ESRS ببرنامج دعم السياسة القطاعية للتعليم العالي والبحث العلمي، الذي يهدف إلى جعل مسار التدريب الجامعي يتماشى مع متطلبات السوق والقطاع الاجتماعي والاقتصادي وبالتالي تعزيز إمكانية التوظيف، بلغ عدد الاتفاقيات الثنائية بين جامعة تبسة وشركائها من القطاع الاقتصادي والاجتماعي حوالي 64 اتفاقية إطار، منها 4 اتفاقيات تم إمضاؤها خلال السنة الجامعية الحالية، بالإضافة إلى 14 اتفاقية دولية وطنية و3 اتفاقيات تمت الموافقة عليها من طرف الوزارة في انتظار إمضاء الطرف الأجنبي، كما يتربقب المكتب 3 اتفاقيات خارجية دولية قريباً².

رابعاً: تعريف مركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد العربي التبسي

مركز دعم التكنولوجيا والابتكار بجامعة تبسة هو واجهة تكنولوجية وقانونية متخصصة تعمل تحت إشراف المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI)، انطلق نشاطه الفعلي مع تفعيل القرار 1275 حيث شكل الدرع القانوني للمبتكرين، نجح المركز في مرافقة الطلبة الباحثين للحصول فعلياً على براءتي اختراع، كذلك قام المركز بمعالجة ومرافقة إيداع ما مجموعه 57 طلباً لبراءة اختراع، تم تفعيل هذه الواجهة سنة 2023³.

خامساً: تعريف دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد العربي التبسي

دار الذكاء الاصطناعي هي واجهة علمية بيداغوجية مستحدثة جاءت لتواكب التوجه الوطني نحو تعميم الذكاء الاصطناعي في التعليم العالي، تم إنشائها تماشياً مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

¹-مقابلة مع مدير مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

²-مقابلة مع مدير مكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

³-مقابلة مع مدير مركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

الرامية لجعل لاجل الذكاء الاصطناعي محوراً أساسياً في التكوين والبحث، كذلك توفير الاستشارة التقنية للطلبة المسجلين في القرار 1275 الذين تعتمد مشاريعهم على برمجيات وتقنيات ذكية، تم تنصيب دار الذكاء الاصطناعي في فيفري 2023 وأطلق عليه تسمية مركز الذكاء الاصطناعي في مارس 2026¹.

هذه الواجهات الخمس هي تشكل معاً ما يسمى بالنظام البيئي للابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

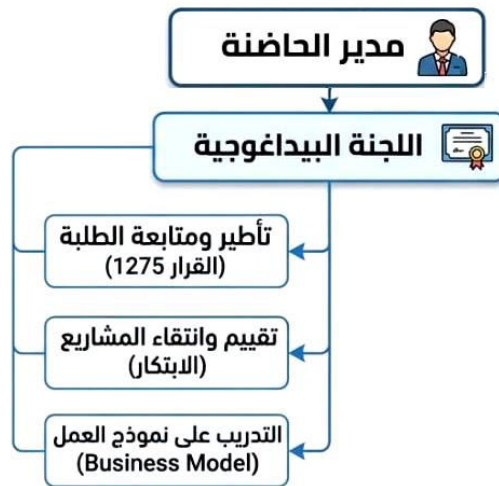
المطلب الثاني: الهياكل التنظيمية لبعض الواجهات الجامعية.

لا يستقيم الدور الوظيفي للواجهات السالفة الذكر دون وجود إطار تنظيمي يحدد مستويات المسؤولية وسيرورة العمل الإداري، وهو ما سنتناوله من خلال عرض الهياكل التنظيمية المعتمدة لبعض الواجهات التي لديها هيكل تنظيمي:

أولاً: الهيكل التنظيمي الخاص بحاضنة أعمال جامعة الشهيد العربي التبسي.

لتوضيح مهام حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تم الإعتماد على الهيكل التنظيمي الموضح في الشكل أدناه:

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي الخاص بحاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

¹-مقابلة مع مدير دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد

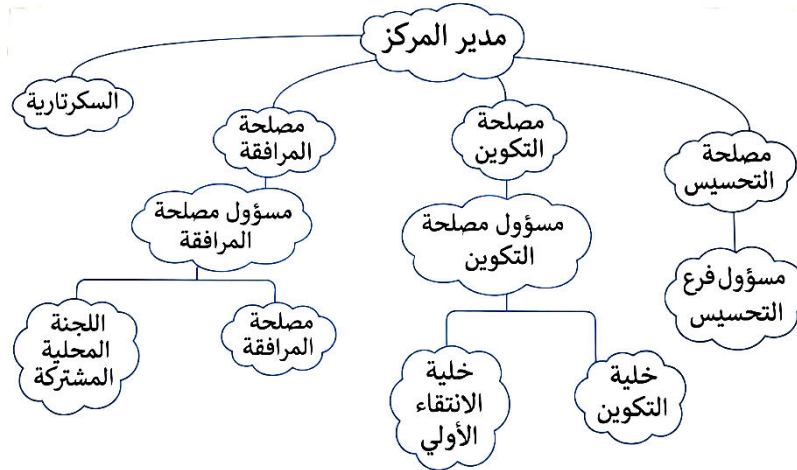
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

من خلال الاطلاع على الهيكل التنظيمي نلاحظ أن الحاضنة هي الركيزة الأساسية، وهي الواجهة المرنة التي تربط بين الوسط الجامعي والمحيط الاقتصادي، حيث يعكس هذا الهيكل التنظيمي استراتيجية الاحتضان الشامل، من خلال تأطير ومتابعة الطلبة، كذلك انتقاء المشاريع الابتكارية وتقييمها، ومساعدة الطلبة في التدريب على إنجاز نموذج العمل التجاري.

ثانياً: الهيكل التنظيمي الخاص بمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

بناء على القرار الوزاري 1275 الذي يحدد مهام مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تم تشكيل الهيكل الموضح أدناه:

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي الخاص بمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

يعكس هذا الهيكل تنظيمياً أكاديمياً حديثاً يبتعد عن البيروقراطية الكلاسيكية، يبدأ من الاستقطاب والتحسيس لكسر حاجز الخوف لدى الطلبة، مروراً بمرحلة التكوين التي تعمل على تحوير الفكرة إلى نموذج عملي قابل للتنفيذ، من خلال التدريب، وفي الأخير تأتي مرحلة المرافقة التي تعتبر حلقة وصل بين الجامعة والسوق، وبهذا يضمن المركز استمرارية دعم الطالب في كافة مراحل مشروعه.

ثالثاً: الهيكل التنظيمي لمكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

تشكل الهيكل التنظيمي لمكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات بناءً على مراسلة وزارية تابعة للجامعة وهو موضح في الشكل أدناه:

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي لمكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف مكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

يمثل الهيكل التنظيمي لمكتب BLEU بجامعة تبسة استراتيجية قوية وحديثة تربط بين الوسط الجامعي والمحيط الاقتصادي ويتميز هذا الهيكل بكونه هيكلا مرنا وظيفيا يبتعد عن البيروقراطية ويركز على النتائج (التشغيل، الابتكار، الشراكة) وهو بمثابة حجر أساس كنقطة اتصال بين الجامعة والمؤسسة.

المبحث الثاني: آليات مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة المبتكرين.

تتولى واجهات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي دورا مهما في دعم ومرافقة الطلبة المبتكرين عبر نظام مرافقة متكامل يهدف إلى نقل الأفكار من الحيز الذهني إلى التجسيد الفعلي، سيوضح هذا المبحث آليات هذه المرافقة من خلال تقسيمه إلى ثلاث مطالب:

- **المطلب الأول:** آليات مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة في مرحلة ما قبل المشروع.
- **المطلب الثاني:** آليات مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة أثناء تجسيد المشروع.
- **المطلب الثالث:** آليات مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة في مرحلة التخرج وما بعد التخرج.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

المطلب الأول: مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة في مرحلة ما قبل المشروع.

تعتبر مرحلة ما قبل المشروع الركيزة الأساسية في العمل المقاولاتي، حيث تركز واجهات جامعة تبسة في هذه الفترة على نشر ثقافة المقاولاتية واستقطاب الأفكار المبتكرة، وتكون كما يلي:

أولاً: مرافقة حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة

حاضنة أعمال تبسة هي المنبع الرئيسي لأفكار الطلبة المبتكرين والبيئة التي ينمو فيها المشروع.

1- تفتح حاضنة أعمال تبسة باب التسجيل في المنصة الرقمية للجامعة للمشاريع التي تندرج ضمن القرار 1275.

2- معايير الانتقاء وتكون هذه المعايير كالتالي:

- هل الفكرة جديدة؟
- هل الفكرة قابلة للتجسيد والتنفيذ؟
- هل الفكرة واقعية وليست خيالية؟
- هل الفكرة تعود بفوائد ربحية؟

3- شهادة التوطين وهي أهم خطوة إجرائية، فهي تمنح للطالب عقد توطين يسمح له باستخدام عنوان جامعة تبسة كمقر اجتماعي لمؤسسته، أي تساعد الطلبة في استخراج السجل التجاري بسهولة وتعويض عقد الكراء والتوفير عليهم مبالغ مالية كبيرة.

ثانياً: مرافقة مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة

يوفر المركز ورشات مخصصة لتوليد أفكار الطلبة وتحفيزهم لكسر حاجز الخوف من الفشل، كذلك ينظم المركز أيام تحسيسية لشرح ميدان المقاولاتية بجوانبه للطلبة، بالإضافة إلى تنظيم دورات تكوينية حول نموذج العمل التجاري، ودورات أخرى.

ثالثاً: مرافقة دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة

تكمن مرافقة أو دور الدار بجامعة تبسة في استقطاب الطلبة المهتمين بالتقنيات الذكية والحديثة، عبر هاكاثونات لتحفيزهم وتحويل مهاراتهم إلى مشاريع برمجية قابلة للتسويق، حيث احتلت جامعة تبسة المرتبة

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

الأولى في هاكاثون الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني بالمعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا في جامعة قيروان بتونس في 14 أبريل 2026.

رابعا: مرافقة مركز الابتكار والتكنولوجيا لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة

بمجرد نشأة الفكرة يتأكد المركز بدراسات من أصالة الفكرة، ثم يبدأ بإيداع براءة اختراع لدى المعهد الوطني INAPI لحماية السر التجاري وحماية فكرة الطالب قبل البوح بها للعلن.

المطلب الثاني: مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة أثناء تجسيد المشروع.

تتمثل مرافقة واجهات تبسة هنا من خلال توفير الفضاءات والخبرات التي تضمن انتقال المشروع من مجرد خطة إلى نموذج مادي ملموس، وذلك من خلال:

أولاً: مرافقة حاضنة أعمال لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة

تركز الحاضنة في هذه الفترة على دعم للمبتكرين من خلال:

1-مرافقة تتمثل في التدريب على تصميم مخطط نموذج العمل التجاري BMC: وهو نموذج أعمال يحول الفكرة الى مشروع اقتصادي ملموس.

-توفر الحاضنة ورشات عمل متخصصة ودورات تدريبية من أجل مساعدة الطلبة على ملء أحجار BMC التسعة، من خلال شرح كل حجر على حدة (القيمة المقترحة، شرائح الزبائن، قنوات التوزيع، علاقات العملاء، مصادر الإيرادات، الأنشطة الرئيسية، الموارد الرئيسية، الشركاء وهيكل التكاليف).

-توفر حاضنة جامعة تبسة للطلبة أساتذة مختصين وباحثين وخبراء في ريادة الأعمال، من أجل تصحيح نماذج أعمالهم.

-تساعد حاضنة جامعة تبسة الطلبة في التأكد من أن أفكارهم قابلة للتجسيد والتحول لمشاريع تجارية.

- تساعد حاضنة جامعة تبسة الطلبة على وضع القيمة المقترحة، التي تعتبر أهم حجر في نموذج العمل التجاري (بماذا يتميز المنتج عن غيره في السوق؟)

- توجه حاضنة جامعة تبسة الطلبة لتحديد واختيار الشركاء المحتملين، ودراسة كالمسوق من أجل معرفة شرائح الزبائن المستهدفة.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

- تساعد حاضنة جامعة تبسة الطلبة في تحديد الموارد الرئيسية، والأنشطة الرئيسية، اعتمادا على الإمكانيات المادية المتوفرة.

نموذج العمل التجاري هو مرحلة مهمة جدا في مسار المرافقة بجامعة تبسة لأنه لا يمكن الحصول على وسم Label بدون تقديم مخطط BMC واضح للمشروع المبتكر.

2- مرافقة انجاز النموذج الأولي: هنا يكمن دور حاضنة أعمال جامعة تبسة الحقيقي حيث تحول الفكرة إلى واقع ملموس فتوفر حاضنة أعمال تبسة الدعم التقني المتمثل في قاعات ومخابر الألكترونيك والميكانيك وورشات خاصة بالأجهزة وقاعتي إعلام آلي مزودة بالأنترنت والحواسيب القوية التي تسهل على الطلبة إنجاز نماذجهم الأولية بسهولة.

- وإن كانت حاضنة أعمال جامعة تبسة لا تمتلك بعض الأجهزة ترخص للطلبة الدخول لمخابر بحث تابعة لكليات الجامعة.

- ومؤخرا وفرت حاضنة أعمال جامعة تبسة للطلبة أجهزة متطورة وأجهزة قياس دقيقة... لا يستطيع الطلبة شرائها.

- كذلك تساعد حاضنة أعمال جامعة تبسة الطلبة في اعداد قوائم تقنية للمواد المطلوبة، وتوجيههم لكيفية الحصول على فواتير شكلية لتقديمها ضمن ملف الدعم المالي للمشروع.

- التأطير التقني حيث تربط حاضنة أعمال تبسة الطلبة بأساتذة باحثين ومختصين تقنيين داخل الجامعة لمساعدتهم في الجوانب التقنية والمعقدة في النموذج الأولي قبل عرضه على لجنة وسم لابل.

- بعد إنجاز النموذج الأولي ترافق حاضنة أعمال جامعة تبسة الطالب لايجاد البيئة المناسبة لتجربة الجهاز وتصحيح عيوبه (ان كان المشروع جهازا ملموسا).

وبهذا تكون حاضنة أعمال جامعة تبسة التزمت بتوفير الدعم والتأطير التقني والمادي، لتحويل الأفكار المبتكرة الى نماذج ملموسة، لضمان جودة المنتج قبل دخوله السوق.

ثانيا: مرافقة مكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة.

في هذه المرحلة يلعب المكتب دورا مهما في مرافقة الطلبة من خلال:

-يكن دور مكتب الربط في دعوة شركاء اقتصاديين واجتماعيين حسب تخصص كل طالب لمناقشة مشاريعهم في إطار القرار 1275، لتكثيف المشروع مع الأطر القانونية التنظيمية.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد

الشيخ العربي التبسي - تبسة"

-تنظيم أيام إعلامية تعد فضاء تفاعليا يجمع الطالب بمحيطه الاقتصادي، حيث يساهم المكتب في دعوة أطراف للمشاركة، هذه الأيام الإعلامية توضح مساهمات المكتب في تحويل مذكرات التخرج إلى مؤسسات اقتصادية تساهم في التنمية المحلية.

ثالثا: مرافقة دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة

تركز مرافقة دار الذكاء على رقمنة أفكار المبتكرين، من خلال:

-توفير الدعم التقني للطلبة من خلال تطوير الخوارزميات والتطبيقات الذكية التي تعتمد عليها المشاريع من هذا النوع.

-تقديم شروحات وخبرات واستشارات في مجال الذكاء الاصطناعي للطلبة، من أجل تعزيز معلوماتهم وتمييزها بطريقة صحيحة.

-توفير قاعة متخصصة ومجهزة للطلبة والباحثين من أجل خلق مشاريع رائدة في مجال الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته.

من خلال ما سبق يلاحظ التكامل الوظيفي بين الحاضنة، مكتب الربط ودار الذكاء الاصطناعي، حيث يشكلون نظام بيئي يدعم ريادة الأعمال، هذا التكامل يساعد الطلبة في مرافقة مشاريعهم الناشئة في مختلف مراحلها.

المطلب الثالث: مرافقة الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي للطلبة في مرحلة التخرج وما بعد التخرج.

لا ينتهي دور الواجهات الجامعية لجامعة تبسة بنيل الشهادة، بل يمتد لضمان استمرارية المشروع وحماية حقوق الملكية الفكرية، مع تسهيل ولوج المبتكرين إلى الحاضنات الخارجية وسوق العمل وذلك من خلال:

أولا: المرافقة للحصول على وسم Label كأداة قانونية

وهو من اختصاص حاضنة الأعمال، تمثل المرافقة للحصول على وسم لابل أهم الخطوات القانونية التي تضمن للمبتكرين الاستفادة من الإطار التنظيمي والامتيازات الضريبية المخصصة للمؤسسات الناشئة، وتكون المرافقة من خلال:

- التسجيل في منصة Startup Dz لتقديم الدعم الفني لرفع المشروع.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

- ترافق حاضنة أعمال تبسة الطلبة في التسجيل في المنصة الرقمية للحصول على صفة مشروع مبتكر.

ثانيا: تفعيل آليات التمويل:

هنا يبرز دور مركز تطوير المقاولاتية كجسر مالي من خلال:

-يقوم المركز بمراجعة أخيرة لنموذج العمل التجاري، والتأكد من توافقه مع شروط الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، والتأكد من أن القيمة المطلوبة للتمويل يتناسب مع العتاد الحقيقي.

-يرافق المركز الطالب في ملف للقرض المصغر (بدون فائدة)، أو التمويل عبر الصندوق الوطني لدعم المؤسسات الناشئة.

-انشاء دورات تكوينية يتحصل من خلالها الطالب على شهادة تكوين معتمدة، التي تعد وثيقة الزامية في ملف التمويل، لإثبات كفاءة الطالب في التسيير، وهذا ما يسهل التعامل مع وكالة Nesda.

ثالثا: دخول السوق التجاري وهو دور مكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة تبسة

يبرز مكتب الربط في هذه المرحلة كمتعامل أساسي يرافق المبتكرين في تسويق ابتكاراتهم وربط مخرجات البحث الجامعي بمتطلبات القطاع الإنتاجي، وذلك من خلال:

-يقوم المكتب بعرض خدمات المؤسسة الاقتصادية الجديدة على الشركاء الاقتصاديين في ولاية تبسة.

-يسعى المكتب لعقد اتفاقيات تعاون مشترك في الإطار البيداغوجي مع الشركاء، تسمح بمنح عقود عمل لأصحاب المؤسسات الناشئة الجامعية، وتزويد الشركات بالخدمات التقنية أو البرمجية بدلا من اللجوء لشركات خارج الولاية.

-تسهيل خروج الطلبة للمؤسسات الاقتصادية في تبسة لإجراء التربصات الميدانية وتجربة المنتج في بيئة عمل حقيقية.

-تقديم ورشات للطلبة المتخرجين أو على وشك التخرج حول آليات البحث عن عمل.

-متابعة تربصات الطلبة في القطاعين العام والخاص.

-انشاء مرصد التشغيل والذي يناط به مهمة رصد وضعية سوق الشغل بالنسبة للطلبة الخريجين من جامعة تبسة، وجمع المعلومات المتعلقة بالخريجين المسجلين في الضمان الاجتماعي والحاصلين على مناصب شغل داخل الولاية وخارجها.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

-تحليل البيانات وتوفير المعطيات الكفيلة بالتوجيه البيداغوجي في مختلف التخصصات التي توفرها الجامعة.

رابعاً: الاستمرارية والمتابعة البعدية

تمثل المتابعة البعدية الركيزة الأساسية لضمان استدامة المشاريع الناشئة وتطورها، من خلال تقديم الدعم المستمر للمبتكرين حتى بعد ولوجهم الفعلي لعالم الأعمال، وذلك من خلال:

-تستمر الحاضنة في منح الطلبة حق استخدام عنوانها كسجل تجاري لمدة سنة قابلة للتجديد، حتى يتمكن الطالب من كراء مقر خاص به.

-كذلك تبقى دار الذكاء الاصطناعي ومركز دعم التكنولوجيا والابتكار متاحين للخريجين، لتقديم معلومات واستشارات حول تحديث التكنولوجيا، أو حماية ابتكارات جديدة.

خامساً: تليخيص مسار الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

جدول رقم 01 يمثل: مسار الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

النتيجة المتحصل عليها للطالب	الواجهة المسؤولة	الإجراء
إعفاءات ضريبية و اعتراف رسمي	حاضنة أعمال تبسة	الحصول على وسم Label
الحصول على التمويل لشراء العتاد و بدأ النشاط	مركز تطوير المقاولاتية	إيداع ملف التمويل
الوجود القانوني للمؤسسة في السوق	حاضنة أعمال تبسة(عبر شهادة التوطن)	استخراج السجل التجاري
ضمان أول دخل مالي للمؤسسة الناشئة	مكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات لتبسة	توقيع أول عقد تجاري
تسجيل العلامة التجارية و الإسم التجاري للمؤسسة لدى INAPI لحمايتها من التقليد	مركز الابتكار والتكنولوجيا لتبسة	حماية العلامة التجارية
تقديم استشارات تقنية دورية لتحديث خوارزميات المنتج و ضمان أمن البيانات و مواكبة تطور الذكاء الاصطناعي	دار الذكاء الاصطناعي لتبسة	التطوير والرقمنة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف الواجهات الخمس.

في الأخير يمكن القول أن مرافقة الطالب المبتكر في جامعة تبسة لا تقوم على نشاط واجهة واحدة بمعزل عن الأخرى، بل هي علاقة تكاملية وظيفية بامتياز حيث تبدأ كبذرة طموح يتم تحفيزها في مركز CDE، ثم تحاط بسياسات قانونية يحميها عبر مركز CATI، بينما تمنح الحاضنة مقرا واقعا لهذا المشروع، و تتدخل دار الذكاء الاصطناعي لضمان رقمنة المشروع، و في نهاية المطاف يعمل مكتب الربط BLEU كجسر عبور يفتح أبواب السوق المحلي أمام هذه المؤسسات الناشئة و هذا التناغم الاجرائي بين الواجهات الخمس يضمن دخول المذكرة الجامعية الى مؤسسة اقتصادية حقيقية مودعة من طرف وكالة Nesda وبهذا تكون جامعة تبسة قاطرة للتنمية المحلية و الابتكار.

المبحث الثالث: تحليل وتقييم فعالية الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي في دعم الطلبة.

تتوجأ للدراسة التحليلية وتعمقا في واقع البيئة المقاولاتية بجامعة تبسة، يأتي هذا المبحث ليربط بين الأطر التنظيمية وبين الممارسة الفعلية على أرض الواقع. فبعد الإحاطة بالآليات النظرية والقانونية، ننقل هنا إلى فحص حصيلة أداء الواجهات الجامعية ومدى قدرتها على صناعة فارق حقيقي في مسار الطلبة المبتكرين. سنحاول من خلال هذه المحطة الأخيرة استنتاج المؤشرات الميدانية، وتفكيك العوائق التي تواجه الطلبة، وصولاً إلى صياغة تصور استشرافي يساهم في تفعيل دور الجامعة كقاطرة للتنمية الاقتصادية من خلال المؤسسات الناشئة والمصغرة.

المطلب الأول: تحليل مؤشرات فعالية الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

تستوجب عملية القياس الميداني البدء بجدد وتحليل الحصيلة الفعلية التي حققتها واجهات جامعة تبسة، وذلك من خلال قراءة متأنية للمؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس مدى نجاحها في تجسيد أهداف المقاولاتية الجامعية

أولاً: حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

للإحاطة بالدور الذي تلعبه حاضنة الأعمال بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي في مرافقة المشاريع المبتكرة، لا بد أولاً من استعراض التطور الكمي لإقبال الطلبة على التسجيل ضمن الفضاء المقاولاتي، حيث

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

تبرز الإحصائيات المسجلة خلال الفترة الممتدة بين (2022-2025) تفاعلا مستمرا من قبل الطلبة مع الآليات التنظيمية المعمول بها (لا سيما القرار 1275)، وهو ما يوضحه الجدول الموالي:
جدول رقم 02 يمثل إحصائيات الطلبة والمشاريع (2022-2025)

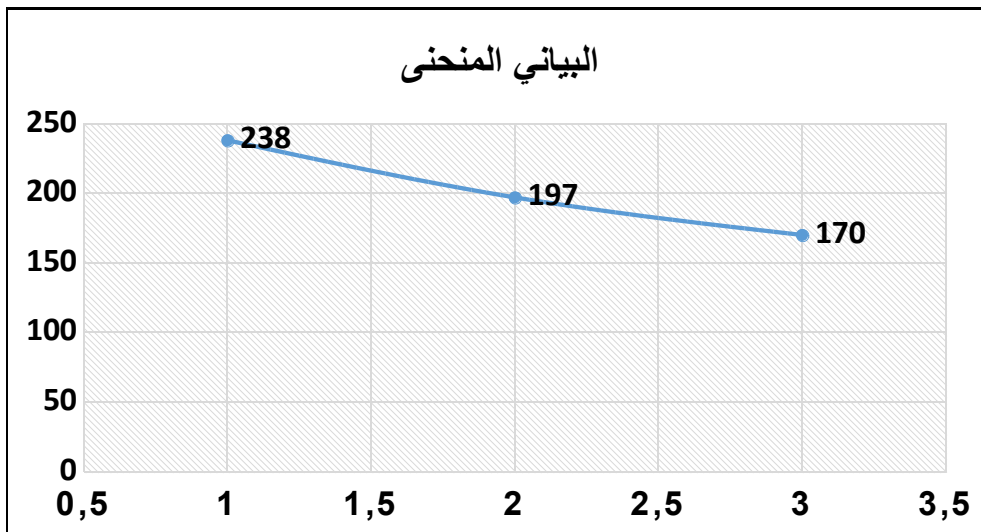
السنوات الجامعية	عدد الطلبة المسجلين (القرار 1275)
2022-2023	238
2023-2024	197
2024-2025	170
المجموع	605

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف الحاضنة.

انطلاقا من المعطيات الرقمية الموضحة في الجدول السابق، ولغرض إبراز المنحنى التطوري لعدد الطلبة المسجلين بشكل أكثر دقة، سيتم تمثيل هذه البيانات بيانيا، حيث يسمح الشكل الموالي بقراءة الإتجاه العام لوتيرة التسجيلات، وتبيان الفوارق السنوية في حجم الإقبال على الحاضنة منذ صدور القرار الوزاري 1275، كما يلي:

شكل رقم: 04 يمثل تطور عدد الطلبة المسجلين في القرار الوزاري 1275 بحاضنة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي (2022-2025)

لنتبع حجم الإقبال الطلابي على الانخراط في آلية شهادة مؤسسة ناشئة يستعرض الشكل تطور عدد الطلبة المسجلين ضمن القرار الوزاري 1275 كما يلي:



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

من خلال معطيات الجدول والمنحنى البياني نلاحظ أن إجمالي عدد الطلبة المسجلين في القرار 1275 هو 605 طالبا خلال المرحلة من 2022 إلى 2025، حيث سجلت السنة الجامعية الأولى 2022/2023 أعلى ذروة مشاركة تقدر بـ 238 طالبا، لتبدأ بعدها الأرقام بالانخفاض تدريجياً لتصل إلى 197 طالبا في السنة الثانية ثم 170 طالبا في السنة الثالثة.

تفسير التناقص الملحوظ: لا يعتبر تراجع في أداء الحاضنة بل يعتبر من منظور ريادة الأعمال كالتالي:

- بالنسبة لسنة الانطلاق شهدت اندفاعا ملحوظا في انضمام الطلبة للقرار 1275 بينما في السنوات التالية تبنت الحاضنة معايير انتقائية أكثر صرامة (التركيز على المشاريع ذات القيمة المضافة العالية والقابلة للتجسيد).
- كذلك استقرار الأرقام في مستويات محترمة (170-197 طالب) يعكس نضج الوعي المقاولاتي لدى الطلبة حيث أصبح الإقبال مقتصرًا على الفئات التي تملك أفكارا ابتكارية حقيقية مما يقلل الهدر التنظيمي داخل الحاضنة ويسهل عملية المرافقة.
- على العموم التناقص التدريجي هذا ساعد وسمح لمؤطري الحاضنة بتقديم مرافقة أدق وأعمق للطلبة مما يفسر لاحقا تحسن جودة المشاريع المقبولة للحصول على الوسم.

جدول رقم 03 يمثل تطور المشاريع ونسبة النجاح

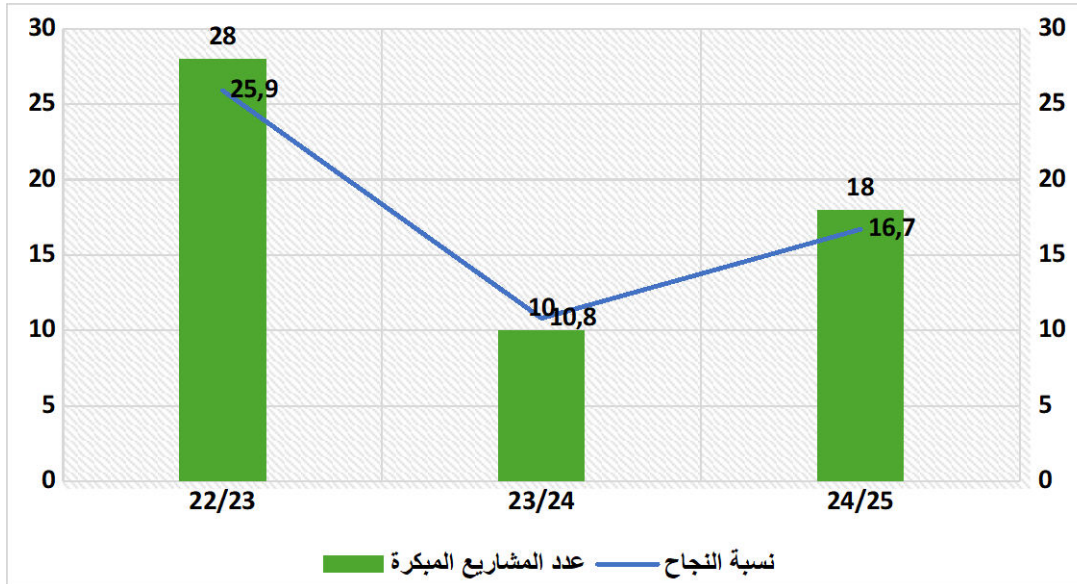
السنوات الجامعية	عدد المشاريع المبتكرة Label	نسبة النجاح
2022-2023	28	25.9
2023-2024	10	10.8
2024-2025	18	16.7

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي. من خلال المعطيات الرقمية الموضحة في الجدول أعلاه، تبرز العلاقة الارتباطية بين عدد المشاريع التي نالت وسم لابل ونسبة النجاح المحققة، ولتجسيد هذا المسار الحركي بشكل أوضح، يعرض الشكل الموالي مقارنة بصرية تسمح بتتبع التذبذب الحاصل في وتيرة منح الوسم بالتوازي مع تطور نسب النجاح السنوية وهو ما يبرز مرونة الحاضنة في الاستجابة للمشاريع المبتكرة خلال السنوات الثلاث الأخيرة كما يلي:

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

شكل رقم: 05 يمثل تطور المشاريع ونسبة النجاح

ولتقييم مدى كفاءة المرافقة ومخرجاتها الفعلية يستعرض الشكل تطور عدد المشاريع المبتكرة ونسب النجاح المحققة كما يلي:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

من خلال الشكل البياني، نلاحظ تذبذب في عدد المشاريع المبتكرة حيث سجلت الحاضنة في سنتها الأولى 2022/2023 أعلى عدد يقدر بـ 28 مشروعاً، ثم في السنة الثانية نلاحظ انخفاضاً ملحوظاً في عدد المشاريع لغرض 10 مشاريع فقط، ثم عاد المنحنى للصعود مجدداً في السنة الثالثة (2024/2025) بتسجيل 15 مشروعاً.

* تفسير تناقص ثم تزايد المنحنى:

- في السنة الأولى (مرحلة الاندفاع) كما ذكرنا سابقاً تعكس الحماس الأكاديمي الذي رافق صدور القرار 1275.
- بالنسبة للسنة الثانية (مرحلة الفلترة) يفسر انخفاض النسبة إلى الصرامة والعلمية حيث انتقلت الحاضنة من الكم إلى النوع (انتقاء نوعي) أي فرض معايير ابتكارية أصعب لضمان جودة المشاريع.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

- بالنسبة للسنة الثالثة (مرحلة النضج): ارتفاع النسبة في السنوات الأخيرة دليل على تحسن استجابة الطلبة لمعايير الحاضنة مما يدل على نجاح المرافقة التقنية في رفع مستوى المشاريع المقدمة. على العموم هذه النتائج يتبين من خلالها قفزة نوعية تعكس تحول الحاضنة إلى مصفاة للأفكار المبتكرة ونظرة مستقبلية لتحويل عدد كبير من هذه المشاريع إلى مؤسسات ناشئة فعلية.

جدول رقم 04 يمثل حصيلة مؤشرات التحول إلى مؤسسات ناشئة ودخول السوق (2022 / 2025):

- يبرز الجدول الموالي حصيلة المؤشرات النوعية والكمية التي تعكس مدى نجاح الحاضنة في تحويل المشاريع المبتكرة إلى مؤسسات ناشئة قادرة على دخول السوق فعليا:

المؤشر	العدد	الملاحظة
عدد المشاريع الحاصلة على وسم Startup	02	أعلى مستوى نضج تكنولوجي
إجمالي المؤسسات الناشئة فعليا في السوق	06	2 مؤسسة بها مدير مؤسسة
عدد المشاريع المقبولة	13	نسبة استمرارية عالية (92.3 %)
معدل التحول الاقتصادي العام	2.59 %	قيد التطور

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

- يستعرض هذا الجدول المخرجات التشغيلية لنشاط الحاضنة من الناحية التجارية وهي الحصيلة المتراكمة طوال الفترة 2022-2023.
- نلاحظ أن المسار المقاولاتي بجامعة تبسة بدأ يوتي ثماره من خلال حصول مشروعين على وسم مؤسسة ناشئة ودخول 6 مشاريع حيز النشاط الفعلي في السوق، وبالرغم من أن معدل التحول العام 2.59 % لا يزال منخفضاً إلا أنه يعكس بداية انتقال الجامعة من دورها التعليمي التقليدي إلى دورها كمحرك للتنمية الاقتصادية وخلق الثروة.
- رغم حداثة إنشاء نظام الابتكار وحاضنة أعمال بنسبة تحقيق نتائج معتبرة من حيث نشر الثقافة المقاولاتية ودعم المشاريع الابتكارية، إلا أن التحدي الأساسي يتمثل في تعزيز التحول الاقتصادي للمشاريع عبر تحسين آليات التمويل والمرافقة ما بعد الاحتضان.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

ثانياً: مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

لاستكمال رصد دور الواجهات الجامعية، سيتم التطرق إلى مركز تطوير المقاولاتية بجامعة
الشهيد الشيخ العربي التبسي من خلال استعراض حصيلة الدورات التكوينية المنظمة كما يوضحه
الجدول التالي:

01: حصيلة الدورات التكوينية لمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

يعكس الجدول الموالي مجهودات مركز تطوير المقاولاتية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي في
نشر الفكر المقاولاتي من خلال حصيلة الدورات التكوينية الموجهة لفائدة الطلبة:

جدول رقم 05 يمثل حصيلة الدورات التكوينية لمركز تطوير المقاولاتية:

الدورات التكوينية	التاريخ	عدد المتكويين	الشهادات م	الغيابات
01	01 جوان 2024	22	16	6
02	20 أوت - 04 سبتمبر 2024	24	22	2
03	09-25 نوفمبر 2024	26	21	5
04	1 - 17 ديسمبر 2024	18	16	2
05	1 - 17 ديسمبر 2024	17	14	3
06	07-26 جانفي 2025	25	21	4
07	02-20 فيفري	27	24	3
08	13 أفريل - 01 ماي 2025	26	24	2
09	11 ماي - 29 ماي 2025	25	27	2
10	14 جوان - 30 جوان 2025	26	23	3
11	07-24 جويلية 2025	29	22	7
12	12-30 أكتوبر 2025	25	25	5
13	08-26 نوفمبر 2026	27	22	3
14	11-29 جانفي	30	25	5
15	01-19 مارس	28	18	10
العدد الإجمالي		375	311	64

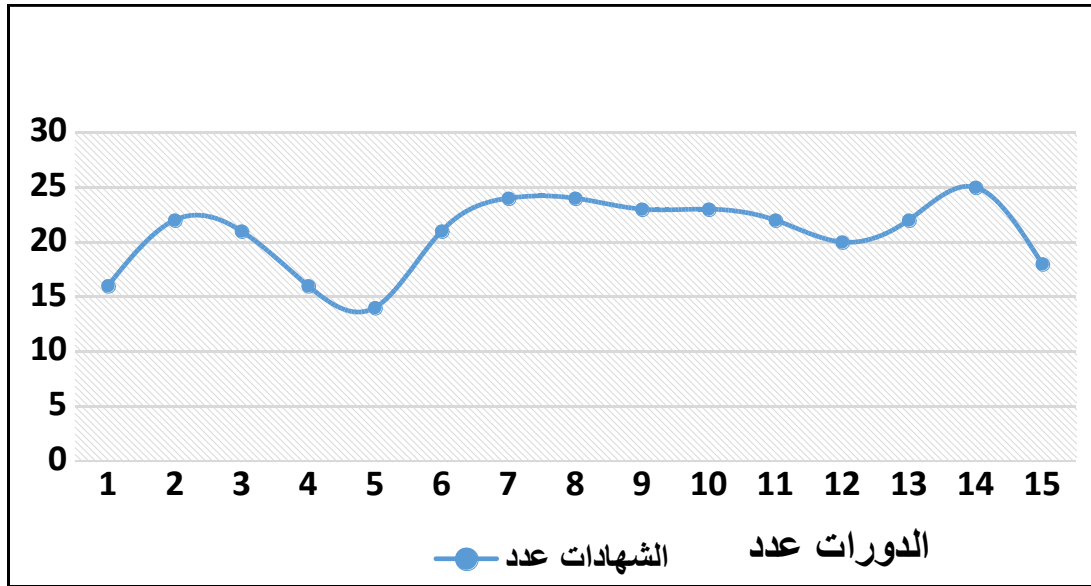
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف مركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي
التبسي

- بناء على الجدول السابق بلغ العدد الإجمالي للمتكونين 375 مكوناً موزعين على 15 دورة بمتوسط تقريبي يبلغ 25 مكوناً في كل دورة، مما يعكس نشاطاً مستمراً للمركز بوتيرة دورة واحدة شهرياً تقريباً.
- نلاحظ أن المركز يستهدف مجموعات صغيرة ومتوسطة (17 إلى 30 مكوناً) لضمان جودة التكوين المقاولاتي.
- بالنسبة للدورات من 1 إلى 5: بدأت بـ 22 مكوناً ثم انخفضت إلى أدنى مستوى لها بـ 17 مكوناً، وهذا قد يرجع إلى شهر جانفي وتزامنه مع نهاية ديسمبر (2024) أو فترة الامتحانات.
- الدورات (6 - 13): شهدت هذه الفترة قفزة نوعية حيث استقر العدد فوق 25 مكوناً، وهذا يشير إلى زيادة ثقة الطلبة في البرنامج وتحسين آليات الاستقطاب.
- الدورات (14 - 15): سجلت الدورة 14 أعلى رقم بـ 30 مكوناً، مما يدل على أن المركز وصل إلى أقصى درجات الإشباع والطلب في بداية سنة 2026.

شكل رقم: 06 يمثل عدد الشهادات المسلمة عند كل دورة تكوينية

باعتبار أن الشهادات الممنوحة هي المقياس العيني لنجاح المسار التدريبي ومخرجاته الفعالة يستعرض

الشكل قراءة إحصائية لعدد الشهادات المسلمة في كل دورة:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

- استكمالاً لتحليلنا السابق، يركز هذا الجزء على مخرجات التكوين أي الشهادات التي مُنحت فعلياً للمشاركين.
- من أصل 375 متكوناً حصل 311 على شهاداتهم، هذا دليل على أن أغليبتهم استوفوا شروط الحصول على الشهادة.
- الدورة الثانية كانت الأكثر كفاءة بنسبة نجاح بلغت 91.6 % (22 شهادة من أصل 24 متكوناً).
- الدورات (7 و8): حققنا استقراراً عالياً بـ 24 شهادة لكل منهما بنسبة نجاح تجاوزت الـ 88%.
- هناك 64 شهادة لم تسلم ما يطابق إجمالي عدد الغيابات (64) المذكور في الجدول.
- نستنتج أن معيار الحصول على الشهادة في المركز يعتمد بشكل صارم ومباشر على الحضور.
- رغم تسليم 311 شهادة، إلا أننا نجد أن 13 مشروعاً فقط حصلت على التمويل (كما ذكر في التقرير)، هذا يعني أن 4 % فقط من الحاصلين على الشهادات نجحوا في الوصول إلى مرحلة التمويل، وأن الشهادة هي بداية الطريق وليست ضماناً للتمويل.

ثالثاً: مركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

تتلخص المؤشرات الرقمية الخاصة بحركة إيداع ومنح براءات الاختراع بالمركز في الجدول التالي:

- جدول رقم 06 يمثل براءات الاختراع بحاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي (2022 - 2025)

السنة الجامعية	عدد طلبات الإيداع	براءات المسلمة فعلياً	نسبة الإيداع السنوية
22 / 23	39	0	36.1%
23 / 24	10	02	10.8%
24 / 25	08	0	7.4%
المجموع	57	02	--

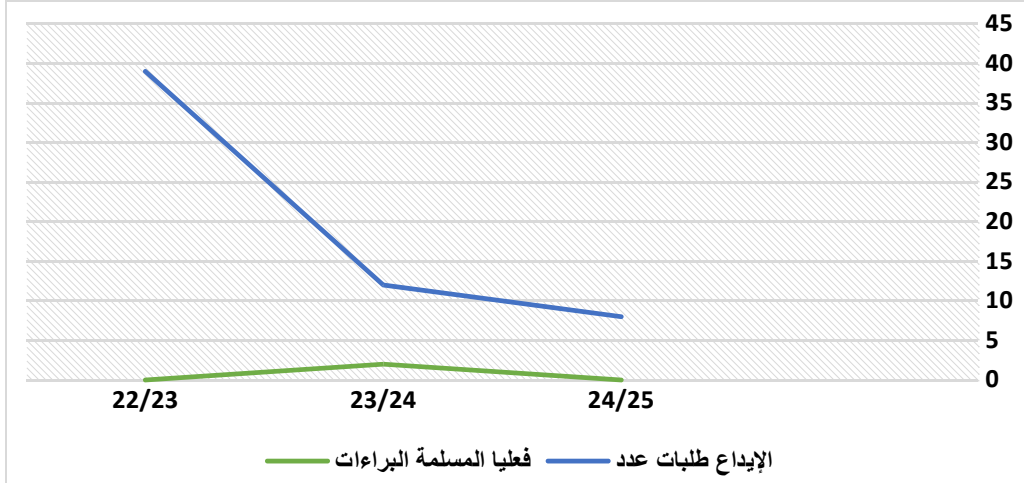
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف مركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد

الشيخ العربي التبسي

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

شكل رقم: 07 يمثل براءات الاختراع بمركز تطوير التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي
التبسي (2022 - 2025)

تجسيدا لواقع الملكية الفكرية والابتكار بالجامعة يوضح هذا الشكل قراءة بيانية مقارنة بين حجم طلبات
الإيداع والبراءات المسلمة:



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

1: طلبات الإيداع

- نلاحظ ذروة حادة بـ 39 طلباً في البداية وهذا يعكس الحماس الإيجابي في الوسط الجامعي بعد صدور القرار 1275 حيث سارع الطلبة لحماية أفكارهم تقنياً.
- ثم في سنة 23 / 24 نلاحظ تراجع العدد من 39 إلى 10 ثم 8، وهذا لا يشير إلى الفشل بل إلى نضج الوعي بالملكية الفكرية، فقد أدرك الطلبة أن براءة الاختراع تتطلب حدة مطلقة وقيمة صناعية، مما أدى إلى تصفية المشاريع الضعيفة قبل الوصول لمرحلة الإيداع.
- تحليل منحى البراءات المسلمة: نلاحظ بقاء المنحنى عند الصفر في السنة الأولى وهذا منطقي جداً لأن فحص الطلبات لدى معهد INAPI يستغرق وقتاً كبيراً.

2: البراءات المسلمة

- 2024 / 2023: ظهور براءتي اختراع مسلمتين رسمياً، هذا إثبات على أن الحاضنة ومركز دعم التكنولوجيا والابتكار قادرون على مرافقة المشروع من الفكرة إلى الاعتراف القانوني النهائي.
- 2025 / 2024: غياب براءات اختراع مسلمة هذا راجع لطول فترة الفحص التقني والموضوعي التي قد تتجاوز العامين، كذلك لاهتمام المركز بالمشاريع ذات القيمة الصناعية العالية والقابلة للحماية فعلياً.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

رابعا: مكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات. لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

يوضح الجدول الموالي عدد الشراكات التي أبرمها مكتب الربط بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي،
والتي تعكس مدى انفتاح جامعة تبسة على محيطها الاقتصادي والاجتماعي:

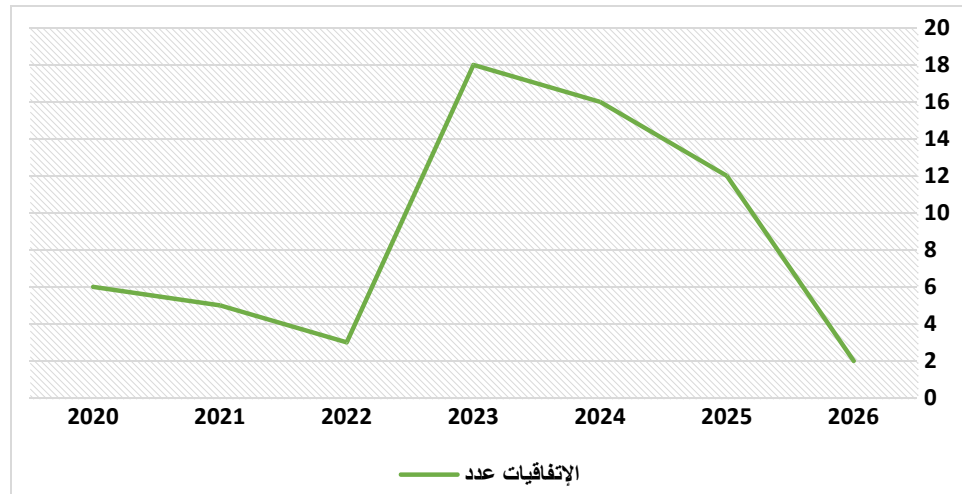
جدول رقم 07 يمثل عدد الإتفاقيات المبرمة سارية المفعول

السنة الجامعية	عدد الإتفاقيات
2020	6
2021	5
2022	3
2023	18
2024	16
2025	12
2026	2

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف مكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات لجامعة
الشهيد الشيخ العربي التبسي.

ولتسليط الضوء على الديناميكية التي شهدتها عملية إبرام الاتفاقيات، يوضح الشكل الموالي القفزة
النوعية المسجلة ابتداء من سنة 2023، مما يسمح بتحليل الفوارق الزمنية وتحديد فترات الذروة في نشاط
مكتب الربط بشكل أكثر وضوحا:

شكل رقم: 08 يمثل عدد الاتفاقيات المبرمة سارية المفعول



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة"

يظهر المنحى تصاعدا كبيرا في نشاط المركز ابتداء 1 من عام 2023، حيث سجلت تلك السنة الذروة بـ 18 اتفاقية، واستمر النشاط القوي في سنتي 2021 و 2023، ما يعكس حركة متزايدة في بناء الشراكات الجامعية.

- بالنسبة لسنة 2026 (حتى أفريل) تسجيل اتفاقيتين جديدتين في بداية السنة أي حصيلة الأربع الأشهر الماضية لهذه السنة.

خامساً: دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي

يستعرض الجدول الموالي قائمة الفعاليات التكوينية والمسابقات الوطنية والدولية التي نظمتها دار الذكاء الاصطناعي، مبرزا حجم المشاركة الطلابية وتنوع التقنية المغطاة:

جدول رقم 08 يمثل الفعاليات الخاصة بدار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
(2023-2025)

عدد المشاركين	السنة	اسم الفعالية
62	2024	المسابقة الوطنية للمشاريع المبتكرة في الذكاء الاصطناعي
111	2024	تكوين في الذكاء الاصطناعي للمبتدئين
78	2024	تكوين في تعلم الآلة (Machine Learning)
80	2024	المسابقة الجزائرية - التونسية للمشاريع المبتكرة
27	2025	الذكاء الاجتماعي من الطبيعي إلى الاصطناعي
91	2025	إتقان أدوات الذكاء الاصطناعي لنجاح الشركات الناشئة
34	2025	أدوات الذكاء الاصطناعي الأساسية للنجاح المهني
08	2025	اختيار مشروع للاولمبياد الوطنية الجامعية (AI)
80	2025	نحو منظومة قانونية للمسؤولية والذكاء الاصطناعي في الجزائر
63	2025	دور الرقمنة والذكاء الاصطناعي في ترميم التراث الثقافي
45	2025	استخدام الذكاء الاصطناعي في تعزيز أمن المعلومات
20	2025	دورة Nvidia أساسيات التعلم العميق
699		المجموع الكلي للمشاركين

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مقدمة من طرف دار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

يمثل هذا الجدول البرنامج الزمني والنشاط السنوي لـ دار الذكاء الاصطناعي للفترة الممتدة بين 2024 و2025، حيث نلاحظ أن إجمالي المشاركين بلغ 699 مشارك.

• سجل شهر مارس 2024 أعلى نسبة مشاركة بـ 111 شخص في دورة تكوين المبتدئين، مما يدل على الشغف الكبير لدى الطلبة لاقتحام هذا المجال في بدايته.

• نلاحظ انخفاض عدد المشاركين في الدورات المتقدمة جداً مثل دورة Nvidia للتعمق العميق (20 مشارك) والذكاء القانوني (27 مشارك) وهو مؤشر إيجابي يدل على الانتقائية ونوعية التكوين الموجهة للنخبة من الأساتذة وطلبة الدكتوراه.

• بالنسبة لادراج دورة إتقان أدوات الذكاء الاصطناعي لنجاح الشركات الناشئة بـ 91 مشارك يعكس توافقاً مع سياسة الدولة الجزائرية في دعم المقاولاتية والابتكار.

خلاصة القول: الجدول يعكس نشاطاً جامعياً حيويًا يجمع بين التكوين التقني، الصناعة الابتكارية والوعي القانوني، مما يجعل جامعة باتنة قطباً واعداً في مجال الذكاء الاصطناعي.

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه الواجهات الجامعية لجامعة الشهيد العربي التبسي

إن الانتقال من الجانب الإحصائي إلى الجانب التحليلي يفرض علينا تسليط الضوء على مكامن الخلل والظروف الذاتية والموضوعية التي تحد من طموح الطلبة وتعرقل فعالية الواجهات في أداء دورها كحاضنة حقيقية للأعمال من بين هذه التحديات:

أولاً: التحديات الخاصة بحاضنة أعمال جامعة الشهيد العربي التبسي

رغم الجهود المبذولة من طرف حاضنة الأعمال لتعزيز ريادة الأعمال في الوسط الطلابي إلا أنها تعاني من بعض التحديات المتمثلة في:

-بطء إجراءات الحصول على وسم لابل، حيث يواجه الطلبة معظمهم أو كلهم هذا المشكل بسبب تعقيدات في المنصة الرقمية أو التأخر في الرد على المشاريع وهذا ما يدخل الإحباط لنفوسهم في بداية المشوار.

-حاضنة أعمال تبسة لا تزال تابعة لإدارة الجامعية وليست مستقلة بذاتها مالياً وهذا يؤثر على اتخاذ القرارات والتعاقد مع خبراء من خارج الوسط الأكاديمي.

-تحديات التمويل وهو أكبر عائق يواجه الطلبة بسبب ندرة المستثمرين الخواص في ولاية تبسة الذين لديهم الاستعداد للمخاطرة بتمويل مشروع مازال في بدايته

-على الرغم من أن حاضنة تبسة تسعى جاهدة لتوفير الدعم التقني للطلبة إلا أنه أحياناً يكون نقص في أجهزة معينة خاصة بالنماذج الأولية ما يتحتم على الطلبة اقتناء هذه الأجهزة.

ثانياً: التحديات الخاصة بمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

رغم الجهود المبذولة من طرف مركز تطوير المقاولاتية بجامعة تبسة لمرافقة ودعم الطلبة إلا أنه يواجه عدة تحديات من بينها:

-ندرة المكونين ذوي الخبرة الميدانية.

-صعوبة اختراق النسيج الاقتصادي المحلي لولاية تبسة الذي لا يزال يتسم بالتقليدية.

-غالباً ما يجذب الطلبة المتفوقين أكاديمياً نحو المسار الوظيفي والدكتوراه، مما يجعل المركز يواجه تحدي استقطاب العقول المبتكرة التي تحبذ المخاطرة المقاولاتية.

-التدريب على إنتاج النماذج الأولية يتطلب مخابر مجهزة وهو ما يفتقر إليه المركز، مما يحول دورة المقاولاتية إلى مجرد دراسة جدوى ورقية بدلاً من نتاج ملموس.

-كذلك نظراً لبرنامج الدورات المكثفة يجد الطلبة صعوبة في الحضور بسبب تداخل الدورات مع توقيت الامتحانات والدروس الإلزامية.

ثالثاً: التحديات الخاصة بمكتب الربط بين المؤسسات والجامعة لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

رغم الدور الكبير الذي يلعبه مكتب ربط جامعة تبسة في إبرام اتفاقيات مع الشركات الاقتصادية والاجتماعية إلا أن هناك بعض التحديات:

-غياب قوانين تجبر المؤسسات الاقتصادية على التعاقد مع مكتب الربط ما يجعل نشاط المكتب يعتمد فقط على العلاقات الشخصية أو الاتفاقات الودية التي لا تستمر.

-التكوين في جامعة تبسة تقريباً هو نظري وهذا ما يجعل الشركاء الاقتصاديين يشكون لأن الطلبة المتربصين يفتقرون للجانب التطبيقي المباشر.

-يواجه المكتب صعوبات في الشراكة مع الشركات الكبرى مثل سوناطراك أو مجمع فوسفات بئر العاتر والتكوين والمساهمة في تمويل مشاريع التخرج.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

رابعاً: التحديات الخاصة بمركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

مركز دعم التكنولوجيا والابتكار بجامعة تبسة يواجه بعض التحديات أبرزها:

-خوف المبتكرين من سرقة أفكارهم أصبح حاجزاً نفسياً لهم، وهذا يعكس نقص الوعي بدور المركز كحصة حماية للطالب.

-رغم أن المركز يعتبر وسيطاً بين الطالب والمعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية INAPI إلا أن التعامل معه يتطلب وقتاً طويلاً وإجراءات دقيقة وصارمة، مما يفقد الطالب شغفه.

-لكي تسجل براءة اختراع قوية، يحتاج الطالب لنماذج لنموذج أولي فيصطدم بصعوبة التمويل للنماذج الأولية، وكذلك هذا يفقده شغفه.

-يعاني المركز من غياب كبير في الموارد البشرية المختصة بفحص براءات الاختراع مما يضع عبئاً كبيراً على الطاقم الموجود.

خامساً: التحديات الخاصة بدار الذكاء الاصطناعي بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

رغم أن دار الذكاء الاصطناعي أتت بثمارها لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي إلا أنها تواجه بعض التحديات منها:

-غياب مرسوم وزاري خاص بدار الذكاء الاصطناعي.

-غياب هيكلية تنظيمية مستقلة عن رئاسة الجامعة.

-مشاريع الذكاء الاصطناعي تتطلب خوادم قوية ووحدات معالجة رسومية باهظة الثمن وهذا يمثل تحدي مالي للدار.

-غياب البيانات الضخمة Big data والذكاء الاصطناعي يتغذى عليها، وهذه المشاريع تعاني من نقص في البيانات المتاحة المفتوحة أو المنظمة التي تستخدم في تدريب النماذج الذكية.

-مجال الذكاء الاصطناعي يتطور بسرعة كبيرة وهذا تحدي كبير أمام المكونين المنتمين للدار إذ يجب الإلمام بأحدث التقنيات ومواكبة التطور نقطة بنقطة.

-الكثير من الشركات في تبسة لا تزال تستخدم أنظمة تقليدية وتتخوف من دمج الذكاء الاصطناعي في معاملاتها ما يجعل مشاريع دار الذكاء الاصطناعي تبدو مستحيلة جداً بالنسبة للسوق المحلي.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة"

- أكبر تحدي هو تهيئة الأرضية الرقمية في ولاية تبسة قبل الحديث عن تطبيق الذكاء الاصطناعي فيها.

المطلب الثالث: الرؤية المستقبلية لتفعيل واجهات جامعة تبسة ودعم المؤسسات الناشئة والمصغرة.
من أجل تحسين بواقع المقاولاتية في جامعة تبسة يتطلب ذلك صياغة تصورات جديدة تهدف إلى تحسين جودة المرافقة وتذليل الصعوبات أمام الطلبة المبدعين.

تطمح جامعة تبسة من خلال واجهاتها المتعددة إلى بناء نظام بيئي متكامل لا يكتفي بمنح الشهادات بل يساهم في خلق الثروة، وبالنسبة للتحديات التي ذكرناها سابقاً ما هي إلا نقاط قوة مستقبلية لواجهات جامعة تبسة، كل هذا للمساهمة في تحقيق الرؤية الوطنية للقطاع.

أولاً: الرؤية المستقبلية لحاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
تطمح حاضنة أعمال تبسة للتحويل من مجرد فضاء للمرافقة إلى مصنع مؤسسات اقتصادية قابلة للتسويق المباشر من خلال:

- تفعيل هوية جديدة لحاضنة الأعمال من خلال ربطها بمخابر تصنيع مهنية في تبسة تتيح للطلبة بناء نماذجهم الأولية داخل هذه المخابر دون إنفاق ولا سنتيم من شخصه.
- تحويل الحاضنة إلى وادي سيليكون مصغر في تبسة يضم شركات دولية.
- ربط المؤسسات الناشئة لتبسة بحاضنات عالمية لتبادل الخبرات.

ثانياً: الرؤية المستقبلية لمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
يطمح مركز تطوير المقاولاتية لتجاوز دور التكوين التقليدي ليصبح مسرعاً للأعمال من خلال:
- إدراج مادة المقاولاتية كمقياس أساسي في جميع التخصصات لغرس ثقافة العمل الحر لدى الطلبة.
- إنشاء فضاءات حرة للطلبة لتبادل أفكارهم وتجربة مشاريعهم المصغرة داخل الحرم الجامعي.
- توفير منصات تدريب تفاعلية تتيح للطلاب متابعة دروس المقاولاتية تتوافق مع رزمة الجامعة.
- رصد الفرص الاستثمارية في السوق وربطها مباشرة بالقدرات البحثية للطلبة.

ثالثاً: الرؤية المستقبلية لدار الذكاء الاصطناعي لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.
تطمح دار الذكاء الاصطناعي للتحويل إلى مركز تكنولوجي متميز وجعل جامعة تبسة رائدة في مجال الذكاء الاصطناعي من خلال:

- جعل جامعة تبسة الرائدة في الذكاء الاصطناعي، من خلال تركيز الأبحاث والابتكارات على قطاع الفوسفات والحديد.

- بناء مركز بيانات مصغر لمعالجة البيانات الضخمة وتدريب نماذج الذكاء المعقدة.

- تعزيز الوعي التقني من خلال فتح أبواب الدار أمام المؤسسات الاقتصادية لتجربة تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

- تسريع عملية صدور المرسوم الوزاري الذي ينصب دار الذكاء الاصطناعي كمركز مستقل بذاته.

- رقمنة ولاية تبسة بالكامل وجعلها مدينة ذكية بالاعتماد على مخرجات الدار.

رابعاً: الرؤية المستقبلية لمركز دعم التكنولوجيا والابتكار لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

يتطلع مركز دعم التكنولوجيا والابتكار بجامعة تبسة إلى التحول لمرجع وطني في إدارة الملكية الفكرية من خلال:

- الخروج من قوقعة حماية الابتكار فقط والانفتاح نحو تسويق التكنولوجيا أي يصبح المركز وسيط لبيع حقوق استغلال براءات الاختراع للمؤسسات الاقتصادية.

- إنشاء منصة رقمية تضم كل براءات اختراع جامعة تبسة بالتفصيل لتسهيل وصول المستثمرين إليها.

- إنشاء منصة رقمية تقدم استشارات قانونية مجانية للطلبة حول كيفية حماية أفكارهم قبل تحويلها إلى مشاريع.

- أن تصبح براءات الاختراع بديل استراتيجي للتمويل الذاتي.

خامساً: الرؤية المستقبلية لمكتب الربط بين الجامعة والمؤسسات لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي.

يتطلع مكتب الربط بجامعة تبسة إلى التحول لوكيل اقتصادي للجامعة من خلال:

- فرض الاندماج الوظيفي والتعاون بين الشركاء الاقتصاديين والمؤسسات الجامعية، من أجل تطوير ابتكارات الطلبة.

- إقام الشركات الطلبة المتفوقين في التبرصات الميدانية، مما يؤدي الى استفادة الشركات من النوايع والمبتكرين، واستفادة الطلبة من تبرصات ميدانية.

- تقديم خبراء المؤسسات الاقتصادية محاضرات ودروس ميدانية لتقليص الفجوة بين الجانب الأكاديمي والواقع المهني.

الفصل الثاني: "دور الواجهات الجامعية في مرافقة الطلبة المبتكرين: دراسة ميدانية بجامعة الشهيد

الشيخ العربي التبسي - تبسة"

في نهاية هذا الفصل المخصص للدراسة الميدانية بجامعة الشيخ العربي التبسي، تم تشخيص واقع الواجهات الجامعية من خلال ثلاثة مستويات: الهيكلية، الإجرائية، والإحصائية. حيث أثبتت البيانات والرسومات البيانية المحللة أن الجامعة تسير بخطى ثابتة نحو ترسيخ الفكر المقاوлатي، رغم الحاجة إلى تفعيل أكبر لبعض الواجهات التي لا تزال في بداياتها. وقد تم التأكد ميدانياً ورقمياً أن حاضنة أعمال جامعة تبسة تظل القلب النابض لهذا النظام، مما يستوجب تعزيز الروابط بينها وبين بقية الواجهات الأخرى لجامعة تبسة لضمان تحويل الأرقام والإحصائيات إلى مؤسسات اقتصادية ناجحة ومستدامة.

خاتمة

تأسيساً على ما تم تناوله بالبحث والتحليل في جانب الدراسة النظري، يمكن القول أن التحول نحو اقتصاد المعرفة فرض على المنظومة الجامعية المعاصرة تبني أدوار ريادية تتجاوز الوظائف التقليدية للتكوين الأكاديمي. وقد أظهرت الدراسة النظرية والتجارب الدولية المقارنة أن "الواجهات الجامعية" بمختلف صيغها كحاضنات الأعمال ودور المقاولاتية ومراكز دعم التكنولوجيا ومكاتب الربط بين الجامعة والمؤسسات ودار الذكاء الاصطناعي، لا تمثل مجرد هياكل إدارية تكميلية، بل هي العمود الفقري للبيئة المقاولاتية الحاضنة للابتكار وحلقة الوصل الاستراتيجية لربط الجامعة بمحيطها الاقتصادي والاجتماعي. إن توفير منظومة دعم متكاملة تركز على التوعية المقاولاتية، التكوين المتخصص، المرافقة المستمرة، وتسهيل الوصول إلى مصادر التمويل والامتيازات القانونية، يعد الحجر الأساس لتحفيز الفكر المقاولاتي لدى النخبة الطلابية. هذا التوجه النظري يجد تبريره المباشر في السياسة الاستراتيجية للدولة الجزائرية وتوجهات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والتي تجسدت بوضوح من خلال القرار الوزاري رقم 1275، كأداة تشريعية وتنظيمية تهدف إلى تحويل المشاريع المبتكرة للطلبة من مجرد أفكار ونصوص حبيسة الأدرج إلى مؤسسات ناشئة ومصغرة قادرة على خلق الثروة وفرص عمل.

وفي المقابل، جاء الجانب التطبيقي للدراسة الميدانية ليعكس واقع هذه التوجهات النظرية والتشريعية على مستوى **جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة**، حيث أظهرت النتائج الميدانية المستخلصة من عينة الدراسة (الطلبة المبتكرون وحاملو المشاريع بالجامعة) أن حاضنة الأعمال الجامعية ودار المقاولاتية وجميع الواجهات الجامعية تبذل جهوداً ملموسة في تفعيل أبعاد الريادة، لا سيما في جوانب التوعية المقاولاتية ونشر ثقافة الابتكار، بالتزامن مع الانخراط القوي للجامعة في تطبيق القرار الوزاري 1275. ومع ذلك، أبرزت الدراسة التطبيقية فجوة نسبية بين التطلعات النظرية والواقع الميداني، تتجلى في حاجة الطلبة المبتكرين إلى تعزيز برامج التكوين التطبيقي المتخصص في تسيير المشاريع، وتكثيف آليات المرافقة الشخصية طويلة المدى لتجاوز عقبات التصنيع الأولي والتسويق. كما كشفت النتائج أن وتيرة إنشاء المؤسسات الناشئة والمصغرة فعلياً في الميدان، تظل محكومة بمدى تذليل العقبات البيروقراطية والتمويلية الخارجية، وهو ما يستدعي بناء جسور تواصل أكثر فاعلية بين واجهات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي والصناديق

التمويلية مثل صندوق دعم المؤسسات الناشئة ASF والمتعاملين الاقتصاديين المحليين بالولاية لتأمين الانتقال السلس للمشاريع من الفضاء الأكاديمي إلى السوق الحقيقية.

وفي الختام، تخلص هذه الدراسة إلى أن نجاح الواجهات الجامعية بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي في دعم ومرافقة الطلبة لإنشاء مؤسساتهم الناشئة والمصغرة لا يتوقف عند حدود توفير الهياكل التنظيمية أو تسجيل المشاريع رقمياً، بل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى جودة وعمق مخرجات هذه الواجهات وقدرتها المستمرة على التكيف مع التحديات اللوجستية والمالية التي تواجه الطالب المقاول، إن إنهاء هذه الدراسة يفتح الباب أمام ضرورة إعادة النظر في آليات الدعم المتاحة، ويوصي بضرورة توسيع الصلاحيات الممنوحة لحاضنة الأعمال الجامعية، ورقمنة إجراءات المرافقة، وتفعيل أكبر لمكاتب الربط بالمحيط الاقتصادي، مع التركيز على الاستثمار في المشاريع الابتكارية ذات البعد المحلي التي تخدم الخصوصية الاقتصادية لولاية تبسة كمنطقة حدودية واعدة. وبذلك، تشكل هذه الدراسة خطوة علمية لتشخيص الواقع الميداني مفسحة المجال لأبحاث ودراسات مستقبلية أوسع تقيس الأثر الاقتصادي طويل المدى للمؤسسات الطلابية الناشئة على التنمية المحلية والوطنية بالجزائر.

نتائج الدراسة:

- تعتبر الواجهات الجامعية الحجر الأساس في تحويل الجامعة من مستهلكة للمعرفة إلى منتجة للحلول الاقتصادية.
- تمتلك جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي هيكلًا تنظيميًا متنوعًا عبر واجهاتها الخمس يغطي مختلف احتياجات الطالب المبتكر.
- المرافقة في مرحلة ما قبل المشروع هي الأكثر حيوية لأنها تصقل فكرة الطالب وتوجهها نحو الجدوى الاقتصادية.
- بالرغم من توفر الإطار القانوني، إلا أن العينة المدروسة تشير إلى الحاجة لمزيد من التنسيق بين مختلف الواجهات.
- ساهمت حاضنة أعمال جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي في مرافقة 170 مشروع خلال الموسم الجامعي 2024-2025، مما يعكس حركية مقاولاتية متصاعدة.

- أثبتت الدراسة أن مرحلة ما قبل المشروع ليست فقط صقل الفكرة، بل هي الغريال الأساسي لضمان جدوى المشاريع الموجهة للحصول على علامة لابل.
- أكدت الدراسة أن تجارب الدول الرائدة (أمريكا، إيطاليا والسعودية) أثبتت أن الواجهات الجامعية هي محركات نمو ساهمت بفعالية في تذليل العقبات القانونية مما جعل الجامعة مصدر للمؤسسات الناشئة في تلك الدول.
- جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تتبنى نموذجاً متكاملًا عبر واجهاتها الخمس، حيث توفر بيئة مرافقة شاملة ويتجلى ذلك في مرافقة 609 مشروعًا خلال الفترة 2022-2025، مما يؤكد نجاحها في استقطاب الأفكار المبتكرة.

اختبار صحة الفرضيات:

من خلال نتائج الدراسة يمكن اختبار الفرضيات كالتالي:

- الفرضية الأولى:** تم اثبات صحة الفرضية التي تقول تلعب الواجهات الجامعية في كل من أمريكا، إيطاليا والسعودية دورًا حيويًا في نشر الثقافة المقاولاتية وتذليل العقبات الإدارية والقانونية أمام الطلبة المبتكرين.
- الفرضية الثانية:** تم اثبات صحة الفرضية التي مفادها توفر جامعة تبسة عبر واجهاتها الخمس بيئة فعالة للمرافقة المادية والتقنية والتوجيهية من مرحلة الفكرة إلى ما بعد التخرج.

أفاق الدراسة:

- دراسة أثر المؤسسات الناشئة عن جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي على التنمية المحلية بالولاية.
- تقييم كفاءة الأداء المالي للواجهات الجامعية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة.
- معوقات تسويق براءات الاختراع المحصل عليها عبر الواجهات الجامعية.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع

01-الكتب العربية:

1. خرشي إسحاق، المقاولاتية: البحث عن الفكرة -إنشاء المؤسسة- المرافقة المقاولاتية، الناشر ألفا للوثائق، الطبعة الأولى الأردن، 2021.
2. جدايني زكية، دراسة قانونية حول المؤسسات الناشئة في الجزائر، دار بيت الأفكار للنشر والتوزيع، الجزائر ديسمبر 2024م.
3. زنفوي فوزية، ابن فرحات غزالة، قرزط نجيمة، أساسيات في المقاولاتية والمؤسسات الناشئة مرافقة الطاقات البحثية والطلابية، دار الايام للنشر والتوزيع، عمان 2025 م.
4. داسة مصطفى، المقاولاتية وريادة الأعمال، الطبعة الأولى، دار الباحث للنشر والإشهار، الجزائر، 2022م.
5. هاجر بوزيان الرحماني، المقاولاتية، العالم يقرأ للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.

02-الكتب باللغة الأجنبية:

6. Bilal Ben Ali, Exploring the surge towards entrepreneurial universities: a comprehensive analysis of entrepreneurial orientation, economic and management research journal ,mohamedkhider university of biskra, vol 19, n 02, 2025.
7. Boukessessa Souhila Kheira, startup financing in Algeria: challenges and opportunities, Jefb, University of el oued, Algeria, vol 10, n02, 2025,
8. Claudia Covari, Alessandra Micozzi, addressing gaps to unlock entrepreneurial potential in italy, global entrepreneurship minitor, 2024,2025.
9. Daniella Bolzani and others, fifteen years of academic entrepreneurship in Italy: evidence from the taste project technical Report,University of Bologna, Department of management bologna, Italy,June 2014,
10. Federico Barilli, Italia startup association, the Italian startup ecosystem symphony a emerging, issue in Management University of Milan, bicoca, vol 12, n 03, 2015, page 88.
11. Franco Amatori, Matteo Bugamelli and Andrea Colli, "Italian Firms in History: Size, Technology and Entrepreneurship", Economic History Working Papers, No. 13, Bank of Italy, 2011,
12. Lisaa Keister Entrepreneur Ship ,Department of sociology ,the Ohio state university Columbus ,USA ,Research in the sociology of work vol 15 ,N 03 ,2005 , Page 07
13. Malika,Beggah, Les Startup, En Algerie, Revue Afak Des Sciences,Universite,D'alger,Algerie, Vol: 08, N:03 2023,
14. March Publication, Dollinger, M J, Entrepreneur Ship Strategies And Resources USA4 , ThEddition, 2008,
15. Meriem Touati and others,Study of the top ten Incubators band celebrators worldwide, Reviency "Eco Research", Blida2, Louanci Ali University, Research on creativity and organizational change, Algeria, V:19, N: 02,
16. Shuo,Donna and G. walter, jeffrey,GEM, United states Report: National Entrepreneurship Assessment for the United States of America, Babson college, 2024,

03-المجلات:

17. منزري إبتسام ، أسماء فردي، التوجه نحو حاضنات الأعمال الافتراضية على ضوء التجربة الأمريكية- حاضنة -Foundersuite أنموذجا، مجلة المعيار، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية قسنطينة، الجزائر، المجلد 29، العدد 2، 2025.
18. صديقي أمينة ، اسمهان قرزة، مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية - دراسة حالة شركة -Apple ، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، جامعة قاصد مرباح ورقلة، المجلد 06، العدد 02، 2022.
19. رمضان مروة ، كريمة بوقرة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر(نماذج لشركات ناجحة عربية)،حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوضياف، المجلد 07، العدد 03، 2020.
20. بن شلف عدير ، تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسات اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتصرف سوسة، المجلد 17، العدد 03، 2023.
21. بعدادش الطاهر، نورالدين أحمد حسام الدين، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر والتحديات، المجلة الشاملة للحقوق، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية جامعة عمار ثليجي الأغواط، المجلد 02، العدد 04، 2022.
22. مطابس أمال ، حاضنات الأعمال بوابة الطالب نحو إنشاء المؤسسات، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي الأغواط، الجزائر، المجلد 09، العدد01، 2023.
23. مناجلي أحمد لمين ، القانون الأساسي للمقاول الذاتي، إطار قانوني جديد للمقاولاتية في الجزائر، مجلة الفكر القانوني والسياسي، جامعة سكيكدة، المجلد 07، العدد 01، 2023.
24. كرمية توفيق ، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة إدارة وريادة الأعمال، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، المجلد 03، العدد01، جوان 2023م.
25. زرقاني رابح ، المؤسسات المصغرة الممولة في ظل الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ودورها في الحد من ظاهرة البطالة في الجزائر، مجلة المعارف، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، المجلد 08، العدد 14، 2013.
26. نقاع المزمومي سارة محمد ، عبد الله محمد عبد الله الأكلبي، تعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال لدى الجامعات السعودية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها، دراسة مقارنة، المجلة العربية للتربية النوعية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، المجلد 10، العدد 43، 2026.

27. خلوفي سفيان ، د. اشريط كمال ، سياسات وبرامج التعليم المقاولاتي في ضوء خبرة معهد ريادة الأعمال وإدارة ريادة الأعمال التقنية في المملكة العربية السعودية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، المجلد 05، العدد 02، جوان 2019، ص 53.
28. ابن طالب سناء ، خالد رجم، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة- منطقة وادي السيليكون نموذجاً-، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة الجبلاي بونعامة، خميس ميليانة، المجلد 3، العدد 1، 2023.
29. نزار سناء ، مريم زايدي، مساهمة الزكاة في تمويل المؤسسات المصغرة في الجزائر، دراسة حالة الزكاة في ولاية قالمة، مجلة الأداء، جامعة الجزائر 3، المجلد 02، العدد 03، 2021.
30. جباري شوقي ، حمزة العوادي، قراءات في التجارب الدولية الرائدة لاستراتيجية العناقيد الصناعية- تجربة ايطاليا الناشئة ووادي السيليكون نموذجين-، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، المجلد 3، العدد 1، 2012.
31. بعداش طاهر ، نور الدين أحمد حسام الدين، المجلة الشاملة للحقوق، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، جامعة الأغواط، المجلد 02، العدد 04.
32. علالي الزهراء، علالي فتيحة، مخطط الأعمال وتحقق ريادة الأعمال مجلة التكامل الاقتصادي جامعة العقيد أحمد درارية (الجزائر)، المجلد 09، العدد 02، جوان 2021 .
33. زايدي فتيحة ، دور الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإدماج البطالين، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المدرسة العليا للأساتذة ورقلة، المجلد 10، العدد 03، 2022.
34. يونس مصطفي ، سعد مرزق، دراسة محددات سلوك مسيري المؤسسات المصغرة في اتخاذ قرار التموين، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات المصغرة بمدينة الجلفة، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، المجلد 15، العدد 01، 2021.
35. مدفوني مليكة ، اقدري شهلة ، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، المجلد 04، العدد 01، جوان 2021.
36. اشرماط موسى، بوكساني رشيد ، مراكز تطوير المقاولاتية كأداة لتفعيل انشاء المؤسسات الصغيرة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، المجلد 18، العدد 01، 2023.
37. فاطمي مولات ، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة الدراسات في الاقتصاد وإدارة الاعمال، جامعة ابي بكر بالقائد تلمسان، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2024.

38. ابو شبكية امي ، ريادة الأعمال من منظور اجتماعي " قراءة حول المفاهيم و المداخل النظرية "، كلية الآداب جامعة القاهرة، المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية و السلوكية، مجلد08، العدد 08، أكتوبر 2023.

39. دربين نصيرة ، المؤسسات الناشئة والابتكار التكنولوجي، استعراض التجربة الإيطالية، مجلة الدراسات الإعلامية والاتصالية، جامعة الجزائر 3، المجلد 02، العدد 02، 2022.

40. خيثر هواري ، تجربة المملكة العربية السعودية في تطوير ريادة الأعمال وتعزيز الرؤية الاستراتيجية 2030، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، جامعة تيسمسيلت، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد 09، العدد 01، 2025.

41. معراج هواري ، اشكالية تمويل المؤسسات المصغرة في الجزائر، دراسة فعالية دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة الجزائر العاصمة، المجلد 2، العدد 04، 2008.

04-المواقع الإلكترونية:

42. تواصل الروبوتات-صنع في ايطاليا- نموها وتعيد صياغة دور الذكاء الاصطناعي، عن الموقع الرسمي <http://opportunitaly.gov.it> ، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2026/02/18، على الساعة: 12:23 .

43. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة اقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة و المصغرة، عن الموقع الرسمي <http://www.srartup.dz>، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2026/03/25، على الساعة: 15:34.

44. جهاز تنمية المشروعات المتوسطة و الصغيرة و متناهية الصغر - جمهورية مصر العربية- عن الموقع الرسمي <http://www.msmeda.org.eg>، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2026/02/09 الساعة 21:24.

45. رانيا الشيخ طه، الابتكار و ريادة الأعمال، سلسلة كتيبات تعريفية، العدد 31، عن الموقع الرسمي لصندوق النقد العربي ، <http://WWW.amf.org.ae>، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2026/02/15، الساعة 14:26.

46. وزارة الصناعة و التجارة -مملكة البحرين- حاضنات و مسرعات الأعمال، متاح على الرابط الإلكتروني <http://www.moic.gov.bh> :تم الاطلاع عليه بتاريخ 2026/02/09، الساعة 21:19 .

05-المذكرات و الأطروحات:

47. ميساوي عبد الباقي ، عوامل تطوير ريادة الأعمال في الجزائر دراسة ميدانية من وجهة نظر

- مسييري أجهزة الدعم والمرافقة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، شعبة علوم التسيير، تخصص ادارة المنظمات، سنة 2019،2020.
48. وناس علي ، النظام القانون للمؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، شعبة حقوق، تخصص قانون الأعمال، سنة 2021،2022.
49. سيد أحمد يوسف ، تأثير المهارات المقاولاتية على الذية المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين دراسة باستعمال نمذجة المعادلات الهيكلية SEM ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، تخصص المالية والمؤسسة، سنة 2017-2018.

06-المراسيم والقرارات:

50. الجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، المادة 11، الجريدة الرسمية العدد 55، ص 13
51. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، يحدد كفايات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على "شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة" من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي.

ملاحق

ملحق رقم 01: يمثل قرار رقم 1275 مؤرخ في 27 سبتمبر 2022 يحدد كفاءات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار رقم 1275 مؤرخ في 27 سبتمبر 2022 يحدد كفاءات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول

على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي

إن وزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 22-305 المؤرخ في 11 صفر عام 1444 الموافق 8 سبتمبر سنة 2022 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة.

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

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 22-208 المؤرخ في 5 ذي القعدة عام 1443 الموافق 5 جوان سنة 2022 الذي يحدد نظام الدراسات والتكوين للحصول على شهادات التعليم العالي،

يقرر ما يأتي:

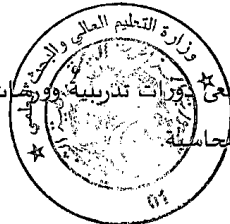
المادة الأولى: يهدف هذا القرار إلى تحديد كفاءات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي.

المادة 2: يهدف مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة في الأساس، إلى خلق جيل من الطلبة رواد الأعمال لهم القدرة والرغبة في التوجه نحو ريادة الأعمال الابتكارية وخلق المؤسسات الناشئة الخلاقة للثروة ومناصب شغل، والتي تعد عملا مربحا يقوم على أسس ودعائم الابتكار والتكنولوجيا، بهدف إلى إيجاد حلا تقنيا، أو تكنولوجيا، أو رقمية لمؤسسات قائمة أو مؤسسات مستقلة بذاتها.

المادة 3: تشتمل مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة على مجموعة من البرامج التدريبية في مجال إعداد مخططات الأعمال موجهة لمراقبة الطلبة المسجلين لإعدادها، والتي تسمح لهم بإعداد مذكرة تخرج قابلة للتحويل إلى مشروع مؤسسة ناشئة.

المادة 4: يسمح لطلبة الليسانس والماستر والدكتوراه وطلبة الهندسة والهندسة المعمارية طلبية علوم البيطرة من مختلف التخصصات والكليات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة.

المادة 5: يتلقى الطلبة المسجلين في هذا المسعى وحدات تدريبية وورشات ميدانية حول نموذج الأعمال والتسويق الإلكتروني والمناجمت والتمويل والمحاسبة.



المادة 6: يمكن لكل طالب في السنة الأخيرة من مساره التعليمي صاحب فكرة قابلة أن تتطور إلى مؤسسة ناشئة أن يرافق من حاضنة أعمال مؤسسته الجامعية ويناقش مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة.

المادة 7: يمكن للطلبة الذين يعدون مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة تكوين فرق عمل تتكون من مجموعات صغيرة من الطلبة (من طالبين (02) إلى ستة (06) طلبة) من تخصصات وكليات مختلفة من أجل مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة.

المادة 8: يقوم الطلبة المسجلين بإعداد مشاريع مذكرات تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة في شكل "فكرة مؤسسة ناشئة Start-up.

المادة 9: يحصل الطلبة الذين يقومون بإعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة، بعد القيام بعرض ومناقشة مشاريعهم أمام لجنة علمية وخبراء متخصصين في مجال إختصاصهم، تضم: المؤطر، عضو من حاضنة الأعمال أو دار المقاولاتية وممثل عن الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين، على شهادة نهاية الدراسة الجامعية وعلى دبلوم مؤسسة ناشئة، بهدف على الأقل للحصول على وسم "لابل" مشروع مبتكر.

تسهل إدارة حاضنات الأعمال الجامعية على مرافقة المشاريع الحاصلة على وسم " لابل" مشروع مبتكر للتحويل القوري إلى مؤسسات ناشئة حاصلة على وسم " لابل" من قبل اللجنة الوطنية لمنح علامة "لابل".

المادة 10: يتم تسجيل المشاريع المتميزة في مسابقة وطنية لأفضل المؤسسات الناشئة و تُمنح المشاريع الفائزة بدعم مالي مناسب من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين المهتمين بالمجال.

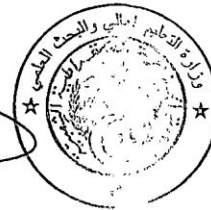
المادة 11: ينشر هذا القرار في النشرة الرسمية للتعليم العالي والبحث العلمي.

حرر بالجزائر في 27 سبتمبر 2022

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

كهنال جداري



ملحق رقم 02: يمثل نموذج شهادة توظيف



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد العربي التبسي

حاضنة الأعمال
Business Incubator



رقم / ح.أ.ج.ش.ش.ع.ت.ت. /

شهادة توظيف / تحضين " مشروع مبتكر ضمن قرار 1275"

أنا الممضي أسفله ، السيد(ة):

مسير (ة) حاضنة الأعمال:

المقر الاجتماعي /العنوان:

رقم علامة الحاضنة (إن وجدت):

تاريخ تسليم العلامة:

أشهد أن الطالب /الطالبة التالية أسمائهم:

الاسم واللقب	تاريخ ومكان الازدياد	رقم تسجيل الطالب	الطور الدراسي	التخصص	الكلية/ المعهد

تحت إشراف الأستاذ / الأساتذة التالية أسمائهم

الاسم واللقب	الرتبة	التخصص	الكلية/ المعهد

تم احتضانه على مستوى حاضنة الأعمال لجامعة الشهيد العربي التبسي بمشروع تحت اسم:

خلال السنة الجامعية...../..... .

سلمت هذه الشهادة بطلب من المعني(ة) للإدلاء بها في حدود ما يسمح به القانون.

حرر في تبسة بتاريخ/...../.....

مدير الحاضنة

ملحق رقم 03: يمثل نموذج العمل التجاري BMC

8. Key Partners	6. Key Activities	2. Value propositions	4. Customer relationships	1. Customer Segments
	7. Key Ressources		3. Channels	
9. Cost Structure		5. Revenue streams		

ملحق رقم 04: يمثل حصيلة الدورات التكوينية لمركز تطوير المقاولاتية لجامعة الشهيد العربي
التبسي - تبسة

مركز تطوير المقاولاتية

تاريخ انشاء دار المقاولاتية: مارس 2015

تاريخ إنشاء مركز تطوير المقاولاتية 28 ماي 2023

حصيلة الدورات التكوينية لمركز تطوير المقاولاتية
لجامعة الشهيد العربي التبسي -تبسة-

الغيابات	الشهادات المسلمة	عدد المتكويين	التاريخ	الدورات التكوينية
6	16	22	01 جوان 2024	الدورة الأولى
2	22	24	20 أوت 2024 – 04 سبتمبر 2024	الدورة الثانية
5	21	26	25 – 09 نوفمبر 2024	الدورة الثالثة
2	16	18	17 – 01 ديسمبر 2024	الدورة الرابعة
3	14	17	17 – 01 ديسمبر 2024	الدورة الخامسة
4	21	25	7 – 26 جانفي 2025	الدورة السادسة
3	24	27	20-02 فيفري 2025	الدورة السابعة
2	24	26	13 أفريل – 1 ماي 2025	الدورة الثامنة
2	23	25	11 ماي – 29 ماي 2025	الدورة التاسعة
3	23	26	14 جوان – 30 جوان 2025	الدورة العاشرة
7	22	29	07 – 24 جويلية 2025	الدورة الحادية عشر
5	20	25	12 – 30 أكتوبر 2025	الدورة الثانية عشر
5	22	27	08 – 26 نوفمبر 2025	الدورة الثالثة عشر
5	25	30	11 جانفي – 29 جانفي 2026	الدورة الرابعة عشر
10	18	28	01 مارس – 19 مارس 2026	الدورة الخامسة عشر
64	311	375	/	العدد الإجمالي

عدد المشاريع الممولة: 13 مشروع من أصل (18) مشروع مقدمة

عدد المشاريع التي بدأت العمل الميداني: سبعة مشاريع

ملحق رقم 05: يمثل فضاء الحوسبة المكثفة وتطوير البرمجيات



ملحق رقم 06: يمثل قاعة الدعم التكنولوجي وصناعة النماذج الأولية



ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتوضيح دور الواجهات الجامعية في دعم الطلبة لإنشاء مؤسسات ناشئة ومصغرة، وذلك لتحليل واقع آليات المرافقة والتوجيه المقدمة للطلبة في جامعة الشيخ العربي التبسي بتبسة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتسليط الضوء على الهياكل التنظيمية لهذه الواجهات ومدى فاعليتها في تجسيد المشاريع الطلابية.

وقد خلصت الدراسة إلى أن الواجهات الجامعية تمثل ركيزة أساسية في التحول نحو الجامعة المقاولاتية من خلال توفير بيئة داعمة في مختلف مراحل المشروع، كما كشفت النتائج عن وجود مجهودات ملموسة في جامعة تبسة لإرساء نظام بيئي متكامل، مع التوصية بضرورة تعزيز التنسيق الإداري بين مختلف الواجهات لضمان مرافقة أكثر شمولية.

الكلمات المفتاحية:

الواجهات الجامعية، ريادة الأعمال، المؤسسات الناشئة، المؤسسات المصغرة، المرافقة المقاولاتية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة.

Abstract:

This research aims to study the role of university interfaces in supporting students to create startups and small enterprises, in order to analyze the reality of the support and guidance mechanisms provided to innovators at the University of Sheikh Larbi Tebessi - Tebessa. The study relied on the descriptive-analytical approach to highlight the organizational structures of these interfaces and their effectiveness in realizing student projects. The study concluded that university interfaces represent a fundamental pillar in the transition towards the entrepreneurial university by providing a supportive environment at various stages of the project. The results also revealed tangible efforts at the University of Tebessa to establish an integrated ecosystem, recommending the need to enhance administrative coordination between the various interfaces to ensure more comprehensive support.

Keywords:

University Interfaces, Entrepreneurship, Startups, Small Enterprises, Entrepreneurial, University of Echahid Cheikh Larbi Tebessi - Tebessa