



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية

## دور حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة خلق المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية لجامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر

مذكرة لنيل شهادة الماستر

تخصص: إقتصاد و تسيير المؤسسات

تحت إشراف الأستاذ:

● لحول عبد القادر

من إعداد الطالبين:

● حلومي عبد الله تقي الدين

● ويس نور الدين

لجنة المناقشة:

- الدكتور: بو علي هشام..... رئيسا
- الدكتور: لحول عبد القادر..... مشرف وموטר
- الدكتورة: عواد هاجر سمية..... عضو مناقش

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿أَجْعَلْنُمْ سِقَايَةَ الْحَاجِّ وَعِمَارَةَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ كَمَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَجَاهَدَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ لَا يَسْتَوُونَ عِنْدَ اللَّهِ وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ﴾ التوبة: 19

إليكم أيها الصادقون المخلصون الذين باعوا أرواحهم ووهبوا لخالقهم،

إليكم أيها الثابتون في ميادين العزة والكرامة، الذين يدافعون عن الأمة والدين بروح ونفوس راضية مرضية،

إليكم يا أسود الله وجنده الغالبون، الذين تسطرون بأيديكم المباركة أروع الانتصارات، وتفترشون الصخور

وتلتحفون التراب لتتركوا الراحة في بيوتكم والنوم على أسرترك،

إلى القابضين على الزناد، المعفرين وجوههم بتراب الخنادق والدشم، حماة الحمى وأسود الوغى.

إليكم يا من تركتم ملذات الحياة لتحظوا برضوان الله وجنة عرضها السماوات والأرض.

إلى المجاهدين والمرابطين في بيت المقدس وأكناف بيت المقدس،

وإني لأقبل أيديكم القابضة على الزناد، وأقبل أقدامكم الحافية المباركة التي اغبرت في سبيل إعلاء كلمة الله

إليكم أهدي هذا العمل المتواضع راجيا من المولى عز وجل أن يحفظكم ويحفظ المجاهدين في كل ساحات

الوغى، وأن يسدد رميهم، ويثبت أقدامهم، وينصرهم نصراً عزيزاً مؤزرا.

حليمي عبد الله تقي الدين

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِّنْ لِّسَانِي يَفْقَهُوا قَوْلِي) طه: 25

الحمد لله على لذة الانجاز والحمد لله عند البدء وعند الختام. إلى والدي العزيز الذي اضاء دروبي وطريقي  
قدوتي في كل خطوة أخطوها.

إلى امي الحنونة الحزن الدافئ وسمائي التي لم تتركني يوما ولا يكتمل يومي من دونها.

إلى إخوتي وأخواتي وزملائي الذين وقفوا معي وساندوني خلال مسيرتي التعليمية.

إلى جميع أساتذتي الأعزاء الذين علموني وأرشدوني ووجهوني.

أهديكم جميعا هذا العمل المتواضع وثمره جهدي، والله ولي التوفيق.

ويس نور الدين

## شكر و تقدير

نشكر الله عز وجل الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل المتواضع  
كما نتوجه بجزيل الشكر إلى الدكتور المشرف لحول عبد القادر على  
قبوله لتأطيرنا وسعة صدره، وتشجيعه لنا لتقديم أفضل ما يمكن  
تقديمه، وإلى الدكتور بن زاي ياسين مدير حاضنة الأعمال جامعة  
سعيدة على الإستقبال الجيد وتزويدنا بالمعلومات الكافية عن الحاضنة  
محل الدراسة، ولا يفوتنا أن نوجه خالص شكرنا إلى كافة الأساتذة  
الكرام وجميع من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد.

تناقش هذه المذكرة دور حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، مع تركيز خاص على حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة. تهدف الدراسة إلى تحليل الإطار النظري لحاضنات الأعمال والنظام القانوني الذي يحكمها، وتقييم الوسائل المعتمدة لدعم هذه المؤسسات والمعوقات التي تواجهها. تستعرض المذكرة تعريف الحاضنات، نشأتها، تطورها، وأنواعها، بالإضافة إلى التشريعات والقوانين ذات الصلة في الجزائر. كما تتناول الوسائل المتبعة لدعم المؤسسات الناشئة مثل الدعم المالي والتقني، برامج التدريب، والتحديات التي تواجهها. تتضمن الدراسة أيضاً تقييماً شاملاً لحاضنة الأعمال بجامعة سعيدة من خلال تحليل الإحصاءات والمقارنة مع نماذج دولية، مع تقديم توصيات لتحسين أداء الحاضنة ودعم المؤسسات الناشئة.

**الكلمات المفتاحية:** حاضنات الأعمال - المؤسسات الناشئة - حاضنة الأعمال جامعة سعيدة.

## Summary

---

This memorandum discusses the role of business incubators in supporting and accompanying the creation of startups in Algeria, with a special focus on the university business incubator at Saida University. The study aims to analyze the theoretical framework of business incubators and the legal system governing them, evaluate the means adopted to support these institutions, and the obstacles they face. The memorandum reviews the definition of incubators, their origin, development, and types, as well as the relevant legislation and laws in Algeria. It also addresses the means used to support startups, such as financial and technical support, training programs, and the challenges they encounter. The study also includes a comprehensive evaluation of the business incubator at Saida University through statistical analysis and comparison with international models, offering recommendations to improve the incubator's performance and support startups.

**Keywords :** Business Incubators - Startups - Business Incubator of the University of Saïda.

|                                                                                          |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| إهداء .....                                                                              |  |
| شكر و تقدير .....                                                                        |  |
| I ..... ملخص                                                                             |  |
| II ..... Summary                                                                         |  |
| III ..... الفهرس                                                                         |  |
| V ..... قائمة الأشكال                                                                    |  |
| VI ..... قائمة الجداول                                                                   |  |
| أ ..... مقدمة عامة                                                                       |  |
| 5 ..... الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها              |  |
| 6 ..... تمهيد الفصل                                                                      |  |
| 7 ..... المبحث الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة                    |  |
| 7 ..... المطلب الأول: تعريف حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة                             |  |
| 21 ..... المطلب الثاني: تطور حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة                            |  |
| 28 ..... المطلب الثالث: نماذج حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر                |  |
| 32 ..... المبحث الثاني: النظام القانوني للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر      |  |
| 32 ..... المطلب الأول: النظام القانوني للمؤسسات الناشئة                                  |  |
| 39 ..... المطلب الثاني: النظام القانوني لحاضنات الأعمال                                  |  |
| المطلب الثالث: التحديات القانونية التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في         |  |
| 45 ..... الجزائر                                                                         |  |
| 46 ..... خلاصة الفصل:                                                                    |  |
| 47 ..... الفصل الثاني: أهمية حاضنات الأعمال في تأسيس ودعم المؤسسات الناشئة               |  |
| 48 ..... تمهيد الفصل                                                                     |  |
| 49 ..... المبحث الأول: أساليب دعم حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة                        |  |
| 49 ..... المطلب الأول: مراحل احتضان المؤسسة الناشئة                                      |  |
| 52 ..... المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسة الناشئة               |  |
| 55 ..... المبحث الثاني: التجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال وتمويل المؤسسات الناشئة |  |
| 55 ..... المطلب الأول: الاستراتيجيات المستخدمة لمراقبة عمل المؤسسات الناشئة في الجزائر   |  |
| 57 ..... المطلب الثاني: الأجهزة المكلفة بدعم المؤسسات الناشئة                            |  |
| 60 ..... المطلب الثالث: مصادر تمويل المؤسسات الناشئة                                     |  |
| المطلب الرابع: قرارات الحكومة الجزائرية لدعم المؤسسات الناشئة والهدف من تمويلها          |  |
| 63 .....                                                                                 |  |
| 65 ..... المبحث الثالث: صعوبات وآفاق حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر         |  |
| المطلب الأول: العقبات التي تعترض حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة وآفاق                  |  |
| 65 ..... مواجهتها                                                                        |  |

|     |                                                                          |
|-----|--------------------------------------------------------------------------|
| 68  | المطلب الثاني آفاق حاضنات الأعمال في الجزائر.....                        |
| 70  | خلاصة الفصل: .....                                                       |
| 71  | الفصل الثالث: تقييم ودراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة..... |
| 72  | تمهيد الفصل .....                                                        |
| 73  | المبحث الأول: عرض وتعريف حاضنة الأعمال جامعة سعيدة .....                 |
| 73  | المطلب الأول: عرض وتعريف حاضنة الأعمال جامعة سعيدة .....                 |
| 75  | المطلب الثاني: مهام ونشاطات حاضنة الأعمال جامعة سعيدة.....               |
| 76  | المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية.....                                    |
| 76  | المطلب الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها .....                            |
| 80  | المطلب الثاني التحليل الإحصائي للبيانات .....                            |
| 83  | المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة .....                                 |
| 94  | المطلب الرابع: مناقشة نتائج الدراسة.....                                 |
| 98  | خلاصة الفصل .....                                                        |
| 99  | الخاتمة.....                                                             |
| 103 | قائمة المراجع.....                                                       |
| 112 | الملاحق.....                                                             |
| 112 | الملحق 01.....                                                           |
| 116 | الملحق 02.....                                                           |

## قائمة الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل                                       | رقم الشكل |
|--------|---------------------------------------------------|-----------|
| 08     | مفهوم فكرة حاضنات الاعمال                         | الشكل 01  |
| 21     | مراحل تطور حاضنات الأعمال                         | الشكل 02  |
| 24     | مراحل نمو المؤسسات الناشئة                        | الشكل 03  |
| 25     | خصائص المؤسسات الناشئة في كل مرحلة من مراحل النمو | الشكل 04  |
| 93     | مقارنة المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة         | الشكل 05  |

## قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول                                                                           | رقم<br>الجدول |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 77     | خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الوظيفية                                     | الجدول 01     |
| 80     | توزيع الأسئلة على محاور الدراسة                                                        | الجدول 02     |
| 81     | معايير التقييم المستخدمة لقياس مستويات العبارات                                        | الجدول 03     |
| 81     | اختبار الصدق والثبات لمحاور الدراسة                                                    | الجدول 04     |
| 84     | التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الدور التقني للحاضنات   | الجدول 05     |
| 86     | التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الدور المالي للحاضنات   | الجدول 06     |
| 88     | التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الدور القانوني للحاضنات | الجدول 07     |
| 90     | التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الدور التجاري للحاضنات  | الجدول 08     |
| 92     | التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأدوار حاضنات الأعمال         | الجدول 09     |

# مقدمة عامة

تعتبر المؤسسات الناشئة أحد المحركات الأساسية لتنمية الاقتصاد وخلق فرص العمل، ومن أهم الأدوات التي تعزز مناخ ريادة الأعمال وتدعم الابتكار والنمو الاقتصادي في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء، حيث تساهم في تعزيز الابتكار وتطوير الصناعات المختلفة. في الجزائر، شهدت السنوات الأخيرة تحولات كبيرة في الاقتصاد الوطني، حيث انتقل من النظام الاشتراكي إلى اقتصاد السوق، مما أبرز الحاجة الملحة لتعزيز القطاع الخاص وتشجيع المبادرات الفردية في إنشاء المؤسسات الناشئة. في هذا السياق، تلعب حاضنات الأعمال دورًا حيويًا في تقديم الدعم اللازم لهذه المؤسسات من خلال توفير الموارد المالية والتقنية والإدارية، بالإضافة إلى التدريب والتوجيه.

إن إنشاء وتطوير حاضنات الأعمال في الجزائر يعد خطوة حيوية نحو تحقيق التنمية المستدامة، حيث توفر هذه الحاضنات بيئة مواتية للشركات الناشئة من خلال تقديم الدعم المالي، التقني، والإداري، بالإضافة إلى توفير مساحات العمل والخدمات اللوجستية. كما تساهم الحاضنات في تقليص الفجوة بين الأوساط الأكاديمية والصناعية، مما يعزز الابتكار ويساهم في تنمية الاقتصاد المعرفي.

تستعرض هذه المذكرة دور حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، مع التركيز على حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة الدكتور مولاي الطاهر في ولاية سعيدة. تهدف الدراسة إلى فهم كيفية تعزيز هذه الحاضنات للابتكار والنمو الاقتصادي من خلال توفير بيئة داعمة للشركات الناشئة، وكذلك تحليل التحديات التي تواجه هذه الحاضنات واقتراح الحلول المناسبة لها.

### طرح الإشكالية والأسئلة الفرعية

تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر تحديات كبيرة تعيق نموها واستدامتها، مما يجعل دور حاضنات الأعمال حاسمًا في توفير الدعم اللازم لهذه المؤسسات. الإشكالية الرئيسية التي تتناولها هذه الدراسة هي: ما هو دور حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر؟ ومن هذه الإشكالية تنبثق الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة؟
2. ما هو النظام القانوني الذي يحكم حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر؟
3. ما هي الوسائل التي تعتمد عليها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة؟
4. ما هي المعوقات التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة؟
5. كيف يتم تقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر؟
6. ما هي نتائج دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة؟

### فرضيات الدراسة

تستند الدراسة إلى الفرضيات التالية:

1. تساهم حاضنات الأعمال بشكل فعال في دعم المؤسسات الناشئة وتحسين فرص نجاحها من خلال توفير الدعم المالي والتقني والإداري.
2. توجد تشريعات وقوانين تدعم إنشاء وعمل حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر.
3. تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر تحديات مالية وإدارية وثقافية تعيق نموها وتطورها وتؤثر على فعاليتها.
4. حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة تحاول أن تلعب دورًا محوريًا في دعم المؤسسات الناشئة بالمنطقة.

### أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال:

- تقديم تحليل شامل لدور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- تسليط الضوء على التحديات والمعوقات التي تواجه هذه الحاضنات والمؤسسات.
- تقديم توصيات ومقترحات لتحسين أداء حاضنات الأعمال وتعزيز دورها في التنمية الاقتصادية.
- تقديم دراسة ميدانية تطبيقية تساهم في تحسين فهمنا لواقع حاضنات الأعمال في الجامعات الجزائرية.

### تحديد الأهداف العامة والخاصة للدراسة

الأهداف العامة:

- تحليل وفهم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- تحليل التحديات والمعوقات التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.
- تقديم توصيات لتحسين أداء حاضنات الأعمال في الجزائر.

الأهداف الخاصة:

- استعراض الإطار النظري والنظام القانوني لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.
- دراسة آليات عمل حاضنات الأعمال.
- تقييم التحديات التي تواجهها حاضنات الأعمال وتحليل العوامل المؤثرة في نجاحها.

- تقييم الوسائل المتبعة لدعم المؤسسات الناشئة.
- تقديم دراسة حالة ميدانية لحاضنة الأعمال الجامعية بجامعة الدكتور مولاي الطاهر في ولاية سعيدة.

### أسباب اختيار الموضوع

تم اختيار هذا الموضوع نظرًا لأهميته البالغة في تعزيز الاقتصاد الوطني ونمو المؤسسات الناشئة ودعم الشباب المبتكرين وأصحاب الأفكار الجديدة. كما أن تحليل دور حاضنات الأعمال يساهم في تحسين السياسات والبرامج الموجهة لدعم المؤسسات الناشئة، خاصة في السياق الجزائري الذي يشهد تطورًا متسارعًا في هذا المجال.

### توضيح الإطار النظري والعملی للبحث

**الإطار النظري:** يشمل الإطار النظري دراسة المفاهيم الأساسية لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، بالإضافة إلى استعراض النظام القانوني الذي يحكمها في الجزائر، وتحليل الأدبيات المتعلقة بدور هذه الحاضنات في دعم المؤسسات الناشئة.

**الإطار العملي:** يتضمن الإطار العملي دراسة ميدانية تطبيقية لحالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، باستخدام أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات، وتحليل النتائج لتقديم توصيات ومقترحات لتحسين أداء الحاضنات.

### منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف وتحليل الظواهر المتعلقة بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة. كما يتم استخدام المنهج التطبيقي من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة لتقديم تحليل عملي واقعي يدعم النتائج النظرية.

**الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات**

**الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها**

### تمهيد الفصل

تعد حاضنات الأعمال إحدى الركائز الأساسية لتعزيز البيئة الريادية ودعم إنشاء المؤسسات الناشئة. فهي توفر بيئة داعمة للشركات الناشئة من خلال تقديم الدعم المالي، التقني، والإداري، بالإضافة إلى توفير مساحات العمل والخدمات اللوجستية اللازمة. يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار نظري شامل لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، مع استعراض النظام القانوني الذي ينظم عملها في الجزائر. سنستعرض المفاهيم الأساسية والأطر التشريعية التي تدعم بيئة الأعمال الناشئة، مما يمهد لفهم أعمق لدور الحاضنات في تطوير الاقتصاد الوطني.

### المبحث الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

#### المطلب الأول: تعريف حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

##### الفرع الأول: مفهوم حاضنات الأعمال

هي مؤسسات قائمة بذاتها (لها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الإنطلاق (سنة مثلا أو سنتين)، ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة<sup>1</sup>.

كما تعرف حاضنات الأعمال في تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003 بأنها: "ممثل نمطا جديدا من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون إلى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها"<sup>2</sup>.

كما تم تعريفها من قبل مركز الاتحاد الأوروبي للشؤون الاستراتيجية وتقييم الخدمات على أنها: "منظمة تساهم في عملية إنشاء الشركات الناجحة من خلال تزويدها بمجموعة شاملة ومتكاملة من الدعم. يتضمن هذا الدعم توفير مساحة في الحاضنة وخدمات دعم الأعمال التجارية. تشمل خدمات الدعم المقدمة عادةً الاستشارات الإدارية والفنية، التدريب، المساعدة في إعداد الخطط الاستراتيجية والتجارية، توفير الوصول إلى شبكات التمويل والمستثمرين، والإرشاد والتوجيه المستمر. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الحاضنات في خلق بيئة تعاونية تشجع على تبادل الأفكار والخبرات بين الشركات الناشئة، مما يساعد في تعزيز الابتكار وتحقيق النجاح على المدى الطويل"<sup>3</sup>.

أما من الناحية القانونية فإن المشرع الجزائري اخذ بالتعريف الفرنسي وضم مفهوم الحاضنات في المشاتل وعرفها وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 78-03 المؤرخ في 24 فيفري 2003 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على أنها: "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية". تأخذ المشاتل إحدى الأشكال التالية:

- ✓ **المحضنة:** هيكل دعم يتكفل بدعم لحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- ✓ **ورشة الربط:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.
- ✓ **نزل المؤسسات:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> حسين رحيم: نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 02، 2003، ص168.

<sup>2</sup> المكتب الإقليمي للدول العربية، تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، 2003، ص101.

<sup>3</sup> Virginia Ryker « A Guide to the Status of the Incubator Industry in Norway», Master of management program at the Norwegian school of Management (BI), 2001, p20.

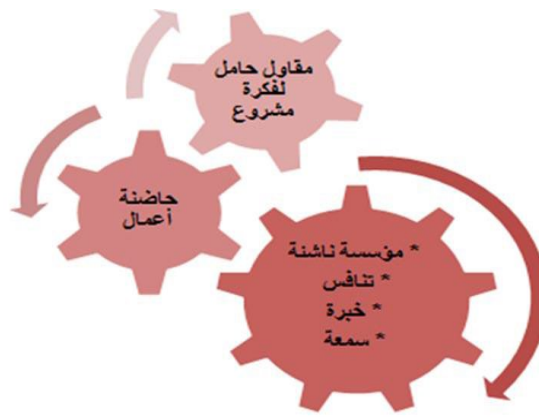
<sup>4</sup> المادة 02 المرسوم التنفيذي رقم 78-03 المؤرخ في 24 فيفري 2003، المتعلق بالقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003 ص14.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

وتختص المحضنة كشكل من أشكال المشاتل بدعم ومساعدة المشاريع القائمة على تقديم الخدمات فقط، بينما يشمل مفهوم الحاضنات في الدول المتقدمة والنامية كل أنواع المشاريع، وخصوصا المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية المتميزة<sup>5</sup>.

بعد التطرق الى التعاريف السابقة يمكن أن نخلص إلى أن حاضنات الأعمال ما هي الا وسيلة مساعدة ودعم وتسهيل، توفر خدمات لكل مقول حامل لفكرة مشروع ناشئ، تضمن له الاستمرارية، النمو، ودخول عالم الاعمال بأقل الخسائر وأقل جهد ووقت ممكن.

ويمكن أن نجسد مفهوم الحاضنة من خلال الشكل التالي:



الشكل 01 - مفهوم فكرة حاضنات الاعمال<sup>6</sup>

### - أنواع حاضنات الأعمال:

يمكن تقسيم حاضنات الأعمال إلى عدة أنواع حسب اختصاصها أو الهدف الذي تنشأ من أجله إلى الأنواع التالية<sup>7</sup>:

- ✓ **الحاضنة الإقليمية:** تخدم هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات البشرية العاطلة في هذه المنطقة أو خدمة أقلية معينة أو شريحة من المجتمع مثل المرأة.
- ✓ **الحاضنة الدولية:** تعمل هذه الحاضنة على استقطاب رأس المال الأجنبي وإدارة عمليات نقل التكنولوجيا، كما تهدف الى تشجيع عمليات التصدير الى الخارج.

<sup>5</sup> نفسية بامحمد، كمال برباوي، مصطفى بن شلاط، "حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر- الواقع و التحديات"، حوليات جامعة بشار في العلاقات الاقتصادية، المجلد 07 ، العدد 03، 2020، ص235.

<sup>6</sup> سامية دومي - رضية بوشعور، التدريب على مستوى حاضنات الأعمال بمؤسسات التعليم العالي استراتيجية جديدة لبعث كفاءات وطنية وتحقيق الاقلاع الاقتصادي، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 05 العدد 01، 2022، ص10.

<sup>7</sup> علي قروود، نسرین كزیز، دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع المقاولاتية المحلية. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد 05، 2018، ص ص 73-74.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

- ✓ **الحاضنة الصناعية:** وهي التي تُقام داخل منطقة صناعية بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات المغذية والخدمات المساندة حيث يتم تبادل المنافع لكل من المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة مع التركيز على المعرفة والدعم التقني من المصانع الكبيرة.
- ✓ **حاضنة القطاع المحدد:** تهدف هذه الحاضنة إلى خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية على سبيل المثال، وتُدار بواسطة خبراء متخصصين بالنشاط المراد التركيز عليه.
- ✓ **حاضنة التقنية:** تتميز المشروعات الصغيرة داخل الحاضنة بمستوى التقنية المتقدم مع استثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة غير تقليدية مع امتلاكها لمعدات وأجهزة متقدمة.
- ✓ **الحاضنة البحثية:** عادة ما تكون هذه الحاضنة داخل حرم جامعي أو مركز أبحاث لتطوير أفكار وأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس بالإضافة للاستفادة من الورش والمعامل المتوفرة بالجامعة.
- ✓ **الحاضنة الافتراضية:** هي حاضنة بدون جدران، حيث يتم تقديم خدمات الحاضنة المعتادة باستثناء احتضانها بالعقار الذي يتوفر بالأنواع السابقة، وتُعد مراكز تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالغرف التجارية الصناعية مثلاً جيداً للحاضنات الافتراضية.
- ✓ **حاضنة الإنترنت:** تُعرّف من حيث المبدأ أنها مؤسسة تُساعد شركات الإنترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول لمرحلة النضج.

- أنواع حاضنات الأعمال في الجزائر: هناك أربعة أنواع نذكرها كالتالي:

### • حاضنات الأعمال العامة: وتتمثل في:

- ✓ **مشاريع المؤسسات:** يهتم هذا النوع من الحاضنات باحتضان المشاريع الصغيرة والمتوسطة دون التمييز بين النشاطات، أي أنه يستقبل جميع المشاريع كيفما كان نشاطها، حيث أن عدد حاضنات الأعمال في الجزائر قد ارتفع من 14 حاضنة في عام 2020 إلى 60 حاضنة بحلول عام 2023. هذه الحاضنات تدعم أكثر من 5000 شركة ناشئة، منها 1100 شركة حازت على علامة شركة ناشئة أو مشروع مبتكر<sup>8</sup>، وتعرف بأنها: "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتُدعى في صلب النص مشاتل"، وتتكون المشاتل في أحد الأشكال الآتية:
- ✓ **المحضنة:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛
- ✓ **ورش الربط:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛
- ✓ **نزل المؤسسات:** هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.
- ✓ **مراكز التسهيل:** هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم انشاؤها بناءً على المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمراكز التسهيل، تقوم بإجراءات إنشاء المؤسسات، وكذا مساعدة حاملي المشاريع وعلامهم ومرافقتهم<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> موقع وكالة الأنباء الجزائرية، مؤسسات ناشئة: احصاء أكثر من 5000 مؤسسة، <https://www.aps.dz/ar/economie/137964>، 19 جانفي 2023.

<sup>9</sup> كنزة ثابت، هناء عفيف، محمد لمين لبو، حاضنات الأعمال كآلية لرفع القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في إطار مناخ الاستثمار بالجزائر، دراسة تحليلية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 1، 2021، ص499.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

- **حاضنات الأعمال التكنولوجية:** تم انشاء حاضنات الأعمال التكنولوجية في الجزائر في صورة ما يسمى بالحدائق التكنولوجية في إطار رؤية الجزائر لبناء مجتمع معلوماتي والتي تقوم على ركيزتين:
  - ✓ ترقية نشر واسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتعظيم الآثار من حيث النمو والتنمية.
  - ✓ إقامة قطب تميز في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى الوطني التي يمكن أن تخدم الطلب المحلي وقادرة على التصدير على المدى.

وجاء انشاء الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحدائق التكنولوجية (ANPT) سنة 2004 تحت إشراف وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والتي تضم حاليا 7 حاضنات منها واحدة افتراضية، توطر أزيد من 800 مشروع ومؤسسة ناشئة<sup>10</sup>، ولتجسيد الرؤية من خلال إنشاء أول قطب تكنولوجي بيسيدي عبد الله سنة 2010، حيث تعتبر هذه الحظيرة واحدة من المحركات الرئيسية لنمو وتنمية أول مدينة ذكية في البلاد، ضمن رؤية أوسع لتعزيز تطوير التكنولوجيا والابتكار في الجزائر مع المساهمة في خلق فرص العمل ونمو اقتصاد رقمي.

توفر الحظيرة التكنولوجية بيسيدي عبد الله بيئة مواتية للابتكار والبحث والتطوير التكنولوجي، وتتضمن مجموعة من الهياكل الأساسية الحديثة الموجهة للمؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيات الاعلام والاتصال، وهي مجهزة بأحدث التكنولوجيات والبنى التحتية للاتصالات، مما يجعلها مكانا مواتيا لتطوير الحلول الرقمية.

كما تضطلع الحظيرة التكنولوجية بدور رئيسي في تعزيز الكفاءات في مجال تكنولوجيات الاعلام والاتصال من خلال اقتراح برامج تكوين وتطوير مهني لطلاب ومهنيي القطاع، لا سيما من خلال التعاون الوثيق مع شركات وطنية ودولية، جامعات ومؤسسات بحث.

هياكل الحظيرة التكنولوجية: تتكون الحظيرة التكنولوجية بيسيدي عبد الله من الهياكل التالية:

**المبنى متعدد المستأجرين:** يتكون هذا المبنى من جناحين منفصلين هما مركز الأعمال وفندق المؤسسات، متصلين بقبة تشكل مدخل المبنى، وتضم حاليا أكثر من ثلاثين شركة. تم تجهيز هذه المساحة بمكتب بريد، ووكالة تجارية للاتصالات الجزائر وأخرى للمتعامل موبيليس، بالإضافة إلى مساحة خاصة بمتعهد طعام ومطعم...

**الحاضنة:** تنقسم الحاضنة المتواجدة على مستوى الحظيرة التكنولوجية بيسيدي عبد الله إلى قسمين منفصلين: حاضنة مؤسسات وحاملو المشاريع، حيث تدعم الحاضنة وترافق كلا من المقاولين الشباب والمؤسسات الناشئة (ورشة تكوين واستشارة، مساحة عمل، ربط بشبكة العلاقات، والتدريب). وفيما يتعلق بالحضانة، فإن المناطق الأخرى لا تتخلف عن الركب، حيث تتواجد حاضنة برج بوعريريج على مستوى المنطقة الصناعية للولاية، بينما تتواجد حاضنة وهران على مستوى المدرسة الوطنية العليا للاتصالات وتكنولوجيات الاعلام والاتصال. بالإضافة إلى ذلك، يسمح برنامج الحضانة الافتراضي الآن بمرافقة ودعم المشاريع المبتكرة في جميع أنحاء البلاد.

<sup>10</sup> L'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques, <https://www.anpt.dz/>

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

مقر الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها: تضم المديرية العامة للوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها الإدارة العامة إضافة إلى المديريات التي تعمل على ضمان السير الحسن لنشاطات الوكالة<sup>11</sup>.

**الحاضنات الجامعات أو البحثية:** تُعتبر الحاضنات الجامعية ومراكز الأبحاث العلمية بمثابة مدخلات لكل من حاضنات الأعمال والحاضنات التكنولوجية من خلال ما توفره من أبحاث تُساهم في إنشاء مشاريع جديدة، حيث تعتبر هذه الحاضنات كوسيلة لربط التكنولوجيا ورأس المال والأفكار الإبداعية بهدف الاستفادة من المواهب الريادية، كما يشجع هذا النوع من الحاضنات على إنشاء مشاريع جديدة ومن بين الأمثلة على هذا النوع حاضنة جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة.

### - أهمية حاضنات الأعمال

يمكن تلخيص أهمية حاضنات الأعمال في النقاط التالية:

- ✓ تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
- ✓ تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته.
- ✓ تشجيع المستثمرين المغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنه شركات رأس المال المغامر أو المخاطر.
- ✓ تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والاختراعات في شكل مشاريع إنتاجية وتوفير فرص العمل.
- ✓ تعمل على إقامة ودعم المشاريع الإنتاجية والخدمية صغيرة كانت أم متوسطة تعتمد على تطبيق تقنيات مناسبة وابتكارات حديثة.
- ✓ تساعد المشاريع على مواجهة الصعوبات الإدارية، المالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس<sup>12</sup>.

### - أهداف حاضنات الأعمال:

تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تتمثل فيما يلي:

- ✓ تكوين جيل من الرياديين القادرين على خلق فرص عمل ذات قيمة مضافة.
- ✓ توفير بيئة مثالية لاحتضان وتطوير المشاريع الريادية.
- ✓ التخطيط لعملية تعجيل وصول المشاريع المحتضنة لأهدافها.
- ✓ إخراج مؤسسات ناجحة تمتلك القدرة على البقاء.
- ✓ ابتكار وتنويع مجالات النشاط التجاري في الاقتصاد المحلي<sup>13</sup>.

كما وتهدف حاضنات الأعمال أساسا إلى احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم المبادرات العلمية والمشروعات الناشئة التي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل، وتقليل تكاليف بدء العمل، وتقليل مخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المشروع أو تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المشروع وتطوير

<sup>11</sup> وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، <https://www.mpt.gov.dz>/الحظائر-التكنولوجية

<sup>12</sup> عياش بوزرب، سهام بوداب، "أهمية حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 12، العدد 01، 2019، ص121.

<sup>13</sup> نور الدين نوي، سلمى مميش، "دور حاضنات الأعمال في إنشاء و مرافقة المؤسسات الناشئة - دراسة حالة حاضنة الأعمال التكنولوجية سيدي عبد الله"، مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية، 2021، ص06.

إنتاجه، وتحسين فرص نجاح المؤسسات وتشجيع الأفكار المبتكرة وزيادة معدلات نجاحها وتمكين أصحابها من تجسيد أفكارهم في شكل منتجات أو خدمات، وتشجيع الأفكار المتميزة وضمان ديمومتها، وتجنب الأخطار، وإيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية والمالية، والإدارية والقانونية التي تواجه المشروع، وخلق وزيادة فرص العمل، خاصة لذوي المواهب والكفاءات، وزيادة عدد المؤسسات وتشجيع الصناعات خصوصا القائمة على التكنولوجيا الحديثة مما يؤدي إلى إنعاش وتنمية الاقتصاد، وتوجيه الشباب ورجال الأعمال نحو المشاريع عالية التكنولوجيا، ونقل التقنية من الجامعات ومراكز الأبحاث وتبنيها للأغراض التجارية وتدعيم مفهوم التعاون بين المشروعات، وعليه فإن حاضنات الأعمال توفر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فرص للنمو السريع والفعال داخل الحاضنة كما أنها تعمل على تحسين فرص النجاح والتمكين عند الانتهاء من الاحتضان<sup>14</sup>.

### - الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال:

تقوم حاضنات الأعمال بتوفير المرافق المتعلقة بالبنية التحتية من مخابر وتجهيزات وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكة الاتصالات بواسطة التنسيق مع الجامعات ومراكز البحث العلمي. كما تعمل على تقديم الخدمات الفنية عن طريق توفير بنية محفزة لنقل التكنولوجيا مثل برامج التعاون والتنسيق بين هيئات نقل التقنيات الفنية والحاضنات، والاستفادة من قواعد المعلومات والاستعانة بالخبراء والمتخصصين. كذلك تساعد الحاضنات في توفير مصادر التمويل وتعزيز رأس المال المخاطر وتسهر على توفير الخدمات القانونية مثل تسجيل براءات الاختراع وحماية الملكية الفكرية، إضافة إلى بناء شبكات التواصل فيما بينها عن طريق تنظيم الملتقيات للمشاركة في تناقل الخبرات والتجارب الناجحة<sup>15</sup>.

### - طريقة عمل حاضنات الأعمال

تتولى حاضنات الأعمال استقبال ملفات الانتساب المعروضة عليها وتدرسها على ضوء بعض المعايير التي تحددها لجنة الخبراء. وتسمح عملية الاحتضان للمشاريع المقبولة من الاستفادة من جملة من الخدمات التي توفرها حاضنات الأعمال.

<sup>14</sup> عبد الله بلعدي، "دور حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: التجربة الصينية والتجربة الماليزية أنموذجاً"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 11، 2017، ص132.

<sup>15</sup> بامحمد نفيسة. برباوي كمال. بن شلاط مصطفى، "حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر- الواقع والتحديات"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2021، ص238.

### - شروط الانتساب إلى الحاضنات

تمر عملية احتضان المؤسسة الناشئة بالمراحل التالية<sup>16</sup>:

مرحلة المقابلة الأولى: خلال هذه المرحلة يتعين على أصحاب المشروع إعداد دراسة للتعريف بالجدوى الاقتصادية، الفنية والتسويقية للمشروع. ثم بعد ذلك يلتقي مدير الحاضنة بأصحاب المشروع الناشئ، وهذا قصد التعرف على جديتهم ومدى استيفائهم لمعايير الاحتضان، بالإضافة إلى مناقشة مختلف بنود دراسة الجدوى.

بالنظر إلى كون حاضنات الأعمال تهتم بالأفكار الجديدة التي يمكن أن يؤدي تطبيقها إلى النجاح في أسرع وقت ممكن، فإنها تضع شروطا لاختيار المؤسسات التي تحتضنها. هذه الشروط تتمثل في النقاط التالية:

- ✓ امتلاك صاحب المشروع لتصور واضح لمشروعه يتمثل في قيام المشروع على فكرة قابلة للتطبيق بشكل يسمح لها بالحصول على براءة اختراع، إضافة إلى امتلاك مسيري المؤسسة لخطة عمل واضحة،
- ✓ تمتع المشروع بالقدرة على النمو بمعدل سريع يسمح له بإنهاء فترة الإحتضان في أجل لا يتعدى ثلاث سنوات، ثم أن يكون قادرا على الاستمرار بعد تخرجه من الحاضنة.
- ✓ أن يكون المشروع في خدمة المجتمع من خلال ما يقدمه له من منافع.
- ✓ قابلية المشروع للحصول على التمويل الضروري.
- ✓ قدرة صاحب المشروع على البدء في تنفيذ مشروعه في أسرع وقت ممكن لربح الوقت.
- ✓ امتلاك القدرة على استعمال وسائل الإنتاج المتطورة التي تسمح بإنتاج منتجات جديدة متميزة وعلى درجة عالية من الجودة يسمح بإعطاء مكانة للمشروع ضمن المؤسسات القائمة.
- ✓ امتلاك القدرة على التكامل مع المؤسسات المتواجدة في الميدان من أجل توسيع النسيج الصناعي بكل ما يترتب عن ذلك من آثار متعددة.
- ✓ تمتع المشروع بإمكانيات تكوين مهارات إدارية وفنية جديدة تضاف لما هو متاح<sup>17</sup>.

مرحلة إعداد خطة المشروع: في حالة قبول المشروع يتولى مسؤوله وضع خطة المشروع المزمع تنفيذه في إطار الحاضنة.

مرحلة انضمام المؤسسة الناشئة للحاضنة والبدء في تنفيذ المشروع: عند الانتهاء من تأسيس المشروع يتم إبرام عقد الانضمام للحاضنة، وبموجب ذلك يستفيد المشروع من مكان لممارسة نشاطه. هذا المكان يتحدد تبعا لنوع النشاط الممارس وحجمه، وهو يتوفر على مستلزمات ممارسة النشاط، مثل المكاتب والمخابر، التجهيزات، خدمات المعلوماتية

<sup>16</sup> الشيراوي ابراهيم عاطف: "حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية"، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة - إيسيسكو، 2005، ص56.

<sup>17</sup> مغاري عبد الرحمان، بوكساني رشيد، "دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"، الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2013، ص10.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

والاتصال، هذا بالإضافة إلى توفير خدمات الدعم الخاصة بالتنظيف والصيانة والأمن، إلى جانب وسائل وأماكن التخزين والشحن... كل ذلك مقابل مساهمة مالية معقولة من طرف المؤسسة الناشئة<sup>18</sup>.

**مرحلة العمل والتطور:** تعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة في حياة المشروع الجديد، إذ يباشر المشروع عمله بمساعدة الحاضنة. وتتلقى المؤسسة الناشئة خلال ذلك دعما من طرف الحاضنة يأخذ شكل خدمات متنوعة من نوع:

تقديم الخدمات الفنية والمعلومات مع توفير إمكانية الاستعانة بالخبراء سواء من المنتسبين إلى مكاتب دراسات أو المنتسبين للجامعات.

مساعدة المؤسسات الناشئة في الحصول على التمويل اللازم، مع إمكانية مساهمة الحاضنة في رأسمال المؤسسات الناشئة، إضافة إلى دعمها لاستقطاب المستثمرين اعتمادا على ندوات تنظم لهذا الغرض.

توفير الخدمات القانونية التي تخص تأسيس المؤسسات وحماية ملكيتها الفكرية وبراءات الاختراع. هذا النوع من الخدمات يتم الحصول عليه بأسعار منخفضة نسبيا لكون المؤسسات المحتضنة تحصل على هذه الخدمات بشكل جماعي ومستمر لفترة زمنية طويلة نسبيا فإن تكلفة مثل هذه الخدمة تكون منخفضة نسبيا بحيث لا تثقل كاهل المؤسسة الناشئة.

استعمال المؤسسات الناشئة لشبكة التواصل التي تتوفر عليها الحاضنات على المستوى الوطني والدولي، الأمر الذي يمكنها من الاستفادة مما تقدمه من خدمات وندوات وملتقيات تسمح لها بالاطلاع على المستجدات في عالم المؤسسات. كما يمكن للمؤسسات المتخرجة من الحاضنات الاستمرار في تلقي مساعدة من قبل الحاضنات بمقابل معقول، هذا إضافة إلى إمكانية الاستفادة من خبرة المؤسسات المتخرجة من الحاضنات.

استفادة المؤسسات المحتضنة من الخدمات الإدارية، التدريبية، التسويقية والاستشارية التي تقدمها الحاضنات قبل مرحلة الاحتضان وخلالها.

**مرحلة التخرج من الحاضنة:** بعد مدة من العمل تحت إشراف الحاضنة تكون المؤسسة قد أتمت مرحلة الاحتضان وامتلك القدرة على ممارسة نشاطها خارج الحاضنة.

### الفرع الثاني: مفهوم المؤسسات الناشئة

الشركة الناشئة أو "startup" هو مصطلح يُستخدم لتحديد الشركات حديثة النشأة، والتي نشأت من فكرة ريادية إبداعية وأمامها احتمالات كبيرة للنمو والازدهار بسرعة. إن الشركة الناشئة هي شركة حديثة العهد يتم تأسيسها بواسطة رائد أعمال أو لمجموعة، بهدف تطوير منتج أو خدمة مميزة لإطلاقها في السوق. بحسب طبيعتها، تميل الشركات الناشئة التقليدية إلى التمتع بأعمالها المحدودة عند التأسيس وانطلاقها من مبلغ استثماري أولي يضعه المؤسسون أو أحد من أقاربهم<sup>19</sup>.

ففي المؤسسة الناشئة هناك فكرة الإنشاء وفكرة النمو القوي، فكرتان تقعان في صميم تعريف المؤسسة الناشئة، بحيث أنها مؤسسة تتميز بالنمو المحتمل القوي والاستخدام للتقنيات الجديدة، وغالبا ما تكون هذه المؤسسة مبتكرة رغم أن

<sup>18</sup> زايدي عبد السلام، مفتاح فاطمة، "أهمية نظام الحاضنات في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2013، ص 230 231

<sup>19</sup> أنفال عائشة ديناوي، فاطمة الزهراء زرواط، "المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني- التحديات وآليات الدعم"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 03، 2020، ص 328

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

هذا النموذج يمكن أن يعني جميع قطاعات النشاط<sup>20</sup>. ولهذا سنجد العديد من التعاريف للمؤسسات الناشئة سنحاول أخذ البعض منها.

تعرف المؤسسة الناشئة "Startup" اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي على أنها مشروع صغير بدأ للتو<sup>21</sup>، وكلمة "start-up" تتكون من جزأين "start" تشير إلى فكرة الانطلاق أما "up" فتشير إلى فكرة النمو القوي<sup>22</sup>. وبدأ استخدام المصطلح "Start up" بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك<sup>23</sup>، وفي أيامنا الحالية يوجد المصطلح ويعرفه القاموس الفرنسي "La rousse" على أنها المؤسسات الشابة المبتكرة "jeune entreprise" في قطاع التكنولوجيات الحديثة<sup>24</sup>.

كما تعرفها وزارة الاقتصاد الفرنسية على أنها البراعم الصغيرة "jeune pousse" للاقتصاد الجديد، وهي المؤسسات التي تراهن على الابتكار واستقباله من طرف السوق المحتملة حيث تبدأ عملها على مبدأ المغامرة وهو أمر محفوف بالمخاطر<sup>25</sup>.

ويعرفها "بول غراهام" شركة صممت لتنمو بسرعة، وحسب "باتريك فريديسن" أن تكون شركة ناشئة لا يتعلق الموضوع بالعمر ولا بالحجم ولا بطبيعة النشاط ويجب الإجابة على الأربع تساؤلات التالية: نمو قوي محتمل، تمويل ضخم وجمع التبرعات الشهيرة، وأن تكون متأكد من أن السوق جديد حيث يصعب تقييم المخاطر<sup>26</sup>.

أما رائد الأعمال "ستيف بلانك" عرفها على أنها ليست نسخة مصغرة من المؤسسات الكبرى، وهي لا تتبع وفق للخطط الرئيسية وهي تلك المؤسسات التي تنتقل من فشل إلى فشل بسرعة حتى تحقق النجاح في الأخير حيث تتعلم باستمرار من الزبائن وهو ما يعلمها التكيف، التكرار وتحسين الأفكار الأولية. ويعرفها أنها منظمة مؤقتة تستخدم للبحث عن نموذج عمل قابل للتكرار والتطوير.

ويعتبر هذا التعريف الأكثر استخداما أو اعتمادا بين المقاولين بحيث يؤكد على ضرورة تكرار نموذج العمل وتطويره لضمان الاستمرار في تدفق الأرباح والتوسع لتحقيق النمو السريع<sup>27</sup>.

<sup>20</sup> علي بخيتي، سليمة بوعويمة، "المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات"، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 12، 2020، ص536.

<sup>21</sup> نورة راقم، "الابتكار في المؤسسات الناشئة لدعم النشاط السياحي في الجزائر: بني الواقع والمأمول"، مجلة الإبداع، المجلد 11، العدد A01، 2021، ص283.

<sup>22</sup> أمينة عثمانية، منال بلعابد، "المؤسسات الناشئة في الجزائر بين جهود التنظيم وهياكل الدعم"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص359.

<sup>23</sup> طه ياسين مرباح، بوسالم ابوبكر، فطيمة الزهرة عيسات، "المؤسسات الناشئة بين آلية الدعم وواقع التسيير في الجزائر"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص425.

<sup>24</sup> شريفة بوالشعور، "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، 2018، ص420.

<sup>25</sup> بن شواط سمية، رياض قادري، "المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل: دراسة حالة بعض المؤسسات الناشئة سيدي بلعباس"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد 03، 2021، ص301.

<sup>26</sup> سماح بلعيد، "المؤسسات الناشئة وإمكانية النمو - دراسة في إنشاء حاضنات الأعمال لمرافقة المشروعات الناشئة"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، 2021، ص64.

<sup>27</sup> بن شواط سمية، قادري رياض، مرجع سابق، ص301-302.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

في حين عرف الباحث "Eric Ries" المؤسسة الناشئة على أنها مؤسسة مصممة لإنشاء منتج جديد أو خدمة في ظل ظروف تتسم بعدم اليقين الشديد<sup>28</sup>.

كما تم إجراء إحدى الدراسات البحثية الرائدة المنشورة حول تعريفات الشركات الناشئة بواسطة "Koo&Luger" في بحثهم حول تعريف الشركات الناشئة وتتبعها، حيث اقترح الباحثان ثلاثة معايير رئيسية لوصف الشركات الناشئة والتي ستساعد في تمييز الشركات الناشئة عن الجديدة الأخرى وهي: شركة جديدة، شركة نشطة، وشركة مستقبلية<sup>29</sup>.

كما أن هذا المصطلح أصبح يطلق على جيل جديد من الشركات تختلف عن الشركات التقليدية في كونها تعتمد على الابتكار وأسست بناء على أفكار إبداعية جديدة وغالبا ما يركز هذا النوع من الشركات في المجال التقني (التقانة المعلومات أو التقانة الحيوية)<sup>30</sup>.

أما التعريف القانوني الجديد للشركات الناشئة في الجزائر: والذي تضمنه المرسوم التنفيذي رقم 20-254 من خلال مجموعة الشروط التالية:

- ✓ أن تكون المؤسسة خاضعة للقانون الجزائري أي أنها تنشط داخل التراب الجزائري.
- ✓ ألا يتجاوز عمرها 8 سنوات كون منح علامة مؤسسة ناشئة تبقى فاعلة لمدة 4 سنوات ثم يمكن تجديدها مرة واحدة لأربع سنوات أخرى.
- ✓ أن يكون نشاطها منصب في إنتاج سلع أو خدمات تتضمن فكرة ابتكارية.
- ✓ ألا يتجاوز رقم أعمالها الحد الأقصى لمعيار رقم الأعمال لمنح صفة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة (4 مليار دينار جزائري).
- ✓ أن يتضمن نشاط المؤسسة إمكانات نمو كبيرة.
- ✓ ألا يتجاوز عدد عمالها 250 فردا (كما هو الحال في سقف عدد عمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة).
- ✓ أن تكون نسبة 50% على الأقل من رأسمال المؤسسة ملكا لأشخاص طبيعيين أو صناديق الاستثمار المعتمدة أو مؤسسة ناشئة أخرى<sup>31</sup>.

وتنشأ أغلب المشروعات من فكرة مبدئية إما أن يأتي بها أحد العملاء أو تخرج من داخل المؤسسة، وعادة ما تتزاحم مثل تلك الأفكار بحيث تفوق الموارد المتاحة لها أو التمويل المتاح لها إلى أن تتحول إلى أرض الواقع إلى مشروعات فاعلة - يفضل على العموم - اعتبار الفكرة المبدئية المستقاة للعمل التجاري القاعدة الأساسية لاتخاذ القرارات المطلعة<sup>32</sup>.

<sup>28</sup> أمينة عثمانية، منال بلعابد، مرجع سابق، ص 360.

<sup>29</sup> المرجع نفسه، ص 360.

<sup>30</sup> بوبصلة أمينة، المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال - دراسة في المفهوم والدور، المجلة الشاملة للحقوق 2023، ص 58.

<sup>31</sup> سميحة بوعنيني، أسيا كرومي، "دراسة تقييمية لواقع تمويل وتنشيط المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 170.

<sup>32</sup> علي بخيتي، سليمة بوعويضة، مرجع سابق، ص 537.

### - أهمية المؤسسات الناشئة

للشركات الناشئة أهمية اقتصادية واجتماعية وعلمية أيضا كونها تركز على تثمين البحوث العلمية وهذا ما يخدم رفاهية المجتمعات الحديثة ويلبي احتياجاتها الجديدة بما يتماشى مع عصر السرعة حيث تعتبر الشركات الناشئة كنموذج اقتصادي يستجيب لخصائص المجتمع وما يتطلبه من تسارع في تحقيق النتائج، تسارع في تلبية الاحتياجات وتسارع في تحقيق الأرباح نجحت الكثير من الشركات الناشئة في خلق الثروة والقيمة المضافة ودعم اقتصاديات عدة دول كالولايات المتحدة الأمريكية والدول الشرق أسيوية ككوريا الجنوبية بفضل تطوير منتجات وخدمات ابتكارية سمحت بخلق فرص عمل جديدة وتقديم حلول للمجتمعات يسهل الحصول عليها وبتكاليف منخفضة<sup>33</sup>.

وتبرز أهمية المؤسسات الناشئة فيما يلي:

- ✓ **زيادة إنتاج السلع والخدمات:** وفقا لـ "Ritchie" و "Swisher" من مركز "IDEA"، فإن المؤسسات الناشئة لديها تكنولوجيا أعلى بشكل غير متناسب مع حجمها، وهذا ما يؤدي إلى زيادة إنتاج السلع والخدمات<sup>34</sup>، وفي تقرير صدر عام 2019 عن مركز الدراسات الاقتصادية في مكتب الإحصاء الأمريكي، وجد الباحثين أن المؤسسات التي تتمتع بإنتاجية عالية النمو هي المؤسسات الحديثة الشابة، وتقدم مساهمات غير متناسقة في نمو الإنتاج والإنتاجية<sup>35</sup>.
- ✓ **خلق الوظائف وتخفيض مستويات البطالة:** تساهم المؤسسات الناشئة بشكل كبير في توفير فرص عمل لأفراد المجتمع، إذ أن فرص النمو السريع التي تميز هذا النوع من المؤسسات، تجعلها قادرة على توليد فرص تشغيل، وقد أثبتت العديد من الدراسات على المستوى العالمي هذا الدور، ففي دراسة لمؤسسة كوفمان (KauffmanFoundation) حول أهمية المؤسسات الناشئة في خلق فرص عمل، تمكن الباحثون من إثبات أن المؤسسات الناشئة خلقت 3 ملايين فرصة عمل سنة 2005، أوجدت المؤسسات الناشئة 3.5 مليون فرصة عمل، مقارنة بـ 355000 وظيفة تم إنشاؤها في ذلك العام من قبل المؤسسات التي تأسست في عام 1995<sup>36</sup>.
- ✓ **إحداث تأثير إيجابي في المجتمع:** نظرا لأن المؤسسة الناشئة يمكن أن تثير الإبداع في المجتمع، فيمكنها المساهمة في تغيير القيمة الموجودة في المجتمع وخلق عقلية جديدة، تمشيا مع هذا، سوف يدرك الناس أن لديهم مسؤوليات جديدة لعملهم وتطويرهم الوظيفي<sup>37</sup>.

<sup>33</sup> أمينة مزيان، خديجة إيمان عماروش، "الشركات الناشئة في الجزائر بين واقعها ومتطلبات نجاحها"، ضمن كتاب جماعي حول المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، (البويرة: جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي)، ص34.

<sup>34</sup> Ritchie,B .Swisher,N, The big Small : the economic benefits of startups, USA , IDEA center , [www.mdpi.com/journal/sustainability](http://www.mdpi.com/journal/sustainability), 2018

<sup>35</sup> How Startups drive the Economy, <https://medium.com/@ericcorl/how-startups-drive-the-economy-69b73cfbael>, 2020

<sup>36</sup> The Importance of startups in job création and job destruction, Kaufman foundationresearchseries : firm formation and economic growth USA : Ewing marionkauffmanfoundation, 2010.

<sup>37</sup> Startups job Asia Team,The Impact of startup on Global Economy, <https://blog.startupsjobs.asia/impactstartup.global-economy/sthash.mueuo/w.dpbs>, 2020.

- ✓ **فتح أسواق جديدة:** تخلق المؤسسات الناشئة أسواقا جديدة أو تحول الأسواق القديمة تماما من خلال تقديم منتجات تغير الاقتصاد العالمي، وغالبا ما تخلق التقنيات الجديدة فرصا جديدة تستفيد منها المؤسسات الناشئة، ثم تخلق المؤسسات الناشئة قيمة هائلة مقارنة بالمؤسسات الناضجة، وهو ما يدعم المنافسة ويدفع الاقتصاد نحو التطور.
- ✓ **تعزيز البحث والتطوير:** يمكن للمؤسسات الناشئة أن تساهم بشكل كبير في البحث والتطوير، لأنها غالبا ما تتعامل مع التكنولوجيا العالية كالخدمات القائمة على المعرفة، حيث يعمل فريق أفكارهم من خلال العمل عند المؤسسات الناشئة.

تجدر الإشارة إلى أن المؤسسات الناشئة في الاقتصاد العالمي بلغ ما يقرب من 3 تريليون دولار خلال سنة 2019، بزيادة قدرها 20% في غضون عامين بحجم أكبر من الناتج المحلي الإجمالي للمملكة المتحدة أو فرنسا أو البرازيل، ولا تساهم المؤسسات الناشئة التي تحركها التكنولوجيا في النمو الاقتصادي فحسب، بل أنها تساهم من نواحي عديدة في النمو الاقتصادي. وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية وأروبا مركزا للمؤسسات الناشئة حول العالم وفي العالم، حيث تحتل الولايات المتحدة الأمريكية الصدارة لتليها الدول الأوروبية، وقد شهد عدد المؤسسات الناشئة تزايد خلال العقد الماضي<sup>38</sup>.

### - خصائص المؤسسات الناشئة

تتصف المؤسسات الناشئة بمجموعة من الخصائص التي تجعلها قادرة على التأقلم مع الأوضاع الاقتصادية لمختلف الدول سواء المتقدمة أو النامية منها:

- ✓ **روح المبادرة:** بإمكانها إنشاء العديد من الوحدات الصناعية، التي تقوم بإنتاج تشكيلة متنوعة من السلع خاصة الاستهلاكية منها.
- ✓ **تتميز المنشآت الصغيرة بقدرتها العالية على توفير فرص العمل، إضافة إلى إن تكلفة فرصة العمل المتولدة في المنشأة الصغيرة تكون عالية في استيعاب وتوظيف العمالة نصف الماهرة أو حتى غير الماهرة<sup>39</sup>.**
- ✓ **مؤسسات حديثة العهد:** يرتكب الكثير من الناس أخطاء في تصنيف الشركات الصغيرة وقولبتها على أنها شركات ناشئة.
- ✓ **تتميز المؤسسات الناشئة بكونها مؤسسات شابة يافعة:** وأمامها خياران إما التطور والتحول إلى شركات ناجحة، أو إغلاق أبوابها والخسارة.
- ✓ **مؤسسات أمامها فرصة للنمو التدريجي والمتزايد:** من إحدى السمات التي تحدد معنى الشركة الناشئة Startup هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيرادات أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل.
- ✓ **إن الشركة الناشئة هي الشركة التي تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف، كنتيجة على ذلك، ينمو هامش الأرباح لديها بشكل يبعث على الدهشة، وهذا يعني أن الشركات الناشئة لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة، بل على العكس، هي شركات قادرة على توليد أرباح كبيرة جداً.**

<sup>38</sup> بن طيبة مهدية، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة Startups - تجربة ماليزيا نموذجا، مجلة الإبداع، المجلد 12، العدد 01، 2022، ص196.

<sup>39</sup> مروى رمضاني، إيمان بوقرة، " تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر - نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص279.

✓ مؤسسات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها والإبداع والابتكار أيضا: تتميز الـ "Startup" بأنها شركة تقوم أعمالها التجارية على أفكار رائدة، وإشباع لحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية، بحيث يعتمد مؤسسو الشركات الناشئة startups على التكنولوجيا للنمو والتقدم، والعثور على التمويل من خلال المنصات على الإنترنت ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم من قبل حاضنات الأعمال.

✓ مؤسسات تتطلب تكاليف منخفضة: يشمل معنى الشركة الناشئة Startup على أنها شركة تتطلب تكاليف صغيرة جداً بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض الشيء ومن الأمثلة على startups نذكر أمازون، أبل، جوجل، مايكروسوفت، تويتر، علي بابا، ياهو، فايسبوك، انستغرام، تيك توك، وغيرها من المؤسسات الناشئة الناجحة.

كما لا بد أن نذكر مجموعة من الخصائص والتي تمثل نقاط قوة لهذه المؤسسات، وهي كالتالي:

### - نقاط قوة المؤسسات الناشئة:

✓ **توازن هيكل النشاط الإنتاجي:** نظرا لمعاناته في معظم الدول النامية من خلل في هيكل الاقتصاد بسبب غياب قاعدة قوية من صناعات صغيرة ومتوسطة يستند إليها حيث بات من الضروري تقليص الفجوة ووضع استراتيجيات لإصلاح هذا الخلل وتوسيع هذه المنشآت الصغيرة القابلة للتطوير والإنتاج.

✓ **دعم الشركات الكبيرة:** وهذا من خلال توفير المنتجات الوسيطة لنشاط الشركات الكبرى، بالإضافة إلى تكوين عمال غير مؤهلين وإكسابهم مهارات وخبرات، لتتمكن الشركات الكبيرة لاحقا من توظيفهم والاستفادة من المهارات التي اكتسبوها بالمنشآت الصغيرة.

✓ **توفير فرص عمل حقيقية وتقليص حجم البطالة:** تتميز المؤسسات الناشئة بقدرتها العالية على توفير مناصب شغل ما يؤدي إلى تقليص حجم البطالة.

✓ **استثمار المدخرات المحلية الصغيرة:** من خلال توظيف المدخرات نظرا لصغر رأس المال إعادة وتوزيع الدخل.

✓ **المساهمة في تحقيق سياسة إحلال الواردات:** تمكن المؤسسات الناشئة من إنتاج متطلبات السوق المحلي مما يساهم في إحلال الواردات وتنمية الصادرات وبالتالي توفير نقد أجنبي.

✓ **نشر القيم الصناعية الإيجابية:** تساهم في نشر القيم الصناعية الإيجابية كإدارة الجودة والابتكار وتقييم العمل.

✓ **المساهمة في تحقيق إستراتيجية التنمية المحلية:** تضع دول عديدة خططا للتنمية المحلية، وذلك بهدف توزيع السكان على أكبر مساحة ممكنة وتخفيف الضغط على المدن الكبيرة. ولتحقيق هذا، يتوجب تأمين الشروط التالية: فرص عمل جديدة، سلع وخدمات وأماكن للسكن<sup>40</sup>. رغم الأهمية الكبيرة التي تمثلها المنشآت الصغيرة، ونقاط القوة التي تتميز بها،

إلا أنها تتصف بخصائص تشكل نقاط ضعفها وعوائق تعترض إنشائها، نموها، نجاحها وبقائها. لعل أبرز هذه الخصائص:

<sup>40</sup> محمد سبتي، فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة - دراسة حالة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة Finalep، ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية (قسنطينة، جامعة منتوري: كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير)، 2009، ص 11-12.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

- ✓ محدودية وعدم القدرة على اختيار وصياغة إستراتيجية العمل.
- ✓ عدم قدرتها على تكوين شبكة فعالة للتوزيع، بسبب قلة وضعف إمكانياتها.
- ✓ ضعف شهرتها وعدم معرفة شريحة كبيرة من الجمهور بوجودها، خاصة المتعاملين الاقتصاديين من زبائن، موردين، بنوك... ما يفقدها عنصر الثقة، وبالتالي عدم الإقبال على التعامل معها.
- ✓ صعوبة بلوغها الموارد التمويلية لعدة أسباب، لعل أبرزها: ضعف هيكلها التمويلي، قلة الضمانات، غياب الماضي المالي لتلك الحديثة منها.
- ✓ لا يمكنها صغر حجمها من الاستفادة اقتصاديات الحجم (تسمى أيضا اقتصاديات الوفرة أو اقتصادية السلم، وتعنى انخفاض تكاليف الإنتاج بزيادة حجمه، ويتم ذلك بتوزيع التكاليف الثابتة على عدد أكبر من الوحدات المنتجة)<sup>41</sup>.

### - أهداف المؤسسات الناشئة

المؤسسات الناشئة كغيرها من المؤسسات تسعى إلى تحقيقها فالنظريات الاقتصادية وعلى غرار بعض المدارس في فترة التسعينات والتي كانت ترى الأسبقية يجب إعطاؤها للصناعات الثقيلة إلا أن بعد هذه الفترة برزت اتجاهات أخرى ترى أن المؤسسة المصغرة وسيلة فعالة لتحقيق أهداف المنافسة العامة داخل السوق بالإضافة إلى خلق مناصب شغل دائمة، حيث يعتبر هذا الهدف جوهرها من جراء خلق هذا النوع من المؤسسات أن تكون أكثر فعالية في البلدان التي هي في طريق النمو، باعتبار أن هذه المؤسسات لا يتطلب إنشاؤها إمكانيات مالية أو مادية كبيرة فيهدف إنشاؤها إلى:

- ✓ ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل وكذا إحياء أنشطة اقتصادية تم التخلي عنها لأي سبب، ومثال عن ذلك إعادة تنشيط الصناعات التقليدية.
- ✓ أداة فعالة لتوطين الأنشطة في المناطق النائية مما يجعلها أداة هامة لترقية وتنمية الثروة المحلية وإحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق.
- ✓ حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال لمجمل العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة والمتفاعلة معها، والتي تتترك في استخدام ذات المدخلات.
- ✓ تمكين فئات عديدة تمتلك الأفكار الاستثمارية ولكنها لا تملك القدرة المالية والإدارية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية<sup>42</sup>.

كما تكتسي المؤسسات الناشئة خلال العقدين الأخيرين مكانة هامة في الاقتصاد العالمي وذلك لتأثيرها في بعض المؤشرات الاقتصادية.

<sup>41</sup> المرجع نفسه، ص ص 13-14

<sup>42</sup> مروي رمضاني، إيمان بوقرة، المرجع نفسه، ص 280 .

## المطلب الثاني: تطور حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

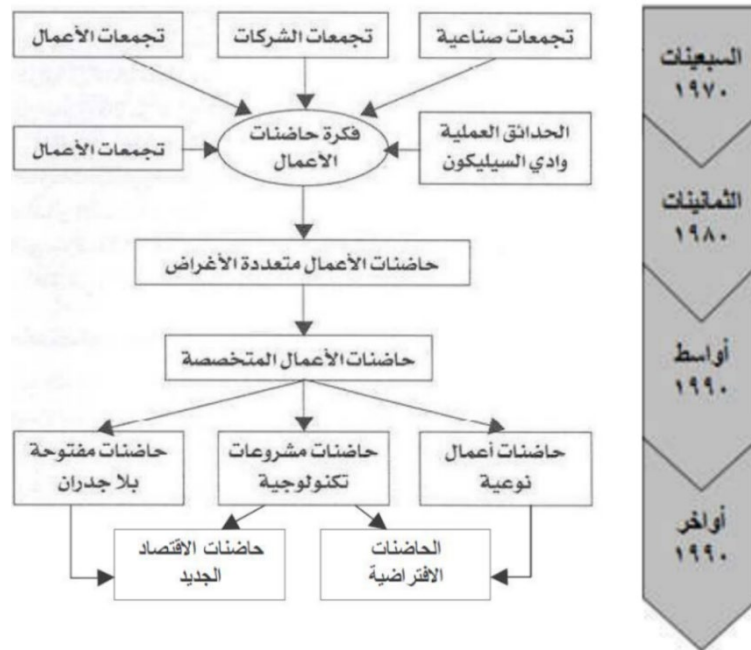
### الفرع الأول: نشأة وتطور حاضنات الأعمال

#### - نشأة حاضنات الأعمال:

يرجع تاريخ نشأة حاضنات الأعمال إلى عام 1959 عندما تم إنشاء أول مشروع في مركز التصنيع المعروف باسم BATAVIA في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية. قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشاريع، مع توفير النصائح والاستشارات لهم. لاقت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً، خاصة وأن المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريباً من عدد من البنوك ومناطق التسوق والمطاعم. تحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يُعرف بالحاضنة.

منذ عام 1959، أقيمت آلاف الشركات الصغيرة والمتوسطة في هذا المركز، إلا أن المحاولات لإقامة الحاضنات لم تُتابع بشكل منظم حتى بداية الثمانينات، تحديداً في عام 1984، عندما قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) بوضع برنامج لتنمية وإقامة عدد من الحاضنات. في ذلك العام، كان هناك 20 حاضنة فقط تعمل في الولايات المتحدة، لكن العدد ارتفع بشكل كبير بعد قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) عام 1985 بتنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات. بحلول نهاية عام 1997، وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلى حوالي 550 حاضنة، مع معدل إقامة بلغ حوالي حاضنة واحدة في الأسبوع منذ نهاية عام 1986.<sup>43</sup>

والشكل الموالي يوضح لنا مراحل تطور حاضنات الأعمال كما يلي<sup>44</sup>:



الشكل 02 - مراحل تطور حاضنات الأعمال

<sup>43</sup> إيثار عبد الهادي الفيحان، سعدون محسن سلمان: "دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 30، 2012، ص84.

<sup>44</sup> الشبراوي ابراهيم عاطف، مرجع سابق، ص12.

- تطور حاضنات الأعمال خلال الزمن والعوامل المساعدة على ذلك ومعايير الحكم على الحاضنات الناجحة

### أ- المراحل التي تمر بها حاضنات الأعمال خلال حياتها

تمر حاضنة الأعمال خلال حياتها بثلاث مراحل<sup>45</sup>:

- ✓ **مرحلة التأسيس والبناء:** خلال هذه المرحلة تتولى الحاضنة تحديد نطاق عملها والقيام بدراسة الجدوى الاقتصادية. كما تقوم بتحديد الطاقم المؤسس وأعضاء الحاضنة وعدد موظفيها وكذا رأس مالها.
- ✓ **مرحلة التطور:** وهي مرحلة البدء في استقبال المؤسسات الناشئة. ويتوقف نجاح الحاضنة واستمرارها في أداء دورها على طبيعة الخدمات التي تقدمها لزيائنها وعلى قدرتها في الحصول على الموارد المالية التي تسمح لها بالاضطلاع بمهمتها. وخلال هذه المرحلة تقوم الحاضنات بتقييم نشاطها من أجل تحسين أدائها والاستمرار في ممارسة النشاط الذي وجدت من أجله.
- ✓ **مرحلة نضج الحاضنة:** خلال هذه المرحلة تكون الحاضنة قد اكتسبت تجربة وزبائن وسمعة تسمح لها بالحصول على الموارد المالية التي تمكنها من توسيع نشاطها وتقديم خدمات متنوعة للمؤسسات المحتضنة (تمويل، إدارة، استشارات...).

### ب- عوامل نجاح حاضنات الأعمال:

يتوقف نجاح حاضنة الأعمال في أداء مهمتها على جملة من العوامل نلخصها في النقاط التالية<sup>46</sup>:

- ✓ توفر الحاضنة على الهياكل القاعدية والأدوات والمعدات الملائمة التي تمكنها من احتضان المؤسسات الناشئة.
- ✓ امتلاك الحاضنة لطاقم إداري كفء وفعال يسمح بإدارة الحاضنة بشكل جيد، وهذا بدء باختيار المشاريع المحتضنة إلى غاية تخريجها بنجاح<sup>47</sup>.
- ✓ امتلاك الحاضنة لخطة عمل واضحة وواقعية يمكن تنفيذها، مع تحديد الحاضنة لهدفها بشكل واضح. فقد يكون هذا الهدف هو استقبال المؤسسات الناشئة ومن ثم خدمة المجتمع. كما قد يكون هدفها تحقيق الربح من وراء ممارسة نشاطها هذا. وأخذا بعين الاعتبار الهدف المنشود يتعين على الحاضنة تحديد نوع الخدمات التي تقدمها للمؤسسات الناشئة المحتضنة، مع امتلاك القدرة على توفير تلك الخدمات.
- ✓ اعتماد معايير موضوعية في اختيار المؤسسات الناشئة. وأهم هذه المعايير تلك التي تخص قدرة المشروع على النجاح وخدمته للأهداف المسطرة من قبل الحاضنة.
- ✓ ارتباط الحاضنة بمحيطها وتلقيها الدعم منه، مثل ارتباط الحاضنات فيما بينها وتبادل الخبرات. إضافة إلى تموقع الحاضنة قرب الجامعات ومراكز البحث وكذا المناطق الصناعية للاستفادة من خدماتها<sup>48</sup>.

<sup>45</sup> مغاري عبد الرحمان، بوكساني رشيد، مرجع سابق، ص 11.

<sup>46</sup> زايدي عبد السلام، مفتاح فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص 242.

<sup>47</sup> حسين رحيم، "نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد 2، 2003، ص 168.

<sup>48</sup> المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، دليل الحاضنات الصناعية، ص 10، 11.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

- ✓ إيجاد مناخ عمل داخل الحاضنة يسمح بتعاون المؤسسات الناشئة المحتضنة فيما بينها وبين الحاضنة، وهو ما يضمن نجاح الحاضنة في الاضطلاع بالدور الذي وجدت من أجله.
- ✓ ضرورة التنسيق مع الجهات المختلفة التي يمكن أن تدعمها ماليا، فنيا، مهنيا وتسويقيا...
- ✓ تمكن الحاضنة من الحصول على الدعم الملائم وفي الوقت المناسب، وهو ما يسمح لها بممارسة نشاطها. ويعتبر الدعم المالي من أهم ما تحتاج إليه الحاضنات، وهذا على اعتبار أن محدودية مساهمة المؤسسات المحتضنة في عملية التمويل لا يسمح للحاضنات بالاضطلاع بهذا الدور على أحسن وجه، ومن ثم تجد نفسها في حاجة للمساعدات التي تأتي من مصادر داخلية (الدولة، هيئات حكومية، القطاع الخاص) وأخرى خارجية (منظمات دولية...)
- ✓ استعمال مواردها المالية بشكل عقلاني من خلال تمويل المؤسسات الرائدة المؤهلة حقيقة للنجاح.
- ✓ العمل على إجراء تقييم دوري لنشاطها من أجل تطوير النشاط<sup>49</sup>.

### ج- طرق تقييم أداء حاضنات الأعمال

- يمكن الحكم على مدى نجاح حاضنة الأعمال في أداء مهمتها بالنظر إلى جملة المؤشرات التالية:
- ✓ قدرة الحاضنة على الاستمرار في أداء مهمتها والذي يتحدد أساسا بقدرتها على الحصول على عوائد تضمن لها تغطية تكاليفها وتحقيق ربح مشجع على الاستمرار في العمل.
  - ✓ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تستفيد من خدمات حاضنات الأعمال.
  - ✓ عدد المؤسسات المحتضنة التي تخرجت من الحاضنة والتي استطاعت أن تستمر في ممارسة نشاطها بنجاح، خارج الحاضنة، في ظل المنافسة القائمة.
  - ✓ تعدد المنافع والخدمات التي توفرها المؤسسات المتخرجة من الحاضنات لزملائها وللجمهور بصورة عامة. ويمكن الحكم على ذلك من خلال حجم الإنتاج الذي تحققه هذه المؤسسات ومدى جودة منتجاتها وقدرتها على منافسة بقية المؤسسات التي تعمل في نفس المجال.
  - ✓ تعدد النشاطات المستحدثة بفعل نشاط المؤسسات المحتضنة خلال مرحلة احتضانها أو بعدها، بكل ما يترتب عن ذلك من آثار إيجابية مثل خلق مناصب العمل، توسيع النسيج الصناعي من خلال دعم العلاقات مع المؤسسات الأخرى، توفير عائدات للأطراف المتعاملة مع هذه المؤسسات الناشئة (ضرائب...).
  - ✓ الأثر الجيد الذي تتركه الحاضنة في محيطها والذي يترتب عنه زيادة مواردها ومساعدة المحيط لها في أداء مهمتها، هذا زيادة على تأثير ذلك في التشجيع على إقامة حاضنات جديدة في نفس مجال عمل الحاضنة أو في مجالات أخرى.
  - ✓ قدرة الحاضنات على ربط عالم الأعمال بمراكز البحوث<sup>50 51</sup>.

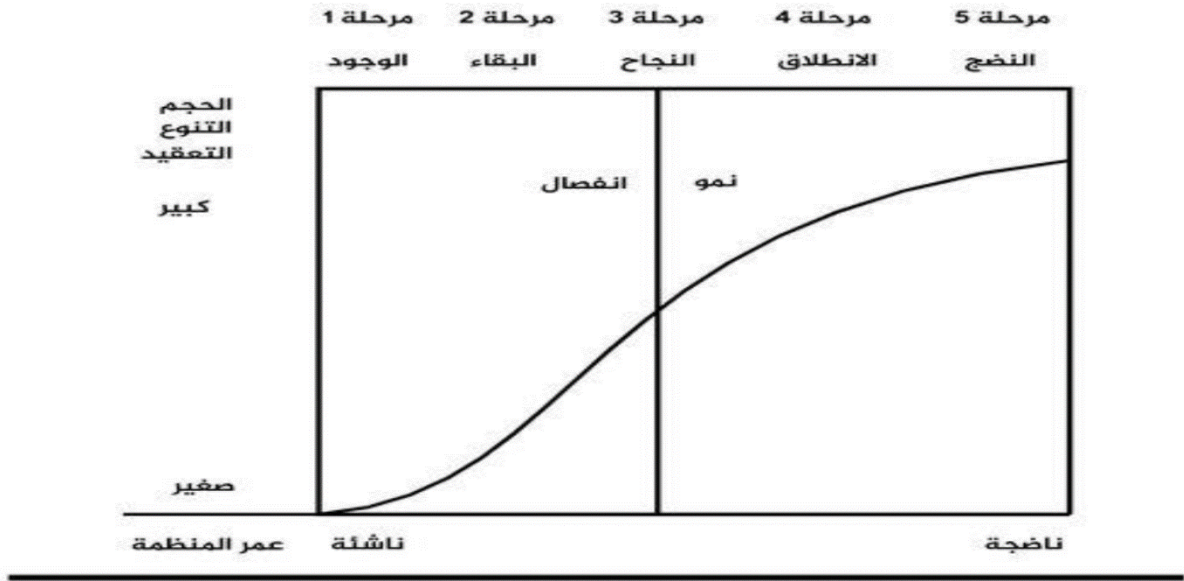
<sup>49</sup> هيكل محمد، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، القاهرة: مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، 2003، ص ص 196 197.

<sup>50</sup> عاطف الشبراوي، مرجع سبق ذكره ص ص 64 65.

<sup>51</sup> زايدي عبد السلام، مفتاح فاطمة. مرجع سبق ذكره، ص 243.

#### الفرع الثاني: مراحل نمو المؤسسات الناشئة

في دراسة أجراها باحثون أمريكيون من جامعة كاليفورنيا وساوثرن ميثوديست، تناولت مراحل النمو للمؤسسات الناشئة، أشار الباحثون إلى وجود فروق جوهريّة بين المؤسسات الناشئة والأخرى الكبيرة فيما يخص مراحل النمو، حيث عزا الباحثون هذه الفروق إلى الاختلاف في حجم المؤسسة ومن ثم القدرة على النمو. إلى جانب اختلاف الهيكل التنظيمي والأساليب الإدارية لكل منهم، فضلا عن مساحة الاستقلالية الكبيرة التي تتمتع بها المؤسسات الناشئة، وفيما يلي توضيح لهذه المراحل:



الشكل 03 - مراحل نمو المؤسسات الناشئة 52

يوضح الشكل أن هناك خمسة مراحل لنمو المؤسسات الناشئة هي: الوجود -البقاء- النجاح- الانطلاق- النضج. وقد صمم الباحثون نموذج المراحل الخمس استنادا إلى خمسة عوامل إدارية وهي: نمط الإدارة- الهيكل التنظيمي- وجود نظم رسمية- إستراتيجية المؤسسة- دور المالك في المؤسسة، وبناء على هذه العوامل يمكن توضيح خصائص المؤسسات الناشئة في كل مرحلة كالآتي:

<sup>52</sup> منصة مستقلة، [https://blog.mostaql.com/the\\_five\\_stages\\_of\\_startups\\_growth](https://blog.mostaql.com/the_five_stages_of_startups_growth)، 2020

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

|                   | مرحلة 1<br>الوجود        | مرحلة 2<br>البقاء | مرحلة 3-أ<br>النجاح-الانفصال | مرحلة 3-ب<br>النجاح-النمو | مرحلة 4<br>الانطلاق | مرحلة 5<br>النضج |
|-------------------|--------------------------|-------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------|------------------|
| نمط الإدارة       | إشراف مباشر              | إشراف غير مباشر   | تفويض وظيفي                  | تفويض وظيفي               | تقسيم العمل         | تنفيذي واستشاري  |
| الهيكل التنظيمي   |                          |                   |                              |                           |                     |                  |
| وجود نظم رسمية    | الحد الأدنى أو غير موجود | الحد الأدنى       | أساسي                        | نامي                      | ناضج                | شامل             |
| استراتيجية الشركة | الوجود                   | البقاء            | الحفاظ على الوضع الراهن      | توجيه الموارد للنمو       | النمو               | إعادة الاستثمار  |
| الشركة والمالك    |                          |                   |                              |                           |                     |                  |

\*الدائرة الأصغر تمثل المالك، الدائرة الأكبر تمثل الشركة.

### الشكل 04 - خصائص المؤسسات الناشئة في كل مرحلة من مراحل النمو<sup>53</sup>

ويمكن توضيح هذه المراحل في الآتي:

**مرحلة الوجود:** يتعلق نجاح المؤسسات الناشئة في هذه المرحلة بأمرين أساسيين، وهما قدرة المؤسسة على تقديم المنتج المطلوب، وقدرتها على جذب عملاء لشرائه، وتكون العوامل الإدارية لهذه المرحلة كالآتي:

**النمط الإداري:** إشراف مباشر من المالك؛

**الهيكل التنظيمي:** في الحدود الدنيا؛

**وجود نظم رسمية:** في الحدود الدنيا أو غير موجودة؛

**استراتيجية المؤسسة:** البقاء على قيد الحياة؛

**المالك في الشركة:** ببساطة المالك هو المؤسسة، فهو يمول ويشرف ويقوم بكل مهام الإدارة.

**- مرحلة البقاء:** وهي المرحلة الحاسمة في نمو المؤسسات الناشئة، فبعدما أثبتت المؤسسة نجاحا عمليا على أرض الواقع، ينبغي عليها في هذه المرحلة إدارة كل من الإيرادات والمصروفات على أفضل نحو ممكن. وتتسم مرحلة البقاء من حيث العوامل الإدارية الخمس كالآتي:

**النمط الإداري:** إشراف غير مباشر؛

**الهيكل التنظيمي:** مركب حيث يوجد مدير مبيعات أو مدير عام؛

**وجود نظم رسمية:** يوجد نظام للتنبؤ بالإيرادات والمصروفات؛

**استراتيجية المؤسسة:** البقاء على قيد الحياة؛

<sup>53</sup>منصة مستقل، مرجع سبق ذكره.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

دور المالك في المؤسسة: لا يزال المالك والمؤسسة كيانا واحدا.

- **مرحلة النجاح:** وتمثل المرحلة المصيرية للمؤسسات الناشئة، وفيها يقع على عاتق إدارة المؤسسات الناشئة الاختيار بين قراراتين استراتيجيين، إما تحقيق الاستقلالية للمؤسسة بانفصالها عن المالك (النجاح - الانفصال)، أو توجيه الموارد لصالح تحقيق نمو إضافي والحصول على حصة أكبر من السوق (النجاح - النمو).

وتتسم مرحلة الانفصال من حيث العوامل الإدارية الخمس بالآتي:

النمط الإداري: تفويض وظيفي؛

الهيكل التنظيمي: أخذ في النمو؛

وجود نظم رسمية: نظم مالية وتسويق وإنتاج أساسية؛

استراتيجية المؤسسة: الحفاظ على الوضع الراهن؛

دور المالك في المؤسسة: انفصال المالك عن المؤسسة.

- **مرحلة النجاح - النمو:** في هذه المرحلة الفرعية يقرر مالك المؤسسة شحذ كل الموارد المتوفرة باتجاه تحقيق النمو والحصول على حصة سوقية أكبر، وينبغي الاهتمام في هذه المرحلة بعنصرين اثنين، الأول هو ضمان استمرار قدرة النشاط الأساسي للمؤسسة على توليد أرباح بمعدلات أعلى من متطلبات التمويل، والثاني هو الاهتمام بتطوير القدرات الإدارية للمديرين بما يتلاءم مع توسع أنشطة المؤسسة، وتتسم مرحلة النمو من حيث العوامل الإدارية الخمس بالآتي:

النمط الإداري: تفويض وظيفي؛

الهيكل التنظيمي: أخذ في النمو؛

وجود نظم رسمية: أخذه في النمو؛

استراتيجية المؤسسة: توجيه الموارد للنمو؛

دور المالك في المؤسسة: المالك هو الناشط الأكبر في ممارسة أعمال المؤسسة.

- **مرحلة الانطلاق:** ينصب الاهتمام في هذه المرحلة على تسريع نمو المؤسسة، وأيضا على توفير مصادر تمويل لتلبية متطلباته تتسم مرحلة الانطلاق من حيث العوامل الإدارية الخمس بالآتي:

النمط الإداري: تقسيم العمل؛

الهيكل التنظيمي: أخذ في النمو؛

وجود نظم رسمية: دقيقة وشمولية ناضج؛

استراتيجية المؤسسة: النمو؛

دور المالك في المؤسسة: قدر معقول من الانفصال بين المالك والمؤسسة.

- **مرحلة النضج:** اهتمام المؤسسة الرئيسي في هذه المرحلة ينصب على توحيد الأرباح الناجمة عن النمو والتحكم فيها، بالإضافة إلى الحفاظ على مزايا المؤسسات الناشئة مثل مرونة الاستجابة لأي متغيرات قد تحدث، والحفاظ على روح المبادرة. وعلى صناع القرار في هذه المرحلة الإسراع بتطوير النظام الإداري بما يواكب النمو الذي حدث، وكذلك استخدام أساليب إدارية أكثر احترافية كالميزانيات والتخطيط الاستراتيجي والإدارة بالأهداف، وتكون العوامل الإدارية الخمس في مرحلة النضج على النحو التالي:

*النمط الإداري:* تنفيذي واستشاري؛

*الهيكل التنظيمي:* أخذ في النمو؛

*وجود نظم رسمية:* شاملة ومتطورة؛

*استراتيجية المؤسسة:* إعادة الاستثمار؛

*دور المالك في المؤسسة:* انفصال تام بين المالك والمؤسسة.

في هذه المرحلة تكون المؤسسة قد حققت هدفها النهائي، وكل عناصر النجاح المطلوبة باتت متوفرة من مصادر تمويل كافية، وإدارة كفء، ومزايا الحجم الصغير للشركة، وبإمكان المؤسسة في هذه المرحلة أن تصبح قوة هائلة في السوق، إذا ما حافظت على روح المبادرة الخاصة بها، أما إذا لم تحافظ عليها، فستدخل في مرحلة سادسة غير حميدة وهي "مرحلة الجمود"، حيث تميل الإدارة إلى تجنب المخاطر والبعد عن القرارات الإبداعية<sup>54</sup>.

<sup>54</sup> باية وقنوني، التسويق الإلكتروني ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، 2021، ص125.

### المطلب الثالث: نماذج حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

#### الفرع الأول: نماذج حاضنات الأعمال في الجزائر

##### - حاضنة الأعمال بسيدى عبد الله الجزائر العاصمة:

تتمتع حاضنة سيدى عبد الله بالجزائر العاصمة بموقع مناسب بقلب الحظيرة التكنولوجية<sup>55</sup> وقد صممت لتكون حاضنة لدعم الابداع والابتكار في مجال التكنولوجيا الإعلام والاتصال والرقى بهذه المؤسسات الناشئة<sup>56</sup>.

أنشأت هذه الحاضنة بتاريخ: 06/01/2009 وهي تستقبل حاملي المشاريع لخلق المؤسسات المبدعة وقد نطلقت سنة 2010 حيث رافقت أكثر من 350 حامل لمشاريع بمجال المقاولة ونجحت في اطلاق 50 مؤسسة صغيرة وهذا حسب احصاء للسنة 2018<sup>57</sup>.

##### - الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI):

انشئت بموجب قانون الاستثمار<sup>58</sup>، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، لها دور كحاضنة أعمال من خلال مركز الدعم لإنشاء المؤسسات المنصوص عليه في المادة 28 مكرر للمرسوم التنفيذي رقم 17-100<sup>59</sup> حيث يكلف بمساعدة ودعم إنشاء وتطوير المؤسسات عن طريق تقديم خدمة الإعلام والتكوين والمرافقة، حيث يقدم خدمة المرافقة من الفكرة إلى غاية مرحلة انجاز المشروع ويطور بهذه الصفة خدمة جوارية لفائدة حاملي المشاريع في إعداد مخطط الأعمال وتركيب المشروع.

##### - الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولة (ANADE)

كان يطلق عليها في السابق الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ)<sup>60</sup> وهي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، حيث غير اسمها ومهامها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-329<sup>61</sup>

<sup>55</sup> وهي فضاء تابع للأمالك الخاصة للدولة مخصص لإنشاء مشاريع استثمارية تتعلق بتكنولوجيا الإعلام والاتصال تابعة للوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها، المنشأة بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 04-91، المؤرخ في: 24/03/2004، المعدل والمتمم ج ر عدد 19، بتاريخ: 28/03/2004، وهي 04 حظائر على المستوى الوطني صرح بها في القرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 20/08/2019، يتضمن التصريح بالحظائر التكنولوجية وضبط حدودها، ج ر عدد 06، بتاريخ: 02/02/2020، بناء على المادة: 46 من القانون رقم: 18-18 المتضمن قانون المالية لسنة 2019.

<sup>56</sup> بارة فاطمة الزهراء، ميلودي أم الخير، بركان زهية، "مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بسيدى عبد الله"، مقال منشور بحوليات جامعة الجزائر 1، المجلد 04، العدد 32، 2018، ص 600.

<sup>57</sup> قسوري انصاف، "حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم الابداع والابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية"، مجلة الاقتصاد والادارة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، المجلد 19، العدد 01، 2020، ص 604.

<sup>58</sup> المادة: 06 من الأمر رقم: 01-03 المتعلق بتطوير الاستثمار، والمرسوم التنفيذي رقم: 06-356، يتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية عدد 64 مؤرخة في 11 أكتوبر 2006.

<sup>59</sup> المرسوم التنفيذي رقم 17-100 مؤرخ في: 05/03/2017، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم: 06-356 والمتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية عدد 16 مؤرخة في 08 مارس 2017.

<sup>60</sup> المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية عدد 52 مؤرخة في 11 سبتمبر 1996.

<sup>61</sup> المرسوم التنفيذي رقم: 20-329، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 8 سبتمبر سنة 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، ويغير تسميتها، الجريدة الرسمية عدد 70 مؤرخة في 25 نوفمبر 2020.

أنشأت هذه الوكالة لمساعدة فئة الشباب لإنشاء مؤسسات من أجل المساهمة في تخفيض مستوى البطالة وخلق فرص العمل، لكن بالرجوع إلى النصوص المحددة لمهام هاته الوكالة يتضح أن دورها الأساسي أصبح يتمثل في تقديم الدعم لإنشاء مؤسسات مصغرة، حيث يظهر بأنه لم يعد لها دور في مساعدة المؤسسات الناشئة باعتبارها حاضنة للأعمال، وبذلك نطرح تساؤل مفاده: هل خرجت هاته الوكالة من قائمة حاضنات الأعمال التابعة للدولة، أم لا تزال تقوم بهاته المهمة على الأقل في شقها التمويلي؟ الإجابة عن هذا السؤال تتوقف على مدى توفر شروط انشاء المؤسسة المصغرة في مشروع المؤسسة الناشئة، فإذا توفرت تلك الشروط يمكن أن تعتبر الوكالة من بين الحاضنات.

### - الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)

أنشأت هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي 14/04<sup>62</sup> وهي من الآليات التي وضعتها الحكومة لمحاربة البطالة من خلال منح قروض مصغرة في إطار صيغ معينة أو قد تساهم مع البنك في تمويل بعض المشاريع الأخرى التي تتطلب جانب تمويلي أكبر، حيث يمكن اعتبارها حاضنة للمؤسسات الناشئة عن طريق التمويل على الأقل.

**سيلابس (Sylabs):** تأسست سيلابس عام 2015، وهي حاضنة أعمال ومسرة مشاريع مقرها الجزائر العاصمة بالقرب من البريد المركزي، تعمل هذه المؤسسة على تقريب ودمج الشركات الناشئة في النظام البيئي الريادي الجزائري، ويتم ذلك من خلال دعم رواد الأعمال بالاستشارة وتوفير الأدوات الريادية الضرورية للنجاح في السوق الجزائري، وكذلك مساعدتهم على توسيع شبكة علاقاتهم، كما تهدف إلى تطوير النظام البيئي لريادة الأعمال من خلال التواصل والتّقرب مع صناع القرار في القطاعين العام والخاص محليًا وعالميًا وتشجيع ريادة الأعمال في الجزائر<sup>63</sup>.

بالإضافة إلى العديد من حاضنات الأعمال الأخرى، حيث صرح الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة أن عدد الحاضنات قد زاد من 14 إلى 60 بين سنة 2020 و 2023 عبر الوطن، وهي متخصصة في احتضان وتسريع نمو الشركات الناشئة في البلاد، وأن الحكومة تعتزم تأسيس حاضنة أعمال كبيرة في كل ولاية من الولايات<sup>64</sup>. من بينها:

**انكوب مي (INCUBME)**<sup>65</sup>: هي حاضنة أعمال أخرى مقرها في الجزائر العاصمة، ويسيرها أصحابها من الجزائر في الخارج، وتساعد هذه الشركة المشاريع والشركات الناشئة المبتكرة من خلال تقديم الدعم والمشورة ومتابعة سير المشاريع (فنيًا/ماديًا/لوجستيًا، وإداريًا)، كما تهدف إلى نشر ثقافة ريادة الأعمال الحديثة وعالم الأعمال من خلال المؤتمرات والفعاليات.

<sup>62</sup> المرسوم التنفيذي رقم: 14-04، المؤرخ في: 2004/01/22، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحديد قانونها الأساسي المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية عدد 6، مؤرخة في 25 يناير.

<sup>63</sup> سبع حاضنات أعمال تقدّم خدماتها للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع في الجزائر، مقال منشور في موقع:

<https://sylabs-dz.com/incubators-in-algeria>

<sup>64</sup> مقال صحفي بعنوان: الجزائر: تأسيس 18 حاضنة أعمال للشركات الناشئة من بينها 14 في العاصمة، منشور في موقع عرب فاوندر بتاريخ 2020/08/25، <https://arabfounders.net/algeria-business-incubators>

<sup>65</sup> مقال منشور في موقع <https://sylabs-dz.com/incubators-in-algeria>، مرجع سابق.

الوكالة الوطنية لترويج لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها (CYBERPARC DE SIDI ABDELLAH): وهي مؤسسة تابعة للقطاع العام تأسست عام 2004، يقع مقرّها الرئيسي في سايبير بارك في مدينة سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة، وتهدف هذه المؤسسة إلى إنشاء نظام بيئة ريادي وطني من خلال تشجيع الشركات الناشئة والمشاريع المبتكرة لضمان المشاركة الفعالة في الاقتصاد الجزائري.

بيكوس (BCOS): يقع مقرّ بيكوس في المحمدية بالجزائر، تقدم هذه المؤسسة خدمات استشارية وتوجيهية، بالإضافة إلى تدريبات للشركات الجزائرية في مجال الأعمال، تشمل خدماتها تسريع المشاريع والدعم والتوجيه وعقد فعاليات ومؤتمرات حول ريادة الأعمال والبيزنس.

المركز الجزائري لريادة الأعمال الاجتماعية (Algerian Center for Social Entrepreneurship): تأسس عام 2016، ويهدف إلى تعزيز ريادة الأعمال الاجتماعية في الجزائر، وكذلك دعم وتقريب الجهات الفاعلة في النظام البيئي لريادة الأعمال، ويدعم كذلك رواد الأعمال الاجتماعيين، يتم ذلك من خلال نشر ثقافة ريادة الأعمال الاجتماعية في الجزائر، ودعم المشاريع في هذا المجال من خلال تقديم التوجيه والاستشارات.

مركز تنمية التكنولوجيات المتطورة (Fikra Tech – CDTA) التي يقع مقرها في بابا حسن بالعاصمة، وتعدّ مؤسسة تابعة للقطاع العام متخصصة في العلوم والتكنولوجيا، وتتمثل خدماتها في دعم المشاريع المبتكرة في مجالات العلوم والتكنولوجيا وفي مجال البحث العلمي والابتكار التكنولوجي، والمساعدة في زيادة القيمة وكذلك من خلال التّدريبات.

معهد حبة (INSTITUT HABA) يقع في بلوزداد بالجزائر العاصمة، معهد حبة مسرعة مشاريع تساعد على تطوير الابتكار وريادة الأعمال في الجزائر من خلال تسريع نمو الشركات الناشئة باستعمال أدوات مختلفة مثل "Fablabs" و "Think Thank" كما تملك مجلساً علمياً لتقييم المشاريع ومراقبتها.

### الفرع الثاني: نماذج المؤسسات الناشئة في الجزائر

في سنة 2023 تم ارسال طلب أكثر من 5000 للحصول على علامة شركة ناشئة بينها 1100 شركة تحصلت على علامة "startup" وفي شهر نوفمبر 2023 تم منح قرابة 2000 علامة Label لأحسن مؤسسة ناشئة كما تشجع وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة على ظهور المقاولين واصحاب المشاريع ذوي المهارة والكفاءة العلمية العالية و ابراز المساعدات التي توفرها الدولة لصالح المؤسسات الناشئة.

فهل ستجد المؤسسات الناشئة طريقها للنجاح والمساهمة في الاقتصاد الوطني و ايجاد حلول على أرض الواقع أم ان النظام البيئي للمؤسسات الناشئة يشكل عقبة امام نجاح هذه المشاريع؟

في ظل نقص المعلومات والموارد والمعطيات عن هذه الشركات المسجلة او منصات للاستثمار وعدم القدرة على الاطلاع عما تقدمه من حلول فيما يسمح به القانون لحماية اصحاب هذه المشاريع وحقوقهم الفكرية والملكية أو اما عدم وجود او فشل هذه الشركات ومنها من قد تم تصنيفها من قبل startup Challenge كأفضل شركة في ميدان التخصص الا انها اختفت تماما.

فيما يلي أهم الشركات الناشئة لسنة 2023 مع العلم انه توجد شركات اخرى قد تكون أفضل والتي لم نجد المعلومات الكافية عنها لاستعراضها أو قد لا يوجد لديها أي مصدر على الانترنت.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

**Slik-pay:** هي شركة جزائرية للتكنولوجيا المالية ذات طموحات دولية، متخصصة في حلول الدفع للتجار الرقميين ودمج حلول الدفع الرقمية. لا يخدم سليكباي التجار فحسب بل يخدم ويلبي احتياجات الأشخاص الذين يرغبون في إرسال الأموال في كلا الاتجاهين (الإرسال والاستلام). باستخدام خيار الدفع السريع، لا يحتاج المستخدمون إلى تسجيل الدخول لإرسال الأموال. بسيط وسريع وسري. يعمل سليكباي مع البنوك المحلية مثل سائيم وأجهزة الصراف الآلي، مما يتيح لك الدفع والتحويل باستخدام بطاقات الخصم والائتمان في أي وقت وفي أي مكان. أطلقت الوزارة المسؤولة عن اقتصاد المعرفة للشركات الناشئة وأصحاب الأعمال الصغيرة اسم الشركات الناشئة. سليكباي هو تطبيق متاح في كل من متجر ابل ومتجر بلاي، مما يمنحك إمكانية التنقل الكاملة. بفضل تقنية رمز الاستجابة السريعة المدمجة في الهواتف، لم يعد المستخدمون بحاجة إلى بطاقة مصرفية للدفع عبر الإنترنت أو محليًا. تتيح التطبيقات المدفوعة إمكانية الدفع بدون تلامس باستخدام تقنية رمز الاستجابة السريعة. على المدى القصير والمتوسط، يريد سليكباي أن يكون البوابة الأولى لخدمات الدفع في الجزائر.

**Aitech:** تتخصص هذه الشركة في مجال الزراعة و تساعد مهندسي الزراعة و الفلاحين في ادارة مزارعهم باستخدام تكنولوجيا انترنت الأشياء و الذكاء الصناعي و تقدم خدمتين هما:

✓ **AITECH Smart Farm Management System** منصة رقمية تسمح للفلاحين بإدارة المزارع باستخدام تكنولوجيا انترنت الأشياء IOT و تسمح بنقل بيانات تهم مهندس الفلاحة أو الفلاح عن الوسط الزراعي التي تساعد على المراقبة بهدف تحسين المحصول و تقليل التكاليف.

✓ **RaiTech** منظومة للري للمزارع مصممة 100% من قبل Aitech و تعمل بالذكاء الصناعي و تقوم بتوفير حتى 50% و مردودية 10% و يمكن التحكم بها عن بعد أو أوتوماتيكيا و كذلك برمجتها بالإضافة الى نقل البيانات و الإحصائيات في الحين.

**Assista Soins:** في مجال الصحة، نجد “assista-soins”، هي شركة ناشئة في المجال الصحي تقدم مختلف الخدمات الصحية المنزلية أو عن بعد، مثل طلب طبيب أو ممرض أو سيارة إسعاف عبر تطبيقها الرقمي. كما تم اختيارها من بين أفضل الشركات الناشئة لتمثيل الجزائر في القمة العالمية لريادة الأعمال التي ستقام في دولة التشيلي سنة 2024.

وتعد شركة assista-soins مثالا للإبداع والابتكار، تسعى إلى تحسين جودة الخدمات الصحية وتسهيل حياة المواطنين وتأمل في توسيع نطاق عملها والوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستفيدين من خدماتها.

**immotify "إيموتيفاي":** هي شركة جزائرية ناشئة في مجال الخدمات، وهي منصة متخصصة في العقارات الجديدة أسسها شباب جامعيين، تعمل إيموتيفاي على تحسين وتبسيط رحلة شراء عقار جديد والطريقة التي يتم بها تقديم المشاريع الجديدة رقميًا. بالإضافة الى البحث بسهولة عن العروض الترويجية العقارية التي تم التحقق منها. وتهدف إلى التوسع وتوسيع شبكتها على المستوى الدولي.

## المبحث الثاني: النظام القانوني للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر

### المطلب الأول: النظام القانوني للمؤسسات الناشئة

يكتسي تحديد الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة أهمية بالغة بالنسبة لأي دراسة تتعلق بهذه المؤسسات، وذلك لإمكانية تمييز هذه الأخيرة عن الشركات التجارية التقليدية، فهناك من يستعمل لفظ المؤسسات الناشئة، وهناك بالمقابل من يستعمل مصطلح الشركات الناشئة، بالرغم من أن المصطلحات مختلفة في المعنى، كون المؤسسات الناشئة تكون شركات ناشئة، لأن مصطلح المؤسسة أوسع نطاقا من مصطلح شركة، خاصة من جانب إكتساب الشخصية المعنوية، لأن هاته الأخيرة تكتسب الشخصية المعنوية في كل الأحوال بحسب موضوع نشاطها فيما عدا شركة المحاصة، أما المؤسسة فتستعمل الشركة شخص معنوي، والشخص الطبيعي الذي يمثله الإنسان، وهو ما قد ورد في الأمر (03/03) المؤرخ في 2003/07/19 المتعلق بالمنافسة بنصها أن "المؤسسة هي كل شخص طبيعي أو معنوي"<sup>66</sup>.

#### - التعريف القانوني للمؤسسات الناشئة:

أصدر المشرع الجزائري المرسوم التنفيذي رقم 20/254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات المؤسسات الناشئة والمؤسسات المبتكرة والحاضنات وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها<sup>67</sup>، وقد ذكر هذا المرسوم في الفصل الرابع مجموعة الشروط التي بموجبها تمنح علامة مؤسسة ناشئة، حيث نصت المادة (11) منه على أنه: تعتبر "مؤسسة ناشئة" كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير التالية<sup>68</sup>:

- ✓ يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني 8 سنوات.
- ✓ يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة الناشئة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة.
- ✓ يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
- ✓ أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50% على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة 03 مؤسسة ناشئة.
- ✓ يجب أن تكون إمكانيات والمؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية.
- ✓ ويجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

والملاحظ أن المشرع الجزائري لم يعرف المؤسسة الناشئة مباشرة وإنما حدد أهم الشروط التي يجب أن تتوفر في المشروع لكي يمنح صفة "المؤسسة الناشئة".

<sup>66</sup> المادة (03)، الأمر رقم (03/03)، المؤرخ في 2003/07/19، المتعلق بالمنافسة، ج ر، عدد 43، صادر في 2003/07/20 المعدل والمتمم.

<sup>67</sup> المرسوم التنفيذي رقم 20/254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات المؤسسات الناشئة والمؤسسات المبتكرة والحاضنات وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، ج ر، عدد 55، الصادرة في 2020/06/21.

<sup>68</sup> المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254، المصدر نفسه، ص10.

### - إجراءات منح اعتماد تمويل المؤسسات الناشئة

يعد الإطار القانوني أمرا حاسما في تطوير مشروع المؤسسة مع مراعاة عدة جوانب أساسية أهمها اللجنة المكلفة بمنح علامة مؤسسة ناشئة وآليات تمويل المؤسسات الناشئة وأهم التحديات التي تواجه ترقية بيئتها.

### - استحداث لجنة وطنية تتكفل بمنح علامة "مؤسسة ناشئة"

في إطار دعم حركة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية بيئتها للمساهمة في تكثيف نسيجها في الحقل الاقتصادي، والتشجيع على المبادرة الخاصة وترقية المقاولاتية في الجزائر، تم تعزيز بيئة هذه المؤسسات باستحداث لجنة وطنية تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، وتسمى اللجنة الوطنية لمنح علامة تتكفل بمنح علامة "مؤسسة ناشئة"، وعلامة "مشروع مبتكر"، وعلامة "حاضنة أعمال" تدعى في صلب النص "اللجنة الوطنية"، ويحدد مهامها وتشكيلها وسيرها.

✓ يحدد مقر اللجنة الوطنية في مدينة الجزائر<sup>69</sup>.

✓ منح علامة "مشروع مبتكر".

✓ منح علامة "حاضنة أعمال".

✓ المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها.

✓ المشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة.

تتشكل هاته اللجنة الوطنية لمنح علامة من ممثلي عدة وزارات لها علاقة مباشرة بالأنشطة الاقتصادية والتطور التكنولوجي والبحث العلمي، غير أنه لم يتم منحها الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، مما يجعلها مصلحة مركزية من مصالح الوزارة الوصية، تتكفل بتقديم خدمة عمومية على المستوى الوطني لصالح المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة وحاضنات الأعمال.

أما عن مهام واختصاصات اللجنة فذكرت في المادة 02 من نفس المرسوم 20/254 وتكون كما يلي:

✓ منح علامة "مؤسسة ناشئة".

✓ منح علامة "مشروع مبتكر".

✓ منح علامة "حاضنة أعمال".

✓ المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها.

✓ المشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة.

تتشكل هاته اللجنة الوطنية لمنح علامة من ممثلي عدة وزارات لها علاقة مباشرة بالأنشطة الاقتصادية والتطور التكنولوجي والبحث العلمي، غير أنه لم يتم منحها الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، مما يجعلها مصلحة مركزية من مصالح الوزارة الوصية، تتكفل بتقديم خدمة عمومية على المستوى الوطني لصالح المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة وحاضنات الأعمال.

<sup>69</sup> المادة 01 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254، المصدر نفسه، ص10.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

تم استحداث هذه اللجنة بهدف المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها والمشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة، تتشكل هاته اللجنة من ممثلي مختلف الوزارات التي لها علاقة بالأنشطة الاقتصادية والتكنولوجية والابتكار وتتشكل من تسعة 09 أعضاء دائمين.

### - آليات تمويل المؤسسات الناشئة

لقد أصبح تزايد الاهتمام العالمي بالمؤسسات الناشئة ظاهرا بشكل كبير ولافتا للنظر، ومن أبرز انعكاساته النمو الكثيف والواسع في إعداد هذه المؤسسات في جميع دول العالم، حيث أدركت تلك الدول أهميتها وقدرتها على تحقيق عوائد اقتصادية مجدية وتحويلها إلى قوى عمل حقيقية ومنتجة من خلال انخراطها في حركة الإنتاج، ولأنها تقوم بالدور الأساسي والمحرك للتنمية والتشغيل، وتساهم في الاستخدام الأمثل للمواد المحلية، كما لها دور ملحوظ في زيادة الناتج المحلي الخام والصادرات وكذلك التجديد والابتكار، وكما أن لكل مؤسسة آليات تساهم في تمويلها من أجل الاستمرار.

تعتبر المؤسسة الناشئة قطاع واعد يتعين تربيته ودعمه، وهذا ما أشارت إليه المادة 68 من قانون المالية التكميلي لسنة 2020 التي استحدثت حساب تخصيص خاص بعنوان "صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة" Start-up<sup>70</sup>.

هذا الصندوق يعتمد على آلية تمويل قائمة على الاستثمار في رؤوس الأموال، وليس على ميكانيزمات التمويل التقليدية المختلفة القائمة على القروض، كما يعتمد الصندوق على طبيعة المشروع وقطاع النشاط والحاجة في حد ذاتها للتمويل.

كما يقوم هذا الصندوق بتقدير الالتزام وتقييم المخاطر. وهو شريك للمؤسسة حيث يشارك معه في الأرباح وكذلك الخسائر، يقوم باستثمار المشروع ويأخذ نسبة 10%، يتولى مراقبة المؤسسة الممولة حتى الانطلاق وبلوغها النمو المستهدف.

وجاء في نص المادة 68 من القانون 20/07 التي تعدل وتتم أحكام المادة 131 من القانون 19/14 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019 المتضمن قانون المالية لسنة 2020، وتحرر كما يلي<sup>71</sup>:

المادة 131: ينشأ حساب تخصيص رقمه 150/302 وعنوانه "صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة startup".

ويقيد في هذا الحساب:

**في بلب الإيرادات:**

- إعانة الدولة،

- الناتج من الرسوم الجبائية وشبه الجبائية،

<sup>70</sup> القانون رقم 19/14، المؤرخ في 11/12/2019، المتعلق بقانون المالية لسنة 2020، ج.ر، عدد 81، الصادر في 2019/12/30.

<sup>71</sup> المادة 68 من القانون 20/07 المؤرخ في 4 جوان سنة 2020، المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2020، ج.ر، العدد 33، صادرة في 4 جوان 2020، ص17.

- جميع الموارد والمساهمات الأخرى.

### في بلب النفقات:

- تمويل دراسات الجدوى.

- تمويل تطوير خطة العمل

- تمويل المساعدات التقنية.

- تمويل التكاليف المتعلقة بإنشاء نموذج أولي.

- تمويل التكوين.

- احتضان المؤسسات الناشئة "start-up"

يكون الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة الأمر الرئيسي بصرف هذا الحساب.

تحدد شروط وكيفيات سير هذا الحساب عن طريق التنظيم.

وقد تضمن المرسوم التنفيذي 20/356 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020 إنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة ويحدد مهامها وتنظيمها وسيرها في القسم الرابع، الأحكام المالية<sup>72</sup>: حيث نصت المادة 22 منه على أنه: "تزود المؤسسة بأموال خاصة وأصول لها".

وحسب ما ورد في المرسوم التنفيذي 20/365 أن المؤسسة تستفيد من تخصيص أولي يتحدد مبلغه من طرف الوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة بموجب قرار مشترك بين الاثنين، إضافة إلى ذلك تحديد الميزانية التي تحتاجها المؤسسة الناشئة من أجل الاستمرار، حيث نصت:

المادة 23 منه على أنه: "تستفيد المؤسسة من تخصيص أولي يحدد مبلغه بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة".

أي أن لهذه المؤسسة دور كبير في تمويل ودعم المؤسسات الناشئة وذلك ما أوضحتها المواد 22 إلى 25 من المرسوم التنفيذي 20/356 والذي أنشأ مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة ويحدد مهامها وتنظيمها وسيرها<sup>73</sup>.

وهناك عدة شروط يجب توافرها للاستفادة من تمويل الصندوق الخاص بتمويل المؤسسات الناشئة، أهمها أن يكون لدى صاحب المشروع علامة "مؤسسة ناشئة" تمنحها لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال من خلال تحديد مهامها وتشكيلها وسير عملها، يرأسها الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة

<sup>72</sup> المرسوم التنفيذي 20/365 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020، المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة ويحدد مهامها وتنظيمها وسيرها في القسم الرابع، أحكام مالية، ج ر، العدد 73 صادر في 06 ديسمبر 2020، ص13.

<sup>73</sup> المرسوم التنفيذي 20/356 المصدر نفسه، ص13

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

والمؤسسات الناشئة كما يجب أن يكون لديه مشروع مبتكر، وينظم الصندوق من جهته دورات لدراسة طلبات التمويل وفقا لقدراته على المعالجة<sup>74</sup>.

### - شروط وإجراءات منح علامة مؤسسة ناشئة:

تختص اللجنة الوطنية في منح علامة مؤسسة ناشئة للمؤسسات المستحدثة في عالم الأعمال، كما تتكفل اللجنة بالنظر في الطعون المقدمة إليها، من قبل أصحاب المؤسسات حديثة والنشأة وحاملي المشاريع المبتكرة، اللذين رفضت طلباتهم في منح علامة مؤسسة ناشئة، أو علامة مشروع مبتكر، ناشئة.

### أولا/ شروط منح علامة مؤسسة ناشئة

تضمنت أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20/254 في مادته 11 شروط منح علامة مؤسسة ناشئة وهي كالتالي:

- أن تكون المؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وهو معيار إقليمي فصلت فيه أحكام القانون التجاري وألزمت على كل مؤسسة تنشط داخل التراب الوطني بالخضوع للقانون الجزائري.

- ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني 08 سنوات، دون أن يبين لنا نص المادة احتساب هاته المدة وحسب أحكام المادة 14 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254 فإن مدة 08 سنوات تحتسب بداية من حصولها أول مرة على علامة مؤسسة ناشئة لأنها نصت على منحها هذه العلامة لمدة 04 أربع سنوات قابلة لتجديد مرة واحدة أي أن علامة مؤسسة ناشئة لمدة 04 أربع سنوات متتالية فقط، وهي مدة 08 سنوات كعمر علامة مؤسسة ناشئة في كل الأحوال.

- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة.

- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.

- أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50%، على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق الاستثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة".

- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية، وهذا لتسريع خروجها من فترة الاحتضان والمساهمة في بعث المشاريع ذات الكفاءة في النمو والتطور.

- يجب ألا يتجاوز عدد عمال المؤسسة 250 عامل<sup>75</sup>، إذ يتوجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية.

### ثانيا/ إجراءات تقديم طلب الحصول على علامة مؤسسة ناشئة

ولإتمام هذه الإجراءات المتمثلة في الحصول على علامة مؤسسة لا بد من:

#### 1. تقديم الوثائق:

<sup>74</sup> المرسوم التنفيذي رقم 20/254 المصدر نفسه، ص10

<sup>75</sup> المادة 11 الفقرتين 5 و 6 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254 المصدر نفسه، ص 11

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

- حسب المادة 12 من المرسوم التنفيذي رقم 20\254 يتعين على المؤسسة الراغبة في طلب الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة" تقديم طلب عبر البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقا بالوثائق الآتية<sup>76</sup>:
- تقديم نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي.
  - تقديم نسخة من القانون الأساسي للشركة.
  - تقديم شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية cnas مرفقة بقائمة اسمية للعمال الأجراء.
  - شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء casnos
  - نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية.
  - مخطط عمل المؤسسة مفصلا.
  - تقديم المؤهلات العلمية والتقنية والخبرة لمستخدمي المؤسسة.
  - وعند الاقتضاء تقديم، كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة تحصلت عليها المؤسسة.

### 2/ الآجال القانونية:

حسب المادة 13 من هذا المرسوم 20\254، يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مؤسسة ناشئة" في أجل أقصاه ثلاثون 30 يوما ابتداء من إيداع تاريخ الطلب، وكل تأخر في تقديم جزء من الوثائق المطلوبة يوقف هذا الأجل، وعلى صاحب الطلب تقديم الوثائق الناقصة في أجل خمسة عشر 15 يوما، ابتداء من تاريخ إخطاره من طرف اللجنة الوطنية، تحت طائلة رفض طلبه.

يتم إرسال هذه الوثائق إلى اللجنة الوطنية، عن طريق البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، التي استحدثت خصيصا لهذا الشأن، حسب المادة 15 من المرسوم التنفيذي رقم 20\254 تنشر قرارات منح علامة "مؤسسة ناشئة" في البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.

وقد نصت المادة 14 من ذات المرسوم على أنه تمنح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسة لمدة أربع سنوات 04 قابلة لتجديد مرة واحدة 01 حسب الأشكال نفسها.

وفي حالة رفض طلب ما، فإنه يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض وإخطار صاحب الطلب بذلك الكترونيا. ويمكن للجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب، ويتم إخطاره بالرد النهائي الكترونيا في أجل لا يتجاوز ثلاثين 30 يوما ابتداء من تاريخ إيداع طلبه<sup>77</sup>.

وكل الإجراءات المتعلقة بطلبات الحصول على علامة مؤسسة ناشئة أو الطعن في قرار الرفض، تكون الكترونيا عن طريق البوابة المخصصة لذلك.

<sup>76</sup> المادة 12 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254 المصدر نفسه، ص 11

<sup>77</sup> المادة 14 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254 المصدر نفسه، ص 11.

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

---

وعليه فإن المرسوم التنفيذي رقم 20\254 قد حدد بدقة شروط منح علامة "مؤسسة / ناشئة"، إذ أن جميع المعاملات في طلب منح علامة "مؤسسة ناشئة" تتم عن طريق البوابة الالكترونية الوطنية، بمعنى أن كل أصحاب المشاريع عبر ربوع وأرجاء الوطن يكون لهم الحق في الدخول إلى البوابة ودفع الوثائق، ويكون الرد في أجل ثلاثين 30 يوما.

وللإشارة، يمكن منح علامة "مشروع مبتكر" لأي مشروع ذي علاقة للابتكار وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 20\254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 ، لتشكيل اللجنة الوطنية لتسمية "الشركات الناشئة" و"المشاريع المبتكرة" و "الحاضنات" وتحديد مهامها، تكوينها وتشغيلها، ويمكن لأي شخص طبيعي أو مجموعة من الأشخاص الطبيعيين التقدم للحصول على هذه العلامة، لأي مشروع متعلق بالابتكار، وللقيام بذلك يتعين تقديم طلب عبر البوابة الالكترونية الوطنية للشركات الناشئة مصحوبا بالوثائق السالفة الذكر.

### المطلب الثاني: النظام القانوني لحاضنات الأعمال

تعتبر حاضنات الأعمال الواجهة الجديدة لريادة الأعمال وتجسيد أفكار المشاريع، فالمشروع بعد ذاته لم يعد مرتبطا بصاحب المشروع وفكرته فقط وإنما مع مرور الوقت اتسعت الهوية بين صاحب المشروع وفكرته من خلال مساهمة عدة أجهزة في تجسيد المشروع ولعل من بينها حاضنات الأعمال التي باتت مطلبا لا خيارا لقيام أي مشروع وذلك لميزتها في الخدمات المتخصصة التي تقدمها لإنجاز أي مشروع، فالحاضنات تسعى لمواكبة المشاريع المستحدثة والخروج من المشاريع الكلاسيكية في إطار الإنتاج المادي فقط وإنما مست الجانب المعرفي الذي يغدو في الوقت الراهن عنصرا من عناصر القيمة المضافة من خلال تبني مشاريع التكنولوجيات الحديثة والابتكار كالجبرمجيات والتطبيقات. فيما يلي سنتطرق إلى دراسة النظام القانوني لحاضنات الأعمال.

#### - مبررات اعتماد نظام حاضنات الأعمال

يعتبر القانون هو المرساة لكل تحول أو تنظيم يمكنه أن يطرأ على مستوى أي دولة ولعل الجزائر خير مثال على ذلك، فمذ تبني الجزائر للاقتصاد الحر قامت بإصدار قوانين تنظم وتؤطر هذا المنهج الجديد ومن بينها قانون 1990 المتعلق بالنقد والقرض، فعلى ضوء هذا القانون تحرر القطاع الخاص أو بالأحرى ولد القطاع الخاص وأخذ في التبلور بعدما كان القطاع العمومي يستحوذ على كل مجريات اقتصاد الجزائر.

فبعد صدور هذا القانون تبعته قوانين أخرى تنظم هذا القطاع ومن بينها قانون 2001، والذي عرف في مقدمته الشكل القانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق معيار رقم الاعمال، الاستقلالية المالية وعدد العمال، ثم صدور قانون 2003 الذي خص بإنشاء مشاتل المؤسسات المرافقة لحاملي المشاريع وكذا إنشاء أجهزة التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وصناديق الضمان وفق مراسيم 2004 و2005 على التوالي.

لقد ساهمت هذه الإصلاحات في نشر الوعي المقاوлатي وتجسيد فكرة العمل الحر على المواقع وتحميل الأجيال الصاعدة مهمة الأجيال اللاحقة من خلال خلق ثروة وتبني المشاريع. وتنوع مداخيل الاقتصاد الوطني والخروج من التبعية الربعية<sup>78</sup>.

#### - ظهور فكرة حاضنات الأعمال في القانون الجزائري

حاولت الجزائر تأسيس حاضنات الأعمال وفق الإطار القانوني والتشريعي والتنظيمي على شكل محاضن ومشاتل المؤسسات، ونظرا للنجاح الملحوظ لهذه الأخيرة في العديد من الدول فقد سارعت الجزائر كذلك إلى اعتمادها أيضا وذلك بهدف تنمية ثقافة العمل الحر وترقية قطاع المشاريع المقاوлатية، ومحاولة من المشرع الجزائري لتدارك الوضع، كان لابد من صدور المرسوم التنفيذي رقم 78/03 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات الصادر سنة 2003، وتكون المشاتل في الأشكال التالية:

- ✓ المحضنة: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات
- ✓ ورشة الربط: هيكل دعم يتكفل بأصحاب المشاريع في قطاع الصناعات الصغيرة والحرف المهنية.

<sup>78</sup> رزيقة أمينة، واقع وآفاق حاضنات الأعمال في دفع عجلة التنمية- حالة الجزائر- مجلة الاقتصاد والمناجمنت، كلية العلوم الاقتصادية، مجلد 18، جزء 02، عدد خاص، 30 جوان 2020، ص145.

✓ نزل المؤسسات: هيكل دعم يرافق ويتكفل بأصحاب المشاريع اللذين ينتمون إلى ميدان البحث<sup>79</sup>

تأسست كذلك إلى جانب المشاتل المذكورة سابقا مجموعة من مراكز التسهيل كأداة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساعدتها على الاندماج في الاقتصاد الوطني، ومع صدور المرسوم التنفيذي رقم 79/03 المؤرخ في 25 فيفري 2003، تحددت معالم الدور الذي أسست من أجله، حيث وردت أهدافه ومهامه وخاصة تشجيع الاستثمار ودعمه<sup>80</sup>. جاء تعريف مراكز التسهيل في المادة 03 من المرسوم السابق ذكره حيث تم اعتبارها مؤسسة عمومية إدارية لها الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ومحاولة من المنظم الجزائري لإحداث قفزة نوعية في هذا المجال والرقى به، قام بتعزيز نظام حاضنات الأعمال وهذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20/254 المتعلق بإنشاء لجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال، وتم تأسيس 14 حاضنة و 44 حاضنة جامعية سنة 2021 ، والجدير بالذكر أن نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر مرهون بتكثيف الجهود بضرورة توفر الإرادة السياسية وتفعيل كلي لدور الجامعات ودعم الشباب المبدع بهدف تطوير هذا الميدان<sup>81</sup>.

### - ضوابط الاستفادة من علامة حاضنة أعمال

تخضع عملية الاستفادة من علامة حاضنة أعمال للعديد من الضوابط والتدابير، إذ أنه توجد شروط معينة للحصول على هذه العلامة، وهناك شروط أخرى مشتركة بين القطاعين العام والخاص، وهنا يجب إبراز أهم تلك الشروط المتعلقة بالقطاع، كما أن الحصول على علامة حاضنة أعمال تحكمه إجراءات معينة يجب اتخاذها، إضافة لوجود رقابة تمارسها اللجنة الوطنية على منح علامة حاضنة أعمال.

### - شروط منح علامة حاضنة أعمال

يلزم كل راغب في الحصول على علامة حاضنة أعمال من طرف اللجنة الوطنية المختصة وهذا عملا بما نص عليه المرسوم التنفيذي رقم 20/254، أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط التي تتمثل فيما يلي:

توفر هيكل قانوني: يشترط في الجهة التي تتقدم لطلب نيل علامة حاضنة أعمال أن تأخذ صفة هيكل أو كيان له وجود قانوني ولديها شخصية معنوية واستقلال مالي، على أن يكون هذا الهيكل إما تابعا للقطاع العام أو الخاص أو أن تأسس مناصفة بين القطاعين، وهو ما فصلت فيه المادة 21 من المرسوم المذكور أعلاه.

نلمس من خلال ما سبق رغبة المنظم في إقحام القطاع الخاص في هذا النشاط وذلك محاولة منه تعزيز الشراكة العمومية والخاصة في ظل ارتفاع أعباء النفقات العمومية وتدهور أداء المرفق العام، كما أن الهيكل المرشح للاستفادة من العلامة لا يشترط من حيث طبيعته أن يتمتع بالصفة التجارية ويكون له سجل تجاري، مع ضرورة حيازته لسجل تجاري إذا كان تابع للقطاع، ذلك مع استبعاد شرط أن تكون المؤسسة أو الشركة الراغبة في الحصول على العلامة تملك رأس مال

<sup>79</sup> سايب الزيتوني، "دور حاضنات الأعمال في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة الجزائر"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017، ص110

<sup>80</sup> عبدلي حميدة، "حاضنات الأعمال: بين واجب دعمها... وحق تدعيمها"، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، المجلد 17، العدد 01، جامعة تيزي وزو، جوان 2022، ص604.

<sup>81</sup> عبدلي حميدة، مرجع سابق، ص606

## الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودورها في الجزائر

وطني أو أجنبي أو مشترك بينهما، وفي كل هذه الحالات تخضع للقانون الجزائري فيما يخص الأنشطة التي تمارسها في الجزائر<sup>82</sup>.

توفر مؤهلات المرافقة والدعم: لكي يكون الكيان القانوني مرشحا للحصول على علامة حاضنة أعمال من طرف اللجنة الوطنية المانحة للعلامات، لا بد من توفر مؤهلات تؤكد قدرتها على المرفقة والدعم التي ستوفرها للمؤسسات الناشئة وأصحاب المشاريع المبتكرة، وتشمل نوعين من المؤهلات التي تتمثل في مؤهلات عامة وأخرى خاصة، أما عن تلك المؤهلات العامة فهي مطلوبة في كل مؤسسة ا رغبة في الحصول على علامة حاضنة. أعمال دون النظر إلى نوع القطاع الذي تتبعه<sup>83</sup>.

تطبيقا لما جاء في المادة 22 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254 يجب أن تكون هناك معدات تضعها الحاضنة تحت تصرف المؤسسات الناشئة، مع اطلاعها بمختلف برامج التكوين والتأطير التي تقترحها حاضنات الأعمال، وكذا مخطط تهيئة مفصل لها مع السماح لهم بالاطلاع على السيرة الذاتية لمستخدمي الحاضنة والمؤطرين والمكونين وقائمة المؤسسات المحضنة، زد على ذلك ما أشارت إليه المادة 24 من ذات المرسوم وهو امتلاك الراغبين في الحصول على العلامة مستخدمين ذوي مؤهلات معينة وخبرة مهنية كافية في مجال مرافقة المؤسسات.

أما عن المؤهلات الخاصة الواجب توفرها فلقد تطرقت إليها المادة 23 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254، إذ يتعين على حاضنات الأعمال التابعة للقطاع الخاص أن يكون لها قانون أساسي خاص بها وتمتلك سجل تجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي، واثبات انخراطها في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) مع قائمة اسمية للأجراء، وكذلك تأكيد انخراطها في صندوق التأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS)، كما يجب عليها عرض الكشف المالية للسنة الجارية.

تودع طلبات الحصول على علامة حاضنة أعمال لدى اللجنة الوطنية عبر البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة مصحوبة بكل الوثائق اللازمة التي تثبت الشروط سالفة السالفة الذكر، مثل تلك الوثائق عن السجل التجاري ووثيقة قانونها الأساسي الخاص بها، دون أن ننسى إثبات الكفاءة المهنية في مجال مرافقة المؤسسات الناشئة وكل المؤهلات الأخرى التي حددها القانون<sup>84</sup>.

### - إجراءات منح علامة حاضنة أعمال

تناول المرسوم التنفيذي رقم 20/254 إجراءات منح علامة حاضنة أعمال، وتقوم اللجنة الوطنية بتلقي الطلبات من المترشحين عن طريق البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسة الناشئة، والتي يتم من خلالها كذلك تبليغ ونشر قراراتها عند الفصل النهائي في الطلب أو إعادة النظر فيه أو تجميد أو سحب العلامة.

<sup>82</sup> بدر شنوف، محمد نعرورة، " الضوابط القانونية لمنح علامة حاضنة أعمال في ظل المرسوم التنفيذي رقم 20/254 " ، أعمال الملتقى الوطني الثاني عشر حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، يومي 15 فيفري 2021 ، جامعة الوادي، 2021 ، ص156.

<sup>83</sup> بدر شنوف، محمد نعرورة، مرجع سابق، ص157.

<sup>84</sup> سماتي حكيمة" استحداث المؤسسات الناشئة في الجزائر (دراسة على ضوء المرسوم التنفيذي رقم 20/254 يتضمن إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، أشغال الملتقى الوطني حول المؤسسات الناشئة فاعل أساسي في التنمية، جامعة الجزائر 01، مارس 2022، ص43.

### - إجراءات طلب الحصول على علامة حاضنة أعمال

تتطابق إجراءات الحصول على علامة مؤسسة حاضنة مع تلك الإجراءات التي يتطلبها الحصول علامة مؤسسة ناشئة، فكلهما يتم عن طريق تقديم طلب عبر البوابة الإلكترونية مصحوبا بتلك الوثائق التي حددها المرسوم التنفيذي رقم 20/254، وتتكفل اللجنة بدراستها ثم الرد على الطلب في مدة لا تتجاوز 30 يوما، ويتم إخطار المعني عند ثبوت نقص في الوثائق اللازمة التي يتوجب عليه إكمالها في ظرف 15 يوما من تاريخ إخطاره تحت طائلة رفض الملف، وإذا تم قبول الطلب من طرف اللجنة الوطنية تمنح علامة حاضنة أعمال للهيكل المعني لمدة 05 سنوات قابلة لتجديد وفقا للأشكال ذاتها، كما يتم نشر قرار القبول في البوابة الإلكترونية<sup>85</sup>.

رفض الطلب من طرف اللجنة الوطنية تقوم بتبريره وإخطار المعني من خلال البوابة الإلكترونية برفض، حيث يمكن للمعني مباشرة الطعن وطلب إعادة النظر في القرار الصادر عن اللجنة، وتتولى اللجنة الوطنية دراسة الطعن في غضون 30 يوما من تاريخ إيداع الطلب لديها، ثم تقوم بإصدار قرارها النهائي بخصوص قبول الطعن من عدمه<sup>86</sup>.

تعتبر الوثائق التي تشترط للحصول على علامة حاضنة أعمال أكثر تفصيلا مقارنة بتلك الوثائق المطلوبة لنيل علامة مؤسسة ناشئة، والسبب من وراء ذلك هو أن حاضنات الأعمال تستفيد من تدابير مساعدة ودعم من الدولة، ومن جهة أخرى تلك الوثائق تساعد اللجنة عند دراسة الطلب والتحقق من مدى قدرة صاحب الطلب على احتضان المؤسسات الناشئة وخاصة من حيث الإيواء والتكوين والاستشارة والتمويل، وتشمل الوثائق المطلوبة مخطط تهيئة مفصل لحاضنة الأعمال وقائمة المعدات والخدمات وبرامج التكوين والتأطير وسيرة ذاتية لمستخدمي حاضنة الأعمال والمؤطرين والمكونين، وكذا قائمة المؤسسات التي استفادة من الاحتضان من طرفها إذا كانت موجودة<sup>87</sup>.

### - إجراءات الفصل في طلب الحصول على علامة حاضنة أعمال

إن إجراءات الفصل في طلب الحصول على علامة حاضنة أعمال مطابقة لتلك الإجراءات المتعلقة بالحصول على علامة مؤسسة ناشئة، وذلك من حيث آجال الفصل في الطلب أو طريقة الفصل فيه أو إعادة النظر، هذا وتم تحديد آجال الرد على الطلب والفصل فيه من طرف اللجنة الوطنية من خلال المواد 13 و 26 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254، بمدة قدرها 30 يوما من تاريخ استلام الطلب عن طريق البوابة الإلكترونية، وفي حالة وجود تأخير عن تقديم جزء من الوثائق المطلوبة يوقف هذا الأجل إلى غاية استكمال باقي الوثائق الناقصة في ظرف 15 يوما من تاريخ إخطار المعني بذلك من طرف اللجنة الوطنية.

بعد إتمام دراسة الطلب في الأجل المعمول به تقرر اللجنة رفض الطلب وذلك في حالتين وهي عدم استكمال الوثائق الناقصة في آجال ما بعد تلقي الإخطار، والحالة الثانية فهي رفض الطلب لعدم توفر أحد الشروط الواجب توافرها في طالب العلامة، أي شرط أن يكون قرار الرفض مبررا، وصدر قرار بقبول الطلب ومنح العلامة لمدة ومختلفة بحسب اختلاف

<sup>85</sup> حورية سويقي، المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 20/254، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 06، العدد 02، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر، 2021، ص08.

<sup>86</sup> المرجع نفسه، ص 09.

<sup>87</sup> دريس كمال فتحي، "دور اللجنة الوطنية في منح علامة المؤسسة الناشئة وحاضنات الأعمال"، أعمال الملتقى الوطني الثاني عشر حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، جامعة الوادي، فيفري 2021، ص69.

نوع العلامة حيث تكون 05 سنوات قابلة للتجديد بالنسبة لعلامة حاضنة أعمال، في حال رفض الطلبات فإنه يمكن للجنة الوطنية إعادة النظر في قرار رفض منح العلامة أو تحديدها مما يستوجب تدارك الوضع<sup>88</sup>.

**ميعاد الطلب:** تطبيقا لما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 20/254 المتضمن منح علامة حاضنة أعمال، نجد انه تم تحديد آجال إيداع الطلب من خلال المواد 26 و 27 من ذات المرسوم، حيث تم تحديدها بمدة أقصاها 30 يوما من تاريخ إيداع طلب الحصول على علامة حاضنة أعمال لدى اللجنة الوطنية المانحة للعلامة، وإذا كان هناك نقصان في الملف والوثائق يمكن للمعني إكمالها في ظرف 15 يوما، أما فيما يخص الطعن في رفض اللجنة لمنح العلامة تكون مدة دراسة الطعن وإخطاره بالإجابة النهائية في مدة لا تتعدى 30 يوما من تاريخ طلبه لإعادة النظر<sup>89</sup>.

### - الرقابة على علامة حاضنة أعمال

تشمل الرقابة على علامة حاضنة أعمال نوعين من الإجراءات فقد تكون تجميد لعلامة حاضنة أعمال، كما يمكن أن تأخذ شكل سحب لعلامة حاضنة الأعمال.

### أولاً: تجميد علامة حاضنة أعمال

حسب ما ورد في المادة 30 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254 يكون اللجوء للجنة الوطنية إلى إجراء التجميد أو سحب علامة حاضنة أعمال، عندما يكون هناك إخلال صريح وظاهر بالالتزامات المذكورة في المادة 25 من ذات المرسوم، وقرار التجميد أو سحب العلامة حاضنة أعمال يكون مبرر من اللجنة الوطنية المانحة للعلامة مع إطلاع المعني بذلك إلكترونياً عبر البوابة ([www.startup.dz](http://www.startup.dz)) مع إمكانية الطعن في القرار بطلب مبرر من صاحب الطلب المعني بالتجميد أو سحب العلامة، ويتلقى المعني الجواب النهائي إلكترونياً في مدة لا تتجاوز 30 يوما من تاريخ تقديمه لطلب إعادة النظر في القرار<sup>90</sup>.

إن تجميد علامة حاضنة أعمال يمثل عقوبة من الدرجة الأولى، فهو قرار الغرض منه هو تعليق وتوقيف مؤقت لنشاط الحاضنة وإيقاف العمل بالعلامة الممنوحة لها لفترة محددة تتولى اللجنة الوطنية تقديرها، يبلغ قرار التجميد بشكل مبرر للمعني عبر البوابة الإلكترونية المخصصة لهذا الغرض، ويمكن القول إن الأسباب والدوافع الرئيسية التي تدفع اللجنة الوطنية للقيام بتطبيق عقوبة تجميد العلامة هو امتناع ورفض الحاضنة أداء التزاماتها وتقصيرها في القيام بواجباتها المفروضة عليها أو تنفيذها بشكل ناقص أو غير مناسب<sup>91</sup>.

### ثانياً: سحب علامة حاضنة أعمال

سحب علامة حاضنة أعمال هو من ضمن الصلاحيات المقررة للسلطات الإدارية عند ممارستها لواجباتها في مراقبة أعمالها، والمثال على ذلك تصحيح أخطاء يشوبها عيب انعدام المشروعية، فالسحب هو إنهاء الآثار القانونية لهذه القرارات بأثر رجعي بالنسبة للماضي وكأنها لم توجد إطلاقاً، والمنظم في المرسوم التنفيذي رقم 20/254 أجاز لمالك العلامة حاضنة أعمال تقديم

<sup>88</sup> المرجع نفسه، ص 70.

<sup>89</sup> انظر المادتين 26 و 27 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254، ج.ر.ج عدد 55، صادر بتاريخ 21 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

<sup>90</sup> انظر المادة 30 من المرسوم التنفيذي رقم 20/254.

<sup>91</sup> بدر شنوف، محمد نعرورة، مرجع سابق، ص 166.

طلب إلى اللجنة لإعادة النظر في قرار السحب في فترة لا تتعدى 30 يوما، وبتالي المنظم أخضع قرار السحب والتجميد لنفس الآثار القانونية رغم الاختلاف الشاسع والكبير بينهما<sup>92</sup>.

---

<sup>92</sup> عبدلي حميدة، مرجع سابق، ص ص615-616.

### المطلب الثالث: التحديات القانونية التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر الفرع الأول: التحديات التشريعية

**غياب نصوص قانونية متكاملة:** هناك نقص في التشريعات التي تتناول بشكل شامل كافة الجوانب المتعلقة بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة. هذا الغياب يؤدي إلى حالة من الغموض وعدم اليقين بين رواد الأعمال والمستثمرين، مما يعيق وضع خطط طويلة الأجل وتنفيذها بفعالية. فعدم وجود إطار قانوني واضح يؤدي إلى تردد المستثمرين وأصحاب المشاريع في الاستثمار في هذا القطاع، مما يؤثر سلباً على النمو الاقتصادي والابتكار.

**تعريف غامض وغير محدد لحاضنات الأعمال:** التشريعات الجزائرية تستخدم مصطلح "مشاتل المؤسسات" بشكل عام وبدون تحديد دقيق لما يميز حاضنات الأعمال عن غيرها من المؤسسات الداعمة لريادة الأعمال. هذا الغموض يؤدي إلى صعوبات في تنفيذ السياسات الداعمة وتطبيق البرامج الحكومية بشكل فعال. كما يعقد الأمر على الجهات المعنية بتنفيذ هذه السياسات، مما يؤدي إلى تشتت الجهود وضعف التنسيق.

**الحاجة إلى تحديث القوانين:** العديد من القوانين الحالية قديمة وغير متماشية مع التطورات الحديثة في مجال التكنولوجيا وريادة الأعمال. هناك حاجة ماسة لتحديث هذه القوانين لتشمل مفاهيم جديدة مثل الابتكار التكنولوجي والاستثمار في الشركات الناشئة. القوانين القديمة تعوق الابتكار وتحد من قدرة الشركات الناشئة على المنافسة في السوق العالمية. كما تؤدي إلى بطء في اعتماد التكنولوجيات الجديدة.

### الفرع الثاني: التحديات الإجرائية

**البيروقراطية وتعقيد الإجراءات الإدارية:** تعاني الجزائر من إجراءات بيروقراطية معقدة تشمل العديد من الخطوات الورقية والتصاريف اللازمة لإنشاء وتشغيل حاضنات الأعمال. هذه الإجراءات تأخذ وقتاً طويلاً وتستنزف الكثير من الموارد. تعقيد الإجراءات يؤدي إلى تأخير كبير في بدء المشاريع ويجعل العملية مكلفة وغير فعالة، مما يثني رواد الأعمال عن بدء مشاريع جديدة. كما يقلل من فرص الحصول على تمويلات واستثمارات دولية.

**صعوبة الوصول إلى التمويل:** المؤسسات الناشئة تواجه صعوبات كبيرة في الحصول على التمويل اللازم لتطوير أفكارها وتحويلها إلى مشاريع ناجحة. البنوك والمؤسسات المالية غالباً ما تكون مترددة في تقديم قروض لهذه المؤسسات بسبب المخاطر المرتبطة بها. نقص التمويل يؤدي إلى تباطؤ في نمو الشركات الناشئة، وقد يضطر بعض رواد الأعمال إلى التخلي عن مشاريعهم بسبب عدم القدرة على تمويلها.

### خلاصة الفصل:

استعرض هذا الفصل الإطار النظري والنظام القانوني لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر، مع التركيز على تعريف هذه الحاضنات وتطورها التاريخي ومراحل نمو المؤسسات الناشئة. كما تناول التشريعات والقوانين المتعلقة بالمؤسسات الناشئة، واللوائح والإجراءات الخاصة بإنشاء وعمل حاضنات الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، ناقش التحديات القانونية التي تواجهها حاضنات الأعمال، بما في ذلك التحديات التشريعية والإجرائية.

أظهر الفصل أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً حيوياً في دعم المؤسسات الناشئة من خلال توفير بيئة داعمة تشمل الدعم المالي، التقني، والإداري. ومع ذلك، تواجه هذه الحاضنات تحديات قانونية وإجرائية تتطلب حلولاً فعالة لتعزيز دورها في تنمية الاقتصاد الوطني ودعم الابتكار. تعكس هذه المناقشات الحاجة الملحة لتحسين الأطر القانونية والتنظيمية وتطوير البنية التحتية التكنولوجية لدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.

# الفصل الثاني: أهمية حاضنات الأعمال في تأسيس ودعم المؤسسات الناشئة

### تمهيد الفصل

تشكل المؤسسات الناشئة إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة في عصرنا الحالي، وتعتمد بشكل كبير على حاضنات الأعمال. تلعب هذه الحاضنات دوراً حيوياً في العديد من المسارات التنموية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، إذ تحول الإبداع البشري إلى مشاريع ناجحة ومنتجة، وتوفر التسهيلات والمساعدات اللازمة لهذه المؤسسات حتى تتمكن من الاستقرار. يتم ذلك من خلال اتباع طرق وخطط عمل منظمة طوال فترة الاحتضان. تبنت الجزائر هذه الفكرة في مجال ريادة الأعمال وأولتها اهتماماً كبيراً خلال السنوات الأخيرة، واعتبرتها نمطاً اقتصادياً جديداً لتحقيق التنمية وتنويع الاقتصاد بعيداً عن قطاع المحروقات والمواد الطاقوية. ولهذا الغرض، خصصت الجزائر إمكانيات لدعم إنشاء حاضنات الأعمال في جميع أنحاء البلاد، بهدف الارتقاء بتجربتها إلى مستويات أعلى وأفضل مقارنة بباقي الدول.

### المبحث الأول: أساليب دعم حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة

نظرًا للدور الأساسي الذي باتت تلعبه المؤسسات الناشئة في الاقتصاديات الحديثة، وبسبب هشاشتها أمام المنافسة الدولية الشديدة، قامت الحكومات بتوفير عدة آليات دعم، من أبرزها حاضنات الأعمال. تقدم هذه الحاضنات التسهيلات والمساعدات اللازمة لإنشاء المؤسسات الناشئة، خاصة تلك المبنية على المبادرات الجديدة، حتى تتمكن من الاستمرار والمنافسة في السوق الخارجية. تمر هذه المشاريع الجديدة بسلسلة من التطورات، بدءًا من مرحلة انطلاقها وصولًا إلى مرحلة تخرجها، تحت إشراف حاضنات الأعمال كمرافق. يتجسد دعم الحاضنات في مجموعة من الخدمات والامتيازات المقدمة للمؤسسات الناشئة.

#### المطلب الأول: مراحل احتضان المؤسسة الناشئة

تعتبر حاضنات الأعمال من أبرز المؤسسات الفعالة والناجحة في تسريع تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية، وخلق فرص جديدة، وتوفير الأدوات اللازمة لنجاح المشاريع. لذلك، تحظى المؤسسات المنضمة إلى الحاضنة برعاية ومتابعة دقيقة. تبدأ هذه الرعاية بتخطيط برنامج دقيق ووضع خطة واضحة منذ اللحظة التي تتبنى فيها الحاضنة مشروع المؤسسة الناشئة، بدءًا من فكرة المشروع وصولًا إلى تجسيدها على أرض الواقع. ثم يتم العمل على تطوير المشروع ومتابعته ميدانيًا، وأخيرًا تتوج هذه المراحل بتوجيه المشروع نحو السوق المحلية أو العالمية، وهنا ينتهي دور الحاضنة.

#### الفرع الأول: مرحلة خلق فكرة المشروع

تُعرف كذلك باسم الفكرية الاستثمارية وهي عملية ابتكارية إبداعية يتم من خلالها خلق أو توليد فكرة المشروع، وذلك بإيجاد حل مبتكر تمامًا لمشكلة يعاني منه عدد كبير من الأشخاص ضمن سوق كبيرة، أو يكون المشروع أداة لتلبية احتياج ما، أو من خلال تطوير حل قديم متواجد بالفعل مع إعادة هيكليته.

أو بتوليد أفكار بديلة أو تصغير المشكلة أو النظر إليها من زاوية مختلفة تمامًا أو تحسينها. في الحقيقة الأفكار هي أشياء ثمينة بالطبع، ولكنها تظل حبيسة للعقول إن لم تجد من يعمل على تطويرها وتحويلها إلى واقع ملموس<sup>93</sup>.

#### الفرع الثاني مرحلة ما قبل الاحتضان

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

من هم المستهلكين المستفيدين؟ ما هي قنوات التوزيع؟ من ينشئ ويمول المشروع؟

<sup>93</sup> مصطفى داسة، المقاولاتية وريادة الأعمال، دار الباحث للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2022، ص 88.

## الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في تجسيد ودعم المؤسسات الناشئة

وإعداد خطة الأعمال: يكون بإتمام خطط الأعمال والتقديرات المالية، والتدريب في هذه المرحلة يتعلق بالمهارات الإدارية ومواضيع أكثر تخصص (حقوق الملكية، والقوانين، والتشريعات الإدارية...) كما سبق الإشارة إليه فليس من الضرورة أن يكون المقاول ذو درجة أكاديمية<sup>94</sup>.

### الفرع الثالث مرحلة الاحتضان وتطوير المشروع

في هذه المرحلة تتطلب حاضنات الأعمال إلى تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المتنوعة التي تتلاءم مع احتياجات المؤسسة المحتضنة وتطلعاتها المستقبلية ويخصص لها موقع يتناسب مع نوع نشاطها وحجمها<sup>95</sup>، كذلك يتم من خلالها متابعة أداء المشروع ميدانياً ومساعدته على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستثمارات والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة، إضافة إلى المشاركة في الندوات وورش العمل، إلى جانب توفير المكاتب المجهزة ومتطلبات الاتصالات الأساسية، وتقديم الخدمات المساندة مثل: (التنظيف، الصيانة، الأمن، الحراسة)<sup>96</sup> بالإضافة إلى:

- ✓ توقيع النظام الداخلي للحاضنة.
- ✓ تقديم الوثائق المتعلقة بصاحب المشروع.
- ✓ توفير مكتب مجهز بالوسائل الضرورية للقيام بالأعمال الإدارية.
- ✓ توفير الخدمات الإشهارية في الموقع الإلكتروني التابع للوكالة.
- ✓ الإرشاد والدعم والتكوين والمشاركة في التظاهرات التي تنظمها الحاضنة<sup>97</sup>.

### الفرع الرابع مرحلة التخرج من الحاضنة ومرحلة ما بعد التخرج

#### - أولاً: مرحلة التخرج من الحاضنة:

هي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدراً من النجاح والنمو وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر<sup>98</sup>.

ويتوسع سوقها من المحلية إلى العالمية، يتم وضع خطة للخروج التي يحددها برنامج الحاضنة (بعد العمل على تدويلها وتسويقها إلكترونياً)، ويكون ذلك وفق متطلبات التخرج حسب جملة من المعايير على غرار عوائد المؤسسة أو على

<sup>94</sup> شريفة بوالشعور، مرجع سابق، ص 425.

<sup>95</sup> سميرة نصري، مريم عثمان، المؤسسات الناشئة والحاضنات في الجزائر بين متطلبات الاستقرار وتحديات الاستمرار ملتقى وطني 12 حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد محمد لخضر. الوادي، يوم 15 فيفري 2021، ص 123.

<sup>96</sup> نفسية بامحمد، كمال برباوي، مصطفى بن شلاط، مرجع سابق، ص 238.

<sup>97</sup> سيد احمد قادري، مراد ناجم مولاي، أهمية حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، دراسة حالة مشئلة أدرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2021، ص 31.

<sup>98</sup> عبد الله بلعدي، مرجع سابق، ص 141.

مستوى التوظيف، بالرغم من أنه في هذه المرحلة يصبح المشروع قائم وقادر على ممارسة نشاطه خارج الحاضنة بشكل تام، وأكثر من ذلك فهناك يمكنه أيضا الاستمرار في الاستفادة من خدماتها وتوجيهاتها حتى بعد الخروج<sup>99</sup>.

### ثانيا: مرحلة ما بعد التخرج من الحاضنة:

تتم إجراءات تسجيل المستفيد ومشروعه كعضو منتسب للحاضنة حيث يتم متابعة معدل أداء مشروعه خارج الحاضنة وتذليل العقبات التي يواجهها في بداية مرحلتها الانتقالية علاوة على تقديم الخدمات والاستشارات التي يحتاجها المشروع من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة المتخصصة بإدارة الحاضنة بجانب مشاركته في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية والاشتراك في المعارض<sup>100</sup>.

<sup>99</sup> نورة زبيري، عائشة بن عثمان، فاروق فخاري، "دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسة الناشئة بالإشارة لحالة الجزائر"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2020، ص59.

<sup>100</sup> رمزي قلمين، يوسف قرموج، دور حاضنات الأعمال في دعم وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراسة حالة محضنة، مشنلة باتنة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2022، ص31.

### المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسة الناشئة

تهدف الحاضنات إلى تطوير أفكار جديدة لخلق مؤسسات إبداعية جديدة، ودعم توسيع المؤسسات القائمة، ومساعدة المبتكرين والمخترعين في تحويل أفكارهم إلى منتجات ونماذج وعمليات قابلة للتسويق. لتحقيق ذلك، تلتزم الحاضنات بتقديم مجموعة من الخدمات والدعم للمشاريع المحتضنة، وأهم هذه الخدمات هو الدعم المالي وتوفير رأس المال الأولي. إضافة إلى ذلك، تلعب الحاضنات دوراً فنياً من خلال تقديم الاستشارات والتعليمات المتعلقة بالمجال، وتعمل كمعهد تعليم حيث يتعلم رواد الأعمال كل ما يتعلق بريادة الأعمال. كما تقدم الحاضنات خدمات قانونية متنوعة تتعلق بالتأسيس والتسجيل وغيرها من الأمور القانونية.

### الفرع الأول: تمويل حاضنات الأعمال للمؤسسة الناشئة

هناك عدة آليات لتمويل المؤسسات الناشئة عبر المراحل المختلفة من حياتها تحت غطاء الحضانة، ونذكر أبرزها:

#### أولاً: توفير الدعم الحكومي

وحدها السياسة الحكومية من لديها القدرة على خلق بيئة متطورة جيدة للمؤسسات الناشئة مثل الضرائب وقروض الفائدة، ولعل الطريقة الأمثل لذلك تكون عن طريق إنشاء صناديق خاصة لهذا النوع من المؤسسات<sup>101</sup>. والتي تكون مناسبة مع سياسة الصناعة الوطنية والابتكار من خلال تقديم التمويل كما يمكن للحكومة أيضاً تقديم الخدمات الاستشارية ذات الصيغة القانونية، التسويقية والتمويلية<sup>102</sup>.

#### ثانياً: الحصول على دعم السوق المالي

يعتبر السوق المالي قناة تمويلية مباشرة للمؤسسات الناشئة لقدرتها على توفير احتياجات تمويلية مختلفة سواء كان ذلك عن طريق تجهيز سوق للمؤسسات الناشئة والتي تعمل على تلبية الطلب المالي لهذا النوع من المؤسسات، كما يمكن استخدام سوق السندات للحصول على التمويل اللازم.

#### ثالثاً: تطوير الوظيفة المالية

والتي تعتبر قناة تمويلية مباشرة بين المؤسسة والبنوك التجارية أو البنوك المتوجهة لتمويل هذا النوع من المؤسسات والتي يمكن أن تلبي طلبها المالي، ويمكن الاعتماد على عدة وسائل تمويلية جديدة: الائتمان التجاري، التمويل التأميني، التمويل اللوجستي، ضمان قانوني وائتماني آمن.

#### رابعاً: التمويل عن طريق رأسمال المخاطر

هو عبارة عن أسلوب وتقنية لتمويل المشاريع الاستثمارية بواسطة شركات رأسمال المخاطر أو ما يسمى كذلك بالشركات الاستثمارية وهي تقنية لا تقوم على تقديم سيولة نقدية فحسب كما هو الحال في التمويل المصرفي بل تقوم على

<sup>101</sup> أحمد بوريش، فاطمة بن شعيب، "تجربة حاضنات الأعمال كآلية لتمويل المؤسسات الناشئة وانعكاساتها على تحقيق التنمية تجارب ومقارنات"، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، مجلد 05، عدد 02، 2022، ص730.

<sup>102</sup>

## الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في تجسيد ودعم المؤسسات الناشئة

أساس المشاركة، حيث يقوم المشارك بتمويل المشروع من دون ضمان العائد ولا مبلغه وبذلك هو يخاطر بأمواله إذ في هذا النوع من التمويل يتحمل المستثمر كلياً أو جزئياً الخسارة في حالة فشل المشروع الممول<sup>103</sup>.

من منطلق إدراك أهمية قطاع المؤسسات الناشئة قامت الحكومة باتخاذ تدابير متنوعة لمساعدة حصول هذه المؤسسات على التمويل فلخصها:

- 1- إصلاح الحواجز القانونية التنظيمية القائمة.
- 2- وضع إجراءات لتنمية وتطوير السوق التمويلية للمؤسسات الناشئة.
- 3- التدخل في السوق بصورة مباشرة لإعطاء قوة ودفعه تحفيزية لإقراض المؤسسات الناشئة<sup>104</sup>.

### الفرع الثاني: تقديم الخدمات التقنية

يعتبر وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية مطلباً أساسياً لنجاح الحاضنات التقنية في حصول المنشآت المنتسبة لها على التقنيات المعنية اللازمة لتطويرها ونموها، كما تعد من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنات التقنية لمنسوبيها برامج التعاون والتنسيق بين هيئات نقل التقنية والحاضنات، إلى جانب تأمين وسائل استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات من المرافق التقنية والمكتبات وقواعد المعلومات، مع توفر سبل استعانتها بالخبراء والمختصين المتميزين، وترتيب طرق استخدامها عن طريق عقود واتفاقيات خاصة<sup>105</sup>.

أما بالنسبة للحاضنات المرتبطة بالجامعات فتعتبر استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات من الأكاديميين والباحثين في هذه الجامعة. إلى جانب طلابها (عن طريق الإعارة أو تقديم الاستعارات أو بالمشاركة في الأبحاث والتسويق)، من أهم الميزات التي توفرها الحاضنة للمنشآت المنتسبة لها<sup>106</sup>.

### الفرع الثالث: التعليم وسيلة للوصول إلى المعرفة

تقديم المساعدة فيما يخص البحث والاستشارة والتدريب الأولي، والمساعدة في تطوير المنتجات والتسويق، حاضنات الأعمال تعمل على ملئ الفراغ وتعويض النقص الموجود الناجم عن عدم إمكانية كل شخص على إنفاق الوقت والمال اللازم لمزاولة الدراسة والحصول على درجة جامعية في إدارة الأعمال وتساعد برامج الحاضنات على سد هذه الفجوة أو الثغرة من خلال توفير التدريب الأولي للمقاولين<sup>107</sup>.

<sup>103</sup> زهرة بوصوفة، نادية أعراب، (آليات تدعيم وتمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري)، أشغال الملتقى الوطني، المؤسسات الناشئة فاعل أساسي للتنمية المستدامة، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، بن يوسف بن خدة، 10 مارس، 2022، ص130.

<sup>104</sup> محمد هاني، كتاب جماعي بعنوان المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي، البويرة، الجزائر، ص 57.

<sup>105</sup> مريم نبيلة هاشيم، عبد القادر مومني، "الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة"، مجلد04، عدد01، الجزائر، 2022، ص56.

<sup>106</sup> بامحمد نفيسة . برباوي كمال . بن شلاط مصطفى، مرجع سابق، ص239.

<sup>107</sup> خيرة حدي، محمد سحنون، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تنمية وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2021. 2022، ص17/

### الفرع الرابع: توفير الخدمات القانونية

تحتاج المؤسسات المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود الترخيص وما يتعلق منها بحماية الملكية وبراءة الاختراع. يمكن للحاضنات تخفيض التكلفة العالية المرتبطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المؤسسات المنتسبة لها، وذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديمها بصفة دائمة وجماعية. حماية حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع: عملية جوهرية في مساعدة المؤسسات للحصول على التمويل اللازم لها خلال مراحلها الأولى<sup>108</sup>.

تقوم الحاضنات التكنولوجية عادة بدور الوسيط بين المؤسسات المنتسبة لها والجهات التي تقدم الخدمات القانونية ذات العلاقة بل أن بعض الحاضنات (الفنية أو التكنولوجية)، تقوم بدور فعال في مساعدة هذه المؤسسات وأصحابها في هذا المجال، عن طريق التوجيه وتقديم النصائح والمشاركة في إعادة النماذج واتخاذ الإجراءات المرتبطة بتسجيل براءات الاختراع.

إضافة إلى خدمات أخرى تتمثل في:

#### 1- خدمات السكرتارية:

- معالجة النصوص والترجمة: توفر الحاضنة مكاتب لمعالجة النصوص والترجمة للوثائق لهذه المؤسسات.
  - حفظ الملفات: الحفاظ على ملفات ومستندات هذه المؤسسة وهو من خلال أرشيف متطور للحفاظ عليها في حالة احتياجها لها.
  - الفاكس والانترنت: توفير بصفة يومية خدمات الفاكس والانترنت المواكبة التطورات الحاصلة سواء داخل الحاضنة أو خارجها واستقبال المراسلات... إلخ.
  - استقبال الموظفين: استقبال الموظفين والاستماع إلى شؤونهم وعرضها على مدير الحاضنة.
  - الرد على المكالمات الهاتفية: الرد على المكالمات الهاتفية بحيث يجدون الإجابة أو يجدون من يدلهم على مبتغاهم وتوجيههم إلى المختص في الموضوع المطروح<sup>109</sup>.
- 2- بناء علامة تجارية: كما تعتبر الحاضنات فضاء لإطلاق الأعمال التجارية، وزيادة مع دلالات النجاح، وتشجيع التفكير الإبداعي، وضمان ديمومة المؤسسة المختصة وبناء العلامة التجارية الخاصة بها.
- 3- بنى تحتية وخدمات أساسية: تمكن المؤسسة الناشئة من الحصول على محل بإيجار معقول خلال فترة مح ددة وكذا توفر الوسائل اللوجستية مثل قاعات الاجتماع، الوثائق<sup>110</sup>.

<sup>108</sup> عبد الكريم عبيدات، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة، مذكرة لنيل، شهادة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية البنوك، جامعة سعد حلب، البليلة، الجزائر، 2006، ص 101.

<sup>109</sup> رمزي قلمين، يوسف قرموج، مرجع سابق، ص 27.

<sup>110</sup> أسماء زينات، دور حاضنات الأعمال كآلية حديثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة. دراسة حالة مشاتل المؤسسات في الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية، مجلد 16، عدد 02، 2022، ص 213.

## المبحث الثاني: التجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال وتمويل المؤسسات الناشئة

لقد عرفت الجزائر عدة تطورات على مر السنين في مختلف المجالات أبرزها الاقتصاد، وفي محاولتها نحو التأقلم مع التحولات الرقمية والتكنولوجية التي غيرت الأوضاع، لجأت الجزائر إلى إقامة اقتصاد بديل وذلك بالاعتماد على المؤسسات الناشئة والتي بطبيعة الحال تحتاج إلى حاضنات الأعمال داعمة لعملها ومرافقة لها، هذا وقد كرست الدولة مجهودات من أجل تطوير ودعم عمل الحاضنات كونها الراعي الرسمي للمشاريع الناشئة، ظهر ذلك جليا من خلال البيئة التي جهزتها الدولة والتدابير التي اتخذتها لتنظيم عمل هذه المؤسسات وتأطيرها أكثر، هذا ما ساعد على ظهور عدة حاضنات أعمال حققت نجاحا ونتائج مرضية يمكن اتخاذها كنموذج ناجح ساعد في تطوير هذا المجال في الجزائر.

### **المطلب الأول: الاستراتيجيات المستخدمة لمرافقة عمل المؤسسات الناشئة في الجزائر**

عملت الدولة على توفير مجموعة من الامتيازات والتحفيزات والهيكل من أجل مرافقة عمل المؤسسات الناشئة ودعمها في مراحل الانطلاق، وهذا الدعم يظهر جليا من خلال إنشاء وكالات وطنية تعتبر كحاضنات أعمال للمشاريع الجديدة، وهذا ما أدى لتطور ملحوظ في مجال تأسيس حاضنات الأعمال أظهر بوادر وآفاق جديدة لهذا المجال في الجزائر، وبالرغم من كل الجهود لا يزال هذا المسار الاقتصادي يواجه صعوبات ونواقص تُبطئ من حركة التطور بين علاقة المؤسسة الناشئة بحاضنات الأعمال.

### **الفرع الأول: الوكالات الوطنية الداعمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر**

من خلال دعمها لأعمال المؤسسات الناشئة وضعت الدولة العديد من الأطر التنظيمية والتمويلية لمرافقتها في مختلف قطاعات النشاطات الاقتصادية نذكر منها: الوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغرة AnGem، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات Andi، الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية Anade.

### **أولا: الوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغرة AnGem**

تم إنشاء هذه الوكالة في جانفي 2004 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 19-04<sup>111</sup> المؤرخ في 2004/01/22، المتعلق بتنظيم مهام الوكالة الوطنية للقروض المصغرة، وقد كان الهدف من إقامة هذه الوكالة خلق مناصب شغل جديدة والتقليل من آفة البطالة ومساعدة الأشخاص على الاستقلال بمشاريعهم الخاصة.

ويتمثل دور الوكالة في تقديم قروض مصغرة للمواطنين الذين ليس لهم دخل أو ذوي الدخل الضعيف على أن يبلغوا من العمر ما يزيد عن 18 سنة<sup>112</sup>.

تتمثل مهام هذه الوكالة الأساسية في:

- ✓ تسيير جهاز القرض المصغر وفق التشريعات والقوانين المعمول بها.
- ✓ منح قروض بدون فائدة وكذلك تدعيم المستفيدين وتقديم الاستشارة لهم ومساعدتهم في تنفيذ المشروع.

<sup>111</sup> مرسوم تنفيذي 19/04 مؤرخ في 22 جانفي 2004، يحدد شروط الإعانة المقدمة للمستفيدين من القرض المصغر، ج.ر.ج.، عدد 06، صادر في 25 جانفي 2004.

<sup>112</sup> حكيمة سماتي، مرجع سابق، ص 45.

## الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في تجسيد ودعم المؤسسات الناشئة

- ✓ المرافقة الدائمة للأنشطة المنجزة من طرف المستفيدين مع احترام الشروط الواردة في العقد.
- ✓ إحداث الأنشطة، بما في ذلك الأنشطة في المنزل باقتناء العتاد الصغير اللازم لانطلاق النشاط.
- ✓ شراء المواد الأولية.
- ✓ إنشاء قاعدة المعطيات حول الأنشطة والمستفيدين من الجهاز.
- ✓ إبرام اتفاقيات مع هيئة أو مؤسسة منظمة يكون هدفها تحقيق عمليات الإعلام والتحسيس ومرافقة المستفيدين، وذلك لحساب الوكالة.
- ✓ تسيير جهاز القرض المصغر وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.
- ✓ تستعين بأي شخص معنوي أو طبيعي متخصص للقيام بأعمال تساعد على انجاز مهامها.
- ✓ تكلف مكاتب دراسات متخصصة بإنجاز مدونات نموذجية خاصة بالتجهيزات ودراسات مونوغرافية ومحلية جهوية<sup>113</sup>.

### ثانيا: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار Andi

هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي أنشأت سنة 2001، ويستفيد المستثمر في هذه الوكالة من تخفيض الرسوم الجمركية المطبقة على التجهيزات المستوردة وأيضا تسديد الرسم على القيمة المضافة المفروضة على السلع والخدمات التي تدخل مباشرة في الاستثمار<sup>114</sup>.

تتمثل مهام الوكالة في:

- ✓ ترقية الاستثمارات الوطنية والأجنبية وتطويرها ومتابعتها.
- ✓ استقبال المستثمرين المقيمين وغير المقيمين وتعليمهم ومساعدتهم في إطار تنفيذ مشاريعهم.
- ✓ تسهيل استيفاء الإجراءات التأسيسية وإنجاز المشاريع من خلال الشباك الواحد.
- ✓ منح المزايا المرتبطة بالاستثمار في إطار الترتيب المعمول به.
- ✓ تسيير صندوق دعم الاستثمار<sup>115</sup>.

### ثالثا: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية Anade

هي مؤسسة عمومية أنشأت من أجل مساعدة فئة الشباب لإنشاء مؤسسات من أجل المساهمة في تخفيف مستوى البطالة، ويتضح من خلال النصوص المحددة لمهامها أن دورها الرئيسي يتمثل في تقديم الدعم لإنشاء مؤسسات مصغرة أكثر من دورها كحاضنة أعمال، وهذا يعتمد على مدى توفر شروط إنشاء المؤسسة المصغرة في مشروع المؤسسة الناشئة، فإذا توافرت هذه الشروط عندها تعتبر الوكالة من بين حاضنات الأعمال<sup>116</sup>.

<sup>113</sup> حكيمة سماتي، مرجع سابق، ص 45.

<sup>114</sup> إسلام بركاوي، دور سياسة المرافقة في تحسين أداء المؤسسات الناشئة، دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية Anade 2014-2019، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم والاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2020، ص 25.

<sup>115</sup> مصطفى داسة، مرجع سابق، ص 92.

<sup>116</sup> محمد لمين سلخ، عثمان حويذق، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، أشغال الملتقى الوطني رقم 12، "المؤسسات الناشئة والحاضنات"، كلية الحقوق، جامعة الشهيد محمد خيضر، الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021، ص 178.

### المطلب الثاني: الأجهزة المكلفة بدعم المؤسسات الناشئة

في ظل محاولة تطوير قطاع المؤسسات الناشئة في الجزائر لابد من توفر أجهزة تعمل على تطوير هذا القطاع وتسهيل الوصول الى التمويل والموارد اللازمة، حيث سنتعرف على صندوق تمويل المؤسسات الناشئة والمجلس الأعلى للابتكار.

#### الفرع الأول: صندوق تمويل المؤسسات الناشئة

تم إنشاء صندوق رأس مال استثماري بمشاركة البنوك العمومية والوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية، بهدف تشكيل شركة لتمويل المؤسسات الناشئة. ونص قانون المالية التكميلي 2020 على أن يسمح لشركات الرأسمال بحيازة أكثر من 49 % من حصص الشركة الناشئة، بغية دعمها وتمويلها، وهذا يمثل التحدي الرئيسي لنمو هذه المؤسسات ذات القدرات العالية. وبالنسبة لشركات الرأسمال الاستثماري، فقد حدد قانون 2006 مساهمتها في المشاريع الاقتصادية بنسبة 49 %، كما تم اقتراح استحداث أربعة أنواع لمناطق اقتصادية على مستوى الوطن<sup>117</sup>.

وقد خصص صندوق تمويل المؤسسات الناشئة أغلفة مالية لحاملي المشاريع المبتكرة بلغت 510 مليون دج، وذلك منذ إنشائه في مطلع عام 2021. وتخص المشاريع المبتكرة الممولة من الصندوق 18 قطاع ونشاط، سيما الخدمات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال والصحة والنقل والسياحة. ويعتبر الصندوق المتواجد على مستوى 16 ولاية من الوطن شركة برأس مال استثماري مخصصة لتمويل المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة<sup>118</sup>.

تتمثل أهمية إنشاء هذا الصندوق فيما يلي<sup>119</sup>:

- ✓ إن أهم عائق أمام المؤسسات الناشئة هو التمويل، فيجاء شخص أو جهة تؤمن بفكرتك وتخاطر بتمويل مشروع يجسد تلك الفكرة مع احتمالات فشل كبيرة أمر صعب، ومن هذا تظهر أهمية إنشاء هذا الصندوق.
- ✓ إن هذه الآلية التمويلية الجديدة ستمكن الشباب أصحاب المشاريع من تفادي البنوك وما ينجر عنها من ثقل بيروقراطي من خلال هذه الوسيلة التي تتمتع بالمرونة التي تتطلبها المؤسسات الناشئة.
- ✓ يعتبر الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة الحلقة المفقودة في سلسلة الاستثمار حيث كان من الضروري إيجاد جهة تقبل المغامرة وتحمل مخاطر الفشل أكثر مما تتحملها البنوك.
- ✓ تمكين الشباب المبتكر من الاستفادة من نفس ميكانيزمات التمويل التي تتيحها البلدان المتطورة والسماح لهم بهذا بتحقيق مشاريعهم المبتكرة في الجزائر.
- ✓ يشجع الجالية الجزائرية بالمهجر للاستثمار في مجال المؤسسات الناشئة بالجزائر، والتي ستكون بمثابة قيمة مضافة ذات نوعية لاسيما وأن معظم أصحاب المشاريع التي ستقدم من وراء البحار سيكون أصحابها ذوو خبرة

<sup>117</sup> نريمان بن عبد الرحمان، التوجه نحو اقتصاد المعرفة وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 6، العدد 02، أبريل 2023، ص 618.

<sup>118</sup> نريمان بن عبد الرحمان، المرجع نفسه، ص 618.

<sup>119</sup> عراب فاطمة الزهراء، صديقي خضرة، دور الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر الجديدة، دراسة في قرار إنشاء صندوق لتمويل المؤسسات الناشئة، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، 2021، ص 44.

## الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في تجسيد ودعم المؤسسات الناشئة

في شركات متعددة الجنسيات وأنهم قابلوا تكنولوجيات متطورة وأنهم عملوا في بيئة أعمال أحسن، فالتجربة ستكون قيمة مضافة بالنسبة للجزائر.

✓ يجسد انشاء هذا الصندوق إرادة الدولة في انشاء نسيج اقتصادي مولد للثروة ولمناصب الشغل، يعتمد على طاقة الابتكار ومقاولاتية شباب البلد.

### الفرع الثاني: وزارة المؤسسات الصغيرة والناشئة واقتصاد المعرفة

تعكف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة على إحداث إطار قانوني وتنظيمي ووظيفي للشركات الناشئة، من خلال وضع خارطة طريق لدعم وتمويل هذا النوع من المؤسسات وتمكينها من لعب دور هام في الاقتصاد الوطني.

صلاحيات وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة بموجب المرسوم التنفيذي رقم

20/254

أعطى هذا المرسوم أهمية بالغة للمؤسسات التي تستعمل التكنولوجيا وتعتمد على الابتكار ولذلك وسع المشرع الجزائري من صلاحيات وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة تذكر منها<sup>120</sup>:

- تنفيذ السياسة والاستراتيجية الوطنية لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة والحاضنات واقتصاد المعرفة لاسيما الاقتصاد الرقمي.

- جهاز وإطار تشريعي وتنظيمي لم ا رفقة وتطوير المؤسسات الصغيرة.

-إعداد سياسة دعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة بالتشاور مع القطاعات المعنية.

-السهر على وضع آليات التمويل الملائمة للمؤسسات الصغيرة لاسيما في مرحلة الانطلاق وتسهيل الوصول إليها.

-المبادرة بالتدابير وأجهزة الدعم والمساندة للمؤسسات الصغيرة.

-تشجيع التشاور بين الفاعلين والأطراف المعنية في تطوير المؤسسات الصغيرة والمؤسسات المصغرة.

### الفرع الثالث: المجلس الأعلى للابتكار

في إطار إنشاء المؤسسات الناشئة وترقية بيئتها المساهمة في تكثيف نسيجها في الحقل الاقتصادي تم استخدام اللجنة الوطنية المتكفلة بمنح علامة "مؤسسة ناشئة" تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة. تتشكل هذه اللجنة من ممثلي مختلف الوزارات التي لها علاقة بالأنشطة الاقتصادية: والتكنولوجيا والابتكار، وتتشكل من 09 أعضاء:

✓ ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة

✓ ممثل عن وزير المالية.

✓ ممثل عن الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي.

✓ ممثل عن الوزير المكلف بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

<sup>120</sup> انظر المرسوم التنفيذي رقم 20/254 سالف الذكر.

- ✓ ممثل عن الوزير المكلف بالصناعة.
- ✓ ممثل عن الوزير المكلف بالفلاحة.
- ✓ ممثل عن الوزير المكلف بالصيد البحري والمنتجات الصيدلية.
- ✓ ممثل عن الوزير المكلف بالرقمنة.
- ✓ ممثل عن الوزير المكلف بالانتقال الطاقوي والطاقات المتجددة.
- ✓ وعضو آخر غير دائم تختاره اللجنة ليساعدها في مهامها، يمكن أن يكون فردا، أو هيئة لها من المكتسبات والمهارات في مجال المساعدة التي تطلبه منه اللجنة.

### المطلب الثالث: مصادر تمويل المؤسسات الناشئة

#### الفرع الأول: المصادر التقليدية في مجال تمويل المؤسسات الناشئة

يمكن التمييز في تمويل المؤسسات الناشئة والصغيرة بين تمويلها من وجهة نظر التمويل الاقتصادي وتمويلها من وجهة نظر التنمية الاقتصادية.

#### أولاً: تمويل المؤسسات الناشئة من وجهة نظر التنمية الاقتصادية:

هنا يمكن التمييز بين نوعين من مصادر التمويل، وهي المصادر المحلية والمصادر الخارجية

#### مصادر التمويل المحلية

يتم تمويل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المدخرات الوطنية، سواء للأفراد أو المؤسسات، وعند عدم كفاية الادخار العام والخاص لتلبية الحاجة للتمويل، فإن هناك وسائل محلية أخرى، بما في ذلك الجباية والقروض العامة والإصدار النقدي الجديد<sup>121</sup>.

#### مصادر التمويل الخارجية

تعتمد بعض الدول في تمويل قطاع المؤسسات الناشئة على من موارد أجنبية لسد حاجتها التمويلية، وهذه الأموال الإضافية الخارجية تأخذ إما على شكل استثمار أجنبي مباشر من لأشخاص أو هيئات أو مؤسسات، أو في صورة إعانات مالية من هيئات دولية.

#### ثانياً: تمويل المؤسسات من وجهة نظر تمويل المؤسسة الاقتصادية

يقصد بها تشكيلة خصوم المؤسسة سواء ارتبطت بالدين أو الملكية أي جميع موارد الميزانية التي تستخدمها المؤسسة بهدف تمويل دورة الاستثمار أو دورة الاستغلال. أحيانا يأخذ تمويل المؤسسات الناشئة دعم مقدم من الحكومة في صور مختلفة أهمها:

- ✓ تقديم حوافز ومزايا مثل الإعانات النقدية على شكل مبالغ لتغطية جزء من التكاليف.
- ✓ تقديم قروض طويلة ومتوسطة الأجل لتمويل الاستثمارات وقروض قصيرة الأجل.
- ✓ منح إعفاءات جبائية من قبل هيئات مكلفة بذلك.
- ✓ منح إعفاءات جبائية وشبه جبائية وجمركية.

#### الفرع الثاني: المصادر الحديثة في مجال تمويل المؤسسات الناشئة.

من بين المصادر الحديثة في مجال تمويل المؤسسات الناشئة التمويل البنكي، الذي أصبح أهم وأضمن الوسائل في تمويل هذه المؤسسات.

<sup>121</sup> مصطفى بورنان، علي صولي، الإستراتيجية المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة، مجلة دفاتر اقتصادية، مجلد 11 ، عدد 01، 2020، ص138.

### أولاً: التمويل البنكي

التمويل البنكي هو تقديم وعرض الأموال من طرف المؤسسات البنكية على المؤسسات الاقتصادية التي تقوم بإنجاز مشروع معين سواء كان خاص أو عام<sup>122</sup>.

### ثانياً: وسائل التمويل التي توفرها البنوك:

هناك نوعين من التمويل توفرها البنوك:

#### 1. تمويل نشاطات الاستغلال

تقوم المؤسسات البنكية بتمويل هذه النشاطات، وذلك يرجع إلى طبيعتها باعتبارها مؤسسة مالية هدفها تحويل الإيداعات التجارية إلى قروض سواء كانت قروض عامة أو خاصة.

#### أ/ القروض العامة:

تسمى القروض العامة بهذا الاسم لأنها تهدف إلى تمويل تكوين الأصول المتداولة بشكل عام، وتستخدم عادة من قبل المؤسسات لتخطي الصعوبات المالية المؤقتة. ويمكن تلخيص هذه القروض على النحو التالي:

تسهيلات الصندوق: هي عبارة عن قروض تمنح لزبون من أجل تحقيق صعوبات السيولة المؤقتة أو القصيرة جداً التي يواجهها الزبون.

#### المكشوف

هو عبارة عن قرض بنكي لفائدة الزبون الذي يسجل نقصاً في الخزينة ناجم عن دعم كفاية رأس المال العامل<sup>123</sup>.

#### قرض الموسم

القروض الموسمية هي نوع من القروض البنكية، وينشأ عندما يقوم البنك بتمويل نشاط موسمي لأحد زبائنه، فالكثير من المؤسسات نشاطاتها غير منتظمة وغير ممتدة على طول دورة الاستغلال

#### قرض الربط

هو مبلغ يُمنح للزبون لتغطية حاجته للسيولة اللازمة لتمويل عملية مالية معينة، والتي غالباً ما تكون شبه مؤكدة، ولكن تُؤجل فقط بسبب عوامل خارجية.

#### ب/ القروض الخاصة

هذه القروض غير موجهة لتمويل الأصول المتداولة بصفة عامة وإنما توجه لتمويل أصل معين من بين هذه الأصول، هناك ثلاثة أنواع من القروض الخاصة:

<sup>122</sup> ماجدة العطية، إدارة المشروعات المصغرة، ط 1، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 31.  
<sup>123</sup> مولاي عمر مليكة، التمويل البنكي للمشاريع المصغرة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2017، ص 14.

### تسبيقات على البضائع

هي عبارة عن قروض تقدم إلى الزبون لتمويل مخزون معين مقابل الحصول على البضائع كضمان للقرض.

### تسبيقات على الصفقات العمومية

هي عبارة عن اتفاقات لشراء وتنفيذ أشغال لفائدة السلطات العمومية، تقام هذه الأخيرة بين ممثل الإدارة المركزية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري من جهة والمقاولين من جهة أخرى<sup>124</sup>.

### 2. تمويل نشاطات الاستثمار

تعني عملية تمويل الاستثمارات أن البنك مقبل على تجميد أمواله يمكن أن تمتد على حال من سنتين فما فوق حسب طبيعة الاستثمار<sup>125</sup>.

يمكن ان تقاس قروض تمويل الاستثمارات حسب المدة إلى قرض متوسط الأجل وقرض طويل الأجل، كما أن هناك تقنية لتمويل الاستثمارات تسمى القرض الإيجاري<sup>126</sup>.

أ- متوسطة الأجل: هو كل قرض يمنح لمدة تتراوح بين 02 و 07 سنوات وهي موجهة لتمويل الاستثمارات الخفيفة، بمعنى تلك الاستثمارات التي مدة امتلاكها مساوية لمدة امتلاك القروض<sup>127</sup>.

ب. طويلة الأجل: تهدف المؤسسة من خلال اللجوء إلى استعمال هذا النوع من القروض إلى تمويل استثمارات تمتد على فترة طويلة من الزمن وتتميز بالتكلفة العالية، وتحصيل العائد فيها . يكون على مدة طويلة والقروض طويلة الأجل تأتي لتلبية هذا النوع من الاحتياجات<sup>128</sup>.

<sup>124</sup> نصيرة ترمول، فعالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الاستثمار مذكرة ماجيستر، كلية الحقوق، جامعة الجزائر. 2014-2013، ص 58.

<sup>125</sup> مولاي عمر مليكة، المرجع السابق، ص 18.

<sup>126</sup> مصطفى بورنان، علي صولي، المرجع السابق، ص 55.

<sup>127</sup> سعدي جمال، مساهمة البنوك في تفعيل دور المؤسسات المصغرة والمتوسطة، مذكرة ماجيستر في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003، ص 48.

<sup>128</sup> مصطفى بورنان، علي صولي، المرجع السابق، ص 145.

### المطلب الرابع: قرارات الحكومة الجزائرية لدعم المؤسسات الناشئة والهدف من تمويلها

مع استشعار الحكومة للحاجة الملحة لدعم المؤسسات الناشئة، اتخذت سلسلة من التدابير والقرارات لتعزيز بيئة الأعمال وتوفير الدعم المالي والتقني لهذه المؤسسات، وتهدف هذه القرارات الى تعزيز الاستثمار في الابتكار وتشجيع الشباب الطموح على تأسيس مشاريعهم الخاصة، سنستعرض فيما يلي بعض قرارات الحكومة الجزائرية التي تهدف إلى دعم المؤسسات الناشئة، ونلقي الضوء على الأهداف التي تسعى إليها من خلال تمويل هذه المؤسسات.

#### الفرع الأول: قرارات الحكومة الجزائرية لدعم المؤسسات الناشئة

أعلنت الحكومة الجزائرية في 2022/10/03 عن قرارات جديدة لتنفيذ استراتيجية دعمها للمؤسسات الناشئة وتمثل

في<sup>129</sup>:

- ✓ إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة.
- ✓ إنشاء مجلس أعلى للابتكار والذي سيكون حجر الزاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تميم الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانيات الوطنية للبحث العلمي، في خدمة تنمية اقتصاد المعرفة
- ✓ 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 ستفضي إلى مراجعة النصوص الموجودة من أجل تكييف آليات التمويل دورة نمو المؤسسات الناشئة.
- ✓ تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها ANPT الى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.
- ✓ تحويل قطب الامتياز الجهوي التكنولوجي HUB للمؤسسات الناشئة، الذي يجري إنجازه من قبل شركة "سوناطراك" 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 المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على المستوى الوطني.
- ✓ تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانيات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة، لاسيما ولايات بشار، قسنطينة، وهران، تلمسان، سطيف، وباتنة، قبل توسيع هذا المسعى إلى كامل التراب الوطني.
- ✓ وأخيرا، ومن أجل ضمان التأزر المشترك ما بين القطاعات لتنفيذ استراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة يكلف السيد وزير المؤسسات الصغيرة والناشئة واقتصاد المعرفة، بالسهر على ضبط المساهمات التي تقدمها جميع القطاعات.

<sup>129</sup> عراب فاطمة الزهراء، المرجع السابق، ص 42.

## الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في تجسيد ودعم المؤسسات الناشئة

### الفرع الثاني: أهداف تمويل المؤسسات الناشئة

تتمثل في عدة أهداف، وتتجلى من خلالها أهمية ودور التمويل المصغر في بعث حركة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتتمثل فيما يلي<sup>130</sup>:

- ✓ توفير السيولة الضرورية للمشروع الاستثماري بالإمداد بالتجهيزات اللازمة.
- ✓ تسهيل مختلف التدفقات النقدية والمالية بين مختلف الأطراف الاقتصادية بضمان توظيف للموارد خاصة فيما بين الهيئات المالية والأطراف الاقتصادية الأخرى
- ✓ تغطية جزء من تكاليف المشروع الاستثماري.
- ✓ تستلزم الصناعة للتمويل التجاري وجود أطراف تنظم المخاطر (البنوك) وتضبطها (وكلاء التأمين ضد العجز عند السداد وضمان الحسابات).
- ✓ يتعاون هؤلاء الأطراف مع القطاع المصرفي التجاري والمؤسسات المالية الأخرى لتوفير منتجات التجارة الدولية.
- ✓ تحريك عجلة الاقتصاد وتحسين الإنتاج والرفع من الإنتاجية والارتقاء إلى مستوى العالمية.
- ✓ التنوع في النشاطات المصرفية والاستجابة بصورة أفضل وأسرع لطلبات الزبائن.
- ✓ رفع القدرات التصديرية للمؤسسات عن طريق دعم هذه المؤسسات وتمويلها.
- ✓ يساعد التمويل على التوسع وفتح وحدات أو خطوط إنتاج جديدة لهذه المؤسسات وزيادة حجم أنشطتها ومنه زيادة العمالة.
- ✓ يساعد التمويل التاجيري المؤسسات وخاصة المؤسسات الناشئة الحصول على المعدات والآلات والتجهيزات الحديثة بالنظر إلى إمكانياتها المالية المحدودة وعدم القدرة على الاقتراض من البنوك، كما يساهم في الحصول على العملة الصعبة<sup>131</sup>.
- ✓ الحد من الاستدانة.
- ✓ تفعيل نظام المشاركة عن طريق التمويل الإسلامي.
- ✓ العمل على التكفل وتمويل الأنشطة الخاصة بالتكوين والتدريب من أجل رفع الكفاءة والفعالية لتأهيل هذا النوع من المؤسسات.
- ✓ مساعدة المؤسسات الناشئة بعيدا عن ضغوط المحيط في مرحلة الانطلاق من خلال آلية حاضنات الأعمال.

<sup>130</sup> مصطفى بورنان، علي صولي، المرجع السابق، ص 13.

<sup>131</sup> رابع خوني، رقية حساني، واقع وآفاق التمويل التاجيري في الجزائر وأهميته كبديل تمويلي لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية"، جامعة الشلف، أبريل 2006، ص 375.

### المبحث الثالث: صعوبات وآفاق حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

باعتبار أن حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر تشهد اهتماما متزايدا وتحظى بفرص واعدة وتحديات متعددة، سنسعى استكشاف العقبات التي تواجهها،

#### **المطلب الأول: العقبات التي تعترض حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة وآفاق مواجهتها**

تعترض حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر مجموعة من العقبات تعرقل إنشائها وتطويرها، وتحول دون تحقيق النتائج المرجوة من إقرارها، لذا سنتعرف على العقبات التي تواجهها كما سنتعرف على آفاق مواجهة هذه العقبات.

#### **الفرع الأول: العقبات التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر**

تعترض المؤسسات الناشئة في الجزائر العديد من العقبات والعراقيل ويمكن تلخيصها في<sup>132</sup>:

##### **أولاً: عراقيل إدارية:**

من أبرز ما يعرقل سير خلق المؤسسات الناشئة في الجزائر البيروقراطية والتعقيدات الإدارية عند القيام بإجراء التأسيس، فبالعودة للجزائر يستغرق إنشاء مؤسسة ناشئة حوالي شهر وربما يفوق، بينما بالولايات المتحدة يستغرق 24 ساعة.

##### **ثانياً: عراقيل تسويقية:**

نقص الإمكانيات للمؤسسات الناشئة خاصة يجعل منها تعكف عن التطور والنمو، وبالتالي عدم المتابعة حيث تتمثل الإمكانيات في المال والمعلومات للبحث والتقصي والخبرة، وهذه العراقيل تعتبر السبب الرئيسي في فشل المؤسسات الناشئة بالجزائر.

##### **ثالثاً: عراقيل فنية:**

تعتمد المؤسسات الناشئة على فريقها إن تم جمعه، حيث لا تتحمل نفقات عمال مؤهلين وتكون مجرد فكرة لم تتخرج بعد، ويعد سببا في حجب الرؤية الجيدة لمختلف الجوانب السوقية والتقنية لتطوير المنتج أو الخدمة مع متطلبات رغبة الزبون.

##### **رابعاً: عراقيل تمويلية:**

تحتاج المؤسسة الناشئة في تطوير فكرتها لتمويل دراسات السوق ولتجربة المنتج أو الخدمة، وقد تعيد التجربة عدة مرات مما يتطلب أموالا إضافية ويحد من توفرها من قدرات المبتكر، وبعد الإرساء على نموذج عمل جيد وجديد مع ضمان زبائن وسوق لتصريف منتجاتها أو خدماتها، فهي تحتاج لنمو كبير وتطورها فأغلب الباحثين بالمجال يجمعون على أن التمويل جد ضروري وأكبر تحدي للمؤسسات الناشئة.

<sup>132</sup> بن دعاس سهام، بن أعراب محمد، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر، ندوة تكوينية دكتورالية وطنية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين - سطيف 2، الجزائر، 11 مارس 2023، ص 08.

### خامسا: عراقيل تشريعية:

بحيث لم تظهر وضعية قانونية واضحة ودقيقة للمؤسسات الناشئة والشكل الذي تتخذه قانونا، خاصة في مراحلها الأولى، وأين تقوم بنشاط هدفه تجاري قانونيا لكن لم تصل لمرحلة تحقيق إيرادات وبالتالي لا تجد لنفسها وضعاً قانونياً كما أن حصر الدولة للمؤسسات الناشئة بالتكنولوجيا عقد من إحداثها لا سيما عندما تكون فكرة المؤسسة متجهة لقطاع أو مجال تتقوض فيه التكنولوجيا<sup>133</sup>.

### الفرع الثاني: آفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر

تتمثل آفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر في مواجهة التحديات التي تعترض انشائها ونشاطها وتطويرها، وبذلك فإن أكبر تحديات هذه المؤسسات هو معالجة المشاكل التي تكتنفها، والبحث عن الحلول الملائمة لتجاوزها، ومن ثم فإن أهم التحديات التي تعمل: المؤسسات الناشئة على مواجهتها لتطويرها يمكن إجمالها فيما يلي<sup>134</sup>:

### أولاً: البحث عن سبل جديدة وفعالة لتمويل المؤسسات الناشئة

وضع خارطة طريق لتمويل هذا النوع من المؤسسات بإشراك البورصة ورأس المال الاستثماري، وتحديد كيفية مساهمة المغتربين، وتطبيق آليات الإعفاء الضريبي "شبه كلي". لتمكين الشباب من الإسهام بفعالية في فك ارتباط الاقتصاد الوطني بالمحروقات<sup>135</sup>.

### ثانياً: توسيع حجم السوق والبحث عن بدائل تسويقية جديدة

يعتبر تحدي تسويق منتجات وخدمات المؤسسات الناشئة من التحديات العامة التي تواجه هذه الشركات، ذلك أن التسويق يعتبر الهدف الأساسي للشركة والضامن لاستمراريتها بتحقيق العوائد والمداخيل المالية وبالتالي الاعتماد على التمويل الذاتي، ومع أن عدد الشركات الناشئة في الجزائر ليس بالكبير مقارنة مع الدول الأخرى، فإن ذلك له تبرير بصغر حجم السوق المحلي عموماً.

### ثالثاً: تحسين أداء أصحاب المشاريع وإكسابهم الخبرات اللازمة لإدارة شركاتهم باحترافية

يحتاج تأسيس مؤسسة ناشئة لخبرات وقدرات متنوعة، إضافة إلى المستوى العلمي التقني الذي يجب الإلمام به من صاحب المؤسسة الناشئة، وجب عليه أيضاً أن يلم ببعض أساسيات الإدارة مثل الهيكل التنظيمي، وفرق العمل، التسويق، والاستراتيجية التسويقية.

وأن لم تكن هذه الخبرات متاحة لدى أصحاب المؤسسات الناشئة فإنهم سوف يضطرون للاستعانة بمستثمر لديه الخبرة اللازمة والكافية وشبكة العلاقات العامة، وفي هذه الحالة وجب إعطاؤه حصة من الشركة<sup>136</sup>.

<sup>133</sup> حسين يوسف، صديقي إسماعيل، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، 2021، ص 73.

<sup>134</sup> بن دعاس سهام، بن أعراب محمد، المرجع السابق، ص 10

<sup>135</sup> بسويح منى وآخرون، واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، جامعة غليزان، 2020، ص 413.

<sup>136</sup> بن دعاس سهام، بن أعراب محمد، المرجع السابق، ص 12

### رابعاً: ضرورة عمل المؤسسات الناشئة كفريق متعاون

العمل كفريق له أهمية كبرى للمؤسسات الناشئة، ذلك أن معظم التجارب الناجحة أو الرائدة لهذه المؤسسات بدأت عملها كفريق، ويظهر هذا التحدي بداية من أنه لا يوجد قسم موارد بشرية في المؤسسة يستقطب الموظفين والعمال فيها، بل يبدأ الأمر بالبحث في دائرة المعارف وعرض بعض الوظائف عليهم، وهنا يدخل عامل المحاباة ليؤثر على مبدأ التوظيف بالكفاءة والجدارة.

وعليه تعاني معظم المؤسسات الناشئة من عدم قدرتها على الحصول بسرعة على موظف مناسب لإنجاز مشروع مستعجل، خاصة وأنها شركة ناشئة حديثة مجهولة للغير، لذلك وجب على المؤسسات الناشئة العمل كفريق متكامل بين مؤسسيها، وإن اضطرت للمساعدة وجب توظيف أشخاص مستقلين يتمتعون بكفاءة معينة واحترافية مناسبة لأداء نشاطها<sup>137</sup>.

---

<sup>137</sup> بسويح منى وآخرون، المرجع السابق، ص 415

### المطلب الثاني آفاق حاضنات الأعمال في الجزائر

شهد قطاع الشركات الناشئة في الجزائر تطوراً مذهلاً في عام 2023 بفضل إجراءات الدعم والنصوص التشريعية التي أعطت دفعة غير مسبوقة لريادة الأعمال القائمة على المعرفة والابتكار.

هذه العوامل، التي تشجع رواد الأعمال الشباب على الانطلاق في مغامرة ريادية، أحياناً قبل حتى الحصول على شهاداتهم الجامعية، تم تصميمها وتنسيقها بعناية من قبل قسم تم إنشاؤه في عام 2020 من قبل رئيس الجمهورية، السيد عبد المجيد تبون.

منذ ذلك الحين، لم يتوقف قسم اقتصاد المعرفة والشركات الناشئة، الذي تم دمج مع قسم المؤسسات الصغيرة في سبتمبر 2022، وتم ترقيته، في تلك المناسبة، إلى مستوى وزارة كاملة، عن تطوير نظام بيئي للشركات الناشئة، مما يعزز الرؤية المستقبلية لمبادرة رئيس الجمهورية.

وبفضل هذه الإجراءات، "باتت الجزائر الآن في وسط الترتيب القاري في مجال الشركات الناشئة، بعد أن كانت في أسفل الترتيب الأفريقي في هذا المجال"، كما ذكر رئيس الجمهورية في خطابه الأخير للأمم أمام أعضاء غرفتي البرلمان، مذكراً بأن السلطات العمومية أولت اهتماماً خاصاً لإنشاء نظام بيئي وطني للشركات الناشئة.

إن "قصة النجاح" للشركات الناشئة في الجزائر هي نتيجة القرارات القوية والبارزة التي اتخذتها الحكومة، تحت إشراف الرئيس تبون، الذي يحرص على ضمان نجاح هذا المشروع لتعزيز اقتصاد المعرفة.

من بين الإجراءات الأكثر أهمية التي تهدف إلى تعزيز ريادة الأعمال في وسط الشباب والشمول المالي للأنشطة المربحة خارج الإطار الرسمي، إصدار قانون العمل الحر، الذي يمنح رواد الأعمال المؤهلين لهذا الوضع مزايا ضريبية، بنظام ضريبي تفضيلي، بمعدل 5% يتم تخفيضه إلى 0.5% في قانون المالية 2024، بالإضافة إلى تغطية اجتماعية.

وضع سيفيد، ابتداءً من بداية العام المقبل، من بوابة وطنية ووكالة وطنية للعاملين لحسابهم الخاص، مما يسمح للعاملين لحسابهم الخاص بالاندماج في الاقتصاد الرسمي.

بالإضافة إلى العاملين لحسابهم الخاص، تم إشراك الأكاديميين بشكل مباشر في مجال ريادة الأعمال والابتكار، من خلال إنشاء شهادة جامعية للشركة الناشئة وشهادة جامعية لبراءة الاختراع، وكذلك إنشاء وضع الطالب-رائد الأعمال وشهادة الطالب-رائد الأعمال، مما يسمح بربط العالم الأكاديمي بعالم ريادة الأعمال.

== نموذج يلهم الدول الأفريقية ==

أشاد رئيس الجمهورية، في هذا السياق، بالديناميكية التي يعرفها نظام التعليم العالي، الذي يهدف إلى تشجيع الطلاب على إنشاء شركاتهم الناشئة، وأمر بمواصلة التنسيق على هذا المستوى<sup>138</sup>.

<sup>138</sup> 2023 : les Startups, une évolution fulgurante d'un secteur prometteur, Algérie Presse Service, 30 Décembre 2023, <https://www.aps.dz/economie/164644-2023-les-startups-une-evolution-fulgurante-d-un-secteur-prometteur>

## الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في تجسيد ودعم المؤسسات الناشئة

وقد تم تسجيل أكثر من 11,000 مشروع ابتكاري على مستوى الحاضنات الجامعية في الجزائر، وفقاً لرئيس اللجنة الوطنية لمرافقة الابتكار والحاضنات الجامعية، أحمد مير.

هذه الحاضنات، التي يبلغ عددها 98، لعبت دوراً حيوياً في تعزيز الثقافة الريادية في الأوساط الجامعية، مما يشجع الطلاب على إنشاء شركات ناشئة ومؤسسات صغيرة.

أوضح السيد مير أن سوق العمل لا يمكنه استيعاب سوى حوالي 20% من الخريجين الجامعيين، مما يستلزم الترويج للثقافة الريادية لتشجيع الطلاب على أن يصبحوا رواد أعمال بدلاً من مجرد باحثين عن عمل.

كما سجلت الحاضنات الجامعية 1380 طلباً للحصول على براءات اختراع لدى المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI).

وأشار الخبير الاقتصادي، سعد سلامي، إلى أن الجامعة تلعب دوراً رئيسياً في خلق الثروة من خلال تكوين رواد أعمال شباب. وتُظهر البيانات المتاحة أن قطاعات الطاقات المتجددة والزراعة والصناعات التحويلية تحظى باهتمام كبير بين رواد الأعمال الشباب.

يهدف تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على المحروقات، تسعى الجزائر إلى تعزيز ريادة الأعمال والابتكار، لا سيما داخل مؤسساتها الجامعية<sup>139</sup>.

### الفرع الثالث تحديات العلاقة بين حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

بالرغم من الدور الفعال الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الوطني، إلا أنها لا تزال بعيدة عن المراحل التي وصلت إليها الدول الأخرى وهذا يعود لمجموعة من النقائص نذكر منها:

- ✓ حداثة ومحدودية كل من فكرة حاضنات الأعمال والشركات الناشئة ونقص الوعي بها في الجزائر.
- ✓ بُعد حاضنات الأعمال عن المناطق الحضرية ونقص خبرتها في مجال ريادة الأعمال<sup>140</sup>.
- ✓ ضعف القدرة على الترويج للابتكارية الجديدة.
- ✓ الخبرات المحدودة لأصحاب المشاريع.
- ✓ عدم توفر المهارات اللازمة في أسواق العمل المحلية.
- ✓ قلة الإلمام بطبيعة الأسواق الداخلية والخارجية.

يتطلب تفعيل حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للمجهودات والموارد لإقامة حاضنات أعمال نموذجية متخصصة تحاكي التجارب العالمية، ويتوقف ذلك على توفير إطار عالي التكوين في مجالات وضع الخطط للمؤسسات في الجوانب المالية والإنتاجية، وكذا تأطير اليد العاملة والتسويق الجيد للمنتجات والترويج لها، وعقد الشراكة مع حاضنات عالمية فضلاً عن خلق تعاون مع الجامعات والمعاهد من أجل تبني الأفكار الجديدة<sup>141</sup>.

<sup>139</sup> Incubateurs universitaires : Plus de 11 000 projets innovants enregistrés, elwatan-dz, 19/12/2023, <https://elwatan-dz.com/incubateurs-universitaires-plus-de-11-000-projets-innovants-enregistres>

<sup>140</sup> محمد هاني، مرجع سابق، ص54.

<sup>141</sup> نفيسة بامحمد، كمال برباوي، مصطفى بن شلاط، مرجع سابق، ص244.

### خلاصة الفصل:

يركز الفصل الثاني على دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر. يتمثل الدور الأساسي لحاضنات الأعمال في تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع ناجحة من خلال توفير الدعم المالي والتقني والإداري. تعرض هذا الفصل كيفية اعتماد الجزائر على حاضنات الأعمال كأداة لتعزيز ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية بعيدًا عن قطاع المحروقات.

تم استعراض أساليب دعم حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة، والتي تشمل مراحل الاحتضان المختلفة، والخدمات المقدمة مثل التمويل، والاستشارات، والتدريب، والدعم القانوني. كما تناول الفصل التجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال وتمويل المؤسسات الناشئة، بما في ذلك الاستراتيجيات المستخدمة والأجهزة المكلفة بالدعم ومصادر التمويل المختلفة. بالإضافة إلى ذلك، تم تسليط الضوء على الصعوبات والتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال في الجزائر، وآفاق تحسين هذه الحاضنات.

## الفصل الثالث: تقييم ودراسة حالة

حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة

### تمهيد الفصل

تمثل حاضنات الأعمال الجامعية بيئة خصبة لدعم الطلاب والباحثين المبدعين والمتميزين، حيث توفر لهم الدعم اللازم لتحويل أفكارهم ومشاريعهم إلى واقع ملموس. يتطلب هذا التعاون بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة، والاستثمار في أصحاب الأفكار والاختراعات والمشاريع الطموحة. تقدم الحاضنات الدعم والإرشاد والتدريب والاستشارات اللازمة، مما يساهم في تقليل التحديات التي تواجه انطلاق المشاريع الإبداعية من الفكرة إلى التنفيذ.

في هذا الفصل، سيتم تقديم تحليل وتقييم لحاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف مدى فعالية حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المشاريع الطلابية الناشئة من خلال تقديم الدعم الفني، المالي، والقانوني، بالإضافة إلى تعزيز المهارات الريادية للطلاب. تعد حاضنات الأعمال الجامعية جزءاً محورياً في بيئة الابتكار وريادة الأعمال داخل المؤسسات الجامعية، حيث تساهم في تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع ناجحة تساهم في تنمية الاقتصاد المحلي والوطني.

سيتم في هذا الفصل استعراض منهجية البحث المستخدمة، وتفاصيل عينة الدراسة، وتحليل البيانات الميدانية لتقييم أداء حاضنة الأعمال بجامعة سعيدة ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها الريادية. كما ستتناول الدراسة التحديات التي تواجه الحاضنة والإجراءات المقترحة لتعزيز دورها في المستقبل. سيتم عرض النتائج والمناقشات المستخلصة من البيانات، مما يمكننا من تقديم توصيات لتطوير برامج حاضنات الأعمال في الجامعات الأخرى.

### المبحث الأول: عرض وتعريف حاضنة الأعمال جامعة سعيدة

حاضنات الأعمال الجامعية هي تابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، تهدف إلى تقديم الدعم للمقاولين ذوي الكفاءات الطلبة والباحثين الجامعيين القادرين على تقديم مشاريع تكنولوجية حديثة، سواء كانت أفكار إبداعية، منتجات، خدمات، أو نماذج عمل ضمن قطاعات STARTUPS.

تهدف إلى استثمار المصادر المتاحة لدعم الشركات الناشئة والمشاريع المستدامة، لتحقيق تنمية اقتصادية وإقلاع ناجح للمؤسسات الناشئة. ومن أجل التعرف على الحاضنة محل الدراسة سنقوم في هذا المبحث بتقديم حاضنة الأعمال لجامعة سعيدة.

#### **المطلب الأول: عرض وتعريف حاضنة الأعمال جامعة سعيدة**

##### **الفرع الأول: تعريف حاضنة أعمال جامعة سعيدة**

حاضنة أعمال جامعة سعيدة هي هيكل داعم موجه خصيصًا للطلبة والباحثين الذين يرغبون في أخذ أفكارهم المبتكرة وتطوير نشاطهم أو إنشاء شركات ناشئة. تم إنشاء حاضنة أعمال جامعة سعيدة في جويلية 2022، وبموجب مراسلة المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي في جانفي 2024.

##### **الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة سعيدة:**

###### **قسم هندسة الإدارة:**

- ترحيب ودعم المشاريع المبتكرة المتعلقة بالبحوث.
- مساعدة قائد المشروع على إضفاء الطابع الرسمي على فكرته.
- اختيار والتحقق من صحة فكرة المشروع على المدى الطويل.
- تقديم المرافقة لقائد المشروع من حيث التدريب والمشورة والتمويل وتوفير الإقامة حتى إنشاء الأعمال التجارية.

###### **قسم سلامة الأجهزة العلمية وصيانتها:**

- صيانة المعدات العلمية المتوفرة للحاضنة.
- ضمان أمن الموقع والمعدات.

##### **الفرع الثالث: مجلس التنسيق لحاضنة أعمال جامعة سعيدة: الحاضنة تحوي مجلس تنسيقي يتكون من:**

- مدير الجامعة.
- الوكالة الوطنية لتنمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية.(ANVREDET)
- الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين.

- أساتذة باحثين.
- مدير الحاضنة.

### المطلب الثاني: مهام ونشاطات حاضنة الأعمال جامعة سعيدة

#### الفرع الأول: مهام حاضنة أعمال جامعة سعيدة:

- تقديم المرافقة الاستشارية للطلبة والباحثين في الجانب القانوني، التكنولوجي، والإداري.
- تقديم خدمات التدريب لأصحاب المشاريع والطلبة.
- ترويج الفكر المقاوالاتي.
- دعم الإبداع والابتكار من خلال تقديم المرافقة، الخدمات، الخبرات، والتجهيزات للوصول إلى مشاريع إبداعية.
- توقيع اتفاقيات شراكة مع الجهات الداعمة للحصول على الدعم للمقاولين.
- ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في المسابقات المحلية، الجهوية، الوطنية، والدولية.
- تقديم الدعم المادي لحاملي الأفكار الابتكارية والمشاريع.
- تنظيم المسابقات في مجال المقاوالاتية والشركات الناشئة على المستوى المحلي، الجهوي، والوطني.

#### الفرع الثاني: عرض لنشاطات حاضنة أعمال جامعة سعيدة

- مساعدة الطلبة المبتكرين في إعداد النموذج الأولي ومخطط نموذج العمل التجاري BMC
- اجراء فعاليات أيام تحسيسية حول القرار 1275
- اجراء دورات تكوينية متخصصة (دورة التكوين في الذكاء الصناعي)
- برنامج تقييم أفكار المشاريع في إطار القرار 1275.
- اجراء أيام تكوينية ودورات تدريبية حول مهارات تسجيل براءة اختراع
- ورشات عمل لفائدة الطلبة حاملي افكار المشاريع المقبولين في إطار القرار 1275
- ورشة تدريبية للتصميم الفكري DesignThinking لفائدة الطلبة المسجلين في إطار مشروع القرار 1275

#### الفرع الثالث: براءات الاختراع والمشاريع المحتضنة لدى حاضنة أعمال جامعة سعيدة

رغم نقص الإمكانيات وعدم اكتمال فريق عمل الحاضنة بشكل كامل، إلا أن هذه الأخيرة، ممثلة في شخص مديرها، تبذل كل جهدها في تقديم والمشاركة في العديد من النشاطات، وهذا ما جعل منها مقصدًا للطلبة والباحثين حاملي المشاريع وأصحاب الأفكار المبتكرة. هذا النشاط كان له الأثر الإيجابي من خلال احتضان الحاضنة للعديد من مشاريع الشركات الناشئة، وحصول على أكثر من 07 براءات اختراع خلال السنة الجامعية 2022- 2023، أما المشاريع المحتضنة، فلقد سجلت الحاضنة 22 مشروع تم انتقاؤه واحتضانه في السنة الجامعية 2023/2022، و52 مشروع تخرج في السنة الجامعية الجارية 2024/2023.

### المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية

#### المطلب الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها

##### الفرع الأول: منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الاستكشافي في دراسة دور حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة خلق المؤسسات الناشئة في الجزائر والذي أجرينا عنه دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية لجامعة الدكتور مولاي الطاهر ولاية سعيدة، وقد تم اختيار هذا المنهج بعد البحث ولملائمته لطبيعة وأغراض الدراسة، حيث يعتبر المنهج الاستكشافي منهج يساعد في التحقيق في مشكلة غير محدودة، ويتم إجراؤه من أجل فهم أفضل للمشكلة المطروحة حيث النتائج لا تكون نتائج حاسمة أو نهائية، ويبدأ فيه الباحث بالفكرة العامة إلى أن تضيق الفكرة وتصل إلى الفكرة الخاصة. وفي البحث الاستكشافي تم تحديد المواضيع والقضايا التي تكون موضوع الاهتمام للباحثين في المستقبل ويتم إجراء البحث الاستكشافي عندما يكون هناك حاجة لفهم مشكلة الدراسة بشكل متعمق، خاصة إذا كانت تلك المشكلة أو الظاهرة جديدة، ويكون الهدف من مثل هذا البحث هو استكشاف المشكلة وحيثياتها وليس استخلاص النتائج منها، ويضع البحث الاستكشافي أساساً قوياً لاستكشاف مشكلة الدراسة وما يرتبط بها، كما يمكن الباحث من تصميم البحث بصورة مثالية وإيجاد المتغيرات التي تعتبر مهمة لتحليل البيانات، والأهم من ذلك أن البحث الاستكشافي يمكن أن يساعد المنظمات أو الباحثين في توفير الكثير من الوقت والموارد، لأنه يظهر للباحث ما إذا كانت مشكلة البحث تستحق الدراسة بالفعل أم لا.

##### الفرع الثاني: مجتمع الدراسة

تم إجراء هذه الدراسة على المنتسبين لجامعة الدكتور مولاي الطاهر ولاية سعيدة الأساتذة والطلبة في جميع كليات الجامعة.

##### عينة الدراسة:

إن العوامل التي تؤثر على حجم عينة الدراسة هي حجم مجتمع الدراسة أي كلما زاد حجم المجتمع يزداد حجم العينة. فقد تم اختيار عينة سهل الوصول، حيث تم توزيع الاستبانة الإلكترونية على مجتمع الدراسة. وقد تم احتساب عدد العينة من خلال معادلة ستيفن ثاميسون حيث تم توزيع الاستبانة على 200 شخص من مجتمع الدراسة وتم الحصول على 83 رد فقط عبر الاستبانة الإلكترونية. فيما يلي تفسير الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة حيث بلغ عدد الردود في الدراسة إلى 83 رد وتحليل هذه المتغيرات يعد ضرورة في الدراسة لإعطاء صورة واضحة عن كافة الخصائص وأعدادها والنسبة المئوية التي تمثل كل منها، وبهذا سوف نتطرق لتحليل تلك الخصائص.

## الفصل الثالث: تقييم ودراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيذة

| المتغير                                      | العدد                                          | النسبة %   |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------|------------|
| الجنس                                        | ذكر                                            | 41 % 49,40 |
|                                              | أنثى                                           | 42 % 50,60 |
| المجموع                                      | 83                                             | % 100      |
| العمر                                        | أقل من 20 سنة                                  | 02 % 02,41 |
|                                              | 20-29 سنة                                      | 57 % 68,67 |
|                                              | 30 - 39 سنة                                    | 20 % 24,10 |
|                                              | 40 - 49 سنة                                    | 02 % 02,41 |
|                                              | 50-59 سنة                                      | 02 % 02,41 |
|                                              | 60 سنة فما فوق                                 | 00 % 00    |
| المجموع                                      | 83                                             | % 100      |
| الوضع الأكاديمي                              | أستاذ                                          | 14 % 16,87 |
|                                              | طالب                                           | 69 % 83,13 |
| المجموع                                      | 83                                             | % 100      |
| الدرجة العلمية (للأساتذة)                    | مُؤَقَّت مُؤَقَّت بالتدريس والبحث              | 03 % 21,43 |
|                                              | أستاذ مساعد صنف ب                              | 04 % 28,57 |
|                                              | أستاذ مساعد صنف أ                              | 01 % 7,14  |
|                                              | أستاذ محاضر صنف ب                              | 02 % 14,29 |
|                                              | أستاذ محاضر صنف أ                              | 02 % 14,29 |
|                                              | أستاذ                                          | 02 % 14,29 |
| المجموع                                      | 14                                             | % 100      |
| الخبرة العملية (للأساتذة)                    | أقل من سنة                                     | 03 % 21,43 |
|                                              | 1-3 سنوات                                      | 04 % 28,57 |
|                                              | 4-6 سنوات                                      | 04 % 28,57 |
|                                              | 7-10 سنوات                                     | 01 % 7,14  |
|                                              | أكثر من 10 سنوات                               | 02 % 14,29 |
| المجموع                                      | 14                                             | % 100      |
| المستوى التعليمي (للطلاب)                    | ليسانس                                         | 29 % 43,94 |
|                                              | ماستر                                          | 36 % 54,55 |
|                                              | دكتوراه                                        | 01 % 01,52 |
| المجموع                                      | 66                                             | % 100      |
| الكلية                                       | كلية العلوم                                    | 08 % 09,64 |
|                                              | كلية التكنولوجيا                               | 07 % 08,43 |
|                                              | كلية علوم الطبيعة والحياة                      | 05 % 06,02 |
|                                              | كلية الآداب واللغات والفنون                    | 10 % 12,05 |
|                                              | كلية الحقوق والعلوم السياسية                   | 01 % 01,20 |
|                                              | كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية              | 20 % 24,10 |
|                                              | كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير | 32 % 38,55 |
| المجموع                                      | 83                                             | % 100      |
| هل سبق لك أن تعاملت مع حاضنة أعمال           | نعم                                            | 14 % 16,87 |
|                                              | لا                                             | 69 % 83,13 |
| المجموع                                      | 83                                             | % 100      |
| إذا كانت الإجابة نعم، يرجى تحديد اسم الحاضنة | حاضنة الأعمال مشنتلة عناية                     | 01 % 7,14  |
|                                              | حاضنة الاعمال جامعة سعيذة                      | 11 % 78,57 |
|                                              | حاضنة اعمال جامعة معسكر                        | 01 % 7,14  |
|                                              | جامعة تيسمسيلت...الببو                         | 01 % 7,14  |
| المجموع                                      | 14                                             | % 100      |

الجدول 01 - خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الوظيفية

يوضح جدول رقم 01 توزيع المتغيرات الديموغرافية للعيينة المشاركة، حيث أن:

- ✓ **التوازن بين الجنسين:** العينة متوازنة بين الذكور والإناث، مما يعزز تمثيل العينة لكلا الجنسين بشكل عادل.
- ✓ **الفئة العمرية الشابة:** غالبية العينة من الفئة العمرية 20-29 سنة، مما يعكس طبيعة المجتمع الأكاديمي الذي يضم العديد من الطلاب الشباب.
- ✓ **الغالبية من الطلاب:** النسبة الأكبر من المشاركين هم من الطلاب، مما يوفر رؤية جيدة لاحتياجات وآراء الطلاب حول حاضنات الأعمال.
- ✓ **تنوع في الدرجات العلمية والخبرة:** الأساتذة في العينة يمتلكون مستويات مختلفة من الدرجات العلمية والخبرة، مما يعزز التنوع في الآراء والخبرات.
- ✓ **مستويات تعليمية مختلفة للطلاب:** تشمل العينة طلاب الليسانس والماستر، مما يوفر نطاقًا واسعًا من الآراء التعليمية.
- ✓ **توزيع بين الكليات:** العينة تشمل مشاركين من مختلف الكليات، مع نسبة أكبر من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مما يعكس أهمية هذه الكلية في الدراسة.
- ✓ **قلة التعامل مع حاضنات الأعمال:** نسبة قليلة من المشاركين تعاملوا مع حاضنات الأعمال، مما يشير إلى حاجة لزيادة الوعي والتفاعل مع هذه الحاضنات.

### الفرع الثالث: أداة الدراسة

صممت الاستبانة وتمت صياغة الأسئلة لتصبح بشكلها النهائي، وقد تكونت من مقدمة لتوضيح الغرض من الدراسة وأهم أهدافها، وقسمت إلى جزئين، الجزء الأول يتعلق بالبيانات الديموغرافية والجزء الثاني اشتمل على أربعة محاور والتي قسمت كما يلي:

### محاور الدراسة:

#### المحور الأول: الدور التقني للحاضنات

1. توفر الحاضنة الخدمات المكتبية (معدات، كمبيوتر، انترنت) للطلبة.
2. توفر الحاضنة مكاتب مناسبة وقاعات اجتماعات للطلبة.
3. تعمل الحاضنة على ربط طلبة المؤسسة بمراكز البحوث للاستفادة من أبحاثهم.
4. تسهم الحاضنة في استغلال كفاءات الطلبة من خلال تقديم التدريب المناسب لهم.
5. تعمل الحاضنة على تنشيط وظيفة البحث العلمي والتطوير في المؤسسة التعليمية.
6. تقوم الحاضنة بتدريب الطلبة في مجال الابتكار ووضع الاستراتيجيات ليصبحوا رواد أعمال ناشئين.
7. تساعد الحاضنة على توفير آلات متطورة للمشاريع المنتسبة إليها.

#### المحور الثاني: الدور المالي للحاضنات

1. تساعد الحاضنة الطلبة في إعداد الخطط التمويلية ودراسة الجدوى للمشاريع الطلابية المحتضنة.
2. تقدم الحاضنة استشارات خاصة بأعمال المحاسبة وكيفية إدارة المشروع ماليًا.
3. تنسق الحاضنة بين مؤسسات التمويل والطلبة الراغبين في تأسيس المشروع.
4. تساهم الحاضنة في وضع سياسات اتخاذ القرارات المالية الناجحة لإنجاح مشروع الطلبة المنتسبين إليها.
5. تساهم الحاضنة في تخفيض تكاليف بداية المشاريع الطلابية المحتضنة.
6. تسهل الحاضنة إجراءات الدعم المالي المقدم لمشاريع الطلبة.

#### المحور الثالث: الدور القانوني والإداري للحاضنات

1. تقدم الحاضنة استشارات قانونية للطلبة في الحصول على حقوق الملكية للمشروع.
2. تساعد الحاضنة في مرافقة الطلبة لإكمال إجراءات تسجيل المشروع بالشكل القانوني.
3. تسهل الحاضنة مهمة الحصول على براءة الاختراع للمشاريع المنتسبة إليها.
4. تقدم الحاضنة الاستشارات القانونية للطلبة فيما يتعلق بتسجيل المشروع.
5. تقدم الحاضنة دورات تدريبية حول طرق الإدارة القانونية الحديثة للمشروع.

#### المحور الرابع: الدور التجاري للحاضنات

1. توفر الحاضنة المعلومات للطلبة عن السوق والمنافسين.
2. تساعد الحاضنة الطلبة على التعرف على حاجات العملاء.
3. تساهم الحاضنة في توجيه الطلبة للدخول في الأسواق الجديدة.
4. تروج الحاضنة لمنتجات مشاريع الطلبة من خلال صفحتها الإلكترونية.
5. تساعد الحاضنة على تحقيق اتصال مباشر بين المؤسسات الناشئة للطلبة والعملاء الخارجيين.
6. تساعد حاضنة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي الطلبة في تصميم المنتجات الجديدة.

#### الفرع الرابع: طرق جمع البيانات والمعلومات

تم اعتماد هذه الدراسة على جمع البيانات والمعلومات عبر توزيع استبانة إلكترونية كأداة رئيسية، حيث تم توزيع الاستبيان عن طريق برامج التواصل الاجتماعي مثل الواتساب والفيسبوك وتم تفرغ البيانات التي تم تجميعها في برنامج SPSS الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences.

### المطلب الثاني التحليل الإحصائي للبيانات

تم في هذه الدراسة استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية ليتم قياس ثبات أداة الدراسة المستخدمة والتحليل الإحصائي للبيانات المراد الحصول عليها وذلك باستخدام برنامج SPSS أداة الدراسة:

بالنظر لأداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات الاستبانة نجد أنها تحتوي على 33 سؤالاً لمعرفة الدور الذي تقدمه حاضنات الأعمال في جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيذة، وتم ذلك من خلال أهداف الدراسة حيث تكونت من أربع محاور أساسية: يشير الجدول رقم 2 إلى توزيع الأسئلة على محاور الدراسة. وكما نلاحظ أنه توجد لدينا تسعة أسئلة خاصة بالمتغيرات الديموغرافية. وبالنسبة لمحور الدور التقني للحاضنات فيحتوي على سبع عبارات. كما إن محور الدور المالي للحاضنات لديه ستة أسئلة. كذلك يحتوي محور الدور القانوني والإداري للحاضنات على خمسة أسئلة. فيما اشتمل محور الدور التجاري للحاضنات على ستة أسئلة.

| م                  | المحور أو المجال                 | عدد الأسئلة | النسبة  |
|--------------------|----------------------------------|-------------|---------|
| 1                  | المتغيرات الديموغرافية           | 09          | % 27,27 |
| 2                  | الدور التقني للحاضنات            | 07          | % 21,21 |
| 3                  | الدور المالي للحاضنات            | 06          | % 18,18 |
| 4                  | الدور القانوني والإداري للحاضنات | 05          | % 15,15 |
| 5                  | الدور التجاري للحاضنات           | 06          | % 18,18 |
| إجمالي عدد الأسئلة |                                  | 33          | % 100   |

### الجدول 02 - توزيع الأسئلة على محاور الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث يقوم كل فرد ممن تشملهم عينة الدراسة الإشارة إلى مدى موافقتهم على كل فقرة من فقرات الاستبيان بحيث تعطي الدرجات حسب الجدول الموضح أدناه

### الفصل الثالث: تقييم ودراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة

| م | مقياس ليكرت    | الوسط الحسابي | الدرجة    |
|---|----------------|---------------|-----------|
| 1 | غير موافق بشدة | 1.00 - 1.79   | ضعيفة جدا |
| 2 | غير موافق      | 1.80 - 2.59   | ضعيفة     |
| 3 | محايد          | 2.60 - 3.39   | متوسطة    |
| 4 | موافق          | 3.40 - 4.19   | عالية     |
| 5 | موافق بشدة     | 4.20 - 5.00   | عالية جدا |

#### الجدول 03 - معايير التقييم المستخدمة لقياس مستويات العبارات

يبين الجدول رقم 3 معايير التقييم المستخدمة لقياس مستويات العبارات. وبما أنه تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي غير موافق بشدة = 1، غير موافق = 2، محايد = 3، موافق = 4، موافق بشدة = 5. فقد تم تقسيم المعيار إلى خمس فئات متساوية طول كل فئة 0.80، ويتم الحكم على درجة القياس بالاعتماد على الوسط الحسابي للعبارة أو المحور. 6.3

ثبات أداة الدراسة الاستبيان:

في الجدول رقم 4 يستخدم معامل كرونباخ ألفا لقياس صدق وثبات الأداة المستخدمة في جمع البيانات. وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل ذلك على صدق وثبات الاستبانة العالي. وتشير النتائج في الجدول السابق إلى أن أقل معامل كرونباخ ألفا قد بلغ 0,883 لمحور الدور التقني للحاضنات. وبشكل عام للاستبانة فقد بلغ المعامل 0,959 مما يدل على أن الصدق والثبات للاستبانة عالي جداً، والاستبانة صالحة لإجراء التحليل الإحصائي.

| م | المحور أو المجال                 | عدد الأسئلة | معامل كرونباخ ألفا |
|---|----------------------------------|-------------|--------------------|
| 1 | الدور التقني للحاضنات            | 7           | 0,883              |
| 2 | الدور المالي للحاضنات            | 6           | 0,887              |
| 3 | الدور القانوني والإداري للحاضنات | 5           | 0,895              |
| 4 | الدور التجاري للحاضنات           | 6           | 0,895              |
|   | إجمالي عدد الأسئلة               | 24          | 0,959              |

#### الجدول 04 - اختبار الصدق والثبات لمحاور الدراسة

### تحليل النتائج:

#### 1. الدور التقني للحاضنات:

- ✓ عدد الأسئلة 07: معامل كرونباخ ألفا 0.883
- ✓ التحليل: معامل كرونباخ ألفا 0.883 يشير إلى أن المحور التقني يتمتع بموثوقية عالية، مما يعني أن الأسئلة السبعة تقيس نفس المفهوم بشكل جيد وبتناسق داخلي قوي.

#### 2. الدور المالي للحاضنات:

- ✓ عدد الأسئلة 6: معامل كرونباخ ألفا 0.887
- ✓ التحليل: معامل كرونباخ ألفا 0.887 يشير إلى موثوقية عالية للمحور المالي، مما يدل على أن الأسئلة الستة متناسقة بشكل جيد وتقيّم نفس المفهوم المالي بفعالية.

#### 3. الدور القانوني والإداري للحاضنات:

- ✓ عدد الأسئلة: 5: معامل كرونباخ ألفا 0.895
- ✓ التحليل: معامل كرونباخ ألفا 0.895 يعد ممتازاً، مما يشير إلى أن الأسئلة الخمسة في هذا المحور موثوقة للغاية وتقيّم نفس المفهوم الإداري والقانوني بكفاءة عالية.

#### 4. الدور التجاري للحاضنات:

- ✓ عدد الأسئلة: 6: معامل كرونباخ ألفا 0.895
- ✓ التحليل: معامل كرونباخ ألفا 0.895 يدل على موثوقية ممتازة للمحور التجاري، حيث تشير هذه القيمة إلى أن الأسئلة الستة مرتبطة بشكل جيد وتقيّم المفهوم التجاري بفاعلية.

#### الإجمالي:

- ✓ إجمالي عدد الأسئلة 24: معامل كرونباخ ألفا الإجمالي 0.959
- ✓ التحليل: معامل كرونباخ ألفا الإجمالي 0.959 يشير إلى موثوقية عالية جداً للبحث بشكل عام. هذه القيمة تعني أن جميع الأسئلة في الدراسة مترابطة بشكل قوي وتقيّم نفس المفاهيم البحثية بشكل متسق.

### المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة

يتم تحليل الدراسة لمعرفة كيف يمكن تفعيل دور حاضنات الأعمال في دعم ومراقبة خلق المؤسسات الناشئة في الجزائر ودراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية لجامعة الدكتور مولاي الطاهر ولاية سعيّدة لإعطاء الدافع المادي والمعنوي لطلبة مؤسسات التعليم العالي وكذلك أفراد المجتمع الراغبين في الالتحاق في المجال الريادي والاستفادة من الخدمات التي قد تقدمها الحاضنات التي تم تأسيسها في مؤسسات التعليم العالي.

الفصل الثالث: تقييم ودراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة

أولاً: المحور الأول: الدور التقني للحاضنات

| رقم العبارة | عبارات المحور                                                                            | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة | الرتبة |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|------------|---------------|-------------------|--------|--------|
| 1           | توفر الحاضنة الخدمات المكتبية (معدات، كمبيوتر، انترنت) للطلبة                            | 13,3%          | 6%        | 14,5% | 38,6%      | 27,7%         | 3,61              | عالية  | 4      |
| 2           | توفر الحاضنة مكاتب مناسبة وقاعات اجتماعات للطلبة                                         | 10,8%          | 8,4%      | 13,3% | 36,1%      | 31,3%         | 3,69              | عالية  | 2      |
| 3           | تعمل الحاضنة على ربط طلبة المؤسسة بمراكز البحوث للاستفادة من أبحاثهم                     | 12%            | 9,6%      | 20,5% | 38,6%      | 19,3%         | 3,43              | عالية  | 6      |
| 4           | تسهم الحاضنة في استغلال كفاءات الطلبة من خلال تقديم التدريب المناسب لهم                  | 10,8%          | 10,8%     | 20,5% | 33,7%      | 24,1%         | 3,49              | عالية  | 5      |
| 5           | تعمل الحاضنة على تنشيط وظيفة البحث العلمي والتطوير في المؤسسة التعليمية                  | 9,6%           | 2,4%      | 20,5% | 43,4%      | 24,1%         | 3,7               | عالية  | 1      |
| 6           | تقوم الحاضنة بتدريب الطلبة في مجال الابتكار ووضع الاستراتيجيات ليصبحوا رواد أعمال ناشئين | 8,4%           | 8,4%      | 18,1% | 36,1%      | 28,9%         | 3,69              | عالية  | 2      |
| 7           | تساعد الحاضنة على توفير آلات متطورة للمشاريع المنتسبة إليها                              | 20,5%          | 10,8%     | 21,7% | 28,9%      | 18,1%         | 3,13              | متوسطة | 7      |
|             | المجموع                                                                                  | 12,2%          | 8,1%      | 18,4% | 36,5%      | 24,8%         | 3,53              | عالية  |        |

الجدول 05 - التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الدور التقني للحاضنات

### التحليل والتعليق:

#### التحليل الكمي:

- **الدرجات العالية:** العبارات 2 و 6 حصلت على أعلى الدرجات، مما يشير إلى رضا عالٍ من قبل المشاركين حول هذه الجوانب.
  - "توفر الحاضنة مكاتب مناسبة وقاعات اجتماعات للطلبة" و"تقوم الحاضنة بتدريب الطلبة في مجال الابتكار ووضع الاستراتيجيات ليصبحوا رواد أعمال ناشئين" حصلنا على متوسط 3.69، مما يدل على أهمية هذه الجوانب.
- **الدرجات المتوسطة:** العبارات 3، 4، 5، و 7 حصلت على درجات متوسطة، مما يشير إلى تباين الآراء بين الموافقة والمحايدة.
  - العبارات المتعلقة بالربط بمراكز البحوث، استغلال كفاءات الطلبة، تنشيط البحث العلمي، وتوفير آلات متطورة حصلت على متوسطات تتراوح بين 3.13 و 3.49، مما يدل على أن هناك مجالاً للتحسين في هذه الجوانب.
- **الانحراف المعياري:** يتراوح بين 1.15 و 1.39، مما يدل على تباين متوسط في الآراء حول كل عبارة.

#### التعليق النوعي:

- **أهمية التدريب والابتكار:** يبدو أن المشاركين يقدرّون بشكل خاص دور الحاضنات في توفير المكاتب والتدريب في مجال الابتكار، وهو ما يتضح من التقييمات العالية لهذه العبارات.
- **مجالات تحتاج لتحسين:** تحتاج الحاضنات إلى التركيز بشكل أكبر على الربط بمراكز البحوث واستغلال كفاءات الطلبة وتوفير آلات متطورة، حيث أظهرت هذه الجوانب متوسطات أقل.

#### الاستنتاج:

##### 1. نقاط القوة:

- التدريب على الابتكار وتوفير المكاتب وقاعات الاجتماعات هي الجوانب الأقوى في الحاضنات وفقاً لآراء المشاركين.
- هذه الجوانب حصلت على تقييمات عالية، مما يشير إلى رضا عام عن هذه الخدمات.

##### 2. نقاط الضعف:

- الربط بمراكز البحوث وتوفير آلات متطورة هي الجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- التقييمات المتوسطة تشير إلى وجود بعض التحديات أو نقص في هذه الخدمات.

#### التوصيات:

- **تحسين الخدمات التقنية:** ينبغي على الحاضنات العمل على تحسين الربط بمراكز البحوث وتوفير الآلات المتطورة.
- **تعزيز التدريب:** الاستمرار في تعزيز برامج التدريب والابتكار لتعزيز رضا المستخدمين.
- **زيادة التواصل:** تعزيز التواصل مع الطلبة والمستفيدين لفهم احتياجاتهم بشكل أفضل والعمل على تلبيتها.

الفصل الثالث: تقييم ودراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة

ثانياً: المحور الثاني الدور المالي للحاضنات

| رقم العبارة | عبارات المحور                                                                       | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد   | موافق   | موافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة | الترتبة |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|---------|---------|------------|---------------|-------------------|--------|---------|
| 1           | توفر الحاضنة المعلومات للطلبة عن السوق والمنافسين.                                  | 10,80%         | 4,80%     | 19,30 % | 47%     | 18,10 %    | 3,57          | 1,171             | عالية  | 2       |
| 2           | تساعد الحاضنة الطلبة على التعرف على حاجات العملاء.                                  | 7,20%          | 6%        | 19,30 % | 50,60 % | 16,90 %    | 3,64          | 1,066             | عالية  | 1       |
| 3           | تساهم الحاضنة في توجيه الطلبة للدخول في الأسواق الجديدة.                            | 10,80%         | 8,40%     | 20,50 % | 43,40 % | 16,90 %    | 3,47          | 1,193             | عالية  | 3       |
| 4           | تروج الحاضنة لمنتجات مشاريع الطلبة من خلال صفحاتها الإلكترونية.                     | 10,80%         | 9,60%     | 21,70 % | 41%     | 16,90 %    | 3,43          | 1,202             | عالية  | 6       |
| 5           | تساعد الحاضنة على تحقيق اتصال مباشر بين المؤسسات الناشئة للطلبة والعملاء الخارجيين. | 9,60%          | 8,40%     | 28,90 % | 33,70 % | 19,30 %    | 3,45          | 1,182             | عالية  | 4       |
| 6           | تساعد حاضنة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي الطلبة في تصميم المنتجات الجديدة.      | 7,20%          | 15,70%    | 24,10 % | 31,30 % | 21,70 %    | 3,45          | 1,202             | عالية  | 4       |
|             | المجموع                                                                             | 9,40%          | 8,82%     | 22,30 % | 41,17 % | 18,30 %    | 3,50          | 1,17              | عالية  |         |

الجدول 06 - التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الدور المالي للحاضنات

### التحليل والتعليق:

#### التحليل الكمي:

- **الدرجة الأعلى (موافقة معتدلة):** العبارة 2 "تساعد الحاضنة الطلبة على التعرف على حاجات العملاء" حصلت على أعلى تقييم (3.64)، مما يشير إلى رضا عالٍ من قبل المشاركين حول هذه الخدمة.
- **الدرجة الأدنى (موافقة معتدلة):** العبارة 4 "تروج الحاضنة لمنتجات مشاريع الطلبة من خلال صفحتها الإلكترونية" حصلت على أدنى تقييم (3.43)، مما يشير إلى أن هذه الخدمة تحتاج إلى تحسين.
- **تباين الرتب:** تباين الرتب بين العبارات يشير إلى تفاوت مستوى الرضا بين مختلف جوانب الدور المالي للحاضنات.

#### التعليق النوعي:

- **التركيز على حاجات العملاء:** المشاركون يرون أن الحاضنات تقوم بعمل جيد في مساعدة الطلبة على التعرف على حاجات العملاء، وهذا يعكس أهمية هذه الخدمة.
- **الحاجة لتحسين الترويج:** العبارة المتعلقة بترويج منتجات مشاريع الطلبة عبر الصفحات الإلكترونية حصلت على تقييم أقل، مما يشير إلى ضرورة تحسين هذه الخدمة.

#### الاستنتاجات:

##### 1. نقاط القوة:

- **التعرف على حاجات العملاء:** يعتبر هذا الجانب الأقوى في الحاضنات بناءً على آراء المشاركين.
- **توفير المعلومات:** الحاضنات تقوم بعمل جيد في توفير المعلومات للطلبة عن السوق والمنافسين.

##### 2. نقاط الضعف:

- **الترويج للمنتجات:** هذا الجانب يحتاج إلى تحسين، حيث حصل على أدنى تقييم بين العبارات.

##### 3. التوصيات:

- **تحسين خدمات الترويج الإلكتروني:** ينبغي على الحاضنات التركيز على تحسين ترويج منتجات مشاريع الطلبة من خلال صفحتها الإلكترونية.
- **الاستمرار في التركيز على حاجات العملاء:** الاستمرار في تعزيز خدمات التعرف على حاجات العملاء يمكن أن يعزز رضا الطلبة بشكل أكبر.
- **تعزيز التواصل:** تعزيز التواصل مع الطلبة لفهم احتياجاتهم والعمل على تلبيتها بشكل أفضل.

## الفصل الثالث: تقييم ودراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيذة

### ثالثا: المحور الثالث الدور القانوني للحاضنات:

| رقم العبارة | عبارات المحور                                                                | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد   | موافق   | موافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة | الترتبة |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|---------|---------|------------|---------------|-------------------|--------|---------|
| 1           | تقدم الحاضنة استشارات قانونية للطلبة في الحصول على حقوق الملكية للمشروع.     | 9,60%          | 6,00%     | 20,50 % | 43,40 % | 20,50 %    | 3,59          | 1,169             | عالية  | 5       |
| 2           | تساعد الحاضنة في مرافقة الطلبة لإكمال إجراءات تسجيل المشروع بالشكل القانوني. | 8,40%          | 9,60%     | 16,90 % | 39,80 % | 25,30 %    | 3,64          | 1,205             | عالية  | 3       |
| 3           | تسهل الحاضنة مهمة الحصول على براءة الاختراع للمشاريع المنتسبة إليها.         | 7,20%          | 6,00%     | 19,30 % | 41,00 % | 26,50 %    | 3,73          | 1,138             | عالية  | 2       |
| 4           | تقدم الحاضنة الاستشارات القانونية للطلبة فيما يتعلق بتسجيل المشروع.          | 6,00%          | 6,00%     | 16,90 % | 48,20 % | 22,90 %    | 3,76          | 1,066             | عالية  | 1       |
| 5           | تقدم الحاضنة دورات تدريبية حول طرق الإدارة القانونية الحديثة للمشروع.        | 6,00%          | 7,20%     | 26,50 % | 41,00 % | 19,30 %    | 3,60          | 1,07              | عالية  | 4       |
|             | المجموع                                                                      | 7,44%          | 6,96%     | 20,02 % | 42,68 % | 22,90 %    | 3,66          | 1,13              | عالية  |         |

**الجدول 07 - التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الدور القانوني للحاضنات**

### التحليل والتعليق:

#### التحليل الكمي:

- **الدرجة الأعلى (موافقة معتدلة):** العبارة 4 "تقدم الحاضنة الاستشارات القانونية للطلبة فيما يتعلق بتسجيل المشروع" حصلت على أعلى تقييم (3.76)، مما يشير إلى رضا عالٍ من قبل المشاركين حول هذه الخدمة.
- **الدرجة الأدنى (موافقة معتدلة):** العبارة 1 "تقدم الحاضنة استشارات قانونية للطلبة في الحصول على حقوق الملكية للمشروع" حصلت على أدنى تقييم (3.59)، مما يشير إلى أن هذه الخدمة تحتاج إلى تحسين.
- **تباين الرتب:** تباين الرتب بين العبارات يشير إلى تفاوت مستوى الرضا بين مختلف جوانب الدور القانوني للحاضنات.

#### التعليق النوعي:

- **التركيز على تسجيل المشروع:** المشاركون يرون أن الحاضنات تقوم بعمل جيد في تقديم الاستشارات القانونية المتعلقة بتسجيل المشروع، وهذا يعكس أهمية هذه الخدمة.
- **الحاجة لتحسين الاستشارات القانونية حول حقوق الملكية:** العبارة المتعلقة بتقديم استشارات قانونية حول حقوق الملكية حصلت على تقييم أقل، مما يشير إلى ضرورة تحسين هذه الخدمة.

#### الاستنتاجات:

##### 1. نقاط القوة:

- **الاستشارات القانونية لتسجيل المشروع:** يعتبر هذا الجانب الأقوى في الحاضنات بناءً على آراء المشاركين.
- **تسهيل الحصول على براءة الاختراع:** الحاضنات تقوم بعمل جيد في تسهيل الحصول على براءة الاختراع.

##### 2. نقاط الضعف:

- **الاستشارات القانونية حول حقوق الملكية:** هذا الجانب يحتاج إلى تحسين، حيث حصل على أدنى تقييم بين العبارات.

##### 3. التوصيات:

- **تحسين خدمات الاستشارات القانونية:** ينبغي على الحاضنات التركيز على تحسين تقديم الاستشارات القانونية حول حقوق الملكية.
- **الاستمرار في التركيز على تسجيل المشروع وبراءة الاختراع:** الاستمرار في تعزيز هذه الخدمات يمكن أن يعزز رضا الطلبة بشكل أكبر.
- **تعزيز التواصل:** تعزيز التواصل مع الطلبة لفهم احتياجاتهم والعمل على تلبيتها بشكل أفضل.

الفصل الثالث: تقييم ودراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة

رابعاً: المحور الرابع الدور التجاري للحاضنات:

| رقم العبارة | عبارات المحور                                                                       | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد  | موافق  | موافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة | الترتبة |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|--------|--------|------------|---------------|-------------------|--------|---------|
| 1           | توفر الحاضنة المعلومات للطلبة عن السوق والمنافسين.                                  | 12,00%         | 13,30%    | 22,90% | 36,10% | 15,70%     | 3,3           | 1,237             | متوسطة | 6       |
| 2           | تساعد الحاضنة الطلبة على التعرف على حاجات العملاء.                                  | 16,90%         | 8,40%     | 20,50% | 33,70% | 20,50%     | 3,33          | 1,353             | متوسطة | 5       |
| 3           | تساهم الحاضنة في توجيه الطلبة للدخول في الأسواق الجديدة.                            | 8,40%          | 14,50%    | 21,70% | 43,40% | 12,00%     | 3,36          | 1,132             | متوسطة | 4       |
| 4           | تروج الحاضنة لمنتجات مشاريع الطلبة من خلال صفحاتها الإلكترونية.                     | 12,00%         | 4,80%     | 22,90% | 41,00% | 19,30%     | 3,51          | 1,213             | عالية  | 3       |
| 5           | تساعد الحاضنة على تحقيق اتصال مباشر بين المؤسسات الناشئة للطلبة والعملاء الخارجيين. | 6,00%          | 12,00%    | 19,30% | 47,00% | 15,70%     | 3,54          | 1,085             | عالية  | 2       |
| 6           | تساعد حاضنة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي الطلبة في تصميم المنتجات الجديدة.      | 6,00%          | 10,80%    | 19,30% | 49,40% | 14,50%     | 3,55          | 1,062             | عالية  | 1       |
|             | المجموع                                                                             | 10,22%         | 10,63%    | 21,10% | 41,77% | 16,28%     | 3,43          | 1,18              | عالية  |         |

الجدول 08 - التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الدور التجاري للحاضنات

### التحليل والتعليق:

#### التحليل الكمي:

- **الدرجة الأعلى (موافقة عالية):** العبارة 6 "تساعد حاضنة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي الطلبة في تصميم المنتجات الجديدة" حصلت على أعلى تقييم (3.55)، مما يشير إلى رضا عالٍ من قبل المشاركين حول هذه الخدمة.
- **الدرجة الأدنى (موافقة متوسطة):** العبارة 1 "توفر الحاضنة المعلومات للطلبة عن السوق والمنافسين" حصلت على أدنى تقييم (3.33)، مما يشير إلى أن هذه الخدمة تحتاج إلى تحسين.
- **تباين الرتب:** تباين الرتب بين العبارات يشير إلى تفاوت مستوى الرضا بين مختلف جوانب الدور التجاري للحاضنات.

#### التعليق النوعي:

- **التركيز على تصميم المنتجات:** المشاركون يرون أن الحاضنات تقوم بعمل جيد في مساعدة الطلبة على تصميم المنتجات الجديدة، وهذا يعكس أهمية هذه الخدمة.
- **الحاجة لتحسين توفير المعلومات:** العبارة المتعلقة بتوفير المعلومات عن السوق والمنافسين حصلت على تقييم أقل، مما يشير إلى ضرورة تحسين هذه الخدمة.

#### الاستنتاجات:

##### 1. نقاط القوة:

- **تصميم المنتجات الجديدة:** يعتبر هذا الجانب الأقوى في الحاضنات بناءً على آراء المشاركين.
- **تحقيق اتصال مباشر بين المؤسسات والعملاء:** الحاضنات تقوم بعمل جيد في تحقيق الاتصال المباشر بين المؤسسات الناشئة والعملاء الخارجيين.

##### 2. نقاط الضعف:

- **توفير المعلومات عن السوق والمنافسين:** هذا الجانب يحتاج إلى تحسين، حيث حصل على أدنى تقييم بين العبارات.

##### 3. التوصيات:

- **تحسين خدمات توفير المعلومات:** ينبغي على الحاضنات التركيز على تحسين تقديم المعلومات عن السوق والمنافسين.
- **الاستمرار في التركيز على تصميم المنتجات:** الاستمرار في تعزيز هذه الخدمات يمكن أن يعزز رضا الطلبة بشكل أكبر.
- **تعزيز التواصل:** تعزيز التواصل مع الطلبة لفهم احتياجاتهم والعمل على تلبيتها بشكل أفضل.

## الفصل الثالث: تقييم ودراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة

### خامسا: أدوار الحاضنات حاضنات:

| رقم العبارة | المحور                           | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد  | موافق  | موافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة | الترتبة |
|-------------|----------------------------------|----------------|-----------|--------|--------|------------|---------------|-------------------|--------|---------|
| 1           | الدور التقني للحاضنات            | 12,2%          | 8,1%      | 18,4%  | 36,5%  | 24,8%      | 3,53          | 1,27              | عالية  | 2       |
| 2           | الدور المالي للحاضنات            | 9,40%          | 8,82%     | 22,30% | 41,17% | 18,30%     | 3,50          | 1,17              | عالية  | 3       |
| 3           | الدور القانوني والإداري للحاضنات | 7,44%          | 6,96%     | 20,02% | 42,68% | 22,90%     | 3,66          | 1,13              | عالية  | 1       |
| 4           | الدور التجاري للحاضنات           | 10,22%         | 10,63%    | 21,10% | 41,77% | 16,28%     | 3,43          | 1,18              | عالية  | 4       |
|             | المجموع                          | 9,82%          | 8,63%     | 20,46% | 40,53% | 20,57%     | 3,53          | 1,19              | عالية  |         |

### الجدول 09 - التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأدوار حاضنات الأعمال

#### التحليل والتعليق:

#### التحليل الكمي:

- **الدرجة الأعلى (موافقة عالية):** الدور القانوني والإداري للحاضنات حصل على أعلى تقييم (3.66)، مما يشير إلى رضا عالٍ من قبل المشاركين حول هذه الخدمة.
- **الدرجة الأدنى (موافقة عالية):** الدور التجاري للحاضنات حصل على أدنى تقييم (3.43)، مما يشير إلى أن هذا الجانب يحتاج إلى تحسين.
- **تباين الرتب:** تباين الرتب بين الأدوار يشير إلى تفاوت مستوى الرضا بين مختلف جوانب أدوار الحاضنات.

#### التعليق النوعي:

- **التركيز على الجوانب القانونية والإدارية:** المشاركون يرون أن الحاضنات تقوم بعمل جيد في الجوانب القانونية والإدارية، وهذا يعكس أهمية هذه الخدمات.

- الحاجة لتحسين الجوانب التجارية: الدور التجاري للحاضنات حصل على تقييم أقل، مما يشير إلى ضرورة تحسين هذه الخدمة لتلبية احتياجات الطلبة بشكل أفضل.

الاستنتاجات:

1. نقاط القوة:

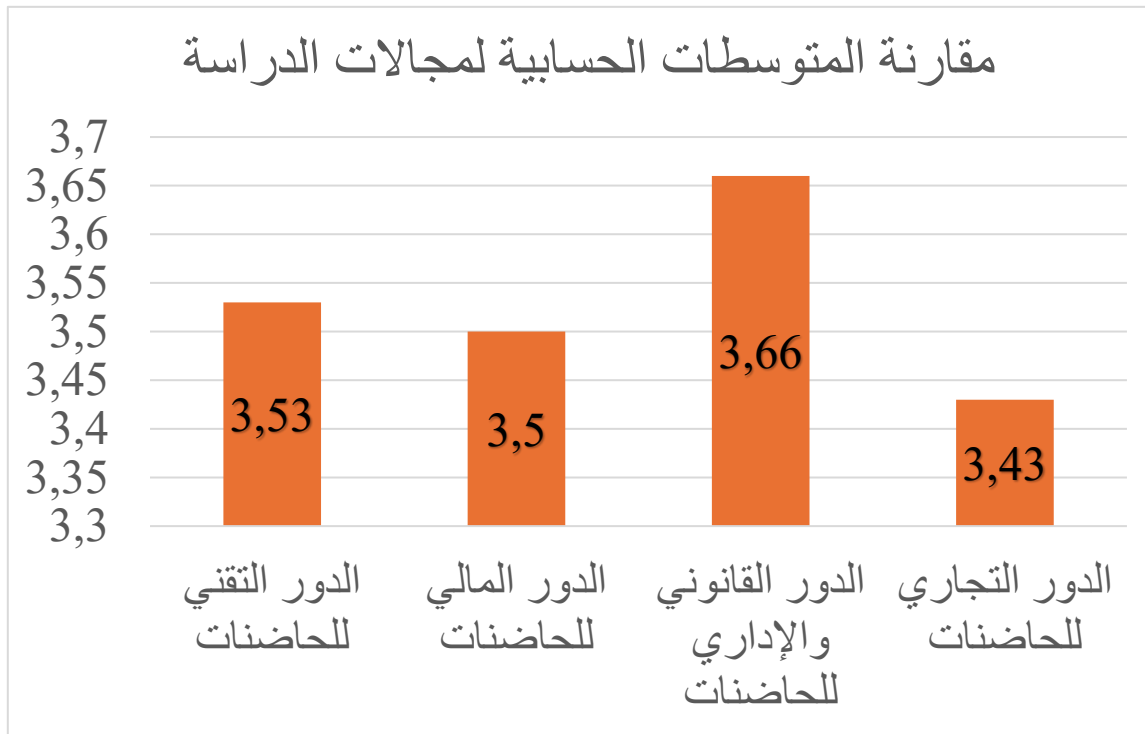
- الدور القانوني والإداري: يعتبر هذا الجانب الأقوى في الحاضنات بناءً على آراء المشاركين.
- الدور التقني والمالي: الحاضنات تقوم بعمل جيد في الجوانب التقنية والمالية أيضًا.

2. نقاط الضعف:

- الدور التجاري: هذا الجانب يحتاج إلى تحسين، حيث حصل على أدنى تقييم بين الأدوار.

3. التوصيات:

- تحسين الخدمات التجارية: ينبغي على الحاضنات التركيز على تحسين تقديم المعلومات والخدمات المتعلقة بالجوانب التجارية.
- الاستمرار في التركيز على الجوانب القانونية والإدارية: الاستمرار في تعزيز هذه الخدمات يمكن أن يعزز رضا الطلبة بشكل أكبر.
- تعزيز التواصل: تعزيز التواصل مع الطلبة لفهم احتياجاتهم والعمل على تلبيتها بشكل أفضل.



شكل 05 - مقارنة المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة

#### المطلب الرابع: مناقشة نتائج الدراسة

##### 1. الدور التقني للحاضنات:

تحليل:

• المتوسط الحسابي: 3.53 (عالية)

• الانحراف المعياري: 1.27

• الرتبة: 2

كيفية تعزيز الجانب الريادي:

• توفير البنية التحتية: من خلال تقديم خدمات تقنية مثل المعدات، الكمبيوتر، والإنترنت، يمكن للطلبة التركيز على تطوير أفكارهم الابتكارية بدلاً من القلق بشأن الموارد المادية.

• التدريب التقني: يمكن للحاضنات تقديم دورات تدريبية متخصصة في مجالات التكنولوجيا الحديثة، مما يساعد الطلبة على اكتساب المهارات اللازمة لإدارة مشاريعهم بنجاح.

• الربط مع مراكز البحوث: الحاضنات التي تربط الطلبة بمراكز البحوث تساهم في تحويل الأبحاث النظرية إلى مشاريع تطبيقية ناجحة، مما يعزز الريادة والابتكار.

##### 2. الدور المالي للحاضنات:

تحليل:

• المتوسط الحسابي: 3.50 (عالية)

• الانحراف المعياري: 1.17

• الرتبة: 3

كيفية تعزيز الجانب الريادي:

• دعم إعداد الخطط التمويلية: من خلال مساعدة الطلبة في إعداد دراسات الجدوى والخطط التمويلية، يمكن للحاضنات تأمين مصادر التمويل الضرورية لإطلاق المشاريع.

• الاستشارات المالية: تقديم استشارات حول المحاسبة وإدارة الأموال يساعد الطلبة على التعامل بفعالية مع الجوانب المالية لمشاريعهم، مما يزيد من فرص النجاح والاستدامة.

• توفير التمويل: من خلال الربط مع مؤسسات التمويل، يمكن للحاضنات تأمين الدعم المالي اللازم لبدء وتنمية المشاريع، مما يعزز الجانب الريادي لدى الطلبة.

### 3. الدور القانوني والإداري للحاضنات:

تحليل:

• المتوسط الحسابي: 3.66 (عالية)

• الانحراف المعياري: 1.13

• الرتبة: 1

كيفية تعزيز الجانب الريادي:

• الاستشارات القانونية: من خلال تقديم استشارات قانونية حول حقوق الملكية الفكرية وتسجيل المشاريع، يمكن للحاضنات حماية الأفكار والمشاريع الريادية للطلبة.

• المساعدة في تسجيل المشاريع: تسهيل إجراءات تسجيل المشاريع بشكل قانوني يساعد الطلبة على تجاوز العقبات البيروقراطية، مما يعزز الثقة في تحويل الأفكار إلى مشاريع فعلية.

• الدورات الإدارية: تقديم دورات تدريبية في الإدارة الحديثة يساعد الطلبة على اكتساب مهارات إدارية مهمة لإدارة مشاريعهم بكفاءة.

### 4. الدور التجاري للحاضنات:

تحليل:

• المتوسط الحسابي: 3.43 (عالية)

• الانحراف المعياري: 1.18

• الرتبة: 4

كيفية تعزيز الجانب الريادي:

• الترويج والتسويق: من خلال مساعدة الطلبة في ترويج منتجاتهم عبر منصات مختلفة، يمكن للحاضنات تعزيز الرؤية التجارية للمشاريع الناشئة.

• البحث عن الفرص السوقية: مساعدة الطلبة على فهم السوق واحتياجات العملاء يمكنهم من تطوير منتجات وخدمات تلبي الطلب الحقيقي، مما يزيد من فرص النجاح.

• الربط مع العملاء والمستثمرين: تسهيل الاتصال بين الطلبة والعملاء المحتملين والمستثمرين يساعد على بناء علاقات تجارية قوية ودعم النمو المستدام للمشاريع الريادية.

#### الاستنتاجات والتوصيات:

##### الاستنتاجات:

- جميع أدوار الحاضنات (التقنية، المالية، القانونية والإدارية، التجارية) تلعب دوراً حيوياً في تعزيز الجانب الريادي للطلبة.
- الدور القانوني والإداري للحاضنات حصل على أعلى تقييم، مما يشير إلى أن الطلبة يقدرّون أهمية الاستشارات القانونية والإدارية في تطوير مشاريعهم.

##### التوصيات:

#### 1. تحسين الدور التقني للحاضنات:

- توفير بنية تحتية تقنية متقدمة: الاستثمار في تحديث وتطوير المعدات التقنية مثل أجهزة الكمبيوتر، الطابعات ثلاثية الأبعاد، والأدوات البرمجية يساعد الطلبة على تنفيذ مشاريعهم بفعالية.
- إتاحة موارد تعلم مفتوحة: إنشاء مكتبة رقمية تحتوي على مواد تعليمية ومراجع في مختلف المجالات التقنية، بالإضافة إلى إتاحة الوصول إلى الدورات التدريبية عبر الإنترنت.
- تشجيع الابتكار والتجريب: توفير مساحات للعمل المشترك ومختبرات الابتكار حيث يمكن للطلبة تجربة أفكارهم دون قيود وتحت إشراف خبراء في مجالات مختلفة.

#### 2. تعزيز الدور المالي للحاضنات:

- إنشاء صندوق تمويل: تأسيس صندوق لدعم المشاريع الناشئة يتم تمويله من قبل الجامعة والشركاء الاستراتيجيين، مما يسهل على الطلبة الحصول على التمويل اللازم.
- تدريب على إدارة الأموال: تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تركز على مهارات إدارة الأموال، التخطيط المالي، وإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية.
- شراكات مع مؤسسات تمويل: بناء علاقات قوية مع البنوك والمؤسسات المالية لتسهيل حصول الطلبة على القروض والمنح المالية بشروط ميسرة.

#### 3. تعزيز الدور القانوني والإداري للحاضنات:

- استشارات قانونية مستمرة: تقديم خدمات استشارية قانونية دائمة للطلبة لضمان حماية حقوق الملكية الفكرية وتسجيل المشاريع بشكل قانوني.
- تسهيل الإجراءات البيروقراطية: إنشاء وحدات خاصة داخل الحاضنات لتسهيل عملية تسجيل المشاريع والتعامل مع الإجراءات الحكومية والبيروقراطية.
- دورات تدريبية في الإدارة الحديثة: توفير دورات تدريبية متقدمة في إدارة المشاريع، القيادة، وحل المشكلات الإدارية، مما يساعد الطلبة على اكتساب مهارات إدارية متقدمة.

#### 4. تعزيز الدور التجاري للحاضنات:

- برامج تسويق وترويج مكثفة: تنظيم حملات تسويقية وترويجية لمنتجات مشاريع الطلبة عبر وسائل الإعلام المختلفة ومنصات التواصل الاجتماعي.
- إقامة معارض تجارية: تنظيم معارض سنوية تعرض فيها منتجات وخدمات المشاريع الناشئة، مما يساعد في جذب العملاء والمستثمرين.
- شبكات الاتصال التجاري: إنشاء شبكة من العلاقات مع الشركات الكبرى والمستثمرين لتسهيل عمليات البيع والتوسع في الأسواق الجديدة.
- دعم في تحليل السوق: تقديم خدمات تحليل السوق لمساعدة الطلبة على فهم السوق المستهدف، المنافسين، واحتياجات العملاء بشكل أفضل.

#### التوصيات العامة:

- تعزيز ثقافة الريادة: دمج مواد دراسية ومناهج تركز على ريادة الأعمال في البرامج الأكاديمية لتعزيز الفكر الريادي بين الطلبة.
- توفير مرشدين ومستشارين: تعيين خبراء ومستشارين من ذوي الخبرة لمساعدة الطلبة في تطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع ناجحة.
- تطوير شبكة دعم: إنشاء شبكة من الخريجين الناجحين والمستثمرين لدعم الطلبة ومشاريعهم من خلال تقديم المشورة والخبرات العملية.
- إشراك المجتمع المحلي: التعاون مع المجتمع المحلي والشركات الصغيرة لتعزيز الشراكات وفرص التدريب العملي للطلبة.
- قياس الأداء والتحسين المستمر: تقييم أداء الحاضنات بشكل دوري من خلال استبيانات رضا الطلبة وتحليل النتائج لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير.

#### استنتاج:

- تحقيق النجاح في تعزيز الجانب الريادي للطلبة يعتمد بشكل كبير على تقديم دعم شامل في جميع الجوانب (التقنية، المالية، القانونية والإدارية، التجارية).
- تطبيق التوصيات المذكورة يمكن أن يساهم في خلق بيئة داعمة ومحفزة للريادة، مما يزيد من فرص نجاح مشاريع الطلبة ويعزز الابتكار وريادة الأعمال في الجامعة.

### خلاصة الفصل

يقدم الفصل الثالث تحليلًا وتقييمًا شاملاً لحاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيذة. تساهم هذه الحاضنة في دعم الطلاب والباحثين من خلال توفير البيئة الملائمة لتحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتنفيذ. يتم التركيز على التعاون بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية، ودور الحاضنات في تقديم الدعم الفني والمالي والقانوني.

تم في هذا الفصل استعراض منهجية البحث المستخدمة، وتحليل البيانات الميدانية لتقييم أداء الحاضنة ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها. كما تناول الفصل التحديات التي تواجه حاضنة الأعمال والإجراءات المقترحة لتعزيز دورها في المستقبل. أظهر التحليل أن حاضنة جامعة سعيذة تقدم دعمًا مهمًا للطلاب المبدعين، ولكنها تواجه تحديات تتطلب تحسينات في الهياكل الإدارية والتمويلية.

# الخاتمة

في ضوء التحولات الاقتصادية العالمية المتسارعة، تبرز حاضنات الأعمال كأحد الأدوات الحيوية لدعم ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور حاضنات الأعمال في دعم ومراقبة إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، مع التركيز على دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة. تأتي هذه الدراسة استجابة للحاجة الملحة لفهم مدى فعالية هذه الحاضنات في تحقيق أهدافها الرامية إلى تعزيز الابتكار وريادة الأعمال في الجزائر. يمكننا استخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات الهامة. تناول البحث الإطار النظري، النظام القانوني، الوسائل الداعمة، المعوقات، وتقييم الأداء العملي لحاضنات الأعمال. سنستعرض هنا ملخص النتائج، الإجابة عن الفرضيات، والتوصيات العملية المستمدة من الدراسة.

### ملخص النتائج

#### 1. الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة:

تبيّن أن حاضنات الأعمال تمثل بنية تحتية أساسية تسهم في تحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع ناجحة، من خلال تقديم الدعم الفني، المالي، والإداري. تعد هذه الحاضنات محركاً رئيسياً لتعزيز الابتكار والتنافسية في الاقتصاد وتطورها في الجزائر يعكس الحاجة المستمرة لتطوير بيئة ريادة محفزة للابتكار.

#### 2. النظام القانوني لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر:

استعرضت الدراسة الأطر القانونية والتنظيمية التي تحكم عمل حاضنات الأعمال في الجزائر. كشفت النتائج عن وجود تحديات قانونية تعيق الأداء الأمثل لهذه الحاضنات، مما يستدعي تحديث التشريعات لجعلها أكثر دعماً ومرونة تشمل تبسيط الإجراءات الإدارية والبيروقراطية التي تواجه رواد الأعمال.

#### 3. وسائل دعم حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة:

تعتمد حاضنات الأعمال على وسائل متنوعة لدعم المؤسسات الناشئة، مثل توفير التدريب المتخصص، الاستشارات الإدارية، الدعم المالي، وتوفير المساحات المكتبية المجهزة. أثبتت هذه الوسائل فعاليتها في تحسين مهارات رواد الأعمال وزيادة فرص نجاحهم.

#### 4. المعوقات التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة:

حددت الدراسة عدة معوقات تواجه حاضنات الأعمال في الجزائر، منها نقص التمويل، التعقيدات القانونية والبيروقراطية، ونقص الخبرة الإدارية لدى رواد الأعمال. هذه التحديات تشكل عوائق رئيسية أمام تحقيق الأهداف المنشودة وتعرق تقدم المشاريع الناشئة وتتطلب تدخلات حكومية وخاصة لتذليلها..

#### 5. تقييم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر:

أظهرت التقييمات أن حاضنات الأعمال تسهم بشكل كبير في دعم المشاريع الناشئة من خلال تقديم خدمات متعددة ومتكاملة. ومع ذلك، تواجه هذه الحاضنات تحديات تتعلق بالتمويل والبنية التحتية، مما يستدعي تحسينات لتعزيز كفاءتها.

#### 6. نتائج دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية بجامعة سعيدة:

- كشفت دراسة الحالة أن حاضنة الأعمال بجامعة سعيذة توفر بيئة محفزة للإبداع والابتكار، وتقدم دعمًا شاملاً للطلاب ورواد الأعمال. إلا أن هناك حاجة لتحسينات في مجالات التدريب والتمويل والبنية التحتية وتعزيز التعاون بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية لتعزيز دعمها للمشاريع الناشئة بشكل أكثر فعالية.

### الإجابة عن الفرضيات

- أكدت الدراسة أن حاضنات الأعمال تلعب دورًا حيويًا في توفير بيئة داعمة للابتكار وتحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة.
- النظام القانوني الحالي يتطلب تحسينات لتوفير بيئة أكثر دعمًا ومرونة لحاضنات الأعمال. التحديات القانونية تشكل عائقًا أمام رواد الأعمال وتتطلب تحديدًا للتشريعات.
- وسائل الدعم المقدمة من الحاضنات، مثل التدريب والاستشارات والدعم المالي، أثبتت فعاليتها في تعزيز قدرات رواد الأعمال وتسهيل عملية إطلاق مشاريعهم.
- المعوقات تشمل نقص التمويل، التعقيدات القانونية، ونقص الخبرة الإدارية. هذه التحديات تعرقل تقدم المشاريع الناشئة وتتطلب تدخلات حكومية وخاصة لتذليلها.
- التقييمات أظهرت أن حاضنات الأعمال تسهم بشكل كبير في دعم المشاريع الناشئة من خلال تقديم خدمات متكاملة، رغم التحديات المتعلقة بالتمويل والبنية التحتية.

### 2. نتائج دراسة الحالة:

- أثبتت دراسة الحالة أن الحاضنة الجامعية توفر بيئة محفزة للإبداع والابتكار، لكنها تحتاج إلى تحسينات في مجالات التدريب والتمويل والبنية التحتية لتعزيز دعمها للمشاريع الناشئة بشكل شامل وفعال.

### التوصيات

- **توسيع نطاق حاضنات الأعمال:** ينبغي العمل على زيادة عدد حاضنات الأعمال في الجزائر وتوزيعها جغرافيًا بشكل يغطي جميع الولايات، مع تشجيع مشاركة القطاع الخاص في إنشاء ودعم هذه الحاضنات.
- **تحسين البنية التحتية والتجهيزات:** يجب تطوير البنية التحتية للحاضنات من خلال توفير المعدات الحديثة والتكنولوجيا المتقدمة، بالإضافة إلى توفير مساحات عمل مشتركة وقاعات اجتماعات مجهزة.
- **تعزيز البرامج التدريبية:** يجب على الحاضنات تقديم برامج تدريبية متقدمة وشاملة تغطي مختلف جوانب ريادة الأعمال مثل الإدارة المالية، التسويق، والتشريعات التجارية. التعاون مع خبراء الصناعة والمؤسسات التدريبية يمكن أن يعزز من جودة هذه البرامج.
- **تذليل العقبات القانونية والإدارية:** ينبغي العمل على تبسيط الإجراءات القانونية والإدارية التي تواجه رواد الأعمال، وتقديم استشارات قانونية مجانية لدعمهم في مختلف مراحل تطوير مشاريعهم.

○ تعزيز التعاون بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية: يتطلب نجاح حاضنات الأعمال تعاونًا وثيقًا بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة. يجب تعزيز هذا التعاون من خلال إنشاء شراكات استراتيجية وتبادل الخبرات والموارد.

ختامًا، تلعب حاضنات الأعمال الجامعية دورًا محوريًا في دعم ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة في الجزائر. من خلال تقديم بيئة داعمة شاملة، يمكن لهذه الحاضنات أن تسهم بشكل كبير في تعزيز الابتكار والتنمية الاقتصادية. لتحقيق ذلك، يجب على الجهات المعنية العمل على تحسين الأطر القانونية والبنية التحتية وتوفير الدعم المالي المناسب، بالإضافة إلى تعزيز التعاون بين الجامعات والقطاع الخاص. إن تبني هذه التوصيات سيساهم في تحقيق نتائج أفضل وتعزيز دور حاضنات الأعمال في المستقبل.

## أولاً: المراجع باللغة العربية

### ❖ الكتب

### ❖ المقالات

1. أحمد بوريش، فاطمة بن شعيب، "تجربة حاضنات الأعمال كآلية لتمويل المؤسسات الناشئة وانعكاساتها على تحقيق التنمية تجارب ومقارنات"، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، مجلد 05 ، عدد 02، 2022.
2. أسماء زينات، دور حاضنات الأعمال كآلية حديثة لدعم ومراقبة المؤسسات الناشئة. دراسة حالة مشاتل المؤسسات في الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية، مجلد 16، عدد 02، 2022.
3. الشبراوي ابراهيم عاطف: "حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية"، منشورات المنظمة الاسلامية للتربية والعلوم والثقافة – ايسيسكو، 2005.
4. المكتب الإقليمي للدول العربية، تقرير التنمية الانسانية العربية للعام، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، 2003.
5. أمينة عثمانية، منال بلعابد، "المؤسسات الناشئة في الجزائر بين جهود التنظيم وهياكل الدعم"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020.
6. أمينة مزيان، خديجة إيمان عماروش، "الشركات الناشئة في الجزائر بين واقعها ومتطلبات نجاحها"، ضمن كتاب جماعي حول المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، (البويرة: جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي).
7. أنفال عائشة ديناوي، فاطمة الزهراء زرواط، "المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني- التحديات وآليات الدعم"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 03، 2020.
8. إيثار عبد الهادي الفيحان، سعدون محسن سلمان: "دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 30، 2012.
9. بارة فاطمة الزهراء، ميلودي أم الخير، بركان زهية، "مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله"، مقال منشور بحوليات جامعة الجزائر 1، المجلد 04، العدد 32، 2018.
10. بامحمد نفيسة . برباوي كمال . بن شلاط مصطفى، "حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومراقبة

- المؤسسات الناشئة في الجزائر- الواقع والتحديات"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2021.
- 11.باية وقنوني، التسويق الالكتروني ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، 2021.
- 12.بسويح منى وآخرون، واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، جامعة غليزان، 2020.
- 13.بن شواط سمية، رياض قادري، "المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل: دراسة حالة بعض المؤسسات الناشئة سيدي بلعباس"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد 03، 2021، ص301.
- 14.بن طيبة مهديّة، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة Startups - تجربة ماليزيا نموذجا، مجلة الإبداع، المجلد 12، العدد 01، 2022.
- 15.بوبصلة أمينة، المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال - دراسة في المفهوم والدور، المجلة الشاملة للحقوق 2023.
- 16.حسين رحيم: نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 02، 2003.
- 17.حسين رحيم، "نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد 2، 2003.
- 18.حسين يوسف، صديقي إسماعيل، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، 2021.
- 19.حورية سويقي، المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 20/254، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 06، العدد 02، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر، 2021.
- 20.رزيقة أمينة، واقع وآفاق حاضنات الأعمال في دفع عجلة التنمية- حالة الجزائر- مجلة الاقتصاد والمناجمنت، كلية العلوم الاقتصادية، مجلد 18، جزء 02، عدد خاص، 30 جوان 2020.
- 21.سامية دومي - رضية بوشعور، التدريب على مستوى حاضنات الأعمال بمؤسسات التعليم العالي استراتيجية جديدة لبعث كفاءات وطنية وتحقيق الاقلاع الاقتصادي، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 05 العدد 01، 2022.
- 22.سماح بلعيد، "المؤسسات الناشئة وإمكانية النمو - دراسة في إنشاء حاضنات الأعمال لمرافقة المشروعات الناشئة"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، 2021.

23. سميحة بوعنيني، أسيا كرومي، "دراسة تقييمية لواقع تمويل وتنشيط المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020.
24. سميرة ناصري، مريم عثمان، المؤسسات الناشئة والحاضنات في الجزائر بين متطلبات الاستقرار وتحديات الاستمرار ملتقى وطني 12 حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد محمد لخضر. الوادي، يوم 15 فيفري 2021.
25. شريفة بوالشعور، "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، 2018.
26. طه ياسين مرباح، بوسالم ابوبكر، فطيمة الزهرة عيسات، "المؤسسات الناشئة بين آلية الدعم وواقع التسيير في الجزائر"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020.
27. عبد الله بلعدي، "دور حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: التجربة الصينية والتجربة الماليزية أنموذجا"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 11، 2017.
28. عبدلي حميدة، "حاضنات الأعمال: بين واجب دعمها ... وحق تدعيمها"، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، المجلد 17، العدد 01، جامعة تيزي وزو، جوان 2022.
29. عراب فاطمة الزهراء، صديقي خضرة، دور الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر الجديدة، دراسة في قرار إنشاء صندوق لتمويل المؤسسات الناشئة، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، 2021.
30. علي بخيتي، سليمة بوعويينة، "المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات"، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 12، 2020.
31. علي قروود، نسرين كزيز، دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع المقاولاتية المحلية. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد 05، 2018.
32. عياش بوزرب، سهام بوداب، "أهمية حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 12، العدد 01، 2019.
33. قسوري انصاف، "حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم الابداع والابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية"، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، المجلد 19، العدد 01، 2020.
34. كنزة ثابت، هناء عفيف، محمد لمين لبو، حاضنات الاعمال كآلية لرفع القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في اطار مناخ الاستثمار بالجزائر، دراسة تحليلية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 1، 2021.
35. ماجدة العطية، إدارة المشروعات المصغرة، ط 1، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2002.

36. محمد هاني، كتاب جماعي بعنوان المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي، البويرة، الجزائر.
37. مروى رمضان، ايمان بوقرة، " تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر - نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020.
38. مريم نبيلة هاشيم، عبد القادر مومني، "الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة"، مجلد 04، عدد 01، الجزائر، 2022.
39. مصطفى بورنان، علي صولي، الإستراتيجية المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة، مجلة دفاتر اقتصادية، مجلد 11، عدد 01، 2020.
40. مصطفى داسة، المقاولاتية و ريادة الأعمال، دار الباحث للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2022.
41. مقال بعنوان: سبع حاضنات أعمال تقدم خدماتها للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع في الجزائر، منشور في موقع: <https://sylabs-dz.com/incubators-in-algeria>
42. مقال صحفي بعنوان: الجزائر: تأسيس 18 حاضنة أعمال للشركات الناشئة من بينها 14 في العاصمة، منشور في موقع عرب فاوندز بتاريخ 2020/08/25، <https://arabfounders.net/algeria-business-incubators>
43. مقال صحفي بعنوان: مؤسسات ناشئة: احصاء أكثر من 5000 مؤسسة منشور من طرف موقع وكالة الأنباء الجزائرية، <https://www.aps.dz/ar/economie/137964-5000>، 19 جانفي 2023.
44. مقال منشور من طرف المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، دليل الحاضنات الصناعية.
45. منصة مستقل، [https://blog.mostaql.com/the\\_five\\_stages\\_of\\_startups\\_growth](https://blog.mostaql.com/the_five_stages_of_startups_growth)، 2020
46. نريمان بن عبد الرحمان، التوجه نحو اقتصاد المعرفة وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 6، العدد 02، أفريل 2023.
47. نفسية بامحمد، كمال برباوي، مصطفى بن شلاط، "حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر- الواقع و التحديات"، حوليات جامعة بشار في العلاقات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020.
48. نور الدين نوي، سلمى مميش، "دور حاضنات الأعمال في إنشاء و مرافقة المؤسسات الناشئة - دراسة حالة حاضنة الأعمال التكنولوجية سيدي عبد الله"، مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية، 2021، ص 06.
49. نورة راقم، "الابتكار في المؤسسات الناشئة لدعم النشاط السياحي في الجزائر: بني الواقع والمأمول"،

- جملة الإبداع، المجلد 11، العدد A01، 2021.
50. نورة زبيري، عائشة بن عثمان، فاروق فخاري، " دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسة الناشئة بالإشارة لحالة الجزائر"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 2020، ص59.
51. هيكل محمد، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، القاهرة: مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، 2003.
52. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، <https://www.mpt.gov.dz> / الحظائر-التكنولوجية
- ❖ **الملتقيات و الندوات**
53. بدر شنوف، محمد نعرورة، " الضوابط القانونية لمنح علامة حاضنة أعمال في ظل المرسوم التنفيذي رقم 20/254"، أعمال الملتقى الوطني الثاني عشر حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، يومي 15 فيفري 2021، جامعة الوادي، 2021.
54. بن دعاس سهام، بن أعراب محمد، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر، ندوة تكوينية دكتورالية وطنية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين -سطيف 2، الجزائر، 11 مارس 2023.
55. دريس كمال فتحي، "دور اللجنة الوطنية في منح علامة المؤسسة الناشئة وحاضنات الأعمال"، أعمال الملتقى الوطني الثاني عشر حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، جامعة الوادي، فيفري 2021.
56. رابح خوني، رقية حساني، واقع وآفاق التمويل التأجيري في الجزائر وأهميته كبديل تمويلي لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية"، جامعة الشلف، أفريل 2006.
57. زايدي عبد السلام، مفتاح فاطمة، "أهمية نظام الحاضنات في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2013.
58. زهرة بوصوفة، نادية أعراب، (آليات تدعيم وتمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري)، أشغال الملتقى الوطني، المؤسسات الناشئة فاعل أساسي للتنمية المستدامة، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، بن يوسف بن خدة، 10 مارس، 2022.
59. سماتي حكيم، استحداث المؤسسات الناشئة في الجزائر (دراسة على ضوء المرسوم التنفيذي رقم 20/254 يتضمن إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، أشغال الملتقى الوطني حول المؤسسات الناشئة فاعل أساسي في التنمية، جامعة الجزائر 01، مارس 2022.

60. محمد لمين سلخ، عثمان حويذق، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، أشغال الملتقى الوطني رقم 12، "المؤسسات الناشئة والحاضنات"، كلية الحقوق، جامعة الشهيد محمد خيضر، الوادي، الجزائر، 15 فيفري 2021.

61. مغاري عبد الرحمان، بوكساني رشيد، "دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"، الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2013.

#### ❖ المذكرات، الرسائل والأطروحات

62. إسلام بركاوي، دور سياسة المرافقة في تحسين أداء المؤسسات الناشئة، دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية 2014-2019 Anade، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم. الاقتصاد والعلوم التجارية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2020.

63. خيرة حدبي، محمد سحنون، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تنمية وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2021. 2022.

64. رمزي قلمين، يوسف قرموج، دور حاضنات الأعمال في دعم وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراسة حالة محضنة، مشتلة باتنة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2022.

65. سايب الزيتوني، "دور حاضنات الأعمال في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة حالة الجزائر"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017.

66. سعدي جمال، مساهمة البنوك في تفعيل دور المؤسسات المصغرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003.

67. سيد احمد قادري، مراد ناجم مولاي، أهمية حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، دراسة حالة مشتلة أدرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2021.

68. عبد الكريم عبيدات، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة، مذكرة لنيل، شهادة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية البنوك، جامعة سعد حطب، البليدة، الجزائر، 2006.

69. محمد سبتي، فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة - دراسة حالة المالية الجزائرية

- الأوروبية للمساهمة Finalep، ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية (قسنطينة، جامعة منتوري: كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير)، 2009.
70. مولاي عمر مليكة، التمويل البنكي للمشاريع المصغرة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2017.
71. نصيرة ترمول، فعالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الاستثمار مذكرة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر. 2013-2014.

#### ❖ المراسيم و المنشورات

72. القانون رقم 19/14، المؤرخ في 2019/12/11، المتعلق بقانون المالية لسنة 2020، ج.ر، عدد 81، الصادر في 2019/12/30.
73. الأمر رقم (03/03)، المؤرخ في 2003/07/19، المتعلق بالمنافسة، ج ر، عدد 43، صادر في 2003/07/20 المعدل والمتمم.
74. المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 فيفري 2003، المتعلق بالقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، 26 فيفري 2003 .
75. القانون 20/07 المؤرخ في 4 جوان سنة 2020، المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2020، ج.ر، العدد 33، صادرة في 4 جوان 2020.
76. الأمر رقم: 03-01 المتعلق بتطوير الاستثمار، والمرسوم التنفيذي رقم: 06-356، يتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية عدد 64 مؤرخة في 11 أكتوبر 2006.
77. المرسوم التنفيذي 20/365 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020، المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة ويحدد مهامها وتنظيمها وسيرها في القسم الرابع، أحكام مالية، ج ر، العدد 73 صادر في 06 ديسمبر 2020.
78. المرسوم التنفيذي رقم 17-100 مؤرخ في: 2017/03/05، يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم: 06-356 والمتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية عدد 16 المؤرخة في 08 مارس 2017.
79. المرسوم التنفيذي رقم 20/254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات المؤسسات الناشئة والمؤسسات المبتكرة والحاضنات وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، ج ر، عدد 55، الصادرة في 2020/06/21.

80. المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية عدد 52 مؤرخة في 11 سبتمبر 1996.
81. المرسوم التنفيذي رقم: 04-14، المؤرخ في: 2004/01/22، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحديد قانونها الأساسي المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية عدد 6، مؤرخة في 25 يناير.
82. المرسوم التنفيذي رقم: 20-329، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1417 الموافق 8 سبتمبر سنة 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، ويغير تسميتها، الجريدة الرسمية عدد 70 مؤرخة في 25 نوفمبر 2020.
83. مرسوم تنفيذي 19/04 مؤرخ في 22 جانفي 2004، يحدد شروط الإعانة المقدمة للمستفيدين من القرض المصغر، ج.ر.ج.ج، عدد 06، صادر في 25 جانفي 2004.
84. المرسوم التنفيذي رقم: 04-91، المؤرخ في: 2004/03/24، المعدل والمتمم ج ر عدد 19، بتاريخ: 2004/03/28.

❖ ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

85. Article journal, "2023 : les Startups, une évolution fulgurante d'un secteur prometteur, Algérie Presse Service, 30 Décembre 2023", <https://www.aps.dz/economie/164644-2023-les-startups-une-evolution-fulgurante-d-un-secteur-prometteur>
86. Article journal, "Incubateurs universitaires : Plus de 11 000 projets innovants enregistrés", elwatan-dz, 19/12/2023, <https://elwatan-dz.com/incubateurs-universitaires-plus-de-11-000-projets-innovants-enregistres>
87. How Startups drive the Economy, <https://medium.com/@ericcorl/how-startups-drive-the-economy-69b73cfbael>, 2020
88. Ritchie, B. Swisher, N., The big Small : the economic benefits of startups, USA , IDEA center , [www.mdpi.com/journal/sustainability](http://www.mdpi.com/journal/sustainability), 2018
89. Startups job Asia Team, The Impact of startup on Global Economy, <https://blog.startupsjobs.asia/impactstarup.global-economy/sthash.mueuo/w.dpbs>, 2020.
90. The Importance of startups in job création and job destruction, Kaufman foundation research series : firm formation and economic growth USA : Ewing marionkauffman foundation, 2010.
91. Virginia Ryker « A Guide to the Status of the Incubator Industry in Norway », Master of management program at the Norwegian school of Management (BI), 2001.

جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية  
تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات

## استبيان حول:

**دور حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة خلق المؤسسات الناشئة في الجزائر  
دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية لجامعة الدكتور مولاي الطاهر ولاية سعيدة-**

يسرنا دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة دور حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة خلق المؤسسات الناشئة في الجزائر، مع التركيز على دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية لجامعة الدكتور مولاي الطاهر بولاية سعيدة.

يعتبر هذا البحث جزءاً من مذكرة التخرج لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، ويسعى إلى تسليط الضوء على أهمية حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال وتقديم الدعم اللازم للشركات الناشئة لتحقيق النجاح والاستدامة. من خلال مشاركتكم، ستساهمون في توفير بيانات قيمة تساعدنا في رسم صورة واضحة حول واقع وآفاق حاضنات الأعمال في الجزائر.

نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستُعامل بسرية تامة، وستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. نقدر وقتكم وجهودكم في تعبئة هذا الاستبيان، ونشكر لكم تعاونكم ومساهماتكم في إنجاح هذا البحث.

مع خالص الشكر والتقدير

**إشراف الدكتور:**

لحول عبد القادر

**إعداد الطلبة:**

حليمي عبد الله تقي الدين

ويس نور الدين

| المعلومات الشخصية:                                    |                                                            |                                                    |                                                                         |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| <b>الجنس:</b>                                         |                                                            |                                                    |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> ذكر                          |                                                            | <input type="checkbox"/> أنثى                      |                                                                         |
| <b>العمر:</b>                                         |                                                            |                                                    |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> أقل من 20 سنة                | <input type="checkbox"/> 20-29 سنة                         | <input type="checkbox"/> 30 - 39 سنة               |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> 40 - 49 سنة                  | <input type="checkbox"/> 50-59 سنة                         | <input type="checkbox"/> 60 سنة فما فوق            |                                                                         |
| <b>الوضع الأكاديمي:</b>                               |                                                            |                                                    |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> أستاذ                        |                                                            | <input type="checkbox"/> طالب                      |                                                                         |
| <b>الدرجة العلمية (للأستاذة):</b>                     |                                                            |                                                    |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> مُلحق مؤقت بالتدريس والبحث   | <input type="checkbox"/> أستاذ مساعد صنف ب                 | <input type="checkbox"/> أستاذ مساعد صنف أ         |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> أستاذ محاضر صنف ب            | <input type="checkbox"/> أستاذ محاضر صنف أ                 | <input type="checkbox"/> أستاذ                     |                                                                         |
| <b>الخبرة العملية (للأستاذة):</b>                     |                                                            |                                                    |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> أقل من سنة                   | <input type="checkbox"/> 1-3 سنوات                         | <input type="checkbox"/> 4-6 سنوات                 |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> 7-10 سنوات                   | <input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات                  |                                                    |                                                                         |
| <b>المستوى التعليمي (للطلاب):</b>                     |                                                            |                                                    |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> ليسانس                       | <input type="checkbox"/> ماستر                             | <input type="checkbox"/> دكتوراه                   |                                                                         |
| <b>الكلية:</b>                                        |                                                            |                                                    |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> كلية العلوم                  | <input type="checkbox"/> كلية التكنولوجيا                  | <input type="checkbox"/> كلية علوم الطبيعة والحياة |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> كلية الحقوق والعلوم السياسية | <input type="checkbox"/> كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية |                                                    | <input type="checkbox"/> كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير |
| <b>هل سبق لك أن تعاملت مع حاضنة أعمال؟</b>            |                                                            |                                                    |                                                                         |
| <input type="checkbox"/> نعم                          |                                                            | <input type="checkbox"/> لا                        |                                                                         |
| <b>إذا كانت الإجابة نعم، يرجى تحديد اسم الحاضنة:</b>  |                                                            |                                                    |                                                                         |
| .....                                                 |                                                            |                                                    |                                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   |                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>فيما يلي مجموعة من المقاييس، وكل منها يحتوي على خمس فقرات تم التعبير عنها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث يعني الرقم (5) موافق بشدة، والرقم (4) موافق، والرقم (3) محايد، والرقم (2) غير موافق، والرقم (1) غير موافق بشدة. يرجى اختيار الإجابة المناسبة بالنقر في الخانة التي تعبر عن وجهة نظرك.</p> |   |   |   |   |                                                                                              |
| <p><b>المقياس الأول: الدور التقني للحاضنات</b><br/>يتضمن الخدمات والموارد والتجهيزات والتقنيات التي يجب استخدامها في المراحل الأولى للمشروع.</p>                                                                                                                                                         |   |   |   |   |                                                                                              |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2 | 3 | 4 | 5 | (5) موافق بشدة، (4) موافق، (3) محايد، (2) غير موافق، و (1) غير موافق بشدة                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   | 1. توفر الحاضنة الخدمات المكتبية (معدات، كمبيوتر، انترنت) للطلبة.                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   | 2. توفر الحاضنة مكاتب مناسبة وقاعات اجتماعات للطلبة.                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   | 3. تعمل الحاضنة على ربط طلبة المؤسسة بمراكز البحوث للاستفادة من أبحاثهم.                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   | 4. تسهم الحاضنة في استغلال كفاءات الطلبة من خلال تقديم التدريب المناسب لهم.                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   | 5. تعمل الحاضنة على تنشيط وظيفة البحث العلمي والتطوير في المؤسسة التعليمية.                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   | 6. تقوم الحاضنة بتدريب الطلبة في مجال الابتكار ووضع الاستراتيجيات ليصبحوا رواد أعمال ناشئين. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   | 7. تساعد الحاضنة على توفير آلات متطورة للمشاريع المنتسبة إليها.                              |

|                                                                                                                                                                   |   |   |   |   |                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>المقياس الثاني: الدور المالي للحاضنات</b><br/>يتضمن الخدمات والتسهيلات المالية التي تسهل الحصول على التمويل للمشروع وكيفية إدارة وإنجاح المشروع مالياً.</p> |   |   |   |   |                                                                                                    |
| 1                                                                                                                                                                 | 2 | 3 | 4 | 5 | (5) موافق بشدة، (4) موافق، (3) محايد، (2) غير موافق، و (1) غير موافق بشدة                          |
|                                                                                                                                                                   |   |   |   |   | 1. تساعد الحاضنة الطلبة في إعداد الخطط التمويلية ودراسة الجدوى للمشاريع الطلابية المحتضنة.         |
|                                                                                                                                                                   |   |   |   |   | 2. تقدم الحاضنة استشارات خاصة بأعمال المحاسبة وكيفية إدارة المشروع مالياً.                         |
|                                                                                                                                                                   |   |   |   |   | 3. تنسق الحاضنة بين مؤسسات التمويل والطلبة الراغبين في تأسيس المشروع.                              |
|                                                                                                                                                                   |   |   |   |   | 4. تساهم الحاضنة في وضع سياسات اتخاذ القرارات المالية الناجحة لإنجاح مشروع الطلبة المنتسبين إليها. |
|                                                                                                                                                                   |   |   |   |   | 5. تساهم الحاضنة في تخفيض تكاليف بداية المشاريع الطلابية المحتضنة.                                 |
|                                                                                                                                                                   |   |   |   |   | 6. تسهل الحاضنة إجراءات الدعم المالي المقدم لمشاريع الطلبة.                                        |

## قائمة المراجع

| المقياس الثالث: الدور القانوني والإداري للحاضنات<br>من خلال هذا الدور نستطيع معرفة طريقة إدارة المشروع بشكل القانوني مع تقديم الاستشارات القانونية قبل وثناء تنفيذ المشروع. |   |   |   |   |                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                                                                                                                           | 2 | 3 | 4 | 5 | (5) موافق بشدة، (4) موافق، (3) محايد، (2) غير موافق، و (1) غير موافق بشدة       |
|                                                                                                                                                                             |   |   |   |   | 1. تقدم الحاضنة استشارات قانونية للطلبة في الحصول على حقوق الملكية للمشروع.     |
|                                                                                                                                                                             |   |   |   |   | 2. تساعد الحاضنة في مرافقة الطلبة لإكمال إجراءات تسجيل المشروع بالشكل القانوني. |
|                                                                                                                                                                             |   |   |   |   | 3. تسهل الحاضنة مهمة الحصول على براءة الاختراع للمشاريع المنتسبة إليها.         |
|                                                                                                                                                                             |   |   |   |   | 4. تقدم الحاضنة الاستشارات القانونية للطلبة فيما يتعلق بتسجيل المشروع.          |
|                                                                                                                                                                             |   |   |   |   | 5. تقدم الحاضنة دورات تدريبية حول طرق الإدارة القانونية الحديثة للمشروع.        |

| المقياس الرابع: الدور التجاري للحاضنات<br>للمساعدة في كيفية تسويق المشروع لنفسه وحماية المنتج الوطني |   |   |   |   |                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                                                    | 2 | 3 | 4 | 5 | (5) موافق بشدة، (4) موافق، (3) محايد، (2) غير موافق، و (1) غير موافق بشدة              |
|                                                                                                      |   |   |   |   | 1. توفر الحاضنة المعلومات للطلبة عن السوق والمنافسين.                                  |
|                                                                                                      |   |   |   |   | 2. تساعد الحاضنة الطلبة على التعرف على حاجات العملاء.                                  |
|                                                                                                      |   |   |   |   | 3. تساهم الحاضنة في توجيه الطلبة للدخول في الأسواق الجديدة.                            |
|                                                                                                      |   |   |   |   | 4. تروج الحاضنة لمنتجات مشاريع الطلبة من خلال صفحتها الإلكترونية.                      |
|                                                                                                      |   |   |   |   | 5. تساعد الحاضنة على تحقيق اتصال مباشر بين المؤسسات الناشئة للطلبة والعملاء الخارجيين. |
|                                                                                                      |   |   |   |   | 6. تساعد حاضنة الأعمال في مؤسسات التعليم العالي الطلبة في تصميم المنتجات الجديدة.      |

### شكر وتقدير:

نشكر لك تعاونك في تعبئة هذه الاستبانة. مساهمتك قيمة وستساعدنا في تحسين خدمات الحاضنة ودعم رواد الأعمال بشكل أفضل.

| 3 صفر عام 1442 هـ<br>21 سبتمبر سنة 2020 م                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 55                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 10 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <p><b>يرسم ما يأتي :</b></p> <p><b>الفصل الأول</b></p> <p><b>أحكام عامة</b></p> <p><b>المادة الأولى :</b> يهدف هذا المرسوم إلى إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال"، تدعى في صلب النص "اللجنة الوطنية"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.</p> <p>تنشأ اللجنة الوطنية لدى الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة.</p> <p>يحدد مقر اللجنة الوطنية في مدينة الجزائر.</p> <p><b>الفصل الثاني</b></p> <p><b>المهام والاختصاصات</b></p> <p><b>المادة 2 :</b> تتولى اللجنة الوطنية المهام الآتية :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- منح علامة "مؤسسة ناشئة"،</li> <li>- منح علامة "مشروع مبتكر"،</li> <li>- منح علامة "حاضنة أعمال"،</li> <li>- المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها،</li> <li>- المشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة.</li> </ul> <p><b>الفصل الثالث</b></p> <p><b>تشكيل اللجنة الوطنية وسيرها</b></p> <p><b>المادة 3 :</b> يرأس اللجنة الوطنية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة أو ممثله.</p> <p>وتتشكل من الأعضاء الآتي ذكرهم :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة،</li> <li>- ممثل عن وزير المالية،</li> <li>- ممثل عن الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي،</li> <li>- ممثل عن الوزير المكلف بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية،</li> <li>- ممثل عن الوزير المكلف بالصناعة،</li> <li>- ممثل عن الوزير المكلف بالفلاحة،</li> <li>- ممثل عن الوزير المكلف بالصيد البحري والمنتجات الصيدية،</li> <li>- ممثل عن الوزير المكلف بالرقمنة،</li> <li>- ممثل عن الوزير المكلف بالانتقال الطاقي والطاقات المتجددة.</li> </ul> <p>يعين أعضاء اللجنة الوطنية بموجب قرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، بناء على اقتراح من الوزراء الذين يتبعونهم، لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد، ولا يمكن استخلافهم في حالة غيابهم.</p> | <p><b>مرسوم تنفيذي رقم 20-254 مؤرخ في 27 محرم عام 1442 الموافق 15 سبتمبر سنة 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.</b></p> <p>إنّ الوزير الأول،</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- بناء على تقرير الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة،</li> <li>- وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 99-4 و 143 (الفقرة 2) منه،</li> <li>- وبمقتضى الأمر رقم 75-59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري، المعدل والمتّم،</li> <li>- وبمقتضى القانون رقم 90-11 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق 21 أبريل سنة 1990 والمتعلق بعلاقات العمل، المعدل والمتّم،</li> <li>- وبمقتضى الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس المحاسبة، المعدل والمتّم،</li> <li>- وبمقتضى القانون رقم 06-11 المؤرخ في 28 جمادى الأولى عام 1427 الموافق 24 يونيو سنة 2006 والمتعلق بشركة الرأسمال الاستثماري، المعدل والمتّم،</li> <li>- وبمقتضى القانون رقم 07-11 المؤرخ في 15 ذي القعدة عام 1428 الموافق 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي، المعدل،</li> <li>- وبمقتضى القانون رقم 20-07 المؤرخ في 12 شوال عام 1441 الموافق 4 يونيو سنة 2020 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2020،</li> <li>- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19-370 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،</li> <li>- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل والمتّم،</li> <li>- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 16-205 المؤرخ في 20 شوال عام 1437 الموافق 25 يوليو سنة 2016 والمتعلق بكيفيات إنشاء وتسجير وممارسة نشاط شركة تسجير صناديق الاستثمار،</li> </ul> |    |

| <p>11</p> <p>3 صفر عام 1442 هـ</p> <p>21 سبتمبر سنة 2020 م</p> <p>الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 55</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة،</p> <p>3- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية،</p> <p>4- أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50%، على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة"،</p> <p>5- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية،</p> <p>6- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عاملاً.</p>                                                                                                                                                                                                                                           | <p><b>المادة 4 :</b> يجب أن يتمتع ممثل كل وزير بتجربة مهنية كافية في قطاعات الابتكار أو التكنولوجيات الجديدة.</p> <p><b>المادة 5 :</b> يمكن اللجنة الوطنية، في إطار نشاطها، أن تستعين بكل شخص أو هيئة يمكن أن يساعدوا في أشغالها.</p> <p><b>المادة 6 :</b> تجتمع اللجنة الوطنية مرتين (2)، على الأقل، في الشهر.</p> <p>كما يمكن أن تجتمع في دورة غير عادية بناء على استدعاء من رئيسها.</p> <p>يعد رئيس اللجنة الوطنية جدول الأعمال، ويحدد تاريخ الاجتماعات.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>المادة 12 :</b> يتعين على المؤسسة الراغبة في الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة"، تقديم طلب عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقا بالوثائق الآتية :</p> <p>- نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي،</p> <p>- نسخة من القانون الأساسي للشركة،</p> <p>- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) مرفقة بقائمة اسمية للأجراء،</p> <p>- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS)،</p> <p>- نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية،</p> <p>- مخطط أعمال المؤسسة مفصلاً،</p> <p>- المؤهلات العلمية والتقنية والخبرة لمستخدمي المؤسسة،</p> <p>- وعند الاقتضاء، كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.</p> | <p><b>المادة 7 :</b> تصادق اللجنة الوطنية على نظامها الداخلي خلال اجتماعها الأول.</p> <p><b>المادة 8 :</b> تتداول اللجنة الوطنية على الخصوص، فيما يأتي :</p> <p>- منح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسات الحديثة المبتكرة،</p> <p>- منح علامة "مشروع مبتكر" لأصحاب المشاريع المبتكرة الذين لم ينشئوا مؤسسة بعد،</p> <p>- منح علامة "حاضنة أعمال"،</p> <p>- دراسة الطلبات المودعة بعد رفض منح "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال".</p> <p><b>المادة 9 :</b> لا تصح مداوات اللجنة الوطنية إلا بحضور نصف أعضائها، على الأقل.</p> <p>وفي حالة عدم اكتمال النصاب، تجتمع اللجنة بعد استدعاء ثانٍ، في ظرف ثمانية (8) أيام، وتتداول، حينئذ، مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين.</p> <p>تتخذ قرارات اللجنة الوطنية بالأغلبية البسيطة لأصوات الأعضاء الحاضرين. وفي حالة تساوي عدد الأصوات، يكون صوت الرئيس مرجحاً.</p> |
| <p><b>المادة 13 :</b> يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مؤسسة ناشئة" في أجل أقصاه ثلاثون (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع الطلب.</p> <p>كل تأخر في تقديم جزء من الوثائق المطلوبة يوقف هذا الأجل.</p> <p>وعلى صاحب الطلب تقديم الوثائق الناقصة في أجل خمسة عشر (15) يوما، ابتداء من تاريخ إخطاره من طرف اللجنة الوطنية، تحت طائلة رفض طلبه.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p><b>المادة 10 :</b> تدون مداوات اللجنة الوطنية في محاضر تحرر في سجل يرقمه ويؤشر عليه الرئيس.</p> <p>تتولى أشغال أمانة اللجنة الوطنية، المصالح التابعة للوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p><b>المادة 14 :</b> تمنح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسة لمدة أربع (4) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة (1)، حسب الأشكال نفسها.</p> <p>وفي حالة رفض طلب ما، فإنه يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض، وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونياً.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p><b>الفصل الرابع</b></p> <p><b>شروط منح علامة "مؤسسة ناشئة"</b></p> <p><b>المادة 11 :</b> تعتبر "مؤسسة ناشئة"، كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير الآتية :</p> <p>1- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8) سنوات،</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| 12 | الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 55                                                                                                                                                                                                                | 3 صفر عام 1442 هـ<br>21 سبتمبر سنة 2020 م |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|    | <b>الفصل السادس</b>                                                                                                                                                                                                                                           |                                           |
|    | <b>شروط منح علامة "حاضنة أعمال"</b>                                                                                                                                                                                                                           |                                           |
|    | <b>المادة 21 :</b> يكون مؤهلا للحصول على علامة "حاضنة أعمال"، كل هيكل تابع للقطاع العام أو القطاع الخاص أو بالشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، يقترح دعما للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة فيما يخص الإيواء والتكوين وتقديم الاستشارة والتمويل. |                                           |
|    | <b>المادة 22 :</b> تقدم طلبات الحصول على علامة "حاضنة أعمال" لدى اللجنة الوطنية عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقة بالوثائق الآتية :                                                                                                     |                                           |
|    | - مخطط تهيئة مفصل لحاضنة الأعمال،                                                                                                                                                                                                                             |                                           |
|    | - قائمة المعدات التي تضعها تحت تصرف المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها،                                                                                                                                                                                       |                                           |
|    | - تقديم مختلف الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال للمؤسسات الناشئة،                                                                                                                                                                                             |                                           |
|    | - تقديم مختلف برامج التكوين والتأطير التي تقترحها حاضنة الأعمال،                                                                                                                                                                                              |                                           |
|    | - السيرة الذاتية لمستخدمي حاضنة الأعمال والمكونين والمؤطرين،                                                                                                                                                                                                  |                                           |
|    | - قائمة المؤسسات الناشئة التي تم احتضانها، إن وجدت،                                                                                                                                                                                                           |                                           |
|    | <b>المادة 23 :</b> زيادة على الوثائق المذكورة في المادة 22 أعلاه، يتعين على حاضنات الأعمال التابعة للقطاع الخاص، تقديم الوثائق الآتية :                                                                                                                       |                                           |
|    | - نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي،                                                                                                                                                                                                     |                                           |
|    | - نسخة من القانون الأساسي للشركة،                                                                                                                                                                                                                             |                                           |
|    | - شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) مرفقة بقائمة اسمية للأجراء،                                                                                                                                                                    |                                           |
|    | - شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS)،                                                                                                                                                                                |                                           |
|    | - نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية.                                                                                                                                                                                                                       |                                           |
|    | <b>المادة 24 :</b> يتعين على الراغبين في الحصول على علامة "حاضنة أعمال" أن يكون لديهم مستخدمون ذوو مؤهلات مطلوبة و/أو خبرة مهنية كافية في مجال مرافقة المؤسسات،                                                                                               |                                           |
|    | <b>المادة 25 :</b> تتولى حاضنة الأعمال المرشحة لحمل علامة "حاضنة أعمال" مهام مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها خلال فترة الحضانة. وبهذه الصفة، تلتزم بما يأتي :                                                                                       |                                           |
|    | - توطين الشركات الناشئة التي يتم احتضانها وتزويدها بمساحات عمل مهيأة،                                                                                                                                                                                         |                                           |
|    | ويمكن للجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. ويتم إخطاره بالإجابة النهائية إلكترونيا في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع طلبه.                                                                        |                                           |
|    | <b>المادة 15 :</b> تنشر قرارات منح علامة "مؤسسة ناشئة" في البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.                                                                                                                                                       |                                           |
|    | <b>الفصل الخامس</b>                                                                                                                                                                                                                                           |                                           |
|    | <b>شروط منح علامة "مشروع مبتكر"</b>                                                                                                                                                                                                                           |                                           |
|    | <b>المادة 16 :</b> يمكن كل شخص طبيعي أو مجموعة أشخاص طبيعيين أن يطلبوا علامة "مشروع مبتكر" على أي مشروع ذي علاقة بالابتكار.                                                                                                                                   |                                           |
|    | <b>المادة 17 :</b> يتعين على كل شخص طبيعي أو مجموعة أشخاص طبيعيين راغبين في الحصول على علامة "مشروع مبتكر" إيداع طلب عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقا بالوثائق الآتية :                                                                |                                           |
|    | - عرض حول المشروع وأوجه الابتكار فيه،                                                                                                                                                                                                                         |                                           |
|    | - العناصر التي تثبت الإمكانيات الكبيرة للنمو الاقتصادي،                                                                                                                                                                                                       |                                           |
|    | - المؤهلات العلمية و/أو التقنية وخبرة الفريق المكلف بالمشروع،                                                                                                                                                                                                 |                                           |
|    | - وعند الاقتضاء، كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.                                                                                                                                                                                        |                                           |
|    | <b>المادة 18 :</b> يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مشروع مبتكر"، في أجل أقصاه ثلاثون (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداعه.                                                                                                                                 |                                           |
|    | كل تأخر في تقديم جزء من الوثائق المطلوبة، يوقف هذا الأجل. وعلى صاحب الطلب تقديم الوثائق الناقصة في أجل خمسة عشر (15) يوما، ابتداء من تاريخ إخطاره من طرف اللجنة الوطنية، تحت طائلة رفض طلبه.                                                                  |                                           |
|    | <b>المادة 19 :</b> تمنح علامة "مشروع مبتكر"، للشخص الطبيعي أو مجموعة الأشخاص الطبيعيين، لمدة سنتين (2) قابلة للتجديد مرتين (2)، حسب الأشكال نفسها.                                                                                                            |                                           |
|    | وفي حالة رفض طلب ما، فإنه يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونيا.                                                                                                                                                         |                                           |
|    | ويمكن للجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. ويتم إخطاره بالإجابة النهائية إلكترونيا في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع طلبه.                                                                        |                                           |
|    | <b>المادة 20 :</b> تنشر قرارات منح علامة "مشروع مبتكر" في البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.                                                                                                                                                       |                                           |

| <p>13</p> <p>الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 55</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>3 صفر عام 1442 هـ</p> <p>21 سبتمبر سنة 2020 م</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>المادة 32 :</b> ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.</p> <p>حزّر بالجزائر في 27 محرم عام 1442 الموافق 15 سبتمبر سنة 2020.</p> <p><b>عبد العزيز جراد</b></p> <p>★</p> <p><b>مرسوم تنفيذي رقم 20-264 مؤرخ في 3 صفر عام 1442 الموافق 21 سبتمبر سنة 2020، يعدل المرسوم التنفيذي رقم 19-253 المؤرخ في 16 محرم عام 1441 الموافق 16 سبتمبر سنة 2019 الذي يحدد شروط إنشاء مؤسسات استقبال الطفولة الصغيرة وتنظيمها وسيرها ومراقبتها.</b></p> <p>إنّ الوزير الأول،</p> <p>– بناء على تقرير وزير التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة،</p> <p>– وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 99-4 و143 (الفقرة 2) منه،</p> <p>– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 19-370 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1441 الموافق 28 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن تعيين الوزير الأول،</p> <p>– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعتل والمتّم،</p> <p>– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 13-134 المؤرخ في 29 جمادى الأولى عام 1434 الموافق 10 أبريل سنة 2013 الذي يحدد صلاحيات وزير التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة،</p> <p>– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 19-253 المؤرخ في 16 محرم عام 1441 الموافق 16 سبتمبر سنة 2019 الذي يحدد شروط إنشاء مؤسسات استقبال الطفولة الصغيرة وتنظيمها وسيرها ومراقبتها،</p> <p><b>يرسم ما يأتي :</b></p> <p><b>المادة الأولى :</b> يمدد الأجل المنصوص عليه في المادة 50 من المرسوم التنفيذي رقم 19-253 المؤرخ في 16 محرم عام 1441 الموافق 16 سبتمبر سنة 2019 والمذكور أعلاه، بسنة واحدة (1) ابتداء من تاريخ 22 سبتمبر سنة 2020.</p> <p><b>المادة 2 :</b> ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.</p> <p>حزّر بالجزائر في 3 صفر عام 1442 الموافق 21 سبتمبر سنة 2020.</p> <p><b>عبد العزيز جراد</b></p> | <p>– مرافقة حاملي المشاريع أثناء إجراءات إنشاء المؤسسة،</p> <p>– مساعدة المؤسسات الناشئة في إنجاز مخطط الأعمال ودراسات السوق وخطط التمويل،</p> <p>– توفير تكوين نوعي، خصوصا في إدارة الأعمال والالتزامات القانونية والمحاسبية،</p> <p>– وضع الوسائل اللوجيستية تحت تصرف حاملي المشاريع مثل قاعات الاجتماع وعتاد الإعلام الآلي والمستلزمات المكتبية والإنترنت عالي التدفق،</p> <p>– مساعدة المؤسسات الناشئة لإنجاز النماذج،</p> <p>– مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها لإيجاد مصادر التمويل والانتشار في السوق.</p> <p><b>المادة 26 :</b> يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مشروع مبتكر" خلال فترة أقصاها ثلاثون (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداعه.</p> <p>كل تأخر في تقديم جزء من الوثائق المطلوبة، يوقف هذا الأجل. وعلى صاحب الطلب تقديم الوثائق الناقصة في أجل خمسة عشر (15) يوما، ابتداء من تاريخ إخطاره من طرف اللجنة الوطنية، تحت طائلة رفض طلبه.</p> <p><b>المادة 27 :</b> تمنح اللجنة الوطنية علامة "حاضنة أعمال" لصاحب الطلب، لمدة خمس (5) سنوات قابلة للتجديد، حسب الأشكال نفسها.</p> <p>وفي حالة رفض طلب ما، فإنّه يتعيّن على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض، وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونيا. ويمكن اللجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. ويتم إخطاره بالإجابة النهائية إلكترونيا في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ إيداع طلبه.</p> <p><b>المادة 28 :</b> تنشر قرارات منح علامة "حاضنة أعمال" في البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.</p> <p><b>المادة 29 :</b> يخضع تنفيذ الالتزامات المنصوص عليها في المادة 25 أعلاه، إلى مراقبة دائمة من اللجنة الوطنية.</p> <p><b>المادة 30 :</b> كل إخلال بالالتزامات المذكورة في المادة 25 أعلاه، يترتب عليه تجميد أو سحب علامة "حاضنة أعمال" من طرف اللجنة الوطنية.</p> <p>وفي حالة تجميد أو سحب علامة "حاضنة أعمال"، يتعيّن على اللجنة الوطنية تبرير قرارها، وإخطار المعني بذلك إلكترونيا.</p> <p>يمكن اللجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. وبعد إزالة النقائص المعينة. ويتم إخطاره بالإجابة النهائية إلكترونيا في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوما، ابتداء من تاريخ طلبه.</p> <p><b>المادة 31 :</b> تخوّل علامة "حاضنة أعمال" الحق في تدابير مساعدة ودعم الدولة.</p> |