إصدارات مركز الدراسات
والإعلام الاقتصادي

ريادة الأعمال في مأرب

قراءة في المعوقات والسياسات المقترحة

ورقة سياسات

سبتمبر 2025

ريادة الأعمال في مأرب:

قراءة في المعوقات والسياسات المقترحة

ورقة سياسات

إعداد:
محمد فرحان - باحث اقتصادي
مركز الدراسات والإعلام الاقتصادي

سبتمبر 2025

المحتويات

الملخص التنفيذي 4

الواقع الحالي لريادة الأعمال في محافظة مأرب 6

- لمحة عامة عن ريادة الأعمال في محافظة مأرب 6
- البنية التحتية الداعمة لريادة الأعمال 8
  - الطرق 8
  - الكهرباء 9
  - الصرف الصحي 10
  - الاتصالات والإنترنت 11
  - غياب المدن الصناعية 11
- التعليم وبناء القدرات الريادية 12
- التمويل الريادي 13
- الإطار القانوني والتنظيمي لريادة الأعمال 14
- السياسات الحكومية 15
- الثقافة المجتمعية لريادة الأعمال في المحافظة 15

التحديات 16

الخيارات السياسية و التوصيات لتعزيز ريادة الأعمال في محافظة مأرب 19

السياسة 1: صياغة رؤية مستقبلية لريادة الأعمال 19

السياسة2: تحسين الإطار القانوني والقضائي لدعم ريادة الأعمال 19

السياسة 3: تسهيل الإجراءات وتحسين البيئة التنظيمية 19

السياسة 4: تحسين البنية التحتية الداعمة لريادة الأعمال 20

السياسة 5: تطوير البيئة التمويلية 22

السياسة 6: تنمية القدرات وبناء المهارات 22

السياسة 7: تحفيز الابتكار ودعم المشاريع الابتكارية 23

السياسة8: تعزيز الإعلام والتوعية المجتمعية 23

السياسة 9: تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص 24

السياسة 10: الشفافية في المناقصات الحكومية 24

السياسة 11: تسهيل حصول المشاريع الريادية على الأراضي 25

المراجع و المصادر 26

1

الملخص التنفيذي:

تسلط هذه الورقة الضوء على واقع ريادة الأعمال في محافظة مأرب في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها منذ عام 2015، حيث أسهمت موجات النزوح المتواصلة في ارتفاع الكثافة السكانية وتوسع النشاط الاقتصادي، خاصة في مديرية المدينة التي باتت مركزًا للنشاط التجاري والخدمي. وتشير البيانات الرسمية الصادرة عن السلطة المحلية إلى وجود أكثر من 19 ألف نشاط اقتصادي مسجل حتى نهاية عام 2024، ما يعكس نموًا ملحوظًا في الأنشطة الاقتصادية، لكنه لا يقترن دائمًا ببنية مؤسسية أو بيئة تنظيمية واضحة تدعم استمراريته وتطوره.

رغم هذا النشاط، ما تزال بيئة ريادة الأعمال تواجه تحديات تؤثر على قدرة الأفراد، خصوصًا الشباب، على تأسيس مشاريع جديدة أو تطوير القائم منها. ومن أبرز هذه التحديات غياب رؤية استراتيجية محلية تدعم ريادة الأعمال، ووجود فجوات في الإطار القانوني والتنظيمي، إلى جانب تعدد الجهات المعنية بالإجراءات الإدارية، مما ينعكس على وضوح المسارات المؤسسية اللازمة لتأسيس المشاريع. كما أن غياب محكمة تجارية متخصصة وضعف آليات تسوية النزاعات التجارية يضيفان مزيدًا من العراقيل القانونية أمام أصحاب المشاريع.

على المستوى المالي، تعاني المشاريع الصغيرة من صعوبة الوصول إلى مصادر تمويل ميسّرة، سواء من البنوك أو من المبادرات المجتمعية، في ظل غياب برامج تمويل موجهة لرواد الأعمال، وعدم توفر ضمانات ميسّرة. كذلك، يحد ضعف الثقافة الريادية، سواء في النظام التعليمي أو في البرامج التدريبية، من قدرة الشباب على تطوير أفكار قابلة للتنفيذ أو التوسع. كما أن عدم توفر حاضنات أعمال أو مراكز دعم فني وريادي يسهم في إضعاف فرص تحويل الأفكار إلى مشاريع منتجة.

من جانب آخر، تشكل البنية التحتية الهشة تحديًا إضافيًا، حيث تؤثر مشاكل الكهرباء والانترنت والنقل بشكل مباشر على استقرار وكفاءة المشاريع، لا سيما في المراحل المبكرة. ويضاف إلى ذلك ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني، وغياب آليات واضحة لتبادل المعلومات والبيانات الاقتصادية، مما يحد من فرص التخطيط والتطوير المبني على المعرفة.

استنادًا إلى هذه التحديات، تقدم الورقة مجموعة من التوجهات المقترحة لتحسين بيئة ريادة الأعمال في المحافظة، بما في ذلك أهمية صياغة رؤية استراتيجية محلية تتوافق مع الاحتياجات الاقتصادية الفعلية، وتحديث الإطار القانوني والتنظيمي لتسهيل إجراءات تأسيس المشاريع من خلال اعتماد نظام موحد وشفاف. كما تشدد الورقة على أهمية توفير بنية تحتية أساسية تعمل بكفاءة وتدعم استمرارية الأنشطة الاقتصادية، إلى جانب تعزيز برامج التدريب المهني والتعليم الريادي، وإنشاء حاضنات أعمال ومراكز دعم فني تساعد في تطوير المشاريع الناشئة.

وتدعو الورقة إلى تحسين فرص الوصول إلى التمويل، سواء من خلال تطوير أدوات مالية ميسّرة عبر البنوك المحلية، أو من خلال الشراكة مع مؤسسات تمويل صغيرة ومتوسطة. كما تؤكد على ضرورة تفعيل دور القطاع الخاص في دعم البيئة الريادية، سواء عبر توفير فرص التدريب أو من خلال المساهمة في حاضنات الأعمال. وفي السياق نفسه، تشير الورقة إلى أهمية تحسين آليات جمع البيانات الاقتصادية وتوفيرها بشكل دوري وشفاف للمستثمرين وصنّاع القرار.

ختامًا، تؤكد الورقة أن تطوير بيئة ريادة الأعمال في مأرب يتطلب جهودًا تكاملية من مختلف الأطراف، ترتكز على تشخيص واقعي للتحديات وتبني سياسات عملية قابلة للتنفيذ ضمن بيئة قانونية وتنظيمية مستقرة، بما يسهم في تمكين رواد الأعمال وتعزيز النمو المحلي المستدام.

2 الواقع الحالي لريادة الأعمال في محافظة مأرب

2.1 لمحة عامة عن ريادة الأعمال في محافظة مأرب

شهدت بيئة الأعمال في الجمهورية اليمنية خلال العقد الأخير تدهوراً ملحوظاً في مختلف المؤشرات الاقتصادية، وهو ما انعكس سلباً على مناخ الاستثمار وريادة الأعمال. فقد كشف تقرير البنك الدولي لممارسة أنشطة الأعمال لعام 2020 عن تراجع اليمن إلى المرتبة 187 من أصل 190 دولة، مقارنة بالمركز 105 عام 2011، لتصبح بذلك ثاني أسوأ بيئة أعمال على مستوى العالم بعد الصومال.

ورغم هذه الصورة القاتمة للاقتصاد الوطني، تمثل محافظة مأرب نموذجاً مغايراً نسبياً، حيث تحولت خلال السنوات الأخيرة إلى إحدى أكثر المناطق اليمنية جذباً للاستثمارات المحلية الصغيرة والمتوسطة. يعود هذا التحول إلى مجموعة من العوامل التمكينية، أبرزها موقعها الاستراتيجي على تقاطع محافظات مهمة مثل شبوة، حضرموت، والجوف، بالإضافة إلى استقبالها لأعداد كبيرة من النازحين الذين ساهموا في تنشيط الحركة الاقتصادية عبر زيادة الطلب على السلع والخدمات، حيث بلغ عدد سكان المحافظة نحو 3 ملايين نسمة، نصفهم يقطنون في مديرية المدينة.

منذ عام 2015، انتعش القطاع الخاص في مأرب بشكل ملحوظ، حيث شهدت المدينة طفرة في تأسيس المشاريع الصغيرة والمتوسطة، لا سيما في مجالات التجارة والعقارات والخدمات، مدفوعة بزيادة الطلب الناتج عن النمو السكاني الكبير. كما ساهمت الثقة في الإدارة المحلية وتوفر الخدمات الأساسية كالكهرباء والمشتقات النفطية بأسعار معقولة في جذب رؤوس الأموال وتحفيز النشاط الاقتصادي[1].

ظهرت مبادرات عديدة في قطاعات تجارة الجملة والتجزئة، الإنشاءات، والخدمات المالية والتعليمية. وتشير البيانات الرسمية إلى ارتفاع ملحوظ في عدد الأنشطة التجارية المسجلة، حيث بلغ العدد الإجمالي 19,075 نشاطاً تجارياً حتى نهاية العام 2024 (التقرير السنوي لمكتب الصناعة والتجارة، 2024). يتركز هذا النمو بشكل لافت في مديرية المدينة التي تستأثر وحدها بـ 17,500 نشاط تجاري، ما يعادل 91.7 % من إجمالي الأنشطة في المحافظة، بينما تتوزع النسبة المتبقية (8.3 %) على مديريات الوادي، حريب، ورغوان، مما يشير إلى تركيز اقتصادي واضح في المركز الحضري الرئيسي.

1. مقابلة شخصية مع ياسر الحاشدي، مدير مكتب الصناعة والتجارة بمحافظة مأرب. (2025).

جدول يوضح التراخيص الجديدة الممنوحة للمؤسسات التجارية خلال العام 2024)

نوع السجل	العدد
تجزئة	322
جملة	115
مقاولات	110
تصدير	44
خدمات	327
استيراد	118
شركات محدودة	20
شركات تضامنية	14
فروع شركات	39
فرع اعتباري	17
صناعي	16
حرفي	20

تكشف البيانات التجارية للعام 2024 عن نمو متباين عبر القطاعات المختلفة، حيث برز قطاع الخدمات كأكثر القطاعات ديناميكية بتسجيله 327 نشاطاً جديداً، يليه قطاع التجزئة بـ 322 نشاطاً، مما يعكس اتجاهاً متزايداً نحو الاقتصاد الخدمي والاستهلاكي. كما تظهر بيانات التجارة توزيعاً ملحوظاً بين أنشطة الجملة (115 نشاطاً) والتجزئة، مع مؤشرات على تدويل تدريجي للنشاط الاقتصادي من خلال إصدار 118 ترخيص استيراد و44 ترخيص تصدير.

وفي قطاع المقاولات، سجلت 110 تراخيص جديدة، مما يدل على حركة عمرانية وتنموية متصاعدة. على مستوى الهياكل المؤسسية، تم تسجيل 90 كياناً قانونياً جديداً موزعة على 20 شركة محدودة، 14 شركة تضامنية، 39 فرعاً لشركات، و17 فرعاً اعتبارياً. أما القطاع الإنتاجي، فلا يزال في مرحلة متواضعة نسبياً، حيث تم إصدار 16 ترخيصاً صناعياً و20 ترخيصاً حرفياً فقط، مما يشير إلى أن النمو الاقتصادي المحلي لا يزال معتمداً بدرجة أساسية على التجارة والخدمات، مع حاجة ملحة لتعزيز الإنتاج المحلي وتنمية القطاعات الصناعية.

تعكس هذه المؤشرات تحولاً تدريجياً في البنية الاقتصادية لمحافظة مأرب، مع تنامٍ واضح في التعاملات التجارية المنظمة، وبدايات لتشكّل قطاع خدمات متخصص، رغم استمرار الحاجة إلى استثمارات أوسع في القطاعات الإنتاجية، والاستفادة من الإمكانيات التي تتمتع بها مأرب سواء في القطاع الزراعي او قطاع الصناعات الاستخراجية وصناعة البيتروكيماويات وغيرها.

2.2 البنية التحتية الداعمة لريادة الأعمال

تُعد هشاشة البنية التحتية أحد أبرز التحديات التي تواجه ريادة الأعمال في محافظة مأرب، إذ تعيق قدرة الرياديين على تنفيذ مشاريعهم بكفاءة، وتحدّ من فرص جذب الاستثمارات المحلية والخارجية. فرغم الحيوية الاقتصادية التي تشهدها المحافظة بفضل موقعها الجغرافي وثرواتها الطبيعية، إلا أن غياب بنية تحتية متطورة يضعف استدامة ونمو المشاريع الريادية [2] .

الطرق:

تُعتبر شبكة الطرق في مأرب عنصرًا أساسيًا في تسهيل حركة الأفراد والبضائع ودعم ريادة الأعمال في المحافظة. ففي ظل نمو المحافظة كمركز اقتصادي ناشئ، أصبحت الحاجة إلى بنية تحتية للنقل أكثر إلحاحًا. ومع ذلك، وعلى الرغم من بعض المبادرات المحدودة لتحسين شبكة الطرق، فإن مأرب لا تزال تفتقر إلى شبكة طرق فعالة تربطها بمحيطها الاقتصادي على مستوى المحافظات والمراكز الريفية. تتسبب هذه الفجوات في ارتفاع تكاليف النقل وتعوق وصول المنتجات إلى الأسواق المحلية والعالمية. كما يعاني العديد من الطرق من التدهور نتيجة للعوامل المناخية أو الضرر الذي لحق بها بفعل الصراع المستمر.

2. لقاءات مع خبراء اقتصاديين. (2025). بيانات أولية غير منشورة تم جمعها من خلال مقابلات شخصية مع خبراء اقتصاديين في مأرب خلال عام 2025.

من أبرز الطرق الحيوية التي تربط مأرب ببقية المناطق:

- **طريق مأرب - حضرموت - السعودية:**

يعد طريقًا استراتيجيًا مهمًا لحركة البضائع والتصدير، لكنه يعاني من تهالك بنيته، ويتسبب في العديد من الحوادث.

- **طريق مأرب - شبوة:**

يخدم حركة البضائع والركاب نحو الموانئ الجنوبية، لكن يحتاج إلى صيانه ليكون أكثر فاعلية.

- **طريق مأرب - البيضاء - ذمار:**

يسهم في التبادل التجاري مع المناطق الوسطى، لكن بعض أجزائه تضررت نتيجة المواجهات العسكرية بين قوات الحكومة الشرعية وجماعة الحوثي.

- **طريق مأرب - الجوف:**

يخدم المناطق الشمالية والأنشطة النفطية، لكنه يعاني من نقص في الصيانة.

كما أن بعض الطرق التي تربط مأرب بصنعاء، مثل طريق نهم وطريق صرواح، مغلقة حاليًا نتيجة للظروف الأمنية كونها منطقة مواجهات عسكرية، مما يزيد من صعوبة الوصول إلى العاصمة ويعطل حركة النقل.

ويواجه هذا القطاع عدة تحديات، مثل ضعف الصيانة، وغياب وسائل النقل العامة المنظمة، والافتقار إلى معايير السلامة على الطرق. مما يعيق قدرة المشاريع الريادية على التوسع، ويزيد من تكاليف التشغيل والنقل.

الكهرباء:

تعتمد المحافظة بشكل شبه كلي على محطة مأرب الغازية، التي أُنشئت عام 2009 بطاقة تصميمية تبلغ 341 ميجاوات، لتغطي معظم محافظات الجمهورية اليمنية [3]، قبل أن تتوقف كليًا عن العمل في عام 2015 بسبب الحرب. وبعد توقف دام سنوات، أُعيد تشغيل توربين واحد فقط من المحطة في عام 2020 بطاقة لا تتجاوز 105 ميجاوات [4] ، وجرى تخصيص هذه الكمية بشكل حصري لتلبية الطلب داخل محافظة مأرب. إلا أن هذا الإنتاج لا يغطي الأحمال الفعلية التي تتجاوز حاليًا 145 ميجاوات، ما يترك عجزًا يتجاوز 40 ميجاوات [5] . أضف إلى ذلك تأخر أعمال الصيانة الدورية للمحطة، التوسع العمراني العشوائي وغير المخطط له و الربط العشوائي بالشبكة والاستهلاك غير المنظم , و الشبكة الداخلية المتهالكة.

هذه العوامل مجتمعة تؤدي إلى انقطاعات متكررة في التيار الكهربائي، ما يفرض تحديًا كبيرًا أمام أصحاب المشاريع الريادية، خاصة تلك التي تعتمد على تشغيل دائم كالصناعات التحويلية، والخدمات التقنية، والمرافق الصحية الخاصة. ونتيجة لذلك، يضطر العديد من الرياديين إلى اللجوء إلى حلول بديلة مثل المولدات الكهربائية أو أنظمة الطاقة الشمسية، رغم ارتفاع تكاليفها، مما يزيد من الأعباء التشغيلية ويضعف القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في المحافظة [6].

الصرف الصحي:

تعتمد العديد من المنشآت في مأرب على أنظمة الصرف الصحي البديلة مثل الحفر الامتصاصية، مما يساهم في تلوث المياه الجوفية ويشكل تهديدًا للصحة العامة . مع تزايد النشاط الاقتصادي والنمو السكاني، أصبحت شبكة الصرف الصحي الحالية غير كافية لدعم النمو الاقتصادي، وهو ما يؤثر سلبًا على المشاريع التي تحتاج إلى بيئة صحية ملائمة مثل الصناعات الغذائية والمرافق الصحية.

3. صحيفة 14 أكتوبر. (2025، 26 أبريل). مأرب الغازية أول محطة تعول عليها الحكومة لمواجهة الاختناقات في المحافظات.
4. وزارة الكهرباء والطاقة. المشاريع https://moee-ye.com/site-ar/
5. عبد الهادي جابر – مدير عام مؤسسة الكهرباء – فرع مأرب. [منشور فيسبوك]
6. مقابلات شخصية مع رواد أعمال في محافظة مأرب، 2025م.

الاتصالات والإنترنت:

تستند محافظة مأرب إلى مزود الإنترنت الوحيد "يمن نت"، الذي يخضع لإدارة جماعة الحوثي في صنعاء، ما يؤدي إلى انقطاعات متكررة في الخدمة وضعف في جودتها بسبب أعمال التخريب المتعمدة للبنية التحتية. كما تتميز شبكة الإنترنت في المحافظة بالبطء وعدم الاستقرار ، مما يؤثر على قدرة رواد الأعمال على التواصل وتنفيذ الأنشطة التجارية بكفاءة، خاصة في القطاعات التي تعتمد على الإنترنت مثل التجارة الإلكترونية والخدمات التقنية. في ظل هذه الظروف، يعتمد رواد الأعمال على حلول بديلة مثل الإنترنت الفضائي لضمان استمرارية أعمالهم[7] .

غياب المدن الصناعية:

في مأرب، لا توجد مدن صناعية مجهزة بالبنية التحتية اللازمة، مثل الطاقة والمياه والخدمات اللوجستية. وهذا يؤدي إلى ضعف قدرة المشاريع الصناعية على النمو، ويقلل من فرص التعاون بين رواد الأعمال في القطاع الصناعي، مما يحد من قدرتهم على إنشاء تجمعات صناعية تساهم في زيادة الإنتاجية وتحفيز الابتكار[8].

7. مقابلات شخصية مع رواد أعمال في محافظة مأرب، 2025م.
8. مقابلة شخصية مع ياسر الحاشدي، مدير مكتب الصناعة والتجارة بمحافظة مأرب. (2025).

2.3 التعليم وبناء القدرات الريادية

ما زال تعليم ريادة الأعمال في محافظة مأرب في بداياته، إذ لا توجد خطوات واضحة لإدماج مفاهيم الريادة داخل النظام التعليمي بشكل منظم. المدارس الحكومية لا تُدرّس أي مواد متخصصة في هذا المجال، ولا توجد أنشطة تعليمية تعزز التفكير الريادي أو تشجع الطلاب على خوض تجارب العمل الحر، الأمر الذي يجعل الطلاب يفتقرون للمهارات العملية المطلوبة لتأسيس مشاريعهم الخاصة. أما في الجامعات، فالوضع لا يختلف كثيرًا. بعض التخصصات تضم مواد اختيارية عن ريادة الأعمال، لكنها محدودة، ولا توجد أنشطة داعمة مثل الأندية الطلابية أو مسابقات الابتكار التي تساعد الشباب على تطوير أفكارهم ومهاراتهم [9] .

التحدي الأكبر هو غياب رؤية واضحة لتعليم ريادة الأعمال داخل المؤسسات التعليمية. لا يوجد إطار موحد أو مناهج مصممة لتلبية احتياجات سوق العمل المحلي. كذلك، تفتقر الجامعات والمدارس إلى المعامل المتخصصة، مراكز الإبداع، والمراجع الحديثة التي يمكن أن تدعم هذا النوع من التعليم. كما لا توجد شراكات مع جامعات أو جهات دولية يمكن أن تقدم الخبرة أو المساعدة الفنية.

الجهود الموجودة حاليًا تعتمد بشكل كبير على المبادرات الفردية أو مشاريع منظمات المجتمع المدني، وهي عادة قصيرة المدى وتركز على مشاريع صغيرة جدًا. هذه البرامج لا تقدم تدريبًا متكاملًا، ولا تتابع المتدربين بعد انتهاء الورش. كما أن معظمها لا يغطي المهارات الحديثة المطلوبة في السوق، مثل تصميم نماذج الأعمال، جذب المستثمرين، أو إدارة الحاضنات التكنولوجية [10].

9. د. صالح الأقرع عميد الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية. مقابلة شخصية. مارس2025.
10. مقابلات مع ممثلي منظمات المجتمع المدني في محافظة مأرب، أجريت خلال شهر أبريل 2025.

2.4 التمويل الريادي

تشير البيانات المتوفرة على مستوى اليمن إلى وجود تحديات تمويلية كبيرة تواجه المشاريع الريادية، وهي تحديات تنعكس بوضوح على الواقع في محافظة مأرب. من أبرز هذه التحديات ضعف الوصول إلى مصادر التمويل الرسمية، إذ يعاني نحو 36 % من المنشآت الخاصة في اليمن من صعوبات في الحصول على التمويل، وترتفع النسبة إلى 50 % في المؤسسات الصغيرة جدًا. كما تعتمد 69 % من المشاريع الصغيرة جدًا على مواردها الذاتية، مقارنة بـ 40 % فقط في المؤسسات الكبيرة، ما يعكس ضعف حضور التمويل الخارجي، خصوصًا للمشاريع التي تفتقر إلى الضمانات أو يقودها شباب ونساء.

ورغم أن محافظة مأرب شهدت في السنوات الأخيرة حراكًا اقتصاديًا نسبيًا، فإن المنظومة التمويلية القائمة ما تزال غير قادرة على مواكبة تطلعات رواد الأعمال. إذ تتوفر بعض الخدمات التمويلية من خلال بنك الكريمي الإسلامي للتمويل الأصغر، بنك الأمل للتمويل الأصغر و بنك التضامن ، بالإضافة إلى عدد من مؤسسات التمويل الأصغر، إلا أن هذه الجهات غالبًا ما تفرض اشتراطات صعبة مثل الضمانات العقارية أو المالية، ومتطلبات توثيقية دقيقة حول جدوى المشاريع [11]، وهي معوقات حقيقية أمام الفئات الريادية التي لا تملك سوى الأفكار والطموح. إضافة إلى ذلك، تقتصر هذه الخدمات على مبالغ محدودة، بفترات سداد قصيرة، دون أن تترافق مع خدمات استشارية أو دعم فني يوجه المستفيدين نحو الاستخدام الفعّال للتمويل. ويُلاحظ أيضًا غياب شبه كامل لأدوات تمويل بديلة قادرة على استيعاب طبيعة المشاريع الريادية، مثل منصات التمويل الجماعي، وصناديق رأس المال الجريء، والمستثمرين الملائكيين، ما يُضعف قدرة المشاريع الابتكارية على النفاذ إلى السوق وتحقيق نمو مستدام.

وفي ظل غياب برامج متخصصة لتمويل المراحل المبكرة من المشاريع أو حاضنات ومسرعات أعمال تقدم الدعم الأولي، تبقى نسبة كبيرة من الأفكار الريادية حبيسة التخطيط دون أن تجد طريقها إلى التنفيذ. أما مشاركة القطاع الخاص في دعم ريادة الأعمال من خلال التمويل، فهي لا تزال محدودة وعشوائية، وغالبًا ما تأتي على شكل مبادرات فردية أو خيرية قصيرة الأمد، ما يعكس غياب توجه استراتيجي لدى الفاعلين الاقتصاديين المحليين نحو الاستثمار في المشاريع الناشئة كرافعة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

11. مقابلات مع مدراء فروع بنوك و مؤسسات تمويل اصغر في محافظة مأرب , أجريت خلال شهر مارس 2025

2.5 الإطار القانوني والتنظيمي لريادة الأعمال

على الرغم من التوسع الملحوظ في النشاط الاستثماري في محافظة مأرب، لا تزال المحافظة تفتقر إلى محكمة تجارية متخصصة، مما يدفع النزاعات التجارية إلى المحاكم العامة أو الجهات الأمنية، التي غالبًا ما تفتقر إلى الخبرة القانونية الكافية للتعامل مع هذا النوع من القضايا. ووفقًا لمكتب الصناعة والتجارة، فإن هذا الفراغ القانوني أسفر عن توقف أو إغلاق ما يقارب 280 مشروعًا كانت شراكات بين عدد من المستثمرين الذين نشب بينهم خلافات. وقد ساهمت هذه الخلافات في تعطيل المشاريع نتيجة لغياب إطار قانوني قوي ينظم الشراكات، إضافة إلى تحول النزاعات إلى القضاء دون وجود آليات قانونية فعالة وسريعة لحلها، مما أدى إلى تعقيد الأمور وتفاقم المشاكل التي تواجه هذه المشاريع.

على مستوى الكادر القضائي، تعاني المؤسسات القانونية من نقص في المتخصصين في مجالات ريادة الأعمال والقانون التجاري، مما يعيق تدريب القضاة في هذه التخصصات ويحد من قدرتهم على التعامل مع القضايا التجارية بشكل فعال.

من الناحية التنظيمية، يعاني رواد الأعمال من الإجراءات المعقدة في عملية تأسيس المشاريع، إذ يتطلب تسجيل الشركات والترخيص المرور بعدة جهات حكومية دون وجود مسار موحد أو نافذة واحدة، مما يؤدي إلى تأخير عملية تأسيس المشاريع. وفقًا لبيانات مكتب الصناعة والتجارة، تشكل الأنشطة التجارية غير المسجلة حوالي 40% من إجمالي المشاريع في المحافظة، مما يعكس بيئة استثمارية غير منظمة تؤثر على نمو القطاع التجاري.

علاوة على ذلك، تفتقر البيئة التنظيمية في المحافظة إلى الأنظمة واللوائح المحلية التي تدعم ريادة الأعمال، حيث تعتمد الإجراءات الحالية على قوانين وطنية قد لا تتناسب مع احتياجات الاقتصاد المحلي الذي يتسم بالمرونة والابتكار. كما أن المحافظة لا توفر الحوافز اللازمة لدعم النشاط الريادي مثل الإعفاءات الضريبية أو التسهيلات التمويلية. من جهة أخرى، تبرز الحاجة الملحة للتحول الرقمي في تقديم الخدمات الحكومية، حيث إن الاعتماد على الإجراءات اليدوية يزيد من البيروقراطية ويحد من كفاءة وشفافية البيئة الاستثمارية. وقد أظهرت التقارير الدولية أن التحول إلى أنظمة إلكترونية موحدة يمكن أن يسهم بشكل كبير في تسريع الإجراءات وتقليل الأعباء الإدارية، مما يعزز من قدرة المشاريع على النمو والتوسع في بيئة أكثر شفافية وفعالية.

2.6 السياسات الحكومية

تقتصر السياسات الحكومية المعتمدة في محافظة مأرب حاليًا على تنفيذ مهام إجرائية روتينية، مثل إصدار التراخيص عبر مكتب وزارة الصناعة والتجارة، أو الإشراف التنظيمي المحدود الذي يتولاه مكتب وزارة الأشغال العامة. ومع ذلك، لا توفر هذه الجهات أي دعم فني أو مالي موجه لتطوير المشاريع الريادية، كما تفتقر إلى استراتيجيات واضحة تعزز ريادة الأعمال، في ظل ضعف التنسيق القائم مع القطاع الخاص ومنظمات الدعم المعنية.

تعكس السياسات الحالية غياب التمييز بين المشاريع الصغيرة التقليدية، كالمحال التجارية، والمشاريع الابتكارية القابلة للنمو، مثل الشركات الناشئة في القطاعات التقنية والصناعية الحديثة. حيث يتم تطبيق اللوائح، والإجراءات التنظيمية، والالتزامات الضريبية ذاتها على مختلف أنواع المشاريع دون مراعاة لخصوصية واحتياجات المشاريع الابتكارية، مما يفرض أعباء إضافية تعرقل نمو رواد الأعمال الطامحين إلى تأسيس مشاريع مبتكرة تتطلب بيئة تنظيمية مرنة وحوافز داعمة.

علاوة على ذلك، تفتقر محافظة مأرب إلى حوافز حكومية فاعلة تشجع الاستثمار في المشاريع الريادية، مثل الإعفاءات الضريبية للمستثمرين في الابتكار، أو تخصيص أراضٍ ومساحات عمل مدعومة للمشاريع الناشئة، أو إطلاق مبادرات شراكة استراتيجية بين القطاعين العام والخاص لبناء منظومة متكاملة للابتكار وريادة الأعمال.

2.7 الثقافة المجتمعية لريادة الأعمال في المحافظة

في محافظة مأرب يميل المجتمع إلى تفضيل الوظائف التقليدية على العمل الريادي، وهو ما يؤثر بشكل كبير على انتشار ثقافة المبادرة الفردية والابتكار. في هذا السياق، تلعب الثقافة القبلية دورًا بارزًا، حيث يُنظر إلى بعض الأنشطة الريادية والمشاريع التجارية البسيطة بشكل اجتماعي سلبي، مما قد يؤدي إلى تأثيرات غير مباشرة على توجهات الشباب نحو تأسيس مشاريعهم الخاصة أو الانخراط في الأنشطة الريادية.

علاوة على ذلك، يُلاحظ محدودية المحتوى الإعلامي المتعلق بريادة الأعمال في المحافظة، حيث لا توجد برامج إذاعية أو تلفزيونية أو منصات إلكترونية مخصصة لتعزيز الوعي الريادي. كما تفتقر المحافظة إلى مراكز ثقافية أو مجتمعات مهنية تُعنى بنشر ثقافة ريادة الأعمال، مما يُعزز غياب البيئة الداعمة التي يمكن أن تساهم في تنمية جيل ريادي قادر على الإسهام بشكل فاعل في التنمية الاقتصادية المحلية.

3

التحديات

تواجه محافظة مأرب تحديات متعددة تعرقل تنمية ريادة الأعمال وتعزيز بيئة الأعمال الناشئة. ومن أبرز هذه التحديات ما يلي:

- تفتقر محافظة مأرب إلى رؤية استراتيجية شاملة لريادة الأعمال. هذا الغياب يؤدي إلى تشتت الجهود، وغياب الأولويات الواضحة للاستثمار، ويحد من قدرة رواد الأعمال على الابتكار والاسهام في النمو المستدام في القطاعات الواعدة.
- يعاني الإطار التنظيمي من ضعف واضح وتعقيد في الإجراءات. تعدد الجهات وتضارب الإجراءات الإدارية المتعلقة بتأسيس وتسجيل وترخيص المشاريع، إلى جانب غياب نظام "النافذة الواحدة"، يؤدي إلى زيادة الأعباء الإدارية وتطويل مدة إنجاز المعاملات أمام رواد الأعمال.
- يمثل غياب محكمة تجارية متخصصة تحديًا كبيرًا أمام بيئة الأعمال. يضطر رواد الأعمال إلى اللجوء إلى القضاء العام للفصل في النزاعات التجارية ما يؤدي إلى إطالة أمد التقاضي وتقويض ثقة المستثمرين في النظام القضائي وبيئة الاستثمار المحلية.
- تُعد محدودية إدماج مفاهيم ريادة الأعمال في التعليم الرسمي وبرامج التدريب المهني من أبرز المعوقات أمام بناء جيل ريادي. هذا القصور يحول دون تنمية مهارات الشباب اللازمة لتبني الفكر الريادي والمبادرة الذاتية في تأسيس المشاريع.
- تواجه المشاريع الناشئة صعوبة بالغة في الوصول إلى مصادر التمويل وارتفاع نسبة الفائدة، وتعقيد متطلبات الضمانات البنكية، وغياب برامج تمويل مخصصة لريادة الأعمال، كلها عوامل تحد من قدرة رواد الأعمال على تأسيس مشاريعهم أو تطويرها.

- تعاني الإجراءات الحكومية المرتبطة بريادة الأعمال من ضعف الشفافية وغياب الوضوح في منح التراخيص وإدارة المناقصات وإتاحة فرص التمويل يخلق بيئة عمل مضطربة، ويزيد من احتمالية الفساد والمحسوبية، مما يضعف ثقة رواد الأعمال.

- يفتقر قطاع ريادة الأعمال إلى بنية تحتية أساسية داعمة وغياب حاضنات الأعمال، ومساحات العمل المشتركة، ومراكز الابتكار والتطوير، مما يضعف قدرة المشاريع الريادية على التأسيس والنمو وتحقيق الاستدامة.

- ضعف التنسيق والشراكة بين القطاعين العام والخاص وغياب آليات التواصل والتنسيق المؤسسي يحول دون استثمار الإمكانيات المتاحة لدعم المشاريع الريادية أو تطوير برامج تنموية مشتركة تسهم في تسريع نمو بيئة الأعمال.

- تقتصر الجهود الداعمة لريادة الأعمال على المشاريع التقليدية، مع غياب المبادرات المخصصة لدعم المشاريع الابتكارية والتكنولوجية. هذا القصور يحد من فرص التنوع الاقتصادي ويقلل من قدرة رواد الأعمال على التوسع نحو أسواق واعدة.

- تعاني محافظة مأرب من ضعف شديد في البنية التحتية الأساسية مثل الانقطاعات المتكررة للكهرباء، وضعف خدمات الإنترنت، ورداءة شبكة الطرق، ونقص خدمات الصرف الصحي. كل هذه العوامل ترفع تكاليف التشغيل وتعيق قدرة الشركات على الوصول إلى الأسواق والتوسع الرقمي.

4

الخيارات السياسية و التوصيات لتعزيز ريادة الأعمال في محافظة مأرب

السياسة 1: صياغة رؤية مستقبلية لريادة الأعمال

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. إعداد رؤية استراتيجية لريادة الأعمال تتماشى مع الفرص المستقبلية	• تنظيم ورش عمل ومؤتمرات مع القطاعين العام والخاص لوضع رؤية استراتيجية مشتركة لريادة الأعمال في المحافظة. • ربط هذه الرؤية بأهداف التنمية المستدامة مع التركيز على القطاعات التي تحمل فرصًا واعدة مثل التكنولوجيا والاقتصاد الأخضر.
2. تطوير استراتيجيات متكاملة لدعم المشاريع الريادية	• إعداد استراتيجية شاملة تجمع بين التمويل، التدريب، البنية التحتية، والتكنولوجيا، لتوفير بيئة ملائمة لنجاح المشاريع الريادية. • تقديم دعم حكومي للمشاريع التكنولوجية من خلال تمويل خاص أو حوافز مالية.
3. تحفيز التحول الرقمي ودعم المشاريع الرقمية	• تقديم حوافز مالية للشركات التي تعمل في مجال التحول الرقمي أو التي تطور مشاريع تكنولوجية مبتكرة. • إنشاء مراكز ابتكار ودعم لتكنولوجيا المعلومات بهدف تعزيز التحول الرقمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

السياسة 2: تحسين الإطار القانوني والقضائي لدعم ريادة الأعمال

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. إنشاء محكمة تجارية متخصصة في مأرب	• التنسيق مع وزارة العدل والمجلس الأعلى للقضاء لإنشاء دائرة قضائية تجارية متخصصة. • تعيين قضاة مختصين بالقضايا التجارية وتدريبهم على خصوصيات بيئة الأعمال الحديثة. • تجهيز المحكمة إلكترونيًا لتسريع الإجراءات، وربطها بالمراكز التجارية وغرف التجارة والصناعة.
2. تحديث ومراجعة القوانين التجارية ذات الصلة بريادة الأعمال	• تشكيل لجنة فنية من وزارات (الصناعة، التخطيط، العدل)، وغرفة التجارة، وممثلين عن القطاع الخاص لمراجعة القوانين. • تعديل مواد القوانين التي تعيق إنشاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مثل شروط رأس المال، والإفلاس، والتصفية. • نشر التعديلات بصيغة مبسطة وإتاحتها لرواد الأعمال.

السياسة 3: تسهيل الإجراءات وتحسين البيئة التنظيمية

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. تبسيط الإجراءات الحكومية لإنشاء وتشغيل المشاريع	• تشكيل فريق عمل حكومي مع القطاع الخاص لمراجعة الإجراءات الحالية وتحديد العوائق البيروقراطية. • تبسيط إجراءات إصدار التراخيص والتسجيل، وتحديد الوقت الزمني اللازم لكل إجراء.
2 إنشاء مراكز "شباك واحد" لتقديم خدمات الترخيص والتسجيل والضرائب	• إنشاء مركز واحد يتعامل مع جميع الخدمات الحكومية المتعلقة بالأنشطة التجارية (التراخيص، الضرائب، التأمينات، وغير ذلك). • تدريب الموظفين في هذه المراكز لتقديم خدمات احترافية وسريعة.
3. إطلاق منصة إلكترونية موحدة لتسجيل وترخيص الأنشطة التجارية	• تطوير بوابة إلكترونية تشمل: إصدار السجل التجاري، الرخصة، تسجيل الضرائب، والتأمينات. • ربط المنصة بالجهات الحكومية المعنية (البلديات، الضرائب، الهيئة العامة للاستثمار • تقديم خدمات التوثيق الرقمي والتصديق الإلكتروني للمعاملات.

السياسة 4: تحسين البنية التحتية الداعمة لريادة الأعمال

الخيارات السياساتية	التوصيات
صيانة المحطة الغازية القائمة بمأرب	• إعداد خطة صيانة دورية شاملة بالتنسيق بين وزارة الكهرباء، محطة مأرب الغازية، والسلطة المحلية، لضمان استمرارية التشغيل وتقليل الأعطال. • توفير موازنة تشغيلية خاصة للصيانة عبر الحكومة أو من خلال التمويل المشترك مع القطاع الخاص أو المنظمات الداعمة. • إنشاء وحدة فنية متخصصة للصيانة السريعة في المحطة وتزويدها بالأدوات وقطع الغيار الضرورية.
استكمال المرحلة الثانية لمحطة مأرب الغازية (إضافة 4 توربينات)	• إعادة تفعيل مشروع المرحلة الثانية من خلال رفع مذكرة رسمية إلى الحكومة المركزية لتخصيص تمويل أو إدراج المشروع ضمن خطط التنمية المستعجلة. • فتح قنوات تواصل مع المانحين والمؤسسات التمويلية الدولية لتمويل المرحلة الثانية، وبيان أثرها المباشر في دعم بيئة الأعمال والاستثمار في مأرب. • تشكيل لجنة متابعة محلية للمشروع تضم ممثلين من السلطة المحلية، القطاع الخاص، ووزارة الكهرباء.
تحسين شبكة الطرق المحلية وتعزيز الربط بالمناطق الصناعية والأسواق، مع مراعاة القيود الأمنية والسياسية	• تركيز الجهود على صيانة وتأهيل الطرق الواقعة تحت سيطرة الحكومة المحلية، مثل الطرق داخل مدينة مأرب والطريق المؤدي إلى صافر. • التنسيق مع المنظمات الإنسانية والدولية لتقديم الدعم الفني والمالي لإعادة تأهيل الطرق المحلية، مع التركيز على الطرق التي تخدم المجمعات الصناعية والأسواق.

	• إطلاق مبادرات مجتمعية بالتعاون مع القطاع الخاص والمجتمع المحلي لتنفيذ أعمال صيانة مؤقتة للطرق المتضررة. • رصد وتوثيق حالة الطرق الواقعة تحت سيطرة جماعة الحوثي، وتقديم تقارير دورية للمنظمات الدولية للضغط من أجل فتحها وصيانتها. • تعزيز استخدام الطرق البديلة، مثل طريق مأرب – الجوف، مع تحسين الخدمات الأساسية على امتدادها لضمان سلامة المسافرين.
توفير بنية تحتية آمنة ومستدامة للصرف الصحي في مدينة مأرب، من خلال إنشاء شبكة حضرية فعالة وتخصيص منطقة مصب خارج المدينة، عبر توافقات محلية وشراكات دولية.	• إطلاق مشاورات مجتمعية مدعومة من وسطاء محليين لتحديد موقع مصب خارج المدينة يحظى بالقبول المجتمعي، مع تقديم حوافز تنموية مقابل الموافقة القبلية على الأرض. • تصميم وتنفيذ شبكة صرف صحي حضرية متكاملة داخل مدينة مأرب، مع التركيز على المناطق ذات الكثافة السكانية العالية والمرافق الحيوية، بالشراكة مع منظمات دولية. • إنشاء وحدة تنفيذ مستقلة للمشروع تتبع السلطة المحلية وتضم ممثلين من المجتمع المدني والقطاع الفني، لضمان الاستجابة السريعة والتنسيق مع المانحين. • ربط المشروع بخطة التنمية المحلية ورفعه إلى الحكومة المركزية كأولوية عاجلة، مع توثيق الأضرار الحالية بيئيًا وصحيًا لزيادة فرص التمويل والدعم الدولي. • تفعيل حملات إعلامية ومجتمعية واسعة النطاق لتوضيح أهمية المشروع وتأثيراته الإيجابية على الصحة العامة والاستقرار البيئي، وكسب التأييد المجتمعي له.

السياسة 5: تطوير البيئة التمويلية

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. إنشاء صندوق تمويل مخصص للمشاريع الناشئة	• تأسيس صندوق تمويل يدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع تخصيص حوافز لتمويل مشاريع الشباب والنساء. • تحديد آلية منسقة للصندوق تضمن توفير تمويل ميسر للشركات.
2. تفعيل منصات التمويل الجماعي	• إطلاق منصات إلكترونية خاصة لتمويل المشاريع الصغيرة من خلال الاستثمارات الجماعية. • التعاون مع جهات مالية لتوفير إشراف قانوني على المنصات وتوفير فرص للتمويل غير التقليدي.
3. دعم التمويل غير الربحي من خلال مؤسسات المجتمع المدني	• دعم برامج التمويل الإسلامي والقروض الحسنة من خلال التنسيق مع المؤسسات المالية والمجتمع المدني. • إقامة ورش تدريبية لتمويل المشاريع وفقًا للمبادئ الإسلامية.

السياسة 6: تنمية القدرات وبناء المهارات

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. دمج ريادة الأعمال في المناهج الدراسية والتعليمية	• إدخال مفاهيم ريادة الأعمال في المناهج التعليمية بدءًا من المراحل الدراسية الابتدائية وصولاً إلى الجامعات. • تنظيم ورش عمل ومسابقات ريادية في المدارس والجامعات لتشجيع الطلاب على التفكير الريادي.
2. تأسيس برامج تدريبية متخصصة في مجال ريادة الأعمال	• دعم إنشاء الأندية الريادية في الجامعات وتشجيع الطلاب على إقامة مشاريع ريادية بالتعاون مع القطاع الخاص. • تمويل هذه الأندية لتوفير بيئة تدريبية حقيقية لطلاب الجامعات.
3. دعم الأندية الريادية الجامعية	• دعم إنشاء الأندية الريادية في الجامعات وتشجيع الطلاب على إقامة مشاريع ريادية بالتعاون مع القطاع الخاص. • تمويل هذه الأندية لتوفير بيئة تدريبية حقيقية لطلاب الجامعات.

السياسة 7: تحفيز الابتكار ودعم المشاريع الابتكارية

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. دعم إنشاء حاضنات ومسرّعات أعمال	• توفير التمويل والدعم الفني لإنشاء حاضنات أعمال تركز على الابتكار وتدريب رواد الأعمال على تقديم أفكار ريادية. • إشراك القطاع الخاص في إدارة الحاضنات وتوفير بيئة مناسبة لدعم الشركات الناشئة.
2. تخصيص جوائز ومكافآت للمشاريع الابتكارية	• تنظيم مسابقات ريادية تمنح جوائز مالية ودعماً للمشاريع التي تقدم حلول مبتكرة في مختلف المجالات. • التعاون مع الشركات الكبرى والهيئات الدولية لرعاية الجوائز.
3. تمكين رواد الأعمال من الوصول للأسواق	• تسهيل مشاركة رواد الأعمال في المعارض والمؤتمرات المحلية والدولية لعرض منتجاتهم وخدماتهم. • إنشاء شبكات لدعم الشركات الناشئة في مجالات التسويق والمبيعات.

السياسة 8: تعزيز الإعلام والتوعية المجتمعية

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. تطوير إعلام ريادي متخصص	• إنشاء قنوات إعلامية (تلفزيونية، إذاعية، وصحفية) مخصصة لريادة الأعمال لتعزيز الوعي حول أهمية الابتكار والعمل الحر. • تنسيق مع الجامعات ومراكز البحث لإنتاج محتوى ريادي ونشره عبر منصات الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي.
2. تنظيم حملات توعوية لتغيير النظرة التقليدية تجاه العمل الحر	• إطلاق حملات توعية عبر وسائل الإعلام المختلفة لتغيير التصور المجتمعي حول ريادة الأعمال والعمل الحر. • تعاون مع منظمات المجتمع المدني لإقامة ورش تدريبية وجلسات توعوية في المناطق الريفية والداخلية حول فوائد العمل الحر وطرق بدايته.
3 تعزيز ثقافة ريادية في المجتمع المحلي	• إقامة فعاليات جماهيرية مثل المعارض أو الملتقيات السنوية التي تُظهر نماذج ريادية ناجحة في المجتمع. • استهداف الفئات الشبابية في المدارس والجامعات لتزويدهم بالمعلومات اللازمة للانطلاق في ريادة الأعمال.

السياسة 9: تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. إنشاء مجالس تشاركية لمتابعة السياسات الريادية	• تأسيس مجلس ريادي يضم ممثلين عن الحكومة، القطاع الخاص، والجامعات لمتابعة تنفيذ السياسات الريادية وتحديثها بما يتلاءم مع التغيرات المحلية والعالمية. • إنشاء لجان فرعية داخل المجلس لدراسة الموضوعات الخاصة مثل التمويل، التدريب، والبنية التحتية.
2. تحفيز استثمارات الشركات الكبرى في المشاريع الريادية	• تقديم حوافز ضريبية ومالية للشركات الكبرى التي تستثمر في المشاريع الناشئة أو تدعم مبادرات ريادية. • إنشاء آلية لتسهيل تعاون الشركات الكبرى مع الشركات الصغيرة مثل توفير استشارات أو تدريب لرواد الأعمال.
3. تعزيز التعاون بين القطاع العام والقطاع الخاص في المشاريع الكبرى	• عقد شراكات استراتيجية بين القطاعين لتنفيذ المشاريع الكبرى التي تشمل استثمارات مشتركة في مشاريع بنية تحتية أو ابتكار. • تخصيص تمويل حكومي لتحفيز القطاع الخاص على المشاركة الفاعلة في مشاريع ريادية لتسريع النمو الاقتصادي.

السياسة 10: الشفافية في المناقصات الحكومية

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. إنشاء منصة مناقصات إلكترونية لزيادة الشفافية	• تطوير بوابة إلكترونية لنشر المناقصات الحكومية المتعلقة بالمشاريع الريادية، لضمان الشفافية والوصول السهل لجميع المتنافسين. • ضمان توثيق جميع العروض المالية والفنية عبر المنصة لتقليل التلاعب وتعزيز العدالة في الاختيار.

2. تعديل شروط التأهيل للمناقصات الحكومية لتناسب الشركات الناشئة	• إعادة تقييم شروط التأهيل لتناسب الشركات الناشئة من خلال تسهيل متطلبات رأس المال والخبرة الطويلة، وتحديد شروط أكثر مرونة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. • تقديم استشارات للجهات الحكومية لضبط الشروط وفقًا لحجم المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
3. تخصيص حصة للمشاريع الريادية في المناقصات الحكومية	• تخصيص ما لا يقل عن 10 % من قيمة المناقصات الحكومية للمشاريع الريادية والشركات الصغيرة. • تبسيط إجراءات التقديم للمناقصات المخصصة لهذه المشاريع.

السياسة 11: تسهيل حصول المشاريع الريادية على الأراضي

الخيارات السياساتية	التوصيات
1. تخصيص أراضٍ حكومية للمشاريع الريادية	• إنشاء آلية لتخصيص أراضٍ حكومية للمشاريع الريادية بأسعار رمزية أو بإجراءات مبسطة لتشجيع المشاريع الصغيرة. • وضع قوانين مرنة وشفافة لتخصيص الأراضي للمشاريع التي تساهم في تنمية المجتمع المحلي.
2. إنشاء مجمعات صناعية متكاملة للمشاريع الصغيرة	• تطوير مناطق صناعية توفر البنية التحتية الأساسية مثل الكهرباء والمياه والاتصالات للمشاريع الصغيرة. • تشجيع الشراكات بين القطاع العام والخاص لإنشاء هذه المجمعات بتوفير التسهيلات المالية والتقنية للمستثمرين.
3. وضع آلية بسيطة لتخصيص الأراضي لرواد الأعمال	• تسهيل إجراءات تقديم الطلبات للحصول على الأراضي المخصصة للمشاريع الريادية من خلال منصة إلكترونية موحدة. • تقديم حوافز مثل الإعفاءات الضريبية أو تسهيلات في الرسوم لتشجيع المشاريع الناشئة على التوسع.

المراجع و المصادر

1. . البنك الدولي. (2020). ممارسة أنشطة الأعمال 2020: لمحة عن اقتصاد اليمن https://archive.doingbusiness.org/ar/data/exploreeconomies/yemen

2. UN-Habitat. (2021). Marib Urban Profile. United Nations Human Settlements Programme. https://unhabitat.org/sites/default/files/2021/04/210408_marib_small.pdf

3. مكتب الصناعة والتجارة بمحافظة مأرب. (2024). التقرير السنوي لمكتب الصناعة والتجارة في محافظة مأرب.

4. مقابلة شخصية مع ياسر الحاشدي، مدير مكتب الصناعة والتجارة بمحافظة مأرب. (2025).

5. Coombs, C., & Salah, S. A. (2023, January 16). The War on Yemen's Roads. Sana'a Center for Strategic Studies. https://sanaacenter.org/publications/main-publications/19304Sana›a_Center

6. Hafeez, M. (2024, February). The Impacts of Road Closures in Marib: A Study on the Closure of Main Roads in Yemen (Marib-Sana'a Road as a Model). Justice4Yemen Pact. https://justice4yemenpact.org/wp-content/uploads/2024/06/The-impacts-of-road-closures-in-Marib-study-report-in-EN.pdfjustice4yemenpact.org

7. صحيفة 14 أكتوبر. (2025، 26 أبريل). مأرب الغازية أول محطة تعول عليها الحكومة لمواجهة الاختناقات في المحافظات. https://14october.com/News/7SWPJ5J4-AREBT8

8. وزارة الكهرباء والطاقة. المشاريع https://moee-ye.com/site-ar/

9. عبد الهادي جابر - مدير عام مؤسسة الكهرباء - فرع مأرب. [منشور فيسبوك]. https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid0eKYjP6zGLr4cbDkNnEY5jncPn98ejTgDSNpmwGq6pBfWvurGR4hnFWvgEVARzNvil&id=100009103772572

10. الحميري، (2024، 17 يوليو). أزمة كهرباء في مأرب!. خيوط. https://www.khuyut.com/blog/marab-electricity

11. منظمة المادة 19 (2023) .(ARTICLE 19). مجموعات حقوق الإنسان تدين حجب الإنترنت والرقابة في اليمن. تم الاسترجاع في 29 أبريل 2025، من: https://www.article19.org/resources/yemen-human-rights-groups-condemn-internet-blocking-and-censorship/

12. مؤسسة رواد. (2021). بيئة ريادة الأعمال المحلية في اليمن: خرائط للمنظمات والبرامج الداعمة. صنعاء: مؤسسة رواد. تم الاسترجاع من https://rowad.org/media/310/Entrepreneurship-map-Booklet.pdf

13. الاتحاد العام للغرف التجارية الصناعية اليمنية. (2022). دراسة تحليلية لبيئة الأعمال في اليمن من منظور القطاع الخاص. https://fycci-ye.org/upload/1659897722.pdf

14. Yemen LED Ambassadors. (2024). Marib LED Study - Final Report. تم الاسترجاع من: https://yemenledambassadors.com/wp-content/uploads/2024/07/Marib-Final-LED-study-English.pdf

15. Economic Media Center. (2024). An Analysis of the Investment Climate and Prospects in Marib Governorate. تم الاسترجاع من: https://economicmedia.net/en/wp-content/uploads/2024/07/An-Analysis-of-the-Investment-Climate-and-Prospects-in-Marib-Governorate-En-3.pdf

STUDIES & ECONOMIC MEDIA CENTER
مركز الدراسات والإعلام الإقتصادي

مركز الدراسات والإعلام الاقتصادي أحد أهم منظمات المجتمع المدني اليمنية التي تعمل في الشأن الاقتصادي والتوعية بالقضايا الاقتصادية وتعزيز الشفافية والحكم الرشيد ومشاركة المواطنين في صنع القرار، والعمل على إيجاد إعلام مهني ومحترف

https://economicmedia.net/

اليمن ـ تعز - حي الدحي
00967-4- 249306

www.economicmedia.net
economicmedia@gmail.com
@Economicmedia
Economicmedia