



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة

دراسة حالة حاضنة جامعة 20 أوت سكيكدة

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: ادارة مالية

تحت إشراف:

د . براك حنان

من إعداد الطالبة:

حناشي سيف الإسلام

بورمل كريم

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
نقيش صبرينة	أستاذ مساعد ب	جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-	رئيسا
براك حنان	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-	مشرفا
بن عزيزة صورية	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-	ممتحنا

السنة الجامعية 2024/2023

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

## هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة

دراسة حالة حاضنة جامعة 20 أوت سكيكدة

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: ادارة مالية

تحت إشراف:

د . براك حنان

من إعداد الطالبة:

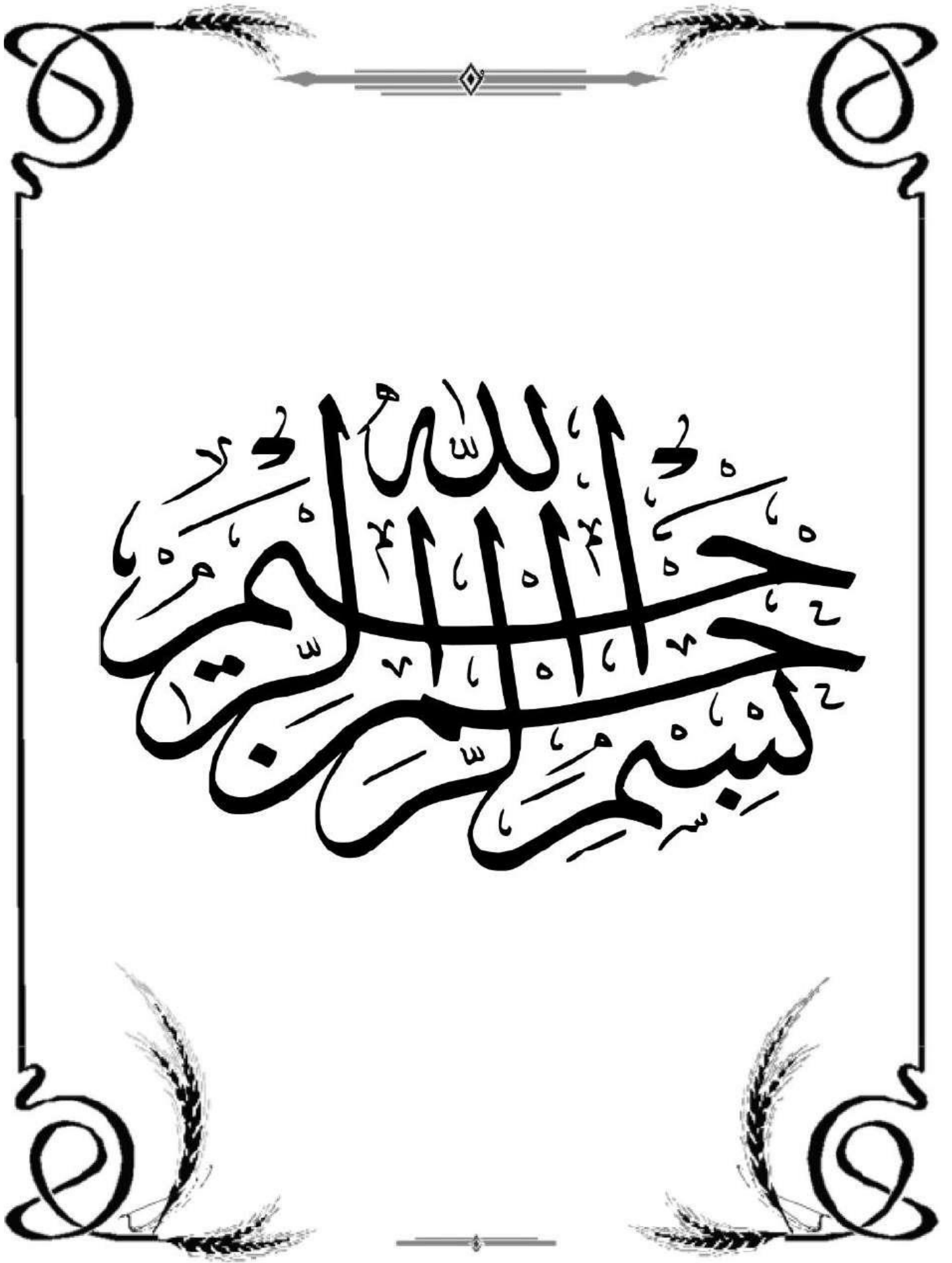
حناشي سيف الإسلام

بورمل كريم

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
نقيش صبرينة	أستاذ مساعد ب	جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-	رئيسا
براك حنان	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-	مشرفا
بن عزيزة صورية	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-	ممتحنا

السنة الجامعية 2024/2023





# إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من وضعني في الأمام وربني وعلمني الصواب إلى  
والدي العزيز الذي دعمني وأنا على مقاعد الدراسة بالجامعة  
شكرا والدي.

إلى من علمتني الصمود والأمل أعظم وأحن إنسانة في الوجود إلى أمي الحبيبة أطال  
الله في عمرها .  
شكرا أمي.

بورمل كريم



# إهداء

اللهم كل الحمد لك كما ينبغي لجلال وجهك  
وعظيم سلطانك

الحمد لله الذي زين قلوب عباده المتقين بحب ذكره، وأثار السبيل الطالب العلم  
بنوره، ورفع الذين امنوا.

والذين أوتوا العلم درجات بفضله.

والصلاة والسلام على سيدنا وقدوتنا محمد خاتم الانبياء والمرسلين.

بكل اعتزاز وفخر اهدي ثمرة جهدي في سبيل العلم إلى أعلى من في هذه الحياة نورها وجمالها  
وبركتها الى التي ألهمت روجي تحب بقي وزينت دربي بدعاء خالص وصنعت مني ما أنا عليه،

إلى أمي العزيزة.

إلى من حمل عن مصاعب الدنيا وصل يشعل النور في كل عتمة تواجهني وهون كل الصعاب من  
احل ان يرسم في الابتسامة إلى الذي اجمل شرف اسمه بكل ثقة

إلى أبي الغالي.

إلى الأسرة المقربة والطيبين من الأهل

والى كل معلم وضع في حرف علم انتفع به

والى كل القلوب الطيبة اينما كانت.

طبتم وطاب ممشاكم وتبواتم من الجنة منازل ان شاء الله

حناشي سيف الإسلام



# شكر وتقدير

الحمد والشكر قبل كل شيء لله الذي اعاننا على إتمام هذا العمل،  
الحمد لله حمدا كثيرا مباركا فيه مباركا عليه كما يحبه ربي ويرضاه وما توفيقى  
الا من عند الله العزيز الحكيم  
تتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة الفاضلة :براك حنان على كل الوقت والجهد  
الذي لم تبخل به علينا  
كما لا يفوتنا ان تتوجه بالشكر والعرفان الى كل من قدم لنا يد المساعدة من  
بعيد أو من قريب و نخص بالذكر الأخ وائل حناشي و الصديق وائل زراحي  
في سبيل إنجاز هذا العمل المتواضع



## الملخص :

هدفت هذه الدراسة الى اختبار مدى مساهمة و اهمية هياكل الدعم و المرافقة و حاجة المؤسسات الناشئة اليها ، بالإضافة لتسليط الضوء على بعض مفاهيم المؤسسات الناشئة مع التحديات و المعوقات التي تقف حائل في وجه نموها و تطورها و بهدف جمع المعطيات المتعلقة بالدراسة تم اجراء دراسة ميدانية على مستوى حاضنة جامعة 20 اوت سكيكدة و التي تعتبر من اهم هياكل الدعم و المرافقة التي تقدم لأصحاب المشاريع مجموعة من الخدمات لتوفر لهم ارضية و بيئة مناسبة لتجسيد افكارهم الإبداعية في مجال تثمين الأفكار و المبادرات المبتكرة و تنمية اقتصاد المعرفة .

و قمنا في هذه الدراسة بتقديم بعض الإقتراحات اهمها :

- العمل على نشر الفكر المقاولاتي و الافكار الابداعية الابتكارية في وسط الشباب خاصة خريجي الجامعات.
- الاستفادة من التجارب و الخبرات المعمول بها في الدول المتقدمة.

## الكلمات المفتاحية:

مؤسسات الناشئة، هياكل دعم و مرافقة ، حاضنة أعمال جامعية

## Summary:

This study aimed to test the extent of the contribution and importance of support and accompaniment structures and the emerging institutions' need for them, in addition to shedding light on some concepts of emerging institutions along with the challenges and obstacles that stand in the way of their growth and development. In order to collect data related to the study, a field study was conducted on The level of the 20th University of Skikda incubator, which is considered one of the most important support and accompaniment structures that provides entrepreneurs with a range of services to provide them with a suitable ground and environment to embody their creative ideas in the field of valuing innovative ideas and initiatives and developing the knowledge economy.

In this study, we presented some suggestions, the most important of which are:



- Working to spread entrepreneurial thought and innovative creative ideas among young people, especially university graduates.

- Benefit from the experiences and expertise applicable in developed countries.

key words:

Emerging institutions, support and accompaniment structures, university business incubator

الفهرس

الصفحة	العنوان
	شكر و تقدير
	الإهداء
	الملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول و الاشكال
	قائمة الرموز و المختصرات
	قائمة الملاحق
أ- د	مقدمة
6	الفصل الاول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة و اليات دعمها
7	تمهيد
8	المبحث الاول: المؤسسات الناشئة
8	المطلب الاول: ماهية المؤسسات الناشئة
8	الفرع الاول: نشأة المؤسسات الناشئة
11-9	الفرع الثاني: تعريف ودورة حياة المؤسسات الناشئة
12	المطلب الثاني: أهمية ومميزات وخطوات انشاء المؤسسات الناشئة
13-12	الفرع الاول : أهمية ومميزات المؤسسات الناشئة
15-13	الفرع الثاني: خطوات انشاء المؤسسات الناشئة
15	المطلب الثالث : أسباب نجاح وفشل المؤسسات الناشئة
16-15	الفرع الاول : أسباب نجاح المؤسسات الناشئة
18-16	الفرع الثاني: أسباب فشل المؤسسات الناشئة
19	المبحث الثاني: هياكل دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة
19	المطلب الاول: مفهوم هياكل مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة
20-19	الفرع الاول : تعريف هياكل المرافقة
27-20	الفرع الثاني : انواع هياكل الدعم والمرافقة

27	المطلب الثاني: مراحل دعم هياكل المرافقة للمؤسسات الناشئة و مصادر تمويلها
28-27	الفرع الاول : مراحل دعم هياكل المرافقة
37-28	الفرع الثاني: مصادر تمويل المؤسسات الناشئة حسب دورة حياتها
37	المطلب الثالث: واقع هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر
44-37	الفرع الاول : هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر
48-44	الفرع الثاني :الآليات المعتمدة في تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر
49	المبحث الثالث : الدراسات السابقة
53-49	المطلب الأول : عرض الدراسات الدراسات السابقة
53	المطلب الثاني : أوجه التشابه و أوجه الاختلاف
54	المطلب الثالث : القيمة المضافة من دراستنا الحالية
55	خلاصة
57	الفصل الثاني : حاضنة الأعمال الجامعية كهيكمل مرافقة المؤسسات الناشئة-حاضنة جامعة 20أوت سكيكدة-
58	تمهيد
59	المبحث الاول: حاضنة الاعمال الجامعية
59	المطلب الاول : ماهية حاضنة الاعمال الجامعية
59	الفرع الاول : تعريف حاضنة الاعمال الجامعية
59	الفرع الثاني : خصائص حاضنات الأعمال
60	المطلب الثاني :أهداف حاضنات الأعمال واهميتها
61-60	الفرع الاول : أهداف حاضنات الأعمال.
62-61	الفرع الثاني : أهمية حاضنات الأعمال.
63	المطلب الثالث: محددات نجاح حاضنات الأعمال.
63	المبحث الثاني :حاضنات الأعمال في ظل القرار 1275.
63	المطلب الأول :حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة قبل القرار 1275.
63	المطلب الثاني : آليات تنفيذ مشروع القرار 1275
65-63	الفرع الاول : الجانب البيداغوجي للمشروع
67-65	الفرع الثاني : التحسيس والتدريب

68-67	الفرع الثالث : العلاقة مع المحيط الخارجي.
69-68	الفرع الرابع : براءات الاختراع
70-69	الفرع الخامس : آليات التمويل.
70	المطلب الثالث :الحاضنات بعد القرار 1275
71	المبحث الثالث: الدراسة الميدانية بحاضنة جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
71	المطلب الاول : :حالة حاضنة 20 أوت 1955 سكيكدة.
73-71	الفرع الاول : نشأة حاضنة 20 أوت 1955 سكيكدة و هيكلها التنظيمي
74-73	الفرع الثاني : شروط و اجراءات منح علامة مؤسسة ناشئة
74	المطلب الثاني : مراحل احتضان المؤسسة الناشئة و الخدمات التي تقدمها الحاضنة
76-74	الفرع الاول : مراحل احتضان المؤسسة الناشئة
77-76	الفرع الثاني : الخدمات التي تقدمها الحاضنة
77	المطلب الثالث : المشاريع المحتضنة في حاضنة جامعة 20 اوت وأول مشروع حاصلة على شهادة لابل
79-77	الفرع الاول : توزيع المشاريع المحتضنة في حاضنة جامعة 20 اوت
81-79	الفرع الثاني : أول مشروع حاصلة على شهادة لابل لمؤسسة ناشئة في حاضنة جامعة 20 اوت سكيكدة
82	خلاصة
85-83	الخاتمة
87-91	قائمة المراجع
93-100	الملاحق



الصفحة	العنوان	الرقم
10	دورة حياة الشركات الناشئة	الشكل رقم 01
21	تجسيد مفهوم حاضنات الأعمال	الشكل رقم 02
28	طرق تمويل المؤسسات الناشئة حسب مراحل دورة حياتها	الشكل رقم 03
72	الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال الجامعية سكيكة	الشكل رقم 04
79	مخطط بياني لعدد الطلبة المقبولين (شهادة ماستر و ليسانس)	الشكل رقم 05
53	أوجه التشابه و أوجه الإختلاف	الجدول رقم 01
78	مشاريع المؤسسات المسجلة و المقبولة على مستوى الكليات	الجدول رقم 02

المقدمة



تزايدت أهمية الشركات الناشئة بشكل ملحوظ في العديد من الدول حول العالم، إذ تعتبر هذه الشركات محركا رئيسيا للابتكار والتطوير الاقتصادي. تساهم في خلق فرص عمل جديدة وتعزز الديناميكية الاقتصادية، مما يساعد في تحسين مستوى المعيشة للمواطنين وتحقيق الاستقرار الاجتماعي. مما جعل الجزائر وغيرها من البلدان مهتمة بتعزيز هذا القطاع المهم، حيث تدرك أهمية دعم الشركات الناشئة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

مع تطور الثورة التكنولوجية والعولمة، تواجه الشركات الناشئة تحديات جديدة وفرصا متنوعة، يأتي دعم هذه الشركات بما في ذلك الدعم المالي والتقني والتنظيمي، بدور محوري في تعزيز نمو الاقتصاد وتحقيق التنمية المستدامة. لذا يجب أن يكون دعم الشركات الناشئة على رأس أولويات السياسات الاقتصادية لأي بلد يسعى لتعزيز قدراته الاقتصادية وتحقيق التنمية المستدامة.

يعد تشجيع ريادة الأعمال وتعزيز الابتكار في الجزائر جزءا أساسيا من السياسة الاقتصادية الحديثة، لما يلعبه هذا القطاع حيوي في تحقيق النمو الاقتصادي وتنويعه من خلال دعم الشركات الناشئة يمكن تحقيق تحول اقتصادي هام يوفر فرص العمل ويعزز التنمية الاجتماعية والاقتصادية، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الاستقرار الشامل والتنمية المستدامة في البلاد.

## 1- الإشكالية

عرف موضوع المؤسسات الناشئة وريادة الأعمال في الجزائر خلال السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا سواء من قبل السلطات الرسمية أو الهيئات الأكاديمية، إلا أن هذا النوع من المؤسسات يواجه العديد من المشاكل والتحديات نظرا لحدثة عهده في الجزائر، وانطلاقا مما سبق إرتأينا طرح الإشكالية التالية:

**كيف تساهم حاضنة الأعمال كأحد هياكل الدعم و المرافقة في نجاح المؤسسات الناشئة ؟**

## 2- التساؤلات الفرعية:

يقودنا السؤال الرئيسي للدراسة إلى طرح تساؤلات فرعية تساهم في دراسة مختلف جوانبها، هذه التساؤلات سيتمحور حولها البحث في جزئيه النظري والتطبيقي على النحو التالي:

ما مفهوم المؤسسة الناشئة ، شروط نجاحها و دورة حياتها؟

ما دور هياكل الدعم و المرافقة و طرق تمويل هذه المؤسسة؟

فيما يتمثل دور حاضنة الاعمال الجامعية كهيكول لدعم و مرافقة المؤسسة الناشئة ؟

### 3- مبررات اختيار موضوع الدراسة

مما لاجدال فيه ان الرغبة في انجاز اي عمل له اسباب محددة

#### ✓ الاسباب الموضوعية

- طبيعة الموضوع و اهميته حيث تعتبر المؤسسة الناشئة العجلة الجديدة التي تقود الاقتصاد.
- الدور الكبير لهياكل الدعم و المرافقة في الابقاء على المؤسسات و استدامتها.

#### ✓ الاسباب الذاتية

- الرغبة في التعمق في المؤسسة الناشئة و كيف يتم دعم و مرافقة هذه المؤسسة.
- توافق موضوع الدراسة مع التخصص العلمي الذي ندرسه.
- جمع حوصلة الدراسة لعدة سنوات على شكل بحث علمي.

### 4- أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذه الدراسة للأهداف التالية:

- محاولة الاحاطة بموضوع المؤسسات الناشئة
- اضهار مدى مساهمة هياكل الدعم و المرافقة و نجاحها
- بيان دور حاضنة الاعمال الجامعية كاحد اهم هياكل الدعم و المرافقة " حاضنة جامعة 20اوت"

### 5- أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة كونها من اهم المواضيع الاقتصادية التي لاقت رواجاً في السنوات الاخيرة يتمثل هذا الموضوع في المؤسسات الناشئة و قدرة هياكل الدعم و المرافقة المختلفة خاصة حاضنة الاعمال الجامعية في دعم و انشاء هذه المؤسسات

## 6- حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في :

✓ حدود مكانية : حاضنة جامعة 20 اوت سكيكدة

✓ حدود زمانية : تمت الدراسة في الفترة الممتدة من 16 ماي الى 29 ماي باستخدام معطيات سنة 2024

## 7- منهج الدراسة

لدراسة جوانب الموضوع، قمنا بتحليل علمي ومنهجي لإشكالية: كيف تساهم حاضنة الأعمال كأحد هياكل الدعم و المرافقة في نجاح المؤسسات الناشئة ؟ وكذا اختبار صحة الفرضية تم اعتماد المنهج الوصفي باستخدام التحليل في عرض الأفكار النظرية، وكذا شرح وتحليل متغيرات وإبعاد الدراسة والمتمثلة في هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة .

أيضا تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة، إضافة إلى مجموعة من النماذج الإحصائية لتحليل المعطيات والنتائج المتحصل عليها ميدانيا، من خلال القيام بدراسة ميدانية: بحاضنة جامعة 20 اوت من خلال مقابلات مع مدير الحاضنة و رئيس مكتب FABLAB.

## 8- صعوبات البحث

- محدودية المعلومات و المراجع خاصة الكتب.
- النقص الشديد في الاحصائيات في الدراسة الميدانية.

## 9- هيكل الدراسة

للإجابة على اشكالية الدراسة و تحقيق اهدافها و التحقق من صحة الفرضيات سعينا لتناول الموضوع خلال فصلين كالتالي :

الفصل الاول يشمل الاطار النظري و المفاهيمي حول المؤسسات الناشئة و هياكل دعمها و مرافقتها و ذلك من خلال تقسيم هذا الفصل لثلاث مباحث حيث خصص المبحث الاول للإؤسسات الناشئة اما المبحث الثاني فقد تناول هياكل دعم

و مرافقة المؤسسات الناشئة و خصص المبحث الثالث للدراسات السابقة لإبراز جوانب التشابه و الاختلاف و القيمة المضافة

بينما الفصل الثاني يحتوي على دراسة حالة حيث تم اسقاط الجانب النظري على الواقع لمعرفة كيف يتم دعم و مرافقة المؤسسة الناشئة من مختلف الهياكل.

كما قسم هذا الفصل لثلاث مباحث حيث المبحث الاول قدم فيه الجانب النظري لحاضنة الاعمال الجامعي و المبحث الثالث خصص لاطهار حاضنة الاعمال الجامعية في ظل القرار 1275 اما في المبحث الثالث تم تقديم مؤسسة محل الدراسة بالاضافة لفحص و تحليل مختلف الاحصائيات و عرض النتائج و تفسيرها.

# الفصل الأول

## تمهيد

في عالم يتسم بالتغير المستمر والتطور السريع، تبرز المؤسسات الناشئة كعنصر فعال ومحرك للاقتصاد العالمي، تعد هذه المؤسسات مصدر للابتكار والإبداع، ومصدر أساسيا لخلق فرص العمل وتحفيز النمو الاقتصادي. ومع ذلك تواجه هذه المؤسسات تحديات جمة أبرزها كيفية الحصول على الدعم والتمويل اللازمين لتحقيق النجاح والاستدامة فنجد تنوع هياكل دعم المؤسسات الناشئة التي تقدم لها الإرشاد والموارد والخبرات الضرورية. أما اليات التمويل فتشمل مجموعة واسعة من الخيارات والتي تلعب دورا حيويا في تمكين هذه المؤسسات من تجاوز مراحلها الأولية.

في هذا الفصل سنستكشف البيئة المحيطة بالمؤسسات الناشئة ونحلل الدور الذي تلعبه هياكل الدعم المختلفة في تعزيز نموها ونضجها ونفحص الآليات المتاحة لتمويلها مع التركيز على واقع هذه المؤسسات في الجزائر.

وبناء عليه يمكن تقسيم الفصل إلى:

- المبحث الأول: المؤسسات الناشئة
- المبحث الثاني: اليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة.
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

## المبحث الأول: المؤسسات الناشئة

تعتبر المؤسسات الناشئة قوة إقتصادية محركة لإقتصاديات الدول ومصدرا رئيسي للتنمية وتوفير فرص عمل ، نظرا لأهميتها الإستثمارية و التنموية الناتجة عن تكلفتها الإنتاجية المنخفضة ومشاريعها المبتكرة كما انها تلعب دورا مهما في زيادة معدل النمو الإقتصادي .حيث سنتطرق في هذا المبحث الى نشأة وتعريف المؤسسات الناشئة وبعض مميزاتها و خطواتها واسباب نجاح وفشل هذه المؤسسات .

## المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

## الفرع الأول : نشأة المؤسسات الناشئة

تعود جذور المؤسسات الناشئة إلى الولايات المتحدة خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، حيث ظهرت كلمة "بدء التشغيل" لأول مرة في مقال صحفي عام 1851 لوصف الشركات الجديدة. ومع بزوغ القرن العشرين بدأت فكرة المؤسسات الناشئة تتشكل وشهدت الولايات المتحدة تأسيس شركات مبتكرة جديدة ،خلال الحرب العالمية الثانية ركزت أمريكا على البحث والتطوير مما أفضى إلى ظهور تقنيات جديدة تم تسويقها من خلال هذه المؤسسات<sup>1</sup>.

في السبعينيات والثمانينيات ولد النظام البيئي للشركات الناشئة الحديث وسط اضطرابات إقتصادية وارتفاع في التضخم وأسعار الفائدة، رغم ذلك كانت هذه الفترة حافلة بالفرص الذهبية خلال تلك الحقبة حيث تأسست شركات ناشئة رائدة مثل Apple و Microsoft و Genentech، وأصبحت مصدر إلهام للعديد من رواد الأعمال لإطلاق مشاريعهم الخاصة. وبعد موجة من النمو الهائل، واجهت المؤسسات الناشئة تحديات جمة، حيث شهدت العديد منها انتكاسات و فشل ملحوظ بسبب تنافسية السوق الشديدة والمخاطر المرتبطة بعدم اليقين و مع ذلك، شهد القرن الحادي والعشرون إحياء عالميا للمؤسسات الناشئة ، بفضل التقدم التكنولوجي الذي مكن رواد الأعمال من إطلاق وتنمية أعمالهم بسهولة أكبر. اليوم، لم تعد الشركات الناشئة ينظر إليها كخيار محفوف بالمخاطر فحسب، بل كفرصة مهنية مجدية، خاصة بالنسبة للشباب الطموح. وقد أسهمت مرونتها وقدرتها على التكيف السريع في تمكينها من المنافسة في سوق متقلب. كما ساعد التطور التكنولوجي على تسهيل إنشائها وتوسيع نطاقها العالمي.

<sup>1</sup> <https://fastercapital.com/arabpreneur> 29 /05/2024 14:07

اليوم تحظى الشركات الناشئة بدعم أكبر من الماضي مع وجود حاضنات أعمال ومسرعات ومستثمرين مغامرين مستعدين للمخاطرة في المشاريع الناشئة، على عكس الماضي حيث كان التمويل يعتمد بشكل أساسي على البنوك أو الأسرة . هكذا نجد أنفسنا اليوم أمام نظام الشركات الناشئة الحديث الذي على الرغم من تعقيداته يعد خيارا جذابا لرواد الأعمال الذين يسعون لإنشاء مشاريعهم التجارية الخاصة.

## الفرع الثاني: تعريف ودورة حياة المؤسسات الناشئة:

### أولاً: تعريف المؤسسات الناشئة

لا يوجد تعريف متفق عليه فيما يتعلق بتعريف الشركات الناشئة فمعظم الباحثين اختلفوا في تسميتها وتعريفها، لذلك سنحاول عرض بعض التعريفات العامة فيما يلي:

تعرف المؤسسة الناشئة " startup " اصطلاحا حسب القاموس الإنجليزي : " على أنها مشروع صغير بدأ للتو حيث ان كلمة Start- up تتكون من جزأين " Start " وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و " up " وهو ما يشير لفكرة النمو القوي<sup>1</sup> وفي وقتنا الحالي يوجد المصطلح ويعرفه القاموس الفرنسي la rousse على أنها " المؤسسات الشابة المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة"، وفي غياب إجماع حول تعريف موحد حول Start- up ، فان هذا المفهوم وفق المعجم Larousse يشير إلى أنها تلك المؤسسات الفتية المبدعة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال ومهمتها خلق وتسويق تكنولوجيات جديدة"

حسب Fridenson Patrick " أن المؤسسات الناشئة يجب أن تستوفي الإجابة على أربع تساؤلات متعلقة بالنمو السريع، التكنولوجيا حديثة، جمع التبرعات الشهرية مع الحاجة لتمويل ضخم، سوق جديدة يصعب فيها تقييم المخاطرة التمويل برأ س مال المخاطر"

كما تطرق اليها Graham Paul في مقاله growth "على أنها شركة صممت للنمو بسرعة أي Start- up growth ولكونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة Startup company في حد ذاتها<sup>2</sup>"

<sup>1</sup> بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة ، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2 ، جامعة 20 اوت، سكيكدة، الجزائر، 2018 ، ص. 420 .

<sup>2</sup> بوالشعور شريفة ، مرجع سابق ، ص 17 .



كما وصفها Reis Erice "فالمؤسسة الناشئة هي مؤسسة بشرية مصممة لإنشاء منتجات و خدمات جديدة في ظل ظروف شديدة من عدم اليقين"<sup>1</sup>

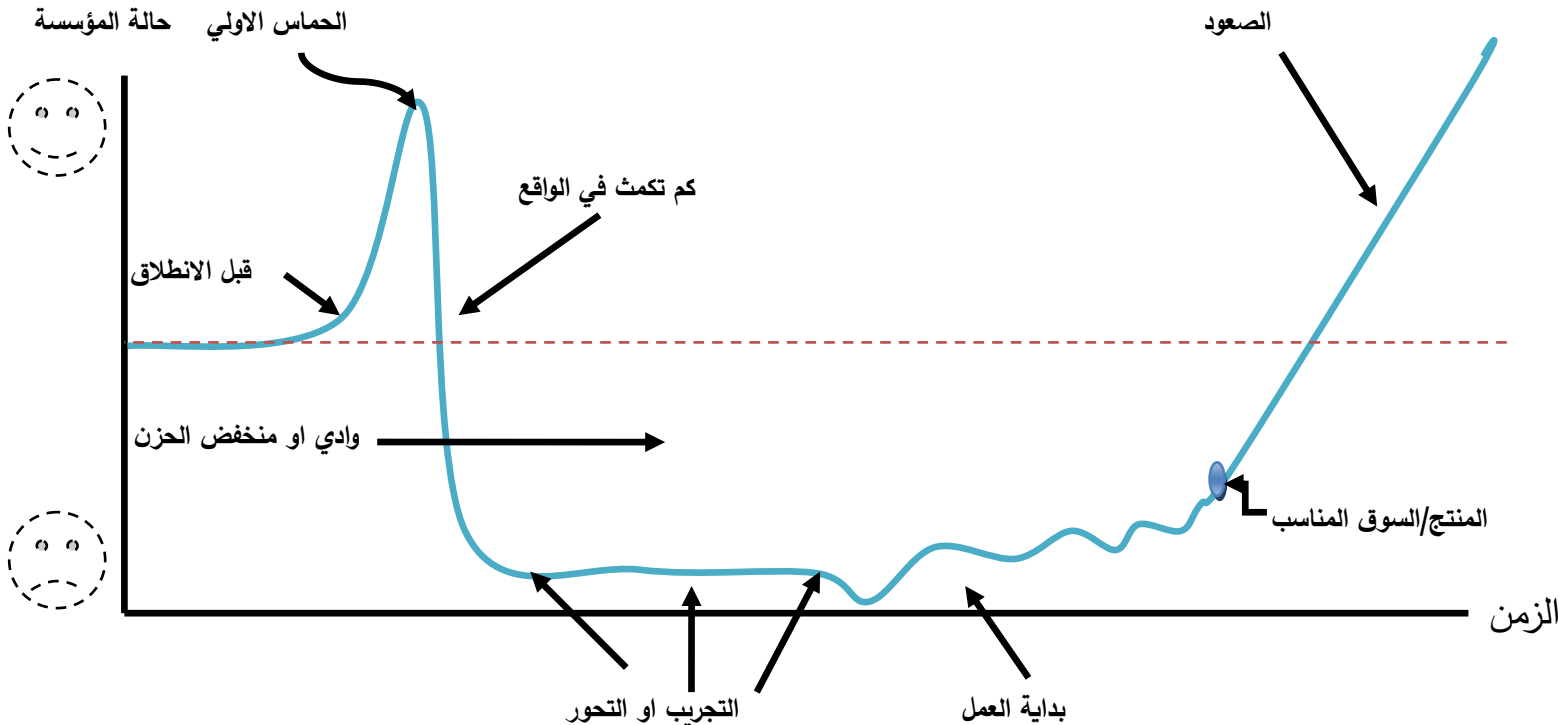
تصحيح الأخطاء اللغوية والنحوية في النص:

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف المؤسسات الناشئة بأنها تلك المشاريع الرائدة في مجال اقتصاد المعرفة التي لها قابلية للتطور السريع. حيث تُعرف هذه المؤسسات بأنها سريعة النمو وتقوم على الأفكار الابتكارية ونماذج الأعمال الفعّالة. وفي المقابل، تطرح منتجات أو خدمات تستهدف مختلف الأسواق وتتميز بتحملها لدرجة مخاطر عالية، كما تحقق عوائد وأرباح عالية مقارنةً بحجمها. في نفس الوقت، لا تحتاج إلى تمويل ضخم مثل المؤسسات الكبيرة.

ثانياً: دورة حياة المؤسسات الناشئة

تمر المؤسسات الناشئة بعدة مراحل للتطور ويمكن إظهار ذلك من خلال المنحنى التالي:

### الشكل رقم 01 : دورة حياة الشركات الناشئة



<sup>1</sup> خير الدين بوزرب، تمويل المؤسسات الناشئة ومصادر بناء الأفكار لاستحداثها . ورقة بحثية ضمن كتاب جماعي بعنوان إشكالية التمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل ، مارس 2020 ، ص 359.

**المصدر:** أنفال عائشة ديناوي، فاطمة الزهراء زرواط. المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، جامعة بشار ، المجلد 07 ، العدد 03 ، جانفي 2021 . ص 329

ومن الشكل رقم (01) يمكننا القول أن الشركات الناشئة تمر بخمس مراحل:

#### ➤ المرحلة الأولى :مرحلة قبل انطلاق المؤسسة الناشئة:

حيث يبدأ شخص أو مجموعة من الأفراد بتطوير فكرة إبداعية أو جديدة، ويقومون بدراسة الفكرة بعناية وتحليل السوق لضمان إمكانية تنفيذها ونجاحها في المستقبل. يمكن أن يكون التمويل في هذه المرحلة ذاتيًا، وقد يحصل المشروع على بعض المساعدات الحكومية<sup>1</sup>

#### ➤ المرحلة الثانية :مرحلة الانطلاق:

في هذه المرحلة، يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، ويتم الترويج له بشكل مكثف. يعتمد المشروع عادةً على التمويل من الأصدقاء والعائلة أو من المستثمرين المخاطرين. يتم مواجهة التحديات التي قد تعترض نجاح المشروع<sup>2</sup>.

#### ➤ المرحلة الثالثة : مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو:

في هذه المرحلة، يبدأ المنتج في النمو والانتشار، ويواجه التحديات المتزايدة مع زيادة المنافسة. يمكن أن يكون هناك ضغط سلبي يؤدي إلى فشل المشروع إذا لم يتم التعامل معه بشكل مناسب<sup>3</sup>.

#### ➤ المرحلة الرابعة : الانزلاق في الوادي:

في هذه المرحلة، قد يصل المشروع إلى مرحلة الانكماش، حيث ينخفض الأداء بالرغم من استمرار التمويل، مما قد يؤدي إلى خروج المشروع من السوق.

#### ➤ المرحلة الخامسة : تسلق المنحدر:

في هذه المرحلة يتم تحسين المنتج أو الخدمة وإعادة إطلاقها، مما يؤدي إلى نمو جديد وزيادة في الأداء.

<sup>1</sup> بوالشعور شريفة،مرجع سبق ذكره ،ص 421.

<sup>2</sup> أنفال عائشة ديناوي، فاطمة الزهراء زرواط. المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني ، حوليات جامعة بشار في العلوم

الاقتصادية ، جامعة بشار ، المجلد 07 ، العدد 03 ، جانفي 2021 . ص 329

<sup>3</sup>فاطمة عيساوي ، محمد الهزام . مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر ، مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية

، جامعة بشار العدد 03 ، جانفي 2021 ، ص 53 .

## ➤ المرحلة السادس : مرحلة النمو المرتفع:

في هذه المرحلة يستمر المشروع في النمو وتحقيق الأرباح الضخمة بفضل نجاح المنتج أو الخدمة واستمرارية الشركة في السوق.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني: أهمية ومميزات وخطوات انشاء المؤسسات الناشئة**

استقطبت المؤسسات الناشئة اهتمامًا متزايدًا من العديد من الدول لدورها المهم في النشاط الاقتصادي، خاصة بعد أن أثبتت فعاليتها في حل المشكلات الاقتصادية. في هذا المقال، سنستعرض مميزات وخطوات المؤسسات الناشئة:

**الفرع الاول : أهمية ومميزات المؤسسات الناشئة :****1 اهمية المؤسسات الناشئة: يمكن ابرازها فيما يلي<sup>2</sup>:**

- توفير فرص العمل ومكافحة مشكلة البطالة:
- تتمتع المؤسسات الناشئة بالقدرة على توفير فرص عمل بشكل فعال، حيث يمكنها استيعاب العاملين ذوي الخبرة القليلة أو المعدومة، مما يلبي احتياجات أصحاب الشهادات والأفكار الأكاديمية، وبالتالي يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاستدامة
- **الإبتكار في البحث والتطوير:**
- تمثل الشركات الناشئة مركزاً للإبتكار خاصة في المجال التكنولوجي، وتُعتبر أداة أساسية للتنمية في العالم. وتكمن قوتها في قدرتها على ابتكار وتطوير المنتجات بتكاليف منخفضة مقارنة بالشركات الكبيرة، مما يعزز قدرتها التنافسية ويعزز مكانتها في السوق
- **زيادة الانتاجية والحفاظ على التنافسية:**

تلعب الشركات الناشئة دوراً مركزياً في زيادة الإنتاجية والحفاظ على القدرة التنافسية، من خلال استخدام أحدث الوسائل وتقنيات الإنتاج، مما يساعد على تقليل التكاليف ورفع مستوى جودة المنتج.

**• نشر القيم الإيجابية في المجتمع:**

<sup>1</sup> أنفال عائشة ديناوي، مرجع سبق ذكره ، ص330 .

<sup>2</sup> يوسف حسين، إسماعيل صديقي، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، العدد 34 ، المجلد 30 ، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 2021 ص 71-73.

تساهم المؤسسات الناشئة في حل العديد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال الأبحاث والابتكارات التي تقوم بها، وبالتالي تعزيز الثقافة الاستهلاكية وتحسين قبول التغيير في المجتمع.

### • استثمار الموارد وجذب المستثمرين والأموال الأجنبية:

وتمثل المؤسسات الناشئة فرصة للاستثمار المدروس للمدخرات وجذب المستثمرين والأموال الأجنبية، مما يساهم بشكل كبير في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي الإيجابي من خلال توظيف الموارد بكفاءة وإعادة توزيع الدخل بين مختلف فئات المجتمع.

## 2 مميزات المؤسسات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بمجموعة من المميزات من بينها ما يلي<sup>1</sup>:

- **شركات حديثة العهد:** تتميز المؤسسات الناشئة بكونها شركات شابة وجديدة، وعلى الرغم من أنها تواجه عدة تحديات في البداية، إلا أن لديها إمكانية كبيرة للنمو والتطور بفضل روح الابتكار والتحدي التي تمتلكها.
- **فرصة للنمو التدريجي:** تتيح المؤسسات الناشئة فرصة للنمو التدريجي، حيث تكون التكلفة الاستثمارية لبدء العمل منخفضة مقارنة بالشركات الكبيرة، مما يجعلها قادرة على التكيف مع التغيرات في السوق بشكل أفضل.
- **اعتماد على التكنولوجيا:** حيث تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا لتحقيق النجاح والتميز في السوق، وتجد دعماً من خلال المنصات الإلكترونية والحاضنات التقنية التي توفر لها الدعم والتمويل اللازم.
- **تكاليف منخفضة:** تعتبر المؤسسات الناشئة شركاتٍ تتطلب تكاليف بدء منخفضة نسبياً مقارنة بالأرباح المتوقعة، مما يساعدها على تحقيق أرباح سريعة وبشكل جيد ، وهذا يعزز من استمراريته وقدرتها على النمو والتطور في المستقبل.

### الفرع الثاني: خطوات انشاء المؤسسات الناشئة:

بما أن الشركات الناشئة تقوم على التفكير الإبداعي والابتكاري، فهي تتطلب المرور عبر العديد من المراحل التي يتم من خلالها التحضير لإقامة مؤسسة ناشئة، هذه المراحل أو الخطوات تعتبر من عوامل نجاح نشأتها ولتكون عملية إنشاء المؤسسة الناشئة سليمة وتحقق نسب نجاح عالية لا بد من إتباع هذه الخطوات والمتمثلة في:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بورنان مصطفى، صولي علي، الإستراتيجية المستحدثة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة، الحلول لإنشاء المؤسسات الناشئة ، مجلة دفاتر اقتصادية ، المجلد 11 ، العدد 01 ، ص 744 .

### • التفكير في مشكلات الناس وحاجاتهم:

تبدأ عملية إنشاء المؤسسات الناشئة بفهم المشكلات والاحتياجات التي يواجهها الناس في المجتمع، وتقديم حلول وخدمات تلبي تلك الاحتياجات بشكل فعال ومبتكر .

### • التفتيش عن حلول إبداعية وعملية لهذه المشكلات:

يجب على رواد الأعمال البحث عن حلول بسيطة وعملية للمشاكل الحالية ، والتي تسمح لهم بتوفير خدمات فعالة وجذابة للعملاء ، دون الحاجة إلى تكاليف كبيرة .

### • التفكير في طرق تساعد على الارتقاء بالعمل والمبيعات:

يجب على رواد الأعمال التركيز على تطوير استراتيجيات لزيادة إيراداتهم ومبيعاتهم من دون الحاجة إلى تكاليف كبيرة، مما يساعدهم على تحقيق النمو والنجاح المستدام.

### • الاستناد على التكنولوجيا:

يعتمد نجاح المؤسسات الناشئة بشكل كبير على الاستفادة المثلى من التكنولوجيا المتاحة، واستخدامها لتقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية وجاذبية للعملاء .

### • تحديد أهداف وفترات زمنية لتنفيذ هذه الأهداف:

يجب على المؤسسات الناشئة تحديد أهدافها بشكل واضح وتحديد الجداول الزمنية لتنفيذ هذه الأهداف، مما يسهل عملية التنظيم والتحكم في العمليات.

### • التخطيط على الصعيد الاقتصادي:

يتطلب إنشاء المؤسسات الناشئة تحديد الميزانية اللازمة لبدء المشروع ، وتحديد مصادر التمويل المناسبة لضمان استمرارية العمل ونجاحه<sup>2</sup>.

### • البحث عن موارد تمويل جماعي:

<sup>1</sup> انفال عائشة ديناوي.فاطمة الزهراء زرواط. مرجع سبق ذكره ، ص 330.

<sup>2</sup> عائشة بوجعفر .واخرون،المؤسسات الناشئة في الجزائر ، الواقع والتحديات مع الاشارة الى التجارب الرائدة في العالم العربي ، مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، العدد 06 ، 2021 ، ص95.

في حال عدم توفر الموارد المالية الكافية، يجب على رواد الأعمال البحث عن مصادر تمويل مناسبة، مثل منصات التمويل الجماعي على الإنترنت.

### • تشكيل فريق عمل موحد:

يعتبر تشكيل فريق عمل متكامل ومتحمس أمرا هاما لنجاح المؤسسة الناشئة، حيث يساهم كل عضو في الفريق بطريقته الفعالة لتحقيق الأهداف المحددة<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث : أسباب نجاح وفشل المؤسسات الناشئة

تعد المؤسسات الناشئة كغيرها من المؤسسات الأخرى التي تهدف إلى النمو والتطور والحصول على مكانة سوقية جيدة ومكانة تنافسية وزيادة الأرباح، تحتاج المؤسسات الناشئة أيضا إلى وفرة من عناصر معينة لتحقيق النجاح، وقد تؤدي عوامل معينة إلى فشلها، وهذا ما سنتطرق اليه في هذا المطلب.

### الفرع الاول :اسباب نجاح المؤسسات الناشئة:

يتطلب نجاح المؤسسات الناشئة توافر إطار شامل ومتكامل يرتكز على مجموعة من العوامل، ولعل أهمها: <sup>2</sup>

- وجود نظام بيئي مناسب: يتوقف نجاح ريادة الأعمال على توفير بيئة ملائمة تشجع على الإبداع والابتكار، وتدعم اصحاب المشاريع لتحويل أفكارهم إلى واقع عملي.
- الإبداع والابتكار بشكل مستمر : يعتبر الابتكار حجر الأساس للمؤسسة الناشئة، حيث يساهم في تميزها عن المنافسين ويدعمها في النمو والتوسع في الأسواق.
- تجذر الثقافة الريادية والتعليم الريادي :غرس ثقافة إيجابية تتوافق مع الطريقة التي يعمل بها الموظفون وتنمي في المنظمة والمديرين رؤيتهم وقيمهم وطموحاتهم من خلال تعزيز هذه الثقافة والتأكد من اتباعهم لقيمها وأعرافها الإيجابية مما يساعد على المرونة في عالم الأعمال المتقلب. <sup>3</sup>

<sup>1</sup> انفال عائشة ديناوي،فاطمة الزهراء زرواط، مرجع سبق ذكره . ص331.

<sup>2</sup> خديجة امان عماروش، امينة مزيان ، تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر - قراءة تحليلية-، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، المجلد12، 2022.ص86.

<sup>3</sup> فريدة بوغازي ، حاضنات الاعمال و استدامة المؤسسات الناشئة ، ورقة بحثية ضمن كتاب جماعي بعنوان حاضنات الأعمال السبيل التطوير المؤسسات الناشئة ، مخبر اقتصاد مالية وإدارة اعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة ، نوفمبر 2020 ، ص ص 86 87 .

➤ تميز رائد الأعمال بسماته الشخصية الريادية: يتميز رواد الأعمال الناجحون بسمات شخصية مثل الاستعداد للمخاطرة، والابتكار، والتحمل، والمرونة، التي تساعدهم في قيادة شركاتهم نحو النجاح.

➤ تنوع وحداثة المصادر التمويلية: إذ يركز تمويل الشركات الناشئة على المصادر التالية:

- رأس المال الاستثماري: يشير إلى الاستثمارات المتوسطة أو الطويلة الأجل التي تقوم بها شركات رأس المال الاستثماري في الشركات الناشئة غير المدرجة في البورصة. ويتم ذلك عادةً عن طريق شراء أسهم الشركة والمساهمة في نموها، و تحديد شروط الاستثمار مسبقاً.

- ملائكة الأعمال: هؤلاء هم المستثمرون الأفراد الذين يمتلكون رؤوس أموالهم الخاصة ويستثمرونها في الشركات الناشئة، عادةً في وقت مبكر من حياة الشركة. فهي لا تقدم للشركات الناشئة التمويل المالي فحسب، بل توفر أيضاً الخبرة والشبكات الاجتماعية والاستشارات الإدارية.

- التمويل الجماعي: ويشير إلى طريقة جمع الأموال عبر الإنترنت من عدة أشخاص أو كيانات لدعم مشروع أو شركة ناشئة. ويتم ذلك عادةً من خلال منصات عبر الإنترنت تسمح للأفراد بالمساهمة بمبالغ صغيرة مقابل المشاركة في المشروع أو المنظمة.

- سوق الأوراق المالية : يتيح سوق الأوراق المالية للشركات الناشئة جمع التمويل من خلال بيع أسهم من رأسمالها للمستثمرين. يتم ذلك عادة في مراحل متقدمة من نمو الشركة، بعد أن تحققت من استقرارها ونجاحها في السوق

➤ تعدد أجهزة الدعم وآليات المرافقة

تلعب أجهزة الدعم والمرافقة دوراً أساسياً في دعم رواد الأعمال، من خلال تقديم الإرشاد، والتدريب، والتمويل، والشبكات الاجتماعية، والمشاركة في النجاح .

**الفرع الثاني: أسباب فشل المؤسسات الناشئة**

من الصعب على الشركة الناشئة إبراز نقاط القوة والضعف لديها في بداية نشاطها ومن ثم اكتساب ميزة تنافسية وهذا ليس مفاجئاً، خاصة وأن السوق غالباً ما يكون له قادة يديرونه على أساس الموردين والمنتجات وحتى من الصعب جذب المستهلكين عندما يستهلكون منتجاً جديداً أو يستخدمون علامة تجارية جديدة، فتظهر الحيرة أمامهم، وقد حالت بعض العوائق دون توسعها واحتمال إفلاسها حيث تنقسم إلى أسباب قبلية وأسباب بعدية :

### ➤ الأسباب القبلية: من الأسباب القبلية لفشل المؤسسة الناشئة ما يلي:<sup>1</sup>

-نقص الخبرة في المجال وعدم تلقي التكوين والتدريب اللازم لخوض فكرة للمشروع: بمعنى أنه عند البدء مشروع ما يجب التأكد من الخيرة الموجودة لديه

-الافتقار إلى التخطيط الإستراتيجي: هناك الكثير من أصحاب المشاريع يعتقدون أن عملية التخطيط الإستراتيجي غير ضرورية للمشاريع الناشئة ويهملونها. ولكن الفشل في التخطيط يؤدي عادة لفشل المشروع في البقاء والاستمرار، وبالتالي عدم توفر الخطة الإستراتيجية لا يمكن للمشروع تحقيق القدرة التنافسية في السوق والحفاظة عليها، حيث أن وضع الخطة الإستراتيجية يمكن صاحب المشروع من تقدير إمكانيات عمله، ومعرفة ما الذي يرغب به للمستهلك، ما الذي يتمكن من شراؤه ومن هو للمستهلك المستهدف، وبالتالي معرفة كيفية جذبته والحفاظ عليه، بما في ذلك اختبار الموقع الملائم وهو مزيج من علم وفن ويتم ذلك مسبقا بحيث لا يجب أن يكون سبب اختيار إلى وجود قطعة أرض أو محل شاعر إنما يستدعي تفكير عميق ما يشمل جاذبية السوق. التكاليف رضا للمستهلك، إمكانية التوسع .. الخ

### ➤ الأسباب البعدية: حيث يمكن تلخيص الأسباب البعدية لفشل المؤسسة الناشئة ما يلي:<sup>2</sup>

وتظهر هذه الأسباب بعد تحقيقها على أرض الواقع، وغالبا ما ترتبط بالموارد المادية، وطريقة الحصول عليها وتخصيصها، والتحليل المتعمق والمستمر للبيئة الداخلية والخارجية، بما في ذلك القدرات الاستراتيجية، وقوة المنافسين، والتغير المستمر في احتياجات ورغبات الأفراد، وعدم وضوح الرؤية والرسالة، والمماطلة في تحقيق أهداف السياسات الحكومية والقوانين المتجددة...الخ.

إن فشل الشركات وخاصة الشركات العربية يعود سببه لتشوش فكرها الاستراتيجي أو غيابه عن الشركة، الأمر الذي انعكس على إمكانية صياغة وتحديد رؤية ورسالة وأهداف المنظمة وبالتالي تشخيص السلوكيات الأخلاقية اللازمة لها، في بعض الأحيان تجد الإدارة نفسها أمامها مشكلات متعددة تواجهها ولا تمتلك وضوحا فكريا لمعالجتها والتميز بين الأهم والمهم

<sup>1</sup> هشام بروال، جهاد بروال ، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة ، مجلة معهد العلوم الاقتصادية مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة ، العدد 03 ، 2017، ص21

<sup>2</sup> فاطمة بلقاسمي، أحمد بن يوسف، أهمية التعلم في تخفيف حدة تعثر الشركات الناشئة "Start-up" في الجزائر، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال العدد 01 2020، ص 125.124



في تحديد الأوليات، وأيضاً تفتقر للأسلوب المنهجي للتعامل مع المشكلات المطروحة أو التفكير بحلول إبداعية تطويرية، وقد يكون هذا ناتجاً عن تفضيل الإدارات للحلول السريعة والجاهزة بعيداً عن تشجيع المبادرات والإبداع.

## المبحث الثاني: اليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة

تشمل اليات الدعم والمرافقة مجموعة من الهياكل والمؤسسات المتخصصة التي أثبتت نجاحها في دعم وتطوير ومرافقة المؤسسات والمبادرات الناشئة و التي تعمل على ضمان نجاحها واستمرار التوسع والتطور. وفي ضوء ذلك سنتناول في هذا المبحث النقاط التالية مفهوم هياكل الدعم ومراحل المرافقة بالإضافة لمصادر تمويل المؤسسات الناشئة و واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.

### المطلب الاول: مفهوم هياكل مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة

تعددت تعارف هياكل مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة كما تعدد هياكل مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة و هذا ما سنتطرق اليه

#### الفرع الاول : تعريف هياكل المرافقة

يعتبر مصطلح هيكل المرافقة حديث الاستعمال .حيث لا يوجد اجماع على تعريفه لتعدد انواع هياكل المرافقة ( حاضنات جامعية .تكنولوجية ، مسرعات ، مشاتل ) ترتبط باختلاف عوامل وثقافة كل دولة وكذا زاوية النظر الى هذه الهياكل الداخلية من جهة ومن وجهة نظرا الحكومة و الممولين من جهة اخرى وفيما يلي عرض لبعض التعاريف التي تركز على جهة نظر المقاولين .

حيث وفق البرت وجينور (Albert et Gaynor 2001) هي عبارة عن مكان يقدم للمهنيين موارد منتظمة، بيئة ملائمة وخدمات دعم لتطوير المؤسسات".<sup>1</sup>

وفق المفوضية الاوروبية (2002) فهي : "منظمة تعمل على تسريع و تنظيم عملية انشاء مشاريع ناجحة من خلال تزويدها بمجموعة شاملة و متكاملة من الدعم بما في ذلك مساهمة الهيكل و خدمات دعم الاعمال و فرض التجميع و التواصل".  
اما حسب ارنودت (Aernoudt 2004) "فهياكل المرافقة هي تلك التي تقدم الدعم للمقاولين قبل و بعد الانشاء . وهي ليست مساحة مكتبية بل تقدم خدمات ادارية ، مساعدات مالية ، دعم قانوني و امكانيات الوصول لي اسواق جديدة ، و هو ما يمكن القيام به في فضاء المادة او الافتراضي على حد سواء".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Maalel, La performance des structures d'accompagnement (cas de la Tunisie), thèse de doctorat. Brest, France: l'université de Bretagne Occidentale, (2014),p25.

<sup>2</sup> Bakkali, C., Messegheh, K., & Sammut, S Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences. revue Management et Avenir , (2010).p 150.

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة التعريف التالي:

هياكل مرافقة المؤسسات الناشئة تعتبر مجموعة متنوعة من المرافق الفعلية أو الافتراضية التي تهدف إلى دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة حيث تضمن هذه الهياكل توفير مجموعة شاملة من الخدمات والموارد التي تشمل التمويل، التدريب و التكوين ، النصح والإرشاد ، الوصول إلى الشبكات والعلاقات و مساحات العمل المشتركة و البنية التحتية التكنولوجية، وغيرها. هذه الهياكل تهدف إلى توفير الدعم اللازم للمؤسسات الناشئة لمساعدتها في تجاوز التحديات لتحقيق النجاح في بداية أعمالها و تمكينها من النمو و الإستقرار .

## الفرع الثاني : انواع هياكل الدعم والمرافقة :

### اولا: حاضنات الأعمال

#### 1 تعريف حاضنات الاعمال :

تعريف حاضنات الأعمال متنوعة ومتعددة، حيث يمكن تعريفها على النحو التالي:

هي عبارة عن حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات واليات المساعدة والاستشارة، تقدم لفترة زمنية محددة، وهي مؤسسة راسخة لها خبرة وعلاقات مع رواد الأعمال الذين يرغبون في بدء مشاريع صغيرة بهدف تخفيف أعباء العمل. خاصة في مرحلة البدء.<sup>1</sup>

تم تعريفها حسب جمعية الأعمال الأوروبية ومراكز الابتكار: "وهي منظمات رسمية معروفة بدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورجال الأعمال، وتعمل على تحقيق المصلحة والمنفعة العامة. تم إنشاؤها من قبل وكلاء اقتصاديين مهمين في المنطقة أو المنطقة. بهدف تقديم مجموعة من الخدمات الإرشادية والمساندة للمشاريع المتكاملة التي تنفذها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة، بما يساهم في تحقيق التنمية المحلية والإقليمية".<sup>2</sup>

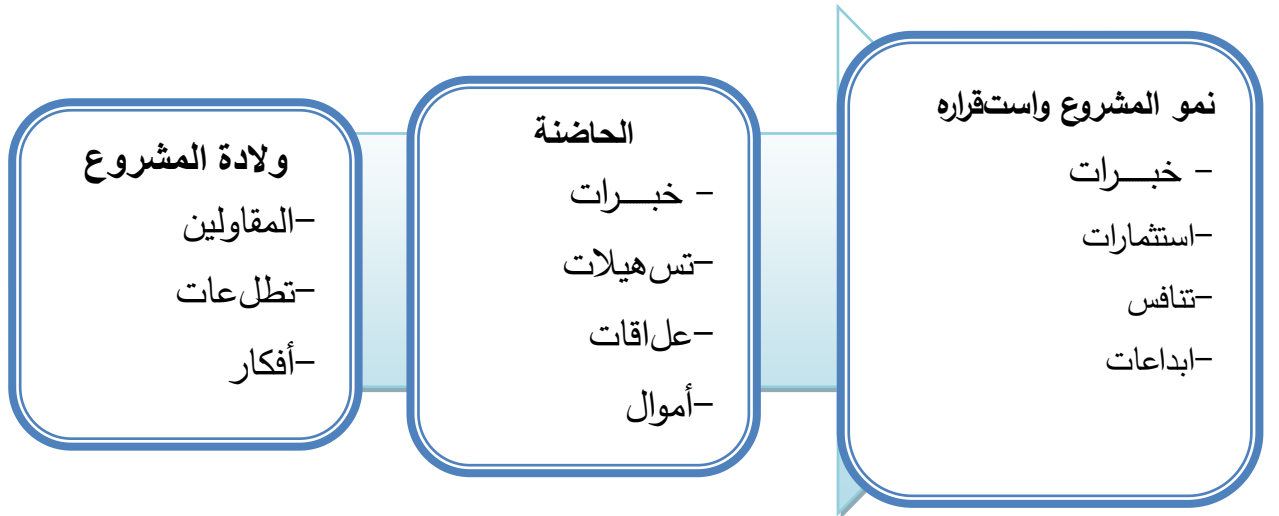
وحسب المنظمة الاسلامية للتربية و العلوم والثقافة (ايسيكو) حاضنات الأعمال بأنها " منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز بشكل مناسب تتوافر فيه كل الامكانيات المطلوبة لبدء المشروع وشبكة من الارتباطات والاتصالات

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، طبع مشترك مؤسسة الوراق، الدار الجزائرية لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن ، 2020ص232 .

<sup>2</sup> مصطفى بود رامة، فاطمة الزهراء عايب، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغير والمتوسطة عمى الابتكار دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة، مجلة الدراسات الاقتصادية د ، مجلد 08 ، العدد 03 ، كمية العموم الاقتصادية والتجارية وعموم التسيير، جامعة الأغواط، جوان 2017 ، ص127 .

بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق ادارة محددة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم الازم لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتهقة وتمكنها من التغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها<sup>1</sup>.  
بناءا على التعاريف السابقة يمكن تعريف حاضنة الاعمال انها مؤسسة توفر مجموعة شاملة من الخدمات والموارد والاستشارات للمشاريع والشركات الناشئة، سواء بواسطة مؤسسة قائمة بذاتها أو بالتعاون مع هيئات حكومية أو خاصة، بهدف تسريع نموها وتعزيز نجاحها. تشمل هذه الخدمات التوجيه والتدريب والدعم المالي والفني، وتوفير البنية التحتية المطلوبة، بما يسهم في تقديم بيئة ملائمة للابتكار والنمو المستدام للمشاريع الناشئة

### الشكل رقم 02: تجسيد مفهوم حاضنات الأعمال



**المصدر:** من إعداد الطالب اعتمادا على زكريا مطلق الدوري، احمد علي صالح، إدارة الاعمال الدولية منظور سلوكي و استراتيجي، دار اليازوري، 2009 عمان، الاردن، ص412.

## 2 اهمية و مهام حاضنات الاعمال

### ❖ اهمية حاضنات الاعمال

<sup>1</sup> شيماء أحمد حنفي، حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر، مجلة نماء للبققتصاد والتجارة، المجلد4 ، العدد2 ، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، ديسمبر 2020 ، ص03.

تتجلى الأهمية البالغة لحاضنات الأعمال من خلال مجموعة من الوظائف الاستراتيجية التي تؤديها، والتي نسعى لشرحها عبر النقاط الآتية<sup>1</sup>:

- توفير الإرشادات العملية وإجراء دراسات الجدوى للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الطموحة.
- إنشاء جسور التواصل بين المشاريع الطموحة والمبتكرة وبين القطاعات الإنتاجية، مع مراعاة ديناميكيات السوق واحتياجاته.
- تحفيز المستثمرين الجدد والجريئين على تأسيس شركاتهم الخاصة، والتي تعرف بأنها شركات رأس المال الجريء أو المخاطر.
- المساهمة في استغلال نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات لإنشاء مشاريع تجارية يمكن تحويلها إلى قطاع الإنتاج.
- خلق فرص عمل للأشخاص الذين يطمحون ليصبحوا رواد أعمال، خاصة خريجي الجامعات، ومساعدتهم على اتخاذ الخطوات الصحيحة في بداية مسيرتهم المهنية وتخطي العقبات الأولية مثل العراقيل البيروقراطية المتمثلة في القروض والضمانات وإجراءات التأسيس وغيرها.
- العمل على تأسيس ودعم مشاريع إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على تقنيات ملائمة وابتكارات معاصرة.
- تأهيل جيل جديد من رواد الأعمال ودعمهم ومساندتهم لإنشاء مشاريع جادة تحقق عائداً مادياً، مما يساهم في تعزيز الإنتاج وخلق فرص عمل جديدة ودفع عجلة الاقتصاد و النمو.
- مساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في التغلب على التحديات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي تواجهها في مرحلة التأسيس.
- تقديم الدعم والمساندة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة لتحقيق نمو مستدام وتحسين الجودة.
- دعم عملية التنمية الاقتصادية حيث تعد المشروعات الإنتاجية والخدماتية الصغيرة أهم ركائز عملية التنمية الاقتصادية في الاقتصاد الوطني.<sup>2</sup>
- فتح آفاق جديدة للاستثمار في مجال ذات أهمية للاقتصاد الوطني كحاضنات الأعمال التكنولوجية، وحاضنات الصناعات الصغيرة والمساندة، وحاضنات مشاريع تكنولوجيا المعلومات وغيرها.

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، حاضنات إدارة الأعمال لمشاريع الصغيرة، دار ومكتبة الحامد لمنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2017، ص 135.

<sup>2</sup> كمال كاظم جواد، كاظم أحمد البطاط، الصناعات الصغيرة و دور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، دار الأيام، الطبعة، 01 عمان، ص ص

## ❖ مهام حاضنات الاعمال

تتمثل مهام الحاضنة في <sup>1</sup>:

- استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات الناشئة لفترة محددة، بالإضافة إلى أصحاب المشاريع.
- تسيير وتأجير المكاتب.
- تقديم الإرشادات والاستشارات في المجالات القانونية والمحاسبية والتجارية والمالية، ومساعدة في التدريب على مبادئ وتقنيات الإدارة لتنمية المشروع.
- توفير مبنى يتضمن مكاتب إدارية وقاعة استقبال وقاعة للاجتماعات وقاعة لوسائل الاتصال الأخرى.
- تقديم تمويل للمؤسسات الناشئة لمساعدتها في النفقات الاستثمارية الأولية.
- إرشاد المؤسسات الناشئة للجهات الحكومية وغير الحكومية ذات الصلة بنشاطها، وتوضيح القوانين والشروط الخاصة بالتسجيل والضرائب والجمارك والتأمين والموردين والأسواق.
- توفير الدعم الفني خاصة في تصميم المنتجات وتطويرها لتحسين الجودة و الأداء.
- إجراء دورات تدريب للموظفين في المؤسسة الناشئة، سواء من خلال الشركة نفسها أو من خلال مؤسسات متخصصة.
- تقديم المساعدة في صيانة الأجهزة الميكانيكية والإلكترونية وتوفير قطع الغيار اللازمة لتحسين كفاءة المعدات المتاحة

## ثانيا: دار المقاولاتية

## 1 تعريف دار المقاولاتية:

دار المقاولاتية هي مشروع قائم على الملكية له ارض ومباني مخصصة لمرافق البحث العام والخاص ذات توجه تكنولوجي علمي عالي يقوم على تشجيع البحث والتطوير في الجامعة بالشراكة مع رواد الأعمال وتعتبر من أهم وسائل التفاعل بين المؤسسات التعليمية والمؤسسات الصناعية تقوم على إيصال نتائج البحث العلمي إلى السوق أو التجمع العلمي تخضع لسلطة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إضافة العضوية في الهيئات العالمية هدفها الأول تحسين الصناعة

<sup>1</sup> عبد الصمد سعودي، عيسى حجاب، تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر دراسة حالة محضنة مشتلة المؤسسات

باتنة، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، جامعة الشبيد حمو لخضر، الوادي، 2017. ص ص 103-104 .

المحلية و منعها من التراجع وتحويل البحوث الطلابية إلى مشاريع مؤسساتية فهي الجسر الواصل بين عالمي الصناعة و العلوم الاكاديمية.<sup>1</sup>

تعتبر دار المقاولاتية فضاء مفتوح للطلبة ينشط ضمن اتفاقية بين وزراء العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي بهدف نشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي ، فيتكون مصطلح دار المقاولاتية من كلمتين هما دار ويقصد بها المنزل وما يحمله من دفيء ومودة المقاولاتية تتعلق أساسا بالمشاريع وانشاء المؤسسة وعليه يمكن أن نفسر سبب استخدام مصطلح دار بدلا من معهد أو مركز لان كلا المصطلحين يشير إلى الهياكل الديناميكية والتدريس التقليدي بينما مصطلح دار فهو يعبر عن الدفء العائلي والمودة حيث يكون الجو مناسب لتبادل الأفكار وتنمية روح المبادرة.<sup>2</sup>

من خلال ما سبق نستنتج أن دار المقاولاتية هي مؤسسة تعليمية وداعمة توجد غالبا داخل الجامعات، وتهدف إلى ترقية وتطوير الفكر المقاولاتي بين الطلبة والباحثين وكذا تشجيع وتدعم روح المبادرة والابتكار لدى الطلاب والخريجين، وذلك من خلال توفيرها لمراد التدريب والإرشاد اللازمتين لتطوير أفكارهم الريادية وتحويلها إلى مشاريع تجارية ناجحة كما تقدم الدعم في مجالات متعددة مثل التخطيط الاستراتيجية التسوق و الجوانب القانونية و ادارة المخاطر، بالإضافة إلى توفير فرص للتواصل مع المستثمرين والمهنيين اصحاب الخبرات في الصناعة.

## 2- أهمية دار المقاولاتية:

توجد أهمية بالغة لدار المقاولاتية سيتم الطرق لها فيما يلي:

تتمثل أهمية دار المقاولاتية في:<sup>3</sup>

- توفير السبل والآليات التي تساهم في تنمية وغرس روح المقاولاتية لدى فئة الطلاب الجامعيين.
- تفعيل فكرة إنشاء مؤسسة مصغرة ومتوسطة لمن لديهم مؤهلات وقدرات.

<sup>1</sup> لراهم ليندة، دور دار المقاولاتية في مرافقة ودعم الطلبة حاملي المشاريع الصغيرة ،مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019-2020 ن الجزائر ص44.

<sup>2</sup> العلواني كميليا ، اثر زينب صباح، دار المقاولاتية كالبية لترقية الثقافة المقاولاتية في المؤسسات بالتعليم العالي في الجزائر ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر ن بسكرة، 2017-2020 الجزائر ص ص 10-11.

<sup>3</sup> العلواني كميليا ، مرجع سبق ذكره ،ص ص 10-11.

- تشجيع الطلبة على النهضة والإبداع.
- المساهمة في تقديم التسهيلات وتذليل كل العقبات والصعوبات التي قد تواجههم من خلال تقريب المسافة بين الطالب وهياكل الدعم والمرافقة وكل الهيئات التي لها علاقة بالاستثمار والإنتاج.
- تشجيع الطلبة على التوجه نحو إنشاء مشاريعهم الخاصة وعدم انتظار الوظيفة العمومية.
- المساهمة في خلق مناصب عمل جديدة والتقليل من البطالة في صفوف طلبة الجامعات.

### ثالثا : مسرعات الأعمال:

#### 1- تعريف مسرعات الأعمال:

ليس هناك تعريف واحد لمسرعات الأعمال، حيث يعرفها رجال القانون والاقتصاد كل بحسب الزاوية التي ينظر منا إليها، وفي هذا الصدد يعرفها البعض:

تعرف بأنها " برامج ذات مدة زمنية محددة، تهدف إلى مساعدة الشركات الريادية الناشئة على زيادة فرص النجاح في المراحل المبكرة من حياتها من خلال تقديم مجموعة من الخدمات والإرشادات بواسطة مجموعة من الخبراء والمختصين بالإضافة إلى الفرص الاستثمارية من خلال ربطهم بالمستثمرين أصحاب رؤوس الأموال<sup>1</sup> " و تعرف " هي نظام بيئي مصغر يساعد الشركات الناشئة على تحقيق النمو السريع. تقدم المسرعات برامج محددة المدة تستمر لفترة لا تتجاوز ال 12 شهرا ؛ و تستمر معظمها لمدة ثلاثة أشهر، يتم خلال هذه المدة تقديم التدريب والمساعدة التقنية، كما تعمل على ربط رواد الأعمال بالمرشدين والموجهين، وتساعدهم كذلك في الإعداد للعرض على المستثمرين<sup>2</sup> " وتعرف أيضا " تعد مسرعات الأعمال كيانات قانونية اعتبارية تعمل على تطوير الشركات الناشئة التي أنهت مرحلة الحضانة، حيث تساعد المؤسسات الأكثر نضجا والتي لديها بالفعل منتجا أو خدمة جاهزة أو جاهزة تقريبا للتسويق<sup>3</sup> "

<sup>1</sup> داليا أحمد محمد يونس، واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في اقتصاديات التنمية جامعة غزة، 2017، ص 31 .

<sup>2</sup> التقرير الثالث - دليل مسرعات الأعمال - كل ما تحتاجه لبناء مسرعة أعمال ناجحة، تم النشر على الموقع الإلكتروني [www.sians.sa](http://www.sians.sa).

<sup>3</sup> خلاف فاتح، أثر مسرعات الأعمال على دور المؤسسات الناشئة: "ألجيريا فانثور" "أنموذج القراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي رقم 356/20 جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل الجزائر مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال، المجلد 06 العدد 04 ص 55.



بناءً على التعاريف السابقة، يمكن القول أنها برامج مدتها محددة تهدف إلى دعم الشركات الريادية الناشئة في مراحلها المبكرة، من خلال تقديم خدمات متنوعة وإرشادات من خبراء في المجال، بالإضافة إلى توفير فرص استثمارية عن طريق الربط بالمستثمرين. تساعد هذه البرامج أيضاً في توفير التدريب والمساعدة التقنية، وربط رواد الأعمال بالمرشدين والموجهين، بالإضافة إلى التحضير لعروض الاستثمار.

## 2 خصائص و دور مسرعات الأعمال:

### ❖ خصائص مسرعات الأعمال

أفرز باحثون في جامعة ريتشموند أربعة سمات أساسية لمسرعات الأعمال وهي<sup>1</sup>:

- **برنامج محدد المدة:** يتميز بقصر مدة الإقامة فيها، مما يجذب المستثمرين الملائكيين ويختصر الوقت المستغرق في الاختيار والتقييم.
- **مبني على دفعات من الشركات الناشئة:** يُنظم البرنامج بشكل متزامن لتعزيز التواصل بين المشاركين وتعزيز الروابط القوية.
- **تقديم الإرشاد وورش تعليمية وتدريبية:** توفر مسرعات الأعمال موارد غنية وخبراء يساعدون في تطوير الشركات الناشئة وتعزيز التنافسية.
- **ينتهي بحدث عرض الشركات الناشئة على المستثمرين:** يعقد حفل عرض للشركات المشاركة في البرنامج لجذب المستثمرين وتبادل الفرص التجارية.

### ❖ دور مسرعات الأعمال

تستفيد المؤسسات الناشئة من عدة خدمات تقدمها مسرعات الأعمال حيث يتجلى دورها فيما يلي:<sup>2</sup>

- **التمويل الأولي / المبدئي:** تحصل الشركات الناشئة على استثمار أولي عند انضمامها لمسرعة الأعمال، وهو يُعرف برأس المال التأسيسي. هذا التمويل يعد حيويًا لتغطية النفقات الأولية ويمكن أن يتراوح بين 6% و10% من الحصة في الشركة.

<sup>1</sup> التقرير الثالث - دليل مسرعات الأعمال - كل ما تحتاجه لبناء مسرعة أعمال ناجحة ، تم النشر على الموقع الإلكتروني [www.sians.sa](http://www.sians.sa) . في أوت 2020.

<sup>2</sup> داليا أحمد محمد يونس، واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة ،مذكرة ماجستير في اقتصاديات التنمية جامعة غزة، 2017 ،ص ص 34-37 .

- **المدة الزمنية داخل المسرعة:** تحدد مسرعات الأعمال فترة زمنية معينة للشركات الناشئة لتحقيق أقصى تقدم ممكن، مما يخلق بيئة من الضغط العالي لتحفيز النمو السريع.
  - **خدمات التوجيه والإرشاد:** تقدم مسرعات الأعمال خدمات إرشادية طوال مدة البرنامج، حيث يساعد المرشدون رواد الأعمال على فهم وتطبيق المعارف المكتسبة لتطوير شركاتهم.
  - **خدمات التشبيك:** تتيح مسرعات الأعمال فرص التشبيك مع المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال، مما يعد فرصة للشركات الناشئة لتوليد فرص تمويل إضافية وبناء علاقات تجارية مهمة و قوية
- هذه العناصر تشكل الدعائم الأساسية لدور مسرعات الأعمال في دعم وتسريع نمو الشركات الناشئة وزيادة فرص نجاحها في السوق.

### المطلب الثاني: مراحل دعم هياكل المرافقة للمؤسسات الناشئة وطرق تمويلها

تمر عملية احتضان المؤسسات الناشئة بعدة مراحل حيث يتم تمويلها بعدة طرق سنعرضها فيما يلي.

#### الفرع الاول :مراحل دعم هياكل المرافقة

- ❖ **مرحلة قبل المرافقة :** تقوم هيئة المرافقة بمجموعة من الأدوار والمسؤوليات الشاملة لدعم المؤسسات الناشئة وتمكينها من النجاح. تشمل هذه الأدوار<sup>1</sup>:
- **التوجيه والتشجيع:** توفير استقبال مشجع ومحفز لأصحاب المشاريع الجدد، ومناقشة الأفكار وتحسينها بالتعاون معهم، وتوجيههم نحو استراتيجيات تنفيذ مشاريعهم بكفاءة.
- **دراسة المشروع:** جمع المعلومات والبيانات حول السوق المستهدفة والمنافسة واحتياجات الزبائن والموردين، بالإضافة لتحليل تكاليف المشروع وتوفير الموارد اللازمة
- **الإعلام والتدريب:** توفير برامج تدريبية شاملة وورش عمل لتطوير مهارات أصحاب المشاريع في مجالات الإدارة والتسويق والتمويل والتكنولوجيا.
- ❖ **مرحلة المرافقة :** تستمر المهمة في دعم المؤسسات الناشئة ومتابعة تطورها عبر:

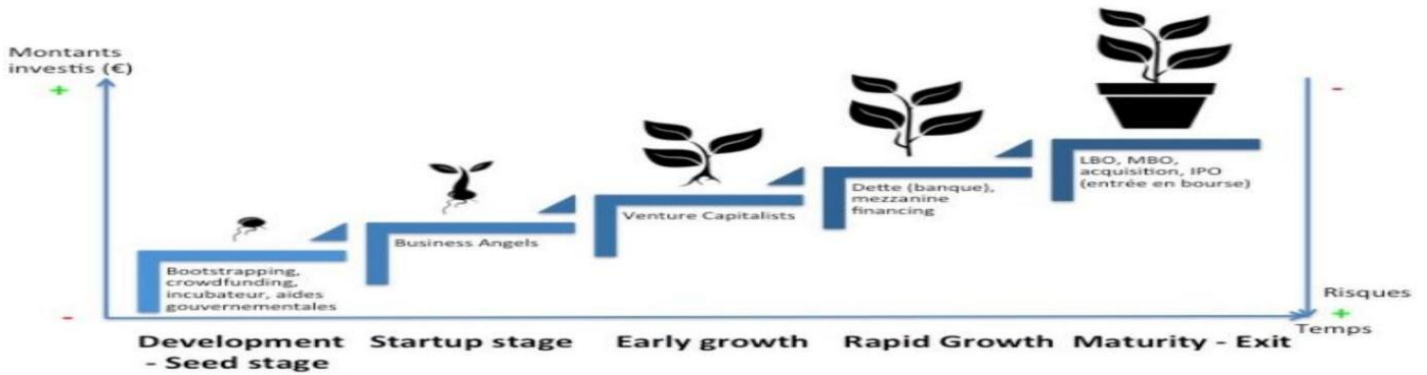
<sup>1</sup> وداد صالح،: دور هياكل المرافقة في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر من وجهة نظر المقاولين- دراسة حالة مؤسسات ناشئة لفيصل دوس -مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية،المجلد 09 ، العدد 01 ،عنايه ،2021، ص ص948 949.

- التشجيع والرقابة: تشجيع أصحاب المشاريع على تنفيذ خططهم ومراقبة مدى الالتزام بالأهداف والمعايير المحددة.
- المتابعة والتقييم: متابعة تطور المشاريع وتقديم الدعم والمشورة لتجاوز العقبات وتحسين الأداء.
- ضمان المخاطر: تقديم حلول لإدارة وتقليل المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسات الناشئة خلال عملياتها.
- ❖ مرحلة بعد المرافقة: تستمر الدعم من خلال:
  - المتابعة المالية والتجارية: تقديم النصائح والتوجيهات لتحسين الأداء المالي والتجاري للمؤسسات الناشئة.
  - حل المشاكل: مساعدة أصحاب المشاريع في التعامل مع أي مشاكل أو تحديات تواجههم خلال عملياتهم.
  - الاجتماعات الدورية: تنظيم اجتماعات دورية لتبادل الخبرات وتوفير فرص التواصل والتعاون بين أصحاب المشاريع والمرافقين.

تتفاوت هذه الخدمات حسب احتياجات كل مؤسسة ناشئة وتطوراتها، وتهدف جميعها إلى دعم نمو المشاريع وتحقيق النجاح في السوق.

### الفرع الثاني: مصادر تمويل المؤسسات الناشئة حسب دورة حياتها

الشكل رقم 03: طرق تمويل المؤسسات الناشئة حسب مراحل دورة حياتها



Source : Astrid Cornelis, Analyse des différents méthodes de financement des startups et de la relation entre investisseurs et entrepreneurs étude de cas, Louvain School of management, Belgique, 2017- 2018, p5.

تعتمد المؤسسات الناشئة خلال دورة حياتها في تمويلها علي مصادر متنوعة و تختلف هذه المصادر حسب تطور المؤسسة و وحسب المرحلة التي تكون فيها وهذا ما سنتناوله فيما يلي:

## اولا : تنمية الفكرة (development–seed stge)

خلال هذه المرحلة، يقوم صاحب الشركة الناشئة بتطوير فكرته ويستثمر بشكل رئيسي في البحث والتطوير. غالبا ما يكون من الصعب في هذه المرحلة العثور على ممولين خارجيين جاهزين لدعم الفريق المؤسسة، بسبب حالة الغموض التي تعاني منها الشركات الناشئة بشأن المنتج والسوق، والتي تجعل المستثمرين يترددون في تقديم التمويل. وبالتالي، يجد صاحب الشركة نفسه في كثير من الأحيان مضطرا للتصرف وفقا لإمكانياته الخاصة. وتتمثل طرق التمويل في هذه المرحلة في:<sup>1</sup>

## ❖ رؤوس الاموال التمهيدية

في إطار النظرية حول التمويل للشركات الناشئة، يطلق عليها تسمية "رأس المال المحببة"، حيث يمثل المستثمرون الأوائل في الشركات الناشئة بشكل عام افرادا مثل المؤسس والأصدقاء والعائلة. يعتمد التطور الأولي للشركة في هذه المرحلة على المساهمات الشخصية للمؤسس و الأشخاص المقربين.

الميزة الرئيسية لرأس المال المحبب هي عدم تضمين الممولين الشخصيين في السيطرة المالية أو الإشراف عليها، بالمقارنة مع الممولين الخارجيين. ومع ذلك قد تنطوي على عدم السيطرة على التمويل المقدم من قبل فريق الشركة الناشئة على مخاطر من الإسراف أو الإساءة في استخدامه، مع ذلك فإن رأس المال المحبب لا يزال المصدر الأساسي لتمويل الشركات الناشئة.

بالتالي يشمل تمويل رأس المال المحبب كل من مدخرات المؤسس الشخصية والأموال التي تأتي من العائلة أو الأصدقاء. يحقق هذا النوع من التمويل العديد من المزايا لصاحب المشروع، منها:

- الحفاظ على الملكية الحصرية للمشروع، مما يدعم الاستقلالية المالية للمشروع.
- استخدام رأس المال المحبب في البداية كمصدر تمويل وحيد، مما يحفز على التمييز بين الأولويات وتحديد المشاكل الحقيقية وحلها.
- يمنح صاحب الشركة المرونة في اختيار الاستراتيجية واتخاذ القرارات، دون الحاجة لإرضاء مستثمرين خارجيين.
- يحفز على الإبداع واستكشاف المواهب غير المستكشفة، حيث يجبر صاحب الشركة على البحث عن حلول لتقليل التكاليف بمفرده. على الرغم من الميزات المذكورة، يعد رأس المال المحبب محدودا في الموارد المالية التي يوفرها، مما

<sup>1</sup> Lonz Mathilde, Comment determiner le mode de financement le plus adapte pour les start-ups en balgique lors de la phase de lancement?, Louvain school of managment(LSM), 2017-2018,P18-19

يطيل من عملية تنمية الشركة. إذا كان صاحب الشركة يرغب في تسريع عملية التطوير، فقد يحتاج إلى البحث عن مصادر تمويل إضافية.

### ❖ التمويل الجماعي (Crowdfunding)

#### 1 تعريف التمويل الجماعي :

التمويل الجماعي هو الية حديثة تمكن الشركات الناشئة من جمع الأموال عن طريق دعوة عدد كبير من المشاركين، عادة عبر منصات على الإنترنت مثل LinkedIn و Facebook و Twitter والمدونات المتخصصة. يعتمد معظم عمليات التمويل الجماعي على المنصات الإلكترونية ولا تتطلب تدخلا ماليا<sup>1</sup>.

فكرة التمويل الجماعي تقوم على استغلال جمهور كبير للحصول على التمويل بدلا من الاعتماد على مجموعة صغيرة من المستثمرين المحترفين. حيث يشارك كل فرد بمبلغ صغير جدا، وقد يشارك الممولون في بعض الحالات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ويحصلون على حقوق التصويت.

على الرغم من الميزات المذكورة، يعتبر التمويل الجماعي محدود في الموارد المالية التي يوفرها، مما قد يؤدي إلى استمرارية عملية التنمية والتطوير لفترات زمنية أطول. إذا كانت الشركة الناشئة ترغب في تسريع عملية التطور، فقد تحتاج إلى البحث عن مصادر تمويل إضافية.

#### 2 اشكال التمويل الجماعي:

تتمثل اشكال التمويل الجماعي في:<sup>2</sup>

##### • التمويل الجماعي القائم على التبرعات

هو طريقة حديثة لجمع التبرعات لمشاريع غير ربحية مثل معارض فنية أو مبادرات انسانية أو اجتماعية. يعتمد هذا الشكل على كرم الجمهور لدعم المشاريع ذات الغايات الخيرية أو دعم قضية معينة. يتم استخدام منصات التمويل الجماعي

<sup>1</sup> Bakli Mustapha, LE FINANCEMENT DES PME ET DES START-UPS EN ALGERIE, Finance d'Entreprise, UNIVERSITE DE BEJAIA, EN ALGERIE, 2020.

<sup>2</sup> اسماء بللعماء، التمويل الجماعي آلية لزيادة فرص تمويل الشركات الناشئة إشارة إلى منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، مجلة الدراسات، الاقتصادية المعاصرة، العدد 12، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2121، ص 54.

لجمع التبرعات لأغراض شخصية أو خيرية، وعلى الرغم من أن المبالغ المجمعة عادة لا تكون كبيرة، إلا أن هذا النوع من التمويل هو الأكثر شيوعاً على مستوى العالم.

#### • تمويل الجماعي القائم على المكافأة

يعتمد على منح المساهمين مكافأة غير مالية، مثل هدايا أو منتجات، مقابل مساهمتهم في المشروع. يعرف هذا النوع من التمويل الجماعي بشهرته من خلال منصات مثل Kickstarter و Indiegogo. يمكن للأشخاص الذين يساهمون في حملة من هذا النوع الحصول على امتيازات خاصة، مثل الوصول المبكر إلى المنتجات أو الخدمات، و الحصول عليها بسعر مخفض. بعض الشركات تقدم مكافآت دائمة للمساهمين، مثل الحصول على عدد معين من المنتجات سنوياً مدى الحياة. ورغم أن قيمة هذه المكافآت قد تكون أقل من المبلغ المساهم به، إلا أن المستثمرين قد يرى فيها قيمة غير اقتصادية.

#### • التمويل الجماعي القائم على التبرعات

هو طريقة حديثة لجمع التبرعات لأغراض خيرية أو اجتماعية، مثل تمويل معارض فنية أو دعم شركات إنسانية. يعتمد هذا النوع من التمويل على كرم الجمهور وحبهم لدعم مشاريع تهدف إلى لتحقيق منفعة عامة. يستخدم العديد من الأفراد والشركات الصغيرة هذا النوع من التمويل من خلال منصات التمويل الجماعي على الويب، بينما تعتمد الشركات الكبيرة على مواقعها الرسمية على الإنترنت لجمع التبرعات. يحث المساهمون عادة على المشاركة في المشاريع لأنهم يأملون في استعادة شخصية أو اجتماعية من تبرعاتهم، وعلى الرغم من أن المبالغ المجمعة قد لا تكون كبيرة بشكل عام، إلا أن هذا النوع من التمويل يعتبر الأكثر انتشاراً في العالم.

#### • التمويل الجماعي القائم على المشاركة في رأس المال

يمنح المستثمرين فرصة لامتلاك حصة في رأس مال الشركة مقابل الأموال التي يستثمرونها. يتم ذلك عادة عن طريق شراء "notes"، وهي أدوات مالية تمنح حاملها حقوقاً معينة استناداً إلى أداء الأوراق المالية للشركة. يلجأ المقاولون إلى هذا النوع من التمويل إذا كانوا بحاجة إلى رؤوس أموال كبيرة. يقوم وسيط التمويل الجماعي بوضع الأموال المجمعة في صندوق تمويل خاص بالحملة، ويستثمرها في رأس مال الشركة. بدوره، يحصل المستثمرون على قسائم تشاركية في الصندوق، مما يتيح لهم الاستفادة من عوائد مالية مماثلة لتلك التي يتحققها أسهم الشركة المستهدفة. يتمتع المستثمرون بنفس الحقوق التي يحصل عليها المساهمون الآخرون في الشركة.

تتميز هذه الطريقة بسرعة جمع رأس المال، بفضل التحفيز القائم على المشاركة في رأس المال والحوافز المالية المتعلقة بأداء الشركة. يتوجب على المقاول تقديم مخطط أعمال مفصل يحدد احتياجات الشركة وتوقعاتها المالية، وتشير الدراسات إلى

أن الحكمة والشفافية في التخطيط المالي تعزز من جاذبية الحملة. بالإضافة إلى ذلك، يتوجب على المقاولين أيضاً ضمان توافر هياكل الحكومة الداخلية المناسبة ومجالس الإدارة المؤهلة، مما يزيد من جاذبية الشركة للمستثمرين المحتملين.

### • التمويل الجماعي القائم على الإقراض

يسمح للأفراد بمنح قروض للأفراد أو الشركات، حيث يتعهد المقترض بسداد المبلغ المستدان بفائدة على فترة زمنية محددة وفق جدول أقساط محدد مسبقاً. يتحول المشاركون في التمويل الجماعي إلى دائنين للشركة المقترضة، ولكن في حالات معينة، مثل القروض الاجتماعية، لا تفرض فوائد على المبالغ المستدانة. تختلف منصات الإقراض الجماعي في تقديمها للخدمات، فبعضها يعمل كوسيط مالي يدير الأموال بين الدائن والمقترض، بينما يكون دور بعضها مجرد وساطة بين الطرفين .

### ❖ المساعدات و المكافآت الحكومية

تقدم الحكومات العديد من الإعانات والبرامج التي تدعم الشركات الناشئة من خلال تقديم المساعدة والمشورة وحتى التمويل المالي. تعتبر هذه المنح والدعم من الحكومة مصدراً هاماً لدعم وتمويل الشركات الناشئة، حيث يمكن للحكومات تقديم دعم مالي وفني لتطوير التكنولوجيا والعمليات الجديدة. تتوفر هذه المنح سواء على شكل دعم فردي أو عبر التعاون بين الشركات أو مع الجامعات ومؤسسات البحث.

تعزز المنح قيمة الشركة وتوفر دعماً مالي للبدء والتطوير، وتساهم في بناء شراكات قيمة وتعزيز الدعاية للأعمال التجارية. كما تؤكد على جدوى الأفكار والمشاريع وتجذب المستثمرين المحتملين للمشاركة في التمويل في المستقبل. من عيوب المنح الحكومية أن عملية التقديم غالباً ما تستغرق وقتاً طويلاً، وقد تستمر لعدة أشهر أو سنوات في بعض الحالات. كما قد تتطلب بعض المنح شروطاً صارمة وتعليمات معقدة، وفي بعض الأحيان يتوجب على المستفيدين من المنح تقديم تقارير دورية أو إجراءات إدارية.<sup>1</sup>

### ❖ حاضنات الأعمال

نظراً لأهمية الشركات الناشئة في تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية متعددة، مثل خلق فرص عمل مستدامة وتعزيز الابتكار وتطوير المواهب، فإن إنشاء هذه الشركات وضمان استمراريتها واستدامتها يمثل تحدياً كبيراً. لذلك، تتطلب دعم من الدول لتمكينها من التغلب على العقبات التي قد تؤدي إلى فشلها واندثارها.

<sup>1</sup> ختالدين بوزرب، أبوبكر خوالد، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول دراسة تحليلية، جامعة جيجل، ابغزائر، 05 أفريل

2021 ، ص. 369 .انصر الموقع: 03 /06/2024 14:15 <https://www.researchgate.net/publication/350889540>

تعتبر حاضنات الأعمال وسيلة لرعاية المبتدئين وتشجيعهم على الاستثمار والابتكار في مختلف المجالات، بهدف تشكيل جيل من رواد الأعمال في المستقبل. ويشمل الدعم المقدم ليس فقط الجوانب المالية، بل يمتد ليشمل الجوانب الأخرى التي قد تؤدي إلى فشل الشركة الناشئة

باختصار تمثل حاضنات الأعمال نظاما متكاملًا يوفر الدعم اللازم لتحويل الأفكار إلى مشاريع تجارية ناجحة، من خلال تقديم خدمات استراتيجية وإجرائية وتحتية متكاملة

### ثانياً مرحلة الإنشاء أو التأسيس ( Startup stage )

خلال مرحلة الإنشاء أو التأسيس تتزايد احتياجات الشركات الناشئة بشكل ملحوظ، حيث تتطلب استثمارات في البنية التحتية والمعدات وتطوير النماذج الأولية وذلك للتمكن من تحقيق المبيعات الأولى والاستعداد لتسويق المنتج. في هذه المرحلة لا يزال من الممكن الوصول إلى التمويل الجماعي بالإضافة إلى المساعدات الحكومية، ولكن يصبح من المفضل التوجه إلى مستثمري القطاع الخاص، الذين يمكنهم تقديم المزيد من الأموال والدعم الاستراتيجي للشركة الناشئة. على الرغم من ذلك، فإن الخطر لا يزال ماثلاً بشكل كبير، حيث يتوقف مصير المنتج على قبوله أو رفضه في السوق و في هذا السياق يلجأ المقاولون والمستثمرون إلى ملائكة الأعمال.

#### ❖ ملائكة الأعمال

هم رجال أعمال ناجحون يقومون بتوجيه جزء من ثروتهم نحو استثمارات في الشركات الناشئة. يتميزون بخبرتهم ورؤيتهم الاستثمارية الفذة، مما يجعلهم قادرين على تقديم الدعم للشركات الصغيرة والمبتدئة. تواجدهم في سوق التمويل يمثل بديلاً فعالاً وغير رسمي عن المصادر التقليدية للتمويل، إذ يمكنهم تقديم التمويل المباشر والدعم الاستراتيجي للشركات الناشئة. يسعى ملائكة الأعمال في العادة للاستثمار في الشركات الصغيرة التي تمتلك فرص نمو كبيرة، ويكون المبلغ المطلوب للاستثمار غالباً ما يتناسب مع احتياجات الشركة<sup>1</sup>.

تتميز ملائكة الأعمال بخصائص محددة تلخصها الرابطة الأوروبية لملائكة الأعمال على النحو التالي:<sup>2</sup>

- **مستثمر فردي:** يقوم الملائكة بالاستثمار بشكل مباشر أو من خلال أموالهم الشخصية.

<sup>1</sup> عصام الجمل معوقات تمويل الشركات الناشئة من وجهة نظر أصحابها، مؤتمر حول دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغيرة و المتوسطة في

الإقتصاد . الليبي، كلية الإقتصاد، جامعة مصراتة، ليبيا، يوم 20 ديسمبر 2019

<sup>2</sup> بوزرب ختالدين، خوالد أبوبكر، مرجع سبق ذكره، ص367. انظر الموقع : <https://www.researchgate.net/publication/350889540> 03



- **استقلال مالي:** يتمتع الملائكة باستقلالية مالية، حيث أن خسارة الاستثمار المحتملة لن تؤثر كثيرا على وضعهم المالي.
  - **اهتمام بالشركات الناشئة:** يفضل الملائكة الاستثمار في الشركات الناشئة التي ليس لها علاقات عائلية.
  - **زمن استثمار متوسط إلى طويل:** يمثل الاستثمار الملائكي في إطار زمني يمتد من متوسط إلى طويل المدى.
  - **تقديم الدعم الاستراتيجي:** يكون الملائكة جاهزين لتقديم الدعم الاستراتيجي لريادي الأعمال، سواء كان ذلك من خلال الاستثمار أو المساعدة في إدارة الشركة.
  - **قلة البيروقراطية والمتطلبات:** تتميز عمليات التمويل من قبل ملائكة الأعمال بالبساطة والمرونة، مما يتيح لهم المرونة في اتخاذ القرارات الاستثمارية و بسرعة أكبر.
  - **اهتمام بالصناعة والمعرفة:** يمتلك الملائكة معرفة وخبرة في الصناعات التي يستثمرون فيها، مما يجعلهم قادرين على اتخاذ قرارات استثمارية مدروسة.
  - **المخاطرة المنخفضة مقابل العائد المحتمل:** يتميز استثمار الملائكة بمخاطر منخفضة نسبيا مقارنة بالعائد المحتمل على الاستثمار.
- ومع ذلك هناك بعض المشاكل التي قد تواجهها الشركات المبتدئة عند اختيار تمويل من ملائكة الأعمال، مثل صعوبة الحفاظ على التمويل المستمر والاعتماد الكبير على المستثمرين الفرديين، مما قد يؤدي إلى فقدان جزء كبير من أرباح الشركة الناشئة. ولذلك، يجب على رواد الأعمال دراسة جيدة لهذه الخصائص والمشاكل المحتملة قبل اللجوء إلى تمويل من ملائكة الأعمال.

### ثالثا مرحلة النمو المبكر ( Early growth stage )

في مرحلة النمو المبكر، تسعى الشركة الناشئة لتسويق منتجاتها وزيادة مبيعاتها، مما يزيد من احتياجاتها التمويلية لدعم هذا النمو. بمجرد أن تثبت الشركة نفسها وتقع مستثمريها الأوائل بقدرتها على النجاح، تصبح أكثر جاذبية للمستثمرين المحتملين الذين يملكون ميزانيات أكبر.

غالباً ما تتجاوز الاحتياجات التمويلية في هذه المرحلة قدرة رعاة الأعمال، مما يجعل المستثمرين ذوي رأس المال المخاطر أحد الخيارات المهمة. بالإضافة إلى ذلك، بمجرد تقليل المخاطر، يمكن للشركة اللجوء إلى التمويل البنكي.

❖ التمويل بالاستدانة

أما بالنسبة لأولوية الحصول على التمويل، فيمكن للمقاول أن يفضل التمويل بالاستدانة من البنك، حيث يسعى إلى الحفاظ على استقلالية المالية للشركة والحفاظ على الملكية المطلقة لها. وعلى الرغم من أن القروض البنكية تترتب عليها تكاليف ثابتة مثل الفوائد وتدهور قيمة القرض، فإنها توفر مصدر تمويل مستقر ومتاح للشركات الناشئة<sup>1</sup>. ومع ذلك يجب أن يكون المقاول مدركًا لأن القروض البنكية ليست متاحة لكل الشركات الناشئة، وقد يواجه صعوبة في إقناع البنوك بمنحها قرضا، خاصة في المراحل المبكرة. ومع ذلك، يمكن للمقاول اللجوء إلى منصات التمويل الجماعي كخيار آخر.

### ❖ رأس المال المخاطر

رأس المال المخاطر المعروف أيضًا برأس المال الاستثماري، يمثل تمويلًا من رأس مال خاص يهدف إلى دعم تطوير الشركات الفنية غير المدرجة في البورصة، والتي تسعى إلى تحقيق نمو على المدى المتوسط، عادةً ما بين 3 و 7 سنوات. يتحمل أصحاب رأس المال المخاطر جميع المخاطر بصفتهم شركاء في الشركة، وإذا فشلت الشركة، فسيخسرون استثماراتهم.

تتميز شركات رأس المال المخاطر بتقديم الدعم المالي والفني والإداري للشركات الناشئة، دون الحاجة إلى ضمانات كبيرة من جانب الشركات الممولة. كما تسعى شركات رأس المال المخاطر لتحقيق مكاسب رأسمالية معتبرة عند بيع حصتها في الشركات التي تدعمها بعد نجاحها ونموها<sup>2</sup>.

بشكل عام يعتبر رأس المال المخاطر أسلوبًا مهمًا لتمويل الشركات الناشئة التي تعاني من صعوبات في الحصول على التمويل البنكي بسبب عدم توفر الضمانات اللازمة. ويمثل دعمها الفني والإداري اللازم جزءًا أساسيًا من رحلتها نحو النجاح والاستمرارية في السوق.

### ❖ التمويل بالقروض الثانوية

<sup>1</sup> Janet Kiholm Smith and others, **Entrepreneurial Finance: Strategy, Valuation, and Deal Structure**. An Imprint of Stanford University, California, USA, 2011, p52. Sur le site

<sup>2</sup> علية ضيايف ، كمال حمادة ، رأس المال المخاطر إتجاه عالمي حديث لتمويل المؤسسات الناشئة حالة الجزائر، مجلة الباحث الإقتصادي، العدد 05 ، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر ، جوان، 2016 ، ص 170-171.

هو نوع من التمويل الهجين يقع بين رأس المال الخاص المعرض للمخاطر والديون الأقل خطورة. يسمح هذا النوع من التمويل لرجال الأعمال بتنمية أعمالهم باستخدام أقل قدر ممكن من المساهمة في رأس المال .

دين الميزانيين يعتبر خيارا مغريا لأنه يقدم عائد جذاب، خاصةً عندما يتم تحويله إلى أسهم في حالة التخلف عن السداد. يتم سداد دين الميزانيين بعد سداد جميع الديون الرئيسية، وبالتالي، يمكن تحويله إلى أسهم في الشركة في حالة التأخر في السداد. هذا يعني أنه لا يحتفظ بأصول الشركة كضمان للقرض، ولكنه يحتفظ بخيار المشاركة في رأس المال<sup>1</sup>

### خامسا مرحلة النضج والإسحاب ( Maturity stage-Exit )

في مرحلة النضج والإسحاب يمكن لرجال الأعمال الاستفادة من رؤوس الأموال المخاطرة أو المستثمرين الآخرين، ولكن عموما تصبح الشركة قادرة على تلبية احتياجات رأس المال العامل والاستثمارات من خلال تحقيق أرباح تشغيلية كافية لهذه المرحلة، قد يفضل صاحب الشركة الاعتماد على تمويل ذاتي.

عندما تصل الشركة إلى مرحلة النضج، قد يفكر المستثمرون مثل رؤوس الأموال المخاطرة في الخروج لاسترداد استثماراتهم وتحقيق أرباح أكبر، وفي هذا السياق، يتاح لهم عدة سيناريوهات مثل الاستحواذ بالاستدانة (LBO) أو الاستحواذ الإداري (MBO).

#### ❖ الاستحواذ بالاستدانة و الاستحواذ الإداري

في الاستحواذ بالاستدانة، تتم عملية شراء الشركة ونقل ملكيتها من خلال تمويل خارجي عادة من خلال قروض بنكية، وعادة ما يشترك في هذه العملية فريق إداري مع مستثمرين ماليين.

أما في الاستحواذ الإداري، تقوم الإدارة الحالية بشراء كل أسهم الشركة، مما يسهل عملية نقل السلطة والاستمرارية في أعمال الشركة.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن للشركة أن تدرس الفرصة للاكتتاب العام الأولي (IPO) والاقتراض عن طريق طرح أسهمها للبيع للجمهور. هذا الخيار يمكن أن يساعد الشركة على جمع المزيد من رأس المال لضمان نموها وتطويرها، ولكنه يتطلب الامتثال لمبادئ الإفصاح والشفافية التي تفرضها السلطات المالية، وتحمل تكاليف إضافية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Astrid Cornelis, *Analyse des différents méthodes de financement des startups et de la relation entre investisseurs et entrepreneures étude de cas*, op cit, 2017- 2018, p24. Sur le site: <http://hdl.handle.net/2078.1/03>

باختصار في مرحلة النضج والإنسحاب تتاح للشركة عدة خيارات للاستمرارية والنمو، وتعتمد الخيارات المناسبة بناء على أهداف الشركة واحتياجاتها التمويلية واستراتيجيتها المستقبلية.

### ❖ الإدراج في البورصة

تتاح للشركة كذلك فرصة الإدراج في البورصة من خلال الطرح العام الأولي (IPO) ، حيث تصدر الشركة اسهما يمكن شراؤها من قبل المستثمرين العاملين في السوق المالية. يستخدم هذا الاجراء عموما من قبل الشركات للحصول على تمويل إضافي من أجل توسيع نشاطها وتحقيق أهداف النمو، وفي الوقت نفسه يمكن لأصحاب رأس المال المخاطر وغيرهم من المستثمرين تحقيق عائدات جيدة من استثماراتهم الأولية.

ومع ذلك، ينبغي على الشركة أن تدرك أن الاكتتاب العام الأولي يعني فقدان جزء من السرية بسبب الالتزام بمبادئ الإفصاح والشفافية التي تفرضها السلطات المالية، كما يتعين عليها تحمل تكاليف إضافية للامتثال للوائح البورصة. يمكن للشركة اختيار البورصة المناسبة لها بناء على حجمها وأهدافها، ويحدد هذا الاختيار الهيئة التنظيمية الوطنية التي تخضع لها الشركة. على سبيل المثال، عند الإدراج في NYSE Euronext ، تختار الشركات البورصة التي تناسب نشاطها، وتحدد هذه الاختيارات الهيئة التنظيمية الوطنية. وتضم Euronext أيضًا فرعًا جديدًا للشركات الناشئة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة المتنامية التي تسعى للتأقلم مع السوق وممارساته، وهو "Euronext+" ، ويعد نقطة انطلاق حقيقية لأسواق أورونكست الأخرى.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: واقع هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر

تعيش المؤسسات الناشئة في الجزائر جملة من التحديات مما جعلها تقيم عدة هياكل لدعم ومرافقة هذه المؤسسات.

#### الفرع الاول : هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر

##### اولا: هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

بالنظر إلى الحاجة الماسة لتطوير قطاع المؤسسات الناشئة وتعزيز الاستثمارات ، قامت الدولة الجزائرية بإنشاء عدة هيئات داعمة مكلفة بمهمة مساعدة الشباب العاطلين عن العمل لبدء أعمالهم الخاصة وتقديم الدعم اللازم للمؤسسات القائمة

<sup>1</sup> Astrid Cornelis, op.cit, p25. .sur le site: <http://hdl.handle.net/2078.1/03/06/2024> 15:50.

Lonez Mathilde, op.cit, P22–23.Sur le Site: <http://hdl.handle.net/2078.1/09/06/2024> 15:50<sup>2</sup>

والجديدة على حد سواء، تهدف هذه الإجراءات إلى توفير أساس متين للمؤسسات الناشئة، ضمان استمراريتها وتعزيز تطور هذه المؤسسات.

### ❖ الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية (ANADE)

تأسست هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20/329 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020، الذي يعدل ويتمم القانون الأساسي للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، ويغير اسمها إلى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية. هذا المرسوم يعدل ويتمم ايضا المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، الذي ينص على إنشاء الوكالة، ويكلف الوزير المسؤول عن المؤسسات المصغرة بمتابعة نشاطها وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 20-186، تم إنشاء فروع جهوية ومحلية مسؤولة عن تشجيع ودعم ومرافقة إنشاء المؤسسات. تتمتع الوكالة بشخصية معنوية واستقلال مالي<sup>1</sup>.

تقوم الوكالة بالمهام التالية:

- تطبيق تدابير تمكن من رصد الموارد الخارجية المخصصة لتمويل نشاطات الشباب واستخدامها في الأجل المحددة وفق للتشريع والتنظيم المعمول بهما.
- إصدار البطاقة الوطنية للنشاطات والتي يمكن لأصحاب المشاريع الشبان استحداثها وتحديثها بشكل دوري بالتعاون مع مختلف القطاعات المعنية.
- تشجيع استحداث وتطوير الأنظمة البيئية استنادا إلى الفرص الاستثمارية المتاحة من مختلف القطاعات لتلبية احتياجات السوق المحلي أو الوطني.
- العمل على تحديث وتطوير اليات إنشاء المؤسسات المصغرة ومتابعتها ومرافقتها.
- تطوير أدوات الذكاء الاقتصادي بنهج استشرافي لتحقيق تنمية اقتصادية متوازنة وفعالة.
- تحديث ورقمنة اليات إدارة الوكالة وجهاز استحداث المؤسسات المصغرة.
- تشجيع تبادل الخبرات من خلال برامج الهيئات الدولية والشراكة مع الوكالات الأجنبية لدعم وتعزيز ريادة الأعمال والمؤسسات المصغرة.

### ❖ الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) الطريق

<sup>1</sup> لمرسوم تنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 22 سبتمبر 2020 يتضمن النشاء الوكالة الوطنية لتدعم وتنمية المقاولاتية"، الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية، العدد 70 الصادر بتاريخ 25/11/2020، ص09.

أسست الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) استنادا إلى المرسوم التنفيذي رقم 04-14 الصادر في 22 جانفي 2004. تُعد هذه الوكالة الية حديثة لضمان القروض، مزودة بالشخصية القانونية والاستقلالية المالية. تخضع الوكالة لإشراف وزير العمل الذي يتابع جميع أنشطتها. يدير الوكالة مجلس إدارة ولجنة رقابة، بقيادة مدير عام. تمتلك الوكالة فروع إقليمية في جميع أنحاء البلاد، وقد شرعت في عملها الفعلي في جانفي 2004<sup>1</sup>.

تقوم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بمجموعة المهام، ومنها:

- إدارة نظام القرض المصغر وفق القوانين والأنظمة السارية.
- توفير الدعم والاستشارات للمستفيدين، بالإضافة إلى المساعدة في تطبيق مشاريعهم.
- منح القروض دون أي فوائد.
- التأكيد على أهلية أصحاب المشاريع للحصول على الدعم المالي المتاح.
- الإشراف المستمر على الأنشطة التي يقوم بها المستفيدين، مع التأكيد من الالتزام بالشروط المحددة..

#### الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI)

أسست الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) كحل للتحديات التي واجهها المستثمرون تحت إشراف الوكالة الوطنية لترقية ودعم الاستثمار. تهدف ANDI ، التي انشأت بمقتضى الأمر رقم 01-03 الصادر في 20 أوت 2001 والذي تم تعديله بالمرسوم التنفيذي رقم 06-356 المؤرخ في 9 أكتوبر 2006، إلى جذب وتوطين الاستثمارات الوطنية والأجنبية. تعتبر ANDI مؤسسة عامة ذات طابع إداري، تمتلك الشخصية القانونية والاستقلال المالي، وتسعى لتقليل الوقت اللازم لمنح التراخيص لإقامة المشاريع. كما تعمل على تطوير ومراقبة الاستثمارات من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية المرتبطة ببدء مشاريع الأعمال<sup>2</sup>

تلتزم الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بمجموعة من المهام الهامة، ومنها:

- توفير خدمات استقبال وإرشاد عالية الجودة للمستثمرين في كافة الجوانب الأساسية لعملية الاستثمار.

<sup>1</sup> مصطفى بالمقدم ومصطفى طويطي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كاستراتيجية حكومية لامتناس البطالة في الجزائر، ضمن الملتقى الوطني حول

استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي 15-16 نوفمبر 2011، ص 19 .

الموقع الرسمي للصندوق: <sup>2</sup> 10 /06/2024 16:50 <https://www.cnac.dz/pla/pr%C3%A9sentations.htm>

- تجميع وتوزيع جميع الوثائق اللازمة التي تمكن الفاعلين الاقتصاديين من الفهم الأفضل للقوانين والأنظمة المتعلقة بالاستثمار.
- تحديد ومعالجة أي عقبات أو صعوبات قد تحول دون تحقيق الاستثمارات واقتراح الحلول التنظيمية والقانونية لها.
- إجراء الدراسات بهدف تبسيط الأنظمة والإجراءات المرتبطة بالاستثمار وتأسيس الشركات وتنفيذ المشاريع.
- دعم المستثمرين ومساعدتهم في التعامل مع الإدارات الأخرى وتنسيق الإجراءات المتعلقة بتنفيذ المشاريع.
- توفير فرص الشراكة في البورصة للمستثمرين المهتمين<sup>1</sup>.

#### ❖ صندوق دعم و تطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة

تعد الشركات الناشئة قطاعا مليئا بالفرص يحتاج إلى تعزيز ومساندة. وفق المادة 68 من قانون المالية التكميلي لعام 2020، تم إنشاء حساب تخصيص يعرف بصندوق دعم وتطوير البنية الاقتصادية للشركات الناشئة، وقد بدأ عمله رسميا في 03 أكتوبر 2020. يستند هذا الصندوق إلى نموذج تمويل يركز على الاستثمار في رأس المال بدلا من الاعتماد على القروض التقليدية، مع التركيز على خصائص المشروع وقطاعه واحتياجاته المالية. يعمل الصندوق على تقييم الالتزامات والمخاطر، ويصبح شريكا للشركة، حيث يشارك في الأرباح والخسائر. يستثمر في المشروع مقابل حصة نسبتها 10%، ويدعم الشركة الممولة من بداية نشاطها حتى تحقيق النمو المنشود<sup>2</sup>.

لصندوق يقدم دعم مالي للنفقات التالية<sup>3</sup>:

- دراسات الجدوى التكنولوجية والاقتصادية.
- تمويل دراسات الجدوى للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- تحديد جدوى المشروع من الناحية التكنولوجية والاقتصادية.
- خطة العمل ومخطط الأعمال.
- تمويل وضع وتطوير خطط العمل ومخططات الأعمال.

<sup>1</sup> زواق الحواس الكفاءة الاستخدامية السياسة التحفيز الضريبي في تنمية وتوجيه الاستثمار تجربة الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار في الجزائر مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم الشريعة العدد 16 جامعة سطيف الجزائر 2016، ص 395.

<sup>2</sup> فاروق خلف الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في التشريع الجزائري الملتقى الوطني الثاني عشر للمؤسسات الناشئة والحاضنات كلية الحقوق جامعة الوادي الجزائر: 15/02/2021، ص 15.

<sup>3</sup> المادة 1 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 23-08-2021، الذي يحدد كفاءات متابعة حساب التخصيص الخاص رقم 150-302، العدد 81 الصادر بتاريخ 24/10/2021، ص 18.

- تحديد الخطوات والأهداف لتحقيق النجاح.
- المساعدات التقنية
- تمويل الاستشارات التقنية والتدريب.
- دعم تطبيق التقنيات الحديثة في المشاريع.
- إنشاء نموذج أولي والتجهيزات
- تمويل إنشاء نموذج أولي للمشروع.
- شراء التجهيزات والمواد الأولية اللازمة.
- برامج المعلوماتية والأشغال التقنية
- تمويل تطوير برامج المعلوماتية والأنظمة الرقمية.
- دعم أعمال البنية التحتية والتجارب الفنية .

#### ❖ الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)

تأسس الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة استنادا إلى المرسوم التشريعي رقم 94-09 المؤرخ في 16 مايو 1994 والمرسوم التنفيذي رقم 94/188 الصادر في 6 يوليو 1994. يعمل هذا الصندوق ضمن نطاق مسؤولياته وبالتعاون مع المؤسسات المالية والصندوق الوطني لترقية التشغيل على تطوير وإنشاء مشاريع تخدم الأشخاص العاطلين عن العمل المسجلين لديه. وقد تم في الصندوق تشكيل لجنة للانتقاء والاعتماد تضم ممثلين عن البنوك والغرف المهنية، وقد ادخلت تعديلات بناء على إجراءات جديدة اتخذتها السلطات العمومية بهدف تلبية تطلعات الفئات الاجتماعية المستهدفة وزرع ثقافة ريادة الأعمال<sup>1</sup>.

تم إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة كهيئة عمومية تابعة لنظام الضمان الاجتماعي وتحت إشراف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ويشمل نطاق عمله جميع الأنشطة المحددة في القوانين والتشريعات ذات الصلة، حيث يشمل كذلك جميع أنشطة الإنتاج والخدمات المختلفة دون استثناء. لصندوق الوطني للتأمين عن البطالة مجموعة من المهام الهامة، ومن بينها<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> بوتواتة جميلة ومرامية زنيبة أثر البنوك التجارية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل وجود وكالات الدعم، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي التيسبي، تبسة الجزائر 2015/2016، ص 43.

<sup>2</sup> بوتواتة جميلة ومرامية زنيبة، المرجع نفسه، ص 44.



- الإشراف المستمر على تسجيل المنخرطين وجمع الاشتراكات المالية المخصصة للتمويل.
- إعادة تسجيل العاطلين عن العمل الذين يحق لهم قانونيًا الاستفادة من مزايا التأمين عن البطالة.
- المساهمة الجزئية في تمويل الدراسات المتعلقة بأنماط العمل غير التقليدية والأجور وتحديد فرص العمل.
- القيام بالدراسات الفنية والاقتصادية للمشاريع الجديدة التي تخلق فرص عمل للعاطلين عن العمل، بالتعاون مع الخدمات العامة للتوظيف.
- توفير مساحة لأصحاب المشاريع تضمن التكامل المهني والاجتماعي، وفق الاسس القانونية التي تدير الية دعم إنشاء وتوسيع الأنشطة من قبل العاطلين عن العمل الذين لديهم مشاريع.

### ثانيا: هيئات مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر

تعتبر المؤسسات الصغيرة في مراحلها الأولى عرضة لمخاطر عالية بسبب احتمالية الفشل الكبيرة خلال فترة الإنشاء والتوسع في السوق. لذلك، تحتاج هذه المؤسسات إلى دعم مستمر للتغلب على هذه التحديات، مما أدى إلى ظهور مؤسسات متخصصة في تقديم الدعم والمتابعة.

### ❖ حاضنات الأعمال

حاضنات الأعمال هي مؤسسات مصممة لدعم ومساعدة الشركات الناشئة ورواد الأعمال الجدد. تقدم هذه الحاضنات الأدوات والدعم الضروريين لتجاوز التحديات الأولية ومراحل الإنشاء، بالإضافة إلى المساعدة في التسويق والترويج لمنتجات الشركات الناشئة<sup>1</sup>.

### دور حاضنات الأعمال

- توفير مكان لإدارة الشركات الناشئة وتقديم الخدمات ضمن إمكانيات و قدرات الحاضنة.
- المساعدة في إعداد خطة عمل مفصلة وتحديد احتياجات التمويل والقروض والسيولة المالية.
- دعم أصحاب الابتكارات في تحويل أفكارهم إلى منتجات أو نماذج أو عمليات تجارية، والعمل على جذب العمالة الوطنية وتطوير المهارات والقدرات التقنية والمهنية.

<sup>1</sup> لعور عبد الرحمان دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة حاضنة ورقلة، بسكرة، غرداية، مذكرة لاستكمال شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014/2015 ص54.

- تسهيل الوصول إلى رأس المال الأولي للمشروع وتقديم الاستشارات في مجالات التسويق والإنتاج وتنظيم الحسابات والمسائل القانونية..
- تقديم الاستشارات المالية ودراسات الجدوى للمشاريع الصغيرة والمتوسطة ومساعدة الشركات الناشئة في التغلب على الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي تواجهها في مرحلة التأسيس.

#### ❖ مراكز التسهيل

أسست مراكز التسهيل بناء على المرسوم التنفيذي رقم 03-79 في 25 فبراير 2003، وفقاً للمادة 13 من القانون الإرشادي للشركات الصغيرة والمتوسطة. هذه المراكز مسؤولة عن تبسيط إجراءات تأسيس الشركات الصغيرة والمتوسطة وتقديم الإرشاد والدعم لرواد الأعمال. و تعد هذه المراكز مؤسسات عامة ذات طابع إداري، تحمل شخصية قانونية وتتمتع بالاستقلال المالي وتخضع لإشراف وزير المؤسسات الناشئة في الجزائر<sup>1</sup>.

مهام مراكز التسهيل تشمل:

- تقييم ملفات المقاولين والإشراف على إجراءاتها.
- تحويل تطلعات أصحاب الأعمال إلى خطط عملية على أرض الواقع ، مع توجيههم وفق خبراتهم المهنية.
- مساعدة المستثمرين على التغلب على العقبات الإدارية أثناء مرحلة التأسيس.
- دعم المقاولين في مجالات التدريب والإدارة.
- تعزيز توزيع المعلومات المتعلقة بالاستثمار والدراسات القطاعية والاستراتيجية عبر وسائل الاتصال المختلفة.

#### ❖ مشاتل المؤسسات

هي مؤسسات عامة تتميز بالطابع الصناعي والتجاري، وتمتلك الشخصية القانونية والاستقلالية و تهدف لدعم ومساعدة تأسيس الشركات الناشئة. تتخذ المشاتل واحدة من الأشكال الثلاثة التالية<sup>2</sup>.

✓ المحضنة: تدعم رواد الأعمال في قطاع الخدمات.

✓ ورشة الربط: تدعم رواد الأعمال في الصناعة الصغيرة والحرف.

<sup>1</sup> محمد على الجودي نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة 70 الجزائر 2014-2015، ص70

<sup>2</sup> لفقيير حمزة روح المقاولاتية وانشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس الجزائر، 2016-2017 ص145

✓ نزل المؤسسات: يدعم رواد الأعمال في مجال البحث.

مهام مشاتل المؤسسات تشمل:

- استقبال ودعم ومرافقة الشركات الناشئة و الصغيرة والمتوسطة في مراحلها الأولى لفترة محددة.
- إدارة وتأجير المساحات المناسبة لاحتياجات نشاطات الشركات.
- توفير معدات المكتب وتكنولوجيا المعلومات للشركات المدعومة.
- تقديم الإرشادات والاستشارات في المجالات القانونية، المحاسبية، المالية، والتجارية.
- المساعدة في التدريب على مبادئ تقنيات الإدارة خلال مرحلة نمو المشروع.

### الفرع الثاني: الآليات المعتمدة في تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر

يتطلب النمو الكبير والسريع للمؤسسات الناشئة تمويلا معتبرا بشكل مستمر ومن مصادر متعددة حتى تستطيع تغطية إنفاقها، وكونها مبنية على أفكار إبداعية فريدة ومختلفة يجعل نجاحها غير مؤكد ويحتل مخاطر عالية مما يحتم عليها اللجوء إلى مصادر تمويلية حديثة عوض التمويل التقليدي كالقروض البنكية لارتفاع تكاليفها وتقييدها بوجود ضمانات لا تملكها المؤسسة الناشئة لاسيما في بداياتها أو اللجوء إلى السوق المالي الذي سيعطي قيم أسهم أقل بكثير من قيمتها الحقيقية.

### ❖ التمويل عن طريق رأس مال المخاطر

يعتبر التمويل عن طريق شركات رأس المال المخاطر من الأساليب المهمة في تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر .

حسب المشرع الجزائري في الفصل الأول من القانون رقم 06-11 الصادر بتاريخ 24 جوان 2006، يعرف شركات رأس المال الاستثماري بأنها الشركات التي تهدف للمشاركة في رأس مال الشركة وفي كل عملية تتمثل في تقديم حصص من أموال خاصة أو شبه خاصة لمؤسسات في طور التأسيس النمو أو التحويل أو الخصخصة

la financière algéro-européenne de participation : كمؤسسة مالية متخصصة في التمويل عن طريق رأس المال الاستثماري، وذلك من خلال القرار رقم 12 الصادر بتاريخ 24 فيفري 1991 ، غير أن النشاط الفعلي لهذه الشركة بدأ سنة 1995 ، وهذا في غياب إطار قانوني يضبط مؤسسات رأس المال المخاطر في الجزائر. وبعدها شهد السوق تأسيس العديد من الشركات .

## ➤ العراقيل التي يواجهها رأس المال المخاطر في الجزائر

تواجه العديد من الصعوبات والمتمثلة فيما يلي:<sup>1</sup>

• **الفترة الزمنية للبرنامج:** إن تأخر وضع قوانين تضبط مؤسسات رأس المال المخاطر في الجزائر وتحدد النظام الجبائي الخاص بنشاط مؤسسات رأس المال المخاطر بالجزائر قد أثر سلبا على نشاط مؤسسات رأس المال المخاطر ون حيث دخول مؤسسات جديدة خاصة، كما أن وضع اليات الخروج من المؤسسات المقاوله واليات ضمان التمويل جاء متأخرا.

• **مشكلة التحفيز :** تتفق مؤسسات رأس المال المخاطر الخاصة بمبالغ كبير بفرض تحفيز المقاولين وبعد التحفيز الحل الوحيد لمشكل الوكالة، الذي يميز طبيعة الاستثمار عن طريق رأس المال المخاطر، إلا أن مؤسسات رأس المال المخاطر في الجزائر لا تستثمر بمبالغ كبيرة من الأموال التي بحوزتها إذ يبقى عدد المؤسسات المقاوله الممولة قليلا وقد يرجع هذا إلى سببين:

-تجنب هذه المؤسسات للمخاطر.

-عدم وصول العدد الكافي من طلبات التمويل إليها.

❖ **غياب التنسيق بين الهياكل المساعدة ومؤسسات رأس المال المخاطر :** يؤكد المسؤولون عن عملية انتقاء المشاريع وتقييمها المؤسسات رأس المال المخاطر بالجزائر أن أغلب المقاولين الذين يطلبون التمويل يجهلون تمام كيفية عرض مشاريعهم، مما يعني عدم حصولهم على التوجيه اللازم الذي من المفترض أن تقدمه الهياكل المساعدة.

❖ **غياب ثقافة المؤسسة لدى المقاولين الجزائريين:** يجهل أغلب المقاولين الجزائريين للامتيازات المرتبطة بالتمويل عن طريق رأس المال المخاطر والتحفيزات التي تقدمها الحكومة من التسهيلات للحصول على العقار الصناعي، ضمانات للفروض والتمويلات الممنوحة بالإضافة إلى الهياكل التي تعمل على توجيه وتكوين المقاولين مما يجعل من إمكانية الاستفادة من هذه التحفيزات محصورة في عدد قليل من المقاولين.

❖ **غياب آلية خروج ملائمة:** من أهم محددات نجاح عمليات رأس المال المخاطر هو وجود الية ملائمة للخروج تضمن سهولة عملية

<sup>1</sup> نبيلة قدور ، حمزة العرابي ، التمويل براس مال المخاطر واهم تجاربه في بعض دول العالم ، مجلة الدراسة المالية والمحاسبية و الادارية، العدد 7 ، جوان

- ❖ وتحقق قيم مضافة، لكن المؤسسات الجزائرية لا تتوفر على خيارات كثيرة للخروج، حيث أن عمليات الخروج تتم إما عن طريق بيع الحصة من مبادرين أصليين
- ❖ غياب آلية الضمان: لتوسيع وتطور صناعة رأس المال المخاطر الجزائرية لابد من وضع نظم أو الية الضمان مساهماتها نظرا لما يتميز به نشاط المؤسسات الناشطة في هذا المجال من مخاطر عالية.
- ❖ الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة

الغرض دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة ومن أجل المساهمة في ترقية بيئة المؤسسات الناشئة.<sup>1</sup>

تم إنشاء صندوق دعم بموجب المادة 131 من القانون المالية لسنة 2020. وحسب تصريحات المسؤولين هذا الصندوق يتولى تمويل المشاريع الناشئة وتحمل الأعباء بما فيها تغطية الخسائر الممكنة للمشروع وهذا يوضع تحت تصرفهم خدمات الحصول على التمويل لنشاطها والذي يدخل ضمن منظور شامل وهو دعم المقاولاتية في الجزائر و من الناحية العملية فقد تم انطلاق الرسمي لعمل الصندوق في 4 أكتوبر 2020 بدأ بالفعل الصندوق في تمويل المؤسسات الناشئة بموجب تصريح للمدير العام للصندوق وهذا بالنسبة للمؤسسات الناشئة التي تحصلت التصنيف بموجب منح عالمة مؤسسة ناشئة التي تعد ضرورية للاستفادة من التمويل الذي يقوم على مبدأ المخاطر وحسب تصريحات المسؤولين تم تحديد ثالث مستويات من التمويل 2 مليون - 5 ملايين 20 مليون دينار وفي انتظار صدور النص التنظيمي الذي سينظم عمل الصندوق، فقد تم التأكيد على أن الصندوق سيعلب دور المساعد على التمويل الذي يقوم على اليات التمويل القائمة على الاستثمار في رؤوس الأموال بالابتعاد عن الطرق التقليدية المتمثلة في القروض وتوجه إلى كطريقة جديدة معروفة في البلدان المتقدمة وهذا بالرغم من المخاطر التي تصحب هذه العملية.

إضافة إلى إنشاء صندوق وطني لدعم المؤسسات الناشئة أعلنت الحكومة في 20 مارس 2020 عن قرارات جديدة لتنفيذ إستراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة وطرق تمويلها تتمثل في:

- إنشاء مجلس أعلى للابتكار والذي سيكون حجر الزاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانات الوطنية للبحث العلمي، في خدمة تنمية اقتصاد المعرفة

<sup>1</sup> فتحة نعار، تمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، المجلد 16، العدد 3، 2021

- وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات وكذا المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لاقتصاد المعرفة، من أجل تسهيل إجراءات إنشاء هذه الكيانات. علاوة على عملية إعداد النصوص التنظيمية ذات الصلة، التي ستقضي إلى مراجعة النصوص الموجودة من أجل تكييف اليات التمويل مع دورة نمو المؤسسات الناشئة
- تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها ANPT إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.
- تحويل قطب الامتياز الجهوي التكنولوجي HUB للمؤسسات الناشئة، الذي يجري إنجازه من قبل شركة سوناپراك على مستوى حديقة الرياح الكبرى دنيا بارك، إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة
- تمكين حاملي المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة من الاستفادة من المساحات المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على المستوى الوطني.

#### ❖ تحديات المؤسسات الناشئة

تواجه المؤسسات الناشئة العديد من التحديات مشتركة أهمها ما يلي <sup>1</sup>:

- **التحديات المالية** يعتبر التمويل جزء لا يتجزأ من عملية بدء التشغيل، ومن أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في مختلف مراحلها العمرية، يتطلب توسيعها المزيد من رؤوس الأموال وإعداد خطة إلى جانب المستندات الداعمة للاستفادة من رأس المال الاستثمار في ظل عدم كافية المصادر الداخلية التمويلية وقلة الضمانات وزيادة المخاطر <sup>2</sup> .
- **العناصر البيئية**: إن تأثير العناصر البيئية يعد بليغا على المؤسسات الناشئة يكمن فشل هذه المؤسسات لقلة الاهتمام بالعناصر البيئية مثل الاتجاهات الحالية، المسائل القانونية، قيود الأسواق.... الخ ، أما إذا كانت البيئة الداعمة تسهل نجاحها. كما أن هناك تحديات أخرى مرتبطة بالعنصر البشري وبالجانوب المتعلقة بالمرافقة والدعم
- **الرأسمال البشري**: في البداية تحتاج المؤسسات الناشئة لمؤسس واحد أو بعض المؤسسين المشاركين مع مرور الوقت، ولتطوير النموذج الأولي يحتاج المؤسس المزيد من الخبراء، بعد ذلك يجب عليه تكوين فرق عمل وتعيين موظفين وخبراء إذا المؤسس يفتقر إلى المعرفة الكافية بالمجال.

<sup>1</sup> حياة نجار ، راس المال الاستثماري كبديل مستحدث لتمويل المؤسسات الناشئة-تجربة الولايات المتحدة الامريكية، كتاب جماعي دولي محكم حول اشكلية تمويل المؤسسات الناشئة في الحزائر بين الاساليب التقليدية و المستحدثتة ن كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ن جامعة جيجل ، مارس 2021 ص 158.

<sup>2</sup> حياة نجار ، مرجع سابق ، ص 159.

- **المرافقة والدعم** : يوجد عدد من الاليات التي تلعب دورا هاما في دورة حياة المؤسسات الناشئة وتشمل هذه الاليات المستثمرين الملاك مجتمعات العلوم والتكنولوجيا، الحاضنات مراكز تطوير الأعمال الصغيرة والمسرعات، وإن عدم وصول إلى اليات الدعم هذه يؤدي لزيادة مخاطر الفشل.

## المبحث الثالث : الدراسات السابقة

## المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

سنقوم بعرض عدت دراسة دراسات سابقة تلتقي مع دراساتنا في عدة نقاط.

## اولا : الدراسات باللغة العربية

## الدراسة الاولى : دراسة آمنة بن يحي و آية منصوري(2021-2022)

تحت عنوان "دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر" ، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة العلوم الاقتصادية ، تخصص :اقتصاد و تسيير مؤسسة.  
و اتت باشكالية رئيسية : كيف تساهم حاضنات الاعمال في مرافقة و دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر؟،  
هدفت هذه الدراسة الى تحديد دور حاضنة الاعمال في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر ، مع التركيز على طرق الدعم و الخدمات التي تستفيد منها المؤسسات الناشئة المنتسبة لحاضنة الأعمال ، و هذا ما يرجع بالمنفعة على النشاط الاقتصادي بصفة عامة و المؤسسات الناشئة بصفة خاصة و الواضح ان حاضنة الاعمال و المؤسسات الناشئة في الجزائر تواجه العديد من العوائق لذلك يجب البحث عن حلول لمواجهة هذه التحديات التي يمكن ان تعرقلها.  
تم التوصل للنتائج التالية :

- تعتبر المؤسسات الناشئة مؤسسات هشة تبنى على الابتكار في مختلف المجالات من طرف مقاولين قد لا تكون لهم الخبرة الكافية لذا فهي تحتاج المرافقة والمساعدة
- حاضنات الاعمال عبارة عن منظومة متكاملة من المكان التجهيزات الخدمات ، التسهيلات اليات الدعم و الاستشارة ، تهدف الى توفير الدفع الاولي الضروري للمؤسسات الناشئة.

## الدراسة الثانية: دراسة قويسم أمير (2022-2023)

تحت عنوان " حاضنات الأعمال واليات دعمها للمؤسسات الناشئة -حالة حاضنة جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة-" ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في شعبة العلوم الاقتصادية تخصص :تحليل اقتصادي واستشراف



و اتت باشكالية رئيسية : فيم تتمثل أهم اليات دعم حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة في الجامعات حالة حاضنة جامعة سكيكدة ؟

هدفت هذه الدراسة الى التركيز على دور وأهمية حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة. حيث أصبحت حاضنات الأعمال أداة استراتيجية حيوية في عمليات التنمية الاقتصادية، خاصة في ظل التنافس المتزايد بين المؤسسات الإبداعية. اذ تبرز أهمية حاضنات الأعمال من خلال توفير الدعم الإداري والقانوني، بالإضافة إلى التمويل اللازم. تعد حاضنات الأعمال منظومات فعالة وناجحة في تنفيذ برامج التنمية وتوفير فرص العمل من خلال دعمها ومساندتها للمؤسسات الناشئة.

تم التوصل للنتائج التالية :

- الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال لحاملي المشاريع الناشئة متمثلة في توفير الإعلام والتوجيه وكذلك دراسة المشروع وتنظيم دورات تكوينية.
- الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة للمؤسسات الناشئة تساهم في دعمها واستمرارها.
- حاضنة جامعة 20 اوت 55 من الحاضنات التي تشهد تقدما ملحوظا من خلال التنوع في طرح المشاريع الناشئة رغم أن اعتمادها كان مند فترة قصيرة جدا.

الدراسة الثالثة : زينب ناجم (2023)

بعنوان " واقع تمويل المؤسسات الناشئة كآلية حديثة لدعم وتطوير الاقتصاد في الجزائر " ، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة جامعة محمد بوضياف-المسيلة

حيث جاءت باشكالية رئيسية : ماهي أهم الاليات والطرق المعتمدة في تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

و هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور الحكومة الجزائرية في توفير آليات الدعم، بهدف خلق نموذج اقتصادي جديد يتجاوز الاعتماد التقليدي على الريعية التي اعتمد عليها اقتصاد البلاد على مدار عقود ، حيث تم تركيز الاقتصاديين الجزائريين بشكل متزايد على استثماراتهم في دعم المؤسسات الناشئة، مما يعد أحد أولوياتهم البارزة. يهدف ذلك إلى تعزيز المساهمة في الاقتصاد وتعزيز القدرة الإنتاجية المحمية. كما قامت الحكومة بمحاولات لتقليل عراقيل التمويل من خلال إنشاء صندوق لدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، وهذا يعكس التزامها بتعزيز البيئة الاقتصادية وتحفيز النمو الاقتصادي المستدام.

تم التوصل للنتائج التالية :

- حداثة و محدودية فكرة المؤسسات الناشئة في الجزائر .
- يعتبر صندوق تمويل المؤسسات الناشئة ، مكسبا هاما للشباب المبتكر ، في ظل جمود و عدم عصرت القطاع المصرفي في الجزائر .
- ان دعم المؤسسات الناشئة عن طريق الصندوق المستحدث و جملة التسهيلات الادارية ، من شأنه ان يعطي دافعا قويا للنسيج الاقتصادي و الصناعي في البلاد و يضعه على سكة تحقيق النمو نحو التصدير خارج قطاع المحروقات .

#### الدراسة الرابعة: و داد صالحى طالبة دوكتوراه (ديسمبر 2021)

- مجلة بعنوان : دور هياكل المرافقة في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر من وجهة نظر المقاولين - دراسة حالة مؤسسات ناشئة لفيصل دوس -مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية .
- حيث جاءت باشكالية رئيسية : كيف تساهم هياكل المرافقة في دعم انشاء و تطوير المؤسسات الناشئة الجزائرية؟؟
- تهدف الدراسة إلى :

تقديم الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وهياكل المرافقة، تسليط الضوء على واقع هياكل مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، تطورها وأنواعها وإبراز دور هياكل المرافقة في الجزائر في دعم إنشاء وتطوير المؤسسات الناشئة.

تم التوصل للنتائج التالية :

- وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود دور إيجابي لهياكل المرافقة كمنظومة من الخدمات في دعم المؤسسات الناشئة إلا أنه تبقى مساهمتها محدودة.
- كما تشير نتائج الدراسة إلى قدرة هياكل المرافقة على مواجهة الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الناشئة بشكل متفاوت حسب نوع الهيكل ونوع المؤسسة.
- و تشير نتائج الدراسة إلى قدرة هياكل المرافقة على مواجهة الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الناشئة بشكل متفاوت حسب نوع الهيكل ونوع المؤسسة.

ثانيا : الدراسات باللغة الأجنبية

دراسة: ADJALI Dalal (september2017)

"مقال علمي بعنوان : The relationship between business plan and the success of startups anempirical study on algerian startups"

" دور مخطط الأعمال في نجاح مشاريع الأعمال: دراسة تطبيقية على مشاريع الأعمال في الجزائر "

**حيث جاءت باشكالية رئيسية : ما هو أهمية استخدام مخطط الأعمال لتحقيق النجاح الشركات الناشئة الجزائرية؟؟**

- هدفت هذه الدراسة الى توضيح العلاقة بين خطة العمل ونجاح الشركات الناشئة الجزائرية؛ كانت هذه الدراسة بناء على عينة عشوائية مكونة من 40 مؤسسًا (مديرا) في 17 الشركات الناشئة الجزائرية. وكانت نسبة الاستجابة 85%. استخدمنا الإحصائية طرق تحليل الفرضيات الرئيسية الأربعة المتقدمة كما هدفت الى :
- تحديد مدى اعتماد الشركات الناشئة الجزائرية على مخطط الأعمال.
  - تحديد دور وأهمية المنتج/ مخطط الأعمال ، الخطة التسويقية، الخطة التنظيمية و الخطة المالية في نجاح الشركات الناشئة الجزائرية.
  - تقديم التوصيات للإدارة الجزائرية الشركات الناشئة فيما يتعلق بفائدة مخطط الأعمال.

**تم التوصل للنتائج التالية :**

- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين " خطة المنتج /الخدمة " و نجاح الشركات الجزائرية الناشئة.
- توجد علاقة بين " خطة التسويق " و نجاح الشركات الناشئة الجزائرية .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخطة التنظيمية و نجاح الشركات الجزائرية الناشئة

المطلب الثاني : أوجه التشابه و أوجه الإختلاف

بالاعتماد على هذه الدراسات سنقوم بتلخيص النقاط التي تجع بين دراستنا و هذه الدراسات بالضافة للإختلاف .

جدول رقم 01: أوجه التشابه و أوجه الإختلاف

أوجه الإختلاف	أوجه التشابه	الدراسة
-بينت الدراسة واقع حاضنة الاعمال في الجزائر بينما تطرقنا لواقع هياكل الدعم في الجزائر المرافقة. -الإختلاف في دراسة صيغ تمويل المؤسسات الناشئة	- الاعتماد على المنهج الوصفي وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات وتنسيقها. - الإحاطة بموضوع المؤسسات الناشئة و اطارها المفاهيمي	الدراسة الاولى : دراسة آمنة بن يحي و آية منصوري
-الاختلاف في موضوع الدراسة حيث تخصص في دراسة حاضنة الاعمال فقط بينما توسعنا في هياكل الدعم و المرافقة. -تطرقنا لمصادر تمويل المؤسسات الناشئة .	- مكان الدراسة الميدانية حاضنة جامعة 20 اوت سكيكدة - ابراز دور حاضنة الاعمال الجامعية في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة.	الدراسة الثانية: دراسة قويسم أمير
- تطرقنا لاسباب نجاح و فشل المؤسسات الناشئة على غرار هذه الدراسة. -قيامنا بدراسة ميدانية على ارض الواقع خلاف هذه الدراسة حيث كانت نظرية بحتة.	- معرفة المقصود بالمؤسسات الناشئة و اليات تمويلها. -دراسة واقع هياكل الدعم و المرافقة في الجزائر.	الدراسة الثالثة : زينب ناجم
-الاختلاف في عينة و مجتمع الدراسة.	-نفس موضوع الدراسة هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة. -نفس المنهج الوصفي.	الدراسة الرابعة: وداد صالحى طالبة دوكتوراه
-الاختلاف في موضوع الدراسة حيث حدد مدى اعتماد الشركات الناشئة الجزائرية على مخطط الأعمال بالمقابل اظهرنا دور هياكل الدعم و المرافقة	-نفس المنهج الوصفي . - دراسة الاطار النظري للمؤسسات الناشئة	الدراسة الاجنبية الاولى : ADJALI Dalai

## المصدر من اعداد الطلبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

## المطلب الثالث : القيمة المضافة من دراستنا الحالية

ان الدراسة التي قمنا بإنجازها والتي تحت عنوان " هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة " التي هي إمتداد للدراسات السابقة من حيث تقديم المؤسسات الناشئة و ابراز دور هياكل الدعم والمرافقة في نجاح و استدامة هذه المؤسسات الناشئة التي يمكن اعتبارها مضخة قوية في الاقتصاد الوطني كما ابرزنا اهم اساليب التمويل المتاحة في الجزائر التي تتمثل في الصندوق و راس مال المخاطر، وبيننا اليات و منهج حاضنة الاعمال الجامعية (حاضنة جامعة 20 اوت 55 سكيكدة ) في المرافقة ملخصة في القرار 1275، حيث ساهمة هذه الاخيرة في بروز عدد مقبول من المشاريع الابتكارية والمؤسسات الناشئة ، وكذا عرضنا مصادر تمويل المؤسسات الناشئة حسب دورة حياتها بالإضافة لخطوات تاسيس هذه المؤسسات والصعوبات والتحديات التي عائق في وجه نمو و استقرار المؤسسات والناشئة مع تحليل بعض الاحصائيات المتحصل عليها من طرف حاضنة الاعمال و تبين ان عدد المشاريع التي يحصل عليها طلبت الماستر اكبر بكثير من طلبة الليسانس وذلك يعود للخبرة الاكاديمية العالية لطلبة الماستر .

## خلاصة الفصل

أصبح موضوع المؤسسات الناشئة من اهم المواضيع التي تسلطت عليها الأضواء في بيئة الأعمال الجزائرية مؤخرا ، حيث انه من خلال دراستنا الأدبية والنظرية للمؤسسات الناشئة و هياكل دعمها ومرافقتها وكذلك طرق تمويلها تبين لنا انها تواجه العديد من الصعوبات والتحديات وفي نفس الوقت هناك العديد من العوامل التي تسمح بنجاح هذه الأخيرة . حيث قامت باستحداث أجهزة مرافقة ومساعدة حاملي المشاريع الاستثمارية للحصول على الموارد اللازمة ويأتي ذلك من خلال تجسيد مشاريع الشباب التي تلعب دورا هام للنهوض بالاقتصاد الجزائري.

## الفصل الثاني

**تمهيد**

في زمن يشهد تحولات متسارعة و تقدم مستمر في مجالات التكنولوجيا والابتكار، تأتي الحاضنات الجامعية كركائز أساسية و واحدة من اهم الهياكل و الاليات لدعم ريادة الأعمال وتطوير المؤسسات الناشئة. تعتبر هذه الحاضنات بمثابة مختبرات حية لتجريب الأفكار الجديدة وتحويلها إلى مشاريع تجارية قابلة للحياة، مما يفتح افاق واسعة للشباب الطموحين لتحقيق أحلامهم الريادية. من خلال توفير بيئة محفزة للإبداع، وتقديم الإرشادات الفنية والإدارية، وتسهيل الوصول إلى شبكات الأعمال، تلعب الحاضنات دورا محوريا في تنمية المهارات الريادية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تعد الحاضنات الجامعية مثالا بارزا على هذا الدور، حيث تجمع بين الخبرة الأكاديمية والمرونة التجارية لتقديم منصة داعمة للمبتكرين والمبادرين. تساهم هذه الحاضنات في تسريع عملية نقل المعرفة من الجامعات إلى السوق، وتعمل على تطوير الأفكار النظرية إلى نماذج عملية يمكن تطبيقها في الواقع الاقتصادي.

في هذا الفصل سنقوم بتحليل دور الحاضنات الجامعية في تعزيز ثقافة الابتكار والمساهمة في تطوير المؤسسات الناشئة، مع التركيز على دراسة حالة الحاضنة الجامعية سكيكدة 20 اوت و محاولة اضهار كيف يمكن لهذه المؤسسة أن تكون بمثابة محفزات للنمو والتقدم.



### المبحث الاول: حاضنة الاعمال الجامعية

نسعى من خلال هذا المبحث إلى التعريف بحاضنات الأعمال وبيان الأدوار التي تلعبها حاضنات الأعمال كأداة من الأدوات الحديثة لدعم وتنمية الاقتصاد وإبراز الخدمات والمساعدات التي تقدمها للمؤسسات الناشئة. كما سنتطرق أيضا من خلال بحثنا إلى إبراز العلاقة بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة وعوامل نجاح كل منها إضافة إلى إبراز دور حاضنات الأعمال في تعزيز ودعم المؤسسات الناشئة في الجامعة وصولا إلى أهم الدراسات التي تناولت موضوع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.

#### المطلب الاول ماهية حاضنة الاعمال الجامعية

باعتبار حاضنة الاعمال الجامعية واحدة من اهم هياكل الدعم و المرافقة دعانا هذه للتطرق لفهوم هذه الاخيرة مع خصائصها.

#### الفرع الاول : ماهية حاضنة الاعمال الجامعية

الحاضنات الجامعية هي عبارة عن هياكل تهدف إلى دعم وتطوير المشاريع التنموية والمبتكرة التي لها صلة مباشرة بالبحث العلمي. تساعد الحاضنات حاملي المشاريع على إضفاء الطابع الرسمي على أفكارهم والتحقق من جدوى المشاريع و امكانية تطبيقها في الواقع، حيث تقدم الدعم من حيث التدريب والاستشارات والتمويل واستضافة المشاريع لضمان استمراريتها. نجاح الحاضنات يعزز من تطوير المؤسسات الناشئة ويمثل نقطة انطلاق اقتصادي وفق مضامين التنمية المستدامة.<sup>1</sup> تعتبر الحاضنات جزء من المصالح المشتركة للبحث العلمي والتكنولوجي، وهي تابعة للمديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي (DGRSDT). تشكل الوكالة الوطنية للتطوير التكنولوجي هيئات للترويج للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، بما في ذلك مراكز FABLAB والحاضنات و ANVREDET.

#### الفرع الثاني : خصائص حاضنات الأعمال.

تتسم حاضنات الأعمال بعدة خصائص نذكر أبرزها فيما يلي<sup>2</sup>:

- حاضنات الأعمال يمكن أن تكون مؤسسة عامة أو خاصة أو مختلطة.
- يتمثل هدفها في دعم المشروعات الصغيرة خاصة التي تقوم على الإبداع و الابتكار.
- دعم المشاريع الناشئة عبر تقديم جملة من اليات الدعم

<sup>1</sup> <https://old.univ-skikda.dz/index.php/fr/accueil-incubateur-de-l-universite /12.06.2024/1:12>

<sup>2</sup> سلطان كريمة، سعد قرمش زهرة، مساهمة حاضنات الأعمال في تعزيز الإبداع والابتكار بالمؤسسات الناشئة، حاضنات الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال المصري، كتاب جماعي بعنوان: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، مخبر ECOFIM، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت سكيكدة نوفمبر 2020، ص 156.

- دعم للمشاريع الصغيرة لمدة محددة إلى إن يتم تخرج المشروع من الحاضنة بعد وصوله لمرحلة النضج
- بعض الحاضنات قد توفر سكنا للاحتضان وقد تكتفي بدعم المشروع من موقعه
- يمكن ان يكون مقرها اني كالجامعات او افتراضي حيث تقدم خدماتها عبر الانترنت

### المطلب الثاني: أهداف حاضنات الأعمال وأهميتها

نضرا لدور الكبير الذي تلعبه حاضنة الاعمال الجامعية سنعرض فيما تتمثل أهميتها والهدف من تاسيسها

#### الفرع الاول : أهداف حاضنات الأعمال.

تهدف حاضنات الأعمال أساسا إلى احتضان المؤسسات الناشئة المتميزة وتقديم كل الخدمات المرتبطة بمرحلة التأسيس والنمو بالإضافة لذلك نجد أن حاضنات الأعمال تهدف إلى دعم التنمية الاقتصادية للمستثمرين

تقسيم أهداف حاضنات الأعمال كما يلي<sup>1</sup>:

#### ✓ الأهداف المرتبطة بالمؤسسات الناشئة ويمكن حصرها فيما يلي:

- تقليل مخاطر العمال وتكاليف الانتقال الأولية لبدء النشاط.
- تقليل الوقت اللازم لبدء المؤسسة وتطوير إنتاجها.
- إيجاد حلول مناسبة للمشاكل التقنية والمالية والإدارية والقانونية التي تواجه المؤسسة.
- مساعدة المؤسسات في استكشاف منتجات أو مجالات جديدة لأنشطتها.
- دعم التعاون والتنسيق بين المؤسسات المحتضنة.
- تحسين فرص النجاح وتشجيع الأفكار الإبداعية.
- خلق مشاريع إبداعية جديدة ومساعدة في توسيع المشروعات الحالية.

#### ✓ الأهداف المرتبطة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية : وذلك من خلال<sup>2</sup> :

- زيادة فرص العمل، خاصة للأشخاص ذوي الكفاءات والمواهب.
- زيادة نشاط المؤسسات ، خاصة تلك المبنية على التكنولوجيا الحديثة، مما يعزز النمو الاقتصادي والتنمية الوطنية.
- رفع معدل الدخل في المجتمع المحلي، مما يؤدي إلى تحسين مستوى المعيشة ودعم المؤسسات التي تلبى احتياجات الأسواق المحلية، وتحديد المواقع المثالية لإنشاء مثل هذه المؤسسات.

<sup>1</sup> أحمد بن قطان .حاضنات الأعمال ودورها في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة، ملتقى حول دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر .جامعة محمد بوضياف .المسيلة .19 ديسمبر . 2019 ص 33.34.

<sup>2</sup> كريمة سلطان زهرة سعد قرمش، مرجع سبق ذكره، ص 156 . 157 .

- تسويق البحوث والدراسات التي تقوم بها الجامعات ومراكز البحث العلمي، وتوفير البيئة اللازمة لتطوير أفكار الأكاديمية و البحثية قبل تطبيقها تجاريًا.
- توجيه الشباب ورجال الأعمال نحو المشاريع التكنولوجية العالية، للاستفادة من قدراتهم في مجالات التقنية الابتكارية.
- تعزيز التعاون والتنسيق بين القطاع الخاص والجامعات ومراكز البحث والتطوير والهيئات الحكومية.
- تقديم مشاريع مستقبلية قوية تستطيع المجتمع الاستثمار فيها وتطويرها.
- توفير الدعم اللازم للشباب الطموح ورجال الأعمال من خلال شبكة من المختصين والمستشارين والمرشدين في مختلف المجالات الإدارية والفنية والمعلوماتية.
- اختيار المؤسسات الناشئة ذات الأثر الاجتماعي والاقتصادي وتقييمها لضمان جدواها الاقتصادية قبل دعمها من قبل الحاضنات.
- تنمية جيل جديد من رجال الأعمال وتزويدهم بالمهارات اللازمة للتفوق والنجاح في مشاريعهم، وتوفير فرص عمل إضافية بعد تخرجهم من الحاضنة وتوسيع نطاق مشاريعهم، مما يسهم في زيادة الناتج المحلي وتعزيز الاقتصاد المحلي.

### الفرع الثاني : أهمية حاضنات الأعمال.

تتمثل أهمية حاضنات الأعمال فيما يلي:

- تقديم الاستشارات المالية وإجراء دراسات الجدوى للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- توسيع العلاقات بين المشاريع الناشئة والمبتكرة والقطاعات الإنتاجية، وتعزيز التواصل مع السوق وتحليل متطلباتها.
- مساعدة المشاريع الناشئة في التغلب على التحديات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي تواجهها في مرحلة البداية.
- توفير فرص العمل للراغبين في مجال ريادة الأعمال، خاصة الطلاب الجامعيين.
- تأهيل جيل جديد من رواد الأعمال ودعمهم في إنشاء مشاريع ناجحة، مما يسهم في تعزيز الإنتاج وخلق فرص عمل وتنمية الاقتصاد.
- المساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية وتوفير البيئة المناسبة للتطور والنمو، وربط المشاريع بالسوق.
- تقديم الدعم والمساندة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تقديم الاستشارات العلمية و اجرا دراسات الجدوى للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المشاريع الناشئة

المطلب الثالث: محددات نجاح حاضنات الأعمال.

إن عوامل نجاح الحاضنة يرتبط أساسا بتجاوز المشاكل التي تعيق تحقيق أهدافها ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى:

#### ❖ العوامل الداخلية : ونلخصها فيما يلي :

- ضرورة وضع خطة عمل مدروسة لتنفيذ الأنشطة المطلوبة.
- تحقيق الفعالية والكفاءة في إدارة الحاضنة من جميع الجوانب، سواء الفنية أو البشرية أو المالية، ووضع الخطط اللازمة لدعم المشاريع.
- توفير مبنى كبير ومجهز بالمعدات اللازمة لاستقبال المشاريع بشكل جيد.
- تقييم أعمال الحاضنة بشكل دوري بالإضافة إلى تقييم المشاريع الناشئة.
- وضع الية دقيقة ومحايطة لاختيار المشاريع التي تحتاج إلى الدعم ومتابعة تقييم كل مرحلة من مراحل تطوير الحاضنة.
- قدرة الحاضنة على تقديم الخدمات لعملائها بشكل فعال لتعزيز تقدمها ونموها.
- جذب المؤسسات الإبداعية وتطوير نظام وآلية لاختيار المشاريع والأفكار التي تحتاج إلى دعم الحاضنة.

#### ❖ العوامل الخارجية:

بالإضافة إلى العوامل الداخلية هناك عوامل خارجية تتمثل في <sup>1</sup> :

- يجب أن تكون البيئة الخارجية قادرة على استيعاب التطورات السريعة في عالم الأعمال، بما في ذلك وسائل النقل والاتصالات وشبكة الطرق، وضمان سهولة الوصول إلى هذه الخدمات بتكاليف منخفضة، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل مساندة مثل البحث والتدريب والاستشارات.
- ينبغي توفير مصادر تمويل مناسبة للمؤسسات، وهذا يتطلب وجود قطاع مالي وبنكي متطور.
- يجب أن تكون هناك ثقافة إبداعية على الأقل، سواء على مستوى الفرد أو المجتمع، لتشجيع التفكير الابتكاري.
- ينبغي على الحاضنة الحصول على دعم من الحكومة أو الهيئات المحلية لتسهيل مهامها وتعزيز دورها في دعم المشاريع الناشئة..

<sup>1</sup> أمّنة بن يحيى، آية منصورى دور حاضنات الأعمال فى دعم المؤسسات الناشئة فى الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر شعبة العلوم الاقتصادية، جامعة 08ماي 1945 قالمة، السنة الجامعية 2021 . 2022 ص37.

**المبحث الثاني :حاضنات الأعمال في ظل القرار 1275.**

سنحاول في هذا المبحث تسليط الضوء على أهم القرارات التي جاءت قبل تنفيذ القرار 1275. وآليات تنفيذ هذا الأخير وصولاً إلى على أهم القرارات التي جاءت بعد القرار 1275.

**المطلب الأول :حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة قبل القرار 1275.**

الحكومة الجزائرية أعلنت عن رغبتها في دعم وتعزيز المؤسسات الناشئة والمبتكرة من خلال إصدار المرسوم التنفيذي رقم 20-254. هذا المرسوم ينص على إنشاء لجنة وطنية مكلفة بمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر"، وتحديد مهامها وتكوينها وطريقة عملها. يتضمن المرسوم تدابير دعم تلك المؤسسات ضمن إطار تعزيز البيئة الريادية وتعزيز الابتكار. المادة 11 من المرسوم التنفيذي تحدد بدقة شروط الاعتراف بالمؤسسات الناشئة، بما في ذلك:

- أن تكون المؤسسة الناشئة مستوفية للقوانين الجزائرية.
- أن لا يتجاوز عمر المؤسسة الثماني سنوات منذ حصولها على العلامة المعترف بها.
- أن يكون نشاط المؤسسة متمحوراً حول منتجات أو خدمات أو نماذج أعمال أو أفكار مبتكرة.
- أن تكون الإمكانيات النموذجية للمؤسسة كافية للنمو بسرعة.

هذه الشروط تساهم في تحديد الخصائص الأساسية للمؤسسات الناشئة، التي تتمثل في:

- كونها شركات شابة تعمل في بيئة تحتوي على مخاطر، حيث يمكن لها أن تتحول إما إلى شركات ناجحة أو أن تفشل.
- التميز بالقدرة على النمو السريع وتوليد إيرادات أسرع بكثير من التكاليف.
- امكانية تحقيق أرباح بشكل سريع مقارنة بالاستثمارات الأولية الصغيرة التي تتطلبها.
- شركات تتطلب تكاليف صغيرة جداً بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي ومثال على ذلك .... Amazone–Apple– Google– Microsoft.

**المطلب الثاني : آليات تنفيذ مشروع القرار 1275**

تنفيذا لتعليمات السيد وزير التعليم العالي والبحث العلمي ومن باب التشاورات والقرار الوزاري 1275

(شهادة مؤسسة ناشئة / شهادة براءة اختراع ) قامت اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية بعقد جلسات وخرجات لتصميم خارطة طريق ستساهم في تجسيد القرار وفق المحاور التالية:

#### الفرع الاول : الجانب البيداغوجي للمشروع

يتضمن الجانب البيداغوجي للمشروع كل من:

##### ❖ فريق العمل:

- فريق العمل يتكون من عدد من الطلبة المشاركين في المشروع وتخصصاتهم.
- أن تتضمن اللجنة بين 2 إلى 6 طلبة من نفس التخصص.
- ا يمكن أن تشمل بين 2 إلى 6 طلبة من تخصصات مختلفة.
- بالإضافة إلى ذلك، يحق لطالب واحد أن ينفذ مشروعه بشرط أن يكون لديه القدرة على ذلك.

##### ❖ إعداد مذكرة التخرج:

يتم إعداد المذكرة وفق الخيارات التالية:

- الطريقة المتعارف عليا في إعداد مذكرات التخرج بالإضافة إلى ملحق مستقل يتعلق ب البطاقة الفنية للمشروع في حدود 30 صفحة
- الطريقة الجديدة :البدء مباشرة في إعداد نموذج مخطط أعمال يكون بمثابة دراسة حقيقية للجدوى الاقتصادية من المشروع .

##### ❖ الإشراف

تتكون لجنة الاشراف وفق الحالات الممكنة التالية:

- مشرف واحد يكون متخصص في الموضوع الأساسي للمشروع .
- مشرف رئيسي يكون متخصص في الموضوع الأساسي للمشروع مع مشرف مساعد متخصص في الجوانب الداعمة للمشروع يمكن أن يكون من مدربي حاضنة الأعمال أو دار المقاولاتية.
- مشرفين رئيسيين في حال احتاجت الفكرة إلى تكامل تخصصين مختلفين مع مشرف مساعد متخصص في الجوانب الداعمة للمشروع.

##### ❖ اللجنة المناقشة

يمكن أن تتكون لجنة المناقشة من الآتي:

- المشرف أو فرقة الاشراف.
- أستاذ مناقش متخصص في الفكرة الأساسية للموضوع.
- أستاذ متخصص في مخطط الأعمال.
- ضرورة الاستعانة بخبير من خارج الجامعة متخصص في موضوع المشروع

#### ❖ محتوى المذكرة ( اختياري بين الحالتين)

تحتوي مذكرة التخرج على:

- الحالة الأولى : يتم إعداد المذكرة بالطريقة المتعارف عليها مع ملحق مستقل.
- الحالة الثانية : يتم إعداد مذكرة التخرج في شكل مخطط أعمال مفصل مباشرة يشمل الدراسة التقنية والاقتصادية. للمشروع بما فيها دراسة الجدوى ( يكلف مسؤول الحاضنة بمساعدة الطلبة في إعداد مخطط الأعمال و دراسة الجدوى الاقتصادية )

#### ❖ معايير التقييم:

تحدد معايير التقييم وفق الآتي:

- وضوح الفكرة وسلامتها 20 %
- الجوانب الابتكارية للمشروع 25 %
- صحة نموذج العمل 30 %
- الوصول إلى النموذج الأولي 25 %

#### ❖ الشهادة:

يتم الحفاظ على نمط شهادة ليسانس، ماستر مهندس (دكتوراه) مع تقديم شهادة فرعية تكون على شكل:

✓ شهادة مؤسسة ناشئة (مشتركة تحت إشراف) ( ...مع ذكر الدورات التدريبية) في مشروع مذكرة تخرج مؤسسة ناشئة، مذكرة تخرج براءة اختراع.

✓ ملحق بالشهادة مفصل بشرح تكوين الطالب في مشروع تخرج مؤسسة ناشئة، مذكرة تخرج براءة اختراع

يتم المصادقة على الشهادة الأساسية ( ليسانس، ماستر، مهندس، دكتوراه ) وفق الطريقة المعمول بها سابقا  
يتم المصادقة على الشهادة الفرعية (شهادة مشاركة، الملحق) من طرف عميد الكلية ومدير الحاضنة ومدير الجامعة

الفرع الثاني : التحسيس والتدريب

## ❖ التحسيس:

الحاجة إلى توسيع نطاق النشر والتسويق لمشروعنا، خاصة على صفحات التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية. يجب أن تكون جميع المؤسسات الجامعية وحاضنات الأعمال ا حاضرة بشكل كامل على هذه الصفحات لزيادة التفاعل بها. نقترح تنظيم أيام إعلامية في الكليات و المعاهد، بمشاركة جميع الأطراف المعنية في المشروع، بما في ذلك الطلاب والمشرفين والمدرسين ومسؤولي التخصصات الأخرى".

- الاستعانة بالوسائل الجماهيرية على غرار الإذاعات المحلية .
- عرض التجارب الناجحة خاصة للطلبة السابقين .
- الأبواب المفتوحة وكل نشاط من شأنه يخدم المشروع .
- نشر مقطع فيديو تحفيزي في صفحات التواصل والمواقع الإلكترونية.

## ❖ المدرب

- إعداد برنامج لتدريب المدربين ومحاولة ترميط الدورات التدريبية.
- منح امتيازات تحفيزية للأساتذة المدربين تشجيعا لمشاركتهم في البرنامج .
- تشجيع الحركة للأساتذة المدربين بين المؤسسات الجامعية.
- الاستعانة بالخبراء من خارج الجامعة وتحديد آلية ترمين جهودهم.
- تجهيز أدوات التدريب والحقائب التدريبية اللازمة ( أدوات التدريب. ) .

## ❖ البرنامج التدريبي ومحتوى الدورات

- دورات في مخطط الأعمال BMC مهارات الاتصال والإلقاء، الذكاء الصناعي، التسويق الرقمي
- ترميط محتوى التدريب على كل الحاضنات
- الاستعانة بتقنية الموك MOOC لإتاحة الوصول لأكثر عدد من المستهدفين

## ❖ فضاءات العمل الجماعي

يجب على مدراء مؤسسات التعليم العالي تخصيص فضاءات لواجهات مؤسسات التعليم العالي مثل حاضنات الأعمال ودور المقاولاتية ومكتب الربط بين المؤسسة والجامعة ومركز الدعم التكنولوجي والابتكار، ومكتب قدماء الطلبة، وغيرها. يجب أن تتضمن هذه الفضاءات قاعة للتدريب وأخرى للإعلام الآلي، إضافة إلى قاعة لالتقاء حاملي الأفكار المبتكرة



وتبادل الآراء وتشكيل فرق العمل. يجب أن يتم تشغيل فضاء Fab-tab للتصنيع ومكاتب المؤسسات الناشئة المتخرجة بموجب الاتفاقيات بين وزارة التعليم العالي ووزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة

- السعي إلى تجميع جميع الأجهزة المرتبطة بنشاط الحاضنة في مساحة واحدة إذا أمكن ذلك.
- القيام بتجهيز فضاءات حاضنات الأعمال الجامعية بالأجهزة اللازمة لدعم أنشطة الطلبة.
- الاعتماد على النوادي العلمية، خاصة تلك المتخصصة في مجال الإبداع والابتكار، لإنشاء مخبر التصنيع-Fab "lab" داخل حاضنات الأعمال لإنجاز النماذج الأولية.
- الاستفادة من التجهيزات المخبرية المتوفرة في الأقسام والمعاهد والجامعات، بالإضافة إلى مراكز البحث الوطنية، في إطار دعم مبادرات الابتكار.
- توفير إمكانية تمويل الخدمات الخاصة مثل التحاليل وإنجاز النماذج الأولية التي تتم خارج الجامعة، من خلال منصة "ابتكار ANVREDET" وغيرها

### الفرع الثالث : العلاقة مع المحيط الخارجي.

#### ❖ الزيارات الميدانية

- تعزيز دور مكتب الربط بين المؤسسة والجامعة (BLUE) ومكتب قداماء الطلبة من خلال توقيع اتفاقيات رمزية مع الطلبة الذين تخرجوا في السنوات السابقة.
- نسعى لتوقيع اتفاقيات تعاون وشراكة مع مؤسسات وهيئات ملتزمة فعلياً بدعم مختلف أنشطة الحاضنة وجذب الطلبة المتخرجين، وذلك من خلال استقطابهم وتوقيع اتفاقيات معهم.
- تقوم المؤسسة الجامعية بتنظيم زيارات للطلاب إلى المؤسسات الكبرى للتعرف عن كثب على التحديات العملية.
- تنظم المؤسسة الجامعية زيارات للمعارض الوطنية والدولية، خاصة الصناعية، لتعزيز فرص التعلم والتفاعل لدى الطلاب.

#### ❖ مقهى الأعمال (لقاء الأعمال ندوات الأعمال ... الخ )

تنظيم لقاءات تجمع أصحاب المؤسسات وحاملي المشاريع في جلسات أعمال، حيث يتم خلالها مناقشة الصعوبات والمشاكل التي تواجههم في الجوانب الاجتماعية والاقتصادية. في الجانب الآخر، يقوم الباحثون والطلبة من مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بتقديم اقتراحات لحلول هذه المشاكل في شكل مذكرات تخرج، تتضمن شهادات لمشاريع

ناشئة أو براءات اختراع. و القيام بالترويج المسبق لهذه الجلسات من خلال وسائل الترويج المختلفة مثل الإذاعات المحلية والصفحات الرسمية على مواقع التواصل الاجتماعي للمؤسسات التعليمية العالية وغيرها، كما نولي هذه الجلسات أهمية قصوى في استراتيجية المؤسسات التعليمية العالية بالتحضير المستفيض لها.

#### ❖ المسابقات والتحديات والهاكاثونات "Hackathons" والملتقيات والتظاهرات العلمية

- دعوة أصحاب المؤسسات ورجال الأعمال إلى الجامعة و جمعهم مع أصحاب المشاريع.
- إقامة مسابقات وتقديم تحفيزات للمشاريع المتفوقة.
- دعوة أصحاب التجارب السابقة التي مرت عبر حاضنة الأعمال التبادل الخبرات.

#### الفرع الرابع : براءات الاختراع

#### ❖ آليات التسجيل والحماية

طلب من مدراء مؤسسات التعليم العالي ضرورة العمل على إنشاء مراكز الدعم التكنولوجي والابتكار (CAII) ، وذلك من خلال عقد اتفاقيات بين مؤسسات التعليم العالي والمعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI) في حال كانت هذه المراكز متاحة، يجب إيلاءها أقصى درجات الأهمية وتعزيز دعمها، نظراً لدورها الحيوي في الاستراتيجية الجديدة للقطاع. إذ تعد هذه المراكز القناة الرئيسية والوحيدة لتسجيل براءات الاختراع وحماية الأفكار المبتكرة للطلبة والباحثين.، حيث تقوم هذه المراكز بالمهام التالية:

- تنظيم قوافل تحسيسية داخل الكليات والمعاهد، خاصة في تخصصات التكنولوجيا والعلوم، لتعريف الطلاب والباحثين بطرق حماية الملكية الفكرية والصناعية لأفكارهم المبتكرة.
- تبسيط وتسهيل إجراءات تسجيل الأفكار المبتكرة في المراكز الحاضنة، وخلق بيئة مشجعة تحمي وتدعم حملة الأفكار المبتكرة، مما يعزز ثقة أصحاب الأفكار بنظام حماية الفكرية.
- تسهيل عملية البحث في قواعد البيانات الدولية التابعة للمنظمة العالمية للملكية الفكرية، وذلك للحصول على معلومات دقيقة تعفي الطلاب والباحثين من رسوم البحث، مما يقلل من التكاليف المالية المرتبطة بتسجيل الابتكارات.
- تسريع عملية الحصول على رقم الإيداع لحماية الملكية الفكرية والصناعية للمشاريع، من خلال إنشاء الوصل بين المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية ومسؤولي الحاضنات التكنولوجية.

- عقد وتفعيل اتفاقيات بين الجامعة وديوان الوطني لحقوق المؤلف و الحقوق المجاورة (ONDA) ، وبين الجامعة والمعهد الوطني للملكية الصناعية (INAPI) ، لتعزيز التعاون في مجال حماية الملكية الفكرية والصناعية.
- تقديم الدعم المالي من قبل الجامعة لتسديد مصاريف ورسوم حقوق الملكية الفكرية والصناعية للطلاب والباحثين، بهدف تخفيف العبء المالي عنهم وتشجيعهم على تسجيل ابتكاراتهم ومشاريعهم البحثية.

### ❖ النماذج الأولية.

- يجب إنشاء منصات رقمية على مستوى جميع مؤسسات التعليم العالي، تحتوي على قائمة بالتجهيزات المخبرية المتاحة في مخابر البحث والتعليم، والتي يمكن للطلاب المشاركين في مشاريع شهادة المؤسسة الناشئة الاستفادة منها.
- تعيين منسق للمخابر على مستوى كل جامعة، ليكون مسؤولاً عن تقديم التسهيلات للطلاب الذين يقومون بتنفيذ مشاريعهم، بما في ذلك تجسيد النماذج الأولية للمشاريع.
- تقديم الجامعة دعماً مالياً لحاملي المشاريع لتنفيذ النماذج الأولية، سواء من خلال ميزانيتها الخاصة أو باستخدام منصات الابتكار عند الحاجة، أو بالتعاون مع وكالة ANVREDET .
- يجب التفكير في الية لدعم التجارب والتحليل المخبرية، عبر منصات الابتكار ومراكز التحليل التابعة لقطاع التعليم العالي، مثل مركز التحليل الفيزيائية والكيميائية في الأغواط وبسكرة وتيبازة وغيرها.

### ❖ ملكية براءة الاختراع .

تتوزع ملكية براءة الاختراع بالنسبة للطلبة المشاركين في مشروع إنشاء مؤسسة ناشئة أو براءة اختراع بين أعضاء فريق العمل والأساتذة المشرفين على العمل. يعتبر الطلبة الأعضاء في الفريق والأساتذة المشرفون من جهة الطرف المخترع للبراءة. بالمقابل، تعتبر الجامعة المالك المعنوي لبراءة الاختراع بمجرد تسجيلها باسمها. ومع ذلك، يحق لمدير الجامعة التنازل عن الحق التجاري في براءة الاختراع لصالح المخترعين. في حالة اشتراك طرف خارجي في براءة الاختراع، يفضل إرفاق طلب تسجيل براءة الاختراع باتفاقية تحدد الحقوق والواجبات للأطراف المعنية .

الفرع الخامس : آليات التمويل.

- تفعيل الاتفاقية الموقعة بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة، بهدف تشجيع الجهات الخاصة بالتمويل مثل صندوق تمويل المؤسسات الناشئة (ASF) والوكالة الوطنية لترقية وتطوير المقاولاتية (ANADE)، على منح أولوية لمشاريع الطلاب في عمليات التمويل.
- تسهيل إجراءات الحصول على الدعم المالي للطلاب المشاركين في مشروع شهادة مؤسسة ناشئة، من خلال تسمية المشاريع المبتكرة والمشاريع للمؤسسات الناشئة بوسم "لابل"، مما يساعد في تسهيل وتعزيز فرص الحصول على التمويل.
- توجيه المشاريع التي تحتاج إلى دعم لزيادة معدل الابتكار المطلوب إلى وكالة دعم وتطوير المقاولاتية (ANADE) ، مما يتيح للطلاب الوصول إلى جميع أنواع التمويل المتاحة لمشاريعهم في مشروع شهادة مؤسسة ناشئة.

### المطلب الثالث: الحاضنات بعد القرار 1275

تبنت وزارة التعليم العالي استراتيجية تشجيعية لتحفيز الأساتذة على توجيه مذكرات تخرج ضمن مشروع شهادة جامعية مؤسسة ناشئة، وذلك لتحقيق أهداف قطاع التعليم العالي والبحث العلمي. يندرج هذا المشروع تحت مبادرة لتعزيز المقاولاتية والابتكار، وإنشاء مؤسسات ناشئة تسهم في خلق الثروة وفرص العمل<sup>1</sup>.

تمنح الوزارة منحة مالية قدرها 100,000 دينار جزائري للأساتذة الباحثين والمشرفين الذين يقودون طلبتهم لإنشاء مؤسسة ناشئة تحصل على وسم "لابل". هذه المنحة تُمنح في نفس السنة الجامعية كمكافأة للجهود التي بذلت لتحقيق هذا الهدف.

أما بخصوص سير مناقشات مشاريع التخرج، فقد صدر قرار رقم 1275 لمعالجة بعض الحالات التي ظهرت في بداية مناقشة مذكرات الماستر. بناء على هذا القرار، يمكن إجراء مناقشتين منفصلتين للمشروع، حيث تتم مناقشة الجزء الأول بشكل عادي في القسم الأكاديمي، والجزء الثاني (المشروع العملي) يتم مناقشته في حاضنة الأعمال، وهذا بهدف تسهيل وتسريع عملية التنفيذ والتقييم للمشاريع الابتكارية. وهذا في حال كان مشروع نهاية السنة يشمل:

- طلبة مسجلين في حاضنة أعمال بجامعة أخرى ( غير الجامعة الأصلية).
- فريق عمل مكون من طلبة مشتركين في الجانب الأكاديمي وغير مشتركين في المشروع الابتكاري.
- إعداد مذكرة تخرج ومشروع ابتكاري في مجالين مختلفين.

<sup>1</sup> وزارة التعليم العالي ، إرسالية رقم 1772 ، 22 نوفمبر 2022

وفي هذه الحالة يتم تحرير محضرين للمناقشة أحدهم خاص بالمذكرة للحصول على شهادة التخصص والثاني خاص بالمشروع الابتكاري مؤسسة ناشئة براءة اختراع.

## المبحث الثالث: الدراسة الميدانية بحاضنة جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف أكثر على حاضنة 20 أوت 1955 بسكيكدة والوقوف على هيكلها التنظيمي ولجنتها العلمية و الية عمل هذه الحاضنة بالإضافة لبعض الخدمات التي توفرها وصولاً إلى شروط احتضان مؤسسة ناشئة داخل حاضنة الجامعة.

**المطلب الاول : :حالة حاضنة 20 أوت 1955 سكيكدة.**

**الفرع الاول : نشأة حاضنة 20 أوت 1955 سكيكدة و هيكلها التنظيمي**

## ❖ نشأة حاضنة 20 أوت 1955 سكيكدة

أنشأت جامعة سكيكدة يوم 20 أوت 1955 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-223 لسنة 1998 كمركز جامعي، ثم تمت ترقيتها بالمرسوم التنفيذي رقم 01-272 إلى الرتبة الجامعية في 18 سبتمبر 2001. احتلت المرتبة 20 على المستوى الوطني مع أكثر من 33000 طالب.

أبرمت الجامعة العديد من الاتفاقيات الاقتصادية لضمان نتائج أكاديمية جيدة للطلاب مما أدى إلى الإسراع في إنشاء وحدة البحث والتطوير على مستوى الجامعة في 20 أغسطس 1955. وأمام الجهود التي تبذلها الوزارة في إطار وبالقرار 1275، تحولت وحدة البحث والتطوير إلى ما يسمى بـ«الحاضنة».

تمت الموافقة على الحاضنة الخاصة لجامعة سكيكدة بتاريخ 20 أوت 1955، 9 مارس 2022، بعد كتاب من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تحت رقم 175 إلى الأستاذ توفيق بوفندي مدير الجامعة، حسب المشترك. قرار رقم 19 مؤرخ في 14 فبراير 2022 يتعلق بإنشاء إدارة مشتركة للبحث تسمى «الحاضنة» بجامعة سكيكدة يحددها وزير المالية ووزير التعليم العالي والبحث العلمي. تقرر في المادة الأولى من هذا القرار إنشاء قسم للأبحاث على شكل حاضنة. كما تم تحديد المرافق التي تعتبر جزء من الحاضنة المذكورة في المادة الثانية على النحو التالي:<sup>1</sup>

- جامعة 20 أغسطس 1955 بسكيكدة

- الوكالة الوطنية لتقييم نتائج البحث والتطوير التكنولوجي

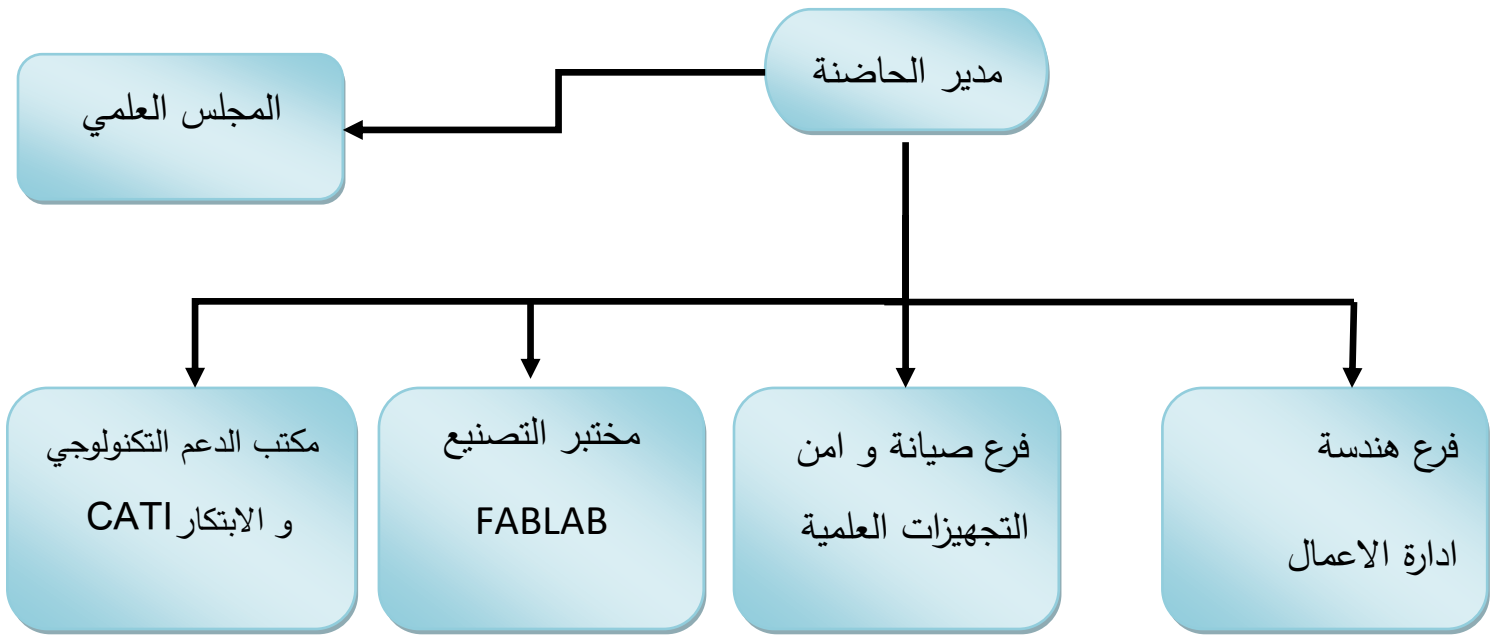
<sup>1</sup> القرار الوزاري المشترك رقم 19 المؤرخ في 14 فيفري 2022 ، إرسال رقم 175 ، 9 مارس 2022

- الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين

❖ الهيكل التنظيمي

الشكل رقم 04: الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال الجامعية سكيكدة

الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال الجامعية سكيكدة



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على لقاء مع مدير الحاضنة

تحتوي حاضنة جامعة سكيكدة على هيكلين أحدهما تنظيمي وآخر علمي نذكرهم فيما يلي:

❖ الهيكل التنظيمي:

• فرع هندسة إدارة الأعمال ويكلف بما يلي :

✓ استقبال و مرافقة مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث.

✓ مساعدة صاحب المشروع في تحقيق فكرته.

✓ انتقاء واثبات إمكانية تطبيق الفكرة على المدى البعيد.

✓ تقديم الدعم لأصحاب المشاريع في مجال التكوين والاستشارة والتمويل مع مرافقتها إلى غاية إنشاء

المؤسسة.

- ✓ متابعة تطور المؤسسات المنشئة من طرف الحاضنة.
- فرع صيانة وأمن التجهيزات العلمية ويكلف بـ :
- ✓ صيانة التجهيزات العلمية الموضوعة تحت تصرف الحاضنة
- ✓ ضمان أمن الموقع و التجهيزات العلمية
- مختبر التصنيع **FABLAB** ويكلف بما يلي:
- ✓ تزويد الطلبة بالموارد التكنولوجية اللازمة كالة الطباعة ثلاثية الابعاد 3D.
- ✓ تصنيع النماذج الأولية .
- ✓ مرافقة الطلبة في المشاريع .
- مكتب الدعم التكنولوجي و الابتكار **CATI** ويكلف بما يلي:
- ✓ الوصول الي موارد براءات الاختراع و المنشورات المتعلقة بالملكية الفكرية .
- ✓ المساعدة في البحث و استعادة المعلومات المتعلقة بالتكنولوجيا.
- ❖ المجلس العلمي.

تتكون اللجنة العلمية لحاضنة جامعة سكيكدة من :

- رئيس ومدير الحاضنة.
- عضو (مختص في المالية).
- عضو (مختص في ميكاترونك)..
- عضو (مختص في الإعلام الآلي).
- عضو (مختص في قانون الأعمال).
- عضو (مختص في البيولوجيا)

الفرع الثاني : شروط و اجراءات منح علامة مؤسسة ناشئة

❖ شروط منح علامة مؤسسة ناشئة

حددها المرسوم التنفيذي رقم 20 / 254 حيث تعتبر مؤسسة ناشئة كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وتحترم المعايير

التالية:



- أن لا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني سنوات.
- أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات، أو خدمات، أو نموذج أعمال، أو أي فكرة مبتكرة.
- ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة.
- أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية.
- ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل<sup>1</sup>.
- ❖ إجراءات منح علامة مؤسسة ناشئة.

أنشأت الوزارة المكلفة بالمؤسسات الناشئة بوابة وطنية إلكترونية قصد تلقي ملفات الحصول على علامات اللجنة بما فيها علامة مؤسسة ناشئة، وتنشر اللجنة قراراتها عبر هذه البوابة ومن بينها قرار منح علامة مؤسسة ناشئة. وذلك لمدة 4 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، مرفقة بالوثائق الآتية:

- نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي.
- نسخة من القانون الأساسي للشركة.
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (cnas) مرفقة بقائمة اسمية للإجراء.
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الإجراء.
- نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية.
- مخطط أعمال المؤسسة مفصلاً .

#### المطلب الثاني : مراحل احتضان المؤسسة الناشئة و الخدمات التي تقدمها الحاضنة

ان عملة احتضان المؤسسة الناشئة من طرف حاضنة الاعمال الجامعية تمر بمراحل اساسية حيث تحصل خلال هذه المراحل على مجموعة من الخدمات و المزايا لضمان نمو و استمرار هذه المشاريع.

#### الفرع الاول : مراحل احتضان المؤسسة الناشئة

##### ✓ الخطوة الأولى

تبدأ العملية بمقابلة مع مقدمي المشاريع للتحقق من:

<sup>1</sup> المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 20 / 254 ، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال، وتحديد مهامها، وتشكيلها، وسيرها.

- الالتزام والجدية في تنفيذ المشروع أو الفكرة.
- الخدمات المطلوبة للمشروع وإمكانية الحاضنة في تقديمها.
- الاستراتيجيات المستقبلية لتطوير المشروع.

#### ✓ الخطوة الثانية

يتم عقد اجتماع بين مقدم المشروع وإدارة الحاضنة لمناقشة نتائج الخطوة الأولى، وعلى أساسها يُطلب من المستفيد تجهيز خطة عمل المشروع.

#### ✓ الخطوة الثالثة

تعتبر حاضنات الأعمال بمثابة دعامة للمؤسسات الناشئة والمتوسطة، حيث تشمل هذه الخطوة الانضمام إلى الحاضنة وبدء العمليات التجارية، مع تخصيص مساحة أو موقع يلائم طبيعة وحجم النشاط التجاري.

#### ✓ الخطوة الرابعة

في هذه المرحلة يبدأ المشروع بالعمل بشكل فعلي. تقوم إدارة الحاضنة برصد ودعم أداء المشاريع المدعومة لتحقيق نمو متسارع، من خلال تقديم المساعدة والاستشارات الفنية، بالإضافة إلى توفير فرص المشاركة في المؤتمرات وورش العمل.

#### ✓ الخطوة الخامسة

هذه هي المرحلة الأخيرة للمؤسسات، وتمتد من سنة إلى ثلاث سنوات. خلال هذه الفترة، تكون المؤسسة قد حققت تقدماً كبيراً في نموها واكتسبت خبرة كافية لتستمر بمفردها خارج الحاضنة. عند موافقة الحاضنة على دعم المشروع، سيخضع لثلاث خطوات رئيسية:

#### ✓ مرحلة ما قبل الانضمام للحاضنة (الاحتضان الأولي)

في هذه المرحلة يُبنى المشروع على أسس قوية تضمن استدامته وتطوره. نظراً لحاجة صاحب المشروع إلى الوصول إلى المعلومات الأساسية وتعزيز خبراته الإدارية، فإن الحاضنة تصبح ضرورية لـ:

- تطوير دراسات تحليلية لتقييم نقاط القوة والضعف في المشروع.
- تقديم الاستشارات الإدارية لإنشاء هيكل تنظيمي يتناسب مع طبيعة واستراتيجية المؤسسة.
- ولتحويل الفكرة إلى خدمة أو منتج مربح، يجب إعداد خطة عمل شاملة تعمل كخارطة طريق للمشروع.

#### ✓ مرحلة الاحتضان

خلال فترة الاحتضان تقدم الحاضنة الدعم التالي للمشروع:

- تدريب صاحب المشروع لتطوير مهاراته وتحفيزه من خلال دورات تدريبية متخصصة.
- توفير الخدمات المالية، سواء بالمساهمة في رأس المال أو تسهيل الحصول على قروض بضمانات شخصية والتعاون مع الوكالات الوطنية والإقليمية للحصول على تمويل مثل رأس المال المخاطر.
- دعم التسويق للمؤسسات المحتضنة من خلال إعداد دراسات التسويق والتركيز على عناصر المزيج التسويقي.

#### ✓ مرحلة ما بعد الاحتضان

في هذه المرحلة تستعد المؤسسة المتخرجة من الحاضنة لمواجهة التحديات الاقتصادية والاندماج في اقتصاد السوق تقوم الحاضنة بمساعدة هذه المؤسسات عبر:

- متابعة أداء المؤسسات والتأكد من استقرارها المالي والفني.
  - تقييم أداء المؤسسات بناءً على تحليل النتائج النهائية للعمليات.
- وأثناء مرحلة الخروج من الحاضنة يستمر التواصل بين المؤسسة والحاضنة لتجاوز العقبات خاصةً في هذه المرحلة الحرجة. تقوم الحاضنة بـ:

- تقديم الدعم المالي والمساعدات، وتسويق الإصدارات الجديدة من الأسهم والسندات للمؤسسة.
- تقديم الاستشارات والنصائح لضمان نمو وتوسع المؤسسة.

#### الفرع الثاني : الخدمات التي تقدمها الحاضنة

تقدم حاضنة الاعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة جملة من الخدمات و المزايا تتمثل فيما يلي :

#### ❖ الخدمات

- ✓ تجهيز المكاتب : تقدم الحاضنة مكاتب مجهزة بالكامل، مع مرافق مشتركة مثل قاعة استقبال وقاعة مؤتمرات، بالإضافة إلى خدمات الاتصال والنسخ، وذلك ضمن عقود مرنة تتناسب مع متطلبات المشروع.
- ✓ تسهيل التمويل: تساعد الحاضنة في الوصول إلى مصادر التمويل، مثل الاستثمار في رأس المال، وتعمل كجسر للتواصل مع شركات رأس المال المخاطر، خاصة للمؤسسات الناشئة التي تفتقر إلى التاريخ والخلفية المالية.
- ✓ الخدمات القانونية: توفر الحاضنة الدعم القانوني للمؤسسات المنتسبة في مجالات مثل التأسيس، التسجيل، كتابة العقود وحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع.
- ✓ الدعم الفني والتكنولوجي: تعمل الحاضنة على تطوير الموارد البشرية من خلال برامج التعليم والتدريب في المجالات التقنية والتطبيقية، مع التركيز على تحسين مهارات إدارة المشروعات.

- ✓ تنمية المهارات: تقدم الحاضنة تدريبات مستمرة تتناسب مع احتياجات المشروع في مجالات مثل فنون البيع، التفاوض والمناقصات.
- ✓ التسويق المحلي والدولي: تساعد الحاضنة في تسويق المنتجات على الصعيدين المحلي والدولي، مع توفير معلومات حول التجارة، التكنولوجيا والتطوير الفني لزيادة الكفاءة.
- ✓ الاستشارات الاقتصادية: تقدم الحاضنة استشارات تشمل دراسات الجدوى الاقتصادية والجودة الشاملة، وهي خدمات ضرورية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ تشجيع نقل التقنية: توفر الحاضنة بيئة ملائمة لنقل التقنية وتطوير قاعدة معلومات متخصصة تدعم تطور ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لها.

#### ❖ مزايا الانضمام إلى الحاضنة

- تقدم الحاضنات الدعم للشباب الطموح والمبتكر الذي يسعى للعمل في مجالات رائدة كتنقية المعلومات والخدمات المتنوعة، والذين يحتاجون إلى بيئة داعمة تساعدهم على تحويل أفكارهم وإبداعاتهم إلى مشاريع قابلة للنمو. توفر الحاضنة مجموعة من التسهيلات والمزايا، ومنها:
- ✓ موقع المشروع: يعد المكان الذي يتم فيه إنتاج وابتكار المنتجات، وكذلك تسويقها واستقبال العملاء.
- ✓ الدعم المالي: يتمثل في الحصول على قروض ميسرة وتملك الأدوات والمعدات اللازمة للمشروع.
- ✓ الدعم الفني: يشمل المساعدة في إجراء دراسات الجدوى وتقديم الاستشارات في مجالات متعددة كالإدارة، البيع والشراء و الجوانب المحاسبية والقانونية.
- ✓ الدعم التسويقي: يتضمن مساعدة أصحاب المؤسسات المنتسبة في المشاركة بالمعارض الوطنية والدولية، وتسويق منتجاتهم عبر شركات متعاقدة مع الحاضنة.
- ✓ تنمية المهارات: توفير التدريب لأصحاب المؤسسات على مهارات البيع، التفاوض، المناقصات، وغيرها من الفنون الإدارية والتجارية.

#### المطلب الثالث : المشاريع المحتضنة في حاضنة جامعة 20 اوت وأول مشروع حاصلة على شهادة لابل

تضم جامعة سكيكدة 7 كليات ومعهدين هذا التنوع على مستوى التخصصات خلق إقبالا جيدا للطلبة وتسجيل أنفسهم باعتبارهم حاملي مشاريع ناشئة رغم كون الحاضنة حديثة النشأة ، بحيث لاحظنا من خلال إفادة مدير الحاضنة تسجيل ما يقارب 151 فكرة على مستوى الكليات 115 منها تم قبولها على مستوى الحاضنة .

الفرع الاول : توزيع المشاريع المحتضنة في حاضنة جامعة 20 اوت

❖ توزيع المشاريع المحتضنة حسب التخصصات

إعتمادا على الاحصائيات المتحصل عليها من طرف مدير الحاضنة يمكننا عرض توزيع الأفكار المسجلة من طرف الكليات كالاتي:

الجدول رقم 01 : مشاريع المؤسسات المسجلة و المقبولة على مستوى الكليات.

151									مجموع المشاريع المطروحة
115									المشاريع المقبولة
المتخرجين	ENSET	الحقوق	ISTA	الادب	ع	ع	العلوم	التكنولوجيا	
01	01	02	04	02	انسانية 11	اقتصادية 09	50	35	

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على إحصائيات مدير الحاضنة.

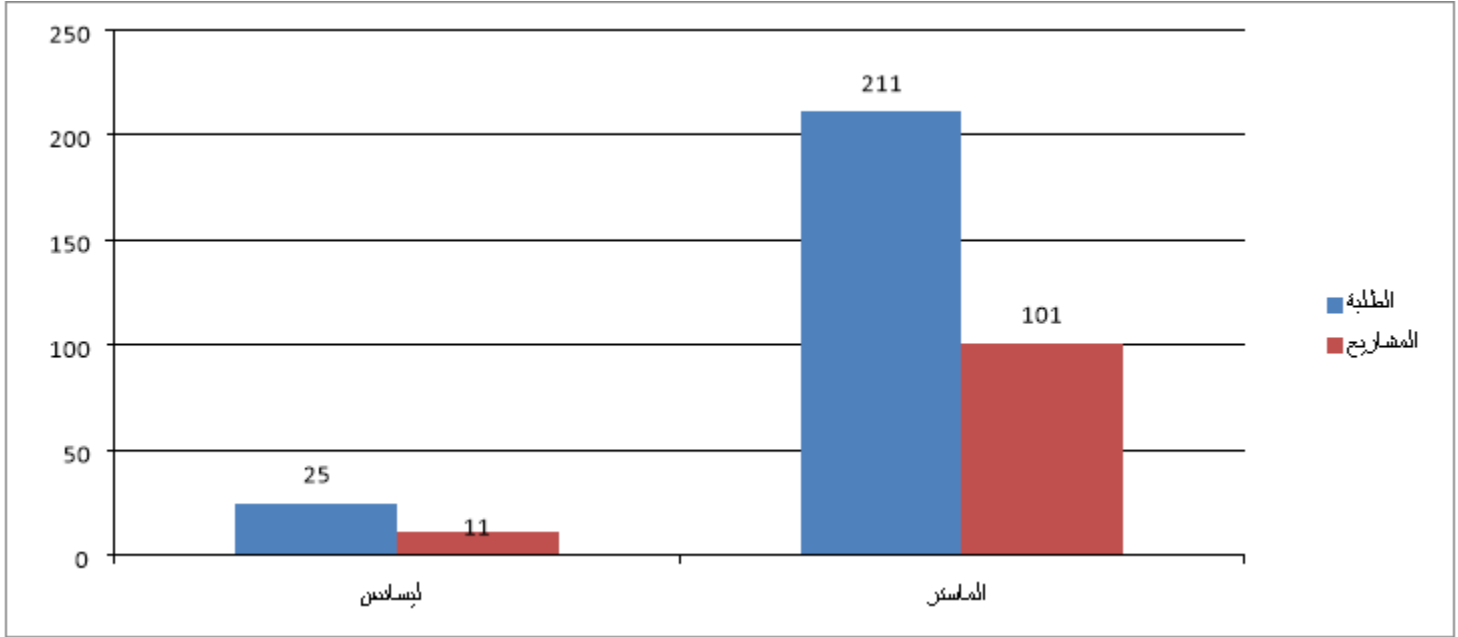
بناء على الجدول يمكننا القول ان نسبة قبول المشاريع جيدة حيث نجد انه تم قبول 115 مشروع من 151 مشروع ، قد يكون من المفيد التحقق من اسباب قبول بعض المشاريع و كيف يمكن العمل على تحسين العملية لزيادة عدد المشاريع المقبولة .

كما نجد هيمنة شبه كلية للتخصصات العلمية خاصة كليتي العلوم ثم التكنولوجيا و هذا يعكس الاهتمام المتزايد بالتكنولوجيا و الابتكار في السوق و يمكن ان يكون السبب راجع لان المشاريع الناشئة تتوافق مع تخصصاتهم اما كلية الاقتصاد فنجد ان نسبتها قليلة بعض الشيء 09 مشاريع فقط ننتظر أساليب عمل جديدة من هذه الكلية خاصة على مستوى الخدمات البنكية وتطوير نظام الأعمال كما نتوقع اقبال اكثر .

جدير بالذكر أن معهد ista رغم كونه من التخصصات العلمية ، من الملاحظ أنه لا يحتوي إلا على اربع افكار راجع لكون المعهد حديث النشأة .

❖ توزيع المشاريع المحتضنة حسب الشهادة

الشكل رقم 05 : مخطط بياني لعدد الطلبة المقبولين (شهادة ماستر و ليسانس)



المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على إحصائيات مدير الحاضنة.

وفقاً للرسوم البيانية، يتبين أن طلاب الماستر يسيطرون بشكل شبه كامل على عدد الطلبة وعدد المشاريع المقبولة مقارنة بطلاب الليسانس ، يعزى هذا الاختلاف إلى تميز طلاب الماستر بخبرة الأكاديمية أعلى وتخصصاتهم الأكثر دقة، مما يساعدهم في تقديم مشاريع تلبي احتياجات السوق بشكل أفضل. بالإضافة إلى ذلك يتمتعون بدعم كبير في مجال ريادة الأعمال من قبل المؤسسات والجامعات، نظرا لمهاراتهم البحثية التي تعزز قدرتهم على تحليل السوق وتطوير مشاريع قائمة على بيانات دقيقة .

#### الفرع الثاني : وأول مشروع حاصلة على شهادة لابل لمؤسسة ناشئة في حاضنة جامعة 20 اوت سكيكدة

بتاريخ 18 يونيو 2023، تمت مناقشة أول أطروحة نهاية دراسات "مؤسسة ناشئة" بمركب مسعود بوقدوم التابع للعلوم الفلاحية وبحضور شخصيات الدولة واغلبية مسؤولي الجامعة وعلى رأسهم مدير الجامعة تم تحرير هذه المذكرة. بقلم : (توفوتي إيمان - مخلوف يعقوب- هروج سناء- نورير أيمن- تقي الدين) وكانت لجنة المناقشة موزعة على النحو التالي:

- دغمان هالة رئيسا.
- جمال الدين العايب مشرفا.

- جمال بومنجل شريكا اقتصاديا.
- عرقوب خديجة مخطط العمل التجاري Bmc .
- هدام سليم مسؤول التخصص.

موضوع الدراسة كان: fabrication d'un bio fertilisant par l'association thé de vermicompost-azola .spp

انطلقت دراستهم من مشكلة ارتفاع أسعار الأسمدة الكيماوية وتأثيرها السلبي على البيئة والصحة. مما دفعهم إلى التفكير في البحث عن طريقة أفضل وغير مكلفة ولا تؤثر سلباً على صحة الإنسان والبيئة و يهدف هذا المشروع إلى إنتاج عدة أسمدة عضوية من خلال الجمع بين مصدرين حيويين vermicompost ونبات azola .

كما تستمد أهميتها من احترامها للبيئة، حيث تسعى إلى توفير أسمدة عالية الجودة من خلال نباتات الفيرميكومبوست والأزولا مع احترام معايير واحتياجات المستخدمين، وتحسين المشاركة والتعاون لدعم التنمية المحلية و تشجيع الابتكار من خلال إنتاج أسمدة صديقة للبيئة مع تحسين الجودة والكفاءة.

محاولة التعاون مع المزارعين من خلال تطوير نموذج اقتصادي لتغطية تكاليف الإنتاج والأبحاث وخلايا العمل حول تكامل المشروع والاستدامة المالية لتحقيق الأرباح في المستقبل من خلال تشجيع استخدام نبات الأزولا من أجل إنتاج الأسمدة الحيوية وتحويل النفايات العضوية إلى سماد حيوي عن طريق حرقها.

كما يحاول المشروع تحسين خصوبة التربة وتطوير المنتجات وتعميم استخدامها ورفع مستوى الوعي بين المزارعين. و يوضح ضرورة استخدام منتجاتها بدلاً من استخدام الأسمدة الكيماوية .

### جدول المشروع

ويحدد الجدول الزمني للمشروع أهداف المشروع ومتطلباته بالإضافة إلى دراسة عامة عن نبات الأزولا وكيفية إنتاجه.بالإضافة تقييم المشروع ومتطلباته من المعدات، وتحديد العمالة والتمويل من خلال خطة محددة بوضوح تتضمن المهام والموارد والمسؤوليات والتفويضات.

### جوانب الابتكار.

استخدام vermicompost ونبات الأزولا والأسمدة الحيوية الغنية بالعناصر التي يحتاجها النبات لينمو بشكل سليم حيث يسعى نبات الأزولا إلى توفير النيتروجين للنبات، ولهذا يعتبر إدخال نبات الأزولا في شاي الفيرميكومبوست يعتبر وسيلة مبتكرة توفر النيتروجين الطبيعي للنبات من خلال امتصاصه للعناصر الغذائية الزائدة.

## تحليل السوق

يبحث المزارعون عن بدائل للأسمدة الكيماوية تكون أكثر فعالية وأقل تكلفة، بالإضافة إلى طبيعة المنطقة تعمل الزراعة على تسريع زيادة الفرص المتاحة في السوق، لكن إذا عالجنا الصعوبات فقد يكون ذلك حسب مناقشة الطلاب لها و يشمل مستوى الوعي لدى المزارع في المقام الأول، ومن ناحية أخرى، تمويل إنتاج هذا المنتج.

## منهجية السوق

ويتم ذلك من خلال تحديد الفئة المستهدفة وبناء علامة تجارية قوية تساعدهم على اكتساح منصات التواصل وسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء، كما أنهم يعتمدون على العمل مع المؤثرين في الترويج لمنتجاتهم وتوضيح أهميتها لمزيد من التأثير على الفئة المستهدفة ومتابعة المشروع بالتوازي وطريقة دخول السوق بشكل خاص وفيما يتعلق بالبنية التحتية للمشروع، من إعداد الأسمدة الحيوية وتوفير ظروف النمو إلى تقنيات التعبئة والتغليف والتخزين من أجل إنتاج الأسمدة في أفضل بيئة ممكنة.

## تقييم المشروع.

وبعد أن قدم الطلاب مشروعهم بدأت عملية التقييم بكلمة تشجيعية من رئيس اللجنة الشريك الاقتصادي من اقترح إنشاء شركة أخرى لتكون مساعدة للمشروع، فتسمح لهم بإنتاج "الأزولا" بدلاً من شرائها، وذلك للتقليل التكاليف، حيث ذكر أستاذ التخصص الجانب الابتكاري للمشروع وشجعهم على الوصول إلى المنتجات الصديقة وبالنسبة للبيئة، فقد اهتم الأستاذ المتخصص في تخطيط الأعمال أيضاً بتقديم بعض الملاحظات التي من شأنها أن تعطي دفعة معنوية للمشروع من خلال تحديد التكاليف، وإنتاج المنتج النهائي من حيث التعليب والتعبئة، وصولاً إلى ذلك القدرة على التأثير في العملاء وخدمة العملاء، وبعد المداورات تم الحصول على أول علامة مشروع مبتكر من مؤسسة ناشئة.

فيما جاءت مداخلة لمدير الموارد المائية بسكيكدة الذي تعهد بتقديم الدعم والتمويل اللازم لهذا المشروع الذي وتعتبر إضافة نوعية لكونها تنافسية وصديقة للبيئة.



## خلاصة الفصل.

تطرقنا في هذا الفصل الى اظهار دور حاضنات الأعمال، خاصة حاضنة جامعة 20 أوت 1955 في بسكيكدة، في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، الحاضنات تعتبر آلية مهمة لدعم وتطوير هذه المؤسسات، حيث توفر بيئة مناسبة وتسعى لتوفير شبكات تواصل مع المستثمرين والمنظمات المهنية للحصول على التمويل اللازم وتحسين الخدمات التجارية، كما تقدم الحاضنات دعماً شاملاً عبر مراحل احتضان المؤسسات الناشئة، مما يساهم في نجاحها وتطويرها. هذا الدعم يساهم في تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع اقتصادية واعدة رغم التحديات التي قد تواجهها هذه المشاريع، كما تطرقنا بالتفصيل لآليات القرار 1275 الذي يعتبر المرجع الرئيسي لحاضنة العمال الجامعية.

الخاتمة

## خاتمة

لقد قمنا من خلال هذه الدراسة بمعالجة موضوع هياكل دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة ومصادر تمويلها، بالإضافة إلى تسليط الضوء على دورها وفعاليتها في ضمان نمو واستدامة هذه المؤسسات لتحقيق غرض الدراسة حيث قمنا بتحليل حالة واحدة من أهم هذه الهياكل وهي حاضنة الأعمال الجامعية، تحديداً حاضنة جامعة 20 أوت في سكيكدة.

أظهرت دراستنا أهم مفاهيم المؤسسات الناشئة وخصائصها بالإضافة إلى الدور الكبير الذي تلعبه في الاقتصاد. كما ناقشنا هياكل الدعم و مختلف آليات التمويل التي تقدمها للمؤسسات الناشئة، والمزايا التي توفرها لها لضمان بيئة مناسبة لنموها واستقرارها.

أوضحت الإحصائيات وأعداد المشاريع المستفيدة من دعم ومرافقة حاضنة الأعمال الجامعية الأهمية الكبيرة والدور البارز الذي تلعبه في تشجيع هذه المشاريع ودعم فكرة ريادة الأعمال ونشرها في البيئة الجامعية.

هذا جل ما توصلنا إليه من خلال دراستنا والذي يعزز فهمنا لكيفية تعزيز النمو الاقتصادي المستدام من خلال دعم وتمكين المؤسسات الناشئة بواسطة حاضنات الأعمال الجامعية وغيرها من الهياكل الداعمة.

## نتائج الدراسة

من خلال ما تم عرضه في الدراسة تمكنا من استخلاص النتائج التالية :

- للمؤسسات الناشئة دور و أهمية عظيمة في الاقتصاد الحديث .
- تواجه المؤسسات الناشئة عدة تحديات و عراقيل خلال دورت حياتها و تتنوع حيث هناك المتعلقة بالبيئة كالمنافسة و قد تتعلق بالحصول على التمويل و غيرها.
- توفر هياكل دعم و مرافقة متنوعة يسهم في استمرار المؤسسة و تحفيزها للتطور و الابداع اكثر.
- تسعى حاضنة الاعمال الجامعية بالخصوص حاضنة جامعة 20 اوت سكيكدة بتوفير البيئة الملائمة للمشاريع و الافكار الابداعية و هذا يظهر في مختلف الامتيازات و الخدمات المختلفة التي تقدمها منها تدريب و تكوين .

## الاقتراحات

في رأينا المتواضع هنا بعض الإقتراحات التي يمكن أن نقدمها في مجال دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة :

- العمل على نشر الفكر المقاولاتي و الافكار الابداعية الابتكارية في وسط الشباب خاصة خريجي الجامعات.
- الاستفادة من التجارب و الخبرات المعمول بها في الدول المتقدمة.
- يجب اعادة النظر هياكل الدعم و الخدمات التي تقدمها اي جعلها اكثر مرونة و تطوير منظومة التمويل ،توفير البدائل المختلفة.
- انشاء مؤسسات مختصة في دراسة الجدوى و تقييم المشاريع للحد من فشل المؤسسات.
- توسيع الخدمات المقدمة من طرف مختلف الهياكل و يتم هذا يدعها اكثر خاصة حاضنات الأعمال الجامعية لأن جل الأفكار الابداعية تأتي من الطالب الجامعي الطموح لتجسيد افكاره الابتكارية .

## قائمة المراجع

## باللغة العربية كتب

- 1- حياة نجار، راس المال الاستثماري كبديل مستحدث لتمويل المؤسسات الناشئة-تجربة الولايات المتحدة الامريكية، كتاب جماعي دولي محكم حول اشكلية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الاساليب التقليدية و المستحدثة ن كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ن جامعة جيجل ، مارس 2021 .
- 2- خير الدين بوزرب، تمويل المؤسسات الناشئة ومصادر بناء الأفكار لاستحداثها . ورقة بحثية ضمن كتاب جماعي بعنوان إشكالية التمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل ، مارس 2020 .
- 3- سلطان كريمة، سعد قرمش زهرة، مساهمة حاضنات الأعمال في تعزيز الإبداع والابتكار بالمؤسسات الناشئة، حاضنات الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال المصري، كتاب جماعي بعنوان :حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة،مخبر ECOFIM ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت سكيكدة نوفمبر 2020 .
- 4- فريدة بوغازي ، حاضنات الاعمال و استدامة المؤسسات الناشئة ، ورقة بحثية ضمن كتاب جماعي بعنوان حاضنات الأعمال السبيل التطوير المؤسسات الناشئة ، مخبر اقتصاد مالية وإدارة اعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة ، نوفمبر 2020 .
- 5- كمال كاظم جواد ، كاظم أحمد البطاط ، الصناعات الصغيرة و دور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها ، دار الأيام ، الطبعة 01، عمان .
- 6- مصطفى يوسف كافي، حاضنات إدارة الأعمال لمشاريع الصغيرة، دار ومكتبة الحامد لمنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2017.
- 7- مصطفى يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، طبع مشترك مؤسسة الوراق ،الدار الجزائرية لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن ، 2020.

## اطروحات مذكرات

- 1- العلواني كميلا ، اثر زينب صباح، دار المقاولاتية كالية لترقية الثقافة المقاولاتية في المؤسسات بالتعليم العالي في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر ن بسكرة، 2017-2020 الجزائر
- 2- أمينة بن يحي، آية منصورى دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر شعبة العلوم الاقتصادية، جامعة 08ماي 1945 قالمة، السنة الجامعية 2021 / 2022 .
- 3- بوتواتة جميلة ومرامرية زنيبة أثر البنوك التجارية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل وجود وكالات الدعم، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي التيسى، تبسة الجزائر 2015/2016

- 2- داليا أحمد محمد يونس، واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في اقتصاديات التنمية جامعة غزة، 2017
- 3- لعور عبد الرحمان دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة حاضنة ورقلة، بسكرة، غرداية، مذكرة لاستكمال شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014/2015
- 4- لراهم ليندة، دور دار المقاولاتية في مرافقة ودعم الطلبة حاملي المشاريع الصغيرة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019-2020 .
- 5- لفقيه حمزة روح المقاول وانشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس الجزائر، 2016-2017
- 6- محمد على الجودي نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة 70 الجزائر، 2014-2015

## مجالات وحوليات

- 1- اسماء بلعما، التمويل الجماعي آلية لزيادة فرص تمويل الشركات الناشئة إشارة إلى منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، مجلة الدراسات، الاقتصادية المعاصرة، العدد 12، جامعة أبضد دراية، أدرار، 2121
- 2- أنفال عائشة ديناوي، فاطمة الزهراء زرواط. المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 07، العدد 03، جانفي 2021
- 3- بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2، جامعة 20 اوت، سكيكدة، الجزائر، 2018 .
- 4- بورنان مصطفى، صولي علي، الإستراتيجية المستحدثة في دم وتمويل المؤسسات الناشئة، الحول لإنشاء المؤسسات الناشئة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11، العدد 01 .
- 5- خديجة امان عماروش، امينة مزيان، تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر - قراءة تحليلية-، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، المجلد 12، 2022
- 6- خلاف فاتح، أثر مسرعات الأعمال على دور المؤسسات الناشئة: "الجيريا فانثور" أنموذج القراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي رقم 356/20 جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل الجزائر مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال، المجلد 06 العدد
- 7- زواق الحواس الكفاءة الاستخدامية السياسة التحفيز الضريبي في تنمية وتوجيه الاستثمار تجربة الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار في الجزائر مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم الشريعة العدد 16 جامعة سطيف الجزائر 2016

- 8- شيماء أحمد حنفي، حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر، مجلة نماء للبيقتصاد والتجارة، المجلد 4، العدد 2، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، ديسمبر 2020
- 9- عبد الصمد سعودي، عيسى حجاب، تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر دراسة حالة محضنة مشتلة المؤسسات باتنة، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، جامعة الشبيد حمو لخضر، الوادي، 2017.
- 10- علية ضياف، كمال حمانة، رأس المال المخاطر إتجاه عالمي حديث لتمويل المؤسسات الناشئة حالة الجزائر، مجلة الباحث الإقتصادي، العدد 05، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، جوان، 2016
- 11- فاطمة عيساوي، محمد الهزام. مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة بشار العدد 03، جانفي 2021
- 12- فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، أهمية التعلم في تخفيف حدة تعثر الشركات الناشئة "Start-up" في الجزائر، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال العدد 01/2020
- 13- مصطفى بود رامة، فاطمة الزهراء عايب، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغير والمتوسطة عمى الابتكار دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة، مجلة الدراسات الاقتصادية د، مجلد 08، العدد 03، كمية العموم الاقتصادية والتجارية وعموم التسيير، جامعة الأغواط، جوان 2017، ص 127.
- 14- نبيلة قدور، حمزة العرابي، التمويل براس مال المحاطر واهم قناريه في بعض دول العالم، مجلة الدراسة المالية والمحاسبية و الايدارية، العدد 7، جوان 2017
- 15- هشام بروال، جهاد بروال، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 03، 2017،
- 16- وداد صالح، دور هياكل المرافقة في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر من وجهة نظر المقاولين- دراسة حالة مؤسسات ناشئة لفيفل دوس -مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية، المجلد 09، العدد 01، عنابة، 2021
- 17- يوسف حسين، إسماعيل صديقي، دراسة ميدانية لو اقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، العدد 34، المجلد 30، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 2021

#### المراسيم و المواد

- 1- المادة 1 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 23-08-2021، الذي يحدد كيفيات متابعة حساب التخصيص الخاص رقم 150-302، العدد 81 الصادر بتاريخ 24/10/2021



- 2- المادة 1 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 23-08-2021، الذي يحدد كفايات متابعة حساب التخصيص الخاص رقم 150-302، العدد 81 الصادر بتاريخ 24/10/2021
- 3- المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 254 / 20 ، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال، وتحديد مهامها، وتشكيلها، وسيرها
- 4- المرسوم تنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 22 سبتمبر 2020 يتضمن النشاء الوكالة الوطنية لتدعم وتنمية المقاولاتية"، الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية، العدد 70 الصادر بتاريخ 25/11/2020
- 5- القرار الوزاري المشترك رقم 19 المؤرخ في 14 فيفري 2022 ، إرسال رقم 175 ، 9 مارس 2022
- 6- وزارة التعليم العالي ، إرسالية رقم 1772 ، 22 نوفمبر 2022

### الملتقيات و المؤتمرات

- 1- أحمد بن قطان .حاضنات الأعمال ودورها في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة، ملتقى حول دور حاضنات الأعمال في تطوير الإبداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر .جامعة محمد بوضياف .المسيلة .19 ديسمبر 2019 .
- 2- عصام الجمل معوقات تمويل الشركات الناشئة من وجهة نظر أصحابها،مؤتمر حول دور ريادة الاعمال في تطوير المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الإقتصاد ، الليبي، كلية الإقتصاد، جامعة مصراتة، ليبيا، يوم 20 ديسمبر 2019
- 3- فاروق خلف الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في التشريع الجزائري الملتقى الوطني الثاني عشر المؤسسات الناشئة والحاضنات كلية الحقوق جامعة الوادي الجزائر
- 4- مصطفى بالمقدم ومصطفى طويطي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كاستراتيجية حكومية لامتناس البطالة في الجزائر، ضمن الملتقى الوطني حول استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي 15-16 نوفمبر 2011.

### موقع الكتروني

- 1- خيرالدين بوزرب، أبوبكر خوالد، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول دراسة تحليلية، جامعة جيجل، ابعزاز، 05 أفريل 2021 ، ص. 369 .انضر 14:15 /06/2024 03 /<https://www.researchgate.net/publication/350889540>
- 2- <https://old.univ-skikda.dz/index.php/fr/accueil-incubateur-de-l-universite>
- 3- <https://old.univ-skikda.dz/index.php/fr/accueil-incubateur-de-l-universite>

4- التقرير الثالث -دليل مسرعات الأعمال - كل ما تحتاجه لبناء مسرعة أعمال ناجحة ، تم النشر على الموقع الإلكتروني

<https://fastercapital.com/arabpreneur> –5

## باللغة الأجنبية

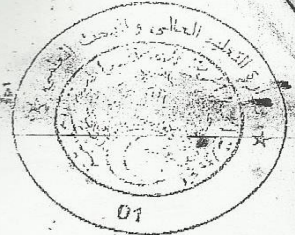
- 1–Astrid Cornelis, Analyse des différents méthodes de financement des startups et de la relation entre investisseurs et entrepreneures étude de cas, op cit, 2017– 2018
- 2–Bakkali, C., Messeghem, K., & Sammut, S Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences. *revue Management et Avenir* , (2010).
- 3–Bakli Mustapha, LE FINANCEMENT DES PME ET DES START-UPS EN ALGERIE, Finance d'Entreprise, UNIVERSITE DE BEJAIA, EN ALGERIE, 2020.
- 4–Janet Kiholm Smith and others, Entrepreneurial Finance: Strategy, Valuation, and Deal Structure. An Imprint of Stanford University, California, USA, 2011,
- 5–Lonez Mathilde, Comment déterminer le mode de financement le plus adapté pour les start-ups en Belgique lors de la phase de lancement?, Louvain school of management(LSM), 2017–2018
- 6–Maalel, La performance des structures d'accompagnement (cas de la Tunisie), thèse de doctorat. Brest, France: l'université de Bretagne Occidentale, (2014

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

قرار وزاري مشترك مؤرخ في 20 اوت 2017  
الموافق في 01 اوت 2017  
يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث تسمى "الحاضنة"

لدى جامعة سكيكدة.



إن وزير المالية،

ووزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 21-281 المؤرخ في 26 ذي القعدة عام 1442 الموافق 7 يوليو سنة 2021 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95-54 المؤرخ في 15 رمضان عام 1415 الموافق 15 فبراير سنة 1995 الذي يحدد صلاحيات وزير المالية،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 98-137 المؤرخ في 6 محرم سنة 1417 الموافق 3 مايو سنة 1998 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لفتح نتائج البحث والتسوية والتكنولوجية وتنظيمها وسيرها،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-272 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422 الموافق 18 سبتمبر سنة 2001 والمتضمن إنشاء جامعة سكيكدة، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 الذي يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12-293 المؤرخ في 2 رمضان عام 1433 الموافق 21 يوليو سنة 2012 الذي يحدد مهام المصالح المشتركة للبحث العلمي والتكنولوجي وتنظيمها وسيرها، لاسيما المادة 12 منه،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 13-77 المؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1434 الموافق 30 يناير سنة 2013 الذي يحدد صلاحيات وزير التعليم العالي والبحث العلمي،
- وبعد الاطلاع على رأي اللجنة القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي،

وزير

د. أ.

يقدر ان ما يأتي:

المادة الأولى: تطبيقاً لأحكام المادة 12 من المرسوم التنفيذي رقم 12-293 المؤرخ في 2 رمضان عام 1433 الموافق 21 يوليو سنة 2012 والمذكور أعلاه، نشأ مصلحة مشتركة للبحث في شكل حاضنة لدى جامعة سكيكدة.

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

- جامعة سكيكدة،
- الوكالة الوطنية لتأمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية،
- الشركاء الاجتماعيون - الاقتصاديون.

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

\* فرع هندسة إدارة الأعمال، ويكلف بما يأتي:

- استقبال ومراقبة مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث،
- مساعدة صاحب المشروع على تحقيق فكرته،
- انتقاء وإثبات إمكانية تطبيق الفكرة في المدى البعيد،
- تقديم الدعم لأصحاب المشاريع في مجال التكوين والاستشارة والتشجيع مع مرافقتهم إلى غاية إنشاء المؤسسة،

متابعة تطور المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة.

\* فرع صيانة وأمن التجهيزات العلمية، ويكلف بما يأتي:

- صيانة التجهيزات العلمية الموضوعة تحت تصرف الحاضنة،
- ضمان أمن الموقع والتجهيزات العلمية.

المادة 4: ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في  
14 FEB. 2012  
الموافق

وزير المالية

محمد المصطفى  
المرحوم بن محمد المرحوم



وزير التعليم العالي والبحث العلمي  
أ.د. عبد الباقي بن زيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار رقم 1275 مؤرخ في 27 سبتمبر 2022 يحدد كفايات 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:

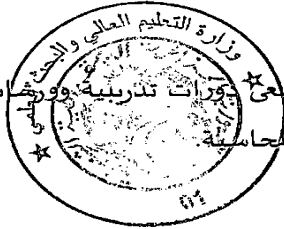
المادة الأولى: يهدف هذا القرار إلى تحديد كفايات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي.

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، يهدف إلى إيجاد حلا تقنيا، أو تكنولوجيا، أو رقميا 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 لمرافقة 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 طلبة علوم البيطرة من مختلف التخصصات والكليات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة.

المادة 5: يتلقى الطلبة المسجلين في هذا المسعى دورات تدريبية وورشات ميدانية حول نموذج الأعمال والتسويق الإلكتروني والمناجمنت 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، يهدف على الأقل للحصول على وسم "لابل" مشروع مبتكر.

تسهر إدارة حاضنات الأعمال الجامعية على مرافقة المشاريع الحاصلة على وسم " لابل" مشروع مبتكر للتحويل الفوري 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 تُؤمن المشاريع الفائزة بدعم مالي مناسب من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين المهتمين بالمجال.

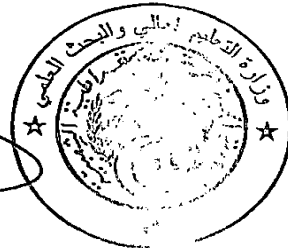
المادة 11: ينشر هذا القرار في النشرة الرسمية للتعليم العالي والبحث العلمي.

حرر بالجزائر في 27 سبتمبر 2022

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

محمد بن عبد الله





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة  
حاضنة الاعمال الجامعية



رقم: .... / الحاضنة / 2023

## شهادة توظيف / تحضين " مشروع مبتكر ضمن قرار "1275

أنا الممضي أسفله، السيد(ة): .....

مسير (ة) حاضنة الأعمال: .....

المقر الاجتماعي /العنوان: .....

أشهد أن الطلبة التالية أسمائهم

الاسم واللقب	الطور الدراسي	التخصص	الكلية

تحت اشراف الأستاذ / الاساتذة التالية اسمائهم

الاسم واللقب	الرتبة	التخصص	الكلية

تم احتضانه على مستوى حاضنة الاعمال لجامعة:جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة. بمشروع تحت اسم

.....

خلال السنة الجامعية .....

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

حرر في: سكيكدة بتاريخ: .....

مدير الحاضنة



الملحق رقم (04): احصائيات لعدد المشاريع و الطلبة المقبولين (شهادة ماستر و ليسانس)

									151	مجموع المشاريع المطروحة	
المتخرجين 01	ENSET 01	الحقوق 02	ISTA 04	الأداب 02	ع إنسانية 11	ع إقتصادية 09	العلوم 50	التكنولوجيا 35	115	المشاريع المقبولة	
									236	عدد الطلبة	2023 - 2024
									11	عدد المشاريع ليسانس	
									25	عدد الطلبة ليسانس	
									101	عدد المشاريع ماستر	
									211	عدد الطلبة ماستر	

الملحق رقم (05) : متابعة مشروع مذكرة التخرج للحصول على شهادة جامعية مؤسسة ناشئة

## الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الأمين العام

رقم 17/1198/ع.2022

بالجزائر، في

السادة رؤساء الندوات الجهوية للجامعات.

بالاتصال مع السيدات والسادة مديري مؤسسات التعليم العالي

الموضوع: متابعة مشروع مذكرة تخرج للحصول على "شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة".  
المرجع: القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 الذي يحدد كميّات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على "شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة" من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي.

تطبيقًا لتعليمات السيد الوزير. وفي إطار متابعة تنفيذ أحكام القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، والمشار إليه في المرجع أعلاه. لإسيما المادتين 4 و6 منه. أطلب منكم موافقتنا بقائمة موضوعات مذكرات التخرج القابلة للتجسيد في شكل مؤسسة ناشئة. بعنوان السنة الجامعية 2022-2023.

وللتذكير. فإن مؤشر القياس المعتمد في هذه العملية بعنوان السنة الجامعية الجارية هو إعداد 80% من مذكرات تخرج الطلبة في شكل مذكرات قابلة للتحويل إلى مؤسسة ناشئة. وذلك بالنسبة للميادين التالية: العلوم والتكنولوجيا (ST)، وعلوم المادة (SM)، وعلوم الطبيعة والحياة (SNV)، والرياضيات والإعلام الآلي (MI).

وفي هذا الشأن. يتعين عليكم إعداد القائمة المطلوبة حسب كل مؤسسة وطور وميدان تكوين. وإيداعها، قبل 15 ديسمبر 2022. عبر الرابط الإلكتروني التالي:

<https://services.mesrs.dz/plateforme/course/view.php?id=192>

تحياتي

الأمين العام

محمد بن عبد الوهاب



نسخة مرسلة إلى السيد الوزير (على مدير عرض الحال)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - الأمانة العامة

11 طريق بوندو محار - بن عكنون، الجزائر.

الهاتف/الفاكس: 26/44 023.23.80 البريد الإلكتروني: sg@mesrs.dz

## الملحق رقم (06) : سير مناقشات مشاريع التخرج وفق القرار 1275

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مدير الدراسات

رئيس اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة

الابتكار وريادة الاعمال الجامعية

بالجزائر، في 07/06/2023

رقم 40/2023

السادة رؤساء الندوات الجهوية للجامعات

الموضوع: بخصوص سير مناقشات مشاريع التخرج وفق القرار 1275.

-المرجع: -القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022.

-القرار الوزاري رقم 36 المؤرخ في 01 مارس 2023 المتضمن اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وريادة الاعمال الجامعية منشور رقم 001 مؤرخ في 18 ماي 2023 يحدد كفاءات مناقشة مشروع نهاية الدراسة المعد بغرض إنشاء مؤسسة ناشئة أو الحصول على براءة اختراع

في إطار تسهيل اليات مناقشات مشاريع التخرج للسنة الجامعية 2022/2023 ، وفق القرار الوزاري رقم 1275 المذكور أعلاه، ونظرا لبعض الحالات الاستثنائية المسجلة خلال بداية مناقشة مذكرات الماستر، ومن اجل السير الحسن لهذه العملية يمكن وبصفة استثنائية اجراء مناقشتين منفصلتين (مناقشة عادية في القسم الأصلي ومناقشة المشروع في حاضنة الاعمال)، إذا كان مشروع نهاية الدراسة يشمل:

- طلبة مسجلين في حاضنة اعمال بجامعة أخرى (غير الجامعة الاصلية).
- فريق عمل مكون من طلبة مشتركين في الجانب الأكاديمي (المذكرة العادية) وغير مشتركين في المشروع الابتكاري.

- اعداد مذكرة تخرج ومشروع ابتكاري في مجالين مختلفين.

في هذه الحالة يتم تحرير محضرين للمناقشة واحد خاص بالمذكرة للحصول على شهادة التخصص والثاني خاص بالمشروع الابتكاري خاص بشهادة مؤسسة ناشئة / براءة اختراع.

ولكم منا جزيل الشكر والتقدير

رئيس اللجنة ممثل عن وزير التعليم العالي والبحث العلمي  
السير فقيس زور ميسير أحمد