

تقييم المشاريع الصغيرة المنفذة في محافظة دير الزور

دراسة ميدانية في محافظة دير الزور

Evaluation of Small Enterprises Implemented in Deir

Ezzour Governorate

A Field Study in Deir Ezzour Governorate

رسالة قدمت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال التنفيذية - اختصاص عمليات

Preparation

Rana Khaled Al Haji Bakr

إعداد

رنا خالد الحاجي بكر

Supervision

Prof. Dr. Raed Al Saren

إشراف

الأستاذ الدكتور رعد الصرن

رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

تاريخ المناقشة: 2024/12/27

عنوان الرسالة: تقييم المشاريع الصغيرة المنفذة في محافظة دير الزور - دراسة ميدانية في محافظة
دير الزور

اسم الطالبة: رنا خالد الحاجي بكر

الأستاذ المشرف: الأستاذ الدكتور رعد الصرن

لجنة الحكم المؤلفة من الأساتذة الأكارم

(بموجب قرار):

الجامعة	الصفة العلمية	الصفة	أعضاء اللجنة

قرار اللجنة:

جميع الآراء الواردة في هذا التقرير تُعبر عن وجهة نظر معدّيه، ولا يتحمل المعهد أي مسؤولية جراء هذا العمل.

الإهداء

إلى أطفالي لوليا وليان وبرهان عكو - آملة من الله تعالى أن ينير لهم دروب حياتهم ويخدموا

مسيرة الأعمال الإنسانية في سوريا وجميع بلدان العالم

إلى الشعب السوري بأطفاله وشيوخه وشبابه الذين تجرعوا مرارة كأس الأزمة السورية - أدعو الله

العلي القدير أن يحمي ويبارك بلدنا الحبيب سوريا

إلى كل الباحثين في المستقبل القريب والبعيد

كلمة حمد وشكر

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم

بسم الله الرحمن الرحيم

(رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي

عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ) "سورة النمل، 19"

الحمد والشكر لله رب العالمين الذي وفقني وأرشدني وهداني السبل ونور طريقي لاستكمال دراستي بعد فترة انقطاع طويلة عن سير العملية التعليمية لدي.

كلمة شكر وتقدير

أشكر والديّ، أمي فايذة برنية وأبي خالد الحاجي بكر اللذان أحرقا حياتهما لينيرا لي درب الحياة، كانا ولا يزالان رمزا وقدوة لي في كامل مسيرة حياتي هم عنوان النزاهة والعمل الجاد والتطوير الذاتي

أشكر من امتلك الشهود الإنسانية والأخلاق الحميدة وقبلني للتسجيل في المعهد الأستاذ الدكتور طلال عبود
أشكر من تابعتني وقدم لي النصح ويد العون في إعداد الرسالة بكل رحابة صدر، الأستاذ الدكتور رعد الصرن

أشكر زوجي، محمد حسام عكو على دعمه النفسي لي في استكمال مسيرتي العلمية والمهنية

أشكر أخواني هاني وغمار وأختي رشا وزوج أختي عمر وزوجة أخي نورعلى دعمهم الدائم لي ومساندتهم العظيمة

أشكر رفيقة الدرب أختي التي لم تلهها أمي رزان جمال على الحب والدعم في جميع مناحي حياتي

أشكر كامل الطاقم الإداري والتعليمي بالمعهد العالي لإدارة الأعمال الشكر الكبير من أعماق قلبي للمراسلين وعاملي النظافة في المعهد العالي لإدارة الأعمال

فهرس الأشكال والجداول

أ) فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	توزع المنح بشكل كامل وفق المناطق	21
2	توزع منح المشاريع وفق نوعها	22
3	توزع المنح وفق النوع الاجتماعي	22
4	التوزع النوعي للمنح على الإناث	24
5	التوزع النوعي للمنح على الذكور	26

ب) فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1	معايير تصنيف المشاريع الصغيرة وفق رئاسة مجلس الوزراء السوري	9
2	عدد الأفراد الحاصلين على فرص عمل وفق المشاريع	18
3	متوسط دخل الفرد السنوي والشهري وفق نوع المشاريع	19
4	التوزع النوعي للمنح على الإناث	23
5	التوزع النوعي للمنح على الذكور	25

ملخص الدراسة

تتناول هذه الدراسة موضوع المشاريع الصغيرة في العالم بشكل عام وفي سورية بشكل خاص من حيث تاريخ المشاريع الصغيرة وتعريفها ومعايير تصنيفها، كما أنه يلقي الضوء على عدد من المشاريع الصغيرة المنفذة عن طريق المنظمات الدولية غير الحكومية بمنهجية تقديم منح نقدية مشروطة بشراء الأدوات والمستلزمات الإنتاجية، والتي تم تنفيذها في محافظة دير الزور التابعة للجمهورية العربية السورية.

تهدف الدراسة إلى دراسة أهمية المشاريع الصغيرة المنفذة في محافظة دير الزور، تلك المحافظة التي تعرضت لحصار دام 3 سنوات خلال الأزمة السورية، حيث امتد هذا الحصار من عام 2014 لغاية نهاية 2017، تم خلالها تدمير البنى التحتية والأسواق وسرقة المعدات والأدوات الإنتاجية من السكان المحليين على وجه العموم ومن النازحين منهم على وجه الخصوص.

تكمن أهمية تنفيذ المشاريع الصغيرة في دعم الاقتصاد الوطني إما عن طريق خلق أو زيادة دخل الأشخاص المستهدفين أو عن طريق تأمين فرص عمل لهم والحد من البطالة بشكل عام.

لقد تناولت هذه الدراسة بشكل تفصيلي موضوع المعايير الإلزامية والتفضيلية في انتقاء المستفيدين للحصول على منح المشاريع الزراعية أو الصناعات الغذائية أو منح المشاريع المهنية أو الحرفية، إضافة إلى المتطلبات والمعوقات الأخرى اللازمة في الشروع بهذا البرنامج ككل.

قدمت هذه الدراسة تحليل بيانات عن توزيع المشاريع وفق المناطق وتوزيع المشاريع وفق نوعها وتوزيع المشاريع وفق النوع الاجتماعي.

في نهاية هذه الدراسة تجدون قائمة من النتائج والمقترحات حول تطوير واقع المشاريع الصغيرة في سورية.

الكلمات المفتاحية: مشاريع صغيرة، منح المشاريع الصغيرة، مشاريع زراعية، مشاريع صناعات غذائية، مشاريع مهن وحرف، مدينة دير الزور، منطقة الميادين، منطقة خشام، السوق المحلية.

Abstract

This research addresses the subject of small projects in the world generally and in Syria particularly in terms of the history of small projects, their definitions and classification criteria. It also sheds light on a number of small projects implemented by international non-governmental organizations with a methodology of providing cash grants; conditional on the purchase of tools and production assets. These projects were implemented in Deir Ezzor Governorate of the Syrian Arab Republic.

This research aims to study the importance of small projects implemented in Deir Ezzor Governorate, the governorate that was subjected to a 3-year siege during the Syrian crisis, as this siege extended from 2014 until the end of 2017, during which the infrastructure and markets were destroyed and equipment and production tools were stolen from the local population in general and from the displaced in particular.

The importance of implementing small projects lies in supporting the national economy either by creation or increasing the income of the targeted people or by securing job opportunities for them and reducing unemployment in general.

This research has dealt in detail with the mandatory and preferential criteria in selecting beneficiaries to obtain grants for agricultural projects, food industries, or grants for professional or craft projects, in addition to other requirements and obstacles necessary to initiate this program as a whole.

This research provided an analysis of data on the distribution of projects according to regions, the distribution of projects according to their type, and the distribution of projects according to gender.

At the end of this research, you will find a list of results and suggestions on developing the reality of small projects in Syria.

Keywords: Small projects, small project grants, agricultural projects, food industries projects, professional and craft projects, Deir ez-Zor city, Al-Mayadeen area, Khasham area, local market.

جدول المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ج	الإهداء
د	كلمة حمد وكلمة شكر وتقدير
هـ	فهرس الأشكال والجداول
و	ملخص الدراسة
ز	Abstract
ح	جدول المحتويات
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	1-1. مقدمة
2	2-1. الدراسات السابقة
4	3-1. التعقيب على الدراسات السابقة
4	4-1. مشكلة الدراسة
5	5-1. أهمية الدراسة
6	6-1. أهداف الدراسة
7	7-1. الحالة المدروسة
7	1-7-1. منهج الدراسة
7	2-7-1. حدود الدراسة
8	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
8	1-2. المبحث الأول: إدارة المشاريع الصغيرة وأهمية دراستها
8	1-1-2. تعريف المشاريع الصغيرة ومعايير تصنيفها
13	2-2. المبحث الثاني: المتطلبات الأساسية لتعزيز المشاريع الصغيرة
13	1-2-2. المتطلبات المأخوذة بعين الاعتبار قبل وخلال مرحلة التنفيذ
13	1-1-2-2. معايير اختيار المستفيدين الالزامية للمشاريع المهنية
14	2-1-2-2. معايير اختيار المستفيدين التفضيلية للمشاريع المهنية
14	3-1-2-2. معايير اختيار المستفيدين الالزامية للمشاريع الزراعية والصناعات الغذائية
15	4-1-2-2. معايير اختيار المستفيدين التفضيلية للمشاريع الزراعية والصناعات الغذائية
16	2-2-2. المتطلبات التي تم اكتشافها خلال مرحلة التنفيذ ولم تكن مأخوذة بعين الاعتبار
18	الفصل الثالث: الإطار العملي (الدراسة الميدانية)
18	1-3. دور المشاريع الصغيرة في دعم الاقتصاد الوطني
18	1-1-3. فيما يتعلق بعدد الأفراد الحاصلين على فرص عمل

19	3-1-2. فيما يتعلق بتأمين أو زيادة الدخل
20	3-2. تحليل المشاريع الصغيرة المنفذة في المنطقة
20	3-2-1. التحليل وفق موقع المشاريع
21	3-2-2. التحليل وفق نوع المشاريع
22	3-2-3. التحليل وفق النوع الاجتماعي
23	3-3. توزيع أنواع المشاريع بشكل تفصيلي
27	الفصل الرابع: نتائج الدراسة - المقترحات والتوصيات
27	4-1. نتائج الدراسة
28	4-2. المقترحات والتوصيات
30	قائمة المراجع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة:

1-1. مقدمة:

بعد مرور 13 عاماً على الأزمة، لا يزال حجم وشدة وتعقيد الاحتياجات في جميع أنحاء سوريا ضخماً. حيث هناك 16.7 مليون شخص يحتاجون إلى المساعدة الإنسانية بكافة قطاعاتها، بما في ذلك 15.4 مليون شخص في حاجة إلى الدعم المتعلق بسبل العيش والتعافي المبكر وإلى دعم الأمن الغذائي والأنشطة الزراعية. لم يتم تحقيق الاستهداف إلا لـ 178.3 ألف و 1 مليون على التوالي. (المصدر: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية <https://humanitarianaction.info/plan/1175>)

تعد محافظة دير الزور محافظة شديدة الخطورة فقد حصلت على درجة 4 من الخطورة على مقياس أعلى درجة فيه 5 . هذا ما أدى إلى نزوح 6500 عائلة إلى باقي المحافظات السورية (المصدر، الهلال الأحمر العربي السوري) . أما عن العدد النازحين الكلي فقد بلغ 30000 عائلة سواء لداخل أو خارج سوريا وفق موقع الجزيرة الإخباري <https://www.aljazeera.net/news>.

داخلياً، ففي عام 2023 سجل مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية 1,510 حركة نازحين داخلياً من المحافظة، و1,564 نازحاً وافداً إلى المحافظة. <https://euaa.europa.eu/country-guidance-syria-2023/deir-ez-zor>

مع انخفاض الأعمال العدائية في العديد من المناطق، لا سيما تلك التي انتقلت السيطرة عليها، ومع تزايد العودة المنظمة ذاتياً، تزايدت الاحتياجات المتعلقة بالحصول على الخدمات الأساسية وفرص كسب العيش. وقد أشارت المشاورات مع المجتمعات المحلية إلى أن الوصول إلى فرص كسب العيش والخدمات الأساسية يعد من بين اهتماماتهم الأساسية حيث يسعى الأشخاص المتضررون إلى إعادة بناء حياتهم.

يؤثر انعدام الأمن الغذائي على ما يقدر بنحو 6.5 مليون سوري، ويتعرض 2.5 مليون شخص إضافي لخطر انعدام الأمن الغذائي (ما يقرب من نصف السكان في سوريا). قد يقعون في حالة انعدام الأمن الغذائي إذا لم يتم دعم سبل عيشهم.

شهد عام 2022 أدنى إنتاج لإنتاج القمح والشعير منذ عام 1989، حيث بلغ الإنتاج حوالي 1 مليون طن متري أي بنسبة انخفاض تصل إلى 75% مقارنة بمتوسطات ما قبل النزاع. قبل النزاع، كان إنتاج القمح يبلغ 4.1 مليون طن متري سنوياً وذلك وفق ما صرحت به منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة. لعدة أسباب أهمها انهيار البنى التحتية وانعدام الأمن وسرقة المعدات الزراعية الثقيلة واليدوية وعدم وجود الدعم المالي لشراء المدخلات الزراعية (بذار وأسمدة).

كما عانى قطاع الثروة الحيوانية بشكل كبير منذ عام 2011. وتأثر توافر المراعي وسهولة الوصول إليها بسبب قلة هطول الأمطار وانعدام الأمن على نطاق واسع.

أما فيما يتعلق بسبل العيش فقد سجل مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية عام 2022 أن 734824 شخصاً في محافظة دير الزور بحاجة لدعم سبل العيش لديهم بينما تم استهداف فقط 101000 منهم أي تم تغطية احتياج ما يقارب 14% فقط من الأشخاص المتضررين.

1-2. الدراسات السابقة:

- دراسة شريقي وعلي (2017): قراءة في تجربة المشاريع الصغيرة في سورية (2001-2017) - مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية:

سورية لا تمتلك استراتيجية واضحة للمشاريع الصغيرة فهي عبارة عن خطوات منفردة ، يتلخص الجانب السلبي للتجربة السورية بعدم الاستفادة من التجارب السابقة وعدم البناء الكمي والنوعي للجهات التي أنشأت المشاريع الصغيرة منذ بدايتها مع الهيئة العامة لمكافحة البطالة مروراً الهيئة العامة للتشغيل وتنمية المشروعات ولعل من أبرز المشكلات التي تعترض تفعيل المشاريع الصغيرة هي تعدد الجهات الحكومية التي تتبع لها المشاريع الصغيرة وهذا يعتبر عائقاً كبيراً أمام مالك المشروع الصغير، وفي نفس السياق تتعدد الوزارات المسؤولة عن المشاريع الصغيرة، ففي البداية كانت رئاسة مجلس الشعب مباشرة

ثم الشؤون الاجتماعية والعمل تليها وزارة الاقتصاد لتكون حالياً تابعة لوزارة الإدارة المحلية، أيضاً هذه نقطة مهمة لنجاح المشاريع الصغيرة، إضافة إلى توقف الهيئة عن تقديم التمويل سواء عن طريق القروض أو المنح بل تركز عملها بشكل كامل على تقديم الدعم الفني والتقني فقط.

- **دراسة ديوب وديك (2018): تعثر المشروعات الصغيرة وأثره على الأداء المصرفي في ظل إعادة الإعمار في سورية:**

توصلت الدراسة إلى تعثر قروض التمويل الصغير في المصارف وتوقفت كلياً بسبب بداية الأزمة وتعثر الديون للمقترضين. كما فاقت المبالغ المترتبة من فوائد وغرامات تأخير للقروض قيمة القرض المتعثر بمقدار 40 % من مبلغه. أما نسب الربحية في هذه المصارف فتأثرت بشكل واضح بالأزمة السورية من جهة وبتعثر القروض في عام 2011 بنسبة كبيرة جداً. إن التحليل المالي والمحاسبة تتطلب اتخاذ قرارات حاسمة بأن منح هذه القروض في المصارف الحكومية وتقليل الائتمانية المترتبة على هذه البنوك يساهم في مرحلة إعادة الأعمار.

- **دراسة زنبوعه والمسالمة (2023): دور المشروعات الصغيرة في معالجة مشكلة البطالة عن طريق المصارف الإسلامية:**

توصل الباحث استناداً إلى المعطيات المالية والبيانات الخاصة بالمشروعات الصغيرة والبيانات الخاصة بالبطالة في سورية، مع الاعتقاد بأن للمشروعات الصغيرة دوراً فاعلاً في قدرتها على الحد من مشكلة البطالة. مشكلة البطالة يلزمها مشكلة أخرى وهي الفقر، وكون المشروعات الصغيرة تعتبر من أهم أدوات مواجهة هاتين المشكلتين (البطالة والفقر)، فقد تقصت الدراسة دور صيغ التمويل الإسلامي التي يمكن تفعيلها، وتوصلت إلى أنها أفضل من غيرها في صيغ التمويل التقليدية، وأكثر مرونة، في الوصول إلى قطاعات واسعة لأصحاب المشروعات الفردية التي في الغالب يكون أصحابها عمال مهرة أو مبدعين في اختراعات معينة، الأمر الذي يجعلهم ركيزة في حل ولو جزئياً في مشكلة البطالة.

- **دراسة الزغبى (2018): دور وزارة التضامن الاجتماعي بجمهورية مصر العربية في دعم المشروعات متناهية الصغر، دراسة في الفترة 2012-2018:**

تم التطرق في هذه الدراسة إلى تعريف المشروعات المتناهية الصغر وتقديم شرح عن أهم التحديات مثل (إنشاء المشروع، جذب التمويل، تسويق المنتجات) ووضع أهم آليات مواجهة هذه التحديات المذكورة (الإعلان عن دعم الدولة للمشروعات متناهية الصغر، توحيد وتنسيق الجهود بين جهات الإدارة العامة المعنية، التطوير المؤسسي والإداري المستمر لجهات الإدارة العامة ذات الصلة بالمشروعات متناهية الصغر، نشر المعرفة بفرص الحصول على الدعم المالي والإداري، تقديم المعونة والاستشارة والتدريب، تشجيع وتحفيز مؤسسات القطاع الخاص على دعم المشروعات متناهية الصغر، تبسيط الإجراءات التنظيمية والقانونية اللازمة لتأسيي المشروعات، دعم إنشاء معارض تسويقية مؤقتة ودائمة لمنتجات المشروعات، جذب المنح والمعونات الدولية لدعم جهود أجهزة الإدارة العامة في تشجيع المشروعات، تشجيع المرأة على ممارسات ريادة الأعمال للتعامل مع ظاهرة الإعاقة النسائية، تشجيع كيانات متخصصة في ضمان مخاطر القروض).

1-3. التعقيب على الدراسات السابقة :

تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة حول أهمية الدور الذي تؤديه المشاريع الصغيرة في دعم الاقتصاد من خلال توفير فرص عمل عن طريق تمكين المشاريع الصغيرة، بالإضافة للاتفاق حول المخاطر التي تنجم بسبب غياب جهة تنظيمية واحدة تعنى بالمشاريع الصغيرة وصعوبة تأمين التمويل والتحديات وأهم طرق مواجهتها، بينما تختلف هذه الدراسة عن غيرها بطريقة التوسع في معايير وطريقة انتقاء المستفيدين والتحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة التي حصلت على منح وليست كالتى حصلت على قروض، إضافة إلى تقديم سرد وتحليل عن واقع أنواع المشاريع وتوزيعها وفق النوع الاجتماعي والتوزيع الجغرافي والعائد المادي وفق لأنواع المشاريع (مهنية، زراعية ، صناعات غذائية).

1-4. مشكلة الدراسة:

بالرغم من وجود الكثير من الدراسات والأبحاث التي تناولت مواضيع المشاريع الصغيرة في الوطن العربي على وجه العموم وفي سورية على وجه الخصوص إلا أن الجانب العملي التطبيقي ظل غامضاً، وخاصة فيما يتعلق بموضوع منهجية انتقاء المستفيدين وموضوع تحديد ما هي المشاريع الأكثر ربحاً للفرد أو ما هي المشاريع التي تأمن فرص عمل أكبر. من هنا جاءت أهمية هذه الدراسة بتوضيح تلك الجوانب، وفي ضوء ذلك تتلخص المشكلة بالأسئلة التالية:

1- كيف يتم تقييم المشاريع الصغيرة المنفذة في محافظة دير الزور، يتفرع عن هذا السؤال ما يلي:

- ما هي المشاريع الأكثر ربحاً للفرد في محافظة دير الزور.
- ما هي المشاريع التي تؤمن فرص عمل أكثر في محافظة دير الزور.
- ما هي معايير تقييم المشاريع الصغيرة.

1-5. أهمية الدراسة:

لقد تأثرت قطاعات الزراعة وسبل العيش بشكل خاص بالصراع السوري، وخاصة في محافظة دير الزور التي تعرضت لحصار دام ثلاث سنوات هاجر منها إلى خارج القطر ما يقرب 22000 عائلة سورية وإلى داخله 6500، إضافة إلى النازحين داخلياً في نفس المحافظة. رافق حركة النزوح هذه تهديم البنى التحتية للمشاريع المهنية والزراعية وغيرها من المشاريع إضافة إلى سرقة كافة المعدات والأدوات الثقيلة واليدوية والآلية التي كان يملكها أصحاب المهن والمزارعين.

وبعد أن تمت إعادة الحياة إلى مدينة دير الزور نهاية عام 2017 بدأت أعداد من هذه العائلات بالعودة إلى ديارها، لكن أعظم ما واجهها من صعوبات هو تأمين الأمن الغذائي لأطفالهم وشيوخهم والبحث عن سبل عيش مناسبة لهم وتأمين دخلهم أو زيادة دخلهم الحالي.

بدأت المنظمات الدولية عام 2017 باستهداف كافة القطاعات الإنسانية في محافظة دير الزور استهدافاً إسعافياً فقط، تضمنت هذه الاستهدافات قطاعات خدمات مياه الشرب والصرف الصحي وقطاع الحماية والتعليم وقطاع الاتصالات والخدمات اللوجستية مروراً بقطاعي الأمن الغذائي

وسبل العيش. أما في عام 2019 بدأ الاستهداف يتوسع خارج نطاق الاستجابة الإسعافية ليصل إلى مرحلة التعافي المبكر وهي المرحلة التي تضمنت تأمين منح المشاريع الصغيرة بكافة أشكالها. قامت عدة منظمات بإجراء تقييمات لحاجة سكان دير الزور ومن أهمهم العائدون والنازحون داخلياً، واستجابة لمطالبهم واحتياجاتهم المتمركز بشكل أساسي بتوفير فرص عمل وتحسين سبل العيش وتعزيز الأمن الغذائي لديهم، بدأت المنظمات بالإعلان لتسجيل طلبات الحصول على منح مشاريع صغيرة. تم تنسيق العمل بين المنظمات الإنسانية بالتعاون التام مع الوزارات المعنية مثل وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ووزارة الزراعة والإصلاح الزراعي ووزارة التربية، بعد ذلك تم وضع معايير انتقاء للمستفيدين حتى يتأهلوا لحصول دورة إدارة أعمال أساسية ودراسة جدوى اقتصادية. ليصار إلى الانتقاء النهائي للمقبولين للحصول على المنح.

في القسم النظري من هذه الدراسة سيتم تناول المبحثين الأساسيين التاليين: إدارة المشاريع الصغيرة وأهمية دراستها (التعريف ومعايير التصنيف)، والمتطلبات الأساسية لتعزيز المشاريع الصغيرة متضمنة معايير انتقاء المستفيدين، أما في الجانب العملي سيتم تقديم شرح تفصيلي عن تجربة عملية لعدد من المشاريع الصغيرة المنفذة فيما يتعلق بمحاور دور المشاريع الصغيرة في دعم الاقتصاد الوطني وتحليل المشاريع الصغيرة المنفذة في منطقة الدراسة.

1-6. أهداف الدراسة:

تهدف هذا الدراسة إلى:

- 1- تقييم المشاريع الصغيرة المنفذة في محافظة دير الزور
- 2- إبراز العراقيل والمعوقات التي تقف خلال تنفيذ منح المشروعات الصغيرة، والتي تقف في وجه استدامتها، ووضح شرح عن التحديات في وجه المشاريع المستقبلية وأهم حلول المواجهة لها.
- 3- تقديم تعريف متعددة للمشاريع الصغيرة ومعايير تصنيفها في عدة دول وعدة منظمات.
- 4- تقديم شرح تفصيلي عن المتطلبات الأساسية لتعزيز نجاح المشاريع الصغيرة المقدمة من المنظمات الإنسانية

- 5- دور المشاريع الصغيرة في دعم الاقتصاد الوطني.
- 6- تقديم تحليلات بيانية تفصيلية عن طريقة توزيع المنح (وفقاً للنوع الاجتماعي، للمناطق، لنوع المشروع زراعي أو مهني).
- 7- إلقاء الضوء على أنه لم تتقدم النساء بطلبات منح لعدد من نوعيات مهنية محددة بالرغم من حاجة السوق لها.

1-7. الحالة المدروسة:

إطار الدراسة: 236 مشروعاً صغيرة منفذة في ثلاث مناطق في محافظة دير الزور، وهي مدينة دير الزور، منطقة خشام، مدينة الميادين.

1-7-1. منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمشاريع المنح الصغيرة المنفذة بتمويل واحدة من المنظمات الدولية لعدد 236 مستفيد.

1-7-2. حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: المشاريع المنفذة للفترة خلال الفترة الممتدة من 2021-5 ولغاية 2023-1

الحدود المكانية: ثلاث مناطق وهي مدينة دير الزور، منطقة الميادين، منطقة خشام التابعين لمحافظة دير الزور في الجمهورية العربية السورية.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة:

قامت الباحثة في هذا الفصل بإلقاء الضوء على عدد اختلافات تعريف المشاريع الصغيرة وفق السياق الذي تمت صياغتها به، ومعايير تصنيف المشاريع الصغيرة والمتطلبات الأساسية لنجاحها.

2-1. المبحث الأول: إدارة المشاريع الصغيرة وأهمية دراستها

2-1-1. تعريف المشاريع الصغيرة ومعايير تصنيفها

تعددت تعريفات المشاريع الصغيرة فهناك من عرفها تبعاً لعدد العمال وهناك من حددها عن طريق رأس المال أو حجم المبيعات، حيث تعرف منظمة العمل الدولية: تنتج وتوزع المشروعات الصغيرة بأنها وحدات صغيرة الحجم جداً، تنتج وتوزع سلعاً وخدمات تتألف من منتجين مستقلين يعملون لحسابهم الخاص، وبعضها يعتمد على العمل من داخل العائلة، أو ربما من دون رأس مال ثابت، والبعض الآخر قد يستأجر عمالاً أو حرفيين، ومعظمهم يعمل برأس مال صغير جداً وتوفر فرص عمل غير مستقرة، وهي تدخل في القطاع غير الرسمي (حسن، 2013).

بالنسبة إلى سورية، فقد كانت المشاريع الصغيرة تعتمد معياري رأس المال وعدد العمال في تعريف المشاريع الصغيرة، حيث عرف المشروع الصغير بموجب المرسوم التشريعي رقم 39 لعام 2006 بأنه كل مشروع يمارس نشاطاً اقتصادياً أو إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً ولا يتجاوز رأسماله خمسة ملايين ليرة سورية ولا يقل عن مليون وخمسمائة ألف ليرة سورية ولا يقل عدد العاملين فيه عن ستة عمال (شريقي وعلي، 2017)، علماً أن مليون ليرة سورية تعادل 20000 \$ في ذلك الوقت. أما بالنسبة للقانون رقم 2 لعام 2016 القاضي بإحداث هيئة تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتحل محل الهيئة العامة للتشغيل وتنمية المشروعات بما لها من حقوق وما عليها من التزامات فقد تم تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة: بأنها المشروعات التي تمارس نشاطها في قطاعات الزراعة أو الصناعة أو الحرف التقليدية أو التجارة أو الخدمات أو المهن أو النشاط الفكري.. ويتم وضع تعريف وتحديد الحدود الدنيا والقصى لحجم كل نوع من أنواع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بقرار من مجلس الوزراء . (موقع بوابة الحكومة الالكترونية السورية) الرابط https://egov.sy/law.ar_law/ar/0/0/module.page.html، أما حالياً فقد تم اعتماد

دليل تعريف المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة لعام 2023 من قبل رئاسة مجلس الوزراء وفق القرار رقم 58 لعام 2023 وقد عرف المشروع بأنه كيان، له موقع يزاول فيه نشاط اقتصادي معين أو أكثر، يملكه شخص أو مجموعة أشخاص أو شركة أو قطاع غير حكومي أو مؤسسة، وهو أصغر وحدة اقتصادية يمكن أن تتوفر لديها بيانات عن المشتغلين وتعويضاتهم المالية، بالإضافة إلى النفقات والإيرادات ومكونات رأس المال. ويصنف المشروع إلى متناهي الصغر وصغير ومتوسط وفق 3 معايير هي عدد العمال، وقيمة المبيعات ورأس المال المستثمر، كالآتي :

الجدول 1. معايير تصنيف المشاريع الصغيرة وفق رئاسة مجلس الوزراء السوري						
القطاع	المعيار	وحدة القياس	الأهمية النسبية	متناهية الصغر	الصغيرة	المتوسطة
الزراعي	عدد العمال	عامل	1	5	20	70
	قيمة المبيعات	مليون (ل.س.)	2	75	900	3000
	رأس المال المستثمر (بدون قيمة الأرض)	مليون (ل.س.)	3	50	750	2250
الصناعي	عدد العمال	عامل	1	5	35	100
	قيمة المبيعات	مليون (ل.س.)	2	110	2250	7500
	رأس المال المستثمر	مليون (ل.س.)	3	75	1500	6750
التجاري	عدد العمال	عامل	1	3	10	30
	قيمة المبيعات	مليون (ل.س.)	3	150	1500	3000
	رأس المال العامل	مليون (ل.س.)	2	60	600	2250
الخدمي	عدد العمال	عامل	2	5	40	100
	قيمة المبيعات	مليون (ل.س.)	3	110	1500	4500
	رأس المال المستثمر	مليون (ل.س.)	1	150	2250	7500

المصدر : _القرار رقم (58 م و) اعتماد دليل المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة لعام 2023 <https://sia-sy.net/images/books>، علماً أن مليون ليرة سورية تعادل ما يقارب \$80 لعام 2023 .

وفي دراسة قام بها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) بعنوان "MICRO, SMALL AND MEDIUM-SIZE ENTERPRISES (MSMEs) AS SUPPLIERS TO THE EXTRACTIVE INDUSTRY" المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر (MSMEs) كموردين للصناعة الاستخراجية" نجد أن هذه الدراسة قامت بتعريف وتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر (MSMEs) في كينيا، ففي المقام الأول يتم تصنيف المشاريع حسب عدد الموظفين الذين توظفهم الشركات وحجم أعمالها. تعرف المؤسسة المتناهية الصغر على أنها أي شركة أو تجارة أو خدمة أو صناعة أو نشاط تجاري، رسمياً أو غير رسمي، يبلغ حجم أعمالها السنوي 500000 شلن كيني وتوظف (أو تشغل) من 1 إلى 9 أشخاص. لا يتجاوز إجمالي الأصول والاستثمار المالي أو رأس المال المسجل للمؤسسة 10 ملايين شلن في قطاع التصنيع ولا يتجاوز 5 ملايين شلن في قطاع الخدمات والزراعة، أما المؤسسات الصغيرة هي تلك الشركات أو الأنشطة التجارية أو الخدمية أو الصناعية أو التجارية التي تحقق رقم أعمال سنوي يتراوح بين 500 ألف شلن و 5 ملايين شلن ولديها قائمة موظفين تتراوح بين 10 و 50. في قطاع التصنيع، يجب أن يكون الاستثمار في المصانع والآلات بين 10 ملايين شلن و 50 مليون شلن ورأس المال المسجل للمؤسسة بين 5 ملايين شلن و 25 مليون شلن في قطاع الخدمات والزراعة. (Dr. Winnie Wangari Wairimu ويني وانجاري وايريميو، 2015)، علماً أن مليون شلن كيني يعادل \$ 7707.

تعرف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) المشروعات الصغيرة بأنها المشروعات التي يديرها مالك واحد يتكلف بكامل المسؤولية ويتراوح عدد العاملين فيها بين 10 إلى 50 عامل ويصف البنك الدولي المشروعات التي يعمل فيها بين 10 إلى 50 عامل بالمشروعات الصغيرة وتلك التي يعمل بها بين 50 و 100 عامل بالمشروعات المتوسطة. أما الهيئة الأوروبية للمشروعات الصغيرة تصف المشروعات الصغيرة بأنها التي توظف لغاية 10 عمال وبشكل دائم. أما التي توظف بين 10 و 90 عامل بالمنشآت الصغيرة والتي توظف بين 100 و 499 عامل فهي منشآت متوسطة والمنشآت الكبيرة هي التي توظف أكثر من 500 عامل. (ديوب، وديك 2018).

عرف قانون تنمية المنشآت الصغيرة في جمهورية مصر العربية رقم 141 لعام 2004 المنشآت متناهية الصغر باعتبارها كل شركة أو منشأة فردية تقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه. وعدل البنك المركز المصري عام 2015 ذلك التعريف لتصبح الشركات والمنشآت متناهية الصغر هي تلك التي لا يتعدى حجم العمالة بها 10 أفراداً، ويبلغ حجم أعمالها (المبيعات/ الإيرادات السنوية) أقل من مليون جنيه للشركات القائمة وأقل من 50 ألف جنيه لرأس المال المدفوع للشركات حديثة التأسيس. (الزعبي، 2018). علماً أن 50 ألف جنيه تعادل 6300 دولار أمريكي في عام 2015.

وتشير دراسة قامت بها منظمة العمل الدولية عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة بوجود أكثر من 25 تعريفاً مختلفاً في 25 بلداً أجريت عليها الدراسة، بالإضافة إلى تباين في التعريف بين المنظمات الدولية والإقليمية فالبنك الدولي يعتمد تعريفاً للمشروعات الصغيرة بأنها التي يعمل بها حتى 50 عاملاً وإجمالي الأصول والمبيعات حتى 3 مليون دولار. ولا يوجد اتفاق حول تعريف المشروعات الصغيرة بين المنظمات الدولية، فالبنك الدولي يعتمد تعريفاً للمشروعات الصغيرة بأنها التي يعمل بها حتى 50 عاملاً وإجمالي الأصول والمبيعات حتى 3 مليون دولار، والمشروعات المتناهية الصغر حتى 10 عمال والمبيعات الاجمالية السنوية حتى 100 ألف دولار، وإجمالي الأصول حتى 10 آلاف دولار، بينما المشروعات المتوسطة حتى 300 عاملاً وإجمالي الأصول والمبيعات حتى 10 مليون دولار.1 بينما ووفقاً لمصادر مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية والتجارة، يتم تعريف المشروعات الصغيرة بأنها تلك التي يعمل بها من 10-20 فرد، والمتوسطة تلك التي يعمل بها من 101 الى 500 فرد، أيضاً قسم تصنيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة الى فئة الشركات الصغيرة وهي التي يعمل بها 100 عاملاً فأقل، وفئة الشركات المتوسطة التي يعمل بها من 100 عاملاً وأقل من 1000 عاملاً.2 أما منظمة العمل الدولية فتعرف المشروعات الصغيرة بأنها المشروعات التي يعمل بها أقل من 10 عمال والمشروعات المتوسطة التي يعمل بها ما بين 10 الى 99 عاملاً، وما يزيد عن 99 عاملاً يعد المشروعات كبيرة، المصدر: دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة في الدول الخليجية إعداد حسين عبد المطلب (الأسرج، 2013).

مما سبق نرى أنه لا يوجد تعريف متفق عليه للمشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر لا في الدول المتقدمة ولا النامية ولا حتى وفق رأي المنظمات الإنسانية أو غيرها من المنظمات، ولا يوجد معيار للتصنيف متفق عليه لا بعدد العمال ولا بقيمة المبيعات ولا برأس المال المستثمر. فهذا التعريف متغير ومتجدد تبعاً للزمان والمكان، حتى ضمن البلد الواحد مثل سورية فمثلاً تغير التعريف وتغيرت المعايير ففي عام 2006 اعتمدت هيئة مكافحة البطالة فقط رأس المال وعدد العمال أما في عام 2023 فقد أضيف للمعايير السابقة قيمة المبيعات، كما ونلاحظ اختلاف كبير في قيمة رأس المال المستثمر سابقاً وحالياً.

لكن من الجدير بالذكر بأن جميع التعاريف والتصنيفات أشارت بطريقة صريحة أو ضمنية بأن المعيار الأساسي للتصنيف هو عدد العمال فلا يوجد تصنيف أغفل موضوع عدد العمال.

2-2. المبحث الثاني: المتطلبات الأساسية لتعزيز المشاريع الصغيرة

2-2-1. المتطلبات المأخوذة بعين الاعتبار قبل وخلال مرحلة التنفيذ:

فيما يلي قائمة بالمتطلبات المأخوذة بعين الاعتبار وذلك وفق عمل المنظمات الإنسانية

- الحصول على موافقة وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.
- الحصول على موافقة وزارة الزراعة والإصلاح الزراعي.
- الحصول على موافقة الجهة المانحة الممولة على نوع المشاريع المقدم لها.
- وجود كادر تدريسي له خبرة لإجراء دورات ريادة الأعمال الصغيرة.
- وجود كادر تدريسي له خبرة في إجراء جلسات توعوية حول الأنشطة الزراعية والصناعات الغذائية.
- توافر المعدات المطلوبة المهنية والزراعية والصناعية، إضافة إلى المواد الأولية في السوق المحلية.
- وضع معايير اختيار للمستفيدين (الزامية وتفضيلية) لكلا المشاريع الزراعية والصناعات الغذائية والمشاريع المهنية، كآلاتي:

2-2-1-1. معايير اختيار المستفيدين الالزامية للمشاريع المهنية:

- تتمثل معايير اختيار المستفيدين الالزامية للمشاريع المهنية بما يلي:
- أن يكون المتقدم للمشروع قاطناً أو عائداً أو نازحاً في المنطقة المستهدفة.
 - أن يكون المشروع ضمن الحدود المكانية للاستهداف.
 - أن لا يكون قد استقاد هو أو أحد أفراد العائلة الذين يقطنون في بيت واحد من تمويل مشابه.
 - أن يكون العمر بين 21 إلى 60 عاماً.
 - أن يكون لديه خبرة عملية لا تقل عن 3 سنوات فيما يتعلق بالمشروع المستهدف.
 - حضور دورات ريادة الأعمال الصغيرة.

- القدرة على إجراء دراسة اقتصادية ناجحة ومحققة ربح ومراعية للواقع الاقتصادي في سورية والقيود.
- الحصول على ورقة لا حكم عليه وبيان عائلي.
- أن يكون رأس المال المطلوب من قبل المستفيد ضمن حدود المنحة المقدمة.
- وجود مكان مناسب لبيع السلع (سواء سوق محلي أو شبكات تواصل اجتماعي).

2-2-1-2. معايير اختيار المستفيدين التفضيلية للمشاريع المهنية :

تتمثل معايير اختيار المستفيدين التفضيلية للمشاريع المهنية بما يلي:

- الأولوية للنساء المعيلات.
- الأولوية للعائلات كبيرة الحجم (7 أفراد وما فوق).
- الأولوية لمن فقدوا محلاتهم أو أدواتهم بشكل كلي أثناء الحرب.
- الأولوية للنازحين أو العائدين.
- الأولوية للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة أو أصحاب إعاقة (باستثناء العقلية منها)، أو كان أحد أفراد عائلته من ذوي الاحتياجات الخاصة.
- الأولوية للأشخاص الذين لديهم أو لدى أفراد عائلتهم أمراض مزمنة.
- وجود علاقات جيدة بين المستفيدين والزبائن.
- وجود طلب كبير على الخدمة وأو السلعة المقدمة.

2-2-1-3. معايير اختيار المستفيدين الإلزامية للمشاريع الزراعية والصناعات الغذائية:

تتمثل معايير اختيار المستفيدين الإلزامية للمشاريع الزراعية والصناعات الغذائية بما يلي:

- أن يكون المتقدم للمشروع قاطناً أو عائداً أو نازحاً في المنطقة المستهدفة.
- أن يكون المشروع ضمن الحدود المكانية للاستهداف.

- أن لا يكون قد استفاد هو أو أحد أفراد العائلة الذين يقطنون في بيت واحد من تمويل مشابه.
- أن يكون العمر بين 18 إلى 60 عاماً.
- أن يكون لديه خبرة عملية لا تقل عن 3 سنوات فيما يتعلق بالمشروع المستهدف.
- أن يكون لديه قدرة استثمار أراضي زراعية (سواء ملك أو استئجار أو استعارة أو غيره).
- أن لا يكون لديه أكثر من بقرتين أو 10 رأس خروف أو ماعز أو 20 دجاجة بياضة.
- أن يكون لديه القدرة للوصول لمياه الري.
- حضور دورات توعوية خاصة بالممارسات الزراعية والصناعات الغذائية الناجحة والخطئة.
- القدرة على إجراء دراسة اقتصادية ناجحة ومحقة ربح ومراعية للواقع الاقتصادي في سورية والقيود.
- الحصول على ورقة لا حكم عليه وبيان عائلي.
- أن يكون رأس المال المطلوب من قبل المستفيد ضمن حدود المنحة المقدمة.
- وجود مكان مناسب لبيع السلع (سواء سوق محلي أو شبكات تواصل اجتماعي).

2-1-4. معايير اختيار المستفيدين التفضيلية للمشاريع الزراعية والصناعات

الغذائية:

تتمثل معايير اختيار المستفيدين التفضيلية للمشاريع الزراعية والصناعات الغذائية بما يلي:

- الأولوية للعائلات التي لديها أكثر من 3 أطفال دون الخمس سنوات.
- الأولوية لمن لديهم ماشية أو دواجن بما لا يتناقض مع الفقرة السابقة من حيث العدد.
- الأولوية للنساء المعيلات،
- الأولوية للعائلات كبيرة الحجم (7 أفراد وما فوق).
- الأولوية لمن فقدوا أدواتهم أو ماشيتهم أو احترقت أراضيهم بشكل كلي أثناء الحرب.
- الأولوية للنازحين أو العائدين.
- الأولوية للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة أو أصحاب إعاقة (باستثناء العقلية منها)، أو كان أحد أفراد عائلته من ذوي الاحتياجات الخاصة.

- الأولوية للأشخاص الذين لديهم أو لدى أفراد عائلتهم أمراض مزمنة.
- وجود علاقات جيدة بين المستفيدين والزبائن.
- وجود طلب كبير على الخدمة وأو السلعة المقدمة.

نلاحظ مما ورد أعلاه أن القيود والشروط المفروضة كمعايير اختيار مستفيدين سواء المعايير الإلزامية أو التفضيلية لقبول المشاريع الزراعية والصناعات الغذائية أكثر عدداً وأشد صعوبة من الشروط المفروضة لقبول المشاريع المهنية والحرفية.

2-2-2. المتطلبات التي تم اكتشافها خلال مرحلة التنفيذ ولم تكن مأخوذة بعين الاعتبار:

- تتمثل المتطلبات التي تم اكتشافها خلال مرحلة التنفيذ ولم تكون مأخوذة بعين الاعتبار بما يلي:
- الحاجة إلى القيام على سد احتياجات المستفيد اليومية الاستهلاكية لمنع بيعه المعدات المقدمة له من قبل المنظمة عن طريق المنحة، حيث توجه بعض المستفيدين إلى بيع هذه المعدات لتأمين مستلزمات الحياة الضرورية مثل تأمين الدواء والماء والمحروقات ومستلزمات الدراسة.
- وجود أصحاب محلات في أسواق أساسية في الدير فقدوا معداتهم وعمرهم تجاوز الستين، لم يتمكن من استهدافهم بسبب شرط العمر المذكور أعلاه (بين 21-60 عاماً).
- اكتشاف الحاجة إلى تشكيل مجموعات عمل لمشاركة للمهنة الواحدة، حيث شوهد عدد من المشاريع الصغيرة التي لم تنخرط في سوق العمل.
- تأمين حل مستدام لتزويد المشاريع بمراد الطاقة الكهربائية مثل خط خدمات من الدولة أو محولة كهربائية ضخمة أو على الأقل مولدات تعمل على الديزل.
- يتوجب العمل أكثر على مهارات ومتطلبات التسويق القانونية
- تسهيل دخول المعدات من خارج المحافظة المستهدفة إلى السوق المحلية في تلك المحافظة
- فقد لوحظ أثناء شراء المعدات عدم توافرها بالسوق المحلية أو عدم توافر البدائل لها عالأقل

- التنسيق أكثر مع شركات الحوالات المالية لتوافر القطع النقدي المطلوب استلامه حيث لوحظ عدم القدرة على استلام أكثر من 5 مليون ل.س في اليوم الواحد من شركات الحوالات.
- التنسيق للحصول على موافقة تسهيل نقل بضائع للمستفيدين كي يقوموا بدورهم لتقديمها لنقاط التفتيش الأمنية.

الفصل الثالث: الإطار العملي (الدراسة الميدانية):

3-1. دور المشاريع الصغيرة في تأمين فرص عمل وزيادة دخل الأفراد:

خلال الفترة الممتدة من 2021-5 ولغاية 2023-1 تم تحقيق 236 منحة لمشاريع صغيرة في محافظة دير الزور من قبل واحدة من المنظمات الإنسانية في ثلاث مناطق مختلفة، حيث خلقت أو أعادت فرص عمل إضافة إلى أنها مصدر مدر للدخل أو تحقق زيادة عليه، عليه كانت معايير تقييم المشاريع الصغيرة:

1- عدد الأفراد الحاصلين على فرص عمل.

2- تأمين أو زيادة دخل.

3-1-1. فيما يتعلق بعدد الأفراد الحاصلين على فرص عمل:

وفق الجدول المدرج أدناه، وبعيداً عن معيار تصنيف المشروع وفق عدد العمال، نلاحظ أن كل مشروع استهدف أكثر من شخص واحد وأقل من شخصين على أرض الواقع، ففي مشاريع الصناعات الغذائية، نجد أنه تم تأمين 69 فرصة عمل ل 40 مشروعاً أي ما يعادل 1.725 فرصة لكل مشروع على حدى، وفي المشاريع الزراعية فقد تم تأمين 114 فرصة عمل ل 70 مشروعاً أي ما يعادي 1.629 فرصة لكل مشروع على حدى، وفي المشاريع المهنية فنجد أنه تم تأمين 190 فرصة عمل ل 126 مشروعاً أي ما يعادل 1.51 فرصة عمل لكل مشروع على حدى، علماً أنه تم استبعاد أعداد الأطفال العاملين لأن المنظمات الدولية تمنع عمالة الأطفال.

جدول 2. عدد الأفراد الحاصلين على فرص عمل وفق المشاريع			
نوع منحة المشروع	عدد المشاريع	عدد العاملين في المشاريع	متوسط عدد العاملين للمشروع الواحد
منح مشاريع الصناعات الغذائية	40	69	1.725
منح المشاريع الزراعية	70	114	1.62857143

1.50793651	190	126	منح المشاريع المهنية والحرفية
-	373	236	المجموع

نستنتج من الجدول أعلاه أن: ترتيب عدد الحاصلين على فرص عمل من الأكثر إلى الأقل عدداً وفق نوع المشروع مرتب كالاتي (مشاريع الصناعات الغذائية- المشاريع الزراعية- المشاريع المهنية والحرفية)، على التوالي.

3-1-2. فيما يتعلق بتأمين أو زيادة الدخل:

وفق الجدول المدرج أدناه، نلاحظ أن متوسط الدخل السنوي لمشروع الصناعات الغذائية كاملاً هو 6276020 أي أن متوسط دخل الفرد السنوي للمشروع الصناعات الغذائية 3638272، ومتوسط الدخل السنوي للمشروع الزراعي كاملاً هو 4118789 أي أن متوسط دخل الفرد السنوي للمشروع الزراعي 2529080، ومتوسط الدخل السنوي للمشروع المهني الحرفي كاملاً هو 8003924 أي أن متوسط دخل الفرد السنوي للمشروع المهني الحرفي هو 5307865، علماً أن متوسط سعر الدولار الأمريكي كان 4650 ل.س خلال فترة تنفيذ المشاريع.

جدول 3. متوسط دخل الفرد السنوي والشهري وفق نوع المشاريع							
نوع منحة المشروع	عدد المشاريع	عدد العاملين في المشاريع	متوسط عدد العاملين للمشروع الواحد	متوسط دخل كافة المشاريع (ل.س)	متوسط دخل المشروع الواحد (ل.س)	متوسط دخل الفرد السنوي (ل.س)	متوسط دخل الفرد الشهري (ل.س)
منح مشاريع الصناعات الغذائية	40	69	1.725	251,040,800	6,276,020	3,638,272	303,189
منح المشاريع الزراعية	70	114	1.62857143	288,315,198	4,118,789	2,529,080	210,756
منح المشاريع المهنية والحرفية	126	190	1.50793651	1,008,494,390	8,003,924	5,307,865	442,322

نستنتج من الجدول أعلاه أن: ترتيب متوسط الدخل الفردي من الأعلى ربحاً للأدنى وفق تصنيف المشاريع مرتب كالآتي (المشاريع المهنية- مشاريع الصناعات الغذائية- المشاريع الزراعية)، على التوالي.

عليه كان تقييم أثر المشاريع الصغيرة المنفذة كالآتي: نلاحظ عدم التطابق في ترتيب أثر المشاريع الصغيرة حيث كانت مشاريع الصناعات الغذائية توفر فرص العمل الأكبر تليها المشاريع الزراعية، تليها المشاريع المهنية والحرفية. بينما كانت المشاريع المهنية هي الأكثر ربحاً للفرد الواحد تليها مشاريع الصناعات الغذائية ثم المشاريع الزراعية. من هنا كانت أهمية معرفة هدف واستراتيجية الجهات المانحة في استهداف المستفيدين ضرورياً، مثلاً: هل الهدف توفير فرص عمل لأكبر شريحة من المجتمع أم الهدف هو زيادة الدخل والربح؟؟

3-2. تحليل المشاريع الصغيرة المنفذة في المنطقة

3-2-1. التحليل وفق موقع المشاريع:

كما تم ذكره سابقاً أنه وخلال الفترة الممتدة من 5-2021 ولغاية 7-2022 تم تحقيق 236 منحة لمشاريع صغيرة في محافظة دير الزور، تموضعت كالآتي: 116 في مدينة دير الزور 74 في مدينة الميادين 46 في منطقة خشام، تمت استهداف هذه المناطق الثلاث لعدة أمور أهمها :

1- تحقيق الانتشار الأوسع للمنظمة في ثلاث مناطق بعيدة نسبياً عن بعضها فمدينة دير الزور تقع جنوبي نهر الفرات بينما خشام فهي تقع شمالي الفرات أما الميادين فتبعد عن كليهما ما يقارب 86 كم.

2- الوصول الآمن لفريق العمل إلى داخل هذه المناطق الثلاث

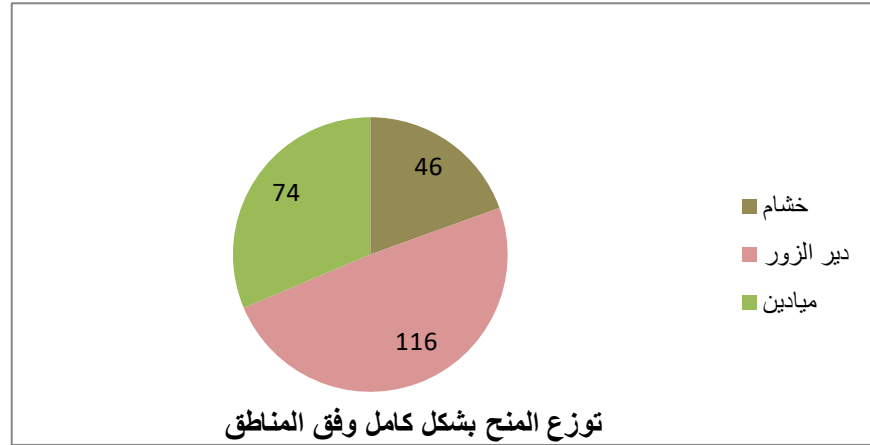
3- توصيات مديريات (الشؤون الاجتماعية والعمل، الإدارة المحلية والبيئة، الزراعة والإصلاح الزراعي) باستهداف تلك المناطق.

4- تحليل السوق يظهر أن كل منطقة من الثلاث مناطق المستهدفة مستقل بذاته

5- تحليل الحاجة المجتمعية الذي أجري عام 2020 يظهر أن هذه المناطق الثلاث هي الأكثر هشاشة

6- توصيات الجهات المانحة باستهداف تلك المناطق.

الشكل 1. توزيع المنح بشكل كامل وفق المناطق:

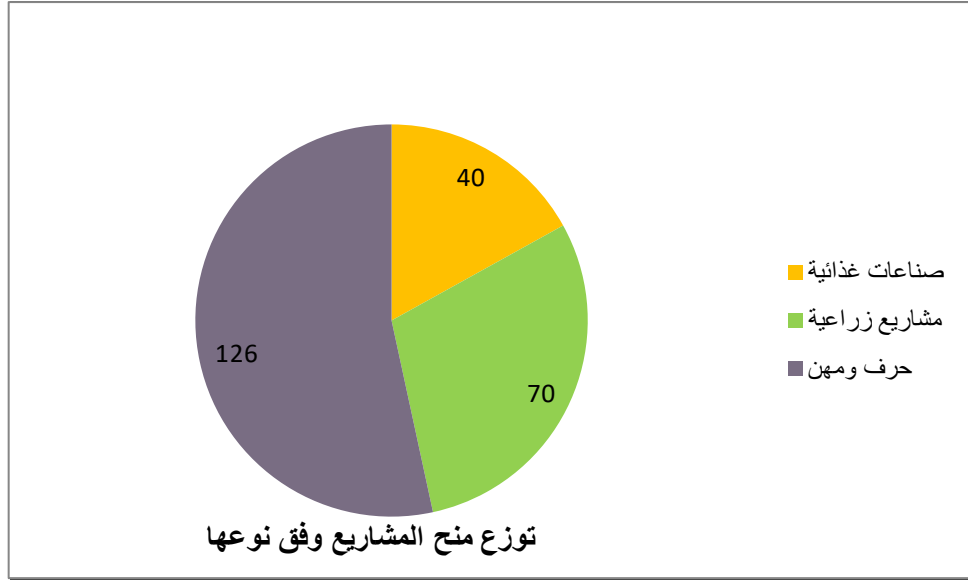


3-2-2. التحليل وفق نوع المشاريع:

أما عن توزيع المنح البالغ عددها 236 وفق نوع المهن فقد كانت الحصة الأكبر للحرف والمهن بـ 126 منحة، تليها المشاريع الزراعية بـ 70 منحة و 40 منحة للصناعات الغذائية وفق الشكل أدناه، تم تقسيم المنح بهذه الطريقة لعدة أسباب منها:

- 1- رغبة الجهة المانحة بتوزيع المنحة الإجمالية بالتساوي بين قطاعي التعافي المبكر وسبل العيش (مشاريع مهنية) والزراعة والأمن الغذائي (مشاريع زراعية وصناعات غذائية).
- 2- التعداد السكاني لمدينة دير الزور والميادين وخشام وطبيعة عمل سكانها بالمهن والحرف والصناعات الغذائية والزراعة
- 3- توصيات مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، قطاعي التعافي المبكر وسبل العيش، والزراعة والأمن الغذائي.

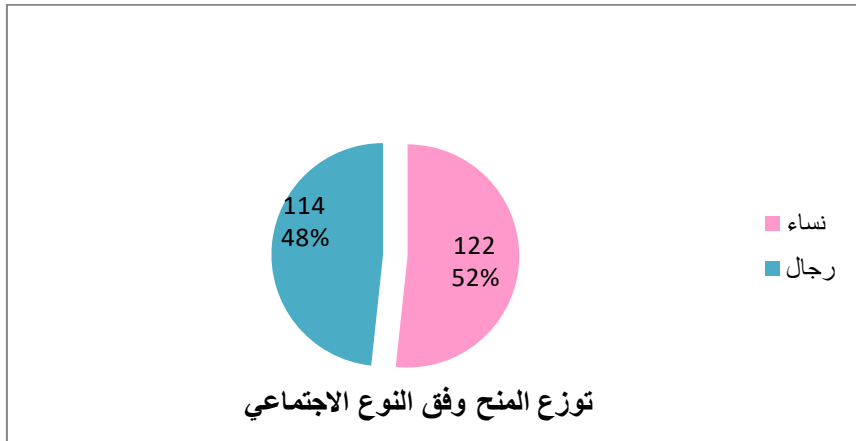
الشكل 2. توزيع منح المشاريع وفق نوعها:



3-2-3. التحليل وفق النوع الاجتماعي:

حاولت المنظمة قدر الإمكان توزيع أنواع المشاريع وفق نوع الجنس بما يتلائم مع التوزيع الديمغرافي للجنس في المنطقة 56% من سكان المنطقة المستهدفة إناث و 44% من سكان المنطقة المستهدفة ذكور، عليه تم استهداف 122 إناثاً بنسبة 52% بما يقابله 114 ذكوراً بنسبة 48%، لم تتطابق النسبة 100% ، وذلك بهدف تمكين المرأة ومنع حدوث أي حساسية مجتمعية في استهداف أحد الجنسين على حساب الآخر.

الشكل 3. توزيع المنح وفق النوع الاجتماعي:



3-3. توزيع أنواع المشاريع بشكل تفصيلي:

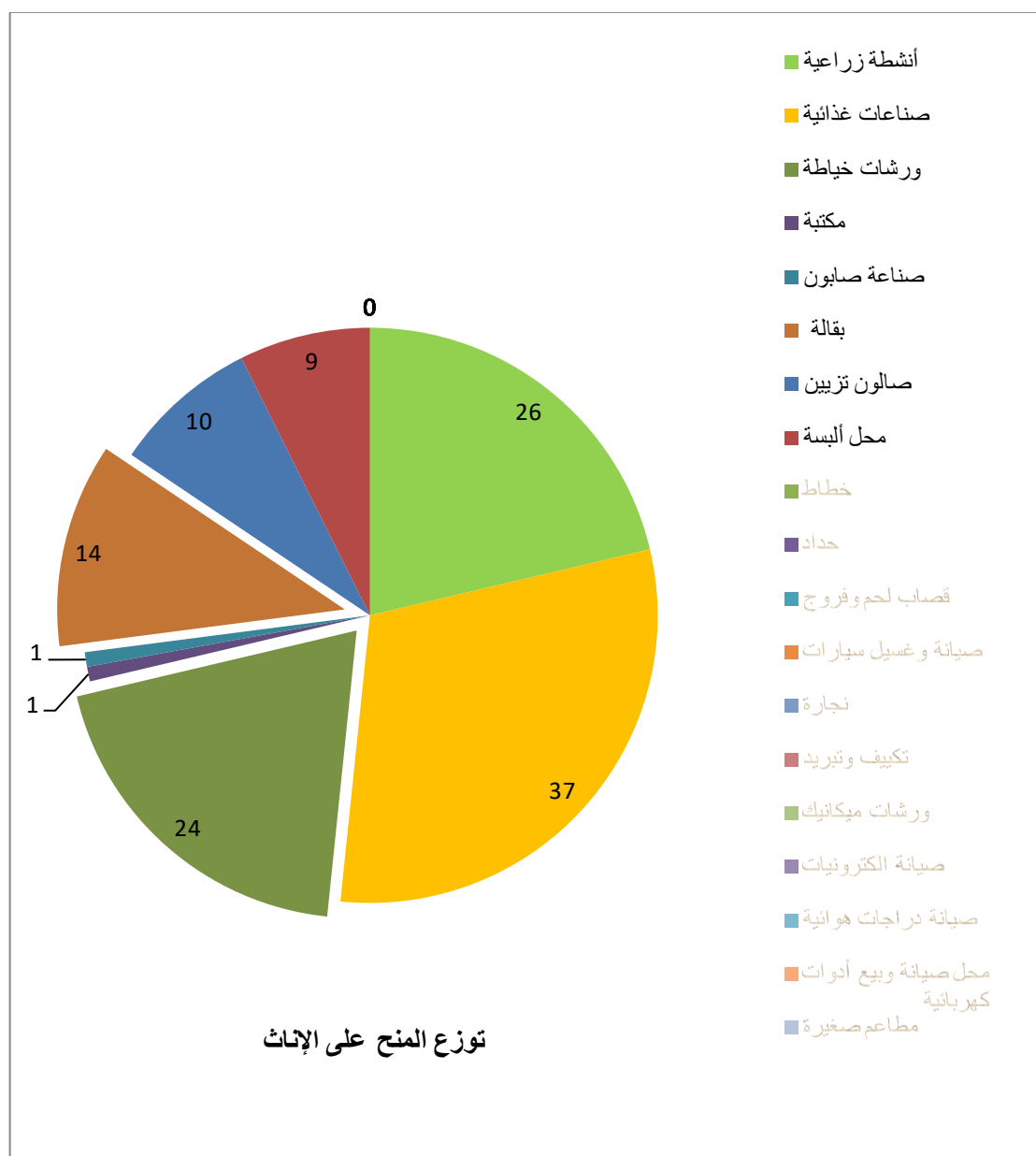
تم الإعلان عن بدأ استقبال طلبات المتقدمين للحصول على المنح سواء المهنية، الزراعية أو الصناعات الغذائية، وذلك بعد التعاون مع رؤساء البلديات والمخاتير واللجان المجتمعية للإعلان بأن المنظمة تستقبل جميع الطلبات وفق تقضيات المتقدمين أنفسهم فقط. نجد طلبات النساء اقتصرت على منح المشاريع الزراعية والصناعات الغذائية وعدد محدود جداً من المهن والحرف رغم أنها مطلوبة بسوق العمل، كما هو موضح أدناه:

جدول 4. التوزيع النوعي للمنح على الإناث			
تسلسل	عدد الحاصلات على المنحة	نوع المشروع	تم العمل بها/غير مطلوبة
قطاع الزراعة والأمن الغذائي			
1.	26	أنشطة زراعية	تم العمل بها
2.	37	صناعات غذائية	تم العمل بها
قطاع التعافي المبكر وسبل العيش			
1	24	ورشات خياطة	تم العمل بها
2	1	مكتبة	تم العمل بها
3.	1	صناعة صابون	تم العمل بها
4.	14	بقالة	تم العمل بها
5.	10	صالون تزيين	تم العمل بها
6.	9	محل ألبسة	تم العمل بها
7.	0	خطاط	غير مطلوبة
8.	0	حداد	غير مطلوبة
9.	0	قصاب لحم وفروج	غير مطلوبة
10.	0	صيانة وغسيل سيارات	غير مطلوبة
11.	0	نجارة	غير مطلوبة
12.	0	تكييف وتبريد	غير مطلوبة
13.	0	ورشات ميكانيك	غير مطلوبة
14.	0	صيانة الإلكترونيات	غير مطلوبة
15.	0	صيانة دراجات هوائية	غير مطلوبة
16.	0	محل صيانة وبيع أدوات كهربائية	غير مطلوبة
17.	0	مطاعم صغيرة	غير مطلوبة
18.	0	أدوات مطبخ	غير مطلوبة

غير مطلوبة	مصور فوتوغرافي	0	19.
غير مطلوبة	صناعة خزانات المياه والسخانات	0	20.
-	-	122	المجموع

فيما يتعلق بقطاع التعافي المبكر وسبل العيش، نلاحظ من الجدول أعلاه أنه يوجد 6 مهن تم العمل بها من قبل النساء فقط، بالمقابل نلاحظ غياب فعالية 14 مهنة، يعود سبب عدم طلب النساء لتلك النوعيات من المهن إما لقلة خبرتهم العملية والعلمية أو لعدم القبول المجتمعي أن تعمل النساء بتلك النوعية من المهن. وفيما يلي شكل بياني يوضح توزيع منح المهن على الإناث:

الشكل 4. التوزيع النوعي للمنح على الإناث:

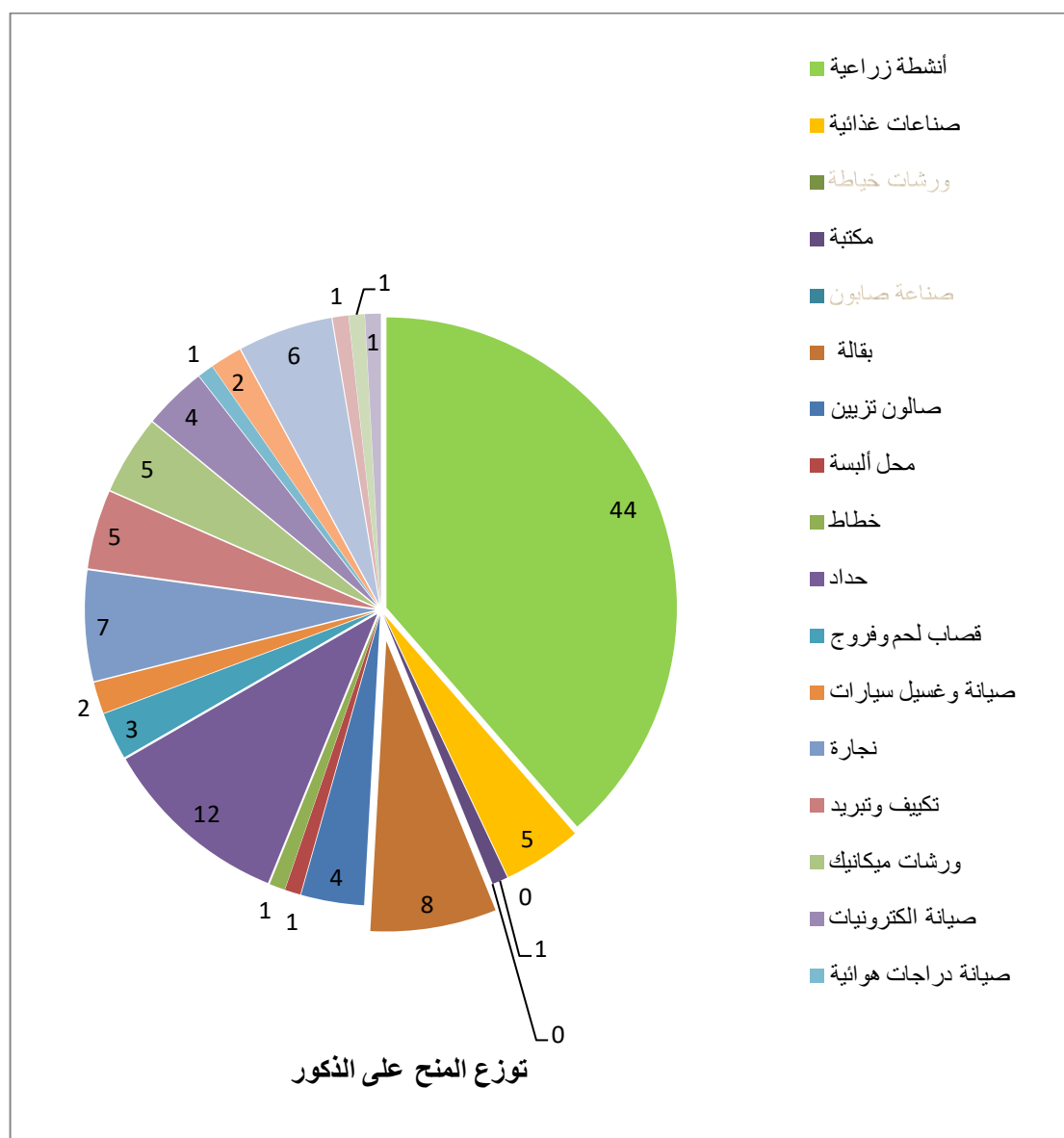


بينما لاحظنا أعلاه أن طلبات النساء اقتصرت على منح المشاريع الزراعية والصناعات الغذائية وعدد محدود جداً من المهن والحرف، إلا أن الحال لم يكن مماثلاً لطلبات منح الذكور، فنجدهم أنهم تقدموا إلى كل من منح الأنشطة الزراعية والصناعات الغذائية وشريحة واسعة جداً من أنواع المهن، كما هو مبين في الجدول أدناه:

جدول 5. التوزيع النوعي للمنح على الذكور			
	عدد الحاصلين على المنحة	نوع المشروع	تم العمل بها/ غير مطلوبة
قطاع الزراعة والأمن الغذائي			
1.	44	أنشطة زراعية	تم العمل بها
2.	5	صناعات غذائية	تم العمل بها
قطاع التعافي المبكر وسبل العيش			
1.	0	ورشات خياطة	غير مطلوبة
2.	1	مكتبة	تم العمل بها
3.	0	صناعة صابون	غير مطلوبة
4.	8	بقالة	تم العمل بها
5.	4	صالون تزيين	تم العمل بها
6.	1	محل ألبسة	تم العمل بها
7.	1	خطاط	تم العمل بها
8.	12	حداد	تم العمل بها
9.	3	قصاب لحم وفروج	تم العمل بها
10.	2	صيانة وغسيل سيارات	تم العمل بها
11.	7	نجارة	تم العمل بها
12.	5	تكييف وتبريد	تم العمل بها
13.	5	ورشات ميكانيك	تم العمل بها
14.	4	صيانة الكترونيات	تم العمل بها
15.	1	صيانة دراجات هوائية	تم العمل بها
16.	2	محل صيانة وبيع أدوات كهربائية	تم العمل بها
17.	6	مطاعم صغيرة	تم العمل بها
18.	1	أدوات مطبخ	تم العمل بها
19.	1	مصور فوتوغرافي	تم العمل بها
20.	1	صناعة خزانات المياه والسخانات	تم العمل بها
المجموع		114	

فيما يتعلق بقطاع التعافي المبكر وسبل العيش، نلاحظ من الجدول أعلاه أنه يوجد 18 مهنة فعالة للذكور و2 مهنة فقط غير فعالة (خياطة وصناعة صابون). على عكس الوضع مع طلبات منح النساء، نجد أن طلبات منح الذكور كانت متضمنة لشريحة واسعة جداً من المهن ويعود ذلك لخبرة الذكور العملية والعلمية الواسعة بالإضافة إلى القبول المجتمعي بأن يعمل الذكور بتلك المهن. وفيما يلي شكل بياني يوضح توزيع منح المهن على الذكور:

الشكل 5. التوزيع النوعي للمنح على الذكور:



الفصل الرابع: نتائج الدراسة – المقترحات والتوصيات:

4-1. نتائج الدراسة:

- خلال التنفيذ لوحظ ضبابية استراتيجية المنظمة والجهة المانحة فلم يكن هدف التدخل واضحاً، فهل كان الهدف هو مساعدة إسعافية لتأمين القوت اليومي للمستفيدين أم زيادة الدخل الفردي أم تقليل نسب البطالة وتأمين أكبر عدد فرص عمل لشريحة واسعة من المجتمع.
- لوحظ أن الدخل الفردي للمشاريع المهنية الحرفية تقريباً هو ضعف الدخل الفردي للمشاريع الزراعية أو الصناعات الغذائية.
- لوحظ أن مشاريع الصناعات الغذائية والمشاريع الزراعية تؤمن فرص عمل لعدد عمال أكثر من المشاريع المهنية والحرفية.
- لوحظ أن كل مشروع قام بتأمين فرصة عمل ل 1.5-2 شخص وذلك وفقاً لنوع المشروع.
- لوحظ غياب النساء كلياً في أكثر من نصف المشاريع المهنية الحرفية وذلك لعدم المعرفة الفنية اللازمة بهما ولعدم القبول الاجتماعي للنساء بأن تعمل في هذه المهن.
- لوحظ إغراق للسوق بمهن الخياطة النسائية في معظم المناطق المستهدفة.
- وفق معايير استهداف المستفيدين الإلزامية، لوحظ أن الهشاشة والفقر والخبرة العملية هي المعايير الأساسية للاختيار.
- بعد مراجعة جداول الدراسات اقتصادية لمهن متشابهة ذات معطيات SWOT متشابهة، لوحظ وجود تفاوت كبير في الأرباح المتوقعة المدونة داخل دراسات الجدوى الاقتصادية، يعود هذا التفاوت فقط إلى النظرة التشاؤمية والتفاؤلية للمستفيد.
- لوحظ قيام العديد من المستفيدين الذين حصلوا على معدات المهن ببيعها بعد فترة وجيزة من شرائها أو فور شرائها بسبب حاجة المستفيد اليومية الاستهلاكية (دواء، ماء، مستلزمات مدرسية... الخ).
- شوهد عدد من المشاريع الصغيرة التي لم تنخرط في سوق العمل.
- أثناء تنفيذ المشاريع على أرض الواقع، لوحظ ضعف تسويقي لدى المستفيدين.
- لوحظ أثناء شراء المعدات عدم توافرها بالسوق المحلية أو حتى توافر البدائل لها.

- لوحظ عدم القدرة على استلام أكثر من 5 مليون ل.س في اليوم من شركات الحوالات.
- لوحظ عدم التعاون من قبل بعض نقاط التفتيش الأمنية لقيام المستفيدين بإدخال المعدات لقراهم.
- لوحظ وجود أصحاب محلات في أسواق أساسية في المحافظة المستهدفة فقدوا معداتهم وعمرهم تجاوز الستين، لم نتمكن من استهدافهم بسبب شرط العمر المذكور أعلاه (بين 21-60 عاماً).
- لوحظ عدم فعالية عدد كبير من المشاريع وذلك لقلة ساعات الكهرباء.

2-4. المقترحات والتوصيات:

- يجب معرفة استراتيجية المنظمة المنفذة والجهة المانحة في تنفيذ المشاريع الصغيرة قبل البدء بأي مشروع.
- يجب التنسيق مع وزارة التربية لاستهداف الإناث في المدارس الصناعية والذكور على حد سواء، وذلك لتمكين الإناث من العمل في العديد من المهن التي لم تعمل بها سابقاً.
- استهداف المستفيدين بما يتوافق مع حاجة سوق العمل من المهن وليس بما يتوافق مع التقسيم الديمغرافي للسكان.
- يجب مراعاة أن الهشاشة والفقر والخبرة العملية ليسا فقط المعيارين الأساسيين للوحدين لاختيار المستفيدين بل يجب إضافة علاقات العمل والرغبة في إنجاح المشروع والقدرة على التسويق.
- يجب على خبير جداول الدراسات الاقتصادية إعطاء أولوية للنظرة التشاؤمية والتفاؤلية في حساب صافي الربح والرواتب وذلك لمساعدة المستفيدين في تصميم دراسات اقتصادية أقرب للواقع.
- وجب التنويه إلى أهمية الاطلاع على التجارب السابقة المنفذة من قبل مؤسسات أو منظمات أخرى قبل الشروع للبدء بالبرنامج، للاستفادة من الدروس المستفادة وتحديد المخاطر والفرص بشكل أفضل.

- وجب التنويه أن سد احتياجات المستفيد الاستهلاكية اليومية قبل إعطاؤه المنحة حاجة ضرورية، وذلك لتجنب بيعه المعدات والمستلزمات الإنتاجية.
- يقترح تشكيل مجموعات عمل مشتركة للمهنة الواحدة، وذلك لضمان أن أغلبية الحاصلين على منح مشاريع قد استطاعوا الانخراط في سوق العمل.
- يقترح العمل أكثر على تطوير مهارات ومتطلبات التسويق القانونية لدى المستفيدين.
- يقترح دراسة واقع الأسواق البديلة أو العمل على تسهيل دخول المعدات من خارج المحافظة أو القطر، وذلك في حال لم تتوافر الأدوات والمواد المراد شراؤها في السوق المحلية.
- وجب التنويه إلى ضرورة التنسيق المسبق مع شركات الحوالات المالية لتوافر القطع النقدي الكافي واللازم لتسليمه للمستفيدين.
- يقترح التنسيق للحصول على موافقة تسهيل مرور مسبقة من الجهات المعنية ليتم تقديمها لنقاط التفتيش، وذلك لتسهيل نقل بضائع للمستفيدين.
- يقترح رفع سقف عمر المستهدفين إلى 65 سنة وخاصة للأشخاص الذين يملكون محلات في أسواق مركزية في المحافظة المستهدفة.
- يقترح تأمين حل مستدام لتزويد المشاريع بموارد الطاقة الكهربائية مثل خط خدمات من الدولة أو محولة كهربائية ضخمة أو على الأقل مولدات تعمل على الديزل.

قائمة المراجع:

- الأسرج، حسين عبد المطلب دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة في الدول الخليجية، 2013، ص: 7.
- أعداد المحتاجين والمستهدفين للمساعدة الإنسانية في سورية (المصدر: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية <https://humanitarianaction.info/plan/1175>)
- أعداد النازحين من محافظة دير الزور، (موقع الجزيرة الإخباري) الرابط: <https://www.aljazeera.net/news> و (وكالة الاتحاد الأوروبي للاجئين) الرابط: <https://euaa.europa.eu/country-guidance-syria-2023/deir-ez-zor>
- حسن، صالح. التطورات والمتغيرات الاقتصادية الدولية دعم وتنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة والفقر. دار الكتاب الحديث، مصر، 2013، 564.
- ديوب، محمد معين و رولى ديك، تعثر المشروعات الصغيرة وأثره على الأداء المصرفي في ظل إعادة الأعمال في سورية، سورية، 2018.
- شريقى، مدى و راما علي، قراءة في تجربة المشاريع الصغيرة في سورية (2001 - 2017)، سورية 2017.
- عفت الزعبي، دور وزارة التضامن الاجتماعي بجمهورية مصر العربية في دعم المشروعات متناهية الصغر: دراسة في الفترة 2012-2018، مصر 2018.
- قانون إحداث هيئة تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة رقم 2 لعام 2016. (موقع مجلس الشعب السوري) الرابط <http://www.parliament.gov.sy/arabic/index.php> أو (موقع بوابة الحكومة الالكترونية السورية) الرابط https://egov.sy/law/ar_law/ar/0/0/module.page.html .
- قرار اعتماد دليل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة رقم 58 الصادر عن رئاسة مجلس الوزراء لعام 2023، الرابط <https://sia-sy.net/images/books>

– Dr. Winnie Wangari Wairimu "MICRO, SMALL AND MEDIUM-SIZE ENTERPRISES (MSMEs) AS SUPPLIERS TO THE EXTRACTIVE INDUSTRY", 2015. P: 14.