

الإبتكار في القطاع العام بالشراكة مع المؤسسات الناشئة بين التجارب الدولية والتجربة الجزائرية

**Innovation in the Public Sector through Partnerships with Startups:
International Experiences and the Algerian Case**عمر هارون^{1*}، محمد بلقاسم فيسة²¹ جامعة يحيى فارس المدية (الجزائر)، haroun.omar@univ-medea.dz² جامعة يحيى فارس المدية (الجزائر)، belkacemfissa.mohamed@univ-medea.dz

تاريخ النشر: 2026/06/ 01

تاريخ القبول: 2026/04/ 26

تاريخ الاستلام: 2025/12/ 01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور المؤسسات الناشئة في تعزيز الابتكار داخل القطاع العام، من خلال إستعراض مجموعة من التجارب الدولية الرائدة في كل من هولندا، كندا، والبرازيل، لاستخلاص أفضل الممارسات و الاستفادة منها في التجربة الجزائرية، و اعتمدت الدراسة لتحقيق ذلك على المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت النتائج إلى أن برامج الشراكة بين القطاع العام والمؤسسات الناشئة تمثل آلية فعالة لتحسين جودة الخدمات العامة، ونشر ثقافة الإبتكار داخل الهيئات العمومية، وإستنادا إلى تحليل التجارب الدولية، تقترح الدراسة مجموعة من التوصيات لتطوير هذه البرامج في الجزائر، أهمها إرساء إطار مؤسسي مستدام للإبتكار العمومي، وتوسيع الشراكات بين القطاع العام والخاص، بما يعزز التنمية المستدامة القائمة على الإبتكار.

كلمات مفتاحية: المؤسسات الناشئة، الإبتكار، القطاع العام، تجارب دولية.

تصنيف JEL : M13، O31، H57، O19.

Abstract:

This study aims to analyze the role of startups in enhancing innovation within the public sector by reviewing leading international experiences

from the Netherlands, Canada, and Brazil, and identifying best practices relevant to the Algerian context, To achieve this the research adopts a descriptive-analytical methodology.

The findings show that public–startup partnerships significantly improve service quality and foster a culture of innovation within government institutions, The study recommends establishing a sustainable institutional framework and expanding cross-sector partnerships to advance innovation-driven development in Algeria.

Keywords: Startups; Innovation; Public Sector; International Experiences.

Jel Classification Codes: M13, O31, H57, O19.

1. مقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولا متسارعا نحو الاقتصاد القائم على المعرفة والابتكار، حيث أصبحت المؤسسات الناشئة فاعلا أساسيا في دفع عجلة التغيير وتحسين أداء القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، بما في ذلك القطاع العام، ففي ظل التحديات المتزايدة التي تواجه الحكومات في تقديم خدمات فعالة ومستدامة، برزت الشراكة بين المؤسسات الناشئة والهياكل العمومية كأداة إستراتيجية لتطوير حلول مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا، البيانات الذكية، وأساليب العمل المرنة.

لقد تبنت العديد من الدول المتقدمة برامج موجهة لدمج المؤسسات الناشئة في حل المشكلات العامة، حيث أثبتت هذه النماذج قدرتها على تعزيز الابتكار وتحسين جودة الحياة، كما برزت ريادة الأعمال الاجتماعية في شكل مؤسسات ناشئة كآلية فعالة توظف المبادئ الريادية لمعالجة القضايا الاجتماعية بطريقة مستدامة، من خلال ابتكار حلول جديدة في مجالات التعليم، الصحة، الإدماج الاجتماعي، والحماية البيئية التي تدعم قدرات القطاع العام في مواجهة التحديات الاجتماعية والتنمية عبر نماذج أكثر مرونة، وكفاءة، وتأثيرا على المستويات المحلية والوطنية.

وفي هذا السياق، إتجهت الجزائر في السنوات الأخيرة نحو ترسيخ ثقافة الابتكار في القطاع العام، من خلال مبادرات تشرف عليها وزارة الداخلية والجماعات المحلية، إلى جانب الإصلاحات القانونية و التشريعية التي تشجع التعاقد المباشر مع المؤسسات الناشئة المبتكرة بهدف خلق بيئة محفزة على الشراكة مع

الابتكار في القطاع العام بالشراكة مع المؤسسات الناشئة بين التجارب الدولية و التجربة الجزائرية

القطاع العام لخدمة التنمية المستدامة وتحسين الخدمات العامة، غير أن الواقع الجزائري ما زال في مرحلة التأسيس لهذا النوع من الشراكات، رغم المبادرات التي أطلقتها الدولة لدعم المؤسسات الناشئة. إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق، تبرز الإشكالية الرئيسة في التساؤل التالي:

كيف تساهم المؤسسات الناشئة في تعزيز الابتكار داخل القطاع العام الجزائري، وما هي السبل الكفيلة لتحسين فعالية برامج الشراكة بين الطرفين في ضوء التجارب الدولية الرائدة؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية، يمكن تقسيمها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمؤسسات الناشئة والابتكار العمومي؟ وما هي الأطر النظرية التي تفسر العلاقة بينهما؟
- كيف تم تنظيم برامج الشراكة بين القطاع العام والمؤسسات الناشئة في التجارب الدولية (هولندا، كندا، البرازيل)، وما هي أبرز نتائجها؟

- ما هي المبادرات والسياسات الجزائرية التي تم تبنيها لدعم المؤسسات الناشئة وتشجيعها على المساهمة في تطوير الخدمات العامة؟

- ما هي التوصيات والآليات الممكنة لتعزيز الشراكة بين القطاع العام والمؤسسات الناشئة في الجزائر بالاستفادة من التجارب الدولية الناجحة؟

لمعالجة التساؤل الرئيسي المطروح سيتم طرح مجموعة من الفرضيات التالية:

- برامج الشراكة الدولية بين الحكومات والمشاريع الناشئة أثبتت فعاليتها في تحسين الخدمات العامة.
- الإجراءات الجزائرية الحالية تدعم المؤسسات الناشئة لكنها غير كافية لتحقيق تأثير ابتكاري واسع داخل القطاع العام.

- الاستفادة من التجارب الدولية وتطوير الإطار المؤسسي من شأنه رفع فعالية الشراكات وتحفيز الابتكار العمومي في الجزائر.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة اعتبارات أبرزها:

أهمية الابتكار العمومي بإعتباره رافعة أساسية لتحسين أداء الهيئات العمومية في ظل التحديات المتزايدة المرتبطة بالتحول الرقمي، الحوكمة، وجودة الخدمات العامة.

الدور المحوري للمؤسسات الناشئة في تطوير حلول مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، مما يجعلها شريكا إستراتيجيا للحكومات في بناء خدمات أكثر فاعلية وكفاءة.

الحاجة الوطنية الملحة لدراسة واقع الشراكة بين القطاع العام والمؤسسات الناشئة في الجزائر، في ظل الإصلاحات التشريعية والتنظيمية الجديدة التي تمنح هذه المؤسسات مكانة خاصة في تنفيذ المشاريع العمومية.

غياب الدراسات الأكاديمية المتعمقة حول هذا الموضوع في السياق الجزائري، رغم تعدد المبادرات الحكومية، مما يجعل الدراسة مساهمة علمية مهمة لسد فجوة معرفية. القيمة التطبيقية للدراسة من خلال اقتراح آليات عملية يمكن أن تدعم صانعي القرار في الوزارات والجماعات المحلية لتعزيز الابتكار وتحسين جودة الخدمات العامة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف البحثية، أهمها:

- دراسة النماذج الدولية الرائدة (كندا، هولندا، البرازيل) لاستخلاص أفضل الممارسات.
- تحليل واقع الشراكة بين المؤسسات الناشئة و القطاع العام لدعم الابتكار العمومي في الجزائر.
- اقتراح آليات واستراتيجيات عملية لتعزيز فعالية التعاون بين المؤسسات الناشئة والهيئات العمومية في الجزائر على ضوء أفضل ممارسات النماذج الدولية الرائدة، بما يساهم في تحسين الأداء الحكومي وتحقيق التنمية المستدامة.

منهجية الدراسة:

من أجل الإحاطة بجوانب الدراسة و الاجابة على الإشكالية المطروحة تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مع الإستعانة بأسلوب دراسة حالة.

الإبتكار في القطاع العام بالشراكة مع المؤسسات الناشئة بين التجارب الدولية و التجربة الجزائرية

2. تأصيل نظري لدور المؤسسات الناشئة في تعزيز الإبتكار ضمن القطاع العام:

تواجه الحكومات عدة مشاكل محلية مثل تحسين الرعاية الصحية و مكافحة تغير المناخ مما يتطلب حلول مرنة وإبتكارية، كما أنها تحتاج إلى المعرفة و الوصول إلى أفكار جديدة حول كيفية تحويل تقديم الخدمات العامة رقميا، خاصة من خلال تطبيق حلول مبتكرة في مجال التكنولوجيا المستقبلية، و في المقابل تتميز المؤسسات الناشئة بطبيعتها الديناميكية والشابة و المرنة وحاجتها إلى عملاء موثوقين ماليا لتنمو و تتطور مما يؤهلها لتكون أكثر مرونة للتعامل مع إحتياجات القطاع العام وتكييف حلولها وفقا لها، و بالتالي يعتبر التعاون فرصة لكلا الطرفين لتطوير حلول تعمل بالوتيرة والحجم والعمق المطلوبين.

1.2 تعريف المؤسسات الناشئة:

عرف Eric Ries في كتابه الشهير The Lean startup المؤسسة الناشئة بأنها مؤسسة صممت لإنشاء منتج أو خدمة جديدة في ظل ظروف تتميز بشدة عدم اليقين. وجاء في مقدمة كتاب (Blank & Dorf, 2012) أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة مؤقتة تسعى إلى تحقيق نموذج أعمال قابل للتكرار وقابل للتطوير، وهذا يعني بأن المؤسسة الناشئة ليست مؤسسة قائمة بذاتها وإنما أنشئت لمشروع معين أو لفترة زمنية محددة، كما يتضمن النهج التكراري أو التجريبي، العمل على مشروع في شكل حلقة أو دورة مستمرة بما يستدعي إجراء تحسينات مع كل تكرار، وهو ما يساعد على تحقيق النتائج بشكل أسرع والتكيف مع التغييرات عند ظهورها (برباش، 2023، صفحة 237).

من خلال التعريف يتضح أن هذه المؤسسات تتميز بمرونتها التنظيمية، وسرعة غستجابتها للتغيرات في البيئة الإقتصادية، وقدرتها على تجريب أفكار جديدة وتحويلها إلى تطبيقات عملية في السوق، ومن هذا المنطلق، تؤدي المؤسسات الناشئة دورا محوريا في تحفيز الإبتكار، إذ تعمل على نقل الأفكار الريادية من مرحلة المفهوم إلى مرحلة التنفيذ الفعلي، مما يسهم في تسريع الدورة الإبتكارية داخل الإقتصاد وتعزيز تنافسية القطاعات المختلفة.

2.2 تعريف الابتكار:

عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD الابتكار بأنه "مجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح وتطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والإستخدام التجاري لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية، وليس البحث والتطوير إلا خطوة من هذه الخطوات (بعزيز، 2025، صفحة 42)

فالابتكار لا يقتصر على الإبداع الفكري، بل يشمل تحويل الأفكار إلى تطبيقات عملية تسهم في حل المشكلات القائمة وإستحداث فرص جديدة للنمو والتطور، ومن هذا المنطلق، يمثل الابتكار وسيلة فعالة لإيجاد حلول مبتكرة للتحديات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية من خلال تبني أساليب تفكير جديدة وتطبيق تكنولوجيات متقدمة.

3.2 الابتكار في القطاع العام:

يعرف الابتكار في القطاع العام على أنه تصميم وتنفيذ عمليات ومنتجات وخدمات وترتيبات إجتماعية وأساليب جديدة تؤدي إلى تحسينات مهمة في الكفاءة والفعالية وجودة النتائج للمؤسسة العامة التي تتبناها، فضلا عن توفير حلول لمواجهة التحديات الاجتماعية المعقدة. (Dayse, Antonio, & Juan, 2024, p.6)

يمكن أيضا أن يُشير الابتكار في القطاع العام إلى الإجراءات التي تحقق تحسينات مهمة في كيفية تنفيذ الحكومة لواجباتها ومسؤولياتها لتحسين رفاهية مواطنيها، وبالتالي يشمل الابتكار كل من المحتوى المقدم والوسائل التي تستخدمها الحكومات في خلق طرق جديدة للتعامل مع المشاكل وتقديم الخدمات (AlNuaimi, 2023, p. 51).

4.2 أنواع الابتكار في القطاع العام:

تختلف الابتكارات في خصائصها حسب طبيعة المشكلات التي تتطلب حلولاً معقدة، لذا تعتبر أنواع الابتكار ضرورية لبناء فهم مشترك للابتكار في القطاع العام والتي يمكن تصنيفها كالتالي: (Emre, Christopher, Paul, & Mehmet, 2024, p. 267)

الابتكار في القطاع العام بالشراكة مع المؤسسات الناشئة بين التجارب الدولية و التجربة الجزائرية

- **إبتكارات العمليات:** لها شكلين، إبتكارات العمليات الإدارية المتمثلة في إستحداث طرق وأساليب وأشكال جديدة لتنفيذ المهام داخل المنظمة، وترتبط هذه الإبتكارات ارتباطا وثيقا بإعادة تصميم الإجراءات التشغيلية الروتينية أما الشكل الثاني يتمثل في إبتكارات العمليات التكنولوجية التي يتم فيها تطبيق التكنولوجيا على الأنشطة التشغيلية وآليات تقديم الخدمات، والتي يمكن أن تتراوح بين أشكال الرقمنة إلى اتخاذ القرارات آليا بواسطة الخوارزميات .

- **الابتكار المفاهيمي:** هو عملية إبتكار أفكار جديدة كليا من منظور مختلف تتحدى الأساليب التي تعتمد عليها الخدمات الحالية والعمليات وأشكال التنظيم.

- **إبتكارات الحوكمة:** تقدم آليات مشاركة جديدة للمواطنين وطرقا جديدة لزيادة الشفافية والمساءلة في القطاع العام وهي تختلف عن الإبتكارات النظامية بسبب طبيعتها السياسية لإضفاء الطابع الديمقراطي على القطاع العام.

- **الإبتكارات النُظمية:** تتمثل في تحسين طرق التفاعل مع المنظمات ومصادر المعرفة الأخرى للمشاركة في تقديم الخدمات العامة، نتيجة لزيادة التفاعل بين منظمات القطاع الخاص والمجتمع المدني ومؤسسات تقديم الخدمات العامة ويشبه هذا التعريف الإبتكارات المساعدة أو الإبتكار التعاوني، والتي تتطلب أنشطة خارج نطاق منظمات القطاع العام.

- **الابتكارات الإجتماعية:** تهدف هذه الإبتكارات إلى تلبية الاحتياجات الإجتماعية للفئات المحرومة ومعالجة الأسباب الجذرية للمشكلات الاجتماعية.

5.2 أهمية العلاقة بين المؤسسات الناشئة و الابتكار في القطاع العام:

تساهم المؤسسات الناشئة بشكل فعال في دعم التنمية الإقتصادية من خلال تعزيز الإبتكار في البحث والتطوير، خصوصا في المجالات التكنولوجية التي تتيح تطوير منتجات وخدمات بتكاليف أقل بكثير مقارنة بالمؤسسات الكبرى، كما تعمل هذه المؤسسات على رفع الإنتاجية والحفاظ على التنافسية عبر تبني أدوات وتقنيات إنتاج حديثة تقلل التكاليف وتحسن جودة المنتجات، إضافة إلى اعتمادها إستراتيجيات تكنولوجية تمنحها ميزة تنافسية مستدامة، وتمتد مساهمتها لتشمل نشر القيم الإيجابية داخل

المجتمع من خلال الأبحاث والمبادرات التي تعالج مشكلات إقتصادية وإجتماعية وثقافية، مستفيدة من مرونتها العالية وقدرتها على التأقلم والإستجابة السريعة، مما يمكنها من تقديم حلول فعالة لتقليل تكاليف الإنتاج ومعالجة تحديات المجتمع (بورزيق، 2021، ص.17).

وقد تطورت هذه المؤسسات في شكل مؤسسات لريادة الأعمال الإجتماعية، التي غالبا ما تقوم على شراكات مع المؤسسات العمومية والمنظمات غير الحكومية بهدف تقديم حلول قابلة للتوسع وذات جدوى إقتصادية لمعالجة المشكلات الإجتماعية، وتشير الأدبيات إلى أن ريادة الأعمال الإجتماعية لا يمكن أن تحقق أثرا مستداما دون تعاون مع الهيئات العمومية الفاعلة التي تمتلك القدرة على إحداث التغيير الإجتماعي، إذ يلعب الرواد الاجتماعيون دورا محوريا في إعادة بناء الإقتصادات المحلية عندما توفر لهم السلطات الإطار القانوني والمالي واللوجستي المناسب (Schin, Cristache, & Matis, 2023, p. 484). وتبرز أهمية ريادة الأعمال الإجتماعية في قدرتها على معالجة قضايا الفقر والمرض والأمية والفساد وإنتهاك حقوق الإنسان، مما يسهم في تحسين جودة حياة الأفراد، وتعزيز التنمية المستدامة، وتحقيق العدالة الإجتماعية للفئات الهشة وتمكينها (بختاوي وصوار، 2022، ص.696).

كما يمتد أثر المؤسسات الناشئة وريادة الأعمال الإجتماعية إلى الابتكار في القطاع العام، إذ تظهر الدراسات إمكانية نقل الابتكار من القطاع الخاص إلى الحكومي بما يحقق تحولات ملحوظة في جودة الخدمات، ففي دراسة صادرة عن اللجنة الأوروبية شملت 9,500 شركة في دول الإتحاد الأوروبي، أشار 63% من هذه الشركات إلى أن التحسينات التي طالت الخدمات العمومية تعود إلى تطبيقات الابتكار داخل الحكومة (عثمان الشحي، 2016، ص.19). كما يسهم الابتكار العمومي في خفض التكاليف من خلال تبسيط العمليات وتحسين الكفاءة وتقليل الهدر، إضافة إلى خلق بيئة عمل إيجابية تعزز الإنتاجية عبر منح الموظفين استقلالية أكبر وفرصا للتعلم والنمو، ما يؤدي إلى إجراءات حكومية أكثر فعالية وكفاءة. (Demircioglu, 2024, p.5).

3. تجارب دولية في مجال الشراكة بين القطاع العام و المؤسسات الناشئة:

تعد الشراكات بين القطاع العام والمؤسسات الناشئة من الآليات الحديثة التي اعتمدها العديد من الدول لتعزيز قدراتها على التجديد وتحسين أداء المرافق العمومية، وقد أسهمت التجارب الدولية الرائدة في تطوير نماذج تعاون فعالة مكنت الحكومات من تبني حلول مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا والمعرفة.

1.3 دراسة حالة هولندا – برنامج (Startup in Residence Amsterdam (SiR:

أطلق برنامج Startup in Residence Amsterdam سنة 2015 بهدف استقطاب الشركات الناشئة المحلية والدولية لإبتكار حلول عملية للتحديات التي تواجه مدينة أمستردام، والتي تشمل مجالات متعددة مثل النقل الحضري المستدام، إدارة النفايات، الحفاظ على البيئة، إدارة الفيضانات، الرقمنة وتحسين الخدمات العمومية، ويعتمد البرنامج دورة إحتضان مدتها خمسة أشهر تعمل خلالها الشركات الناشئة بشكل مباشر مع الإدارات البلدية لتحويل أفكارها أو نماذجها الأولية إلى حلول قابلة للتنفيذ. تتمثل مهام البرنامج في ثلاث وظائف محورية:

- تحديد التحديات المطروحة من مختلف الإدارات وصياغتها في شكل مشكلات قابلة للحل ابتكاريا.
- تنظيم عملية انتقاء تنافسية تتقدم فيها الشركات الناشئة بمقترحات حلول ترتبط بهذه التحديات.
- توفير دعم مالي وتقني للشركة المختارة لكل تحد، بهدف تطوير الحل وتنفيذه بالتنسيق مع الجهة الإدارية المعنية، ومن خلال هذه الآلية، يسعى البرنامج إلى إنتاج حلول أكثر فعالية للتحديات المعقدة وتعزيز منظومة ريادة الأعمال في المدينة، إضافة إلى نشر ثقافة الإبتكار والمنهجية الريادية داخل الإدارة العمومية.

(van Winden & Carvalho, 2019, p. 4)

ساهم برنامج Startup in Residence في تعزيز التواصل بين الشركات الناشئة والإدارة المحلية من خلال فتح قنوات جديدة للحوار حول كيفية تحديد المشكلات الحضرية وصياغة حلول مبتكرة لها، وقد شجع البرنامج مسؤولي الإدارات البلدية على الابتعاد عن الأساليب التقليدية التي تعتمد على مواصفات جاهزة، وإعتماد مقاربة أكثر مرونة تسمح برؤية أوسع للمشكلات والحلول، كما قام البرنامج بدور الوسيط عبر تسهيل التفاعل بين الشركات الناشئة والإدارات والمرشدين، وتقليل العوائق التنظيمية التي

قد تعيق التعاون، وبفضل هذا النهج، أصبح من الممكن تطوير حلول أكثر فعالية، وزاد إستعداد المسؤولين لقبول قدر أكبر من المخاطرة بوصفها جزءا طبيعيا من عمليات الابتكار داخل القطاع العام، كما ساهم في إكتساب معرفة جديدة بين إدارات المدينة والشركات الناشئة، وأتاح فرص إستغلال الطاقة الابتكارية للمؤسسات الناشئة و إستثمارها في حل المشاكل الحضرية المستمرة للمدينة، كما قام بتسهيل العلاقات بين المؤسسات الناشئة وأقسام البلدية والمرشدين بشأن تصميم الحلول والبدائل من خلال تنظيم قنوات الاتصال بينها والتي كان من الصعب الوصول إليها سابقا (van Winden & Carvalho, 2019, p. 8).

2.3 دراسة حالة كندا – برنامج Innovative Solutions Canada:

أطلق برنامج Innovative Solutions Canada سنة 2017 من قبل حكومة كندا بهدف تعزيز الابتكار داخل القطاع العام عبر تمكين الشركات الناشئة والمؤسسات الصغيرة من تقديم حلول تكنولوجية متقدمة للتحديات الحكومية، جاء هذا البرنامج في سياق الحاجة إلى آلية فعالة لربط الابتكار الخاص بالطلب العمومي، خاصة في مجالات الذكاء الاصطناعي والطاقة النظيفة والأمن السيبراني والبيئة، من خلال معالجة محدودية الابتكار داخل المؤسسات الحكومية، حيث تلجأ الحكومة إلى السوق لإكتشاف حلول جديدة غير متوفرة تجاريا بعد، ويعتمد البرنامج على فلسفة أن القطاع العام يمكن أن يكون زبونا للشركات الناشئة، مما يمنحها إختبارا حقيقيا لتقنياتها، ويعزز جاهزيتها التجارية.

و يعمل البرنامج من خلال إطلاق تحديات حكومية من طرف الوزارات في مجالات متنوعة مثل الذكاء الاصطناعي، الطاقة، الأمن، الصحة والبيئة ثم إستقبال مقترحات الشركات الناشئة وإختيار أكثر الحلول قابلية للتطبيق (Innovative Solutions Canada: Annual Report 2019–20, 2019).

أثبت البرنامج فعاليته خلال سنوات قليلة، حيث تم نشر أكثر من 450 تحديا حكوميا عبر وزارات متعددة، كما شاركت مئات الشركات الناشئة الكندية، بعضها إنتقل من مرحلة الإختبار إلى مرحلة التنفيذ النهائي للحل مما أدى الى تبني الحكومة حلولاً مبتكرة، خصوصا في مجال البيئة والذكاء

الابتكار في القطاع العام بالشراكة مع المؤسسات الناشئة بين التجارب الدولية و التجربة الجزائرية
الإصطناعي، مثل أنظمة مراقبة جودة الهواء أو الحلول التحليلية للبيانات الحكومية (Innovative Solutions Canada: Annual Report 2022–23, 2022).

3.3 دراسة حالة البرازيل – برنامج BrazilLab:

إنطلق البرنامج في عام 2016، بمدينة ساو باولو بالبرازيل و يُعرف على أنه مركز للإبتكار العام الذي يسرع من تنفيذ حلول مبتكرة لحل المشكلات العامة و ربط رواد الأعمال بالقطاع العام، تتمثل مهمته في تسريع المؤسسات الناشئة الرقمية ذات الغرض العام وتعزيز ثقافة الإبتكار في القطاع العام البرازيلي بإستخدام التكنولوجيا الجديدة و البيانات الذكية والطرق الرشيقة.

ينظم البرنامج دعوات سنوية تتضمن مشكلات عامة، بما في ذلك الحضرية التي تقدمها المدن والبلديات ثم تتلقى المؤسسات الناشئة المختارة التوجيه المتخصص من المخابر لتطوير وإختبار حلولها، في النهاية تقدم المؤسسات الناشئة مشاريعها للمستثمرين والخبراء في يوم عرض تجريبي وتحصل أفضل المشاريع على إستثمار يتراوح بين 10 و50 ألف دولار.

تم إختيار 55 شركة خلال ثلاثة إصدارات من البرنامج لتكون مسرعة في مجالات متنوعة مثل الصحة والتعليم والزراعة الحضرية والشفافية الضريبية والأمن العام وكذلك الشمول الإجتماعي و أظهرت معظم المؤسسات الناشئة إنها أصبحت تتفاوض مع السلطات العامة بشكل أفضل حيث تعمل 14 مؤسسة ناشئة مدعومة بهذه الآلية مع السلطات البلدية في المدن البرازيلية، تم تمويل البرنامج من قبل القطاع الخاص، المؤسسات الخيرية والبنوك (Santiso, 2020).

من خلال دراسة حالات الدول السابقة، يتضح أن جميع البرامج تشترك في مجموعة من الفوائد الجوهرية التي تعكس الأثر الإيجابي لمشاركة المؤسسات الناشئة في تطوير القطاع العام وتعزيز الإبتكار فيه، أظهرت البرامج دورا محوريا في تعزيز التعاون بين القطاع العام والمؤسسات الناشئة، من خلال إنشاء قنوات تواصل جديدة كانت غائبة سابقا، مما سمح بتبادل المعرفة والخبرات العملية بين الطرفين، هذا التعاون أسهم في رفع كفاءة الهيئات العمومية في التعامل مع الإبتكار وتحديد المشكلات بطرق أكثر واقعية وشمولية.

ساهمت هذه البرامج في تطوير القدرات الابتكارية للمؤسسات الناشئة عبر تمكينها من اختبار حلولها في بيئات واقعية، مما زاد من نضجها المؤسسي وأكسبها ما يُعرف برأس المال العلائقي الناتج عن الشراكة مع البلديات والهيئات الحكومية، وقد نتج عن ذلك توسيع فرص المؤسسات الناشئة للوصول إلى الأسواق العامة، وتحسين قدرتها على التفاوض والعمل مع الإدارات الحكومية.

أظهرت الحالات السابقة أن مثل هذه البرامج تسهم في بناء ثقافة الابتكار داخل القطاع العام، كما أنها تشجع على استخدام التكنولوجيا الحديثة والبيانات الذكية كأساس لتحسين الخدمات العامة وتحقيق الكفاءة والشفافية كما مكنت هذه المبادرات من إعادة تعريف العلاقة بين المشكلات والحلول الريادية، بحيث أصبحت المؤسسات الناشئة أداة لتجريب حلول مرنة ومبتكرة للمشكلات المعقدة، مع خلق بيئة تعليمية تراكمية تعزز التعلم المؤسسي المستمر لدى الإدارات العامة.

وأخيراً، تُظهر هذه التجارب مجتمعة أن دمج المؤسسات الناشئة في إستراتيجيات الابتكار العام لا يؤدي إلى حلول تقنية فحسب، بل يخلق منظومة ابتكارية شاملة تدعم التنمية المستدامة، وترسخ التعاون بين الحكومة، والقطاع الخاص، و الجدول التالي يلخص أهم نتائج دراسات الحالة السابقة:

الجدول 1: أهم القيم المضافة للشراكة بين القطاع العام و المؤسسات الناشئة

البعد	الفائدة المشتركة
التعاون المؤسسي	تحسين قنوات التواصل والتفاعل بين القطاع العام والمؤسسات الناشئة.
بناء القدرات	تعزيز مهارات المؤسسات الناشئة والهيئات الحكومية في إدارة الابتكار
الكفاءة والشفافية	تحسين أداء الخدمات العامة من خلال حلول رقمية وبيانات ذكية
رأس المال العلائقي	توسيع الشبكات المهنية للمؤسسات الناشئة مع الجهات الحكومية
التعلم التنظيمي	تراكم الخبرات والمعرفة المؤسسية عبر دورات البرنامج المتكررة
التنمية المستدامة	دعم الابتكار الموجه نحو حل المشكلات الحضرية وتحسين جودة الحياة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على دراسات الحالة

4. برنامج الجزائر في دعم المؤسسات الناشئة للإبتكار في القطاع العام:

تسعى الجزائر في السنوات الأخيرة إلى تطوير مقاربة جديدة لترقية الأداء العمومي عبر تبني آليات تقوم على الإبتكار والتكنولوجيا، وفي هذا السياق، برز إهتمام متزايد بتهيئة بيئة ملائمة لدمج المؤسسات الناشئة في جهود تحديث القطاع العام من خلال تنظيم برامج و إقرار تشريعات تنظم عملية التعاون.

1.4 المؤتمر الدولي لدعم المؤسسات الناشئة في مجالات الخدمات العامة المحلية:

بتاريخ 16 نوفمبر 2019 تم تنظيم ندوة دولية بالمركز الدولي للمؤتمرات في نادي الصنوبر، بمبادرة من وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بعنوان "دعم المؤسسات الناشئة في مجالات الخدمات العامة المحلية" التي هدفت إلى تطوير علاقات تعاقدية بين المؤسسات الناشئة و المرفق العمومي لتقديم خدمة عمومية مبتكرة من خلال حلول ذكية مطورة.

عرفت الندوة تنظيم خمس (05) ورشات تتمحور حول تسيير المرافق العمومية الجوارية و هي العنونة و المعلومة الجيومكانية، رقمنة الخدمات العمومية، الطاقات المتجددة والبيئة، تهيئة وجاذبية الإقليم وتسيير المخاطر الكبرى والمدن الجديدة كما أطلقت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية عبر موقعها الرسمي www.interieur.gov.dz أرضية رقمية مفتوحة لجميع اصحاب المؤسسات الناشئة الراغبين في المشاركة لإستقبال مشاريعهم المبتكرة القائمة على التكنولوجيات الرقمية والحلول الذكية المطورة في مجالات ذات صلة بالمواضيع التي تتناولها الندوة، و لتكون كذلك مرجعا دائما تحت تصرف الجماعات المحلية، يسمح بإحصاء كل الأفكار الحاملة لحلول ذكية، مبتكرة وفق خصوصيات مختلف الاقاليم، و يشكل أداة تقنية لربط الشركات الناشئة بالأهداف الإنمائية التي سطرها الجماعات الإقليمية (ندوة حول دعم المؤسسات الناشئة في مجالات المرفق العمومي المحلي، 2019).

شارك في الندوة الدولية 14 مؤسسة ناشئة نشطة في مجالات متنوعة، بما في ذلك تدوير النفايات المنزلية، والتسوق الذكي في مراكز الردم التقني، والإبتكارات الهندسية المعمارية، وشبكات النقل البيئي، كما شاركت 7 حاضنات للمشاريع في المجالات المرافقة والاستشارة، ومتابعة المشاريع الإبتكارية، ودعم رواد الأعمال، و تم خلال الندوة التوقيع على إتفاقيات تعاون بين الجهات المحلية والمؤسسات العمومية

المحلية والمؤسسات الناشئة التي قدمت مشاريع ناضجة تتضمن حلولاً ذكية في مجالات الخدمات العامة المحلية، كما تم منح محلات لـ 10 مؤسسات ناشئة في 4 ولايات: تيارت، الجزائر، ميلة، وعين الدفلى (قريبي، 2022، صفحة 120).

2.4 القانون رقم 12-23 ، المؤرخ في 05 أوت 2023، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية:

تضمن القانون رقم 12-23 ، المؤرخ في 05 أوت 2023، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية تسهيلات للمؤسسات الناشئة للحصول على الصفقات العامة من خلال التفاوض المباشر بموجب المادة 41 التي نصت على " تلجأ المصلحة المتعاقدة إلى إجراء التفاوض المباشر حصرياً في الحالات الآتية عندما لا يمكن تنفيذ العمليات إلا على يد متعامل اقتصادي وحيد يحتل وضعية احتكارية، أو لحماية حقوق حصرية أو لاعتبارات تقنية أو ثقافية وفنية، وتوضح العمليات المعنية بالاعتبارات الثقافية والفنية بموجب قرار مشترك بين الوزير المعني والوزير المكلف بالمالية، عندما يتعلق الأمر بترقية المؤسسات الناشئة الحاملة للعلامة، كما هي معرفة بموجب التشريع والتنظيم المعمول بهما، مقدمة الخدمات في مجال الرقمنة والابتكار، بشرط أن تكون الحلول المقدمة فريدة ومبتكرة "(القانون رقم 12-23، 2023)

من خلال تحليل نص المادة 41 من القانون رقم 12-23 المتعلق بالصفقات العمومية، يتضح أنها تمثل خطوة تشريعية مهمة نحو دعم المؤسسات الناشئة وتعزيز الابتكار داخل القطاع العام، إذ تمنح هذه المادة القانونية إمكانية الحصول على الصفقات العمومية عن طريق التفاوض المباشر عندما تقدم المؤسسات الناشئة حلولاً رقمية فريدة ومبتكرة، وهو ما يشكل استثناءً إيجابياً لمبدأ المنافسة التقليدي و بالتالي يهدف هذا الإجراء إلى تشجيع الابتكار وتسريع تنفيذ المشاريع العمومية، إضافة إلى تعزيز نقل المعرفة والتكنولوجيا إلى الإدارات الحكومية، ومع ذلك، فإن نجاح تطبيق هذه المادة يتوقف على وضع معايير دقيقة لتقييم درجة الابتكار وضمان الشفافية في عملية التعاقد، حتى لا تتحول التسهيلات إلى امتيازات غير مبررة،

الإبتكار في القطاع العام بالشراكة مع المؤسسات الناشئة بين التجارب الدولية و التجربة الجزائرية
وبذلك تتحقق الغاية الأساسية من النص وهي تمكين المؤسسات الناشئة من المساهمة الفعلية في تطوير القطاع العام وتحقيق التنمية المستدامة.

3.4 حوافز ضريبية لتعزيز الابتكار المفتوح ضمن قانون المالية 2025:

نصت المادة 10 من قانون المالية لسنة 2025 على مايلي: تحدث على مستوى قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة مادة 147 مكرر 2 تحرر كما يأتي: " المادة 147 مكرر 2: تستفيد النفقات المدفوعة في أنشطة البحث والتطوير داخل المؤسسة، وكذا تلك المدفوعة في إطار برامج الابتكار المفتوح، المحققة مع المؤسسات الحاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة" أو "حاضنة أعمال"، من تخفيض لتحديد الربح الخاضع للضريبة يمثل هذا التخفيض مبلغ النفقات المذكورة آنفا، في حدود 30% من مبلغ الربح المحاسبي، في حدود سقف قدره مائتا مليون دينار (200.000.000 دج). عندما تتعلق النفقات المدفوعة بالبحث والتطوير والإبتكار المفتوح في آن واحد، لا يمكن أن يتجاوز مبلغ التخفيض 30% من مبلغ الربح المحاسبي، ودون أن يتعدى سقف مائتي مليون دينار (200.000.000 دج). تحدد أنشطة البحث والتطوير في المؤسسة ونفقات البحث والتطوير التي تعتبر مؤهلة وكذا النفقات المصروفة في إطار برامج الإبتكار المفتوح بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بالبحث العلمي والوزير المكلف بإقتصاد المعرفة. (القانون رقم 24-08، 2024)

تعتبر المادة 10 أداة مالية تحفيزية لدفع المؤسسات الإقتصادية، العمومية منها والخاصة بإعتبارها خاضعة للضريبة على الأرباح إلى إقامة شراكات فعلية مع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، فالتخفيض الضريبي الممنوح، يشجع المؤسسات العمومية على الإستثمار في البحث والتطوير والإبتكار المفتوح مع مؤسسات ناشئة معتمدة، وهذا الإمتياز يجعل الإنفتاح على الإبتكار الخارجي أقل كلفة وأكثر جاذبية مقارنة بالإكتفاء بالبحث الداخلي التقليدي، كما يخلق إطارا قانونيا يحول التعاون مع المؤسسات الناشئة من خيار ثانوي إلى مصلحة إقتصادية مباشرة للمؤسسات العمومية، خصوصا تلك التي تحتاج إلى تحديث خدماتها أو تخفيض تكاليف منتجاتها و تطويرها، ومن ثم، يعزز هذا التشريع ديناميكية الإبتكار

المفتوح، ويشجع بناء منظومة شركات إستراتيجية بين القطاع الإقتصادي العمومي والمؤسسات الناشئة، بما يدعم إنتقال الإقتصاد نحو نموذج قائم على التكنولوجيا والمعرفة.

5. خاتمة:

يتضح من تحليل التجارب الدولية ومن دراسة حالة الجزائر أن برامج الشراكة بين القطاع العام والمؤسسات الناشئة تمثل رافعة أساسية لتعزيز الابتكار وتحسين جودة الخدمات العامة، فقد أظهرت المبادرات الدولية في هولندا، كندا، البرازيل أن دمج المؤسسات الناشئة في معالجة التحديات العامة يؤدي إلى نتائج ملموسة في مجالات التحول الرقمي، والحوكمة الذكية، وإيجاد حلول تكنولوجية للمشكلات الحضرية.

وفي الجزائر، تعد مبادرة الندوة الدولية لدعم المؤسسات الناشئة في مجالات الخدمات العامة المحلية (2019) خطوة مهمة نحو إدماج الابتكار في السياسات المحلية، إذ مكنت من خلق فضاء للتفاعل بين الهيئات الحكومية والمبتكرين الشباب، و وضعت الأسس لعلاقات تعاقدية قائمة على الثقة والمردودية، كما شكّل القانون رقم 23-12 لسنة 2023 و قانون المالية لسنة 2025 تطورا تشريعا مهما من خلال تسهيل حصول المؤسسات الناشئة على الصفقات العمومية عبر آلية التفاوض المباشر و منح تخفيض ضريبي معتبر من الريح المحاسبي لفائدة النفقات الموجهة للبحث والتطوير والابتكار المفتوح، ما يعكس إرادة سياسية لتشجيع الابتكار في القطاع العام، ورغم هذه الجهود، فإن تفعيل الشراكة بفعالية أكبر يتطلب إنتقالا من المبادرات الظرفية إلى منظومة إبتكار مستدامة ومؤسسية.

وبناء على تحليل التجارب الدولية، يمكن إقتراح مجموعة من التوصيات لتعزيز برامج الشراكة بين القطاع العام والمؤسسات الناشئة في الجزائر:

-إرساء إطار مؤسسي دائم للابتكار العمومي على غرار برامج “Startup in Residence”، يربط البلديات والوزارات بالمؤسسات الناشئة من خلال دورات تنافسية لحل مشكلات محددة.

-تطوير آليات إحتضان وتسريع مخصصة للابتكار في القطاع العام لضمان نضج المشاريع قبل التعاقد معها.

الابتكار في القطاع العام بالشراكة مع المؤسسات الناشئة بين التجارب الدولية و التجربة الجزائرية

- تعزيز ثقافة التعاون والتجريب داخل الإدارات العمومية، عبر تدريب الموظفين العموميين على العمل المشترك مع رواد الأعمال واستيعاب منطق الابتكار المفتوح.
- توسيع إستخدام المنصات الرقمية الوطنية مثل الأرضية التي أطلقتها وزارة الداخلية، لتصبح قناة تفاعلية مستمرة لتبادل التحديات والحلول بين الهيئات العمومية والمؤسسات الناشئة.
- تحفيز التمويل العمومي المشترك للمشاريع المبتكرة بالتعاون مع القطاع الخاص، بما يضمن إستدامة الحلول وتعميمها على باقي الجماعات المحلية.
- تقييم دوري للأثر الإقتصادي والإجتماعي للبرامج من خلال مؤشرات كمية ونوعية، لقياس مدى مساهمتها في تحسين أداء الخدمات العامة وجودة الحياة.

6. قائمة المراجع:

1.6 المراجع باللغة العربية:

1. القانون رقم 23-12. (05, 08, 2023). المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية. الجريدة الرسمية العدد 51 بتاريخ 06 أوت 2023.
2. القانون رقم 24-08. (24, 11, 2024). يتضمن قانون المالية لسنة 2025. الجريدة الرسمية العدد 84 بتاريخ 26 ديسمبر 2024.
3. أمال بختاوي، و يوسف صوار. (2022). أثر ريادة الأعمال الاجتماعية على النمو الاقتصادي- دراسة حالة لعينة من الدول الآسيوية. مجلة افاق للعلوم، 7 (2)، الصفحات 693-703.
4. توفيق برباش. (2023). دور التحالفات الإستراتيجية في تعزيز الابتكار في المؤسسات الناشئة : عرض تجارب دولية. الباحث الاقتصادي، 10 (01)، الصفحات 235-253.
5. حمه بعزیز. (2025). متطلبات الإبداع والابتكار المقاولاتي في ظل اقتصاد المعرفة دراسة عينة من الطلبة الخريجين في إطار القرار الوزاري 1275. أطروحة دكتوراه، جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر .
6. محمد شرف الدين بورزيق. (2021). دور المؤسسات الناشئة و حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية. مجلة ادارة الاعمال والمنظمات الاستراتيجية، 3 (3)، الصفحات 14-26.
7. ندوة حول دعم المؤسسات الناشئة في مجالات المرفق العمومي المحلي. (02, 11, 2019). تاريخ الاسترداد 22 11, 2025، من وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و النقل:

<https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/%D9%85%D9%84%D9%81%>

D8%A7%D8%AA/3353-
%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%AA%D8%AF%D9%89-
%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%88%D9%84%D9%8A-
%D9%84%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8
%AA-
%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%A7%D8%B4%D8%A6%D8%A9.ht
ml

8. نوال عثمان عثمان الشحي. (2016). الابتكار في المؤسسات الحكومية الاتحادية : دراسة ميدانية

على القطاع الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة. رسالة ماجستير في الحوكمة و السياسة العامة، جامعة الامارات العربية المتحدة .

9. نورالدين قريني. (2022). دور المؤسسات الناشئة التقنية في تحقيق التحول الرقمي المنشود في الجزائر.

مجلة الإبداع ، 12 (01)، الصفحات 108-125.

2.6 المراجع باللغة الاجنبية:

1. AlNuaimi, A. Y. (2023). Open Innovation in the Public Sector: A Case Study Empowerment and Education Projects in Health Services across the Public Sector of the United Arab Emirates. *PhD Thesis, University of Leicester, England, UK* .
2. Dayse, K. d., Antonio, I. F., & Juan, I. C. (2024). Public Sector Innovation Ecosystems: A Proposition for Theoretical-Conceptual Integration. *International Journal of Public Administration* , 47 (14), pp. 937-950.
3. Demircioglu, M. A. (2024). Public sector innovation:sources, benefits, and leadership. *International Public Management Journal* , 27 (2), pp. 190-220.
4. Emre, C., Christopher, S., Paul, T., & Mehmet, A. D. (2024). Public sector innovation in context: A comparative. *Public Management Review* , 26 (1), pp. 265-292.
5. *Innovative Solutions Canada: Annual Report 2019–20*. (2019). Retrieved 11 23, 2025, from Government of Canada: <https://ised-isde.canada.ca/site/innovative-solutions-canada/en/innovative-solutions-canada-annual-report-2019-20>
6. *Innovative Solutions Canada: Annual Report 2022–23*. (2022). Retrieved 11 23, 2025, from Government of Canada: <https://ised-isde.canada.ca/site/innovative-solutions-canada/en/innovative-solutions-canada-annual-report-2022-23>
7. Santiso, C. (2020). Vers des États en mode start-up? Les start-up govtech et la transformation de l'action publique." *Action publique. Recherche et pratiques* , 2 (7), pp. 1-10.

8. Schin, G. C., Cristache, N., & Matis, C. (2023). Fostering social entrepreneurship through public administration support. *International Entrepreneurship and Management Journal* , 19 (2), pp. 481-500.
9. van Winden, W., & Carvalho, L. (2019). Intermediation in public procurement of innovation:How Amsterdam's startup-in-residence programme connects startups to urban challenges. *Research Policy* , 48 (09), p. 103789.