



دبلوم إدارة منظمات المجتمع المدني  
معهد التنمية المجتمعية  
الجامعة الإسلامية - غزة

# الخطة الاستراتيجية حاضنة الاعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية 2016-2018 عمل الباحثين:

أمجد فضل أبو معمر

دعاء سليمان أحمد أبو عامر

تحت اشراف :

د. وسيم إسما عيل الهابيل

## الفهرس

1	المخلص التنفيذي:
1	نبذة عن الحاضنة:
4	منهجية إعداد الخطة:
4	الأدوات المستخدمة:
5	خطوات الاعداد للخطة الاستراتيجية:
5	مراحل العمل:
6	المرجعيات التي استندت عليها الخطة:
6	الرؤيا
6	الرسالة
6	القيم:
6	الشعار:
7	الغايات :
10	برنامج الخطة الاستراتيجية:
10	الغايات والأهداف والأنشطة:
14	الإطار التنفيذي والزمني للخطة الاستراتيجية
22	نبذة عن بعض المشاريع المحتضنة الناجحة
24	المراجع

## الملخص التنفيذي:

التخطيط الاستراتيجي جزء لا يتجزأ من أسباب نجاح أي مؤسسة فهو يرسم التوجهات والخطط المستقبلية للمؤسسة للوصول الى رؤيتها وتحقيق رسالتها .

تم اعداد خطة استراتيجية خاصة بحاضنة الأعمال والتكنولوجيا للأعوام 2016-2018 وقد تم اعدادها باستخدام أداة التحليل SWOT والذي يعتمد على تحليل البيئة الداخلية للتعرف على نقاط القوة والضعف والبيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتحديات وبناء الغايات والأهداف بناء على نتائج التحليل وما يتوافق مع تطلعات الحاضنة .

ان الحاضنة تتطلع لأن تكون الحاضنة الأولى للإبداع فلسطينياً للأفكار الريادية والشركات الناشئة لتمكينها من خلال خدمات الاحتضان والتدريب والدعم اللوجيستي والفني والمادي والشراكة النوعية وصولاً للاستدامة والريادة في ظل الشراكة والالتزام والتنافسية .

## نبذة عن الحاضنة:

حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الاسلامية أنشأت في عام 2006 بدعم من برنامج المعلومات من أجل التطوير (infodev) للمرحلة الأولى وصندوق تطوير الجودة للمرحلة الثانية حيث تهدف الحاضنة للدعم في اتجاه تطوير الانشطة الاقتصادية الصغيرة ذات الصلة بقطاع التكنولوجيا من خلال تقديم خدمات أعمال مهنية للرياديين الفلسطينيين الذين لديهم أفكار ناشئة لمنتجات فريدة وإبداعية . وتتبع الحاضنة في الوقت الحالي دائرة الريادة والمشاريع التتموية في دائرة التعليم المستمر بالجامعة الاسلامية.

وتقوم منهجية الحاضنة في المرحلة الحالية بتبني مسارين وهما:

• دعم الافكار الريادية الناشئة.

• دعم وتمكين المشاريع الناشئة الموجودة.

من أهم أهداف الحاضنة هو توثيق العلاقة بين الجامعات مع الصناعة المحلية و الاقليمية من خلال تحديد المنهاج الإداري والتقني الذي سيصبح أساسياً لخريجي الجامعات ويمكّنهم من التنافس على المستوى الإقليمي والدولي في مجال اختصاصهم . حيث ستقوم الحاضنة بنقل هذه الثقافة والأفكار

لقطاع الجامعات من أجل تهيئة وتخصيص المناهج والتدريب كذلك تكييفها لتمكين الطلاب من متابعة الفرص في هذه الأسواق الجديدة.

قامت الحاضنة باحتضان 100 مشروع منذ انشائها ، وتحتضن في الوقت الحالي 16 مشروع، وتسعى الحاضنة في الفترة القادمة الى زيادة عدد المشاريع المحتضنة من خلال التشبيك مع مؤسسات محلية ودولية ( مؤسسة التعاون، الاتحاد الاوروبي، UNDP، والاعاثة الاسلامية) من اجل دعم الأفكار الناشئة والمشاريع الريادية لدى الحاضنة. (مقابلة مع المهندس: باسل قنديل بتاريخ 13-2-2017).

**المشاريع المنفذة والقائمة في حاضنة الاعمال والتكنولوجيا في الجامعة الاسلامية:**

- مشروع دعم رواد الاعمال SPARK بتمويل وزارة الخارجية الهولندية تم تنفيذه في الفترة 2011-2015.
- مشروع مبادرون 1،2،3 تم تنفيذهم في الفترة 2010-2014.
- مشروع SEED 1 لدعم المشاريع الناشئة بتمويل UNDP تم تنفيذه في الفترة 2015-2016.
- مشروع دعم حاضنات الاعمال للشركات الناشئة بتمويل الوكالة البلجيكية للتنمية والاتحاد الاوروبي (2016-2018).
- مشروع SEED2 لدعم المشاريع الناشئة والصغيرة بتمويل UNDP (ديسمبر 2016-ديسمبر 2017).
- مشروع ريادة لدعم الافكار الريادية في قطاع تكنولوجيا المعلومات بتمويل مؤسسة التعاون (2017-2018).

الى ذلك ، فان ظهور عدد من الحاضنات في قطاع غزة، ادى الى خلق ميزة تنافسية ايجابية في تقديم الخدمات بين الحاضنات المتوفرة، والتنسيق والتشبيك لما يحقق احتضان اكبر عدد ممكن من الافكار والشركات الريادية في قطاع غزة في مجالات مختلفة.

- حاضنة **Gaza Sky Geeks**: انشأت عام 2011، وتعمل في مجال تسريع المشاريع الريادية الناشئة.

• **حاضنة PICTI**: انشأت في عام 2004 وتعمل في مجال دعم واحتضان المشاريع الريادية في مجال تكنولوجيا المعلومات.

• **حاضنة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية (UCAS)**: وهي حديثة النشأة ، وتعمل في مجال دعم الافكار الريادية.

الى ذلك، فان حاضنة الاعمال و التكنولوجيا تقدم الخدمات المختلفة لمنتسبيها طوال فترة الاحتضان و التي تتناسب و طبيعة متطلبات المشروع المحتضن كما هو موضح في الآتي وذلك استناداً على موقع حاضنة العمال والتكنولوجيا:

### توفير مكان العمل

حيث تقوم حاضنة الاعمال التكنولوجية بتوفير بيئة العمل المناسبة للشركات المحتضنة و بما يؤمن الراحة الكافية للعاملين والمحتضنين، بالإضافة لتوفير الاثاث اللازم للعمل و توفير اجهزة الحاسوب الحديثة وقاعات الاحتضان .

توفير الاحتياجات المساندة اللازمة للتقنية حيث تحتاج المشاريع المحتضنة(الشركات) الي الكثير من المواد و القطع اللازمة للعمل في تنفيذ المشروع، بناءا عليه الحاضنة بتزويد المحتضنين بكل ما يلزم لتنفيذ العمل على الوجه الاكمل وبما يضمن نجاحه في المستقبل.

المصدر: موقع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا.

### دعم لوجستي:

وهو الدعم المتعلق بتوفير الامور الضرورية اللازمة لإدارة و تنفيذ العمل وضمن جودة عالية. ومن أمثلة ذلك: توفير خدمة السكرتاريا وترتيب العمل، توفير خدمة الاتصالات بأشكالها المتنوعة ،المساعدة في عقد الاجتماعات و إدارتها بصورة صحيحة ، توفير خدمة الاتصال مع الانترنت بسرعة عالية، الطباعة، وغيرها.

### التدريب:

يعتبر التدريب من الخدمات الهامة التي تقدمها الحاضنة للمنتسبين لشركات المحتضنة وذلك بسبب اهمية التدريب في تطوير اداء العاملين في الشركة بالإضافة لكلفته العالية و التي يعجز الكثير عن توفيرها بصورة فردية. كما تحرص الحاضنة على تنظيم لقاءات وورش لبيئة ريادة الاعمال بين المشاريع الناجحة مع المشاريع الناشئة بهدف اطلاعهم على اسس نجاح المشاريع والتحديات التي يواجهونها وطرق تفاديها لهم ولخلق بيئة جسم واحد لحاضنات الاعمال.

## الاستشارات الفنية:

من المتوقع للشركات المحتضنة ان تواجه العديد من المشاكل الفنية و التنظيمية و التي تستهلك الكثير من الوقت و الجهد لحلها وتكون الحلول عادة ذات جودة منخفضة بسبب عدم وجود الخبرة الكافية. من هذا المنطلق تقدم الحاضنة لمنتسبيها الدعم الاستشاري لأي من المشاكل التي يواجهها المنتسبون من خلال تزويدهم بخبراء لحل مشاكلهم بسرعة كبيرة وبجودة عالية.

## التسويق:

يعتبر التسويق من القضايا الهامة والتي تؤثر بشكل مباشر على نجاح او فشل عمل الشركات التجارية، لذا تعتبر قضية التسويق من الخدمات الهامة المقدمة من الحاضنة بحيث يتم عمل خطة تسويق متكاملة للشركات(المشاريع) المنتسبة بحيث يساعد على انتشارها خارج الحاضنة وبالتالي يسهم في نجاح المشروع.

## التشبيك:

التشبيك هو عملية ربط العاملين في المشاريع المحتضنة مع المجتمع المحلي و دمجهم فيه بطريقة تساعد على ايجاد الفرص المناسبة لتطوير اعمالهم ويمكن تحقيق ذلك من خلال التعرف على المجتمع و بناء علاقات مع شركاء محتملين.

## الدعم الاداري والمالي:

حيث يساعد الطاقم الاداري للحاضنة الافراد المنتسبين في تنظيم اعمالهم الادارية و المالية و عمل التخطيط الجيد لآلية تنفيذ الانشطة المختلفة للمشاريع بما يضمن الاستخدام الامثل للموارد المتاحة وبالتالي تكون بداية عمل هذه المشاريع هي بدايات عمل قوية مرتكزة على أساس علمي صحيح. وایمانا منا بأهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه الحاضنة ارتئينا الى اعداد خطة استراتيجية خاصة بالحاضنة علما بأن الحاضنة حديثا بدأت بعملية الاعداد للخطة .

## منهجية إعداد الخطة:

## الأدوات المستخدمة:

أ- المقابلة الشخصية: مع مدير الحاضنة -العاملين بالحاضنة - رواد المشاريع المحتضنة.

ب- أداة التحليل الاستراتيجي (SWOT Analysis): والذي يعتمد على التحليل العوامل الداخلية والخارجية لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات .

### خطوات الاعداد للخطة الاستراتيجية:

- اعداد موجز للتخطيط الاستراتيجي والخطوات التي سيتم اتباعها.
- تم عقد لقاء تعريفى مع مدير دائرة الريادة والمشاريع التنموية المهندس باسل قنديل، بالإضافة للمهندس اشرف حجازي وعدد من الرياديين المحاضرين لدى الحاضنة .
- الاطلاع على مسودة غير مكتملة للخطة الاستراتيجية للحاضنة.
- عقد لقاء مع أحد العاملين بالحاضنة بقسم المشاريع.
- تحليل نقاط القوة والضعف وأيضا الفرص والتحديات.
- التنسيق وعقد لقاء مع موظفي الحاضنة لإكمال عملية التحليل.
- الاطلاع على خطط جاهزة للاستفادة منها.
- الاطلاع على بروشورات وكتيبات قصص النجاح للمشاريع المتحضنة " بروشور مشروع مبادرون، كتيب 16 قصة نجاح للشركات الريادية المتحضنة في مشروع بذرة".
- عقد لقاء مع مدير المشاريع لاطلاعه على الخطة والاتفاق على فحوى الخطة ووضع الميزانية المناسبة.

### مراحل العمل:

#### مرحلة الاعداد :

تم عمل تحليل شامل للبيئة الداخلية والخارجية .

#### مرحلة صياغة الاستراتيجية :

- تم تحليل كافة المعلومات المتعلقة بالوضع الحالي .
- تم تحديد المجالات التي ترغب الحاضنة الارتقاء بها .
- اعتماد معايير الجامعة عند وضع الخطة .
- تقسيم الأولويات وتوضيحها بالنسبة للحاضنة .

#### مرحلة وضع الخطة الاستراتيجية :

- صياغة الرؤيا والرسالة والقيم .

- صياغة الغايات والأهداف طويلة المدى .
- وضع سلسلة من الأنشطة لكل هدف من الأهداف طويلة المدى .
- تمت مراجعة الرؤية والرسالة وتقييم مدى ملاءمتها للأهداف الموضوعية وارتباطها بالغايات.

#### مرحلة وضع الإطار العملي المتمثل بالخطط التنفيذية :

- تحديد الاطار الزمني والتنفيذي للأنشطة .
- تحديد الموازنات .

#### المرجعيات التي استندت عليها الخطة :

- نتائج التحليل للعوامل الداخلية والخارجية .
- نسخة مبدئية من خطة الحاضنة .
- الاطلاع على موقع الحاضنة .

#### الرؤيا

حاضنة الابداع الاولى فلسطينيا للأفكار الريادية والشركات الناشئة.

#### الرسالة

حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الاسلامية تسعى لتمكين الأفكار الريادية للأفراد والشركات الناشئة من خلال خدمات الاحتضان والتدريب والدعم اللوجيستي والفني والمادي والشراكة النوعية وصولا للاستدامة والريادة.

#### القيم:

نؤمن بمبدأ الشراكة والتشبيك مع المؤسسات ذات العلاقة والمساهمة في تطوير الأفكار الابداعية نلتزم بدعم الأفكار والأعمال المتميزة لتحقيق الابداع نعمل على النهوض بالمشاريع الريادية ودعمها لنحقق الاستدامة والنقدم نشجع مبدأ التنافسية للارتقاء بالحاضنة للوصول الى التميز نؤمن بمسؤوليتنا تجاه المجتمع المحلي من خلال دعمه والرقي به.

#### الشعار:



حاضنة الأعمال والتكنولوجيا  
Business and Technology Incubator  
Islamic University of Gaza



## الغايات :

- تمكين الكفاءات المحتضنة لتحقيق ذاتها وأخذ دورها الريادي في المجتمع .
- تعزيز المشاركة المجتمعية .
- تحقيق الاستدامة والتنافسية للمشاريع المحتضنة .
- تطوير بيئة الاحتضان فنياً وادارياً .

## تحليل البيئة الداخلية:

نقاط الضعف	نقاط القوة	
<p>- لا يوجد خطة استراتيجية خاصة بالحاضنة</p> <p>- عدم وجود خطة سنوية تشغيلية</p> <p>- لا يتم أرشفة الوثائق والمستندات حسب المطلوب لكل المشاريع .</p> <p>- غياب نظام الحوافز المادي.</p> <p>- عدم وجود وصف وظيفي للمثبتين والعقود التجريبية.</p> <p>- عدم وجود database للمشاريع المحتضنة منذ انشاء الحاضنة، وعدم توفر مستندات مآرشفة لهذه المشاريع مثل مشروع SPARK.</p> <p>- طاقم العمل لا يكفي لتحمل ضغط العمل.</p>	<p>- يتبع النظام الاداري للجامعة الاسلامية.</p> <p>- نظام العمل يعتمد على المرونة حيث ان الحاضنة هي احد اقسام دائرة الريادة والمشاريع التنموية .</p> <p>- التنسيق والعلاقات بين موظفي الحاضنة ودائرة الريادة والمشاريع التنموية مفعل بشكل جيد</p> <p>- التشبيك مع مؤسسات دولية ومحلية وحاضنات في قطاع غزة وخارجها بشكل جيد</p> <p>- الاجتماعات تتم بصورة دورية وشبه يومية بين موظفي الحاضنة لمتابعة المهام.</p> <p>- توثيق المعاملات المالية للمشاريع يتم بكفاءة ومهنية عالية.</p>	العوامل الإدارية
<p>- تأثر رواتب الموظفين المثبتين بالأزمة المالية للجامعة</p> <p>- ليس هناك مشاريع استثمارية لكي تحقق الاستفادة المالية</p>	<p>- النظام المالي يتبع للجامعة الاسلامية</p> <p>- التمويل الخارجي يغطي جزء كبير من مصاريف المشاريع الحالية وعددها 16 مشروع</p> <p>- يوجد موازنة خاصة بالحاضنة ويشرف عليها قسم المشتريات بالتعاون مع الدائرة المالية</p>	العوامل المالية

	<p>- يتم تدقيق المعاملات المالية في الدائرة المالية للجامعة الاسلامية</p> <p>- مباني الحاضنة ملك للجامعة</p>	
<p>-عدم تقبل بعض الموظفين للاستمرار في العمل بعد انتهاء ساعات الدوام الرسمي اذا اقتضت الحاجة.</p> <p>-عدم تحقق الرضا الوظيفي المطلق لدى غالبية الموظفين بسبب العوامل المالية المذكورة سابقا.</p> <p>- عدم توفر موظف معتمد لادارة موقع الحاضنة الكترونيا ومتابعتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي.</p>	<p>- يبلغ عدد العاملين بالحاضنة 5 موظفين</p> <p>- تنوع الكفاءات العلمية للكادر البشري .</p> <p>- المعيار الأول في اختيار الموظفين هو الكفاءة</p> <p>- تميز موظفي الحاضنة بمهارات التشبيك والتنسيق والاتصال وايجاد اللغة الانجليزية</p> <p>-تم تنفيذ 100 مشروع منذ افتتاح الحاضنة</p>	<p>العوامل البشرية</p>
<p>- لا يوجد فروع للحاضنة</p> <p>- ضعف تحديث الموقع الالكتروني للحاضنة وعدم تحديثه دوريا والعمل عليه بالشكل المطلوب مقارنة بحجم العمل المنجز</p>	<p>- وجود أجهزة حاسوب وملحقاته في كافة وحدات الحاضنة .</p> <p>- الايميل ورسائل الهاتف الخليوي طريقة التواصل الداخلية المعتمدة .</p> <p>- السكايب طريقة التواصل المعتمدة للمراسلات الخارجية -يعتمد نظام " مشاركة الملفات الكترونيا" بين العاملين في الحاضنة.</p> <p>- توفر غرفة ذكية خاصة بالحاضنة .</p> <p>-مقرات الحاضنة تقع تحت ملكية الجامعة الاسلامية</p> <p>- يتم حجز القاعات بالتنسيق مع الجامعة</p> <p>- أجهزة الحاسوب المتوفرة حديثة.</p>	<p>العوامل المادية والتكنولوجية</p>

## تحليل البيئة الخارجية :

التحديات	الفرص	
<p>-عدم استمرار الأنظمة السياسية الداعمة لسياسة الجامعة في الحكم.</p> <p>-صعوبة في التنقل والسفر واستقبال الوفود اغلاق معبر رفح .</p> <p>-ايقاف المخصص من وزارة التربية والتعليم للجامعة الاسلامية بعد 2007 مما انعكس سلبا على الحاضنة.</p>	<p>-وجود بعض الأنظمة السياسية في الدول المجاورة سهلت الاتصال بالعالم الخارجي واستقطاب مشاريع جديدة .</p>	العوامل السياسية
<p>-توجهات بعض المانحين للمشاريع الاغائية وضعف التركيز على دعم وتمويل المشاريع الريادية.</p> <p>-ركود السوق المحلي.</p> <p>-عدم توافر بعض المواد اللازمة لبعض المشاريع المحتضنة في السوق المحلي مما يضطر لاستيرادها من الخارج فتكون التكلفة أعلى.</p>	<p>ثقة الممولين بالحاضنة ادى الى استقطاب عدد من المشاريع الحديثة.</p>	العوامل الاقتصادية
<p>- قلة الوعي بأهمية الريادة والابتكار .</p> <p>- عدم وجود خطط وبرامج من المؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع المدني تستقطب الرياديين والافكار الابداعية.</p> <p>- نقص التحفيز لدى الشباب الريادي مما يؤدي للتخلي عن فكرته.</p>	<p>-توجه بعض شرائح المجتمع من الشباب والخريجين نحو المشاريع الريادية الصغيرة بسبب الوضع الاقتصادي.</p>	العوامل الثقافية والاجتماعية

## برنامج الخطة الاستراتيجية:-

الغايات والأهداف والأنشطة:

الغاية الأولى:-

3 تمكين الكفاءات المحتضنة لتحقيق ذاتها وأخذ دورها الريادي في المجتمع:-

### 1.1 ضمان الدعم المادي اللازم:

- 1.1.1 كتابة مشاريع استثمارية مدرة للدخل تخص الحاضنة.
- 1.1.2 اعداد صندوق وقفي للحاضنة لتغطية بعض النفقات عند الاحتياج.
- 1.1.3 انشاء معرض دائم لمنتجات المشاريع المحتضنة في السوق المحلي.

### 1.2 تطوير قدرات أصحاب الأفكار الريادية:

- 1.2.1 دورات تدريبية في التسويق لأصحاب الأفكار الريادية.
- 1.2.2 دورات تدريبية في مجال استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة.
- 1.2.3 تنفيذ لقاءات وبرامج مشتركة مع حاضنات أعمال محلية ودولية.

### 1.3 تعزيز مشاركة الكفاءات المحتضنة في صنع القرار:

- 1.3.1 تنفيذ تقييم الأداء المؤسسي للحاضنة.
- 1.3.2 وضع صندوق اقتراحات خاص بالشركات المحتضنة.

## 2. تعزيز الشراكة المجتمعية:-

### 2.1 رفع الكفاءة التسويقية للحاضنة:

- 2.1.1 حملات ترويجية واسعة لمنتجات المشاريع.
- 2.1.2 دورات في مجال التسويق لموظفي الحاضنة.
- 2.1.3 تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- 2.1.4 توقيع اتفاقيات تعاون مع شركات ذات علاقة بمجال المشاريع المحتضنة.

### 2.2 اإاحة موارد الحاضنة وتطوير برامجها الموجهة لخدمة المجتمع:

- 2.2.1 تنفيذ دورات للعاملين في الحاضنة في مجال العلاقات العامة.
- 2.2.2 توفير خدمة الاستشارات المجانية للمجتمع في مجال الريادة.

### 2.3 تطوير آليات تضمن مشاركة فاعلة للمجتمع في مقترحات الأفكار الريادية:

- 2.3.1 انشاء آلية استطلاع الرأي على الموقع الالكتروني للحاضنة.
- 2.3.2 عقد ورش عمل مع شرائح مختلفة بصورة منتظمة.
- 2.3.3 تكوين لجنة استشارية من ممثلي مؤسسات المجتمع المحلي.

#### 4 تحقيق الاستدامة والتنافسية للمشاريع المحتضنة:

##### 4.1 تكوين شراكات النوعية مع المؤسسات ذات العلاقة:

3.1.1 تحديد نوعية المؤسسات المعنيين بالتواصل معها.

3.1.2 تنفيذ زيارات ميدانية للمؤسسات.

3.1.3 توقيع اتفاقيات مع المؤسسات.

##### 4.2 الاستدامة المعلوماتية مع المؤسسات الشريكة:

4.2.1 الاطلاع على نشرات المؤسسات الشريكة بشكل دوري.

4.2.2 اجتماعات دورية لتبادل الخبرات ومواكبة التطورات.

4.2.3 انشاء قاعدة بيانات لعنوانين حاضنات أعمال حول العالم.

#### 5 تطوير بيئة الاحتضان فنيا واداريا:

##### 5.1 رفع كفاءة العاملين:

5.1.1 نشر ثقافة التعاون بين العاملين.

5.1.2 تطوير نظام الحوافز.

5.1.3 عقد دورات تدريبية بناء على الاحتياجات والأولويات.

## 5.2 تطوير نظام أرشفة الكترونية لكافة المشاريع:

5.2.1 حصر المشاريع المنفذة.

5.2.2 توثيق المشاريع المنفذة غير المؤرشفة عبر نظام الالكتروني.

## 5.3 الرقي بالجانب الاعلامي للحاضنة:

5.3.1 تحديث دوري للموقع الالكتروني.

5.3.2 طباعة نشرات تعريفية بالحاضنة.

5.3.3 تغطية المشاريع الريادية بكافة الوسائل الإعلامية.

## 5.4 تحسين بيئة العمل المادية بالحاضنة:

5.4.1 صيانة قاعات الاحتضان.

5.4.2 توفير مستلزمات لوجستية وتقنية لقاعات الاحتضان.

5.4.3 تزويد القاعة الذكية بكافة المتطلبات التقنية وبما يتلاءم واحتياجات المشاريع المحتضنة.

## الإطار التنفيذي والزمني للخطة الاستراتيجية

الغاية الأولى: تمكين الكفاءات المحتضنة لتحقيق ذاتها وأخذ دورها الريادي في المجتمع						
مؤشرات الأداء	التكلفة \$	جهة التنفيذ	الجدول الزمني		الأنشطة	الأهداف الفرعية
			إلى	من		
عدد المشاريع الجاهزة - جودة وتنافسية المشاريع	50/مشروع	قسم المشاريع	طول فترة الخطة		1.1.1 كتابة مشاريع استثمارية مدرة للدخل تخص الحاضنة	ضمان الدعم المادي اللازم
المبلغ المودع - الية الصرف	200	الدائرة المالية	طول فترة الخطة		1.1.2 اعداد صندوق وقفي للحاضنة لتغطية بعض النفقات عند الاحتياج	
نوعية المنتجات - نسبة اقبال المستهلكين	2000	قسم المشاريع	2017/10/30	2017/6/1	1.1.3 انشاء معرض دائم لمنتجات المشاريع المحتضنة في السوق المحلي	



المواد التدريبية تقييم المهارات المكتسبة	1000-دورة	وحدة التدريب	2017/8/15	2017/5/1	1.2.1 تنفيذ 5 دورات تدريبية في التسويق لأصحاب الأفكار الريادية	1.2 تطوير قدرات أصحاب الأفكار الريادية في مجال التسويق
رضا المستفيدين تحسن الأداء التقني	1000-دورة	وحدة التدريب	2017/12/30	2017/9/1	1.2.2 3 دورات تدريبية في مجال استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة	
عدد اللقاءات تقارير اللقاءات عدد البرامج المشتركة	2000	منسق الحاضنة	2017/12/30	2017/2/1	1.2.3 تنفيذ لقاءات وبرامج مشتركة مع حاضنات أعمال محلية ودولية عبر الفيديو كنفرس	
نتائج التقييم نموذج التقييم	100	ادارة الحاضنة	2017/12/30	2017/12/1	1.3.1 تنفيذ تقييم الأداء المؤسسي للحاضنة	1.3 تعزيز مشاركة الكفاءات المحتضنة في صنع القرار
وجود الصندوق عدد الاقتراحات	50	ادارة الحاضنة	2017/4/30	2017/4/1	1.3.2 وضع صندوق اقتراحات خاص بالشركات المحتضنة	

الغاية الثانية: 2 تعزيز الشراكة المجتمعية

مؤشرات الأداء	التكلفة	جهة التنفيذ	الجدول الزمني		الأنشطة	الأهداف
			إلى	من		
(عدد الحملات الترويجية، مدى الاقبال على المنتجات)	3000	منسق الحاضنة	2017/9/30	2017/5/1	2.1.1 حملات ترويجية واسعة لمنتجات المشاريع	2.1 رفع الكفاءة التسويقية للحاضنة
(القدرة التسويقية العالية للموظفين - عدد الدورات المنفذة)	1000/دورة	وحدة التدريب	2017/12/30	2017/10/1	2.1.2 دورات في مجال التسويق لموظفي الحاضنة	
(رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة - الكمية التي تم بيعها)	2000/مشروع	وحدة الجودة	2017/12/30	2017/1/1	2.1.3 تطبيق معايير الجودة في الخدمات المقدمة	
عدد الاتفاقيات - مدى رضا الشركات عن المنتجات	20/اتفاقية	قسم المشاريع	2017/7/30	2017/4/1	2.1.4 توقيع اتفاقيات تعاون مع شركات ذات علاقة بمجال المشاريع المحتضنة	

كشف الحضور المواد التدريبية	1000/دورة	وحدة التدريب	2017/7/15	2017/5/15	2.2.1 تنفيذ دورات للعاملين في الحاضنة في مجال العلاقات العامة	2.2 اتاحة موارد الحاضنة وتطوير برامجها الموجهة لخدمة المجتمع
عدد الاستشارات المقدمة نوعية الاستشارات	-	ادارة الحاضنة	2017/12/30	2017/1/1	2.2.2 توفير خدمة الاستشارات المجانية للمجتمع في مجال الريادة	
نسب التصويت	-	مسؤول موقع الحاضنة	2017/12/30	2017/4/1	2.3.1 انشاء آلية استطلاع الرأي للمقترحات على الموقع الالكتروني للحاضنة	2.3 تعزيز المشاركة الفاعلة للمجتمع في تقييم الأفكار الريادية .

الغاية الثالثة: تحقيق الاستدامة والتنافسية للمشاريع المحتضنة

مؤشرات الأداء	التكلفة	جهة التنفيذ	الجدول الزمني		الأنشطة	الأهداف
			إلى	من		
قائمة بالمؤسسات المستهدفة_ المجالات التخصصية للمؤسسات	-	ادارة الحاضنة	/2/30 2017	2017/2/15	3.1.1 تحديد نوعية المؤسسات المستهدفة	3.1 تكوين شركات نوعية مع المؤسسات ذات العلاقة
(تقييم نتائج للزيارات المنفذة- عدد الزيارات الميدانية )	100	منسق الحاضنة	/3/30 2017	2017/3/1	3.1.2. تنفيذ زيارات ميدانية للمؤسسات	
(وثائق الاتفاقيات- عدد الاتفاقيات )	-	ادارة الحاضنة	/4/30 2017	2017/4/1	3.1.3 توقيع اتفاقيات مع أهم المؤسسات	
- مدى المعرفة عن المؤسسات الشريكة - عدد المنشورات التي تصل إلينا	-	موظفي الحاضنة	طول فترة الخطة		3.2.1 الاطلاع على نشرات المؤسسات الشريكة بشكل دوري	3.2 الاستدامة المعلوماتية مع المؤسسات الشريكة

محاضر - الاجتماعات - عدد الاجتماعات	300	ادارة الحاضنة والمنسق	طول فترة الخطة		3.2.2 اجتماعات دورية لتبادل الخبرات ومواكبة التطورات	
قاعدة بيانات مجهزة - عدد الحاضنات	200	ادارة الحاضنة	/4/15 2017	2017/2/15	3.2.3 انشاء قاعدة بيانات لعنوانين حاضنات أعمال حول العالم	

الغاية الرابعة: تطوير بيئة الاحتضان فنياً وادارياً

مؤشرات الأداء	التكلفة	جهة التنفيذ	الجدول الزمني		الأنشطة	الأهداف
			إلى	من		
رضا العاملين - انجاز العمل بشكل أسرع	-	ادارة الحاضنة	طول فترة الخطة		4.1.1 نشر ثقافة التعاون بين العاملين	4.1 رفع كفاءة العاملين
رضا العاملين - دليل خاص بآلية الحوافز	-	قسم المالية	/6/30 2016	/5/1 2016	4.1.2 تطوير نظام الحوافز	

التقييم البعدي للدورات - قائمة بالاحتياجات - المواد التدريبية	2100	ادارة الحاضنة	بمعدل ورشة كل ثلاث شهور		4.1.3 تنفيذ 4 ورش عمل مع مختصين وخبراء	
قائمة بتصنيف المشاريع - عدد المشاريع المؤرشفة وغير المؤرشفة	-	قسم المشاريع	/3/15 2017	/2/1 2017	4.2.1 حصر المشاريع المنفذة	4.2 تطوير نظام أرشفة الكترونية لكافة المشاريع
عدد الملفات المحوسبة	-	قسم المشاريع	/4/30 2017	/3/20 2017	4.2.2 توثيق المشاريع غير المؤرشفة	
عدد الأخبار اليومية -مدى تنوع الأخبار	350	مهندس الموقع	طول فترة الخطة		4.3.1 تحديث دوري للموقع الالكتروني	4.3 الرقي بالجانب الاعلامي للحاضنة
عدد النشرات التعريفية - محتويات المنشورات	1000	ادارة الحاضنة	/3/20 2017	/2/10 2017	4.3.2 تجهيز و طباعة 1000 نشرة تعريفية بالحاضنة	

اقبال المجتمع لمتابعة البرامج - تسجيلات للبرامج	1000	المنسق ووسائل الاعلام	طول فترة الخطة		4.3.3 تغطية اعلامية للمشاريع الريادية	
رضا الموظفين - تقارير عمليات الصيانة	5000	قسم المالية وشركة مقاولات	/5/30 2017	/2/20 2017	4.4.1 صيانة قاعات الاحتضان	4.4 تحسين بيئة العمل المادية بالحاضنة
رضا الموظفين والمشاريع - المحتضنة - سندات الشراء	2000	قسم المشتريات	/6/30 2017	/6/1 2017	4.4.2 توفير مستلزمات لوجستية وتقنية لقاعات الاحتضان	
صور للقاعة - تقرير استلام القاعة	5000	قسم المالية	2017/3/1	/1/15 2017	4.4.2 تزويد القاعة الذكية بكافة المستلزمات التقنية	

## نبذة عن بعض المشاريع المحتضنة الناجحة

### صندوق الهدية:

نتيجة الحصار المفروض على قطاع غزة، استطاعت فكرة صندوق الهدية بابتكار متجر الكتروني لتوصيل هدايا المغتربين الى ذويهم في قطاع غزة، تم احتضان مشروع صندوق الهدية ضمن مشروع بذرة حيث وجد الفريق الارض الخصبة لتطوير فكرتهم وتم تزويدهم بالخبرة اللازمة في مجال العمل الريادي ومتطلبات التسويق والتجارة الالكترونية.

### مدارك :

هي شركة انتاج تعليمي في الاعلام والأدب والفنون وربطها بالمنظومة الثقافية والتربوية تركيزا على فئتي الأطفال واليافاعين في فلسطين والعالم العربي لتمكينهم في بيئة متكاملة تجمع بين التكنولوجيا والحقل الاعلامي تتناسب مع احتياجاتهم ومتطلباتهم في شتى الأصعدة والمجالات

### الموسوعة التعليمية الالكترونية للمناهج الفلسطينية :

سلسلة تعليمية الكترونية فلسطينية تعمل على طريقة رسوم كرتونية وألعاب للأطفال (صوت وصورة) وتنتقل مع الطالب لحل التدريبات لتدعمه بتصحيح الحل الذي يضعه

### وسط الزحمة :

هو أحد مشاريع مركز رؤيانا الفني للتدريب والتطوير بالشراكة مع المؤسسة الفلسطينية للتطوير والتعليم حيث يعتمد ولأول مرة في فلسطين الحاضر بنكهة الماضي في تحليل الشخصية من خلال الرسم ،مهارات ادارة المبادرات الشبابية ،فن الاتصال والتواصل ،الأمن الفكري ،خطط لنفسك وفن الاتكيت والبروتوكول.



## احتياجات للابتكار والتصميم:

شركة ريادية تعمل في ابتكار التقنيات الطبية لفئة ذوي الاحتياجات الخاصة، تم احتضان الشركة عبر مشروع بذرة وتم تقديم الدعم المالي والفني لانشاء المشروع على ارض الواقع، وتسعى الشركة الى ان تكون الرائدة والاولى في مجال ابتكار وتطوير التقنيات الطبية من خلال التشبيك مع المؤسسات العاملة في مجال ذوي الاحتياجات الخاصة، ونتاج خطوط جديدة لتقديم منتجات مميزة تخدم فئة ذوي الاحتياجات الخاصة بطريقة مبتكرة.

## المراجع:

- 1- نسخة مبدئية من خطة الحاضنة.
- 2- موقع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا <http://old.bti.ps/ar12/index.php?action=view&cat=main&id=1>
- 3- كتيبات صادرة عن حاضنة الأعمال والتكنولوجيا ( 16 قصة نجاح- بروشور مشروع مبادرون)
- 4- مقابلات مع موظفي الحاضنة خلال شهري يناير- فبراير ( المهندس/ باسل قنديل- المهندس/ أشرف حجازي)