



### الوحدة التدريبية رقم (3)

**حاضنات الأعمال والدعم الفني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة**



## الوحدة التدريبية رقم (3)

# حاضنات الأعمال والدعم الفني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

عدد الساعات التدريبية	3 ساعات و45 دقيقة
هدف الوحدة التدريبية	عرض نشأة وتطور حاضنات الأعمال ومفهومها وأنواعها وفقاً لعدد من المعايير كمعيار الملكية والقطاع وغيرها، و عرض أشكال الخدمات التي تقدمها هذه الحاضنات، ومراحل إنشائها وتطويرها، ومقومات نجاحها، ومعايير اختيار المنشآت المحتضنة، وآليات تقييم أداء هذه الحاضنات. وفي نهاية الوحدة التدريبية يتم عرض بعض التجارب العربية والدولية في مجال حاضنات الأعمال، كما سيتم تزويد المشاركين بآليات إنشاء حاضنة أعمال بكافة مكوناتها ومهارات تحديد مهامها وأهدافها ومعايير الاحتضان فيها.
الجلسة رقم (1) : 10:15-9:00	
هدف الجلسة	تعريف المشاركين بمراحل ظهور حاضنات الأعمال ومفهومها وأنواعها وفقاً لعدد كبير من التقسيمات.
موضوعات لجلسة	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ظهور حاضنات الأعمال</li><li>■ مفهوم حاضنات الأعمال</li><li>■ أنواع وتقسيمات حاضنات الأعمال</li></ul>
الجلسة رقم (2) : 12:00 – 10:45	
هدف الجلسة	تعريف المشاركين بالأهداف العامة لحاضنات الأعمال التي تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيقها مع التركيز على الأهداف الاقتصادية والاجتماعية على مستوى المشروع والقطاع والاقتصاد، والخدمات التي تقدمها وتقسيماتها.
موضوعات لجلسة	<ul style="list-style-type: none"><li>■ أهداف حاضنات الأعمال الاقتصادية والاجتماعية</li><li>■ الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال وتقسيماتها</li></ul>
الجلسة رقم (3) : 13:45-12:30	
هدف الجلسة	بيان محددات نجاح حاضنات الأعمال والجهات المسؤولة عن توفيرها، وشرح مؤشرات نجاح حاضنات الأعمال وآليات تقييم هذه الحاضنات. كما تهدف إلى عرض بعض التجارب الدولية والعربية.
موضوعات لجلسة	<ul style="list-style-type: none"><li>■ محددات نجاح حاضنات الأعمال</li><li>■ مؤشرات أداء حاضنات الأعمال</li><li>■ آليات تقييم أداء حاضنات الأعمال</li><li>■ تجارب دولية وعربية والدروس المستفادة.</li><li>■ خلاصة بأهم المهارات التي تم اكتسابها خلال هذه الوحدة التدريبية</li></ul>

## عزيزتي المتدربة...عزيزي المتدرب

في بداية هذه الوحدة التدريبية، ومن أجل قياس مكاسب وعوائد التدريب، أرجو بيان مستوى ما تم اكتسابه من معارف ومهارات في الموضوعات التالية:

الموضوع	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا	ممتاز
	1	2	3	4	5
ظهور حاضنات الأعمال					
مفهوم حاضنات الأعمال					
أنواع حاضنات الأعمال					
أهداف الحاضنات					
الخدمات التي تقدمها الحاضنات					
محددات نجاح الحاضنات					
مؤشرات نجاح حاضنات الأعمال					
طرق تقييم أداء حاضنات الأعمال					
تجارب دولية وعربية					

## نشأة حاضنات الأعمال

■ نشأت الحاضنات لتطوير نشاط مراكز تطوير الأعمال، وبسبب الاهتمام المتزايد من قبل الدول بتشجيع الإبداع والابتكار وعملية نقل التكنولوجيا، والافتناع بأهمية ودور المنشآت المبدعة الجديدة.

■ تعد الولايات المتحدة الأمريكية مهد نشوء حاضنات الأعمال، فقد أنشأت أول حاضنة أعمال في سنة 1959 بالمركز الصناعي لباتافيا بمدينة نيويورك، وذلك عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم، وهو "Batavia Industrial Centre"، حيث تخرج منه الآلاف من المنشآت الصغيرة والمتوسطة.



## نشأة حاضنات الأعمال

- تأسست أول حاضنة مشروعات عام 1982م حيث قامت الحكومة اليابانية والشركات الخاصة الكبيرة بتنفيذ أولى حاضنات المشروعات ثم قامت بعد ذلك إدارة المدن والأقاليم المختلفة بإقامة عدد آخر من هذه الحاضنات.
- وفي الصين بدأ البرنامج الصيني لحاضنات الأعمال فعلياً في عام 1987م.

## عدد حاضنات الأعمال

- تشير الإحصاءات المتوفرة إلى عدد حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة عام 2012 بلغ حوالي 1250 حاضنة، وهو عدد كبير جداً إذا ما قورن بعددها عام 1980 حيث بلغ عددها 20 حاضنة فقط. وبلغ عدد الحاضنات في بريطانيا حوالي 300 حاضنة وحوالي 900 حاضنة في أوروبا. وتجاوز عدد حاضنات الأعمال العاملة في الصين 1500 حاضنة عام 2014. وتشير بعض الدراسات إلى أن عدد حاضنات الأعمال في العالم تزيد عن 8500 حاضنة.

# مفهوم حاضنات الأعمال

■ "الجهة أو الهيئة التي تتبنى أفكار المبدعين والمبشرين وتوجهها لإنتاج وتقديم منتجات جديدة أو تطوير سلع أو خدمات قائمة من خلال توفير بيئة عمل مناسبة لهذه المنشآت الوليدة، وذلك من خلال تقديم العديد من الخدمات والاستشارات الإدارية الفنية والاقتصادية، إلى جانب توفير بعض المعدات والمستلزمات".

■ تتولى حاضنات الأعمال ربط الجهات المساعدة في إنجاح المنشآت المحتضنة مثل مصادر التمويل والمختبرات ومصادر الدعم الفني الأخرى وغيرها لفترة زمنية محددة تصبح فيها هذه المنشآت الوليدة قادرة على الخروج من الحاضنة ومواجهة الصعوبات والتحديات الصناعية والاقتصادية في السوق.

# مفهوم حاضنات الأعمال

■ الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال: "هيئات تهدف إلى مساعدة المنشآت المبدعة الناشئة ورجال الأعمال أو رواد الأعمال الجدد، وتوفير لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المنشآت".

■ وتعرف حاضنات الأعمال كذلك بأنها: "مؤسسات قائمة بذاتها (لها كيائها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة، بهدف مساعدتهم على تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة مثلاً أو سنتين)، ويمكن لهذه الحاضنات أن تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة".

# مفهوم حاضنات الأعمال

■ تعرف حاضنات الأعمال بأنها: "بيئة أو إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارات والتنظيم مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في تأسيس وإدارة وتنمية وتطوير المنشآت (الاقتصادية) الجديدة (الإنتاجية أو الخدمية أو المتخصصة في البحث والتطوير) وحماية ورعاية ودعم هذه المنشآت، لمدة محدودة (أقل من سنتين في الغالب ولكنها لا تتجاوز الثلاث سنوات)، بما يخفف عن هؤلاء الرواد حدة المخاطر التي قد تواجههم، ويوفر هذا الكيان لهذه المنشآت فرصا أكبر للنجاح، وذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض ويتمتع بالإمكانيات والخبرات والعلاقات اللازمة".

# مفهوم حاضنات الأعمال

- وتعرف حاضنات الأعمال بأنها "مؤسسات صممت خصيصًا لتسريع نمو ونجاح الشركات الريادية من خلال سلسلة من المصادر والخدمات الداعمة التي تتضمن: المساحة الضرورية، التمويل، التدريب، الخدمات العامة وشبكات الاتصال، أو هي المكان الذي يقوم بتقديم خدمات وخبرات وتجهيزات وتسهيلات للراغبين بتأسيس منشآت صغيرة تحت إشراف فني وإداري من قبل أصحاب خبرة واختصاص".
- وتعرف حاضنات الأعمال بأنها "منظمات تنموية تحتوي على حزمة متكاملة من الخدمات وتعمل في مجال استقبال ورعاية المشروعات الناشئة التي لا تملك كل الوسائل اللازمة لمواجهة متطلبات الإنشاء والتشغيل".



## يجب ملاحظة:

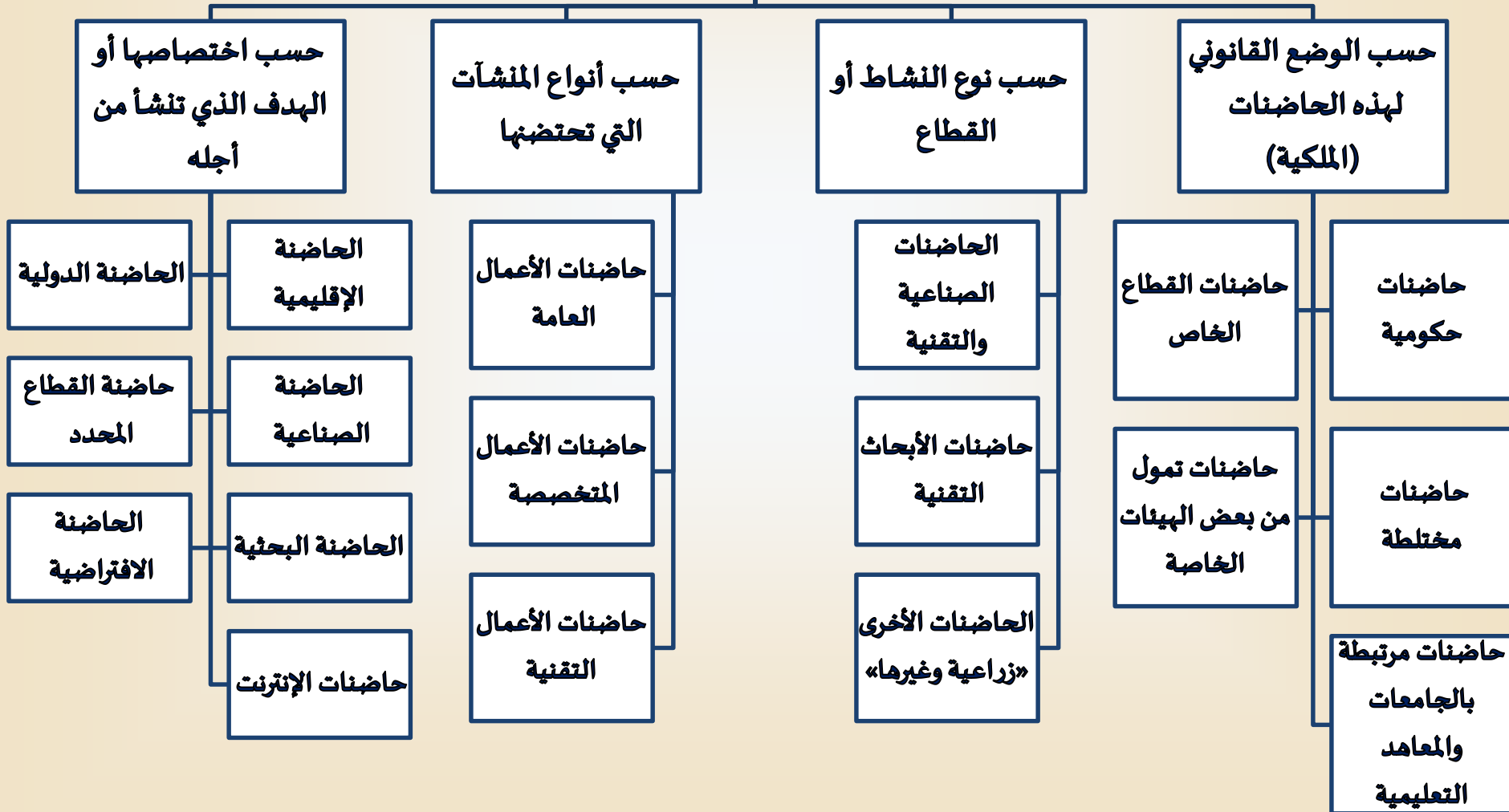
- أن خدمات حاضنات الأعمال تتركز في مرحلة التأسيس ومرحلة التشغيل الأولى من عمر المشروع، ويمكن تقديم بعض الخدمات في مراحل لاحقة.
- أن الكثير من المنشآت الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى مختلف أشكال الدعم الفني والمالي خلال مراحل التشغيل خلال فترة ما بعد الاحتضان، كما أنها تحتاج إلى بعض التسهيلات والدعم في مرحلة ما قبل بناء المشروع، وهي تلك التي تتعلق بالبيئة الاستثمارية وسهولة ممارسة أنشطة الأعمال.
- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال تعتبر جزء من خدمات الدعم الفني أو خدمات تطوير الأعمال التي تقدمها مؤسسات الدعم الفني أو مؤسسات تطوير الأعمال.
- لا يدرك الكثير من الناس المفهوم الحقيقي للحاضنة وطبيعة عملها ومجالاتها



**هل هناك نوع واحد من الحاضنات؟!)**



# أنواع حاضنات الأعمال



**تنوع أنواع الحاضنات قد يعكس اختلاف  
في أهداف هذه الحاضنات!!**

# أهداف حاضنات الاعمال

تطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة

تقليل تكاليف التأسيس للمنشآت الصغيرة، وزيادة فرص النجاح

توفير بيئة عمل مناسبة لنمو المنشآت الريادية بكافة أحجامها

تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمنشآت الصغيرة والمتوسطة

توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات قابلة للتنفيذ وقادرة على الإنتاج

حماية الملكية الفكرية

دعم الروابط الأمامية والخلفية بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة

تقديم حزمة متكاملة من الخدمات

خلق قنوات اتصال بين أصحاب المنشآت المحتضنة والمجتمعات الصناعية والاقتصادية المحيطة

المساهمة في تنمية الموارد البشرية العاملة في المنشآت المحتضنة.

# أهداف الحاضنات حسب كافة المستويات



مستوى الاقتصاد



مستوى الجامعات  
ومراكز الأبحاث  
العلمية



مستوى الشباب

# أهداف الحاضنات

## الأهداف المرتبطة بالمنشآت الناشئة:

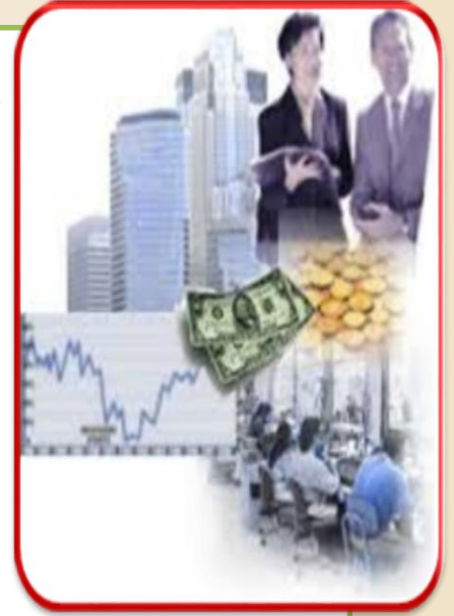
- تقليل المخاطر والتكاليف المرتبطة بالمراحل الأولى من عمر المنشأة؛
- تقليل الفترة الزمنية اللازمة لبداية المنشأة وتطوير إنتاجها؛
- إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية والمالية والإدارية والقانونية التي تواجه المنشأة؛
- مساعدة المنشآت على التوصل إلى منتجات جديدة أو مجالات جديدة لأنشطتها؛
- دعم التعاون والتنسيق بين مختلف المنشآت المحتضنة من أجل تعزيز الروابط الأمامية والخلفية؛
- تحسين فرص نجاح المنشآت وتشجيع الأفكار الريادية؛
- التشبيك بين المنشآت من جهة ومؤسسات التمويل ومؤسسات الدعم الفني من جهة أخرى؛
- المساعدة في توجيه عمليات التسويق والوصول إلى الأسواق؛
- المساعدة في الوصول إلى المعلومات اللازمة بأقل التكاليف.



# أهداف الحاضنات

## الأهداف المرتبطة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية:

- خلق وزيادة فرص العمل، خصوصاً بالنسبة لذوي الكفاءات والمواهب من الرياديين؛
- زيادة عدد المنشآت وتشجيع الصناعات خصوصاً القائمة على التكنولوجيا الحديثة؛
- رفع معدلات الدخل في المجتمع المحلي وبالتالي رفع المستوى المعيشي؛
- تدعيم المنشآت التي تحتاج إليها الأسواق المحلية وتحديد الأماكن المناسبة لإقامة مثل هذه المنشآت؛
- توجيه الشباب والرياديين نحو المنشآت كثيفة الاستخدام للتكنولوجيا؛
- تدعيم جهود التعاون والتنسيق بين القطاع الخاص والجامعات ومراكز البحث والتطوير
- نقل التقنية من الجامعات ومراكز الأبحاث وتبنيها للأغراض التجارية؛
- القيام بدور مراكز التدريب للأكاديميين والباحثين في الجامعات ومراكز الأبحاث؛
- تشجيع الفكر والثقافة الاستثمارية في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة؛
- زيادة الإنتاج وتحسين وضع الموازنة العامة والميزان التجاري في المدى الطويل؛
- تنمية وتطوير الموارد البشرية؛
- تقليل المخاطر التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة؛
- إن نجاح الحاضنات يؤدي إلى تعظيم الدور الاقتصادي والاجتماعي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة؛
- المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

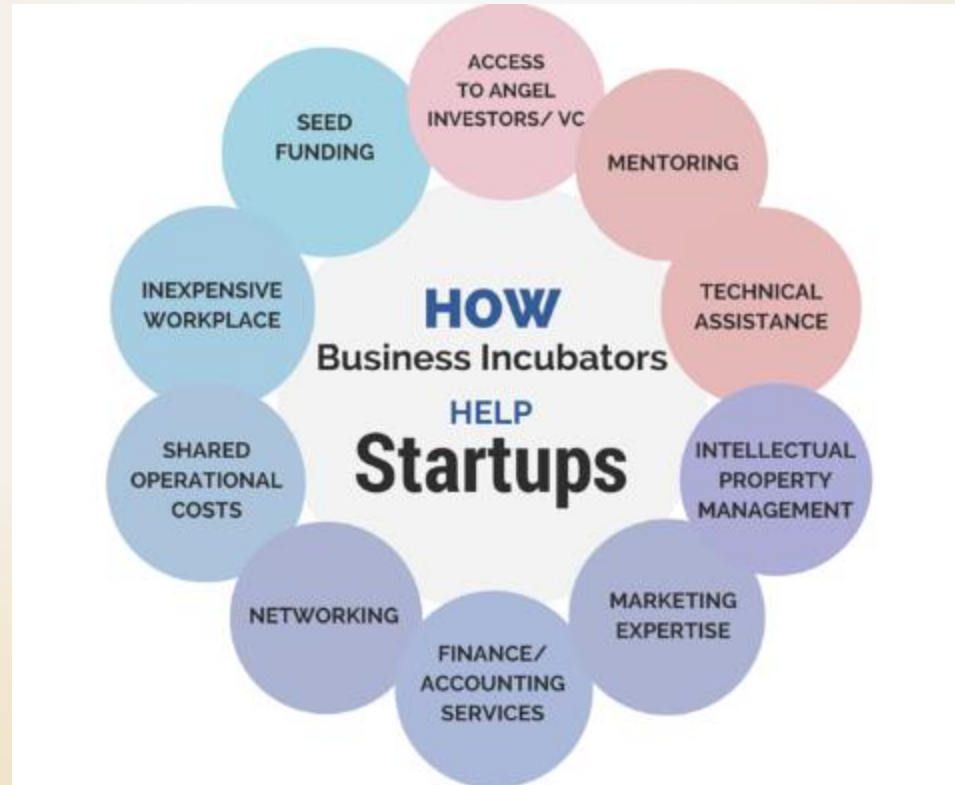


**ما طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنات؟**

**هل تعتمد على نوع الحاضنة والمنشأة  
وعوامل أخرى؟**

## الخدمات التي تقدمها الحاضنات

- تقدم حاضنات الأعمال حزمة متكاملة ومترابطة من الخدمات المتنوعة والمتعددة، وقد تختلف هذه الخدمات بشكل بسيط من حاضنة إلى أخرى أو من مشروع إلى آخر نتيجة لاختلاف النشاط والاهتمامات، وفيما يلي أبرز الخدمات



يتبع



# تصنيف الخدمات التي تقدمها الحاضنات



- توفير المكاتب وأماكن التخزين ونظام وآلية للعلاقات العامة والاشتراك في المؤتمرات والمعارض العالمية
- تساهم الحاضنات في الحصول على خدمات إضافية من الخدمات التي تقدمها مؤسسات الدعم الفني المعنية بتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

## الخدمات العامة



- ربط العاملين بالحاضنات وبأسواق العمل
- تنمية مهاراتهم ومن خلال التدريب.
- تحديد الاحتياجات التدريبية

## خدمات تنمية الموارد البشرية



- تدريب الكوادر الإدارية اللازمة
- توفير أجهزة الحاسوب والبرامج
- أعمال التصوير والطباعة وخدمات الهاتف والفاكس والانترنت ومعالجة النصوص وواجبات موظف الاستقبال
- وحفظ الملفات واستقبال وتنظيم المراسلات والمكالمات التليفونية... إلخ

## الخدمات المعلوماتية والسكرتارية

- دراسة الجدوى الاقتصادية
- استشارات الجودة الشاملة
- الاستشارات التسويقية
- استشارات في مجال إدارة الأعمال الفنية والإدارية والمحاسبية والإدارة المالية للمشروع.
- الاستشارات القانونية
- استشارات في مجال تنمية الموارد البشرية والتوظيف وحماية الملكية الفكرية
- استشارات لغايات التقييم والتوسع
- الخدمات التمويلية
- الخدمات المتخصصة

## الخدمات الاستشارية



# الخدمات التي تقدمها الحاضنات التقنية

- تقوم حاضنات الأعمال التقنية بتقديم حزمة من الخدمات المتنوعة التي تساعد المنشآت المحتضنة على النمو والتطور، وتتمثل هذه الخدمات المقدمة في العناصر الأساسية التالية:



تسهيل الوصول إلى  
مصادر التمويل



توفير الأماكن والمكاتب  
والمجهزة



تقديم الخدمات الفنية



توفير المرافق المتعلقة  
بالبنية التحتية



التعريف بأخلاقيات  
العمل



تقديم خدمات التدريب  
المختلفة



بناء شبكات التواصل



توفير الخدمات  
القانونية

# ماذا تقدم الحاضنات للمنشآت المحتضنة

المساعدة في وضع خطة للمشروع أو الشركة.

مشورة فنية تساعد في توصيف المنتج الذي ينوي تصنيعه توصيفاً مناسباً وفق المعايير والمواصفات المحلية وربما الدولية .

مشورة قانونية لتأسيس شركته وتسجيلها رسمياً لدى الجهات والدوائر المختصة، وربما المساعدة في الحصول على براءة اختراع.

مشورة إدارية تتعلق ببنية الشركة الناشئة وإجراءاتها الإدارية.

مشورة مالية تساعد على تنظيم حسابات المشروع.

يتبع

# ماذا تقدم الحاضنات للمنشآت المحتضنة

الاستفادة من علاقات الحاضنة مع المؤسسات ذات العلاقة في الحصول على معلومات علمية وفنية وصناعية ودعم فني من تلك الحاضنات وحسب الحاجة .

مساعدات بالاتصال بالمؤسسات المالية للحصول على التمويل.

المساعدة في إقامة الصلة المناسبة وحسب المشروع بين المحتضن والجهات العلمية لاستخدام المختبرات والتجهيزات ولمساعدته في الحصول على الاستشارة العلمية والفنية المطلوبة إما مجاناً أو لقاء أجر زهيد .

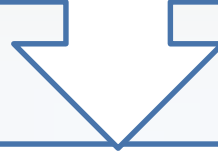
المساعدة في إقامة الصلة المناسبة وحسب المشروع بين المحتضن والورش الفنية في الأسواق والشركات الصناعية التي تساعد على تنفيذ منتجه أو تصنيع نماذج منه أو حتى تبنيه وتصنيعه بالكامل.

إقامة دورات تأهيل فنية وإدارية مكثفة للشركات المحتضنة وإقامة دورات تدريبية حول بعض القضايا ذات العلاقة بنجاح المشروع صاحب العلاقة.

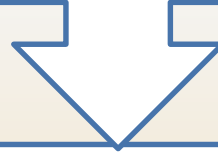
يتبع

# ماذا تقدم الحاضنات للمنشآت المحتضنة

مساعدة المقيم في الحاضنة على دخول السوق المحلية وربما الخارجية لتسويق منتجاته، ومساعدته في تأمين المواد الأولية اللازمة والمشاركة في المعارض المحلية وربما الدولية لعرض منتجاته .



يمكن للحاضنة أن تنشأ صندوق مالي لتقديم التمويل قصير الأجل للمحتضن وربما المشاركة في المشاريع لتأمين دخل يساعد على الاستمرار في المستقبل.



تساعد الحاضنة في بناء ثقافة مبادرة الأعمال ضمن المجتمع من خلال لقاء الرياديين والمؤسسات المالية وقيادي المجتمع وأساتذة الجامعات والصناعيين ومحترفي تقديم خدمات الدعم الفني

**هل من عوامل تساهم في تحقيق حاضنات  
الأعمال لأهدافها في تقديم الخدمات السابقة  
والاستمرار؟**

# دراسة : عوامل تساهم في تحسين أداء الحاضنات

■ يشير بعض الباحثين لمحددات تساعد وتسهم في نجاح حاضنات الأعمال، وهذا

يتطلب ضرورة توفير الجزء الأكبر من هذه العوامل ومن أبرزها ما يلي:

استخدام معايير اختيار  
معقولة ومنطقية

وجود فريق إداري متميز

اختيار الموقع المناسب

جهات قوية راعية لفكر  
وثقافة الحاضنات

خلق هوية مؤسسة للحاضنة

التركيز على فكر السوق الحر  
والقطاع الخاص في اختيار  
وتنفيذ المنشآت

تقديم خدمات على درجة  
عالية جداً من الكفاءة  
والجودة والتميز

تطوير لمفاهيم مالية حديثة

مراقبة الأداء للحاضنة وتقييم  
عملها بشكل دوري

خلق نوع من الترابط مع  
والمنشآت البحثية

# دراسة : عوامل تساهم في نجاح الحاضنات

■ أشارت دراسات أخرى إلى أن عوامل نجاح حاضنات الأعمال التقنية في تحقيق

الأهداف المرجوة منها يعتمد على عدة عوامل نذكر من بينها :

الحصول على التمويل  
المناسب في أسرع وقت  
وبأقل تكلفة

وضع معايير محددة عند  
اختيار المنشآت

ترابط الحاضنة مع  
المجتمع المحيط ومدى  
الدعم والتشجيع الذي  
تلقاه

كفاءة مدير الحاضنة  
وقدرته على إدارتها بشكل  
فعال

خلق بيئة أعمال مناسبة  
داخل الحاضنة

قوة شبكات الأعمال ومدى  
ارتباط الحاضنات  
بالمنشآت الكبيرة

خلق صور ذهنية للنجاح



# ملخص محددات نجاح الحاضنة: عوامل خارجية

## العوامل الخارجية:



- توفر مصادر التمويل الملائمة لتمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة وأنشطتها.
- توفر القوى العاملة الماهرة والمدرّبة التي تمتلك القدرة على الإبداع والتطوير.
- توفر البنية التحتية المناسبة من المواصلات والاتصالات وشبكة الطرق وسهولة الوصول إلى هذه الخدمات وبأقل التكاليف.
- توفر الحد الأدنى من ثقافة الريادة سواء على المستوى الفردي أو مستوى المجتمع.
- توفر المجمعات الصناعية الكبيرة التي تمثل الرافد والداعم الرئيس للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وحاضنتها.
- توفر بيئة الأعمال المتطورة والقادرة على قبول كل ما هو جديد، وكذلك توفر مختلف أنواع التسهيلات كتسهيل تسجيل المنشآت الخاصة، الحصول على التمويل المناسب وبشروط ميسرة وبدون تعقيدات حتى تسهل عمل هذه الحاضنات.
- توفر المواد الخام الطبيعية المتميزة والموقع الجغرافي.
- تعاون المؤسسات ذات العلاقة بشكل يدعم نشاطات حاضنات الأعمال.

# ملخص محددات نجاح الحاضنة: عوامل خارجية

## العوامل الداخلية:

- تميز وريادة الخدمات التي تقدمها الحاضنة، فإذا فقدت الحاضنات قدرتها على تقديم ما هو مفيد فإنها تكون قد فقدت الحاجة لوجودها.
- آليات استقطاب المنشآت والمنشآت الريادية والإبداعية والتي تمتلك مؤهلات وقدرات ومقومات تمكنها من النمو والاستمرار.
- الدعم المقدم من القطاع الخاص.
- الحصول على التمويل في كافة مراحل حياة المنشأة
- تشجيع الإبداع والابتكار والتطور التكنولوجي وتجنب الأفكار التقليدية في إنشاء وتشغيل الحاضنات.
- أن يكون الهدف الرئيسي من الحاضنات هو تقديم الخدمات للمستفيدين والمساهمين وبشكل يحقق الفائدة لكلا الطرفين.
- توفر برامج التوعية من خلال وسائل الإعلام المختلفة.
- مدى توفر المعلومات والدقة عند اتخاذ قرار إنشاء الحاضنة.
- أن تكون دراسة الجدوى لإنشاء الحاضنة قد تمت بطريقة علمية مدروسة.





# كيف نقيم أداء حاضنات الأعمال ؟

# طرق تقييم أداء حاضنات الأعمال

الوظائف والنشاطات الاقتصادية التي يتم استحداثها عن طريق المنشآت، ويقاس هذا المؤشر بعدد الوظائف التي يتم خلقها كل عام عن طريق هذه المنشآت

عدد الوظائف التي تم خلقها من خلال الحاضنة، ويقاس بعدد الوظائف التي يتم خلقها في المنشآت المحتضنة

عدد المنشآت التي تم احتضانها وعدد المنشآت التي حققت نجاحا بعد تخرجها من الحاضنة

قدرة الحاضنة على الاستمرارية والتمويل الذاتي، وتقاس من خلال حجم عوائد الحاضنة ونسب تكاليف الأداء المخطط له بالنسبة إلى هذه العوائد وفرص الوصول إلى نقطة التعادل المالي

نتائج المسوح الميدانية وتقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة وفائدة الخدمات المقدمة لهم، ويقاس هذا المؤشر من خلال معدلات الاستجابة لاستطلاعات الرأي وتقييم الأنشطة والخدمات المقدمة

الاستثمارات المحلية والحكومية في إقامة الحاضنة والعمليات الأولية، ويقاس هذا المؤشر بحجم الاستثمارات التي يتم توفيرها لأعمال الحاضنة والمنشآت كل عام

حجم وقوة التغيرات التي نتجت عن الحاضنات في السياسة الحكومية نحو دعم القطاع الخاص وإقامة المنشآت الجديدة، وتقاس بعدد القوانين والمحفزات وبرامج التمويل المتخصصة التي تبنتها الحكومة وتقوم بتنفيذها فعلاً.

القدرة البنائية للحاضنة، وتقاس من خلال استطلاع رأي المهتمين والشركاء في تقديم الخدمات، ومن خلال زيادة عدد العقود التي ساهمت في وضعها الحاضنة بين الصناعة والبحث العلمي والجامعات

حجم الضرائب والمدفوعات التي يؤديها أصحاب المنشآت بالحاضنة والمنشآت المتخرجة منها إلى الدولة،

**تمرين جماعي**

**«فرق عمل»**

**يقوم المشاركون باقتراح آليات ومؤشرات لتقييم حاضنة أعمال.. ويتم**

**مناقشة النتائج.**



# تطبيقات وتجارب دولية في مجال حاضنات الأعمال للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (التجربة الصينية)



# التجربة الصينية



# التجربة الصينية

## أنواع حاضنات الأعمال الصينية

حاضنات تكنولوجية  
متخصصة

حاضنات تكنولوجية

حاضنات أعمال غير  
تكنولوجية

حاضنات تكنولوجية في  
قطاع أو سوق متخصص

حاضنات الأعمال الدولية

عدد حاضنات  
الاعمال العاملة في  
الصين تجاوز 1500  
حاضنة عام 2014



# التجربة الصينية

## دور الحاضنات في إعادة هيكلة الشركات الممولة للدولة

- عدد كبير من الحاضنات تمت إقامتها داخل بعض الشركات الضخمة المملوكة للدولة، والتي لم تستطع التواءم مع المنافسة، ولم تكن هناك جدوى من هيكلتها، حيث تمت تجربة إعادة استخدام البنية الأساسية لهذه الشركات، من ورش ومصانع ومباني ووحدات إدارية، من خلال تحويل هذه الشركات إلى حاضنات مشروعات صغيرة ومتوسطة .
- هذه الشركات تمتلك مساحات ضخمة من الأراضي والمباني التي تمت إعادة تنظيمها وتحويلها من خلال استثمارات صغيرة، إلى وحدات إدارية وإنتاجية يتم إعادة تأجيرها إلى أفراد أقاموا بها مشروعات صغيرة جديدة تكنولوجية في الغالب في نفس القطاع الإنتاجي للشركة الأصلية، أوفي مجالات تكنولوجية جديدة تمامًا على هذه الشركة.



# تطبيقات وتجارب عربية في مجال حاضنات الأعمال للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (التجربة المصرية)



# التجربة المصرية

- نجمت فكرة إنشاء الحاضنات في مصر نتيجة للمشاكل التي ترتبت من جراء تطبيق سياسات التحول الاقتصادي في مصر والتغيرات في طبيعة النظام الاقتصادي العالمي الجديد، والتي نتج عنها ارتفاع نسبة البطالة وخاصة لدى الشباب المتعلم من ناحية، وغياب آليات تقديم التمويل والمعونة الفنية للمنشآت الصغيرة.
- قام الصندوق الاجتماعي للتنمية في مصر بدعم إنشاء حاضنات الأعمال من أجل دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي من شأنها خلق فرص عمل،
- تم إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المنشآت الصغيرة كأحد مشروعات الصندوق الاجتماعي. وتهدف خطة الجمعية إلى إنشاء حاضنات تخرج حوالي 150 مشروع كل عشر سنوات وتوفر 2900 فرصة عمل، وقد بدأت عدة مشروعات بالتنسيق مع الجامعات المصرية.
- تعتبر التجربة المصرية هي التجربة الأولى على مستوى الدول العربية التي استطاعت إقامة عدد من الحاضنات في إطار برنامج قومي لعدد من الحاضنات مختلفة الأنواع تحتضن عدداً من المنشآت في عدة محافظات مختلفة، والتجربة الأولى التي تجمع كلاً من الحاضنات التكنولوجية وشركات رأس المال المخاطر.



# التجربة المصرية

## تجارب عربية في مجال حاضنات الأعمال: الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة

تم تأسيسها من قبل الصندوق الاجتماعي لتنمية حاضنات الأعمال والتكنولوجيا، وهي جمعية أهلية أعلن عن تأسيسها في آذار 1995 بعضوية جمعية عمومية ومجلس إدارة، وقد وضع الصندوق المذكور خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر، تم إنشاء 15 منها حتى عام 2002. وتصنف الحاضنات المقامة في جمهورية مصر العربية بتنوعها، وكما يأتي:

- حاضنات معتمدة على التكنولوجيا البسيطة لتقديم الخدمات أو التصنيع الخفيف.
- حاضنات تعتمد على المشروعات ذات المعرفة والمعلومات مثل حاضنة المنصورة وتلا وأسيوط (حاضنات للصناعات العادية والحرفية المميزة ذات الجودة العالية).
- الحاضنات التكنولوجية القائمة بالقرب من الجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجية أو داخلها منها حاضنة التين وجامعة المنصورة.
- حاضنات متخصصة بالمعلوماتية والتقنية الحيوية في مدينة مبارك بالإسكندرية.
- استوعبت الحاضنة الواحدة بحدود 40 مشروعاً، تستمر لمدة 3 سنوات ثم تتخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المشروعات بعد تخرجها من الحاضنة. وتشير الإحصاءات إلى أنه سينتفع بحدود 520 منتسب من خدمات الحاضنات حتى عام 2006. وقد أخذ الصندوق الاجتماعي لتنمية حاضنات الأعمال والتكنولوجيا على عاتقه تمويل تلك المشاريع في إطار الحاضنة وذلك نتيجة لارتفاع تكاليف إقامة المشروعات فإن الحاضنة ستوفر ذلك التمويل مبدئياً، فضلاً عن توفيرها لأشكال الدعم الأخرى إلى أن تتمكن المشروعات من الاعتماد على نفسها ذاتياً.



**تطبيقات وتجارب دولية في مجال حاضنات الأعمال  
للمنشآت الصغيرة والمتوسطة  
(التجربة السورية)**





## التجربة السورية

- تأسست حاضنة ثقافة المعلومات والاتصالات التي تتبع للجمعية العلمية للمعلوماتية السورية سنة 2006 بالتعاون مع وزارة الاتصالات والثقافة، بعد أن بدأ الإعداد لها منذ عام 2004 اعتماداً على دراسة أعدتها الاسكوا.
- يبدأ الاحتضان الأولي للمشاريع على مدى شهرين وحتى 4 أشهر، حيث يتم القبول تبعاً للفكرة الأولية ومدى قابليتها للنجاح والاستمرار.
- تقدم للحاضنة 10 مشاريع تم اختيار سبعة منها تم تقييمها من قبل لجنة فنية للقبول بناء على خطة عمل طورها المحتضن خلال مرحلة الاحتضان الأولى.
- أما تقييم الحاضنة مسابقة لاختيار بعض المشاريع المتميزة في الجامعة تحت شعار "فكرة قد تغير العالم" لتشجيع الطلاب على التفكير الإبداعي والتقدم بمشاريع عملية تبتعد عن النماذج النظرية الأكاديمية.
- تنظم الحاضنة محاضرات تعريفية وتشارك في برامج المشاريع الصغيرة لاستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في الأعمال تخدم الحفاظ على البيئة والتقليل من الفقر والتنمية الاجتماعية، إضافة إلى السعي للانضمام للمنظمات العالمية والشبكات الإقليمية والحدائق العلمية.

### روابط ذات صلة

- تدريب
- تنمية الاعمال و الدعم الفنى
- دراسات جدوى استرشادية

### حاضنات الاعمال و التكنولوجيا

الصفحة الرئيسية « حاضنات الاعمال و التكنولوجيا



حاضنات الأعمال والتكنولوجيا هى مؤسسات تنموية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب أفكار المشروعات الطموحة الذين لا تتوافر لهم الموارد الكافية لتحقيق طموحاتهم ومساعدتهم على تأسيس هذه المشروعات وذلك بتوفير بيئة متكاملة تقدم خدمات ودعم يۇديان الى تطوير هذه المشروعات وزيادة معدلات نموها وكفاءتها الاقتصادية الى الحد الذي يضعها على بداية طريق النمو دون الحاجة الى مساعدة خارجية.







## الحاضنات التكنولوجية

توفر إدارة الحاضنات باقة احتضان متكاملة للفرق أصحاب المشاريع والشركات الناشئة في قطاع الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات . وبإمكان فرق العمل والشركات الناشئة التقديم للانضمام لإحدى مراكز الحاضنات التابعة لمركز الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال خلال أي وقت من السنة

اقرأ المزيد ←

إدارة التكنولوجيا

دعم ريادة الأعمال

الحاضنات التكنولوجية

دعم الإبداع



مركز الإبداع التكنولوجي و ريادة الأعمال  
يطلق منصة **مصر** للإبداع





## مسرعات فلات 6 لابسز

حاضنة شركات Flat6Labs تعمل حالياً في **القاهرة** و **جدة** و أبو ظبي و قريباً في بيروت مع بذل جهود كبيرة للتوسع في المزيد من المواقع في منطقة الشرق الأوسط.

BEY

CAI

JED

AUH

## عن البرنامج

يعد برنامج الحاضنات التكنولوجية جسر مبادرًا من مؤسسة مصر الخير من منطلق مسئوليتها في المساهمة في اقتصاد قائم على المعرفة ونقل التكنولوجيا بشكل فعال من الباحثين والمعامل إلى منتجات ملموسة تخدم التحديات الاقتصادية والاجتماعية في مجالات المياه والطاقة والغذاء والصحة والتعليم.

نحن نهدف لخلق حاضنات أعمال اجتماعية حتى تعمل كمراكز إبداع في محافظات مصر وذلك لإعادة إحياء النهضة الاقتصادية والاجتماعية بالمحافظات.

تتحقق تلك النهضة نتيجة لإيجاد حلول مبتكرة لمشكلات المحافظة، وخلق شركات جديدة أو إنشاء صناعة جديدة بالكامل من خلال تصور الفرص. وستتم كل تلك الجهود في شكل شركات تجارية للحفاظ على استدامتها ونموها.





ابدأ ▾ قيم قدراتك ▾ تعلم ▾ تواصل ▾ اكتشف ▾

الرئيسية ← عن إبداع مصر

## عن إبداع مصر

إبداع مصر هي منصة إلكترونية للابتكار في مصر، توفر مصدرًا للإلهام والتعليم والتواصل للمبتكرين ورواد الأعمال. سنأخذك في رحلة داخل محتوى تعليمي وملهم، وأدوات عملية ونماذج، وستتمتع بحرية الدخول إلى شبكات من محاور ومساحات الابتكار حول العالم.

يهدف إبداع مصر إلى إسقاط الضوء على المبتكرين المصريين محليًا وعالميًا، وخلق نقاط التقاء فيما بينهم، وبناء مجتمعات تعاونية بين ممثلي بيئة الابتكار وريادة الأعمال المصرية. بالإضافة إلى ذلك تهدف المنصة إلى تعليم المبتكرين والشركات الناشئة عن التكنولوجيا وإدارة الابتكار.

من وراء إبداع مصر؟

إبداع مصر مملوكة لـ TIEC (مركز الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال)

Français

ENGLISH



إبحث في ومضة

الإشتراك

تسجيل الدخول

ومضة

عن ومضة

فعاليات

مجتمع

مصادر

تلفزيون ومضة

MEMAKERS GE

الرئيسية



# الجامعة الأميركية بالقاهرة تطلق حاضنة جديدة للشركات الناشئة في مصر

بواسطة جلين دلاكيان II, June 18, 2013

IN ENGLISH E

أخبار

نصائح

قصص شركات ناشئة

التمويل و الدعم

القطاعات والاتجاهات

المزيد

تصفح حسب البلد

التمويل الجماعي

الاستثمار الأولي

رأس المال المخاطر

التمويل التأسيسي

برامج حكومية ومنظمات داعمة



wamda  
RESEARCH LAB

الخدمات للشركات المحتضنة

خدمات الاحتضان

ORDONIA LIL EBDA

## رسالتنا

احتضان وتمكين مؤسسات ناشئة تعتمد مبدأ القيمة المضافة العالية وتكمل العملية الاقتصادية للأردن. استقطاب وتوعية الطاقات الريادية الوطنية للمساهمة في اقتصاد منافس من خلال الارتقاء بقدرات هذه الطاقات على ريادة الأعمال وكذلك من خلال التميز بالقدرات والمهارات القيادية والإدارية

اعرف اكثر >>





الرئيسية عن المؤسسة لمحة عن الاردن الفعاليات وورشات العمل العطاءات مزودي الاستشارات المركز الاعلامي مواقع مهمة أسئلة متكررة



## شبكة مراكز الابداع الاردنية

مقدمة:

تتألف شبكة مراكز الأبداع الأردنية (JICs Network) حاليا من ثماني حاضنات مختلفة. تقدم الحاضنات خدمات موحدة إلا أن لكل واحدة منها طابعها الفريد فيما تقدمه لجمهورها المستهدف من الرياديين.

## مهمة شبكة مراكز الإبداع الأردنية:

المساعدة في تحويل الأفكار الإبداعية إلى ثروة من خلال تقديم الدعم إلى رواد الأعمال للبدء بأعمال مستدامة، ودعم الأفكار المنبثقة عن تلك الأعمال لتصبح مشاريع، وتطوير منتجات ذات قيمة مضافة، والتعرف إلى واستغلال الفرص المتاحة بالأسواق، واستخدام طاقم وظيفي ماهر، وتخريج أعمال قابلة للحياة كمشاريع إقتصادية وقادرة على الوقوف بمفردها.

أسس مشروعك

شبكة مراكز الأبداع الأردنية

★ برامج الإتحاد الأوروبي

★ أدخل عالم التصدير

★ مول نموك

★ وسع معرفتك

★ تاجر مع الأردن



يعلن المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا أن جائزة " الحسن بن طلال للتميز الع



### دائرة حاضنات الأعمال والإبداع العلمي

أسست حاضنة الأعمال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا في عام 2003، وهي أول حاضنة متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن. تسعى الحاضنة إلى تحقيق بناء ونمو الاقتصاد الوطني من خلال مساعدة الرياديين في تأسيس شركات قادرة على المنافسة والنمو ليس فقط في الأسواق المحلية بل في الأسواق العالمية أيضاً، وذلك باحتضانهم في المبنى الخاص بها، وتوفير أعلى مستويات الخدمات اللوجستية، والإستراتيجية، والتشغيلية للشركات.

### مهام دائرة حاضنات الأعمال والإبداع العلمي

زين الأردن  
أخبار زين، الفعاليات،  
المسؤولية  
الإجتماعية، الوظائف

خدمات زين  
الحكومة الالكترونية  
،الخدمات المالية المتنبهة

تسليمية  
موقع المحتويات

أعمال  
حلول الشركات الصغيرة  
والمتوسطة

شخصي  
الأجهزة، بروداند، عروض  
الخطوط و الخدمات



زين الشباب

وظائف شاعرة

أخبار زين

فعاليات زين

قسم مسؤولية ريادة الأعمال

المسؤولية الاجتماعية

عن زين

## قسم مسؤولية ريادة الأعمال

< زين المبادرة

< فعاليات مسؤولية ريادة الأعمال

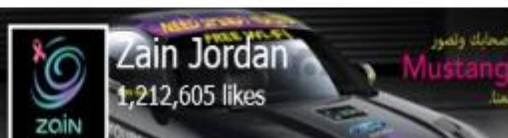
< دعم المشاريع

< شركاء منصة زين للابداع ZINC

## قسم مسؤولية ريادة الأعمال

أسست زين في تشرين الأول 2013 وحدة متخصصة في مسؤولية ريادة الأعمال (CER) ضمن أقسام الشركة ، لتصبح بذلك أول شركة على مستوى المملكة يضم هيكلها التنظيمي قسما تسند اليه مهام دعم و تطوير المشاريع الناشئة المقدمة من قبل الرواد من الشباب.

ويتولى القسم الجديد مهام مساندة الشباب الأردني في جميع محافظات المملكة لتحقيق طموحاتهم من خلال احتضان أفكارهم وابداعاتهم و تحويلها الى مشاريع نموذجية ناجحة تعود بالنفع على أصحابها وعلى المجتمع على حد سواء، كما يعمل قسم مسؤولية ريادة الأعمال على تأسيس حاضنة أعمال ستكون عاملا مساعدا للأخذ بيد المبدعين من الشباب الأردني، والعمل على ترجمة أفكارهم على أرض الواقع وتمييزها إلى ان تصبح الفكرة مشروعا منتجا قادرا على توظيف العمال واستقطاب الكفاءات والاستمرار في العمل بالسوق.







ابحث في الموقع

عضو جديد | تسجيل دخول



English

الرئيسية | من نحن | الخدمات | الأخبار | الأنشطة | اتصل بنا



حاضنة الأعمال والتكنولوجيا  
الجامعة الإسلامية - غزة

## كيف يمكنك المشاركة ؟

اضغط هنا لمعرفة كيفية مشاركتك في الحاضنة

## القائمة البريدية ، التحق بنا !

أدخل بريدك الإلكتروني ليصلك جديد الحاضنة ..

تسجيل



اختتام المخيم التدريبي لمشروع بذرة لتمكين المشاريع الصغيرة والناشئة وتطويرها

PPU Business Incubator  
is on Facebook.

To connect with PPU Business Incubator, sign up for Facebook today.

Sign Up

Log In



Friends of Fawzi Kawash  
IT Center of Excellence

حاضنة تطوير الأعمال في جامعة بوليتكنك فلسطين  
PPU Business Incubator  
University

Timeline

About

Photos

Likes

More ▾

PEOPLE

3,447 likes

ABOUT

+972 2-223-5551



حاضنة تطوير الأعمال في جامعة بوليتكنك فلسطين  
PPU Business Incubator

October 18 at 1:18am · 🌐

حتى الآن خمس مشاركين في المسابقة بأكثر من 15 تصميم مختلف  
احمد طباحي  
محمد يحيى

Create Page ^

Recent

2015

2014

2013

2012

2008



bedayafm

حلقة 30 - واقع حاضرات الاعمال  
في فلسطين - بحث ماجستير

8 months

#IUG



SoundCloud uses cookies. By using our services, you're agreeing to our [Cookie Policy](#). We have updated our [Privacy Policy](#), effective as of 10 June 2015. By using our services you're agreeing to the updated policy.



12:41

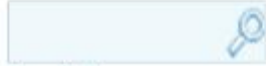
42:39



Playing track

...حلقة 30 - واقع حاضرات الاعمال في فلسطين -





English

الرئيسية من نحن مجلس الادارة البرامج الانشطة الجوائز الاصدارات معرض الصور إتصل بنا

معرض صور البرامج

مشروع ارادة/حاصة  
أعمال النساء

تدريب المرأة الريفية  
على إدارة مزارع النحل.



مشروع الحدائق  
المنزلية.

مشروع بناء مشاريع  
صغيرة مدرة للدخل.





إلى قائمة البريد:

Your Email

إلى قائمة الموجهين:

Your Email

مؤسسات ذات صلة:

Company Email





الشبكة السعودية لحاضنات الأعمال  
Saudi Business Incubator Network

معاً لتطوير صناعة حاضنات الأعمال في  
المملكة لمواجهة المستويات العالمية

الصفحة الرئيسية

عن الشبكة

الأعضاء

الموارد

الفعاليات

انضم الى الشبكة

المركز الإعلامي



## حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية

عن الشبكة

« نظرة عامة

« الحاضنات في السعودية

« الرؤية والرسالة

عالمياً عدد كبير من الدول والمناطق قد طوروا حاضنات أعمال، ونظراً لفائدة مشاركة المعرفة والمهارات والخبرات، هناك على الأقل 20 شبكة لحاضنات الأعمال على مستوى العالم، ومعظمهم من لديهم أهداف مماثلة. و عرفت الحاضنات الأعمال منذ 1957. واليوم هناك ما بين 2000 الى 3000 حاضنة على جميع انحاء العالم.



## مركز خدمات تطوير الاعمال

1. الرؤيا والاستراتيجية الخاصة بمركز خدمات تطوير الاعمال (BDS)

الرؤيا:

يقدم مركز خدمات تطوير الاعمال خدماته بجودة عالمية ومهنية من خلال العمل جنباً الى جنب مع المستثمرين، الامر الذي سيجعلهم قادرين على الوصول للمستوى العالمي، حيث يساهم هذا المركز في التنمية المستدامة والتطور الاقتصادي في فلسطين والمناطق الاخرى ايضا.

الرئيسية من نحن شروط المشاركة أسئلة شائعة اتصل بنا



حاضنة (يوكاس) التكنولوجية  
UCAS Technology Incubator

مركز الكويت للتطوير والحاضنة التكنولوجية

00

يوم

00:00:00

ساعة

دقيقة

ثانية





# الحاضنة الفلسطينية للطاقة Palestinian Incubator for Energy



البحث ...

[English](#) [اتصل بنا](#) [معرض الصور](#) [خبراء من فلسطين](#) [بوابة المستثمرين](#) [المشاريع المحتضنة](#) [أخبار الحاضنة](#) [تقديم الطلبات](#) [مراحل الاختيار](#) [عن الحاضنة](#)



نبذة عن الحاضنة

مجلس الإدارة

اهداف الحاضنة

دور الحاضنة

البرنامج الزمني للاحتضان

شروط الالتحاق بالحاضنة

**هل التجارب العربية ناجحة؟**

**هل تعتبر الحاضنات من أولويات القطاع العام؟ وهل تجذب**

**القطاع الخاص؟ هل تناسب كل المشروعات في جميع**

**القطاعات؟**

## مسابقة أفضل فكرة «مسابقة فرق عمل»

اختر فكرة تأسيس حاضنة في مجال ما، وحدد الفئات المستهدفة،  
وحدد شروط القبول، وبين الخدمات المقدمة، وحدد شروط  
التخرج والمؤسسات ذات العلاقة

## عزيزتي المتدربة...عزيزي المتدرب

في نهاية هذه الوحدة التدريبية، ومن أجل قياس مكاسب وعوائد التدريب، أرجو بيان مستوى ما تم اكتسابه من معارف ومهارات في الموضوعات التالية:

الموضوع	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا	ممتاز
	1	2	3	4	5
ظهور حاضنات الأعمال					
مفهوم حاضنات الأعمال					
أنواع حاضنات الأعمال					
أهداف الحاضنات					
الخدمات التي تقدمها الحاضنات					
محددات نجاح الحاضنات					
مؤشرات نجاح حاضنات الأعمال					
طرق تقييم أداء حاضنات الأعمال					
تجارب دولية وعربية					

# نشاط للمتدربين

يطلب من المشاركين عرض تجارب بعض الدول العربية في مجال المنشآت الصغيرة والمتوسطة بحيث يكون هناك جائزة لأفضل عرض.

1.الموضوعات التي يمكن معالجتها

- تجارب الدولة قيد الدراسة في مجال حاضنات الأعمال
- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الدولة قيد الدراسة
- المشاكل التي تواجهها حاضنات الأعمال في البلد قيد الدراسة
- نتائج حاضنات الأعمال وعدد المشاريع المحتضنة
- معايير اختيار المشروعات المحتضنة

2.تقدم العروض في اليوم الأخير بحيث يمنح كل عرض 15 دقيقة فقط كحد أقصى.

3.تمنح جائزة رمزية لأفضل عرض ويضاف إلى المادة العلمية للبرنامج وبإسم المشارك.

4.سيتم قبول أول 5 عروض تقدم للمدرب فقط.

5.يقدم العرض على شكل شرائح Power Point Presentation.

6.يفتح النقاش للمتدربين في نهاية كل عرض.

7.يساهم المشاركون في تقييم العروض.

**نهاية الوحدة التدريبية الثالثة**

**شكرا لحسن استماعكم**