

عنوان المشروع :

إنشاء حضانة أطفال داخل المؤسسات العمومية بتطبيق رقمي " الملك الصغير "
مشروع لنيل شهادة مؤسسة ناشئة في اطار القرار الوزاري 1275



الاسم التجاري
الملك الصغير

1/- فريق الإشراف :

أ.د ساجي فاطمة	رئيسا
أ.د مداني بن شهرة	مشرف رئيسي أول
أ.د بوشقيفة حميد	مشرف رئيسي ثاني
أ.د بلعجين خالدية	ممثل الحضنة
السيدة درار أشواق	متعامل إقتصادي

2/- فريق العمل :

فريق المشروع	التخصص	الكلية
سايج خلود	إدارة أعمال	العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير
يحياوي يمينه	إدارة أعمال	العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

السنة الجامعية :

2025-2024



شكر وتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه.

بداية الشكر لله عز وجل الذي أعاننا وشد من عزمنا لإكمال هذا البحث ونشكره راعين الذي وهبنا الصبر والتحدي لنجعل هذا المشروع علما ينتفع به.

وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله نتقدم بأجمل عبارات الشكر والتقدير والامتنان من قلوب فائضة بالمحبة والتقدير:

الدكتور الفاضل / بن شهرة مداني

الذي أنار دربنا بالعلم والمعرفة وعلى إرشاداته وتوجيهاته القيمة والمجهودات التي بذلها معنا وكذلك الأستاذ الفاضل عوماري الذي ساهم في تصميم التطبيق الخاص بفكرتنا فجزاكم الله خير جزاء كما نتقدم بجزيل الشكر والعطاء إلى كل يد رافقتنا في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد والشكر موصول كذلك إلى أوليائنا الذين سهروا على تقديم لنا كل الظروف الملائمة لإنجاز هذا العمل.

كما لا ننسى أن نشكر جميع الأساتذة والمؤطرين كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية وخاصة الأساتذة المكونين بحاضنة أعمال تيارت الذين كان لهم دور كبير في صقل مهارتنا وفتح آفاق جديدة أمامنا والدعم المتواصل لنا.



فرحين بما آتاهم الله من فضله .



﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾

[التوبة: 1105]

إلى نفسي...

يا من قاومتِ التعب، وواجهتِ التحديات، وتحملتِ السهر الطويل،
لكِ وحدكِ أهدي هذا الإنجاز، لأنكِ تستحقين أن تُصفي لنفسك قبل أي أحد.

إلى عائلتي الكريمة،

إلى أبي العزيز وأمي الحنونة، ، أنتم الدعاء الصادق والدعم الثابت.

إلى أخواتي الغاليات: أم الخير، رفيدة، هاجر، قمر، وإسراء، سارة أنتم روحي الثانية وأمان قلبي.

وإلى الأحباب الصغار: ليث، سند، وأميرة، أنتم نكهة الحياة وضحكاتها الجميلة في وسط كل التعب.

وإلى صديقتي العزيزة يمينة، رفيقة الدرب، وسند المذكرة،

من شاركتني الضغط، القلق، والضحك الهستيري عندما "طفح الكيل!"

يمينة، وجودك كان بمثابة زر "حفظ" عندما شعرت أنني على وشك فقدان كل الملفات العقلية!

وإلى أستاذي المشرف مداني، الذي لم يبخل بعلمه وتوجيهه،

وكان حضوره ركيزة هذا العمل، ودعمه مصدر طمأنينة وسط كل التشتت، له مني كل التقدير والامتنان.

أهديكم جميعاً هذا العمل،

لأنه ليس مجرد صفحات كتبته، بل لحظات عشتها، وتجارب صنعت

هو حصيلة تعبكم معي، وصبركم عليّ، ودعواتكم الصادقة التي كانت وقودي في كل لحظة.

فلكم أن تفخروا كما أفخر، ولقلبي أن يبتسم لأنه لم يكن وحده في هذا الطريق.

وختاماً ان كنت قد وصلت إلى النهاية، فذلك لأنكم كنتم البداية.

خلود



Eng muhaq





"بعد الكفاح يأتي النجاح"

ما انتهى درب ولا ختم جهد إلا بفضلك يا رب الحمد لله قولا وفعلًا وشكر ورضا إلى من غرسا في قلبي معنى الحب والتضحية الوالدين العزيزين شكرا لكما على دعاءكما ودعمكما اللامحدود فأنتما نبض النجاح، وأساس كل خطوة حققتها في حياتي أهديكما هذا الإنجاز عرفانا بجميلكما وامتنانا لا يوفيه كلام.

وإلى إخوتي الأعزاء : إبراهيم ، أحمد، خالد وأختي الوحيدة الغالية فتحة أنتم الرفاق والسند الحقيقي شكرا لقلوبكم التي احتوتني ولتشجيعكم الذي كان نورا في طريقي لكم كل الحب والتقدير كنتم دائما مصدر القوة والأمان

وإلى أستاذي الفاضل مداني بن شهرة الذي كان دليلا ومرشدا في هذه الرحلة العلمية فكان نعم الموجه والداعم في كل مراحل هذا العمل لك من جزيل الشكر والتقدير على ما بذلته من وقت وجهد ولك الفضل بعد الله فيما وصلت إليه من انجاز.

وإلى صديقتي وشريكتي في هذا العمل خلود رفيقة الدرب وصاحبة القلب الكبير ، كانت مسيرتنا معا مليئة بالتحديات واللحظات التي لا تنسى أفخر بك وبهذا الإنجاز الذي جمعنا فلك مني كل الحب والوفاء.

كما لا أنسى من كانت الضحكات بصحبتهما أصدق والأيام معهما أبسط لطيفة ورانيا أهدكما هذه الكلمات امتنانا لسنوات مضت ، وحبا لسنوات قادمة لا تكتمل إلى بوجودكم.

يمينة



الصفحة	العنوان
	الشكر والتقدير
	الاهداء
أ	المقدمة
ب	التعريف بموضوع البحث
ج	الإشكالية
ج	الفرضيات
د	أهمية الدراسة
د	أهداف الدراسة
د	أسباب اختيار الموضوع
د	منهج الدراسة
هـ	حدود الدراسة
هـ	مصطلحات الدراسة
	هيكل البحث

	الفصل الأول: المؤسسات الناشئة
10	تمهيد
11	المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة
12	المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها
18	المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسات الناشئة ومصادر تمويلها
27	المبحث الثاني: إطلاق المؤسسات الناشئة وفق القرار 1275
28	المطلب الأول: القرار 1275 في الجرائد ودوره في دعم الابتكار
31	المطلب الثاني: إجراءات موازية لتعزيز بيئة الابتكار
35	المبحث الثالث: دليل المشروع
35	المحور الأول: تقديم المشروع.
40	المحور الثاني: الجوانب الابتكارية
42	المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق
46	المحور الرابع: خطة الإنتاج والتنظيم
49	المحور الخامس : الخطة المالية

58	المحور السادس: النموذج الأولي التجريبي
61	الفصل الثاني: التحرير الإداري للتطبيق الرقمي الملك الصغير
61	واجهة الترحيب
63	واجهة ولي الطفل
64	واجهة مدير الحضنة
65	واجهة تسيير الموظفين
67	واجهة النشاطات
68	فوترة
68	واجهة المربية
	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق
	ملخص

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
جدول 1	جدول زمني لتحقيق المشروع	39
جدول 2	الميزانية الافتتاحية لمشروع حضانة ذكية	50
جدول 3	التكاليف التشغيلية الشهرية للمشروع	51
جدول 4	التكاليف والاحتياج لمشروع الحضانة الذكية	52
جدول 5	اهتلاك الاستثمار لمشروع الحضانة الذكية مع تعبئة تقديرية	52
جدول 6	الهيكل التمويلي للمشروع الحضانة الذكية	53
جدول 7	الايرادات المتوقعة	53
جدول 8	الايرادات المتوقعة لمدة 5 سنوات	54
جدول 9	الميزانية التقديرية للمشروع	55
جدول 10	حسابات النتائج التقديرية مع ضريبة 19%	56

قائمة الاشكال:

الشكل	العنوان	الصفحة
رسم توضيحي 1	دورة حياة المؤسسات الناشئة	19
رسم توضيحي 2	مخطط عملية الإنتاج	46

قائمة الرموز:

م. ن	مؤسسة ناشئة
TFI	(techno foster Incubator)

المقدمة

في عالم تتسارع فيه وتيرة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية، أصبحت المنظومة المهنية بحاجة ماسة إلى إعادة النظر في التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الأسرة، خصوصاً في ظل التغيرات الديموغرافية ودخول المرأة بقوة إلى سوق العمل. هذا التحول البنيوي فرض على المؤسسات -لا سيما العمومية منها- أن تبحث عن حلول مرنة وشاملة تُمكن موظفيها من أداء مهامهم بكفاءة دون الإخلال بمسؤولياتهم العائلية، وفي مقدّمها رعاية الأطفال.

ضمن هذا السياق، تبرز فكرة إنشاء حضانات داخل المؤسسات العمومية كإجراء ذي أبعاد اجتماعية وتنظيمية عميقة. فهي لا توفر فقط فضاءً آمناً لرعاية الأطفال خلال فترة عمل الأولياء بل تُساهم كذلك في دعم الاستقرار النفسي والاجتماعي للموظفين، ما ينعكس إيجاباً على مردودية العمل داخل المؤسسة. غير أن تجسيد هذا المشروع لا يمكن أن يتم بمعزل عن توظيف أدوات جديدة تُضفي عليه بعداً عصرياً وفعالاً، وهنا يظهر عنصر الابتكار كمحرك أساسي لتحويل الفكرة من مجرد مرفق تقليدي إلى مشروع متكامل يجمع بين الخدمة الاجتماعية والنموذج التسييري الذكي. فالابتكار لم يعد حكراً على القطاعات التكنولوجية فقط، بل أصبح ضرورة في كل المجالات، بما في ذلك الخدمات الموجهة للأسرة والطفولة داخل بيئة العمل. ومن هذا المنطلق تقترح هذه الدراسة تصوراً لحضانة مؤسسية تُدار بطريقة عصرية تجمع بين الفعالية والتخصص والاستدامة. ومن بين الآليات المبتكرة التي يعتمد عليها المشروع هو التطبيق الرقمي الذي يُعتبر بمثابة أداة محورية في تسيير الحضانة، إذ يضمن تواصلًا دائمًا بين الإدارة وأولياء الأمور ويوفر قاعدة بيانات دقيقة حول الأطفال والأنشطة والموارد، فضلاً عن قدرته على دعم اتخاذ القرار بسرعة ودقة. هذا التطبيق لا يهدف فقط إلى رقمنة العمليات، بل إلى تحسين جودة الخدمة وتبسيط التسيير الإداري والتربوي.

في هذا الإطار، تقترح الدراسة أيضاً الاستفادة من خبرات المؤسسات الناشئة (Startups) والتي تُعرف بقدرتها على التكيف، وتقديم حلول مرنة ومبتكرة في وقت وجيز. إذ يمكن لهذه المؤسسات أن تلعب دوراً مركزياً في تصميم التطبيق الرقمي، بل وحتى في تسيير الحضانة نفسها ضمن شراكة مع المؤسسة العمومية. بذلك يصبح المشروع أيضاً فرصة لتحفيز ريادة الأعمال الاجتماعية، عبر إشراك فاعلين جدد يقدمون حلولاً ذكية وذات أثر اجتماعي واضح.

التعريف بموضوع البحث:

تتمثل هذه الدراسة في مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص الإدارة العامة، وهي موجهة إلى دراسة إمكانية إنشاء حضانة أطفال داخل المؤسسات العمومية في الجزائر، مع توظيف التقنيات الرقمية في تسيير هذه الخدمة، وذلك بهدف تحسين جودة الحياة العملية للعاملين داخل المؤسسات العمومية. يحمل هذا المشروع اسم "الحضانة الذكية في المؤسسات العمومية"، وهو يهدف إلى الجمع بين التكنولوجيا والتنظيم الاجتماعي في تقديم خدمات رعاية الأطفال بشكل مبتكر وفعال. مفهوم الحضانة الذكية في هذا المشروع يتضمن إنشاء حضانات داخل المؤسسات العمومية يتم تسييرها باستخدام تطبيق رقمي يُسهّم في تنظيم الأنشطة اليومية للأطفال وتوفير تفاعل مستمر بين الطاقم التربوي وأولياء الأمور، يهدف هذا النظام إلى ضمان رعاية عالية الجودة للأطفال من جهة، وتحقيق التواصل الفعال بين الأهل والمربين من جهة أخرى. تعتبر المؤسسات الناشئة جزءاً أساسياً في هذا المشروع، حيث يمكن لهذه المؤسسات أن تقدم الحلول الرقمية والتقنية الضرورية لتصميم التطبيق المخصص للمؤسسة. في هذا السياق يبرز دور الابتكار في تقديم الحلول التي تُسهّم في تحسين الخدمات الاجتماعية المقدمة داخل المؤسسات العمومية وزيادة فعالية الإدارة.

هذا المشروع يتماشى مع القرار الوزاري رقم 1275، المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، الذي صدر عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر. ينظم هذا القرار كيفية إعداد مشاريع مذكرات التخرج التي تتعلق بالمؤسسات الناشئة، ويهدف إلى تشجيع ريادة الأعمال والابتكار لدى الطلبة الجامعيين. ومن خلال هذا القرار أصبح بإمكان الطلاب تقديم مشاريع تخرج تتعلق بتأسيس مؤسسات ناشئة قابلة للتحقيق في السوق الجزائري، مثل المؤسسة الناشئة في مجال الخدمات الاجتماعية. يعد قرار 1275 خطوة هامة لدعم الابتكار الرقمي في الجزائر، ويعزز دور الجامعات في تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع عملية تُساهم في تحسين جودة الحياة والنهوض بالاقتصاد المحلي بناءً عليه يهدف هذا البحث إلى تقديم نموذج عملي لحضانة ذكية داخل المؤسسات العمومية، مع الأخذ بعين الاعتبار القوانين والتشريعات الجديدة التي تدعم المبادرات الابتكارية في القطاعات الاجتماعية.

1/- الإشكالية:

في العصر الحالي، أصبح التوازن بين الحياة العملية والشخصية من أهم القضايا التي تشغل فئة كبيرة من الموظفين في مختلف القطاعات. وعلى الرغم من التقدم التكنولوجي الكبير الذي أثر بشكل إيجابي على مجالات عدة، فإن المؤسسات العمومية ما زالت تفتقر إلى العديد من الخدمات التي تسهم في تحسين الحياة اليومية لموظفيها، ومن بين هذه الخدمات تعد خدمة رعاية الأطفال من أهم الاحتياجات التي تبرز في العديد من المؤسسات العمومية، خصوصاً مع تزايد عدد النساء العاملات في هذه المؤسسات. إذ أن غياب حضانات مهنية وآمنة يُشكل تحدياً كبيراً للعاملين الذين يواجهون صعوبة في التوفيق بين المسؤوليات الوظيفية ورعاية أطفالهم. من هنا تظهر الحاجة الملحة لتطوير مراكز حضانة ذكية داخل المؤسسات العمومية، وذلك باستخدام التكنولوجيا والتطبيقات الرقمية التي تسهم في تحسين جودة الخدمة وسلاسة التسيير. وهذا ما يتطلب بدوره التفكير في كيفية تصميم وتنفيذ مشروع يضمن توفير بيئة مناسبة للأطفال وفي نفس الوقت يُساهم في تعزيز الاستقرار النفسي والمهني للموظفين. ومن هنا يظهر السؤال الرئيسي الذي سيقود هذه الدراسة:

***كيف يمكن تصميم وتنفيذ مشروع حضانة أطفال داخل مؤسسة عمومية يُدار عبر تطبيق رقمي يضمن جودة الخدمات وسلاسة التسيير؟**

يندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية الموضحة كما يلي :

1. الأسئلة الفرعية:

- ما مدى حاجة الموظفين في المؤسسات العمومية إلى خدمة الحضانة؟
- ما هي المواصفات التنظيمية والتربوية المثلى لحضانة داخل مؤسسة عمومية؟
- كيف يمكن للتطبيق الرقمي الملك الصغير أن يُسهّل إدارة وتسيير هذه الحضانة؟
- ما هي مساهمة المؤسسات الناشئة في إنجاح هذا المشروع على أرض الواقع؟

2. الفرضيات:

على ضوء ما تم طرحه في إشكالية تم وضع مجموعة من الفرضيات تلخص في النقاط التالية :

- الموظفون في المؤسسات العمومية يعانون من غياب فضاءات رعاية الأطفال خلال فترات العمل.
- توفير حضانة داخلية يمكن أن يحسّن من الاستقرار المهني والنفسي للموظف.
- وجود تطبيق رقمي الملك الصغير يساهم بشكل فعال في التنظيم والتواصل داخل الحضانة.
- المؤسسات الناشئة تمتلك الإمكانيات والمرونة اللازمة لتسيير هذا النوع من الخدمات بكفاءة وفعالية.

3. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تطرح حلاً مبتكراً لقضية اجتماعية واقعية تواجه فئة كبيرة من العاملين في القطاع العمومي، وتقدم نموذجاً تطبيقياً يُمكن تعميمه على مؤسسات متعددة. كما أنها تسلط الضوء على الإمكانيات الكبيرة التي توفرها التكنولوجيا وريادة الأعمال الاجتماعية لتقديم خدمات ذات جودة عالية داخل القطاع العام. ومن الناحية الأكاديمية تُساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الخاصة بتقاطع الابتكار الاجتماعي و التسيير المؤسسي، وهي مجالات لا تزال بحاجة إلى مزيد من البحث و التطبيق.

4. أهداف الدراسة:

1. التعرف على المؤسسات الناشئة وواقعها في الجزائر.
2. التعرف على مدى تقبل فكرة حضانة الأطفال داخل القطاع العام.
3. إبراز دور المؤسسات الناشئة كشريك في إنجاز المشروع.
4. إنجاز تطبيق رقمي الملك الصغير خاص بالحضانة ومعرفة مدى مساهمته في تسييرها داخل مؤسسات العامة.

5. مساعدة الموظفين في توفيق بين الحياة المهنية والشخصية .

5.أسباب اختيار الموضوع:

1.5 - ذاتية:

- اهتمام شخصي بمجال الطفولة والتسيير الحديث للخدمات الاجتماعية.
- رغبة في تقديم مشروع تطبيقي يمزج بين الابتكار والتأثير المجتمعي.

2.5 - موضوعية:

- تزايد حاجة الموظفين لحضانات مهنية تُراعي ظروف العمل.
- غياب مشاريع مبتكرة في هذا المجال داخل المؤسسات العمومية.
- أهمية تشجيع الشراكة بين القطاع العام وريادة الأعمال الناشئة.

6. منهج الدراسة:

في هذه الدراسة قمنا باستخدام المنهج النظري بحيث استعرضنا الإطار النظري لماهية المؤسسات الناشئة ومصادر تمويلها ودور القرار 1275 في دعم الابتكار، ثم اعتمدنا على المنهج افتراضي استنتاجي وطرق اختبار الافتراضات كمية بحتة.

7/- ادوات الدراسة:

تتمثل الأدوات فيما يلي:

-الدراسة النظرية: تمت من خلال جمع المعلومات من الكتب والمراجع.

-الدراسة التطبيقية: فكرة مشروع للحصول على شهادة مؤسسة ناشئة في إطار القرار الوزاري 1275 جاءت هذه الفكرة مساعدة الأولياء العاملين لتوفيق بين حياتهم المهنية والشخصية.

8/-حدود الدراسة :

أ/- الجانب المكاني: تمت الدراسة في جامعة ابن خلدون تيارت وحاضنة الأعمال الجامعية (TFI)

ب/- الجانب الزمني : تمت هذه الدراسة في فترة السداسي الثاني من شهر فيفري 2025 إلى شهر أفريل 2025.

9/-مصطلحات الدراسة:

1- المؤسسات الناشئة: هي مجموعة من الأنشطة التي تركز على الابتكار في قطاع التكنولوجيا الحديثة وهي تعد بمثابة نظام تفاعلي يتكون من مجموعة من الموارد المادية ، المعنوية، البشرية.

2/- الابتكار: هو عملية إنشاء و تطوير فكرة جديدة او تحويل فكرة موجودة الى واقع ملموس.

3/- المقاولاتية: هي ديناميكية خلق و استقلال فرص الاعمال من فرد او العديد من الافراد على مؤسسة جديدة يهدف الى خلق قيمة.

4/- براءة الاختراع: تعرف على انها الشهادة التي تمنحها الدولة بواسطة هيئات عمومية مختصة للمخترع كي يثبت له حق احتكار استغلال اختراعه ماليا و لمدة زمنية محدودة و في ظروف معينة.

***هيكل البحث:**

انطلاقاً من الإشكالية المطروحة حول الموضوع والتساؤلات الفرعية والفرضيات فقد اعتمدنا على التقسيم الثلاثي في خطة البحث، حيث شمل الفصل الأول ثلاث مباحث ضم كل مبحث مطلبين فتناول المبحث الأول ماهية المؤسسات الناشئة وهو مقسم الى مطلبين ، المطلب الأول تضمن مفهوم المؤسسات الناشئة و خصائصها ، والمطلب الثاني تضمن دورة حياة المؤسسات الناشئة و مصادر تمويلها، أما المبحث الثاني فجاء بعنوان اطلاق المؤسسات الناشئة وفق القرار 1275 تم تقسيمه الى مطلبين ، المطلب الأول قرار 1275 ودوره في دعم الابتكار و المطلب الثاني إجراءات موازية لتعزيز بيئة الابتكار، أما المبحث الثالث فهو دليل مشروع و تضمن ست محاور تقديم المشروع ، الجوانب الابتكارية ، التحليل الاستراتيجي لسوق خطة الإنتاج و التنظيم ، الخطة المالية ، النموذج الأول التجريبي.

أما الفصل الثاني فكان الجزء التطبيقي وهو متعلق بالتحليل الإداري لتطبيق رقمي الملك الصغير " le petit roi".

الفصل الأول

تمهيد:

أصبحت المؤسسات الناشئة في الآونة الأخيرة تلقى اهتماما عالميا نظرا لما تقدمه من فرص عمل وتحسين الدخل وقد سعت كافة الجهات الحكومية والقطاع الخاص إلى توفير البنية التحتية لهذه المؤسسات كي تنمو وتزدهر، حيث أصبحت تعتبر المؤسسات الناشئة من محركات النمو الاقتصادي والتنمية في أي دولة في العالم برتها سواء كانت متطورة أو نامية أو سائرة في طريق النمو.

ومن هذا المنطلق قررنا انشاء فكرة حضانة أطفال داخل المؤسسات العمومية تدار بتطبيق رقم (الملك الصغير) وهذا يتوقف على دراسة جدوى التي تم من خلالها تحديد احتياجات هذا المشروع وحساب تكاليفه.

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

نتيجة للتطورات السريعة والتحولت التي تشهدها بيئة الأعمال، أصبح من الضروري البحث عن طرق وأساليب جديدة في مجال الاستثمار لم تكن موجودة من قبل، مما فتح المجال أمام المبادرات الفردية المبدعة. هذا التحول أسفر عن ظهور أشكال جديدة في مجال الأعمال استجابة للضرورة الملحة للتوجه نحو الاقتصاد العالمي (الاقتصاد المفتوح). ومن هنا أصبحت المؤسسات الناشئة تشكل وجهًا حديثًا للمقاولاتية، حيث شهدت انتعاشًا وتطورًا ملحوظًا في اقتصادات الدول المتقدمة. وفي المقابل، بدأت دول أخرى مثل الجزائر في اتخاذ خطوات أولى للتعرف على هذه المؤسسات وإطلاقها.

أولت الجزائر مؤخرًا اهتمامًا كبيرًا بالمؤسسات الناشئة كاستراتيجية محورية تهدف إلى تنويع الاقتصاد الوطني¹، وذلك نظرًا لأهميتها في توفير فرص العمل والمساهمة في خلق الثروة. فقد أثبتت العديد

¹ هاشيم، نبيلة، مومني، مريم، عبد القادر". (2022). الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة".

من الدراسات أن هذه المؤسسات حققت نتائج إيجابية بسرعة كبيرة. ففي تقرير صادر عن مركز الدراسات الاقتصادية في مكتب الإحصاء الأمريكي عام 2017، أشار الخبراء إلى أن المؤسسات الناشئة تساهم بشكل كبير في الاقتصاد، وأنها تتمتع بمستوى عالٍ من الإنتاجية. على سبيل المثال، ساهمت مؤسسة "Fokman" في خلق أكثر من 5 ملايين فرصة عمل سنوياً بين عامي 1992 و2005.

كما ربطت الجزائر مشروع إطلاق المؤسسات الناشئة بالجامعات، معتبرةً ذلك فرصة استثنائية للطلاب لطرح أفكارهم وتحويلها إلى واقع ملموس. وقد تم تشجيع هذا الاتجاه من خلال القرار رقم 1275 الذي يمثل آلية لتحفيز إطلاق المؤسسات الناشئة وتعزيز الابتكار بهدف النهوض بالاقتصاد الوطني.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها

تعد المؤسسات الناشئة من المفاهيم التي شهدت تداولاً واسعاً في الآونة الأخيرة، ورغم ذلك لم يتم الاتفاق على تعريف موحد لها. ويعود ذلك إلى تنوع وجهات النظر حولها، وتطورها المستمر واختلاف خصائصها عبر الزمن، بالإضافة إلى التباين في تعريفها بين الدول. ورغم ذلك، هناك اتفاق ضمني حول الخصائص العامة التي تميز هذه المؤسسات.

يعرف "ستيف بلانك" المؤسسة الناشئة بأنها "منظمة مؤقتة تهدف إلى البحث عن نموذج أعمال مريح يسمح لها بالنمو السريع، أي أن تكون قابلة للتوسع والتكرار. تختبر هذه المؤسسات نماذج اقتصادية متعددة وتكتشف بيئتها وتتكيف معها تدريجياً. بمعنى آخر، يجب أن تركز المؤسسة الناشئة على تحقيق نجاح مشروعها بسرعة ويكون لها تأثير فوري على السوق المستهدف"¹

¹ Rania tegaoua, bouchamachouam, " les startups en algerie, un axe strategique a l'ère de l'orientation ver l'économie digitale, étude analytique et exploitable ", revue abaadiktussadia, vol 13, n 01,2023, 456.

من جهة أخرى، يعرفها "لا روس" بأنها "مؤسسة حديثة ومبتكرة تعمل في مجال التكنولوجيا الجديدة"¹. بينما تعرف عمومًا بأنها مؤسسات تم إطلاقها بواسطة رواد الأعمال من خلال توافق بين الأفكار التجارية والموارد المتاحة².

أما "بول غراهام"، مؤسس حاضنة الأعمال "Y Combinator"، فيعرف المؤسسة الناشئة بأنها "مؤسسة حديثة مصممة على النمو. العنصر الأساسي لاعتبارها مؤسسة ناشئة هو النمو؛ حيث أن الحدثة في التأسيس أو تمويلها عن طريق رأس المال المخاطر ليس شرطًا أساسيًا لجعلها مؤسسة ناشئة، بل النمو هو المعيار"³.

يتفق تعريف "ستيف بلانك" و"بول غراهام" على أن النمو هو المعيار الحقيقي للمؤسسة الناشئة حيث يعتبر الزبون حسب "بلانك" هو المحدد الرئيسي لنمو المؤسسة الناشئة، بينما يُعتبر الابتكار آلية لدفع وتسريع هذا النمو⁴.

وفي تعريفات أخرى، تم الإشارة إلى أن المؤسسات الناشئة هي "مؤسسات ذات تاريخ تشغيلي محدود وغالبًا ما تكون حديثة الإنشاء وتكون في مرحلة النمو والبحث عن أسواق جديدة. حيث يقوم المؤسسون

¹ على البخيتي، سليمة بوعوينة، "المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة في الجزائر : واقع وتحديات"، مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، المجلد 12، العدد 04، أكتوبر 2020، ص 5

² Aicha BEKADDOUR, "Start-up écosystème d'accompagnement en Algérie, annales de l'universités de Béchar en sciences économiques", vol 07, n 03, 2020.p 534.

³ Low, M & MacMillan, I, Entrepreneurship, past research and future challenges, J, Manag, 1988, 139- 161

⁴ سميحة بوعنيني، آسية كرومي، "دراسة تقييمية لواقع تمويل وتنشيط المؤسسات الناشئة"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد

07، العدد 03، 2021، ص 1

بتصميم نماذج أعمال قابلة للتطوير بشكل فعال. ومن هنا، تُعتبر المؤسسة الناشئة مشروعًا مقدمًا من قبل رائد أعمال يهدف تطويره والسعي لتحقيق نموذج تجاري ناجح".¹

في تعريف آخر، يتم وصف المؤسسة الناشئة بأنها "مجموعة من الأنشطة التي تركز على الابتكار في قطاع التكنولوجيا الحديثة، وتعد بمثابة نظام تفاعلي يتكون من مجموعة من الموارد المادية والمعنوية والبشرية، يتم ربطها من خلال علاقات رسمية وغير رسمية بهدف تحقيق الهدف الأساسي الذي أنشئت من أجله. وتشير هذه التعريفات إلى أن المؤسسة الناشئة قد تكون منظمة جديدة تقدم منتجًا مبتكرًا إلى السوق، سواء كانت على شكل شخص طبيعي أو معنوي يمارس أنشطة الإنتاج أو التوزيع أو الخدمات أو الاستيراد".²

وتُعرف أيضًا بأنها "تجمع للموارد البشرية والمالية والمادية لدعم فكرة إبداعية جديدة أو موجودة في أسواق أخرى وتستهدف سوقًا معينًا. وقد يتم تمويل المؤسسة الناشئة من قبل مؤسسات رائدة أو هيئات حكومية تدعم الابتكار"،³ مما يشير إلى أن هذه المؤسسة تركز على تقديم منتج مبتكر يستهدف سوقًا جديدًا، وتحقيق النجاح يعتمد بشكل أساسي على قبول هذا المنتج في السوق وجني الأرباح من نجاحه. كما يمكنها الحصول على التمويل من عدة جهات ومصادر.

¹ يوسف حسين، إسماعيل صديقي، "دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2021، ص 71.

² بن زهية جعدم، عبد القادر فنينخ، "الاستراتيجية التشريعية لتوفير البيئة الملائمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر"، مجلة القانون، الجزائر، المجلد 10، العدد 01، 2021، ص 65.

³ جلييلة بن عياد، "دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية"، مجلة الدراسات القانونية، المجلد 08، العدد 01، 2020،

أما بالنسبة للمؤسسات الناشئة التي تنشأ في الجامعة، فهي "مؤسسات تأسست انطلاقاً من فكرة ابتكارية وتم تطويرها داخل الجامعة من قبل أعضاء فاعلين من طلاب وأساتذة وموظفين، والذين يعدون مؤسسها أو مشاركين في عملية تأسيسها، مع وجود فرصة لها للنمو. كما يمكن لخريجي الجامعة المساهمة في إطلاق هذه المؤسسات، وتشمل هذه المؤسسات تلك التي تم تأسيسها على أساس المعرفة العلمية والتقنية المحمية وفقاً لقوانين الملكية الفكرية."

استناداً إلى التعريفات السابقة ومراجعة بعض التعريفات الأخرى، يمكن تلخيص أبرز الخصائص التي تميز المؤسسات الناشئة عن أنواع أخرى من المؤسسات، وخاصة الصغيرة والمتوسطة، كما يلي:

- **مؤسسات حديثة النشأة:** فهي تكون في بداية النشاط أو تم تأسيسها مؤخراً وفقاً لنموذج أعمال مبتكر أو منتج أو خدمة جديدة لم تكن موجودة من قبل¹.
- **مؤسسات يافعة:** تهدف إلى تحويل فكرتها الإبداعية إلى مؤسسة ناشئة، وهي قد تكون معرضة لخطر الفشل أو الزوال في حال لم تحقق النجاح المطلوب.
- **تعتمد على التكنولوجيا والابتكار:** تستند المؤسسات الناشئة إلى الابتكار كعنصر أساسي في بنائها²، حيث تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا لتسريع عملية نموها وتطورها. كما تسعى هذه المؤسسات إلى تأمين التمويل من خلال منصات رقمية متنوعة، وتحظى بدعم وحضانة من حاضنات الأعمال التي تساهم في تعزيز فرصها في السوق.

¹ محمد السبتي، "فعالية رأس مال المخاطر في تمويل المؤسسات الناشئة"، مذكورة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2009، ص 10.

² كمال مطهري، "المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة في الجزائر: مفاتيح اقتصادية لتحقيق تنمية مستدامة"، مجلة إضافات

اقتصادية، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2023، ص 130

- **تكاليف منخفضة:** تختلف المؤسسات الناشئة عن غيرها من المؤسسات في كونها تتمتع بتكاليف تشغيلية منخفضة، حيث ترتبط تكاليفها بشكل أساسي بالبحوث والتطوير، مما يقلل الحاجة إلى استثمارات كبيرة في المباني أو المعدات الثقيلة.
- **إمكانية النمو السريع:** تتمتع المؤسسات الناشئة بفرصة كبيرة للنمو السريع، حيث يمكنها زيادة حصتها في السوق بشكل ملحوظ من خلال توسيع مبيعاتها ومنتجاتها دون الحاجة لزيادة كبيرة في التكاليف.
- **التخصص ودقة الإنتاج:** تستفيد المؤسسات الناشئة من الأبحاث العلمية والتقنية،¹ مما يعزز قدرتها على تخصيص وإنتاج منتجات دقيقة وفقًا لدراسات متخصصة، مما يزيد من فرص نجاحها في السوق.
- **تمويل منخفض:** لا تتطلب المؤسسات الناشئة عادةً تكاليف ضخمة، بل تتسم بتكاليف صغيرة مقارنة بالأرباح التي تحققها. وغالبًا ما تحقق هذه المؤسسات أرباحًا سريعة كما هو الحال مع شركات مثل Apple، Google، Microsoft.
- **مؤسسة مؤقتة:** تعتبر المؤسسة الناشئة بمثابة مرحلة مؤقتة، تهدف إلى تحويل الفكرة الابتكارية إلى كيان مؤسسي مستدام. يتمحور هدفها حول خلق قيمة من خلال تطوير منتج أو خدمة مبتكرة، كما وصفها بيتر ثيل بأنها "الانتقال من صفر إلى واحد"².
- **مؤسسة صغيرة الحجم:** تتميز المؤسسات الناشئة بحجمها الصغير وهيكلها غير الرسمي حيث تبدأ عادةً من التمويل الذاتي أو من مصادر تمويل قريبة مثل الأهل. غالبًا ما يكون المؤسس هو صاحب

¹ مروة رمضاوي، كريمة بوقرة، "تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر: نماذج لشركات ناجحة عربيا"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 179.

² توركوهو. آر، محمد أكبار. د، "خصائص الشركات الناشئة واستراتيجياتها: تحليل لشركات ناشئة في مجال الموضة في إندونيسيا"، المجلة الدولية للهندسة والتكنولوجيا، المجلد 07، العدد 02، 2018، ص 44.

القرار الرئيس في هذه المؤسسات، التي تتبنى استراتيجيات تسويق متخصصة تركز على تحديد الفرص الفريدة في السوق.

• خصائص المؤسسات الناشئة:

تُعتبر المؤسسات الناشئة مشاريع مبتكرة تُعتمد على الأفكار الجديدة والإبداعية، وتسعى إلى تقديم حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق المتجددة. من خلال هذا الإطار، تبرز عدة خصائص تميز هذه المؤسسات عن غيرها من أنواع المؤسسات التقليدية. ويمكن تلخيص أهم هذه الخصائص على النحو التالي:

1. شركة حديثة العهد: تعد المؤسسات الناشئة من الشركات الشابة التي لا تزال في مراحلها الأولى. عادةً ما تواجه هذه المؤسسات تحديات كبيرة تتعلق بالتوسع والنمو، حيث يمكنها إما التطور والتحول إلى مؤسسات ناجحة أو الإغلاق والفشل. هذا يشير إلى أن تلك المؤسسات تقف في نقطة فاصلة حيث النجاح والتوسع يتطلب جهودًا كبيرة في الابتكار والإدارة.
2. فرصة للنمو التدريجي المتزايد: من الخصائص المهمة للمؤسسات الناشئة هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيرادات أكبر بكثير من التكاليف التي ستطلبها عملياتها. هذا يعني أن هذه المؤسسات قادرة على تحقيق نمو متسارع، مما يسمح لها بتحقيق عوائد سريعة نسبياً، وهو ما يعتبر من العوامل المميزة مقارنة بالشركات الأخرى التي قد تحتاج لوقت أطول لتحقيق الاستقرار المالي.
3. الإنتاج والمبيعات دون زيادة كبيرة في التكاليف: المؤسسات الناشئة غالباً ما تتمتع بإمكانية زيادة الإنتاج والمبيعات بسرعة دون الحاجة إلى زيادة كبيرة في التكاليف التشغيلية. هذه الميزة تجعلها قادرة على توليد أرباح كبيرة جداً في فترة قصيرة، حتى وإن كانت البداية تظهر أن الأرباح منخفضة في البداية. وهذا يعكس إمكانيات المؤسسة في التوسع السريع على الرغم من محدودية الموارد في بدايتها.
4. التعلق بالتكنولوجيا: المؤسسات الناشئة هي مؤسسات تعتمد بشكل أساسي على التكنولوجيا، حيث تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة ومبتكرة تركز على إشباع احتياجات السوق بطرق ذكية وعصرية.

تساهم التكنولوجيا في هذه المؤسسات بتسريع عمليات الإنتاج، تحسين الخدمات، وزيادة الكفاءة. بذلك، فإن التكنولوجيا ليست فقط وسيلة لتحقيق ولكنها أداة أساسية للنمو والابتكار.

5. الاعتماد على التكنولوجيا للنمو والتمويل: مؤسسو المؤسسات الناشئة يعتمدون على التكنولوجيا ليس

فقط في العمليات الداخلية والتسويق، ولكن أيضًا في العثور على التمويل. تستخدم هذه المؤسسات منصات الإنترنت بشكل فعال للبحث عن الدعم المالي، سواء كان ذلك عبر التمويل الجماعي (Crowdfunding) أو من خلال حاضنات الأعمال التي تقدم دعمًا ماديًا وفنيًا للمشاريع الناشئة.

6. التكاليف المنخفضة مقارنة بالأرباح: تتميز المؤسسات الناشئة بأنها تتطلب تكاليف منخفضة جدًا في

البداية مقارنة بالأرباح المحتملة التي يمكن أن تحققها، وهو ما يجعلها جذابة للمستثمرين والمبدعين. في أغلب الأحيان، تتمكن المؤسسات الناشئة من تحقيق أرباح كبيرة بسرعة كبيرة بفضل استراتيجياتها التي تركز على خفض التكاليف وتوجيه الموارد إلى النمو والتوسع.

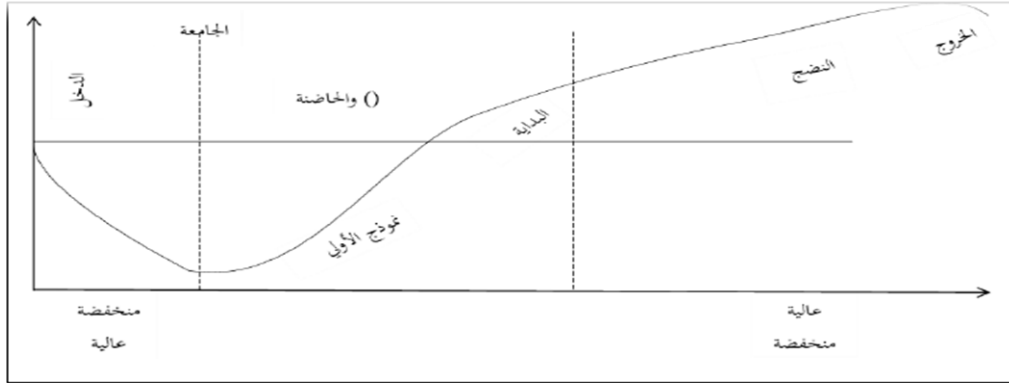
المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسات الناشئة ومصادر تمويلها

تمر المؤسسات الناشئة بمجموعة من المراحل التي تبدأ من فكرة مبتكرة حتى تصل إلى مرحلة إطلاقها كمؤسسة ناشئة. إلا أن نجاح المؤسسة في الانتقال من مرحلة إلى أخرى يتطلب اجتياز كل مرحلة بنجاح مما يتطلب تحقيق أهداف محددة في كل مرحلة تدفع المؤسسة للمضي قدمًا إلى المرحلة التالية. من أهم العوامل التي تدعم هذا الانتقال هو التمويل، حيث أن كل مرحلة من مراحل دورة حياة المؤسسة الناشئة تتطلب احتياجات مالية خاصة تتناسب مع مستوى ونشاط المؤسسة في تلك الفترة، ويتطلب الانتقال إلى المراحل التالية توفير مصادر تمويل أكبر وأوسع.

أولاً: دورة حياة المؤسسات الناشئة:

تشير دورة حياة المؤسسة الناشئة إلى المراحل المتعاقبة التي تمر بها المؤسسة منذ نشوء فكرتها المبتكرة حتى تتحول إلى مؤسسة ناشئة متكاملة. تتميز كل مرحلة من هذه المراحل بخصائص مميزة وقد تشهد بعض الفترات صعوبات وتعقيدات كبيرة، بالإضافة إلى تقلبات شديدة قبل أن تجد المؤسسة طريقها نحو

الاستقرار والنمو. يتطلب هذا الأمر توافر برامج دعم ومرافقة متخصصة من هيئات رسمية ومصادر تمويل تتماشى مع احتياجات كل مرحلة، بحيث تحمل كل مرحلة من جهة فرصاً للتطور، ومن جهة أخرى مخاطر قد تؤثر على نجاح المؤسسة. يمكن توضيح مراحل دورة حياة المؤسسة الناشئة في الشكل التالي:



Source : Deira Abdelhafid, « Les startups à l'ère des nouvelles technologies : état des lieux des startups numériques en Algérie », revue nouvelle économie, vol 13, n°02, 2022, p 861.

شرح المراحل المختلفة في دورة حياة المؤسسة الناشئة:

1- مرحلة ما قبل الفكرة:

هذه المرحلة تمثل نقطة البداية التي تسبق حتى ظهور الفكرة المبدئية للمؤسسة الناشئة. في هذه المرحلة يلاحظ صاحب المشروع فجوة بين الوضع الحالي وما يمكن أن يكون عليه الوضع المثالي، وهذا يعرف بالفرصة السوقية التي يمكن استغلالها. يمكن أن تكون هذه المرحلة مليئة بالتفكير والتحليل حول المشاكل في السوق التي تحتاج إلى حلول مبتكرة. خلال هذه المرحلة، يبدأ صاحب المشروع في تطوير فكرة أساسية قابلة للتطبيق في المستقبل، مع الاهتمام بالعوامل التي قد تؤثر على نجاح الفكرة¹.

¹DeiraAbdelhafid, « Les startups à l'ère des nouvelles technologies : état des lieux des startups numériques en Algérie », revue nouvelle économie, vol 13, n°02, 2022, p 861.

2/-مرحلة الفكرة:

- الوصف: هذه هي المرحلة التي تظهر فيها الفكرة الأولى للمشروع الناشئ. في هذه المرحلة، يتم دراسة السوق المستهدف، وتحليل سلوك المستهلك، والبحث في إمكانية تنفيذ الفكرة وتطويرها.
- الأنشطة: تحديد فكرة المشروع، دراسة السوق، تحديد الفجوات الموجودة في السوق، وتطوير خطة عمل أولية. كما يسعى مؤسس المشروع إلى تقييم الفكرة على أرض الواقع من خلال إجراء بحوث تسويقية واستطلاعات حول آراء العملاء المحتملين¹.

3/-مرحلة النموذج الأولي:

- الوصف: في هذه المرحلة، يتم تحويل الفكرة إلى نموذج أولي يتم اختباره في السوق. النموذج الأولي هو النسخة الأولية للمنتج أو الخدمة التي سيتم تطويرها.
- الأنشطة: تجسيد فكرة المشروع بشكل ملموس، اختبار المنتج أو الخدمة، تحديد الكفاءات اللازمة لإنتاجه، إجراء تجارب ميدانية وتقييم ردود الفعل. يتم في هذه المرحلة أيضًا تحديد جودة المنتج ومدى تلبيته لاحتياجات الزبائن.

4/- مرحلة الانطلاقة:

- الوصف: تبدأ المؤسسة الناشئة في هذه المرحلة في إطلاق عملية التسويق الفعلية للمنتج أو الخدمة. يُسمح للعملاء بتجربة المنتج أو الخدمة بشكل أوسع.

¹منى بسويح، ياسين ميموني، سفيان بوقطاية، "واقع وافاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية"، الجزائر،

- الأنشطة: إعداد حملات تسويقية أولية، استهداف الفئات المستهدفة في السوق، تحسين استراتيجيات التسويق. في هذه المرحلة، يتم اختبار فعالية خطة العمل، ومعرفة ما إذا كان المنتج قابلاً للتوسع في الأسواق بشكل واسع¹.

- التحديات: قد تواجه المؤسسة تحديات تتعلق بحجم الإنتاج، جودة الخدمة أو المنتج، وتكيف العملاء مع المنتج الجديد.

5/-مرحلة النمو:

- الوصف: هذه المرحلة تميز بدء نجاح المشروع وزيادة قاعدة العملاء، حيث يشهد المنتج أو الخدمة ارتفاعاً في الطلب.

- الأنشطة: التوسع في السوق، تحسين وتوسيع الإنتاج، زيادة المبيعات، توظيف موارد إضافية، وتوسيع نطاق الأعمال. هذه المرحلة تتطلب استثمارات كبيرة لتحقيق التوسع وتلبية الطلب المتزايد.

- التحديات: التحديات الرئيسية تشمل إدارة النمو، زيادة التكاليف، وضمان الجودة في الإنتاج.

6/-مرحلة النضج:

- الوصف: في هذه المرحلة، تصبح المؤسسة أكثر استقراراً. يتم تحقيق الربحية المستدامة ويمكن للمؤسسة التحكم بشكل جيد في عملياتها.

- الأنشطة: تحسين العمليات الإدارية، زيادة القدرة الإنتاجية، استدامة الإيرادات، تعزيز العلاقات مع العملاء. في هذه المرحلة، قد تبدأ المؤسسة في تقديم منتجات أو خدمات جديدة لتوسيع عروضها.

1 كريمة زيدان، رندة سعدي، "شبكة الاستثمار الملائكي كألية حديثة لتمويل ومراقبة المؤسسات الناشئة، كتاب جماعي دولي محكم بعنوان "إشكالية

تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل -الجزائر، أفريل

2021 ، ص 93.

- التحديات: قد تزداد المنافسة في السوق، مما يستدعي تطوير استراتيجيات جديدة للابتكار والتوسع.

7/-مرحلة الخروج (الانتقال):

- الوصف: هذه هي المرحلة التي يتم فيها التقييم النهائي للمؤسسة الناشئة. قد تقرر المؤسسة الخروج من السوق من خلال بيعها لشركة أكبر، أو الحصول على تمويل إضافي لإعادة هيكلة أعمالها، أو حتى إغلاقها إذا لم تحقق النجاح المستدام.
- الأنشطة: بيع الأعمال، الاندماج مع شركات أخرى، أو الانتقال إلى نموذج تجاري جديد. قد تشمل أيضًا مرحلة الانسحاب الطوعي من السوق أو إعادة تحديد الأعمال.
- التحديات: في هذه المرحلة، قد تواجه المؤسسة تحديات تتعلق بحفظ القيمة السوقية وتخطيط الخروج من السوق بشكل ناجح.

8/-مرحلة النضج (بصورة مستمرة):

- الوصف: عندما تصل المؤسسة إلى مرحلة النضج الكامل، فإنها تصبح في حالة مستقرة، ويمكنها الاستمرار في النمو المستدام.
 - الأنشطة: استمرار في تحسين العمليات، استدامة الابتكار، وتوسيع الحصة السوقية. المؤسسات في هذه المرحلة تركز على ضمان تقديم القيمة المستمرة للعملاء.
 - التحديات: تستمر المنافسة في السوق، وقد تكون هناك حاجة مستمرة لتحسين استراتيجيات الابتكار والمحافظة على حصتها السوقية.
- تتراوح المراحل المختلفة في دورة حياة المؤسسة الناشئة بين التحديات الكبرى والفرص الكبيرة للنمو. يتطلب كل مرحلة من هذه المراحل استراتيجيات محددة تتناسب مع وضع المؤسسة في تلك الفترة الزمنية، وتستمر المؤسسات الناشئة في تطورها من خلال الموازنة بين المخاطر والفرص في كل مرحلة لتحقيق النجاح المستدام.

ثانيًا : مصادر تمويل المؤسسات الناشئة:

تتطلب المؤسسات الناشئة تمويلًا مستمرًا لضمان استدامتها وتوسعها خلال مختلف المراحل التي تمر بها. كل مرحلة من مراحل دورة حياة المؤسسة الناشئة تتطلب نوعًا مختلفًا من التمويل يتناسب مع احتياجاتها الخاصة في تلك المرحلة. في هذا الإطار، تلجأ المؤسسات إلى العديد من المصادر لضمان تغطية تكاليفها وتحقيق نمو مستدام. فيما يلي تفصيل لأهم مصادر التمويل التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الناشئة:

1/-التمويل الذاتي:

- الوصف: التمويل الذاتي هو المصدر الأول للمؤسسة الناشئة في المراحل الأولى¹، حيث يقوم مؤسس المشروع باستخدام موارده الشخصية (كالمدرجات أو بيع أصول شخصية) لتغطية تكاليف البداية.
- الأهمية: يساعد التمويل الذاتي في تقليل الحاجة إلى تدخل خارجي أو تخلي عن جزء من ملكية المشروع في المراحل المبكرة. يعتبر هذا الخيار أكثر مرونة ويسمح للمؤسس بالحفاظ على السيطرة الكاملة على المشروع.
- التحديات: يقتصر التمويل الذاتي على الموارد المتاحة للمؤسس، مما قد يحد من القدرة على توسيع المشروع أو تغطية جميع التكاليف اللازمة. كما أن المخاطر التي يتحملها المؤسس تكون كبيرة في حال فشل المشروع.

¹ الشريف ريجان، بومود ايمان، "بورصة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة : أحدث مصدر لتمويل المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة"، مداخلة موجهة للملتقى الدولي حول 'سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات : دراسة حالة الجزائر والدول النامية'، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 21 و 22 نوفمبر 2019، ص

2/- التمويل من العائلة والأصدقاء:

- **الوصف:** يُعد التمويل من العائلة والأصدقاء أحد أكثر المصادر شيوعًا في المرحلة المبكرة من حياة المؤسسة الناشئة. يتضمن هذا النوع من التمويل تقديم قروض أو استثمارات من المقربين.
- **الأهمية:** يوفر هذا المصدر رأس مال سريع ومباشر، ويُعتبر سهل الوصول مقارنةً بمصادر التمويل الأخرى. كما أن التسهيلات المالية من العائلة والأصدقاء غالبًا ما تكون مرنة من حيث الشروط.
- **التحديات:** يمكن أن يؤدي الخلط بين العلاقات الشخصية والعمل إلى توترات أو مشكلات في حال لم يحقق المشروع النجاح المطلوب. قد يكون أيضًا من الصعب العودة إلى نفس الأشخاص في المستقبل إذا كانت هناك صعوبة في سداد الأموال.

3/- رأس المال المخاطر: (Venture Capital):

- **الوصف:** رأس المال المخاطر هو تمويل يقدم من قبل شركات استثمارية متخصصة في تمويل الشركات الناشئة ذات إمكانات النمو الكبيرة. يتضمن رأس المال المخاطر استثمارًا نقديًا مقابل الحصول على حصة من أسهم الشركة¹.
- **الأهمية:** يوفر رأس المال المخاطر الأموال التي تحتاجها الشركات الناشئة للتمويل السريع والتوسع الكبير. عادةً ما يصاحب رأس المال المخاطر تقديم استشارات استراتيجية ودعم فني للمؤسسة.
- **التحديات:** يحتاج المشروع إلى إظهار إمكانات نمو كبيرة جدًا لجذب المستثمرين. علاوة على ذلك، يتطلب هذا النوع من التمويل عادةً تقديم جزء من ملكية الشركة، مما يعني تقاسم السيطرة والربحية مع المستثمرين.

¹ عيسى حجاب، وهيبة عيشاوي، "دور المستثمرين الملائكة في تمويل المشاريع المقاولاتية"، مجلة البحوث الاقتصادية

المتقدمة، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، 2019، ص 26

4/-المستثمرون الملائكيون(Angel Investors) :

- **الوصف:** المستثمرون الملائكيون هم أفراد يقدمون تمويلًا خاصًا للمشروعات الناشئة في مراحلها المبكرة غالبًا، مقابل حصة في الشركة، هؤلاء المستثمرون يمكن أن يكونوا رجال أعمال ناجحين يتطلعون إلى دعم الأفكار الابتكارية.
- **الأهمية:** يقدم المستثمرون الملائكيون تمويلًا سريعًا، إلى جانب الخبرات والموارد التي قد تساهم في تطوير المشروع. وغالبًا ما تكون الاستثمارات الخاصة بهم أقل تعقيدًا مقارنة برأس المال المغامر.
- **التحديات:** يتطلب المستثمرون الملائكيون غالبًا نسبة كبيرة من الأسهم مقابل تمويلهم، وقد يتدخلون في بعض الأحيان في عمليات اتخاذ القرارات داخل الشركة.

5/-التمويل الجماعي(Crowdfunding) :

- **الوصف:** التمويل الجماعي هو جمع الأموال من عدد كبير من الأفراد عبر منصات الإنترنت مثل Indiegogo، Kickstarter ويتم ذلك مقابل تقديم مكافآت أو حصص رمزية في المشروع¹.
- **الأهمية:** يسهل التمويل الجماعي جمع الأموال من جمهور واسع دون الحاجة إلى تقديم أسهم في المشروع أو دفع فائدة. كما أنه يعزز من فرص الحصول على دعم واسع من المجتمع.
- **التحديات:** يتطلب الترويج الجيد للمشروع عبر منصات الإنترنت وقد لا يكون مضمونًا جمع المبلغ المطلوب. علاوة على ذلك، قد يتعرض المشروع لمخاطر سمعة في حال عدم الوفاء بتوقعات الممولين.

¹ مريم بن جيمة، نصيرة بن جيمة، فاطمة الوالي، "آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر"، حوليات جامعة بشار

6/- التمويل من حاضنات الأعمال:

- **الوصف:** حاضنات الأعمال هي مؤسسات تهدف إلى دعم الشركات الناشئة من خلال توفير التمويل المساحات المكتبية، الاستشارات، وبرامج التدريب. تقدم هذه الحاضنات تمويلاً في المراحل الأولى مقابل حصص من ملكية الشركة أو شروط أخرى.
- **الأهمية:** تساعد حاضنات الأعمال في توفير بيئة ملائمة لنمو الشركات الناشئة عبر تقديم الموارد والخبرة كما توفر دعماً مستمراً يتيح للمؤسسات التكيف والنمو في السوق.
- **التحديات:** في بعض الأحيان قد تفرض الحاضنات شروطاً صارمة على ملكية المؤسسة أو قد تكون فترات الدعم محدودة.

7/- التمويل من الهيئات الحكومية والبرامج الداعمة:

- **الوصف:** بعض الحكومات تقدم برامج دعم للمؤسسات الناشئة ، مثل القروض منخفضة الفائدة، المنح المالية، وحوافز ضريبية. تهدف هذه البرامج إلى تشجيع الابتكار والنمو الاقتصادي في البلاد.
- **الأهمية:** توفر هذه البرامج دعماً مالياً مباشراً دون الحاجة إلى التخلي عن ملكية المؤسسة. كما أنها يمكن أن تشمل أيضاً استشارات فنية وإدارية.
- **التحديات:** قد تكون المنافسة للحصول على هذه التمويلات شديدة، كما أن الحصول على تمويل حكومي غالباً ما يتطلب إجراءات إدارية معقدة وطويلة.

8/- التمويل البنكي (القروض المصرفية):

- **الوصف:** في هذه المرحلة، قد تلجأ بعض المؤسسات الناشئة إلى القروض المصرفية لتغطية تكاليف التشغيل أو التوسع. يتطلب هذا النوع من التمويل غالبًا تقديم ضمانات وسداد على فترات محددة.
- **الأهمية:** القروض البنكية توفر رأس المال اللازم للنمو والتوسع، وهي تعتبر من الطرق التقليدية لتأمين تمويل المشاريع.
- **التحديات:** تكون القروض المصرفية غالبًا غير متاحة بسهولة في المراحل المبكرة من حياة المشروع بسبب المخاطر المرتبطة بالمؤسسات الناشئة. إضافة إلى ذلك، تتطلب القروض دفع فائدة والالتزام بجدول سداد قد يكون مرهقًا للمؤسسة الناشئة.

المبحث الثاني: إطلاق المؤسسات الناشئة وفق القرار 1275

تلعب الجامعات دورًا أساسيًا في دعم بيئة الابتكار والنمو الاقتصادي من خلال تفعيل التعاون بين المؤسسات الأكاديمية والصناعية. في هذا السياق، طور "إيسكوفيتش" نموذجًا يتسم بالعلاقة التفاعلية بين الجامعة والصناعة، والذي يسمح بنقل المعارف العلمية من الحقل الأكاديمي إلى البيئة الصناعية. تهدف هذه العلاقة إلى استخدام المعرفة المتاحة في الجامعات لحل المشاكل الاقتصادية في المجتمع. بذلك، لا تقتصر مهام الجامعة على التدريس والبحث فقط، بل تمتد لتشمل المساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال رعاية الابتكار والإبداع والمقاولاتية.

في هذا الإطار، تُعتبر الجامعة مصدرًا أساسيًا للابتكار، حيث يتمكن الطلاب، بفضل التكوين الأكاديمي والبحوث العلمية المتاحة لهم، من تطوير مهاراتهم والعمل في المجال المقاولاتي. إذ يُسهم الطلاب في تحويل المعارف التي اكتسبوها إلى منتجات جديدة، بالاعتماد على الدعم الهيكلي الذي تقدمه الجامعات، مثل حاضنات الأعمال التي تعمل على توفير تسهيلات وخدمات متنوعة، تساعد رواد الأعمال على تجسيد أفكارهم وتحويلها إلى مؤسسات ناشئة ناجحة. هذه الحاضنات تمثل بيئة حاضنة تدعم المراحل المختلفة لتطوير المشاريع المبتكرة، من الفكرة إلى التنفيذ، مما يساهم في تسريع عملية إطلاق الشركات الناشئة.

المطلب الاول: القرار 1275 في الجرائر ودوره في دعم الابتكار

في الجرائر، تلاحظ الحكومة جهودًا متزايدة لدعم الابتكار والمقاولاتية، وذلك من خلال عدة إجراءات تهدف إلى تشجيع الطلاب والشباب على الدخول في مجال ريادة الأعمال. من بين هذه الإجراءات المهمة هو القرار 1275، الذي يهدف إلى تعزيز إطلاق المؤسسات الناشئة ودعم المشاريع المبتكرة. يساهم هذا القرار في تيسير الإجراءات القانونية والإدارية المتعلقة بتأسيس الشركات الناشئة، مما يشجع الشباب على تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.

يشمل هذا القرار عدة آليات جديدة تساهم في إشراك الجامعات في دعم الابتكار. على سبيل المثال تم إدخال مشروع "شهادة/مؤسسة ناشئة" الذي يسمح للطلاب أو الخريجين بتأسيس مشاريع مبتكرة والحصول على شهادة رسمية تؤكد أنهم قاموا بتأسيس مؤسسة ناشئة. كما يتم منح شهادات براءة اختراع للمشاريع التي تساهم في تطوير تقنيات أو منتجات جديدة. يهدف هذا المشروع إلى تقديم الحوافز اللازمة للمبتكرين من أجل استثمار أفكارهم وإطلاق مشاريعهم الخاصة في سوق العمل.

***الاستراتيجية الجديدة لوزارة التعليم العالي في الجرائر:**

ضمن سياق تعزيز الابتكار والمقاولاتية، تعمل وزارة التعليم العالي الجزائرية على تنفيذ استراتيجية جديدة تهدف إلى إحياء دور الجامعات في المساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. تقوم الوزارة بتعزيز روابط التعاون بين الجامعات والمحيط الاقتصادي والاجتماعي المحلي، وذلك من خلال برامج تدريبية ومبادرات تهدف إلى إعداد الطلاب للانخراط في ريادة الأعمال. كما تسعى الوزارة إلى دعم المشاريع الناشئة من خلال تسهيل الإجراءات وتوفير بيئة تشجع على الابتكار في جميع المجالات، بما في ذلك التكنولوجيا، الصحة، والزراعة.

من خلال هذه الاستراتيجية، تُعزز الجامعات الجزائرية دورها كمراكز للإبداع والتطوير، حيث تُعد المكان الأمثل لتدريب الجيل القادم من رواد الأعمال. وتتمثل أهمية هذه الاستراتيجية في أنها تساهم في تكوين

جيل قادر على مواجهة تحديات سوق العمل وتقديم حلول مبتكرة للمشاكل الاقتصادية والاجتماعية التي يواجهها المجتمع الجزائري.

1/- دور الجامعات في تبني وتطبيق الابتكار:

الجامعات في الجزائر يمكن أن تتخذ من التطبيق العملي للابتكار مجاًلاً لتوجيه الطلاب في المشاريع الناشئة. يمكن أن يتضمن هذا تطبيقات فعلية للمشاريع التي ينشئها الطلاب ضمن أنشطة أكاديمية، مثل المشاريع البحثية التي تتعاون فيها الجامعات مع الشركات المحلية. يمكن أن تتحول بعض هذه المشاريع البحثية إلى منتجات تجارية أو حلول تقنية قابلة للتسويق، مما يعزز من التعاون بين المعرفة الأكاديمية والصناعة.

بهذه الطريقة، تصبح الجامعات مراكز دعم حقيقية لرواد الأعمال، وتساهم في تحفيز الابتكار وتطوير اقتصاد المعرفة في الجزائر، من خلال تفعيل جميع القدرات الموجودة في الحرم الجامعي وتوجيهها نحو خدمة المجتمع.

2/- تشجيع المبادرات بين الجامعات والشركات:

في إطار استراتيجيات تنفيذ القرار 1275، يمكن تعزيز التعاون بين الجامعات الجزائرية والشركات الخاصة. من خلال مبادرات البحث المشترك، يمكن للجامعات أن تساهم في حلول تكنولوجية ومشاريع مبتكرة تفيد السوق المحلي، مما يعزز من قدرة الشركات الناشئة على تقديم حلول مبتكرة. كذلك، يمكن أن توفر هذه المبادرات فرصاً للحصول على تمويلات مشتركة أو تطوير منتجات تجارية جديدة.

3/- التعاون بين القطاعين العام والخاص:

من النقاط المهمة التي يجب تسليط الضوء عليها في إطار القرار 1275، هو تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص. فبينما تقوم الحكومة بتوفير البنية التحتية القانونية والداعمة، فإن القطاع الخاص يعد شريكاً رئيسياً في تقديم الدعم المالي والموارد المادية للمشروعات الناشئة. تتجلى هذه الشراكة في برامج

التمويل والمشاريع المشتركة بين الجامعات والشركات الخاصة، والتي تساهم في تفعيل الابتكار وتطبيق الحياة العملية¹.

إضافة إلى ذلك، تعمل العديد من الشركات الخاصة على احتضان الأفكار المبتكرة من خلال برامج تعاون مع الجامعات.

4/- تشجيع ثقافة المقاولاتية في المجتمع الجامعي:

من المهم أيضًا أن نُشير إلى ضرورة ترسيخ ثقافة المقاولاتية في المجتمع الجامعي، كأحد أبرز أهداف الاستراتيجية الجديدة لوزارة التعليم العالي. يشمل ذلك تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لطلاب الجامعات لتعريفهم بالمفاهيم الأساسية لريادة الأعمال، بالإضافة إلى تقديم دراسات حالة عن رواد أعمال ناجحين. هذه البرامج تساعد الطلاب على فهم التحديات والفرص التي ستواجههم عندما يقررون بدء مشاريعهم الخاصة.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تُساهم الجامعات في إطلاق مسابقات ريادة الأعمال، حيث يتسنى للطلاب تقديم مشاريعهم الابتكارية والحصول على تمويلات أو استشارات من مستثمرين محليين ودوليين. هذا النوع من الفعاليات لا يقتصر على تحسين مهارات الطلاب فحسب، بل يعزز أيضًا من شعورهم بالمسؤولية تجاه المجتمع ويدفعهم للتفكير في حلول مبتكرة لمشاكل محلية.

5/- توسيع نطاق التواصل بين الجامعات والشركات:

من أجل تحقيق تكامل بين البحث الأكاديمي والابتكار الصناعي، يجب تعزيز التواصل بين الجامعات والشركات في الجزائر. يمكن أن يتم ذلك من خلال تنظيم ندوات بحثية وورش عمل مشتركة بين الأساتذة

¹ زحل حفاظ، لقوية سمير، "أهمية التوجه نحو الجامعة المقاولاتية ودعم الابتكار لتعزيز علاقة الجامعة بالمجتمع"، مجلة السلام للعلوم الإنسانية

الجامعيين والشركات المحلية والدولية، بهدف تبادل المعرفة وتقديم حلول تكنولوجية ومهنية للتحديات التي تواجه السوق الجزائري. هذا التعاون يساهم في تفعيل دور الجامعات كمراكز للابتكار و يتيح لها أن تكون أكثر ارتباطاً باحتياجات سوق العمل.

6/- تطوير برامج تعليمية وورش عمل مخصصة:

تستطيع الجامعات الجزائرية أن تقوم بتنظيم برامج تدريبية وورش عمل مخصصة لرواد الأعمال في مجالات مثل إدارة المشاريع ، والتسويق الرقمي ، و التمويل البديل ، و تطوير الأفكار الابتكارية . يمكن لهذه البرامج أن تكون بالتعاون مع المستشارين الدوليين أو الشركات الخاصة التي تعمل في مجال ريادة الأعمال . وهذا لا يقتصر فقط على الطلاب ، بل يمكن أن يشمل أيضا الخريجين الشباب اللذين يريدون أن يبدأوا مشاريعهم الخاصة.

7/- دعم المبادرات الريادية في المناطق النائية:

من الجوانب المهمة التي يجب تعزيزها في إطار القرار 1275 هو دعم المشاريع الريادية في المناطق النائية والبعيدة عن العاصمة. يمكن أن تكون هذه المناطق في حاجة إلى مشاريع مبتكرة تحل مشاكل محلية مثل تحسين البنية التحتية، الاستفادة من الموارد المحلية، و خلق فرص العمل.

المطلب الثاني: إجراءات موازية لتعزيز بيئة الابتكار

على الرغم من الجهود المبذولة عبر القرار 1275، إلا أن من المهم أن يتم تنفيذ إجراءات موازية أخرى لدعم بيئة الابتكار بشكل عام. من أبرز هذه الإجراءات:

1. تبسيط القوانين والإجراءات الإدارية المتعلقة بتأسيس الشركات، وتقليص البيروقراطية التي تساهم في تأخير إطلاق المشاريع.
2. توفير حوافز ضريبية للمشاريع الناشئة التي تعمل في مجالات التكنولوجيا أو الابتكار، وذلك لتشجيع المزيد من الشباب على الانخراط في ريادة الأعمال.

3. تشجيع البحث العلمي داخل الجامعات من خلال ربطه ارتباطاً وثيقاً مع احتياجات السوق، بحيث يمكن تحويل الاكتشافات العلمية إلى مشاريع قابلة للتطبيق في الحياة العملية.

4. تعزيز الثقافة الرقمية، خاصة في ظل التحولات التكنولوجية العالمية، بحيث يتوفر للطلاب الأدوات اللازمة للتفاعل مع التغيرات السريعة في السوق الرقمية.

1/-تعزيز دور الحكومة في دعم المؤسسات الناشئة:

بجانب الحكومة المركزية، يجب أن يكون للحكومات المحلية دور فاعل في دعم ريادة الأعمال على مستوى الولايات. فعلى المستوى المحلي، يمكن أن تساهم السلطات المحلية في توفير حوافز إضافية للمشاريع الناشئة التي تساهم في تطوير الاقتصاد المحلي. يمكن أن تشمل هذه الحوافز الإعفاءات الضريبية أو تقديم دعم مالي مباشر للمشاريع المبتكرة التي تساهم في خلق فرص عمل وتحسين البنية التحتية المحلية. كما يمكن للسلطات المحلية أن تساهم في تنظيم المتنديات والمعارض التي تجمع رواد الأعمال من مختلف الولايات لعرض مشاريعهم والتواصل مع المستثمرين والشركات الكبرى.

2/-تعزيز الروابط الدولية في ريادة الأعمال:

من بين الأمور التي ينبغي الإشارة إليها، هو تعزيز الروابط الدولية بين الجامعات الجزائرية والمؤسسات العالمية في مجال ريادة الأعمال. إن إقامة شراكات مع جامعات ومؤسسات ريادية دولية تساهم في إثراء التجربة الأكاديمية والمهنية للطلاب، حيث يمكنهم تبادل الخبرات والاطلاع على أفضل الممارسات العالمية. التعاون مع مؤسسات دولية يساهم في تنمية قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على التوسع في أسواق جديدة، ويمنح رواد الأعمال الجزائريين فرصاً للحصول على التمويل والتوجيه من مستثمرين دوليين¹.

¹ Daniel prokop, “University entrepreneurial ecosysteme and spinoff companies: configurations, developments and outcomes”, technovation, vol 107, September 2021, p 02.

3/-تحسين بيئة التمويل والاستثمار في الجزائر:

في إطار إطلاق المؤسسات الناشئة، من الضروري تحسين بيئة التمويل والاستثمار في الجزائر. على الرغم من وجود العديد من المبادرات الحكومية لتقديم التمويل للمؤسسات الناشئة، إلا أن التحديات المرتبطة بالاستثمار المحلي تظل حاضرة. من بين الحلول الممكنة هو تشجيع المستثمرين المحليين والدوليين على دخول السوق الجزائرية، من خلال تيسير الإجراءات والحد من البيروقراطية، بالإضافة إلى إقامة صناديق استثمارية خاصة لدعم المشاريع الناشئة في مختلف القطاعات. هذا النوع من الاستثمارات يمكن أن يسهم في توفير التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة في مراحلها المبكرة، ويشجع المزيد من رواد الأعمال على المخاطرة والانطلاق بمشاريعهم الخاصة.

4/-تحفيز الابتكار في القطاعات الصناعية الجديدة:

يمكن توجيه جزء من الاهتمام إلى تحفيز الابتكار في القطاعات الصناعية التي تشهد تطورًا في الجزائر. على سبيل المثال، في مجالات مثل الطاقة المتجددة، التكنولوجيا الحيوية، و الصناعات الرقمية، يمكن للمؤسسات الناشئة أن تلعب دورًا أساسيًا في تقديم حلول مبتكرة. من خلال القرار 1275، يمكن خلق برامج دعم تخصصية لهذه القطاعات، تتضمن التدريب التقني، و دعم البحث والتطوير، و تحفيز التعاون بين الجامعات والصناعات. هذه المبادرات تسهم في خلق بيئة مناسبة لاستثمار الأفكار المبتكرة وتحويلها إلى حلول عملية.

5/-تطوير قوانين الملكية الفكرية وحمايتها:

من الضروري أن تواكب الجزائر التطورات العالمية في مجال حماية الملكية الفكرية. المؤسسات الناشئة غالبًا ما تكون معتمدة بشكل كبير على الأفكار المبتكرة والمنتجات التي تطور تقنيات جديدة. وعليه، فإن تحديث قوانين حماية الملكية الفكرية سيؤدي إلى تشجيع الابتكار، حيث يشعر رواد الأعمال بالاطمئنان إلى أن أفكارهم ستكون محمية من السرقة أو الاستغلال غير المشروع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن توفير آليات قانونية مرنة لحماية حقوق الاختراعات والبراءات، مما يعزز الثقة في السوق المحلي.

6/- دور التكنولوجيا الحديثة في دعم الابتكار:

من المهم أيضًا أن يتم تسليط الضوء على دور التكنولوجيا الحديثة في دعم الابتكار داخل المؤسسات الناشئة. في عصر الثورة الرقمية، يمكن للمؤسسات الناشئة في الجزائر الاستفادة من التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، البلوك تشين، و البيانات الكبيرة (Big Data) لتطوير حلول مبتكرة. لهذا يجب توفير بيئة تدعم استخدام التكنولوجيا الحديثة والابتكار في عملية تطوير المنتجات والخدمات .

* ومنه إن إطلاق المؤسسات الناشئة في الجزائر وفقًا للقرار 1275 يشكل خطوة مهمة نحو تعزيز ثقافة الابتكار والمقاولاتية. ومع تزايد الجهود المبذولة من قبل الحكومة والجامعات، يمكن القول إن الجزائر على الطريق الصحيح نحو تطوير بيئة أعمال قادرة على دعم رواد الأعمال والمساهمة في تطوير الاقتصاد الوطني. ومع استمرار الدعم، سواء من خلال المشاريع الحكومية أو الشراكات الدولية، يمكن للمؤسسات الناشئة أن تلعب دورًا رئيسيًا في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز مكانة الجزائر على الساحة الاقتصادية العالمية.

المبحث الثالث: دليل المشروع

المحور الأول: تقديم المشروع

1. فكرة المشروع:

بدأت فكرة المشروع من خلال إجراء دراسة استطلاعية مع بعض الأولياء خاصة النساء العاملات

اللواتي يوجهن صعوبات ومشاكل من بينها:

- عدم توفر حضانة داخل مكان العمل وصعوبة متابعة أطفالهم بسبب الانشغال الكبير في العمل.
- الوقت (وقت خروج من العمل لا يتناسب مع وقت غلق الحضانات) وهذا مالم يساعد البعض منهم على جلب أطفالهم .
- انعدام الثقة في الآونة الأخيرة وهذا ما جعل الأولياء لا يكونون الثقة الكاملة في الحضانات الموجودة في خارج و يتبادر في أذهانهم مجموعة من الأسئلة (هل طفل بصحة جيدة ؟ هل نام ؟ هل أكل ؟ ...).
- لذا سنقوم بإنشاء حضانة أطفال في المؤسسات العمومية بالتطبيق الرقمي (حضانة أطفال ذكية) حيث يقوم هذا المشروع على حلول مبتكرة وناجعة من أجل القضاء على هذه المشاكل والصعوبات من بينها :

- يمكن الأولياء من التوازن بين احتياجات العمل ومتطلبات الأسرة .
- يساعدهم على انجاز مهامهم المهنية ومنحهم الراحة أثناء العمل .
- يعتمد هذا المشروع على تقنيات حديثة مثل: كاميرات المراقبة ذكية متصلة بالهاتف، تمكن الاولياء العاملين من متابعة أطفالهم من مكان العمل ، و كذلك تطبيقات تعليمية تفاعلية على الأجهزة اللوحية التي تساعد على نمو وتعلم الطفل كتطبيق لتعلم اللغات والحساب الذهني، و أيضا تم صنع تطبيق رقمي الملك الصغير حيث يستفيد منه الاولياء و العاملين من واجهات عملية مصممة بدقة لتلبية متطلباتهم اليومية.

2. القيم المقترحة:

في مشروع "حضانة ذكية في مكان العمل للوالدين"، يمكن تقديم القيم المقترحة للزبائن من خلال عدة عناصر رئيسية تتناسب مع احتياجاتهم وتوقعاتهم. وفيما يلي كيف يمكن تطبيق هذه العناصر:

- **الحدثة :** يقدم المشروع حلولاً مبتكرة لمشكلة رعاية الأطفال للوالدين العاملين، من خلال دمج التكنولوجيا الحديثة في خدمة الحضانة. لا يوجد عروض مماثلة لها من قبل، حيث يتم توفير متابعة ذكية للأطفال عبر تطبيقات على الهواتف المحمولة و توفير أنشطة تعليمية تفاعلية.
- **إنجاز المهمة:** يساعد المشروع الوالدين في إنجاز مهامهم المهنية دون القلق على رعاية أطفالهم حيث يمكنهم من متابعة أطفالهم بسهولة عبر الهاتف، مما يعزز إنتاجيتهم ويمنحهم راحة البال أثناء العمل.
- **التصميم:** تصميم الحضانة يعتمد على تلبية رغبات الوالدين وظروفهم الخاصة. على سبيل المثال، ستكون البيئة داخل الحضانة مريحة ومناسبة للأطفال في مختلف الأعمار، مع توفير تسهيلات مثل غرف للزيارة أو تواصل مباشر مع الموظفين.
- **السعر:** قد يتم تقديم أسعار تنافسية لخدمة الحضانة التي توفر راحة البال والجودة العالية، مما يجعلها في متناول مجموعة واسعة من الوالدين العاملين، خاصة في الشركات التي قد تقدم هذه الخدمة كجزء من مميزات العمل.
- **خفض التكاليف:** يساعد المشروع الوالدين في خفض تكاليف البحث عن رعاية أطفال، حيث يوفر لهم حلول قريبة وآمنة في مكان العمل بدلاً من الحاجة إلى البحث عن خدمات حضانة خارجية قد تكون مكلفة أو غير مرنة.
- **الحد من المخاطر:** يتم تقليل المخاطر من خلال تقديم ضمانات الأمان، مثل كاميرات المراقبة التي تمكن لوالدين من متابعة أطفالهم طوال اليوم، مما يحد من القلق والمخاوف المتعلقة بالرعاية.
- **سهولة الوصول:** يتم تسهيل الوصول إلى الخدمة عبر وجود الحضانة داخل مكان العمل أو بالقرب منه، مما يجعل من السهل على الوالدين الوصول إليها بدون الحاجة للذهاب إلى أماكن بعيدة.

- من خلال هذه القيم، يضمن المشروع توفير حلول عملية ومرنة تدعم راحة الوالدين وتلبي احتياجاتهم بشكل يتماشى مع ظروفهم الشخصية والمهنية.
- يمكن ان نخلق القيمة المضافة من خلال:
- تكنولوجيا متقدمة: استخدام تطبيقات ذكية لمتابعة الاطفال عن بُعد وتقديم أنشطة تعليمية مبتكرة.
- راحة ومرونة: توفير بيئة آمنة للطفل مع إمكانية وصول مرنة للوالدين ومراقبة مستمرة أثناء العمل.
- أمان وتوفر: رعاية بتكاليف أقل مقارنة بالخدمات التقليدية مع ضمان الأمان والصحة للأطفال.

3. فريق العمل:

- يتكون فريق المشروع من :
- الدكتور مداني بن شهرة : موجه و مرشد - أ. عماري : مساعد تقني
- الطالبة 01: سايح خلود، تخصص إدارة اعمال، قامت بدورات تدريبية في حاضنة الاعمال تيارت Techno Foster
- الطالبة 02: يحيوي يمينة تخصص إدارة اعمال قامت بدورات تدريبية في حاضنة الاعمال تيارت Techno Foster

4. اهداف المشروع:

أولاً: الأهداف التجارية حسب الآجال:

1. المدى القريب (0 – 12 شهراً):

- الأهداف التجارية:
 - إطلاق أول حضانة ذكية داخل مؤسسة عمومية كنموذج تجريبي.
 - استقطاب الحد الأدنى من الأطفال لتغطية التكاليف (مثلاً 20 إلى 30 طفلاً).

- بناء سمعة تجارية قوية داخل المؤسسة الأولى.
- تحسين جودة الخدمة من خلال ملاحظات أولياء الأمور.
- تقدير الحصة السوقية:
 - . استهداف مؤسسة واحدة من بين المؤسسات العمومية المتوفرة في المدينة/المنطقة.
 - . تقدير الحصة بـ 1% إلى 2% من السوق المحلي المستهدف.
- 2. المدى المتوسط (1 – 3 سنوات):
 - الأهداف التجارية:
 - التوسع إلى 3 إلى 5 مؤسسات عمومية إضافية.
 - تحقيق نمو سنوي ثابت في عدد المشتركين والإيرادات.
 - تطوير التطبيق الرقمي وتحسين الإدارة الذكية.
 - التوسع إلى المدن والولايات أخرى.
 - تقدير الحصة السوقية:
 - . استهداف تغطية ما بين 5% إلى 10% من المؤسسات العمومية في المدينة أو الولاية.
 - . استهداف إجمالي عدد أطفال يصل إلى 100–150 طفل موزعين على عدة مواقع.
- 3. المدى البعيد (أكثر من 3 سنوات):
 - الأهداف التجارية:
 - إنشاء شبكة حضانات ذكية على المستوى الجهوي أو الوطني.
 - توسيع نموذج العمل إلى القطاع الخاص أو الجهات المختلطة.
 - تحقيق استدامة مالية وربحية مرتفعة.
 - المساهمة في صياغة سياسات داعمة لرعاية الأطفال داخل المؤسسات.
 - تقدير الحصة السوقية:

. تغطية 15% إلى 25% من السوق المستهدف على المستوى الجهوي أو الوطني، مع إمكانية

الوصول إلى 500+ طفل.

. دخول سوق تنافسي لكن بميزة الابتكار و الرقمنة التي تعزز تموقع المشروع.

5. جدول زمني لتحقيق المشروع :

المراحل	المهمة الفردية	الوقت اللازم	النتائج الرئيسية (Key Results)
1	دراسة السوق وتحليل الحاجة	من 2 إلى 4 أسابيع	تقرير شامل عن عدد المؤسسات والأطفال المستهدفين فهم المنافسة
2	وضع نموذج العمل التجاري (Business Model)	أسبوع 1	جاهز CANVAS نموذج تحديد مصادر الدخل والتكاليف والشركاء
3	إعداد خطة مالية واستثمارية	1-2 أسابيع	تقدير الميزانية خطة التكاليف والتسعير والعائد المتوقع
4	الإجراءات القانونية والتصاريح	3-4 أسابيع	تسجيل النشاط رسميًا رخصة فتح الحضانة
5	تجهيز الفضاء بالأثاث والمعدات توفير شروط السلامة	3-5 أسابيع	تجهيز مقر الحضانة
6	توظيف وتدريب الطاقم العامل	شهر	فريق مؤهل تربويًا وإداريًا تنظيم دورات تدريبية
7	تطوير النظام الرقمي (التطبيق أو النظام تطبيق جاهز للتجريب - الداخلي)	4-6 أسابيع	إمكانية تسجيل وتتبع الأطفال رقميًا
8	حملة ترويجية واستقطاب أولياء الأمور	2-3 أسابيع	تسجيل أول دفعة من الأطفال كسب ثقة أولياء الأمور
9	الاطلاق الرسمي للحضانة	شهر - شهرين	بداية تشغيل المشروع فعليًا استقبال الأطفال وتقييم الأداء
10	المتابعة والتقييم المستمر	مستمر شهريًا	تقارير دورية تحسين مستمر للخدمة بناءً على الملاحظات

الوقت

المحور الثاني: الجوانب الابتكارية

-طبيعة الابتكارات:

بتموضع مشروع "الحضانة الذكية في المؤسسات العمومية" بين الابتكار السوقي والابتكار الجذري، نظرًا لأنه يستهدف سوقًا جديدًا نسبيًا (المؤسسات العمومية) باستخدام حلول رقمية وتقنية مبتكرة لكنها ليست بالكامل غير معروفة. ويتميز المشروع بدرجة متوسطة إلى عالية من عدم التأكد في السوق، مما يجعله مشروعًا ذا طابع تحويلي يتطلب إدارة دقيقة للمخاطر والموارد.

-مجالات الابتكارات:

1- الابتكار التكنولوجي: (Technological Innovation)

- استخدام تطبيق رقمي لتسيير الحضانة (التسجيل، الحضور، التقارير اليومية...).
- تواصل فوري بين الطاقم التربوي وأولياء الأمور عبر تطبيق الملك الصغير.
- الفائدة: رفع الكفاءة، تقليل الأخطاء اليدوية، تحسين الشفافية.

2- الابتكار في الخدمة: (Service Innovation)

- تقديم خدمة حضانة داخل مقر العمل العمومي، وهي غير تقليدية في هذا السياق.
- توفير رعاية تربوية مرنة حسب ساعات عمل الموظفين.
- الفائدة: تيسير حياة الموظفين، تحسين توازن الحياة/العمل، جودة رعاية أفضل.

3- الابتكار التنظيمي: (Organizational Innovation)

- إدماج نموذج PPP (شراكة بين القطاع العام والخاص) لتشغيل الحضانة.
- اعتماد هيكلة إدارية مرنة بإشراف تربوي وتقني مشترك.
- الفائدة: تقليل التكاليف، تحسين توزيع المهام، تحفيز العمل الجماعي.

4- الابتكار الاجتماعي: (Social Innovation)

- دعم الأمهات العاملات والموظفين من ذوي الدخل المحدود.
 - المساهمة في إدماج الأطفال مبكرًا في بيئة تربوية سليمة وأمنة.
- الفائدة: تقليل التوتر الأسري، تعزيز الاندماج الاجتماعي، عدالة في فرص التعليم المبكر.

5- الابتكار في نموذج الأعمال: (Business Model Innovation)

- عرض اشتراكات مرنة (جزئي، كامل، يومي، شهري).
- استثمار الفضاءات غير المستغلة داخل المؤسسات العمومية.

المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

1/- عرض القطاع السوقى:

السوق المحتمل:

السوق المحتمل هو مجموعة الأفراد أو المؤسسات التي قد تطلب خدمات "الحضانة الذكية في المؤسسات العمومية" بهدف تلبية حاجتها لرعاية الأطفال خلال ساعات العمل. هذه الفئة تشمل:

- الموظفين العاملين في الإدارات والمؤسسات العمومية، خاصة النساء.
- الشركات الخاصة التي تسعى إلى تقديم خدمات اجتماعية مرافقة لموظفيها.
- المؤسسات التعليمية مثل المدارس والجامعات، التي تضم طاقماً إدارياً وتربوياً بأعمار وظروف أسرية مختلفة.

ما يجذب هذه الفئات إلى خدمة الحضانة الذكية هو توفر الحضانة داخل أو قرب مقر العمل، مما يوفر الوقت ويعزز الإحساس بالأمان والراحة النفسية، إضافة إلى المرونة في أوقات الخدمة، وجودة المتابعة الرقمية لحالة الطفل اليومية.

السوق المستهدف: يمثل السوق المستهدف الفئة التي ستوجه إليها الخدمة فعلياً في المرحلة الأولى من المشروع، وهي تشمل خمس مؤسسات عمومية كبرى، تضم ما يقارب 500 موظف. وفق التقديرات، حوالي 150 طفلاً من هؤلاء الموظفين هم في سن الحضانة. هذا العدد يمثل السوق الحقيقي الذي سيتم العمل عليه ميدانياً في الانطلاقة.

- مبررات اختيار هذا السوق المستهدف:

- توافر المؤسسات العمومية في المدن والولايات، وسهولة تحديد الفئة المستهدفة.
- وجود حاجة حقيقية لدى الموظفين، خاصة الأمهات، لخدمة حضانة آمنة وقريبة من مقر العمل.
- وجود فضاءات غير مستغلة داخل بعض المؤسسات يمكن تحويلها إلى حضانة بسهولة.

- استقرار دخل الموظفين العموميين، مما يسمح باشتراك منتظم وثابت في الخدمة.
 - رغبة بعض المؤسسات في تحسين بيئة العمل وتقديم خدمات اجتماعية مراعية للأسرة.
 - إمكانية إبرام عقود مع الشركات الخاصة والمؤسسات التعليمية:
- يتضمن نموذج عمل المشروع إمكانية إبرام شراكات مباشرة مع الشركات والمؤسسات التعليمية، من خلال عقود جماعية أو تعاون طويل الأجل. يمكن أن تتخذ هذه العقود أشكالاً متعددة، مثل:
- عقد شراكة لاستضافة الحضانة داخل مقر الشركة أو المؤسسة.
 - عقد اشتراك جماعي يغطي عدداً من الأطفال التابعين لموظفي المؤسسة.
 - اتفاقيات تعاون مع الجامعات أو كليات علوم التربية لتنظيم أنشطة مشتركة.
- هذه الإمكانية تعزز قابلية المشروع للتوسع مستقبلاً نحو القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية، مما يزيد من فرص النجاح والاستدامة المالية.

2/- قياس شدة المنافسة:

- أي سلعة أو خدمة جديدة تدخل السوق الا وهي تواجه مجموعة من المنافسين سواء مباشرين او غير مباشرين.
- بما ان انشاء حضانة الأطفال داخل المؤسسات العمومية بالتطبيق الرقمي هي فكرة جديدة مبتكرة تستهدف السوق يمكن ان تتعرض الى منافسة غير مباشرة من حضانات وروضات الأطفال الموجودة في الوقت الحالي، نأخذ على سبيل المثال روضة الأطفال الشهيذة رحمانى مريم
- من نقاط قوتها : الاقدمية في المجال ، حصة سوقية جيدة ، جذب عدد كبير من العملاء.
- من نقاط ضعفها : نقص كفاءة مهنية لعاملين (كبر في السن) ، عدم اعتمادها على تكنولوجيا و تطبيقات لتسيير خدمات الإدارة ، بيئة غير محفزة لطفل.

3/- الإستراتيجيات التسويقية:

1- الموقع الإلكتروني الرسمي:

- وظائف الموقع: يعمل الموقع الإلكتروني كواجهة رقمية للحضانة حيث يمكن للآباء العثور على معلومات مفصلة حول الخدمات المقدمة (أنواع الرعاية، ساعات العمل، البرامج التعليمية، إلخ) بالإضافة إلى القيم والفلسفة التي تقوم عليها المؤسسة.

- تسهيل التسجيلات: يمكن للموقع تقديم نظام تسجيل عبر الإنترنت، مما يسمح للآباء بسهولة تسجيل أطفالهم، متابعة تواريخ الدفع، وإجراء المدفوعات عبر التطبيق، مما يبسط إدارة الأمور الإدارية.

- متابعة تطور الطفل: يتيح التطبيق للآباء متابعة تقدم أطفالهم، والحصول على تحديثات حول أنشطتهم اليومية، وتفاعلاتهم الاجتماعية، وتطوراتهم التعليمية، وهذا يعزز الرابط بين الآباء والحضانة ويضمن التواصل السلس.

- التواصل المباشر: يتيح الدردشة الفورية أو الإشعارات العاجلة التواصل المباشر والسريع بين الحضانة والآباء، سواء كانت هناك معلومات عاجلة أو تحديثات يومية.

- الوصول إلى الفعاليات: يمكن للآباء معرفة الفعاليات القادمة مثل الرحلات التعليمية، وأعياد الميلاد، أو الأنشطة الخاصة عبر التطبيق.

2- الشبكات الاجتماعية: استخدام منصات التواصل الاجتماعي:

- فيسبوك: استخدام صفحة فيسبوك لنشر المعلومات حول الأحداث، الأنشطة الجديدة المقدمة في الحضانة، وشهادات الآباء الراضين، والتفاعل المباشر مع المجتمع، و يتيح فيسبوك أيضاً الانضمام إلى مجموعات محلية حيث يمكن للآباء طرح الأسئلة أو مشاركة تجاربهم.

- إنستغرام: مشاركة الصور والفيديوهات للبيئة المحيطة بالحضانة، لحظات التعلم، وأنشطة الأطفال. وهو منصة بصرية مثالية لعرض أجواء الحضانة وأمنها، مما قد يقنع الآباء بجودة الخدمة المقدمة.

• يوتيوب: نشر مقاطع فيديو تعليمية، وشهادات من الآباء، ومقابلات مع أعضاء الفريق التعليمي. الفيديو هو وسيلة ممتازة للتواصل حول قيم الحضانة وجذب عملاء جدد من خلال عرض جوانب مختلفة من المؤسسة.

3- الإعلان المحلي: استراتيجيات الإعلان التقليدي:

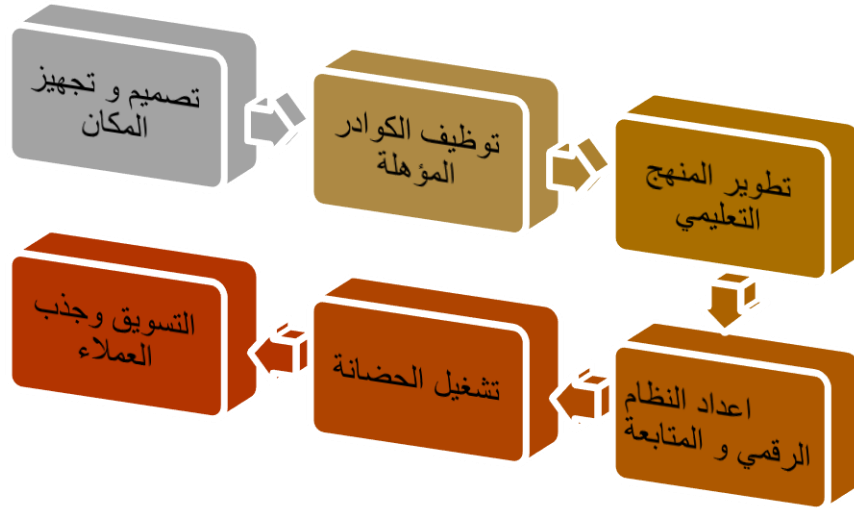
- منشورات ولافتات: توزيع المنشورات واللافتات أمام المستشفيات، والجامعات، والأحياء السكنية، المحلات التجارية المحلية، والأماكن التي يرتادها العائلات (مثل السوبرماركت، المدارس، الحدائق). تسمح هذه الطريقة بالوصول إلى جمهور محلي الذي يبحث عن حلول لرعاية الأطفال.

- الفعاليات المجتمعية: المشاركة في الفعاليات المحلية، المعارض أو المهرجانات العائلية للتواصل المباشر مع الآباء وعرض الحضانة عليهم، وهذا النوع من الفعاليات يساعد في بناء علاقة قرب وثقة مع العائلات وخاصة المؤسسات التي تريد هذا نوع من خدمات.

- التوصيات الشفوية: تشجيع الآباء الراضين على التوصية بالحضانة لأصدقائهم وزملائهم وشبكاتهم الاجتماعية. التوصيات الشخصية لها تأثير كبير، خاصة في قطاع رعاية الأطفال.

المحور الرابع: خطة الإنتاج والتنظيم

1- عملية الإنتاج:



مخطط لعملية الإنتاج

2- التمويل:

- سياسة الشراء:

تعتمد سياسة الشراء على تحديد الاحتياجات الدقيقة للحضانة، حسب طبيعة الخدمة وعدد الأطفال،

وتشمل:

- اقتناء دوري ومنظم حسب نوع المواد (يومي، شهري، موسمي).
- اختيار موردين ثابتين لضمان استقرار الجودة والسعر.
- الأولوية للشراء بالجملة لتقليل التكاليف.
- مراقبة دورية للمخزون لتفادي النقص المفاجئ.

- أنواع المشتريات:

أ. المواد الأولية اليومية:

- حفاظات، مناديل، صابون، معقمات.
- حليب، ماء، أدوات، أكل للأطفال، الأدوية.
- تُشتري بشكل دوري (أسبوعي أو كل 10 أيام).

ب. المواد واللوازم التربوية:

- أقلام، أوراق، دفاتر، ألواح تعليمية، ألعاب حسية.
- تُشتري بشكل فصلي أو نصف سنوي.

ج. التجهيزات:

- كراسي، طاولات، أسرة، كاميرات مراقبة، شاشات، أجهزة حاسوب، لوحات.
- تُشتري عند الانطلاق أو حسب الحاجة (مرة أو مرتين في السنة).

-تحديد أهم الموردين:

- موزعو مواد الأطفال بالجملة.
- شركات تجهيز الحضانات والمدارس.
- مكتبات كبرى لأدوات التربية.
- متاجر الأجهزة الإلكترونية، متاجر الأجهزة الكهرو منزلية.
- متاجر لوازم النظافة المتخصصة.
- يجب اعتماد موردين موثوقين، قريبين جغرافياً، يقدمون ضماناً وخدمة ما بعد البيع.

-سياسة الدفع:

- مورد جديد: دفع بنسبة 30-50% مقدماً، والباقي عند الاستلام.
- مورد دائم: إمكانية الدفع الآجل (15 إلى 30 يوماً).
- عقود سنوية: تفاوض للحصول على خصم في حالة الشراء المنتظم أو التعاقد المسبق.

-أوقات الاستلام:

- المواد اليومية: كل 7 إلى 10 أيام.
- اللوازم التربوية: كل 3 أشهر أو قبل بداية كل فصل.
- التجهيزات: دفعة واحدة عند بدء المشروع، ثم عند الحاجة أو التوسعة.

3-اليد العاملة:

يمكن لمشروع الحضانة الذكية في المؤسسات العمومية أن يخلق ما بين 8 إلى 10 مناصب عمل مباشرة في كل وحدة الحضانة، تشمل مربيات أطفال، مساعدات تربويات، مشرفة إدارية، عاملة نظافة، أخصائية نفسية و طبية بدوام جزئي، إضافة إلى تقني إعلام آلي حسب الحاجة. وتتطلب هذه المناصب يد عاملة مؤهلة، حيث يمكن استقطاب المربيات والمساعدات من خريجات مراكز التكوين المهني أو المعاهد التربوية، بينما يمكن توظيف المشرفات الإداريات وخريجات علم النفس من الجامعات أو وكالات التشغيل. كما يمكن الاستعانة باليد العاملة المحلية في المهام الخدمية مثل النظافة. ومن جهة أخرى، يتيح المشروع إمكانية اللجوء إلى المناولة في بعض الجوانب مثل خدمات التنظيف، الدعم النفسي، والصيانة التقنية، وذلك لتقليل الأعباء التسيير وتحقيق مرونة أكبر في التشغيل.

4-الشراكات الرئيسية:

- شراكات مؤسسية: تعاون مع المؤسسات العمومية (مدارس، إدارات، جامعات) لتوفير الفضاءات وتسهيل التراخيص.
- شراكات تربوية: مع مراكز التكوين والجامعات لتوفير مربيات مؤهلات، والتعاون مع أخصائيين نفسيين لدعم الأطفال.
- شراكات تقنية وبرمجية: مع مطورين وشركات رقمية لإنشاء التطبيق، وتركيب كاميرات ومعدات ذكية داخل الحضانة.
- شراكات تمويلية: مع بنوك، مؤسسات دعم المشاريع، وشركات خاصة للحصول على تمويل أو دعم مالي وخدماتي.

المحور الخامس : الخطة المالية

لمشروع حضانة ذكية خصائص متكاملة:

• عدد الأطفال المتوقع: 50 طفل

• عدد الموظفين: 17 موظف (مربيات، إداريين، تقنيين)

• نوعية الأجهزة الذكية: كاميرات مراقبة، حساسات أمان، أجهزة تسجيل صوت، تطبيق إدارة (جميعها)

• المكان: الحضانة ستعمل في مكان مؤجر وأيضًا داخل مؤسسات عمومية (نأخذ في الحسبان الخيارين)

• الخدمات الإضافية: تقديم وجبات، نقل أطفال، أنشطة تعليمية خاصة.

الجدول 1: الميزانية الافتتاحية لمشروع حضانة ذكية:

البند	الاحتياج	العدد	سعر الوحدة (دج)	السعر الإجمالي (دج)
تجهيزات الحضانة الذكية	كاميرات مراقبة، حساسات أمان، أجهزة تسجيل صوت، تطبيق إدارة	-	-	1,200,000
أثاث وألعاب تعليمية	أسرة، طاولات، كراسي، ألعاب تعليمية	50	15,000	750,000
معدات السلامة	طفايات حريق، أجهزة إنذار، أدوات إسعاف	10	20,000	200,000
رواتب أول شهر للموظفين	17 موظف (مربيات، إداريين، تقنيين)	17	40,000	680,000
تدريب وتأهيل الموظفين	دورات تدريبية وتأهيلية	17	10,000	170,000
تجهيزات مطبخ تقديم وجبات	أجهزة وأدوات المطبخ	-	-	300,000
مركبات نقل الأطفال (تأجير/شراء)	حافلات صغيرة أو سيارات نقل أطفال	2	600,000	1,200,000
تكاليف إعداد المكان (تأجير/تجهيزات)	تجهيز المكان سواء مؤجر أو ملك	-	-	1,000,000
مواد تنظيف وتعقيم	مستلزمات النظافة والتعقيم	-	-	100,000
تكاليف أخرى متنوعة مثل التأمين	مصاريف غير متوقعة أو إضافات	-	-	100,000
المجموع				5,700,000 دج

الجدول 2: التكاليف التشغيلية الشهرية للمشروع:

البند	الاحتياج	التكلفة الشهرية (دج)
رواتب الموظفين	17 موظف	680,000
فواتير الكهرباء والماء	استهلاك شهري	30,000
الإنترنت والاتصالات	اشتراك شهري	10,000
صيانة الأجهزة والمعدات	صيانة دورية	20,000
مواد تنظيف وتعقيم	مستلزمات النظافة	15,000
تكاليف الوجبات	تقديم وجبات للأطفال	75,000
تكاليف النقل	تشغيل مركبات نقل الأطفال	100,000
تكاليف التسويق والدعاية	حملات إعلانية ومواد ترويجية	30,000
مصاريف أخرى متنوعة	مصاريف غير متوقعة	20,000
المجموع		980,000 دج

الجدول 3: التكاليف والاحتياج لمشروع الحضانة الذكية:

الاحتياج	التكلفة (دج)
تجهيزات الحضانة الذكية (كاميرات، حساسات، تطبيق إدارة)	1,200,000
أثاث وألعاب تعليمية	750,000
معدات السلامة	200,000
تجهيزات مطبخ تقديم وجبات	300,000
مركبات نقل الأطفال	1,200,000
تجهيزات المكان (تجهيزات عامة)	1,000,000
مواد تنظيف وتعقيم	100,000
مصاريف أخرى متنوعة	100,000
المجموع	4,850,000

الجدول 4: اهتلاك الاستثمار لمشروع الحضانة الذكية مع تهيئة تقديرية:

البيان	قيمة الأصل (دج)	العمر الإنتاجي (سنوات)	قسط الاهتلاك السنوي (دج)
تجهيزات الحضانة الذكية	1,200,000	5	240,000
أثاث وألعاب تعليمية	750,000	7	107,143
معدات السلامة	200,000	5	40,000
تجهيزات مطبخ تقديم وجبات	300,000	6	50,000
مركبات نقل الأطفال	1,200,000	8	150,000
تجهيزات المكان (تجهيزات عامة)	1,000,000	10	100,000

المجموع	4,650,000	687,143
---------	-----------	---------

الجدول 5: الهيكل التمويلي لمشروع الحضانة الذكية

البيان	المبلغ (دج)	النسبة (%)
تمويل ذاتي	2,000,000	35.1
قرض بنكي	3,000,000	52.6
دعم حكومي / منحة	500,000	8.8
استثمارات أخرى	300,000	5.3
المجموع	5,800,000	100%

الجدول رقم 6: الإيرادات المتوقعة

البيان	عدد الوحدات	السعر الوحدوي (دج)	إجمالي الإيرادات (دج)
رسوم التسجيل	50	10,000	500,000
الرسوم الشهرية	50	30,000	1,500,000
خدمات نقل الأطفال	20	5,000	100,000
تقديم الوجبات	50	7,000	350,000
أنشطة تعليمية خاصة	30	4,000	120,000
المجموع الشهري			2,570,000 دج

الجدول رقم 7: إيرادات المشروع المتوقعة لمدة 5 سنوات

السنة 5 (دج)	السنة 4 (دج)	السنة 3 (دج)	السنة 2 (دج)	السنة 1 (دج)	البيان
3,123,851	2,975,096	2,833,425	2,698,500	2,570,000	رقم الأعمال
5%	5%	5%	5%	5%	نسبة النمو

-طريقة الحساب:

رقم الأعمال للسنة التالية = رقم الأعمال للسنة السابقة $\times (1 + \text{نسبة النمو})$

الجدول رقم 8: الميزانية التقديرية للمشروع

المبلغ (دج)	الخصوم	المبلغ (دج)	الأصول
3,000,000	قرض بنكي	1,000,000	نقدية في الحساب البنكي
2,000,000	تمويل ذاتي	3,500,000	معدات وتجهيزات
200,000	حسابات مستحقة الدفع	500,000	مخزون مواد تعليمية وألعاب
100,000	التزامات أخرى	1,000,000	عقارات (إن وجدت)
5,300,000	المجموع	6,000,000	المجموع

الجدول رقم 9: حسابات النتائج التقديرية مع ضريبة 19%

البيان	السنة 1 (دج)	السنة 2 (دج)	السنة 3 (دج)	السنة 4 (دج)	السنة 5 (دج)
إجمالي الإيرادات	2,570,000	2,698,500	2,833,425	2,975,096	3,123,851
التكاليف التشغيلية	980,000	1,029,000	1,080,450	1,134,472	1,191,195
الامهلاك السنوي	687,143	687,143	687,143	687,143	687,143
مصاريف أخرى	150,000	157,500	165,375	173,644	182,326
الربح قبل الضريبة	752,857	824,857	900,457	979,837	1,064,187
الضرائب (19%)	143,043	156,723	171,087	186,168	202,196
النتيجة الصافية (بعد الضريبة)	609,814	668,134	729,370	793,669	861,991

المحور السادس: النموذج الأول التجريبي

CrèchesGestApp x Consultations x Espace employés x Publication des not: x Fwd: - a_omari@uni x ocs.08 استشارة رقم 08 استشارة.pdf x + - x

← → ↻ http://localhost:4200/auth/forgot-password ☆

🔒 Débuter avec Firefox 📄 Eléments d'analyse du... 🌐 Google Traduction 🌱 جمن عبد الحميد احسانين 🛠 Authentification - Port... 📄 Credit Card Number G... 🧠 Perplexity 📄 earning 📺 Videos - D-ID >> 📄 Autres marque-pages

🔔 مرحبا بك على موقع دار الحضانة سيد(ة) عماري عبدالقادر أنت مسجل : مدير الموقع الإلكتروني للمؤسسة

🚪 خروج 📄 Accéder au Tableau de Bord

🏠 دار الحضانة

📊 قدرة الإستيعاب : 50 مقعدا | عدد الأطفال المسجلين : 11 | باقي 39 مقعدا

Logo

Bienvenu sur Crèche et Garderie

Veuillez entrer votre email pour réinitialiser votre mot de passe!

Utilisateur: Email*

🔄 Réinitialiser votre mot de passe

🔑 Connectez-vous plus tard

🔑 Se Connecter

العنوان : شارع... رقم تيارت | أرقام الهاتف : 0469999999 0469999999 0699999999 | البريد الإلكتروني : email@email.com

دار الحضانة: الأمير الصغير | © 2025 جميع الحقوق محفوظة

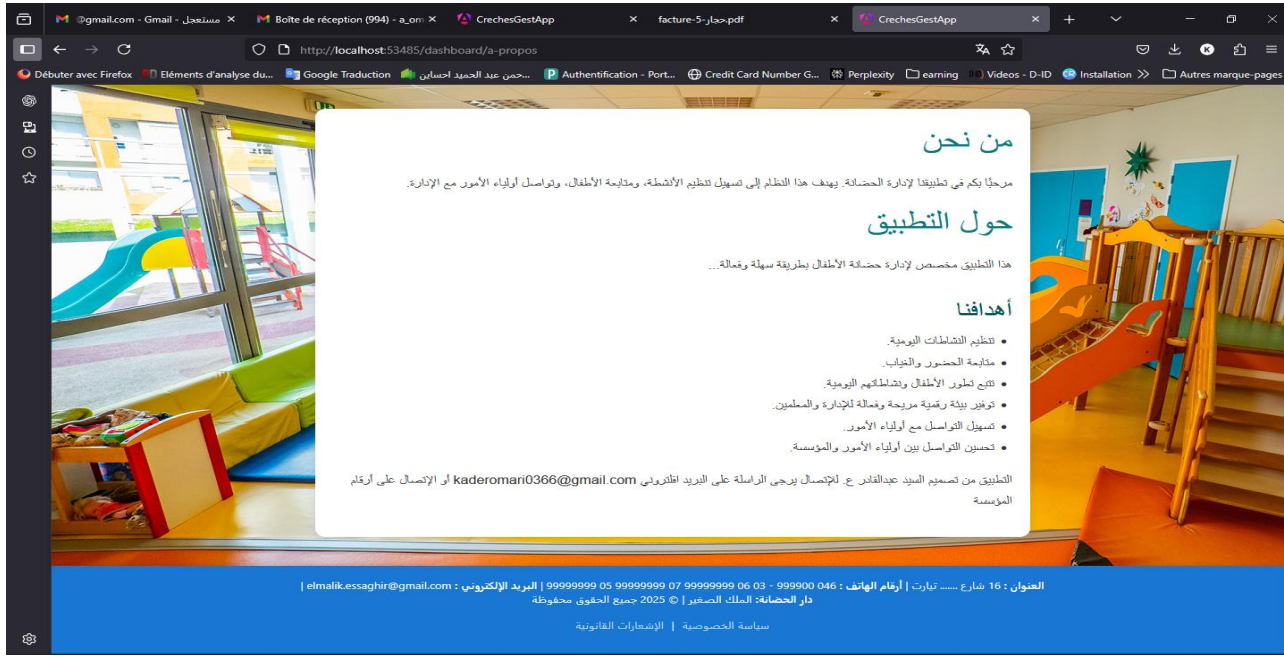
سياسة الخصوصية | الإشعارات القانونية

Activier Windows
Accédez aux paramètres pour activer Windows.

خلاصة الفصل:

في نهاية هذا الفصل، يمكن التأكيد على أن الجزائر أولت أهمية كبيرة لدعم المؤسسات الناشئة، حيث قامت بتوفير كل الظروف المناسبة وسنّ القوانين والإجراءات اللازمة لتحقيق ذلك. من بين هذه القوانين، جاء قرار 1275 لتعزيز ودعم المشاريع المبتكرة، وفتح آفاق واسعة أمام الشباب، لا سيما الخريجين من الجامعات الجزائرية، لتمكينهم من الحصول على شهادة براءة الاختراع وإطلاق مشاريعهم في السوق الوطني. يُعتبر هذا الإطار القانوني والدعم من العوامل الأساسية التي تسهم في تحفيز الابتكار وتنمية الاقتصاد الوطني من خلال دعم المبادرات والمشاريع الجديدة. كما يشمل المشروع دليلاً عملياً يوضح الخطوات والإجراءات اللازمة لتنفيذ الحضنة الذكية في المؤسسات العمومية، مما يسهل تطبيق النموذج ويضمن نجاحه.

الفصل الثاني



التحرير الإداري للتطبيق الملك الصغير:

تم تطوير تطبيق رقمي يحمل اسم "Le Petit Roi"، وهو أداة تسيير ذكية موجهة لتسهيل تسيير الحضانات داخل المؤسسات العمومية، من خلال توفير واجهات وخدمات رقمية مخصصة لكل فئة من مستخدميها: أولياء الأطفال، ومديري الحضانات. يهدف التطبيق إلى تحسين جودة التواصل، متابعة الأطفال، وتسيير العمليات اليومية الإدارية والتربوية بشكل رقمي فعال.

أولاً: واجهة الترحيب (الواجهة العامة للدخول):

تمثل واجهة الترحيب البوابة الأولى لاستخدام تطبيق "الملك الصغير"، حيث صُممت لتكون بسيطة عملية، وموحدة لكافة المستخدمين، سواء تعلق الأمر بالأولياء أو الموظفين. وتُعد هذه الواجهة نقطة الاتصال الأولى بين المستخدم والنظام الرقمي، وهي تضمن انتقالاً سلساً إلى الوظائف المناسبة حسب نوع الحساب، وذلك دون تعقيد أو خطوات زائدة.

1- مكونات الواجهة:

-عنوان رئيسي ترحيبي واضح:

يظهر في أعلى الشاشة شعار التطبيق مع عبارة ترحيبية مثل:

"مرحبًا بك في تطبيق *le ptite roi*، فضاءك الرقمي لتسيير ومتابعة حياة الطفل داخل

الحضنة".

- حقول تسجيل الدخول:

تتضمن الحقول التالية:

○ البريد الإلكتروني.

○ كلمة المرور.

○ زر "تسجيل الدخول".

-روابط مساعدة إضافية:

○ رابط "نسيت كلمة المرور؟": يمكن من خلاله استرجاع كلمة المرور عبر البريد الإلكتروني.

○ رابط "فتح حساب جديد": يظهر فقط للأولياء الراغبين في تسجيل أطفالهم لأول مرة، إذ أن

حسابات الموظفين تُنشأ من قبل الإدارة.

• الوظائف الخلفية المدمجة في هذه الواجهة:

• التعرف التلقائي على نوع الحساب: بعد إدخال البريد الإلكتروني وكلمة المرور، يتحقق النظام من قاعدة

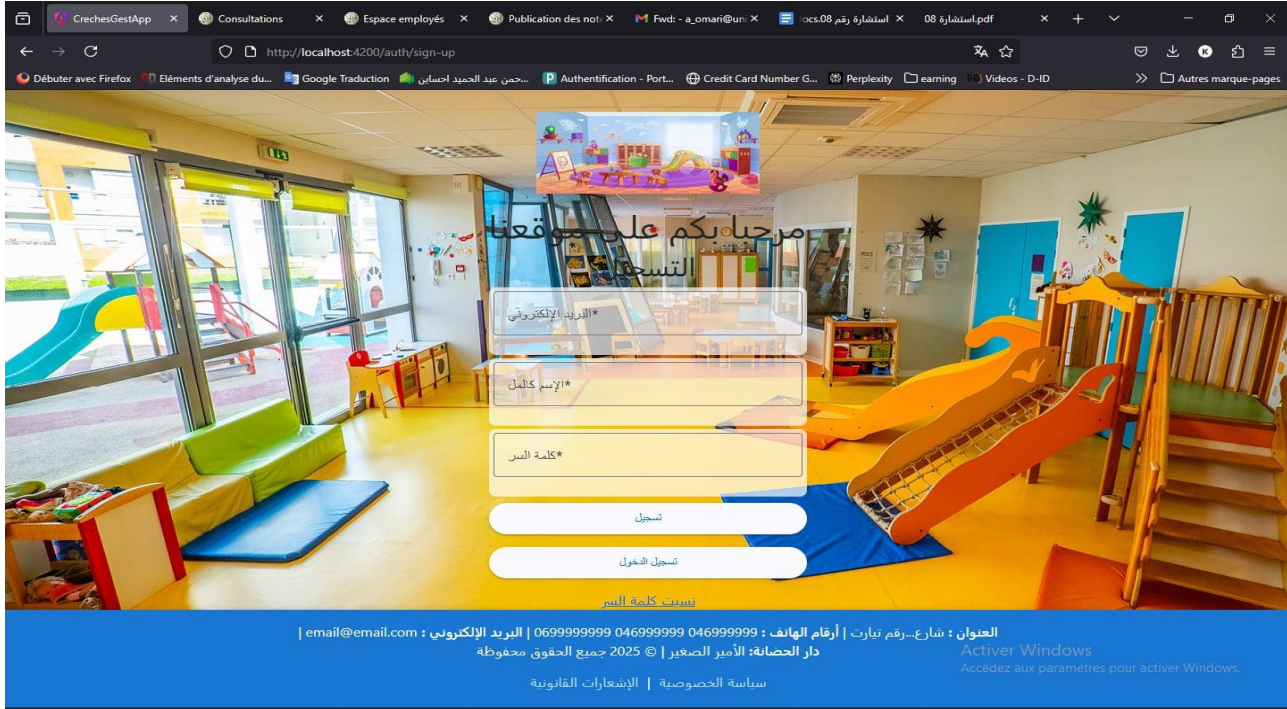
البيانات لتحديد نوع المستخدم (ولي، مدير، مربية،.....) ويوجهه تلقائيًا إلى الواجهة الخاصة به، دون

الحاجة لتحديد صفته يدويًا.

• التحقق من صحة المعلومات: يمنع النظام الوصول في حالة وجود خطأ في البريد أو كلمة المرور، ويُظهر

تنبيهًا واضحًا للمستخدم.

- الأمان: تعتمد هذه الواجهة على بروتوكولات حماية بيانات المستخدمين (HTTPS +) تشفير كلمات المرور لضمان الخصوصية).



ثانياً: واجهة ولي الطفل:

1. واجهة تسجيل الدخول واسترجاع كلمة المرور:

تمكن أولياء الأطفال من تسجيل الدخول باستخدام البريد الإلكتروني وكلمة المرور.

في حال نسيان كلمة السر، يتيح التطبيق ميزة "نسيت كلمة المرور؟"، حيث يتلقى الولي رابطاً عبر بريده

الإلكتروني لإعادة ضبطها.

2. واجهة تسجيل الطفل:

تتضمن البيانات التالية:

- الاسم الكامل للطفل
- تاريخ الميلاد

الفصل الثاني:

تطبيق رقمي لفكرة المشروع

- الوضع الصحي (أمراض مزمنة، حساسية، إلخ)
- سلوكيات خاصة (عادات نوم، طبيعة التغذية)
- ملاحظات أخرى.
- بعد تسجيل الطفل، يُطلب من الولي تسديد رسوم التسجيل عبر بوابة دفع إلكترونية آمنة.

The screenshot displays the 'CrechesGestApp' web interface. At the top, there's a navigation bar with various links and a login button. Below this, a banner for 'Dar el-Hizana' (دار الحضنة) is visible. The main section is titled 'ملفات الأطفال' (Children's Files) and 'المقاعد الباقية: NaN'. It features a registration form with fields for: الاسم (Name), الجنس (Gender), تاريخ الميلاد (Date of Birth), مكان الميلاد (Place of Birth), نوع المرض (Type of Illness), العنوان (Address), الهاتف (Phone), and البريد الإلكتروني (Email). Below the form is a table titled 'قائمة الأطفال المسجلين' (List of Registered Children) with columns for: الرقم (Number), الاسم واللقب (Name and Surname), تاريخ ومكان الميلاد (Date and Place of Birth), الجنس (Gender), اسم الأب (Father's Name), اسم و لقب الأم (Mother's Name and Surname), نوع المرض والأدوية المستعملة (Type of Illness and Medications Used), العنوان (Address), الهاتف (Phone), and العنوان الإلكتروني (Email Address). The table contains one entry for a child named 'محمد خاز' (Mohammed Khar).

الرقم	الاسم واللقب	تاريخ ومكان الميلاد	الجنس	اسم الأب	اسم و لقب الأم	نوع المرض والأدوية المستعملة	العنوان	الهاتف	العنوان الإلكتروني
1	محمد خاز	2021-12-21 / تيارت	ذكر	خالد	طبيب خديجة	لا شيء	0662095353	تيارت	khaledh@gmail.com

ثالثًا: واجهة مدير الحضنة (لوحة الإدارة):

1. واجهة تسجيل الدخول للمدير:

تُخصص لمستخدم بصلاحيات مدير، مع اسم مستخدم وكلمة سر مميزة.

2. واجهة إدارة الأطفال:

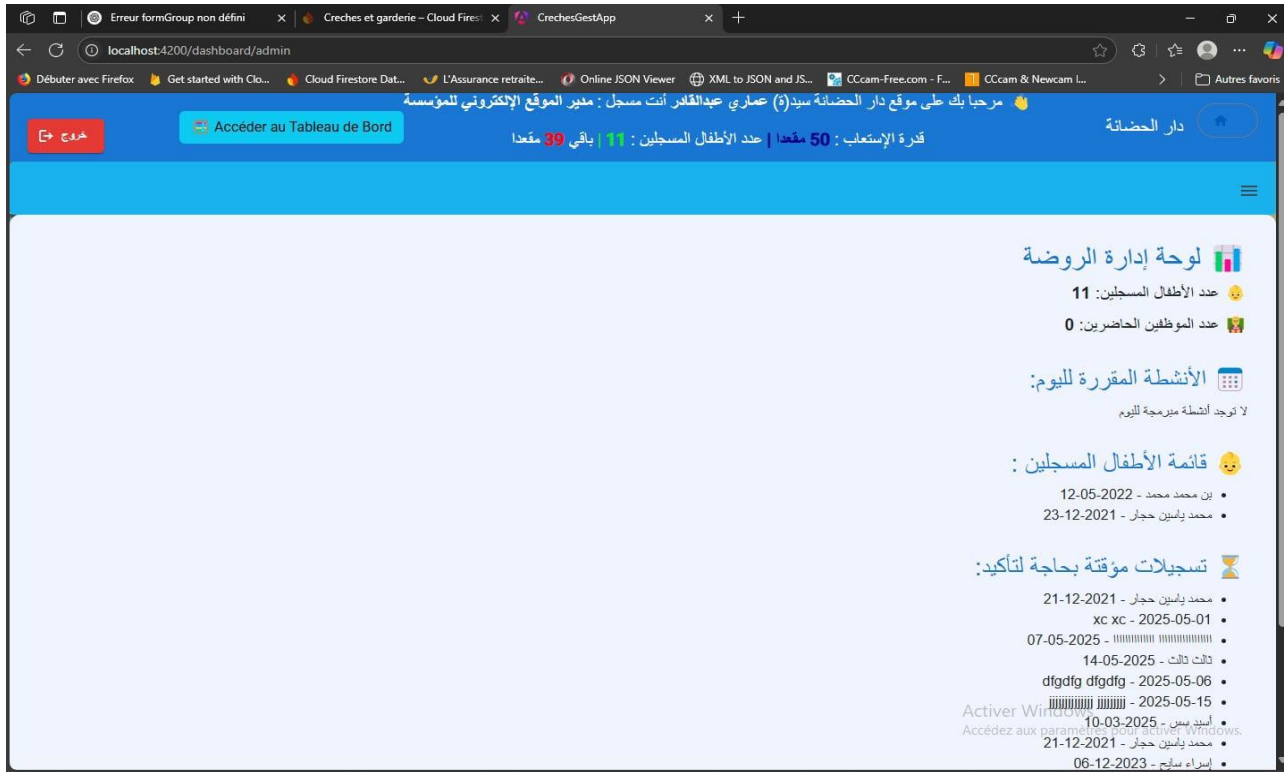
عرض قائمة كاملة بأسماء الأطفال المسجلين.

تصنيفهم إلى: مسجلين رسميًا / تسجيل مؤقت / في انتظار الدفع.

عند إتمام الدفع، يُفعّل الحساب ويُدرج الطفل ضمن القائمة الرسمية للمسجلين

إذا لم يتم الدفع، يُعتبر التسجيل "مؤقتًا" ويُدرج في قائمة خاصة لدى الإدارة.

إمكانية تعديل بيانات الطفل، حذف أو نقل الملفات.



رابعاً: واجهة تسير الموظفين:

- هذه الواجهة تختلف بحسب دور الموظف، لكنها تبدأ جميعها بشاشة دخول موحدة، وبعدها تظهر لوحة تحكم خاصة بكل وظيفة.

شاشة الدخول:

- يُطلب من الموظف إدخال بريده المني وكلمة المرور، ثم اختيار صفته: مدير، مربية طبية أو.....
- يمكن إضافة أو حذف موظف (مربية ، عامل النظافة....)
- جدول المهام اليومية حسب الفرق.
- عرض حضور وغياب كل موظف، وتقييم أدائه.
- تمكّن الأفراد المهتمين بالعمل في الحضانة من إرسال طلباتهم.

تطبيق رقمي لفكرة المشروع

-الاسم الكامل.

-تاريخ الميلاد.

-المستوى الدراسي.

-نوع التكوين (مربية، مساعد تربوي، إدارة، نظافة، إعلام آلي) ..

-الخبرات السابقة.

- تحميل ملف السيرة الذاتية.

- رقم الهاتف والبريد الإلكتروني.

لوحة تحكم الموظفين

مرحباً بك على موقع دار الحضانة سيد(ة) عساري عبدالقادر أنت مسجل : مدير الموقع الإلكتروني للمؤسسة
 فترة الإستيعاب : 50 مقعدا | عدد الأطفال المسجلين : 11 باقي 39 مقعدا

تسجيل العمال

البحث حسب الاسم أو البريد...

*اللقب	*الاسم	*البريد الإلكتروني	*الهاتف	*المكان	*تاريخ الميلاد
*تاريخ التوظيف	*المؤهّل	عدد سنوات خبرة 0	*الحالة	*الرابط	*التخصص

نوع المقعد * الرتبة * الوظيفة * Administrateur ☐

إضافة موظف

قائمة الموظفين

الإجراء	البريد الإلكتروني	الوظيفة
Activer Windows Accéder aux paramètres pour activer Windows		

خامسا: واجهة النشاطات

فعاليات التي تكون داخل الحضانة بمشاركة أطفال وتنمية حب معرفة لديهم والقضاء على ملل الطفل

وكذلك تقوية نشاطهم البدني والذهني ومن بينها الأنشطة اليدوية ، القراءة، لعبة الغميضة ، إحياء

المناسبات الدينية و.....

يُمكن للولي عبر هذه الواجهة:

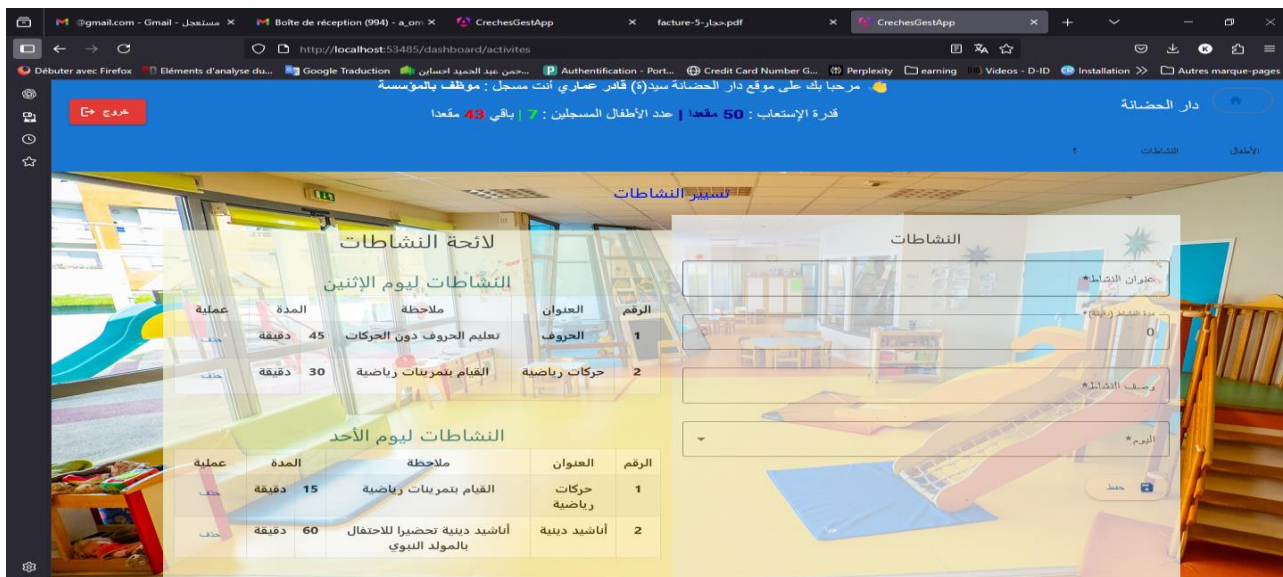
مشاهدة الجدول الزمني اليومي للأنشطة.

تلقي إشعارات حول وجبات الطفل، أوقات نومه، مشاركته في الأنشطة.

الاطلاع على تقارير مصغرة تصدرها المربية.

رؤية صور أو فيديوهات قصيرة (في حال توفر الإذن).

نوع النشاط	مدة النشاط	مستوى النشاط
إحياء أي ذكرى إما وطنية أو دينية	على الأقل تكون ساعة	ذكر أهم فعاليات التي تكون في النشاط



-الفوترة:

فاتورة التوصيل : فاتورة خاصة بتوصيل الطفل الى البيت.

فاتورة تغذية خاصة : و هذه فاتورة تحسب على الوالدين إذا كان الطفل (ولدهم) مريض بمرض في هذه الحالة يتطلب واجبات خاصة به.

-واجبة المربية:

المربية مسؤولة عن تسجيل الحياة اليومية للطفل داخل الحضانة.

يمكنها إدخال معلومات عن حضور الطفل، ما أكله، كم نام، النشاطات التي شارك فيها، وأي أعراض صحية لاحظتها.

ترسل المربية تقارير يومية للأولياء وتستقبل ملاحظاتهم أو استفساراتهم.

• تقييم شهري لكل طفل: يتضمن الملاحظة النفسية، التواصل الاجتماعي، ومهاراته.

• ملاحظات فردية: لكل طفل يوميًا حسب تصرفاته وسلوكه.

• تنبيهات إدارية: يمكنها إرسال ملاحظات للإدارة في حال وجود تجاوزات أو ملاحظات خاصة.

أما فيما الطبية و الاخصائية النفسية : يكون بينهم و بين الحضانة عقد يتم اللجوء عند إقتضاء الحاجة و يكمن

دورهم في :

-تتبع الحالة الصحية للأطفال.

-القيام بتسجيل أي أعراض أو حالات صحية، وتكتب التوصيات الطبية أو تقارير المتابعة.

كما يمكنها رفع سجلات التطعيمات، تنبيه الإدارة في حالة وجود خطر صحي، أو مراسلة الأولياء بشأن الحالات الفردية.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا التطبيق، يتم اعتماد تسيير رقمي شامل لحضانة الأطفال في المؤسسات العمومية، حيث يستفيد كل من الأولياء والمديرين من واجهات عملية مصممة بدقة لتلبية متطلباتهم اليومية. كما تعزز ميزة التوظيف فرص إدماج الكفاءات المحلية، مما يجعل من "Le Petit Roi" مشروعًا رقميًا متكاملًا يجمع بين الخدمة، الجودة، وسهولة التسيير.

الخاتمة

خاتمة :

في ختام هذه المذكرة، توصلنا إلى أن مشروع "الحضانة الذكية داخل المؤسسات العمومية" يُعد من المشاريع الاجتماعية ذات البُعد الاقتصادي، التي تستجيب لحاجيات واقعية متزايدة داخل بيئة العمل، خاصة في ظل تزايد عدد النساء العاملات وضرورة التوفيق بين الحياة المهنية والحياة العائلية. وقد أظهرت الدراسة، من خلال تحليل السوق والموارد البشرية والتنظيمية، أن هذا المشروع قابل للتجسيد ويُمكن أن يُحقق أثرًا إيجابيًا على مستوى المؤسسات العمومية من حيث تحسين الأداء المهني، رفع الإنتاجية، وتوفير بيئة عمل مريحة ومستقرة.

كما أن إدماج البُعد الذكي والتكنولوجي يُمثل نقطة قوة حقيقية من خلال تسهيل التواصل، تحسين المتابعة اليومية للأطفال، وتوفير خدمات رقمية حديثة تسهّل الإدارة وتُعزز ثقة الأولياء.

• التوصيات:

- تشجيع المؤسسات العمومية على إدماج فضاءات حضانة ضمن هياكلها الداخلية أو عبر شراكات مع مبادرين خواص.
- توفير دعم إداري وتشريعي للمشاريع الاجتماعية المرتبطة بالطفولة، من خلال تسهيلات في التراخيص وتحفيزات ضريبية.
- الاستثمار في التكوين النوعي للمربيات والعاملات في مجال الحضانة لضمان جودة الخدمة المقدمة.
- تعزيز الرقمنة عبر تطوير منصة أو تطبيق ذكي لتسيير الحضانة وربط الأولياء بالإدارة بشكل آني وفعال.
- توسيع المشروع تدريجيًا ليشمل أكبر عدد ممكن من المؤسسات، مع مراعاة خصوصيات كل بيئة عمل.

- إدماج مختصين نفسيين وتربويين في الهياكل لضمان مرافقة الأطفال من مختلف الجوانب، خصوصًا الحالات الخاصة.

قائمة المصادر والمراجع:

1. هاشيم نبيلة، مومني، مريم، عبد القادر. (2022). "الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة." مجلة إدارة المنظمات والاستراتيجيات (IMOS)، الجزائر، المجلد 01، العدد 04، ص. 49.
2. على البخيتي، سليمة بوعويينة " المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات"، مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، المجلد 12 ، العدد 04 ، أكتوبر 2020 ، ص 5
3. سميحة بوعيني، آسية كرومي، "دراسة تقييمية لواقع تمويل وتنشيط المؤسسات الناشئة"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 07 ، العدد 03 ، 2021 ، ص 6.
5. يوسف حسين، إسماعيل صديقي، "دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 08 ، العدد 01 ، 2021 ، ص 71.
6. بن ذهبية جغدم، عبد القادر فنينخ، "الاستراتيجية التشريعية لتوفير البيئة الملائمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر"، مجلة القانون، الجزائر، المجلد 10، العدد 01، 2021، ص 65.
7. جليلة بن عياد، "دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية"، مجلة الدراسات القانونية، المجلد 08، العدد 01، 2020، ص 159.
8. محمد السبتي، "فعالية رأس مال المخاطر في تمويل المؤسسات الناشئة"، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2009، ص 10
9. كمال مطهري، "المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة في الجزائر: مفاتيح اقتصادية لتحقيق تنمية مستدامة"، مجلة إضافات اقتصادية، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2023، ص 130

10. مروة رمضاوي، كريمة بوقرة، "تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر: نماذج لشركات ناجحة عربيا"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 179
11. نوركو هو. آر، محمد أكبار. د، "خصائص الشركات الناشئة واستراتيجياتها: تحليل لشركات ناشئة في مجال الموضة في إندونيسيا"، المجلة الدولية للهندسة والتكنولوجيا، المجلد 07، العدد 02، 2018، ص 44.
12. منى بسويح، ياسين ميموني، سفيان بوقطاية، "واقع وفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية"، الجزائر، المجلد 7، العدد 3، 2020، ص 407 – 408
13. كريمة زيدان، رندة سعدي، "شبكة الاستثمار الملائكي كآلية حديثة لتمويل ومرافقة المؤسسات الناشئة، كتاب جماعي دولي محكم بعنوان "إشكالية التمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة جيجل -الجزائر، أفريل 2021، ص 93.
14. الشريف ريجان، بومود ايمان، "بورصة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة : أحدث مصدر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مداخلة موجهة للملتقى الدولي حول 'سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات : دراسة حالة الجزائر والدول النامية'، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 21 و 22 نوفمبر 2019، ص 04
17. عيسى حجاب، وهيبه عيشاوي، "دور المستثمرين الملائكة في تمويل المشاريع المقاولاتية"، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، الجزائر، المجلد 04، العدد 02، 2019، ص 26

18. مريم بن جيمة، نصيرة بن جيمة، فاطمة الوالي، "آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر"،

حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 07، العدد 03، 2020،

19. زحل حفاظ، لقويرة سمير، "أهمية التوجه نحو الجامعة المقاولانية ودعم الابتكار لتعزيز علاقة

الجامعة بالمجتمع"، مجلة السلام للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد 2، 2023،

ص165 ص 526.

Rania tegaoua, bouchamachouam," les startups en algerie, un axe strategique a l'ére de l'orintation ver l'économie digitale, étude analytique et exploitoire ", revue abaadiktussadia, vol 13, n 01,2023, 456

Aicha BEKADDOUR, "Start-up écosystème d'accompagnement en Algérie, annales de l'universités de Béchar en sciences économiques ", vol 07, n 03, 2020.p 534.

Low, M & MacMillan, I, Entrepreneurship, past research and future challenges, J, Manag, 1988, 139- 161

Deira Abdelhafid, « Les startups à l'ère des nouvelles technologies : état des lieux des startups numériques en Algérie », revue nouvelle économie, vol 13, n°02, 2022, p 861 Daniel prokop, ,“University entrepreneurial ecosysteme and spinoff companies: configurations developments and outcomes”, technovation, vol 107, September 2021, p 02

1/- شرائح العملاء Customer Segments	4/- علاقات العملاء Customer Relationships	2/- القيمة المقترحة Value Proposition	6/- الأنشطة الرئيسية (Key Activities):	8/- الشراكات Key Partnerships
- الأطفال (0 إلى 6 سنوات). - موظفو المؤسسات العمومية. - أولياء الأمور العاملين في المؤسسات العامة.	- تواصل شفاف ومنتظم من خلال تقارير، صور، وفيديوهات دورية. - اجتماعات دورية لمتابعة الاحتياجات وتقديم الدعم. - دعم مستمر ومتوافر للرد على الاستفسارات وتقديم المساعدة. - تنظيم فعاليات تفاعلية لجمع التغذية الراجعة وتشجيع المشاركة.	- توفير رعاية آمنة وموثوقة للأطفال وأولياء الأمور. - تقديم برامج تعليمية مبكرة ومحفزة. - خلق بيئة تربوية داعمة للنمو الشامل للطفل. - مرونة في أوقات الرعاية لتلبية احتياجات الأسر المختلفة. - دعم التوازن بين الحياة المهنية والعائلية للأسر.	- رعاية وتعليم الأطفال. - استقبال الأطفال ومراقبتهم. - تنظيم و تطوير أنشطة تعليمية وتنموية. - التواصل مع الأهل. - تنظيم الاجتماعات الدورية. - إعداد تقارير تطور الأطفال. - الرد على استفسارات الأهل. - إدارة العمليات اليومية. - تنظيم جداول الموظفين. - إدارة التسجيلات. - متابعة الفوترة والمدفوعات.	- موردي المعدات التعليمية من الشركاء الأساسيين للحضانة لضمان انها تمتلك الأدوات اللازمة للتعلم و تطوير الطفل من : -موردو الكتب و المواد التعليمية . - موردي معدات الأمان لضمان توفير معدات امنة مثل : حواجز الأمان . - الشركات المحلية: تعد من شركاء استراتيجيين بتنوع مصادر الدخل و تقديم مزايا إضافية لاهل. - شراكات للتدريب المستمر : وهي التي لديها اقسام موارد بشرية او تدريب من اجل تقديم برامج تدريب مستمر لموظفي الحضانة لضمان تطويرهم المهني. - الحكومة : تعتبر الحكومة شريكا مهما لضمان الامتثال القانوني و التنظيمي لدار الحضانة بالإضافة الى تسهيل تطويرها. - الشهادات و التراخيص : للعمل بشكل قانوني يجب على الحضانة الحصول على الشهادات و التراخيص التي تضمن لها انها تلتزم بمعايير الأمان ، و الصحة و التعليم.
	3/القنوات Channels -موقع إلكتروني يعرض معلومات شاملة عن الخدمات، التسجيل، والأسعار. -استخدام منصات التواصل الاجتماعي لنشر المحتوى والتفاعل. -إعلانات محلية عبر منشورات، لافتات -تشجيع التوصيات الشفوية بين العملاء.	-تقليل معدلات الغياب عند الموظفين بسبب مشاكل رعاية الأطفال. -بيئة تضمن رفاهية أطفال مع تمكين الموظفين من تركيز على عملهم دون قلق. -تحسين إنتاجية الموظفين في المؤسسات عبر توفير حلول رعاية فعالة. - إدارة مهنية تضمن جودة الخدمة واستمراريتها.	7/- Key الموارد الرئيسية Resources - الطاقم المؤهل المعلمون - المساعدون الصحيون - أطباء نفسيون - الطاقم الإداري - المساحات المادية - البناء الأمان - المساحات المجهزة للعب والتعلم - المعدات التعليمية - التكنولوجيا - برامج الإدارة - تطبيقات الهاتف المحمول - الشراكات - أطباء أطفال - أطباء نفسيون - مختصو تنمية الطفل -شراكات مع المدارس والمؤسسات التعليمية	
5/-مصادر الإيرادات Revenue Streams : -رسوم التسجيل الشهرية: المرتبطة برعاية الطفل (الاستقبال اليومي ، المراقبة..). -رسوم التسجيل السنوية. -رسوم إضافية : الوجبات الخاصة لطفل ، برامج تعليمية مثل الموسيقى مقابل مبلغ اضافي . - الرحلات التعليمية : تنظيم رحلات مدرسية مثل : زيارة المتاحف ، الحدائق ، وورش العمل و يتم فرض رسوم إضافية لهذه الرحلات. - العقود مع الشركات .			9/-هيكل التكاليف Cost Structure : -رواتب الموظفين. -رواتب المرتبين، المساعدين، الأطباء، والإداريين -مصاريف البنية التحتية -إيجار، صيانة، تجهيزات، معدات تعليمية -تكاليف التشغيل. -مستلزمات مدرسية، طعام، أمان، تأمينات، إدارة -التسويق والإعلانات. -إعلانات محلية، موقع إلكتروني، تواصل اجتماعي، فعاليات. - فاتورة الانترنت. -فواتير الكهرباء و الماء.	

ملخص:

تهدف هذه المذكرة إلى دراسة مشروع إنشاء حضانة ذكية داخل المؤسسات العمومية باعتباره مشروعًا ذا طابع اجتماعي-اقتصادي، يستجيب لحاجة متزايدة لدى الموظفين خاصة النساء العاملات، إلى فضاءات آمنة وموثوقة لرعاية أطفالهم خلال ساعات العمل. يركز المشروع على مفهوم "الذكاء" من خلال دمج حلول رقمية مبتكرة في تسيير الحضانة، مثل التطبيقات الإلكترونية للتواصل بين الإدارة والأولياء، ونظام المراقبة الذكية، وتسيير الموارد البشرية واللوجستية عبر منصة رقمية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الافتراضي الاستنتاجي، حيث تم الانطلاق من فرضيات منطقية حول الحاجة لهذه الخدمة، وتحليل إمكانيات تنفيذها من خلال دراسة السوق، الموارد البشرية، الجوانب التقنية، التنظيمية والمالية، إضافة إلى الاستراتيجية التسويقية المقترحة.

أظهرت نتائج الدراسة أن المشروع يتمتع بجدوى واقعية، ويمثل فرصة واعدة لتحسين مناخ العمل داخل المؤسسات العمومية، إلى جانب خلق مناصب شغل جديدة، والمساهمة في دعم التوازن بين الحياة المهنية والعائلية للموظفين.

Abstract:

This thesis aims to explore the feasibility of establishing a **smart daycare within public institutions**, as a project with both social and economic dimensions. It addresses the growing need among employees—especially working mothers—for a safe and reliable childcare space during working hours.

The project is based on the integration of innovative digital solutions, such as a management mobile application, intelligent monitoring systems, and a digital platform for administrative coordination.

The study followed a **hypothetical-deductive approach**, analyzing the potential market, required human resources, technical and organizational aspects, financial viability, and the proposed marketing strategy.

Findings show that the project is realistically feasible and represents a valuable opportunity to improve workplace conditions, generate new job opportunities, and promote a better balance between professional and family life.