

## حاضنات الأعمال ودورها في دعم ومساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة

جمال حامد علي هندي

### المخلص:

أوضحت الدراسات التي تناولت تجارب الدول الرائدة في مجال حاضنات الاعمال ودورها في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة أنها يمكن أن تحقق لاقتصاديات الدول النامية مالا تستطيع أن تحققه لها الصناعات الثقيلة، وخصوصاً فيما لو توفر لها البيئة الداعمة من حيث الامتيازات التشريعية والحوافز الضريبية والجمركية وتدليل عقبات التمويل المصرفي.

هذا وقد هدفه هذه الدراسة الي تسليط الضوء على دور حاضنات الأعمال ودورها في دعم ومساندة المشروعات الصغرى والمتوسطة في التنمية الاقتصادية للدول عموماً والنامية منها خصوصاً، والتعرف على الدور الذي تلعبه هذه الحاضنات في دعم الاقتصاد القومي ودورها في التشغيل وخلق فرص العمل ومكافحة البطالة ضمن منظومة التوظيف للدول. علاوة على معرفة أهم التحديات والمعوقات التي تواجهها ومن تم تقديم مجموعة من التوصيات بهدف وضعها أمام المهتمين بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والدور الذي يمكن أن تلعبه في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في هذا الشأن.

### Abstract:

Studies on the experiences of the leading countries in the field of business incubators and their role in supporting small and medium enterprises showed that they can achieve the economies of the developing countries with the heavy industries they can achieve, especially if they have the supportive environment in terms of legislative privileges, tax and customs incentives,.

The aim of this study is to highlight the role of business incubators and their role in supporting and supporting small and medium enterprises in the economic development of countries in general and developing countries in particular, and to identify the role played by these incubators in supporting the national economy and its role in employment, job creation and combating unemployment within the employment system Of States. As well as the knowledge of the most important challenges and constraints faced by a set of recommendations were made to put

it before those interested in economic and social development and the role it can play in supporting small and medium enterprises in this regard.

### أولاً: المقدمة:

تعتبر المنشآت الصغيرة والمتوسطة المحركات التي تقود النمو الاقتصادي ولكن إقامة وإدارة أعمال هذه المنشآت ليست بالمهمة السهلة حيث يفشل العديد من هذه المشروعات خلال السنوات الأولى من بدء إنشائها نتيجة الصعوبات التي تواجهها، ولهذا تقوم العديد من الدول بمساعدة هذه المنشآت من خلال توفير حاضنات الأعمال التي تساعد المشروعات في تجاوز أسباب الفشل حتى تقوم بدورها في دعم التنمية الاقتصادية، وقد تبنت العديد من الدول فكرة الحاضنات مثل الأردن ومصر واليمن وسوريا وتونس والمغرب وليبيا.

كما تساهم وبشكل كبير المشاريع المحتضنة والتي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج ومساعدة هذه المشروعات بتوفير دراسات الجدوى وتقديم المشورة اللازمة لمساعدتها علي مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه المشروعات في مرحلة التأسيس بالإضافة إلى تجهيز وإعداد المكان وغيرها من متطلبات العمل.

كما تعتبر حاضنات المشروعات الصغيرة مصادر جيدة للابتكار ووسيلة هامة لنقل التكنولوجيا الأكثر تطوراً مما يمكن المنشآت الصغيرة من تطوير أفكارها، ولهذا فإن الملامح الأساسية التي تميز مشروعات الأعمال التي تستخدم الحاضنات هي الابتكار وإمكانية النمو والجودة.

ولهذا فإن هذا البحث سوف يركز علي التعريف بحاضنات الأعمال ودورها في دعم ومساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.<sup>(i)</sup>

### ١-١ مشكلة الدراسة:

إنتهجت الدولة الليبية خلال ثلاثة عقود متتالية منذ السبعينيات الي الثمانينيات وحتى منتصف التسعينيات من القرن العشرين نموذج الاقتصاد المغلق أو الموجه (الاشتراكي) حيث تحكمت الدولة بدرجة كبيرة في توجيه القطاعات الاقتصادية وتوجيه وسائل الانتاج، لتتبنى بعد ذلك الدولة سياسة إقتصادية أكثر إنفتاحاً لتتيح للقطاع الخاص لعب دوراً أكثر فاعلية لخلق تنوع في قطاعات الاقتصاد الوطني.

في هذه الفترة بدء الافراد تأسيس قطاع جديد من القطاعات الاقتصادية في ليبيا الا وهو قطاع المشروعات الصغرى والمتوسطة ضمن نشاطات حرفية ومهنية متنوعة، وقد كان من المؤمل لهذا القطاع أن يحقق نمواً مطرداً ويسهم بإضافات إيجابية في تنوع قاعدة

د/ جمال حامد علي مندي

الإنتاج الصناعي والعقاري والزراعي والسياحي يخلق فرص للتوظيف ويرفع من مستوى الدخل للأفراد ويتيح نوعاً من الإكتفاء الذاتي لبعض الصناعات والمهن، ولكن مع غياب التنظيم الجيد والرقابة والمتابعة وعلى رأسها حاضنات الأعمال لهذا النوع من المشروعات لم تأتي النتائج بما هو مؤمل منها ولم تحقق هذه المشروعات ما حققته في الدول المتقدمة في هذا في المجال مما يقودنا للبحث في أهم مقومات التطور التي استندت إليها مجموعة من التجارب الرائدة لعدد من الدول النامية والمتقدمة والتي إعتمدت في تنميتها الاقتصادية على نجاح حاضنات الأعمال ودورها في دعم وتطوير قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في إقتصادياتها المحلية.

تقوم الدراسة على فرضية أساسية وفرضية بديلة هما:

أ. الفرضية الأساسية: أن أهم التجارب العالمية والعربية في مجال حاضنات الأعمال يمكن الاستفادة منها في دعم وتنمية وتطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في البيئة الليبية.

ب. الفرضية البديلة: أن أهم التجارب العالمية والعربية في مجال حاضنات الأعمال لا يمكن الاستفادة منها في دعم وتنمية وتطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في البيئة الليبية.

#### ٢-١ ويهدف هذا البحث إلى مايلي:

- ١- تحديد مفهوم حاضنات الأعمال وخصائصها.
- ٢- بيان أهداف الحاضنات والخدمات التي تقدمها.
- ٣- تحديد التصنيف النوعي لحاضنات الأعمال ومعايير الحكم علي أدائها.
- ٤- العوامل التي تساهم في نجاح الحاضنات.
- ٥- بعض التجارب العربية والعالمية في مجال حاضنات الأعمال.
- ٦- التطرق الى التجربة الليبية في مجال الحاضنات.

#### ٣-١ أهمية الدراسة:

مما لا شك فيه أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً مهماً في اقتصاد أي دولة، فمن خلال الاطلاع على تجارب بعض الدول العالمية والعربية والتي أثبتت نجاحها في هذا المجال، فإن هذه الدراسة تحاول أن تبين الدور الذي يمكن أن تلعبه هذه الحاضنات في دعم وتطوير المشروعات وبالتالي زيادة الدخل القومي، واقتراح الحلول والتوصيات المناسبة التي من شأنها أن تستفيد منها الجهات ذات العلاقة، وذلك من أجل الحد من الحث على زيادة الاهتمام بهذا النوع من المشروعات.

#### ٤-١ منهجية الدراسة:

سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وذلك للاستقصاء ما ورد في الأدب في الكتب

والبحوث العلمية من معرفة متعلقة بالموضوع، وسيتم إجراء المقارنات والتحليلات اللازمة وملاءمة الظروف البيئية في ليبيا.

### **ثانياً: تعريف حاضنة الأعمال:**

١- هي مشروعات منظمة تستهدف توفير الإمكانيات الفنية والمادية ليتمكن أصحاب المشروعات من تأسيس مشاريعهم وتحويل أفكارهم وإبتكاراتهم إلي مشروعات عملية وتدرّسهم طوال فترة بقائهم في الحاضنة علي تأسيس واستدامة المشروع وتسويق منتجاته. (ii)

٢- تعرف حاضنات الأعمال بأنها (مجال محدد ومنظم يهدف إلي تنمية المشروعات الصغرى من خلال توفير الإحتياجات المختلفة لبدء العمل بدءاً من إستكمال إجراءات التأسيس مروراً بخدمات الإتصال والتواصل المعلوماتي، وحتى التسويق والتوجيه والإرشاد. (iii)

٣- هي منظومة عمل متكاملة من الخدمات والدعم الفني والإداري والمالي والتسويقي والتقني للأفكار والمشروعات والمبادرين. (iv)

٤- وتعرف كذلك بأنها ( منظومة متكاملة تعتبر كل مشروع صغير كأنه وليد يحتاج إلي الرعاية الفائقة والإهتمام الشامل وإلى حضانة تضمه من مولده لتحمية من المخاطر التي تمده بطاقة الإستمرار ليكون قادراً علي النماء ومؤهلاً للمستقبل. (v)

### **ثالثاً: خصائص الحاضنات:**

تنتم حاضنات الأعمال بعدة خصائص تميزها عن باقي الجهات التي تدعم وتساند المشروعات الصغيرة. ومن أهم هذه الخصائص ما يلي: (vi)

١- قد تكون مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة.

٢- إنها تدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم حزمة متكاملة من أليات الدعم.

٣- توفر الدعم من خلال مدة معينة إلي أن يتم إخراج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلي مرحلة النضج.

٤- توفير مكاناً لإحتضان المشروعات الصغيرة والمتوسطة كما يمكنها أن تدعم المشروع في موقعه.

٥- بعض الحاضنات تكون تابعة لمؤسسة أو جهة تتلقي منها الدعم كما يمكن أن تكون في شكل مستقل.

٦- قد يكون لها مقر مادي، وفي بعض الأحيان افتراضية تقدم الدعم والخدمات من خلال شبكة الإنترنت.

ويمكن استعراض أهم أهداف الحاضنات في الآتي: (vii)

١- إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على تطبيق تقنية

- مناسبة وابتكارات حديثة.
- ٢- توفير المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبدء المشروعات الصغيرة.
  - ٣- توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحويل إلى الإنتاج.
  - ٤- تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
  - ٥- ربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.
  - ٦- تأهيل جيل من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود بما يسهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد.
  - ٧- مساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.
  - ٨- تقديم الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودية عالية.
  - ٩- فتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع معلوماتية وغيرها.
  - ١٠- المساهمة في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين والباحثين عن أعمال مناسبة.
  - ١١- رعاية وتفعيل الإبداع العلمي والتقني والاقتصادي بما يحقق الاستفادة منه في تنشيط وتوظيف الموارد البشرية ذات الكفاءات العلمية والتقنية والاقتصادية.
  - ١٢- توفير إمكانيات التطور والنمو بما فيها الدعم الفني والتقني والمالي والاستشاري وربط المشروع بالسوق.
- ويمكن بشكل عام القول بأن حاضنات الأعمال بجميع أنواعها تهدف إلى دعم ومساندة المشروعات الناشئة والإبداعات العلمية والفنية والتقنية والاقتصادية والوقوف بجانبها خلال فترة مؤقتة لتكون قادرة على شق طريقها في نسيج الواقع الاقتصادي للمجتمع.
- رابعاً: الخدمات التي تقدمها الحاضنات:** (viii)
- يمكن تقسيم الخدمات التي تقدمها الحاضنة والتي ترتبط مباشرة بالصعوبات والعقبات التي تواجه المشروعات الصغيرة في السنوات الأولى من عمرها (حيث تقدم هذه الخدمات بواسطة الحاضنات أو بالاستعانة بجهات خارجية) علي النحو التالي:
- ١- الخدمات الإستشارية، (الإستشارات الفنية، الإستشارات التسويقية، المحاسبة، تدبير التمويل، الشؤون القانونية، براءة الإختراع، الموضوعات المتصلة بالعمالة، تنمية الموارد البشرية).

- ٢- الخدمات الإدارية، (إعداد الفواتير، استئجار وتأجير المعدات، الأجهزة السمعية والبصرية، التأمين الصحي، البريد السريع والصوتي).
- ٣- الخدمات العامة، (الاشتراك في المعارض الداخلية والخارجية، أجهزة الحاسب الآلي، تعريف المشاريع المتحضنة بالمختبرات والورش المتخصصة).
- ٤- خدمات السكرتارية (حفظ الملفات، الفاكس والإنترنت، الرد علي المكالمات التليفونية، الربط الإلكتروني بشبكات المعلومات الدولية، معالجة النصوص والترجمة، واجبات موظف الإستقبال، تصوير المستندات).

#### خامساً: التصنيف النوعي لحاضنات الأعمال: (ix)

تتنوع الحاضنات بحسب مجالاتها وتوجهاتها وطبيعة تكوينها ويمكن أن نجد وفقاً لهذه المعطيات أنواعاً متميزة للحاضنات دون تجاهل للقواسم المشتركة بين كافة الحاضنات وعلي الأخص الأهداف العامة للحاضنة وآليات الإدارة ويمكن الإشارة إلي أهم أنواع الحاضنات علي النحو الآتي:

- ١- الحاضنات الصناعية والتقنية (التكنولوجية): تلعب الحاضنات الصناعية والتكنولوجيا دوراً مهماً في تطوير وتحديث الصناعات الصغيرة والمتوسطة حيث توفر مجالاً معداً ومدروساً وإمكانيات لازمة لبداية المشروعات الصناعية والتكنولوجية، وخاصة وأن الحاضنات بإمكانها توفير الألية المناسبة لتطبيق نتائج البحوث العلمية والابتكارات في شكل مشاريع تكنولوجية صناعية إنتاجية.
- ٢- حاضنات الأبحاث (التكنولوجية) التقنية: هي حاضنات تستهدف تهيئة الإمكانيات والمتطلبات اللازمة لذوي الخبرات والمؤهلين لتنمية أفكارهم وتوظيف بحوثهم العلمية في الإبداع، والتجديد تمهيداً لتحويلها إلى منتجات، وتشير العديد من المرجعيات أن هذه الحاضنات ترتبط بشكل محدد بما يعرف بالإكتشاف أو لإستحداث التكنولوجية التقني. (Technological innovation) ويطلق علي مثل هذه الحاضنات في فرنسا الحدائق (التكنولوجية) التقنية (Association Francoise des Techno poles) كما توجد أنواع أخرى من الحاضنات منها:

- ١- حاضنات الأعمال الزراعية، وتتولى دعم ومساندة المبادرات والمشروعات الزراعية الناشئة.
- ٢- حاضنات تربية الحيوانات وتحسين السلالات وتهتم برعاية ودعم ومساندة المبادرات لتربية الحيوانات ومنتجاتها.
- ٣- حاضنات صناعة الدواء وتطوير واستحداث أدوية جديدة وفعالة.
- ٤- حاضنة المعلوماتية وتقنية المعلومات والإلكترونيات.
- ٥- حاضنة الأعمال الكهربائية.
- ٦- حاضنة الأعمال العامة والمتعددة وهي تهتم برعاية ودعم ومساندة شبكة متنوعة

ومتداخلة من الأعمال وتنقسم إلي:

- أ- حاضنة المشروعات التكنولوجية.
- ب- حاضنة الشركات الكبرى والمتخصصة.
- ج- الحاضنات التابعة لمراكز البحوث والجامعات.
- د- الحاضنات المفتوحة والحاضنات المحددة أو المغلقة.

**سادساً: معايير الحكم على أداة حاضنات الأعمال:**<sup>(x)</sup>

تشير البيانات المنشورة إلى مدى نجاح حاضنات الأعمال في تنمية المشروعات الصغيرة، ويقترح البعض عدة معايير للحكم على مدى نجاح برنامج حاضنات الأعمال وهي كالآتي:

- ١- عدد الأفراد الذين يستفيدون من برامج الحاضنة خلال العام.
- ٢- عدد الوظائف المحددة لكل عضو من أعضاء الحاضنة.
- ٣- معدل نجاح واستمرارية المشروعات المعنية بالحاضنة.
- ٤- نسبة المشروعات التي ستخرج من الحاضنة.
- ٥- عدد المشروعات الناجحة بعد التخرج من الحاضنة.
- ٦- عدد المنتجات والخدمات الجديدة التي أمكن تنميتها في الحاضنة.

**سابعاً: العوامل التي تساعد في نجاح الحاضنات:**<sup>(xi)</sup>

- ١- ضرورة وجود جهات راعية لفكر وثقافة الحاضنات علي أن تكون هذه الجهات قوية ومميزة ولديها التزام عالي بضرورة إنجاح الحاضنة.
- ٢- فريق إداري متميز يعمل بروح الفريق ويتمتع بخبرة عالية ومميزة.
- ٣- إختيار الموقع المناسب الذي يساعد في إنجاح الحاضنة وأن يكون المبنى مجهز بصورة متكاملة وكافية لإنجاح الحاضنة.
- ٤- إختيار المستفيدين المتميزين والقادرين على الإستمرار والنمو والعطاء.
- ٥- تطوير مفاهيم مالية حديثة لتعود بالفائدة على المتحضنين مثل ثقافة رأس مال المبادر أو المغامر.
- ٦- عولمة وتعميم فكرة الإستثمار من قبل القطاع الخاص خصوصاً في الحاضنات التكنولوجية.
- ٧- خلق نوع من الترابط مع المركز والمؤسسات البحثية سواء علي المستوى المحلي أو الوطني أو الدولي.
- ٨- مراقبة الأداء للحاضنة وتقييم عملها وذلك للوصول إلي مفهوم الإستدامة والإستمرارية.

**ثامناً: مزايا الإنتساب لحاضنات الأعمال:**<sup>(xii)</sup>

إن صاحب المشروع المنتسب للحاضنة يحصل علي عدة مزايا منها:

- ١- مكان للمشروع، ينتج ويبيع ويسوق ويستقبل عملائه فيه.
  - ٢- دعم مالي من خلال الاستفادة من قرض ميسر وتملك لمعدات المشروع.
  - ٣- الاستفادة من التسهيلات المتوفرة بالحاضنة مثل موظف لإستقبال عملائه، وهاتف خاص، وفاكس، وحاسب آلي متصل بالإنترنت، وطابعة مستندات... وغيرها.
  - ٤- دعم فني من خلال المساعدة بعمل دراسات الجدوى للمشروع، وتلقي استشارات في مختلف المجالات مثل الإدارة والتسويق والتصميم والإنتاج والمحاسبة والأمور القانونية.
  - ٥- تنمية المهارات من خلال التدريب المستمر تبعاً لاحتياجات المشروع مثل فنون البيع والتفاوض والمناقصات.. وغيرها.
  - ٦- اختصار الوقت المستهلك في التراخيص والسجل التجاري والأمور ذات العلاقة مع الجهات الحكومية.
  - ٧- الاستفادة من علاقات وتعاون الحاضنة مع مختلف الجهات ذات العلاقة مع المشروعات المنتسبة وذلك داخل وخارج الحاضنة.
  - ٨- دعم تسويقي من خلال معاونة صاحب المشروع المنتسب في الإشتراك بالمعارض المحلية والدولية ومساعدته بتسويق منتجاته من خلال شركة متعاونة مع الحاضنة
- تاسعاً: تجارب بعض الدول العالمية والعربية في مجال حاضنات الأعمال ودورها في دعم وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها:**

إن الهدف من استعراض بعض التجارب لعدد من دول العالم في مجال حاضنات الأعمال لتنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة، هو الاستفادة من هذه التجارب لتنمية هذا القطاع الهام تنمية حقيقية وشاملة، ولدراسة هذه التجارب نجد أن هناك العديد من التجارب الناجحة في هذا المجال.

**أولاً: بعض التجارب العربية:** (xiii)

#### ١- التجربة المصرية في مجال الحاضنات:

تعود بداية التجربة المصرية في مجال الحاضنات إلى بداية تأسيس وإشهار الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة في منتصف عام ١٩٩٥ م، وهي من مؤسسات المجتمع المدني المصري غير الحكومية ( N. G. O ) وتهدف إلى توفير الدعم والمساعدة للمشروعات الصغرى عن طريق إيجاد وتقديم كافة المساعدات الإدارية والإجرائية والتمويلية والفنية والاستشارات ومراقبة الجودة والتسويق والعمل على دعم ونشر فكرة العمل الحر والمنتج بين الشباب. وقد تأسست أول حاضنة مشروعات تكنولوجية بالتنين سنة ١٩٩٨ م.

#### ٢- التجربة الأردنية:

لقد أنشئ التجمع الوطني الأردني لحاضنات الأعمال والتكنولوجيا استجابة للحاجة



د/ جمال حامد علي هندي

إلى إيجاد مقومات مواتية لنجاح المشروعات الصغرى عموماً والمشروعات التكنولوجية خصوصاً، وذلك من خلال احتضان المشروعات المبتدئة والناشئة وتوفير شبكة من المقومات والدعامات الاقتصادية والإدارية والتقنية والمالية والمشورة القانونية والتسويق، وذلك للاعتماد على الذات والخروج إلى المجتمع الأوسع والمقدرة على الاستدامة والتواصل والمنافسة.

### الهيكل المؤسسي للتجمع الوطني الأردني لحاضنات الأعمال:

- ١- المجلس الأعلى للعلوم التكنولوجية.
- ٣- الجمعية العلمية الملكية.
- ٢- الجامعة الأردنية.
- ٤- جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا.
- ٣- التجربة التونسية:

تقوم وكالة النهوض بالصناعة من خلال مركز المساندة لبعث المؤسسات مع المبادرين وجهات اقتصادية وعلمية في المجتمع التونسي باستخدام محاضن المؤسسات "المشروعات"، وتستفيد تونس من توجهها للإنتعاش الاقتصادي على الإقتصاد العالمي ومن اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، وتسعى تجربة الحاضنات في تونس إلى تأهيل المؤسسات "المشروعات" ودعم قدرتها على المنافسة واندماجها الفاعل الكفوء في السوق.

### ثانياً: التجارب العالمية: (xiv)

#### ١- تجربة الصين:

انطلقت التجربة الصينية في مجال حاضنات المشروعات كنوع من الاستجابة للتحولات الاقتصادية وعولمة السوق، ويرتبط برنامج إنشاء الحاضنات بالبرنامج الصيني (التكنولوجي) التقني الوطني الذي يطلق عليه برنامج الشعلة القومية، حيث تركز معظم حاضنات المشروعات في مجالات التكنولوجيا خاصة تلك المشروعات ذات العلاقة بتقنية المعلومات والفضائيات والتكنولوجيا الحيوية وتكنولوجيا البيئة والتكنولوجيا الكهرو ميكانيكية حيث تغطي المشروعات في الحاضنات الصينية ما يقارب من ٩٠% من المشروعات التي يتم احتضانها.

#### ٢- تجربة فرنسا:

لا تختلف الفكرة الفرنسية في مجال حاضنات المشروعات من حيث أهدافها وفعاليتها عن التوجه العالمي لإنشاء وإدارة حاضنات المشروعات الصغيرة، وتعتبر الحاضنات في فرنسا من الفعاليات المهمة في مجال التنمية الاقتصادية والتقنية، وتنقسم الحاضنات في فرنسا إلى نوعين هما:

- ١- **حاضنات مفتوحة:** وهي تقوم باحتضان المبادرات التكنولوجية والدخول في نوع من الشراكة لتوفير متطلبات البحث من مختبرات وأدوات من أجل تحويل هذه الأفكار والمبادرات إلى منتج قابل للتداول في السوق ولا توفر هذه الحاضنات المفتوحة

أمكنة للمشاريع.

٢- **حاضنات مغفلة:** وتهدف هذه الحاضنات إلى مساعدة أصحاب المشروعات في التمويل بتدبير ممولين واحتضان المشروع بتوفير موقع أو مكان له في الحاضنة، وذلك بالمتطلبات والمساحة اللازمة لإقامة المشروع وتوفير التجهيزات والخبرة الفنية والإرشادية.

**حاضنات الأعمال في ليبيا:** (xv)

تعد إدارة الحاضنات ومراكز الأعمال الذراع الفني للبرنامج الوطني للمشروعات الصغرى و المتوسطة وهدفها الأساسي هو نشر ثقافة الريادة و الإبداع و المساهمة بشكل أساسي في إطلاق مشروعات صغرى و متوسطة يكون لها دور بارز في تنمية الاقتصاد الوطني وخلق فرص عمل و ترسيخ ثقافة الاعتماد على الذات و ذلك باحتضان الأفكار الإبتكارية و الإبداعية لدى طلبة الجامعات و المعاهد العليا و المساهمة في تحويلها إلى مشروعات ريادية ، و تقديم الخدمات الاستشارية و التدريب للمشاريع القائمة و الجديدة حيث تم إفتتاح أول حاضنة أعمال بمدينة طرابلس بتاريخ ٢٠٠٩/٣/١٠ م، و الثانية بمدينة بنغازي بتاريخ ٢٠٠٩/٤/٧، و الثالثة بمدينة سبها بتاريخ ٢٠٠٩/٤/١٩ م، و يلي ذلك إفتتاح أنواع أخرى من الحاضنات حيث تم إفتتاح كلا من (xvi):

❖ حاضنة أعمال المرأة.

❖ حاضنة أعمال تقنية المعلومات.

❖ حاضنة أعمال التقنيات الزراعية.

❖ حاضنة جامعة بنغازي.

في إطار تقنيات المركزية و تقديم الخدمات الفنية اللازمة لتوطين مشروعات صغرى و متوسطة مباشرة الى كل المناطق بليبيا فقد تم تأسيس (٩) مراكز أعمال جديدة روعي فيها العامل الجغرافي و التوزيع السكاني و كذلك التعاون الفعال مع المجالس المحلية من حيث توفير مقر تؤول ملكيته للدولة الليبية، و جاري العمل على تجهيز هذه المراكز بالمعدات و الاجهزة اللازمة و توظيف الكادر البشري لتشغيلها، و الجداول التالية توضح مراحل تأسيسها و آلية العمل مع ملاحظة لا توجد ميزانية لاستكمال المراحل و دخول لمراحل جديدة.

مرحلة التأسيس	مركز أعمال	مرحلة التأسيس	مركز أعمال
المرحلة الرابعة	مركز أعمال مصراتة	المرحلة الثالثة	مركز أعمال درنة
المرحلة الثانية	مركز أعمال العجيلات	المرحلة الثانية	مركز أعمال طبرق
المرحلة الثالثة	مركز أعمال اجدابيا	المرحلة الثالثة	مركز أعمال الزاوية
المرحلة الثالثة	مركز أعمال غريان	المرحلة الثالثة	مركز أعمال الزنتان
المرحلة الرابعة	مركز أعمال نوى الاحتياجات الخاصة / طرابلس		

## (١٦) تقرير السنوي ٢٠١٤ إدارة الحاضنات و مراكز الأعمال

### الأهداف العامة لحاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها في ليبيا: (xvii)

- ١- تعزيز روح المبادرة ونشر ثقافة الاعتماد على الذات وخلق جيل جديد من الرياديين.
- ٢- التعريف بالفرص الاستثمارية المتاحة.
- ٣- تحسين نوعية المشاريع والرفع من فرص نجاحها وتطويرها.
- ٤- احتضان وتطوير مهارات الأفراد لتأهيلهم للعمل وإدارة المشاريع.
- ٥- تقليص نسبة التعثر وتأسيس مشروعات جديدة أو توسعة مشروعات قائمة.

### أما الخدمات التي تقدمها الحاضنات كالاتي: (xviii)

- ١- تطوير الأفكار.
- ٢- دراسات الجدوى الاقتصادية وخطة العمل.
- ٣- الربط مع مختلف القطاعات الاقتصادية.
- ٤- التدريب.
- ٥- التوجيه لمصادر التمويل المناسبة والربط مع المؤسسات التمويلية.
- ٦- الاحتضان للمشروعات الواعدة.
- ٧- خدمات ما بعد التأسيس للمشروعات.
- ٨- توسعة المشاريع القائمة.

### العراقيل والصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال في ليبيا: (xix)

- ١- عدم وجود دليل إجراءات و منظومة عمل موحد و رؤية لعمل البرنامج.
- ٢- عدم وضوح \_ سوء الوضع الأمني في بعض المناطق.
- ٣- عدم وضوح رؤية و آلية التمويل و تجاوب المصارف.
- ٤- قلة التجهيزات بمراكز الأعمال.
- ٥- إيقاف صرف العهد المالية لمجابهة مصاريف الدورات التدريبية.
- ٦- التأخر في صرف مستحقات المدربين المتعاونين.
- ٧- عدم وجود خطة تدريبية لتطوير العاملين بالحاضنات.
- ٨- عدم استكمال الكادر الوظيفي لبعض الحاضنات.
- ٩- قلة استخدام التقنية في التواصل و الحصول على المعلومة.
- ١٠- عدم وجود رأس مال مبدئي للصرف على المرحلة التأسيسية للمشاريع المحتضنة.
- ١١- عدم وجود لجان استشارية بالحاضنات لتقديم الدعم الفني والمساهمة في تقييم أفكار المشروعات.
- ١٢- طبيعة عمل الحاضنات عادة تتطلب وجود موظفين بعد الدوام الرسمي الأمر الذي يتعارض مع ساعات الدوام الرسمي.
- ١٣- عدم وجود اي حوافز أو تسهيلات من مؤسسات الدولة لدعم المشروعات المحتضنة

كونها تحتاج إلى معاملة خاصة.

### النتائج:

**من النتائج أهمها ما يلي:**

- ١- إن نجاح العديد من المشاريع وخصوصاً في الدول المتقدمة إنما هو نابع من وجود جهات داعمة ومساندة للمشروعات من أجل مساعدتها علي النمو ومواجهة المصاعب التي تواجهها.
- ٢- تعتبر حاضنات الأعمال مصادر جيدة للابتكار ووسيلة هامة لنقل التكنولوجيا الأكثر تطوراً مما يمكن المنشآت الصغيرة والمتوسطة من تطوير أفكارها.
- ٣- تساهم حاضنات الأعمال في دعم التنمية الاقتصادية وذلك بمساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة حتى تتجاوز أسباب الفشل الذي يواجه العديد منها.
- ٤- تعمل حاضنات الأعمال على تقليل نسبة فشل المشاريع الناشئة من خلال مساعدتها على الانطلاق في مراحلها الأولى وتوفير الدعم الفني والمشورة اللازمة باحتضانها لفترة مؤقتة لتكون قادرة علي شق طريقها في نجاح النسيج الاقتصادي.
- ٥- وجود اهتمام كبير من قبل حكومات بعض الدول العالمية والعربية بموضوع تنمية وتطوير حاضنات الاعمال بتوفير الدعم بمختلف أشكاله فقد يؤدي ذلك إلى نتائج ايجابية تساعد في النمو الاقتصادي.
- ٦- بالرغم من وجود الاهتمام والدعم لحاضنات الاعمال إلا أنه في بعض الدول وخاصة العربية لا يزال دون المستوى المأمول.
- ٧- تلعب حاضنات الاعمال دوراً هاماً في توفير فرص عمل جديدة وزيادة الطاقة الإنتاجية إذا ما تم تشجيعها ومساعدتها.

### التوصيات:

- ١- ضرورة وجود جهة واحدة للإشراف على المشروعات الصغرى والمتوسطة في ليبيا وتنميتها وذلك لرعاية هذه المشروعات ومساعدتها، ومن ثم إنشاء مراكز داعمة وحاضنة للمشروعات الصغرى والمتوسطة تعمل على تحفيز الشباب على إقامة مشروعاتهم.
- ٢- وضع برامج تدريبية للأشخاص الراغبين في تأسيس مشروعات صغرى ومتوسطة ورفع مهاراتهم في المجالات الإدارية والتسويقية.
- ٣- التعاون مع المنظمات الدولية المتخصصة لنقل الخبرات العالمية والعربية في مجال تنمية وتطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة.
- ٤- إعداد قائمة بيانات توفر جميع المعلومات اللازمة للمشروعات الصغرى والمتوسطة.
- ٥- إعداد برامج إعلامية تساعد في صقل الثقافة للشباب والاتجاه نحو العمل الحر بدلاً من انتظار التعيين الحكومي.

د/ جمال حامد علي هندي

- ٦- نشر الوعي بين أصحاب المشاريع عن طريق الندوات والمؤتمرات ووسائل الإعلام المختلفة للإضمام لحاضنات الأعمال وذلك للإستفادة والتمتع بالخدمات والمساعدات التي تقدمها هذه الحاضنات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بما يضمن نموها وتطورها.
- ٧- تنمية فكرة الريادة من خلال إحتضان المشاريع الحديثة وتدريب وتأهيل المبادرين وخلق بيئة داعمة لبعث المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- ٨- دعم الحاضنات من الجهات ذات الإختصاص والعمل على زيادة عددها بحيث يمكن استيعاب أكبر قدر ممكن من المشروعات بكافة أنحاء ليبيا.
- ٩- ضرورة التعاون بين الجامعات والمراكز التدريبية وحاضنات الأعمال بإقامة دورات وبرامج تدريبية وتأهيلية لإعداد وتأهيل وتنمية قدرات أصحاب المشروعات الحاليين والمرقبين.
- ١٠- ضرورة إنشاء حاضنة أعمال تكنولوجية تواكب التطور العلمي العالمي وتتبنى الأفكار والإبتكارات العلمية وتشجيع ومساندة أصحابها علي تطبيق هذه الأفكار إلى حيز الوجود.
- ١١- العمل علي التنسيق والتعاون مع الحاضنات الدولية والإستفادة من تجارب وخبرات الدول الرائدة في هذا المجال.
- ١٢- العمل عل وضع دليل إجراءات موحد لسير عمل الحاضنات.

## المراجع:

- (i) أيمن علي عمر: إدارة المشروعات الصغيرة (مدخل بيئي مقارنة) (الإبراهيمية، الدار الجامعية، ط١، ٢٠٠٧) ص٩٢-٩٣.
- (ii) عبد السلام بشير الدويبي: موارد ثقافة المبادرة في توجيهات تنمية الموارد البشرية (طرابلس، منشورات المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، العدد الرابع، السنة الثالثة ٢٠٠٩)، ص١٢.
- (iii) أحمد درويش: آليات إقامة وإدارة وتمويل حاضنات المشروعات الصغرى ( القاهرة، الجمعية العربية للحاضنات، ٢٠٠٣) ص١٢.
- (iv) أم عاطف الشبراوي، أحمد درويش: (نماذج عربية ناجحة لحاضنات المشروعات الصغرى) ورقة مقدمة في الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات، القاهرة، ٧-٩ يناير / ٢٠٠٣، ص٤.
- (v) شلبي نبيل محمد: دور الحاضنات الصناعية في دعم الإبداع ( القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٣) ص٦.

- (vi) فاخر مفتاح الشحومي: حاضنات الأعمال ودورها في تنمية المشروعات الصغيرة ( ورقة مقدمة في ندوة تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا، بنغازي ٧-٨/٦/٢٠٠٦، ص ٥.
- (vii) رمضان السنوسي، عبد السلام الذويبي: حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى ( طرابلس، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، ط١، ٢٠٠٣ ) ص ص ٢٢-٢٤.
- (viii) أسامة عبد الخالق: المعوقات المادية التي تعترض تنفيذ البرامج الرائدة في مجال المنشآت الصغرى، وتوطينها في الأقطار العربية ( مجلة الموارد البشرية، العدد الأول- السنة الثانية ٢٠٠٦ ) ص ١١٦.
- (ix) رمضان السنوسي، عبد السلام الذويبي، مرجع سبق ذكره، ص ٢٧-٢٨.
- (x) محمد هيكل: مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، ( القاهرة، مجموعة النيل العربية، ط١، ٢٠٠٣ ) ص ١٩٥.
- (xi) ماهر محروق: حاضنات أعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة ( طرابلس، منشورات المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، العدد الثالث، السنة الثانية ٢٠٠٧ ) ص ١٤.
- (xii) صلاح الدين حسن السيبي: استراتيجيات وآليات دعم وتنمية المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إطار المتغيرات العالمية والمحلية ( القاهرة، دار الفكر العربي، ط١، ٢٠٠٩ )، ص ٤١ - ٤٢.
- (xiii) رمضان السنوسي، عبد السلام الذويبي، مرجع سبق ذكره، ص ص ١٠٧- ١١٠.
- (xiv) رمضان السنوسي، عبد السلام الذويبي، مرجع سبق ذكره، ص ١٤٦- ١٤٧.
- (xv) التقرير السنوي لمجلس التطوير الاقتصادي لسنة ٢٠٠٩، ص ٨.
- (xvi) تقرير السنوي ٢٠١٤ إدارة الحاضنات و مراكز الأعمال.
- (xvii) التقرير السنوي لمجلس التطوير الاقتصادي لسنة ٢٠٠٩، مرجع سبق ذكره، ص ٤.
- (xviii) التقرير السنوي لحاضنات الأعمال سنة ٢٠١٣ ص ٥.
- (xix) عمر مولود دنس، عيادة بلقاسم عبد السلام خضر، حاضنات الأعمال ودورها في دعم ومساندة المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع التطرق إلى تجربة ليبيا في مجال الحاضنات، ورقة مقدمة في ندوة المشروعات الصغرى والمتوسطة كوسيلة لتطوير التنمية الاقتصادية في ليبيا، بني وليد ٧/٥/٢٠١٥.