حاضنات الأعمال وعناصرها الإيجابية في التجارب الدولية.

ط.د. جداي توفيق
1- مخبر الدراسات البيئية والتنمية المستدامة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
taoufik.djeddai@univ-tebessa.dz

تاريخ الاستلام: 2025/1/17 تاريخ القبول: 2025/01/24 تاريخ النشر: 2025/02/08

الملخص:

تلعب حاضنات الأعمال دورًا محوريًا في تعزيز الابتكار ودعم ريادة الأعمال، حيث توفر بيئة متكاملة لدعم رواد الأعمال والمؤسسات الناشئة. من خلال خدماتها المختلفة مثل الإرشاد، البنية التحتية، والدعم المالي والتسويقي، ساهمت الحاضنات في تقليل معدلات فشل المشاريع وخلق فرص عمل جديدة. تستعرض هذه الدراسة أبرز العناصر الإيجابية لحاضنات الأعمال من خلال التجارب الدولية، مع تسليط الضوء على التجارب الأمريكية، الصينية، والفرنسية، بالإضافة إلى التجارب العربية مثل المصرية والسعودية. وتبرز النتائج أهمية التعاون بين القطاعين العام والخاص، والتركيز على الابتكار التكنولوجي وربط المؤسسات الناشئة بالأسواق لتحقيق التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، الابتكار، المؤسسات الناشئة، التجارب الدولية.

Abstract:

- Business incubators play a pivotal role in fostering innovation and supporting entrepreneurship by providing a comprehensive environment for startups and entrepreneurs. Through various services such as mentoring, infrastructure, financial, and marketing support, incubators have significantly reduced startup failure rates and created new job opportunities. This study highlights the positive aspects of business incubators through international experiences, focusing on the American, Chinese, and French models, along with Arab experiences such as the Egyptian and Saudi cases. The findings underscore the importance of public-private cooperation, a focus on technological innovation, and connecting startups to markets to achieve sustainable development.

***Keywords**: Business incubators, innovation, startups, international experiences.*

مقدمة:

في ظل التحولات الاقتصادية العالمية المتسارعة، أصبحت ريادة الأعمال محركًا أساسيًا لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الابتكار. ومن بين الأدوات التي برزت لدعم هذا التوجه، نجد حاضنات الأعمال، التي تمثل بيئة متكاملة تهدف إلى توفير الدعم اللازم لرواد الأعمال والمؤسسات الناشئة في مراحلها الأولى. تلعب هذه الحاضنات دورًا استراتيجيًا في تحويل الأفكار الواعدة إلى مشاريع تجارية قابلة للتطبيق، من خلال تقديم مجموعة من الخدمات، مثل الإرشاد والتوجيه المهني، توفير البنية التحتية، والدعم المالي والتسويقي.

لقد أظهرت التجارب الدولية نجاح حاضنات الأعمال في تحقيق أهدافها، حيث ساهمت في تخفيض معدلات فشل المشاريع الناشئة، وخلقت فرص عمل جديدة، وساهمت في تعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة. ورغم هذا النجاح، تختلف فعالية الحاضنات من دولة لأخرى، وفقًا لعدة عوامل مثل البيئة الاقتصادية، ومستوى الدعم الحكومي، ووجود شراكات مع القطاع الخاص.

ومن خلال الطرح السابق تتجلى الإشكالية الآتية:

- ما هي العناصر الإيجابية الرئيسية التي تُميز حاضنات الأعمال الناجحة في التجارب الدوليةّ؟

وللإجابة على الإشكالية سيتم التطرق إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بحاضنات الأعمال؟ وما هي أبرز أهدافها؟
- ماهي أبرز التجارب الأجنبية وكذا أبرز التجارب العربية في ميدان حاضنات الأعمال؟

وعليه تم تقسيم هذا البحث إلى المحاور التالية:

المحور الأول: مفهوم وأهداف حاضنات الاعمال

المحور الثاني: التجارب الأجنبية لحاضنات الأعمال

المحور الثالث: التجارب العربية لحاضنات الأعمال

المحور الأول: مفهوم وأهداف حاضنات الاعمال

أولا- مفهوم حاضنات الأعمال

اختلف الباحثون والمهتمون بحاضنات الأعمال في وضع تعريف شامل لها وعليه نستعرض فيما يلي أهم التعريفات التي قدمت لحاضنات الأعمال:

تعرف حاضنات الأعمال بأنها "بيئات مؤسسية توفر الدعم الشامل للمؤسسات الناشئة من خلال تقديم مساحات عمل وخدمات استشارية وإرشادية، بهدف تقليل معدلات الفشل وتعزيز فرص النجاح والنمو"[1]

من خلال هذا التعريف يتمثل الهدف الرئيسي من الحاضنات في مساعدة المؤسسات الناشئة على تخطي الصعوبات الأولية وتوفير البيئة المثلى لتطوير الأفكار الإبداعية.

وحسب تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تُعرف حاضنات الأعمال بأنها "منظمات مصممة لدعم المؤسسات الناشئة عبر تقديم الموارد الأساسية والتوجيه المتخصص، مما يسهم في نمو المؤسسات الناشئة وتحقيق الاستدامة"[2] يعتمد هذا التعريف على تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات الداعمة التي تشمل التمويل والإرشاد والتدريب، وهو ما يعزز التنمية الاقتصادية.

وتعرف أيضا حاضنات الأعمال بأنها: "كيانات تقدم مجموعة من الموارد الداعمة والمساعدة التقنية لرواد الأعمال، بما في ذلك التدريب والإرشاد وربطهم بالمستثمرين"، بهدف تعزيز قدرات المؤسسات الناشئة وزيادة فرص نجاحها"[3] تركز الحاضنات في هذا السياق على تقديم الخدمات التي تدعم تحقيق النمو والتوسع.

كما تُعرف الجمعية الدولية لحاضنات الأعمال *(INBIA)* الحاضنات بأنها "منشآت مصممة لتعزيز نمو المؤسسات الناشئة من خلال تقديم خدمات تتضمن التوجيه والتمويل والدعم الفني"، حيث تهدف إلى مساعدة المؤسسات الناشئة على تحويل أفكارها إلى مشاريع ناجحة ومستدامة"[4] يعكس هذا التعريف دور الحاضنات كأدوات للتنمية المستدامة وتعزيز ريادة الأعمال.

وهناك تعريف آخر لحاضنات الأعمال هي "مراكز تكنولوجية تهدف إلى دعم المؤسسات الناشئة التي تعتمد على الابتكار التكنولوجي من خلال توفير البنية التحتية اللازمة وخدمات الاستشارات الفنية "[5] يركز هذا التعريف على الحاضنات التي تهدف إلى دعم المؤسسات التكنولوجية الناشئة وتعزيز الابتكار التقني.

وتعرف حاضنات الأعمال أيضا بأنها "وسائل اقتصادية تهدف إلى تقليل معدلات فشل المؤسسات الناشئة عبر توفير بيئة محمية وآمنة تساعد في تطوير المشاريع وزيادة فرصها للنمو في بيئة تنافسية"[6] ويدمج هذا التعريف بين الجوانب الاقتصادية والتنموية التي تقدمها الحاضنات لدعم المؤسسات الناشئة.

ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال

تعزز حاضنات الأعمال دورها كبيئة متكاملة لتطوير المؤسسات الناشئة، مع التركيز على الابتكار، التعاون، الاستدامة، وتحقيق تأثير اقتصادي واجتماعي واسع النطاق وعليه تهدف حاضنات الأعمال لتحقيق ما يلي:[7]

- تعزيز الابتكار من خلال تطوير أفكار إبداعية تسهم في إنشاء مشاريع جديدة أو تطوير المشاريع القائمة.
- دعم المبتكرين والمخترعين لتحويل أفكارهم إلى منتجات أو عمليات قابلة للتسويق.
- تقديم الدعم الشامل من تمويل، خدمات استشارية، وإرشادية، مع توفير التسهيلات اللازمة.
- توفير الأبحاث والمعرفة العلمية، بالإضافة إلى التدريب المتخصص لتطوير المهارات.
- متابعة العمليات التشغيلية بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المخططة.
- بناء صورة ذهنية ملهمة للنجاح أمام رواد الأعمال الشباب من خلال تقديم خدمات متكاملة خلال مراحل التأسيس والنمو.
- الإسهام في التنمية الاقتصادية من خلال تشجيع روح المبادرة وتعزيز ثقافة المخاطرة لدى المستثمرين ورواد الأعمال.

المحور الثاني: التجارب الأجنبية لحاضنات الأعمال

بالنسبة لتجربة الولايات المتحدة الأمريكية، باعتبارها الأم التي انتجت فكرة حاضنات الأعمال، ومنها انتشرت إلى بقية دول العالم، وفيما يخص التجربة الفرنسية فهي أقدم دول الاتحاد الأوروبي خوضاً في هذه التجربة، وأكثرها اهتماماً بها، وكذلك بالنسبة للصين في قارة آسيا باعتبارها منافسة للدول المتقدمة، وذلك على النحو التالي:

أولا: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية لحاضنات الأعمال

نستعرض تجربة الولايات المتحدة الأمريكية لحاضنات الأعمال في النقاط التالية:

1- لمحة عن تطور حاضنات الأعمال الأمريكية

يعود ظهور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية إلى عام 1959 عندما تم تأسيس مركز باتافيا الصناعي (*Batavia Industrid Center*) في إحدى مستودعات نيويورك[8]. كما أن التجربة الأمريكية تعتبر من أقدم التجارب حيث بدأت فكرة حاضنات الأعمال في الثمانينات في الولايات المتحدة الأمريكية التي تضم أكثر من نصف الحاضنات في العالم تنتظم في جمعية غير حكومية تسمى "الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال"، وتقدم هذه الجمعية لأعضائها المشورة والمعلومات والتدريب وقد أقيمت الحاضنات هناك لتخفيض معدلات الفشل وزيادة معدل النمو للمؤسسات الناشئة، وخلق فرص عمل جديدة، حيث تعد أداة جديدة للتنمية الاقتصادية، وترتبط نسبة كبيرة من هذه الحاضنات بالجامعات أو المعاهد التعليمية المحلية، وتقدم خدمات متنوعة، وتتمتع بعض الجامعات الأمريكية مثل جامعة ستانفورد وجامعة دوك وغيرها بملكية أراض واسعة مما شجع على إقامة حاضنات تكنولوجية وحدائق علمية فيها، إضافة إلى أن الجامعات الأمريكية تتمتع بوجود نظام لرعاية وتطوير الأفكار الإبداعية للطلبة والباحثين وتقوية الروابط بينها وبين الشركات مما ساهم في خلق مؤسسات ناشئة ساهمت كثيراً في النمو الاقتصادي المحلي والوطني في أمريكا.[9]

2- أهداف حاضنات الأعمال الأمريكية:

تهدف حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية بشكل عام إلى دعم المبادرات العلمية والمؤسسات الناشئة التي لا تتوافر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل، ولعل من أهم أهدافها ما يلي:

- السعي إلى تطوير أفكار إبداعية تساهم في إيجاد مؤسسات ناشئة جديدة أو تطوير المؤسسات الناشئة القائمة.
- توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات في شكل مشروعات قابلة للتحول إلى منتجات.
- المتابعة المستمرة لعمل وسير نشاط المؤسسات الناشئة ومقارنتها بمدى تحقق أهدافها.
- توفير المناخ والإمكانات لدعم المؤسسات الناشئة.
- السعي إلى جلب عمالة وطنية وتطوير مهاراتها.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس والطلبة، ورجال الأعمال على القيام بإنشاء المشاريع الاقتصادية الواعدة.
- ربط المؤسسات الناشئة بالقطاعات الإنتاجية في السوق.
- توفير الدعم والتسهيلات والمساعدات والاستشارات.

3- خصائص حاضنات الأعمال الأمريكية:

تتميز حاضنات الأعمال الأمريكية بالعديد من الخصائص أهمها:[10]

- مشاركة جميع القطاعات الحكومية والخاصة في تنمية قطاع الحاضنات، وفي كافة المجالات العلمية والتكنولوجية والصناعية والتجارية والخدمات بصفة عامة.
- ارتباط معظم الحاضنات التكنولوجية والعلمية بالجامعات الحكومية والجماعات المحلية، حيث توجد أكثر من (80%) من الحاضنات لها ارتباطات رسمية أو غير رسمية بالجامعات.
- تشجيع سياسة التوسع في إنشاء المشاريع على أساس نتائج الأبحاث الجامعية، وعلى هذا الأساس تم إصدار التشريعات اللازمة لترقية هذا القطاع، وقد شكلت حاضنة TEN نموذجاً متميزاً بالجامعات، وبتوفير المناخ في هذه التجربة.

- غالبية الحاضنات تقع في المناطق الحضرية، ولكن تميل إلى المدن الأصغر أكثر من المدن الكبيرة.

- تمثل الحاضنات حلقة الوصل بين مراكز التكنولوجيا المحلية والفيدرالية.

4- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الأمريكية:

تقدم حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية العديد من الخدمات أبرزها:[11]

- المشاركة مع الجامعة في التسهيلات المكانية أو المكتبية.
- الاستفادة من المعدات المعامل والمختبرات والورش المتاحة.
- خدمات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
- الاستشارات والخدمات الإدارية والتدريبية والتسويقية المتخصصة.
- الاستفادة من التمويل المتاح.
- خدمات الإسناد الفني والإداري الأخرى.
- وأخيراً تقوم بتقديم التخطيط والنصح في مجال الأعمال، وتوفير إمكانية استخدام خدمات الجامعة والاتصال بطلابها.

5- مصادر تمويل حاضنات الأعمال الأمريكية:

تتنوع مصادر تمويل الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية كالآتي:[12]

- تمويل حكومي: حيث بلغ عدد الحاضنات الممولة من الحكومة حوالي (51%) من مجموع الحاضنات وهي لا تهدف إلى الربح.

- تمويل من جهات خاصة ومستثمرين ومجموعات شركات صناعية، وبنسبة (08%) من الحاضنات.

- تمويل من بعض الهيئات الخاصة مثل الغرف التجارية وبعض الجاليات ذات الأصول الأمريكية وبنسبة (05%) من الحاضنات. إضافة إلى ذلك يتم تمويل الحاضنات التكنولوجية من قبل الجامعات الأمريكية البحثية ووكالة التطوير الاقتصادي.

ومما سبق يمكن القول بأن تجربة الولايات المتحدة هي الأغنى لأنها الأقدم والأوسع، وهي التي أدت إلى التعرف على العديد من المشاكل التي تواجه الحاضنات في العالم، وإلى إيجاد بعض الحلول لها.

ثانيا: التجربة الصينية لحاضنات الأعمال

نستعرض التجربة الصينية في ميدان حاضنات الأعمال كما يلي:

1- لمحة عن تطور حاضنات الأعمال الصينية:

بدأت حاضنات الأعمال في الصين في أواخر 1980، ثم في عام 1985 تمت المصادقة على برنامج لإعادة هيكلة البحث العلمي بهدف دمجه مع النشاط الاقتصادي، وبتنفيذ هذا البرنامج كانت الانطلاقة لمفهوم الحاضنة في الصين في 1987، ولما كان التوجه الصيني في إنشاء حاضنات الأعمال للتكنولوجيا بدرجة كبيرة، وبهدف تحويل اتجاهات البحوث العلمية النظرية إلى التطبيقات في الصناعة والاقتصاد، بدأت الصين سنة 1988 في إعداد برنامج وطني مركزي يعرف بـ - Torch، والذي يهدف إلى النهوض بالبحث العلمي وإعادة هيكلته وتعظيم نتائجه عن طريق حاضنات الأعمال والحدائق التكنولوجية، حيث يركز على ثلاث نقاط محورية هي:[13]

- التركيز على تسويق الأبحاث.
- الاتجاه نحو العولمة.
- تحديث وتطوير عمليات التصنيع.

هذا وقد تم تنفيذ برنامج Torch على المستوى المركزي والإقليمي، من خلال التوسع في إقامة الحدائق، والحاضنات، والمراكز التكنولوجية، والقواعد الصناعية، وبرامج التمويل الخاصة، ويتركز برنامج Torchعلى تسويق الأبحاث، وتطوير التصنيع، والاتجاه نحو العولمة، ولقد أدى البرنامج إلى إنشاء (54) حديقة تكنولوجية خلال التسعينيات، ونجح في إقامة (465) حاضنة حتى أكتوبر 2002، جميعها تقريباً حاضنات تكنولوجية، مما حقق للصين المركز الثاني في العالم في عدد الحاضنات بعد الولايات المتحدة.[14]

كما أعيدت هيكلة الجامعات الصينية من خلال مشروع يطلق عليه (مشروع 211) الذي وضع لتطوير مائة 100 جامعة صينية رائدة، وإعدادها، وتهيئتها للدخول إلى القرن الحادي والعشرين، فكثير من الجامعات الصينية تمتلك شركات خاصة بها، تقوم بتقديم الخدمات، وعمل المشروعات خارج إطار الجامعات، وتساهم هذه الجامعات في تطوير الصناعة، ونقل وتبادل الخبرات، وتأهيل العديد من المؤسسات.

2- أهداف حاضنات الأعمال الصينية:

تهدف حاضنات الأعمال الصينية إلى ما يلي:[15]

- توجيه البحوث العلمية النظرية إلى التطبيقات في الصناعة والاقتصاد.
- سد الفجوة بين الأبحاث الممولة من جانب الدولة والأبحاث التي يمولها القطاع الخاص.
- تنمية حب العمل الحر والرغبة في إقامة مشاريع خاصة.
- تقوية وتنشيط عمليات الإبداع التكنولوجي.
- تنمية وتطوير التكنولوجيا.

3- خصائص حاضنات الأعمال الصينية:

وضعت الحكومة الصينية برنامج لحاضنات الأعمال بالاعتماد على العديد من التجارب الأجنبية وبخاصة برنامج الولايات المتحدة، ومنذ بدايتها شهدت الصين تطوراً سريعاً في برنامج الحضانة الذي يتميز بالخصائص التالية:

- إنشاء صندوق يكفل الدعم المالي الكلي أو الجزئي للحاضنات.
- تلعب دوراً هاماً في تحويل النتائج العلمية إلى منتجات حقيقية.
- توثيق الصلة بين الحاضنات وبرامج تكنولوجيا الحدائق العلمية.
- الاهتمام بالخدمات ذات القيمة المضافة.
- توفر حاضنات الأعمال الصينية للمؤسسات المحتضنة أنواع مختلفة من الخيارات الاستثمارية وطرق التمويل عن طريق تعاون الحاضنات مع شركات رأس المال الاستثماري أو التعاون بين شركات رأس المال الاستثماري والبنوك. هذا بالإضافة إلى مساهمة الحاضنات الصينية في إحداث تغير ثقافي كبير، وتنمية حب العمل الحر والرغبة في إقامة مشروعات خاصة.[16]

4- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الصينية:

تقدم حاضنات الأعمال الصينية العديد من الخدمات أهمها ما يلي:

- تدريب العاملين في المؤسسات على اللغات وعلى إدارة الأعمال في الخارج.
- توفير خدمات فعالة لتسريع تسويق وتصنيع المنجزات العلمية.

- توفر أفضل البنى التحتية والسياسات وفقاً لخصائص ومطالب العلماء في الخارج الذين اعتادوا على التكنولوجيا المتطورة.
- توفر جميع أنواع الخدمات ذات القيمة المضافة للمؤسسات المستأجرة، بما في ذلك مصادر التمويل والاستشارات المالية.[17]

- 5- مصادر تمويل حاضنات الأعمال الصينية:

بالنسبة لمصادر تمويل حاضنات الأعمال الصينية فتوزع على النحو التالي.[18]

- تعمل الحكومة على تمويلها في مراحلها الأولى حتى تصل إلى مرحلة الاستمرارية والاعتماد على الذات.
- دعم من قبل المؤسسات الصناعية الكبرى مثل مؤسسة شنغهاي.
- دعم من الجامعات الصينية.
- دعم من القطاع الخاص والذي يهدف إلى الربح.

ومما سبق تجدر الإشارة إلى أن التجربة الصينية في إقامة الحاضنات تعد من التجارب الدولية الجديرة بالدراسة والتحليل إذ بنيت استراتيجيتها على سياسة إعادة هيكلة الجامعات ومؤسسات البحث العلمي بهدف تحويل الاتجاهات العلمية والبحثية النظرية إلى تطبيقات في الصناعة والاقتصاد.

- ثالثا: التجربة الفرنسية لحاضنات الأعمال

نستعرض فيما يلي التجربة الصينية في ميدان حاضنات:

- 1- لمحة عن تطور حاضنات الأعمال الفرنسية:

تعتبر التجربة الفرنسية في ميدان حاضنات الأعمال من أقدم التجارب في دول الاتحاد الأوربي، حيث أنشئت أول حاضنة في فرنسا سنة 1985 لتلبية الاحتياجات العقارية للمؤسسات الفتية في المدن الجديدة، ثم تطورت هذه الحاضنة بالتدرج لتضيف خدمات أخرى مكملة لخدماتها والتي أصبحت فيما بعد مركز أعمال وابتكار مرجعي، وفي سنة 2001 تمت إقامة مؤسسة مركزية "الجمعية الفرنسية للحاضنات"، وقدرت المفوضية الأوربية سنة 2002 عدد الحاضنات (220) منها ما يزيد عن (30) حاضنة تتبع

الجامعات ووزارة البحث العلمي، والتي ازدهرت بشكل كبير باحتضانها للعديد من المؤسسات الناشئة داخل الكليات الهندسية الفرنسية، ومن أشهر هذه الحاضنات الحديقة العلمية *Antipolice Sophia* المدعومة من قبل جامعة نيس، وتضم أكثر من (40) شركة تعمل في مجال الصحة والتقنية الحيوية والكيمياء الزراعية مثل *Texas Instruments, IBM*، ومن الحاضنات التكنولوجية المتميزة هي حاضنة جامعة ليون ، التي أنشأت مركزاً متميزاً يعد منبعاً للابتكار العلمي من خلال التلاحم بين التعليم والبحث والصناعة.[19]

2- أهداف حاضنات الأعمال الفرنسية:

تهدف حاضنات الأعمال الفرنسية إلى تحقيق عدة أهداف أهمها ما يلي:

- تقديم الخدمات، وتمكين المشاريع من مواكبة التطور الهائل في مجال التكنولوجيا، وليس لتحقيق الربح المادي.
- إنشاء مؤسسات اقتصادية مبنية على المعرفة والتقنية، وقادرة على المنافسة الدولية.
- خفض معدلات البطالة.

3- خصائص حاضنات الأعمال الفرنسية:

تتميز التجربة الفرنسية في مجال حاضنات الأعمال بعدة خصائص منها:[20]

- جميع الحاضنات الفرنسية (تكنولوجية أو غير تكنولوجية) تقدم خدمات للمؤسسات غير الملتحقة بها.
- تم إنشاء كثير من الحاضنات في مقر غرفة التجارة والصناعة في فرنسا.
- معظم الحاضنات تعمل على توفير الخدمات المالية والتمويلية اللازمة لتحويل أفكار الرياديين إلى مشاريع واقعية.
- تتعامل مؤسسات عالمية عملاقه مع الحاضنات ومراكز الابتكار.
- تحاول الحاضنات ربط الجامعات بالمشاريع من أجل تفعيل الجامعات في تمويل الأبحاث وتحويلها إلى واقع عملي ملموس.

4- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الفرنسية:

- تعمل الحاضنات الفرنسية كمثيلاتها في الاتحاد الأوربي على تقديم أنواع مختلفة من الخدمات سواء أكانت خدمات استشارية، أو قانونية، أو مالية، أو فنية، أو إدارية، أو تسويقية، كما تقدم العديد من خدمات الدعم والمرافقة، وشبكة واسعة من العلاقات مع مختلف الهيئات العلمية والإدارية.[21]

5-مصادر تمويل حاضنات الأعمال الفرنسية:

يتم تمويل حاضنات الأعمال الفرنسية وخصوصاً حاضنات الأعمال الجامعية من قبل وزارة البحث العلمي وخزانة الأرصدة، والجمعيات المحلية والأعضاء المؤسسين للحاضنة، وتبلغ ميزانية الحاضنة 500 الف يورو سنوياً.[22]

وبعد استعراض بعض التجارب العربية والأجنبية المعاصرة المتعلقة بحاضنات الأعمال وخصوصاً التابعة للجامعات يتضح مدى الاهتمام بحاضنات الأعمال في مختلف البلدان التي تمت الإشارة إليها سابقاً، وذلك من خلال تأسيسها لعدد كبير من الحاضنات داخل الجامعات وخارجها، كما يتضح مدى اهتمامها وتركيزها على إنشاء روابط بين الحاضنات والجامعات والمؤسسات الأكاديمية بهدف نشر ثقافة ريادة الأعمال في وسط الباحثين والطلبة، وتثمين نتائج أبحاثهم العلمية، وإنشاء علاقات التعاون مع القطاع الصناعي. بالإضافة إلى ذلك تعمل حكومات تلك البلدان على دعم وتطوير عمل حاضنات الأعمال بالعديد من الوسائل سواء من خلال الخطط الاستراتيجية أو الميزانيات المالية، والشراكة معها من أجل إنعاش الاقتصاد المحلي المترتب على نجاح عمل المشاريع والمؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة، وتوسيع دائرة عملها، ويمكن استخلاص بعض القواسم المشتركة بين تلك التجارب وتحليلها، وخصوصاً فيما يتعلق بمحاور الدراسة الحالية من حيث أهداف الحاضنات، ومصادر تمويلها، وكذا الخدمات التي تقدمها، وذلك على النحو الآتي:

من حيث الأهداف: باستقراء ما تقدم فإن معظم حاضنات الأعمال العربية والأجنبية تهدف إلى السعي إلى تطوير أفكار إبداعية تساهم في إيجاد مشروعات جديدة أو تطوير المشروعات الصغيرة القائمة وربطها بالقطاعات الإنتاجية في السوق، وتسويق ونقل الأفكار الإبداعية من داخل الجامعات ومراكز البحوث إلى الجانب التطبيقي في القطاع

الصناعي، وتوظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات في شكل مشروعات قابلة للتحول إلى منتجات، والمتابعة المستمرة العمل وسير نشاط المشروعات الصغيرة ومقارنتها بمدى تحقق أهدافها، وتوفير المناخ والإمكانات لدعم المشروعات الصغيرة والسعي إلى جلب عمالة وطنية وتطوير مهاراتها، وتشجيع رجال الأعمال على القيام بإنشاء المشروعات الاقتصادية الواعدة، وإنشاء مؤسسات اقتصادية مبنية على المعرفة والتقنية وقادرة على المنافسة الدولية، وخفض معدلات البطالة وتقديم الخدمات، وتمكين المشاريع من مواكبة التطور الهائل في مجال التكنولوجية.

ومن حيث مصادر التمويل لتلك الحاضنات: فهناك شبه اتفاق بين مختلف التجارب التي تم عرضها آنفاً أن معظم الحاضنات يتم تمويلها من قبل الحكومة وخصوصاً في مراحلها الأولى حتى تصل إلى مرحلة الاستمرارية والاعتماد على الذات بالإضافة إلى الدعم من قبل الشركات الصناعية الكبرى والقطاع الخاص، ومن قبل الجامعات نفسها، ومن خلال استثمار موارد الجامعات وكلياتها. إضافة إلى عوائد الاستشارات والتدريب والخدمات المقدمة لجهات داخلية وخارجية، وكذلك الدعم المقدم لها من جهات، وهيئات خاصة مثل الغرف التجارية والصناعية ومن بعض المستثمرين.

أما من حيث الخدمات التي تقدمها الحاضنات فتتنوع وتتعدد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال حيث تتفق بعض التجارب التي تم استعراضها سابقاً على أن الحاضنات تقدم خدمات مناسبة لطبيعة المشاريع التي تقوم باحتضانها، وأبرز تلك الخدمات التي تشترك فيها معظم

الحاضنات هي خدمات استشارية، وخدمات تدريبية وخدمات تسويقية، وذلك من خلال تقديمها لوسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات والبحث والتطوير والاستشارات الهندسية ونقل التكنولوجيا العالية والتعاون الدولي المشترك وتنمية وتدريب الموارد البشرية، وخلق شبكات ومؤسسات للمشروعات والمساهمة في إعداد برامج التقييم، والرقابة، وتوفير البيانات والمعلومات فيما يتعلق بالمؤسسات المنافسة، وتقديم استشارات خاصة بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية وتقديم استشارات تسويقية لرفع

الكفاءة التسويقية، وعقد دورات تدريبية متقدمة في التسويق، وفي إدارة الموارد البشرية، ودورات في مهارات الاتصالات،.... إلخ.

- المحور الثالث: التجارب العربية لحاضنات الأعمال

نستعرض تجربة كل من جمهورية مصر العربية، والمملكة العربية السعودية، والمملكة الأردنية الهاشمية، وفلسطين، وقد تم اختيار تلك الدول كونها السباقة في إنشاء حاضنات الأعمال على مستوى الوطن العربي، وذلك كما يأتي:

– أولا: التجربة المصرية

نستعرض التجربة المصرية لحاضنات الأعمال في النقاط التالية:

– 1- لمحة عن تطور حاضنات الأعمال في مصر:

تعتبر التجربة المصرية في ميدان حاضنات الأعمال التجربة الأولى على مستوى الدول العربية، حيث أنشأت الحكومة المصرية عام 1991 ما يشبه حاضنة الأعمال تحت مسمى الصندوق الاجتماعي للتنمية بقرار جمهوري رقم 40 لسنة 1991، وفي منتصف التسعينات، اعتمد الصندوق الاجتماعي للتنمية حاضنات الأعمال التقنية كآلية لدعم إقامة المؤسسات الناشئة، وتنمية مهارات العمل الحر لدى المبادرين التقنيين، وعلى ذلك جاءت فكرة إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المؤسسات الصغيرة، وهي جمعية أهلية وغير حكومية تم إشهارها في مارس 1995 بأعضاء جمعية عمومية ومجلس إدارة من رجال أعمال ووزراء سابقين.[23]

كما أن الجمعية المصرية لحاضنات المؤسسات الصغيرة تهدف أساساً إلى ما يلي:[24]

- نشر وتنمية ثقافة العمل الحر ودعم إنشاء المشروعات الصغيرة بكافة أنواعها عن طريق وضع آليات تسمح بتقديم الخدمات الاستشارية، والفنية، والإدارية، والتمويلية، والتسويقية عن طريق حاضنات الأعمال.
- إنشاء وإقامة وإدارة حاضنات الأعمال والتجمعات التكنولوجية، والعلمية، والصناعية، والإشراف على إعداد وتكوين الكفاءات البشرية في مجال الحاضنات.
- الإشراف على برامج التعاون مع الهيئات الدولية في مجال الحاضنات.

هذا وقد بذلت الحكومة المصرية جهوداً كبيرة في إنشاء بعض الحاضنات في الجامعات المصرية أهمها حاضنة المشروعات التكنولوجية في جامعة المنصورة، والحاضنة التكنولوجية في مدينة مبارك للأبحاث العلمية.

2- أهداف حاضنات الأعمال المصرية:

يتمثل الهدف من حاضنات الأعمال المصرية التي يتبناها الصندوق الاجتماعي للتنمية في تمكين أصحاب المشروعات الصغيرة المبادرين من التعرف على إمكاناتهم وقدراتهم، وعلى إدارة وتأسيس مشروعاتهم لاكتشاف قدراتهم الإبداعية الكامنة، وترجمة أفكارهم إلى مشاريع إنتاجية متميزة.

كما تهدف حاضنة أعمال كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة إلى تقديم ثلاث خدمات رئيسة هي: تنمية الوعي لدى الطلبة بأهمية ريادية الأعمال، من خلال ندوات تستهدف رفع الوعي بريادية الأعمال، وإلقاء الضوء على المفاهيم المرتبطة بها، واستعراض أهم الممارسات التطبيقية من خلال جلسات مع رواد أعمال يتم فيها نقل الخبرات للطلاب. بالإضافة لورش عمل، ودورات تدريبية، ومسابقات في ريادية الأعمال تساهم في تأصيل فكرة ريادية الأعمال عند الطلاب.[25]

3- خصائص حاضنات الأعمال المصرية:

تتميز حاضنات الأعمال المصرية بتقديمها لكافة الخدمات الإدارية، والقانونية، والفنية والتسويقية والتمويلية للمؤسسات المحتضنة، إضافة إلى دعم البحوث التطبيقية وتحويلها إلى مشاريع منتجة.

4- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال المصرية:

تتمثل أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال المصرية للمؤسسات الملتحقة بها في الآتي:

- **خدمات فنية:** تتمثل في المساعدة في وضع خطة العمل والموازنة التفصيلية لمؤسسات الحاضنة، وتعرف المؤسسات المحتضنة بالورش والمختبرات المتخصصة في محيط الحاضنة،

وتقديم الدورات التدريبية المكثفة للمؤسسات المحتضنة لإعداد كوادر قادرة على إدارة تلك المؤسسات بكفاءة.

- **خدمات تسويقية**: من خلال إشراك المؤسسات المتميزة في المعارض الداخلية والخارجية.

- **خدمات إدارية:** من خلال معالجة النصوص والترجمة، والقيام بواجبات موظف الاستقبال، وتوفير خدمات الفاكس والانترنت والربط الالكتروني بشبكات المعلومات الدولية.

- **خدمات محاسبية:** من خلال تعريف المستفيدين بكيفية إعداد الفواتير، وتعريف المستفيدين بكيفية إعداد دورة مستنديه مالية وإدارية لمؤسساتهم.

كما أن حاضنات الأعمال الجامعية تقدم جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها المؤسسات المحتضنة وبعد الاحتضان، والتي تشمل: خدمات استشارية مثل دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات، وتنفيذ استشارات الجودة الشاملة، وخدمات تنمية الموارد البشرية واستشارات المؤسسات الناشئة وكذا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة على الابتكارات والتكنولوجيا الحديثة والاستشارات القانونية والمالية والإدارية وغيرها، وخدمات إدارية ومنها إقامة المؤسسات، والخدمات المحاسبية، وإعداد الفواتير وتأجير المعدات، وخدمات السكرتارية، وغيرها، وخدمات تقنية المعلومات: كخدمات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وخطوط الهاتف، والإنترنت، والبريد الإلكتروني، وتصميم المواقع وغيرها، وخدمات تدريبية: من خلال تنظيم دورات تدريبية لرجال الأعمال، وتنمية مهارات إدارة الأعمال وتدريب الموظفين، وبرامج التدريب على تنظيم المشاريع، ... إلخ.[26]

5- مصادر تمويل حاضنات الأعمال المصرية:

تقدم الجمعية المصرية في جمهورية مصر العربية دعماً لحاضنات المؤسسات الناشئة والصغيرة لإنشاء وتشغيل حاضنات بمواقع مختلفة، بالإضافة إلى أن الصندوق الاجتماعي للتنمية يقوم بتمويل أعمال إنشاء وتأهيل موقع الحاضنة، كما يقوم بتمويل إدارة وتشغيل الحاضنة حتى تصل إلى مرحلة الاعتماد على الذات، ويتنوع التمويل لحاضنات الأعمال المصرية على النحو الآتي:

- التمويل الكامل للحاضنات عن طريق الصندوق الاجتماعي للتنمية حتى الوصول إلى مرحلة الاعتماد على الذات.
- التمويل من خلال رأس مال مخاطر من خلال شركة جزء منها للدولة والآخر لمستثمرين في القطاع الخاص.

– ثانيا: حاضنات الأعمال في التجربة السعودية

نستعرض التجربة السعودية لحاضنات الأعمال فيما يلي:

– 1- لمحة عن تطور حاضنات الأعمال السعودية

تسعى المملكة العربية السعودية جاهدة إلى توجيه اقتصادها نحو اقتصاد قائم على المعرفة والتكنولوجيا، وتقليل الاعتماد على العوائد النفطية، لذا ظهرت الحاجة إلى إنشاء عدة حاضنات تكنولوجية في السعودية، ولذلك أطلقت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية أول حاضنة بالبرنامج تحت اسم حاضنة بادر لتقنية المعلومات والاتصالات في نهاية عام 2008، وفي عام 2009 أنشئت الشبكة السعودية لحاضنات الأعمال *SBIN* كجهة إرشادية لمساعدة وتشجيع وتقديم أفضل الممارسات المتبعة لبرامج حاضنات الأعمال، والتي تسعى الى تحفيز النشاط الاقتصادي والتنموي في المملكة العربية السعودية من خلال تأسيس مؤسسات جديدة قادرة على إتاحة فرص استثمارية واعدة، كما تسعى هذه الشبكة إلى دعم نشاطات الحاضنات من خلال تسهيل تبادل المعلومات والخبرات العملية بين حاضنات الأعمال السعودية وصناع القرار وعملاء الحاضنات والجهات ذات العلاقة، وتبعتها في عام 2010 انطلاق الحاضنة الثانية بمسمى حاضنة بادر للتصنيع المتقدم، ومن ثم حاضنة بادر للتقنية الحيوية، وفي نهاية عام 2011 تم تدشين أول حاضنة للأعمال النسائية بالمنطقة الشرقية كمشروع مشترك بين صندوق الأمير سلطان بن عبد العزيز لتنمية المرأة وشركة أرامكو الذي اتخذ من المدينة الصناعية الأولى بالدمام مقراً له.[27]

– 2- أهداف حاضنات الأعمال السعودية:

تهدف حاضنات الأعمال في السعودية إلى:

- البحث بجدية عن الشباب المبدعين من بنين وبنات، واستكشاف المواهب الحقيقية وتشجيعها.
- زيادة فرص نجاح المشاريع.
- ربط التعليم والتدريب بسوق العمل.
- تحويل البحوث والدراسات إلى مشاريع ومنتجات يمكن تسويقها.
- توفير بيئة ملائمة لنشأة المؤسسات الناشئة وحمايتها خلال مراحل حياتها الأولى.
- دعم المهارات والإبداعات.
- ربط الصناعات الصغيرة مع بعضها.
- خلق فرص عمل جديدة وتقليص معدل البطالة وتحويل البطالة في المجتمع إلى قوة اقتصادية قادرة على العطاء.
- تحقيق مبدأ التنمية الاجتماعية من خلال التنمية الاقتصادية لأفراد المجتمع.
- المساهمة الفاعلة في بناء اقتصادي وطني متماسك وفق أسس ومعطيات علمية يتقدمها روح الفريق والمشاركة.
- المساهمة الفاعلة في نقل التقنيات الحديثة والمتطورة وبخاصة تقنية المعلومات والاتصالات والتقنيات التطبيقية والصناعية.[28]

– 3- خصائص حاضنات الأعمال السعودية:

إن من أهم الخصائص التي تتميز بها حاضنات الأعمال السعودية هو دعم الدولة وتشجيعها للجامعات على المبادرة والتخطيط لإنشاء الحاضنات والحدائق العلمية، بالإضافة إلى قيام الدولة بنقل مراكز البحوث التابعة للمؤسسات الحكومية إلى الجامعات.

– 4- الخدمات التي تقدمها الحاضنات السعودية:

لقد قامت المملكة العربية السعودية بتأسيس خمس حاضنات تكنولوجية في الجامعات تقدم العديد من الخدمات أهمها ما يلي:[29]

- تحويل الأفكار الإبداعية إلى مؤسسات منتجة.
- تطوير وتشجيع البحوث التطبيقية.
- تقديم الخدمات إلى المؤسسات المختصة.

- إعطاء الأولوية لاحتضان المشاريع التكنولوجية في الاتصالات والمعلومات، لأنها محفزة للأنشطة الاقتصادية.

– 5- مصادر تمويل حاضنات الأعمال السعودية:

تعتمد حاضنات الأعمال في تمويلها على التمويل الحكومي، عن طريق البنك السعودي للتسليف والادخار، بالإضافة إلى جهات دعم مختلفة كشركة وادي الرياض وشركة أرامكو، وحاضنة بادر، وغيرها.[30]

– ثالثا: حاضنات الأعمال في التجربة الأردنية

نستعرض التجربة الأردنية لحاضنات الأعمال في النقاط التالية:

– 1- لمحة عن تطور حاضنات الأعمال الأردنية:

تعد الأردن من أوائل الدول العربية التي أنشئت فيها الحاضنات، وذلك في أوائل التسعينات من القرن الماضي، حيث تمثلت البداية الأولى لدعم المشاريع الصغيرة عن طريق إنشاء التجمع الوطني الأردني لحاضنات الأعمال والتكنولوجيا في أواخر الثمانينات، والذي يعمل بشكل أساسي على دعم المشاريع الصغيرة، وذلك من خلال احتضان المشاريع، وتوفير بعض الخدمات المالية والفنية والإدارية والتسويقية لها[31]

وقد بدأت التجربة الأردنية بتأسيس حاضنتين، الأولى في الجمعية العلمية الملكية، والأخرى في كلية الزراعة في الجامعة الأردنية، ثم أنشئت حاضنة ثالثة *ipark*، وهي تابعة للمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، كما تم إضافة حاضنتين اثنتين في كل من مدينة الحسن الصناعية، وفي جامعة فيلادلفيا الخاصة.

وحرصاً من الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة على تنفيذ توجيهات جلالة الملك عبدالله الثاني بتحقيق النقلة النوعية في المستوى التعليمي، وحرصاً أيضاً من وزارة التعليم العالي على أن يلعب التعليم العالي دوراً أساسياً وجوهرياً في دعم السوق الأردني بالكفاءات المؤهلة للنهوض بالاقتصاد الأردني، وذلك من خلال خلق بيئة تحاكي البيئة العملية داخل الجامعات الأردنية بتبني فكرة حاضنات الأعمال الجامعية، والتي هي آلية من الآليات المعتمدة لدعم المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهي

مؤسسات قائمة بذاتها، تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وتوفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمؤسسات الناشئة لتتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، كما تم إنشاء حاضنات أعمال في الجامعات الأردنية الرسمية، والتي هي جامعة اليرموك والجامعة الأردنية، وفي الجامعات الخاصة، والتي هي جامعة الأميرة سمية وجامعة فيلادلفيا.[32]

2- أهداف حاضنات الأعمال الأردنية:

تهدف حاضنات الأعمال الأردنية إلى ما يلي:[33]

- دعم أفكار الرياديين والأبحاث وتحويلها إلى أعمال ناجحة اقتصادياً وتجارياً.
- توفير الموارد والإمكانيات المتاحة من أجل خدمة المؤسسات الناشئة وإنجاح مشاريعها.
- ربط المؤسسات الناشئة بالمشاريع التقنية المتطورة.
- تشجيع التطور التقني بما يخدم المؤسسات الناشئة.

كما أن حاضنات الأعمال بالجامعات الأردنية تهدف إلى:[34]

- زيادة الاهتمام بالمؤسسات العلمية والتكنولوجية ومشاريع البحث والتطوير والتسويق التجاري لنتائجها.
- تنمية مهارات الكوادر البشرية وتوفير بيئة عمل محفزة وداعمة لأعمال الحاضنة.
- زيادة الثقة بخبراء التكنولوجيا الأردنيين وقدراتهم على إيجاد حلول للتحديات التكنولوجية المحلية والعربية.
- تشجيع الرياديين للبدء بإنشاء مؤسسات أعمال ناجحة خاصة بهم.
- إنشاء بيئة عملية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب لتعزيز إدراكهم وخبراتهم في بيئة العمل الحقيقية، وتعزيز روح العمل الجماعي وإكساب المهارات الفنية، ومواكبة أحدث التطورات والتقنيات.
- بلورة مشاريع لربط الجامعات مع الصناعة في الأردن.
- تأسيس مؤسسات ذات جدوى اقتصادية ومستدامة لخلق فرص عمل جديدة من خلال إنتاج منتجات تساعد على الاكتفاء الذاتي.
- التعرف على أفكار أعمال إبداعية تكنولوجية جديدة.

3- خصائص حاضنات الأعمال الأردنية:

تتمتع حاضنات الأعمال الأردنية بعدة خصائص أهمها:

- تخريج المؤسسات الناشئة الريادية بأكبر مقومات نجاح ممكنة لمواجهة السوق.
- إقامة ورش تدريب مع أصحاب المشاريع والأعمال الريادية.
- البحث والتطوير ورعاية ودعم المنشآت الريادية الجديدة.
- تحديث المعارف والمعلومات لدى الشباب في مجالات الريادة والمؤسسات الناشئة.
- صقل المهارات الفنية والسلوكية والإدارية لدى الشباب ليمكنهم من إنشاء وإدارة المؤسسات الناشئة بنجاح.
- الإسهام في رفع كفاءة وأداء العاملين في المؤسسات المهتمة بالمؤسسات الناشئة - تنمية القدرات المهنية في مجال ريادة الأعمال.

4- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الأردنية:

تقدم حاضنات الأعمال الأردنية العديد من الخدمات أبرزها:[35]

- الاستشارات المالية.
- الخدمات المحاسبية.
- الخدمات الدعائية والتسويقية والإعلانية.
- خدمات تصميم مواقع الويب على الانترنت.
- الخدمات المالية المقدمة من الجامعات.
- التسويق والإعلان.
- خدمات إدارة الأعمال (خطة العمل، التسويق، المحاسبة... الخ).
- الدعم التقني.
- فتح قنوات الاتصال مع الممولين والجهات المانحة.
- المساعدة على إيجاد تمويل خارجي.
- المحافظة على حقوق الملكية الفكرية.

5- مصادر تمويل حاضنات الأعمال الأردنية:

تم تأسيس حاضنات الأعمال الأردنية بمشاركة ودعم من المشروع الأوروبي الأردني لتحديث وتطوير المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وبدعم من

وزارة التخطيط والمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، إضافة إلى الدعم المقدم من جمعية الرواد الشباب.[36]

– الخاتمة

- تلعب حاضنات الأعمال دورًا جوهريًا في تعزيز الابتكار وريادة الأعمال، من خلال توفير بيئة داعمة ومتكاملة لرواد الأعمال والمؤسسات الناشئة. أظهرت التجارب الدولية تنوعًا في الأهداف والخدمات التي تقدمها الحاضنات، مما ساهم في تقليل معدلات الفشل وتحقيق التنمية المستدامة.
- إن نجاح هذه الحاضنات يعتمد بشكل كبير على مدى التعاون بين القطاعين العام والخاص، ومستوى الدعم الحكومي، وارتباطها بالمؤسسات الأكاديمية. كما أن تركيزها على الابتكار التكنولوجي وربط المشاريع الناشئة بالأسواق المحلية والدولية يعزز من فعاليتها ويزيد من فرص تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية.
- ختامًا، يبقى تعزيز دور الحاضنات وتوسيع نطاق خدماتها تحديًا مستمرًا يتطلب التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، لضمان استدامة تأثيرها الإيجابي في دعم ريادة الأعمال وتحقيق التنمية.

– النتائج والتوصيات

- **أولا- النتائج:** من خلال ما سبق يمكن طرح بعض النتائج أهمها:
- - **دور حاضنات الأعمال في دعم التنمية** :أظهرت حاضنات الأعمال نجاحًا كبيرًا في دعم ريادة الأعمال من خلال تقليل معدلات فشل المشاريع الناشئة، خلق فرص عمل جديدة، وتعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة.
- - **أهمية التعاون بين الجهات المختلفة** :تميزت الحاضنات الناجحة بالتعاون بين الجامعات، الحكومة، والقطاع الخاص لتقديم الدعم المالي، التقني، والتسويقي.
- - **تنوع الخدمات المقدمة** :قدمت الحاضنات خدمات متعددة تشمل التدريب، الإرشاد، الاستشارات المالية والتسويقية، توفير البنية التحتية، وربط المشاريع الناشئة بالأسواق.

- **تفاوت الأداء بين الدول** :تختلف فعالية الحاضنات بناءً على البيئة الاقتصادية ومستوى الدعم الحكومي والتعاون مع القطاع الخاص.
- **نقل المعرفة والتكنولوجيا** :لعبت الحاضنات دورًا محوريًا في تحويل نتائج الأبحاث العلمية إلى تطبيقات صناعية واقتصادية.
- **الاهتمام بالمشاريع التكنولوجية** :ركزت العديد من الحاضنات على دعم المشاريع ذات الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة.
- **ثانيا- التوصيات:** من خلال النتائج السابقة يمكن طرح التوصيات التالية:
- **تعزيز الدعم الحكومي** :توسيع دعم الحكومات لحاضنات الأعمال من خلال التمويل المباشر ووضع استراتيجيات طويلة الأجل.
- **إنشاء شراكات فعالة**: شجيع التعاون بين الجامعات، القطاع الخاص، والمؤسسات الحكومية لتقديم دعم متكامل للمشاريع الناشئة.
- **توفير التدريب المتخصص** :تنظيم برامج تدريبية تستهدف تحسين المهارات الإدارية، التقنية، والتسويقية لرواد الأعمال.
- **دعم الابتكار التكنولوجي** :التركيز على دعم المشاريع القائمة على التكنولوجيا لتسريع النمو الاقتصادي.
- **توسيع نطاق الحاضنات** :زيادة عدد الحاضنات في المناطق الريفية والحضرية لضمان الوصول إلى جميع شرائح المجتمع.
- **تعزيز الربط مع الأسواق** :مساعدة رواد الأعمال في تسويق منتجاتهم وربطهم بشبكات الأعمال المحلية والدولية.
- **تقييم الأداء بانتظام** :وضع آليات لتقييم أداء الحاضنات لضمان تحقيق أهدافها وتقديم تحسينات مستمرة.

- قائمة المراجع:

1- الصباغ أحمد، **حاضنات الأعمال ودورها في تنمية ريادة الأعمال**، عمّان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2019، ص: 18.

2- UNDP, Supporting Small Businesses through Incubation Programs, Geneva: United Nations Development Programme, 2018, P: 12.

3- Murphy Sarah, Entrepreneurial Development through Business Incubation, San Francisco: Jossey-Bass, 2020, P: 23.

4- INBIA. International Business Incubation Best Practices, New York: INBIA Press, 2019, P: 7.

5- Jones Michael, and Thomas Albert, Technology and Business Incubation: Pathways to Innovation, Boston: MIT Press, 2017,P: 15.

6- Cohen Benjamin, Incubation Economics: A Path to Business Growth, London: Routledge, 2016, P: 28.

7- خمخام عطية، **واقع حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر**، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد 03، العدد 01، 2022، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، ص ص 16 - 17. على الرابط الالكتروني: *https://www.asjp.cerist.dz/en/article/195669*. بتاريخ: 2024/11/26 ، على الساعة: 32h: 10.

8 - الشماع خليل، **حاضنات الأعمال**، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية، الأردن، المجلد 17، العدد 4، 2009، ص: 23. على الرابط الالكتروني:

https://search.mandumah.com/Record/504935, Consulté le : 02/12/2024 à 13h00.

9 - محمد عبود طاهر، عامر جميل عبد الحسين، **الحاضنات التكنولوجية والحدائق العلمية وإمكانية استفادة الجامعات العراقية منها في خدمة المجتمع والتطور الاقتصادي**، مجلة الاقتصاد الخليجي، العدد 23، 2012، ص: 58. على الموقع الالكتروني:

https://www.iasj.net/iasj/download/897da6b54c72fa2f, Consulté le : 02/12/2024 à 11h30.

10 - الحاروني محمد السيد علي، **الآثار الاقتصادية لاتفاقية الجات على الصناعات الصغيرة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2002، ص: 332.

11 - الشماع خليل، **مرجع سابق**، ص: 23.

12 - عبد السلام زايدي، وآخرون، **حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة – عرض تجارب ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية**، الملتقى الوطني الأول حول استراتيجيات

التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يوم 18و 19 أفريل 2012، ص: 32.

13 - العساف أحمد عارف، وآخرون، **الأصول العلمية لإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة**، ط 1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ص: 566.

14- الشبراوي عاطف، **دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الصناعي والاقتصادي**، ورقة عمل مقدمة للندوة العربية الأولى للحاضنات الصناعية، أيام 27-29 جانفي 2003، ص: 80.

15- نفس المرجع السابق، ص: 23.

16 - عبد السلام زايدي، وآخرون، **مرجع سابق**، ص: 36.

17 - نفس المرجع السابق، ص ص: 34-35.

18 - السنوسي رمضان، الديوبي عبد السلام، **حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة**، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، الطبعة 1، طرابلس، 2003، ص: 33.

19- محمد عبود طاهر، عامر جميل عبد الحسين، **مرجع سابق**، ص: 55.

20- الشبراوي عاطف، **مرجع سابق**، ص: 57.

21 - السنوسي رمضان، الديوبي عبد السلام، **مرجع سابق**، ص: 152.

22 - عبد السلام زايدي، وآخرون، **مرجع سابق**، ص: 28.

23 - خليل عبد الرزاق، هناء نور الدين، **دور حاضنات الأعمال في دعم الابداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية**، بحث مقدم للملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، مخبر العولمة واقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 17 و 18 أفريل 2006، ص: 614. على الموقع الالكتروني:
https://www.findevgateway.org/ar/paper/2006/04/dwr-hadnat-alamal-fy-dm-alabda-ldy-almwssat-alsghyrt-fy-aldwl-alrbyt. Consulté le : 01/12/2024 à 20h00.

24 - أحمد بن قطاف، **فعالية حاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الناشئة في العالم الإسلامي قراءة في تجارب ماليزيا، مصر، الأردن، دول مجلس التعاون الخليجي**، مجلة الاقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، العدد 5، جانفي 2016، ص: 179. على الموقع الالكتروني
https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/299/4/1/19792, Consulté le : 01/12/2024 à 21h00.

25 - هبة مدحت زكي، **حاضنات الأعمال في الجامعات المصرية.. الطريق لريادة الأعمال**، نشر يوم الاثنين 2017/03/27 عل الموقع الالكتروني:

https://www.shorouknews.com/columns/view.aspx?cdate=26032017&id=344fb88a-e322-4d15-a82c-8b4ac08263d3, Consulté le : 01/12/2024 à 22h00.

26 - عيداروس أحمد نجم الدين، أحمد أشرف محمود، **تصور مقترح لإدارة حاضنات الأعمال الجامعية بمصر في ضوء أفضل الممارسات العالمية**، مجلة كلية التربية، المجلد 24، العدد 95، جامعة بنها، مصر، 2013، ص ص: 284-285. على الموقع الالكتروني:

https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-667131, Consulté le : 01/12/2024 à 22h30.

27- معهد الملك سلمان لريادة الأعمال، على الموقع الالكتروني:

https://alriyadah.ksu.edu.sa, Consulté le : 01/12/2024 à 23h00.

28- حاضنات الأعمال بجامعة الطائف، على الموقع الالكتروني:

https://io.hsoub.com/entrepreneurship/29459, Consulté le : 02/12/2024 à 10h30.

29 - محمد عبود طاهر، عامر جميل عبد الحسين، **الحاضنات التكنولوجية والحدائق العلمية وإمكانية استفادة الجامعات العراقية منها في خدمة المجتمع والتطور الاقتصادي**، مجلة الاقتصاد الخليجي، العدد 23، 2012، ص: 58. على الموقع الالكتروني:

https://www.iasj.net/iasj/download/897da6b54c72fa2f, Consulté le : 02/12/2024 à 11h30.

30- معهد الملك سلمان لريادة الأعمال، على الموقع الالكتروني:

https://alriyadah.ksu.edu.sa, Consulté le : 02/12/2024 à 12h00.

31 - السنوسي رمضان، الديوبي عبد السلام، **حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية**، الطبعة 1، طرابلس، 2003، ص: 130.

32- الفواز عمران محمد، **دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية**، رسالة ماجيستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، أربد، الأردن، 2014، ص: 69.

33 - السنوسي رمضان، الديوبي عبد السلام، **مرجع سابق**، ص: 130.

34 - الفواز عمران محمد، **مرجع سابق**، ص: 185.

35 - نفس المرجع السابق، ص:178.

36 - نفس المرجع السابق ، ص:184.