

المملكة المغربية



وزارة الفلاحة والتنمية القروية والصيد البحري

# دليل المرشد متعلق بإعداد المشروع المدر للدخل



مديرية التعليم والبحث والتنمية  
قسم الإرشاد الفلاحي

إعداد: نبيل حسن

2006

المملكة المغربية



وزارة الفلاحة والتنمية القروية والصيد البحري

# دليل المرشد متعلق بإعداد المشروع المدر للدخل

مديرية التعليم والبحث والتنمية  
قسم الإرشاد الفلاحي

حسن نبيل

2006

5	تقديم
7	1. تعريف المشروع المدر للدخل
7	2. نماذج المقاولات المتوسطة و الصغرى
9	3. دورة حياة المشروع
10	3.1 . تحديد و معرفة المشروع
10	3.2 . تخطيط المشروع
12	3.3 . تنفيذ المشروع
12	3.4 . تقييم و تتبع المشروع
13	4. الإطار المنطقي لتدبير حياة المشروع
13	4.1 . عناصر الاطار المنطقي
15	4.2 . الاطار المنطقي في حياة المشروع
16	5. منهجية المشروع المدر للدخل
16	5.1 . معايير قبول المشروع
17	5.1.1 . المستوى الاجتماعي
17	5.1.2 . المستوى الاقتصادي
17	5.1.3 . المستوى التنظيمي
18	5.2 . كيفية تقديم الطلبات
18	5.3 . جانب المساندة
18	5.3.1 . التكوين
19	5.3.2 . التسويق
20	5.3.3 . إستراتيجية تنمية التجارة العادلة
20	5.3.4 . التمويل
21	5.3.5 . التدابير المواكبة الأخرى
22	خاتمة

## تقديم

إن مفهوم التنمية الواسع يعنى التقاسم العادل للخيرات و السلطات و المسؤوليات من أجل الوصول إلي مسلسل التنمية المستدامة. و الهدف الرئيسي وراء هذه التطلعات هو تحسين ظروف عيش السكان ولا سيما الفئات من الساكنة المهمشة و الغير محظوظة. لتحقيق هذا الهدف، يجب وضع آليات التي تأخذ بعين الاعتبار تطلعات كل الأطراف المعنية، مع إعطاء الأولوية للفئات المحرومة من المجتمع.

لقد وصلت كل الدراسات المتعلقة بالفقر و محاربة التهميش إلى خلاصة واحدة وهي : أنه في المغرب يوجد الفقر في العالم القروي و داخل الأوساط النسوية. كما ركزت كل الدراسات على أولوية تخصيص آليات لخلق مدا خيل تمكن من ضمان أرباح مالية للفئات الفقيرة، وكذلك تنمية الاقتصاد المحلي.

إن المشاريع المدرة للدخل و من خلال تنمية المقاولات الصغرى تستجيب لهدف محاربة الفقر عن طريق خلق و زيادة في مدا خيل الفئات الضعيفة من المجتمع. كما تستجيب كذلك إلى تطلعات أخرى وهي :

أ- إن المشاريع المدرة للدخل لها أبعاد اقتصادية و اجتماعية هامة لأنها تلعب دورا كبيرا في خلق فرص الشغل و الاندماج الاجتماعي و لاسيما لصالح النساء و الشباب.

ب- كما تمثل فضاءات لتشجيع الاندماج في الأنشطة أخرى و خصوصا التربوية و التعليم (محاربة الأمية، الحالة الصحية، الوضعية البيئية، الخ....).

## 1- تعريف المشروع المدر للدخل :

تعتبر المشروعات المدرة للدخل العمود الفقري للتنمية في العالم القروي حيث تعرف هذه المشروعات كأنها مجموعة أنشطة تعتمد على عملية استثمار أو صرف موارد مالية لخلق رأسمال إنتاجي الذي سوف يدر مداخيل خلال فترة زمنية معينة.

يمكن تعريف المشروع الصغير المدر للدخل كمقاوله صغيرة تتميز بطابع بسيط لا تحتاج لرأسمال مرتفع و لا لبنية تحتية كبيرة و تكون موجهة لفئة من المجتمع معروفة بكونها ضعيفة و محدودة الدخل و غالبا ما تعمل خارج الإطار القانوني و الشرعي.

بصفة عامة، إن المشروعات المدرة للدخل تعتبر وسيلة للانفتاح الاقتصادي والاجتماعي للفئات المحرومة، كما تعتبر حلقة وصل لعدة قطاعات من أجل محاربة الفقر و التهميش. إن المشروعات المنتجة للدخل تمكن من خلق فرص الشغل و بالتالي مداخيل للطبقات المحرومة. هذه المشروعات تساعد علي تشجيع ديناميكية مسلسل التنمية علي الصعيد الإقليمي بحيث تساعد علي تشجيع الحوافز و اندماج الساكنة في مشاريع التنمية من جهة و بروز مجتمع مدني مسئول قادر علي إيجاد و بلورة توجهاته الخاصة به وكمثال لذلك الاستعمال الأحسن للتدابير المؤسساتية المعمول بها.



## 2- نماذج المقاولات المتوسطة و الصغرى :

يمكن تلخيص نماذج المقاولات المتوسطة و الصغرى في الجدول الموالي :

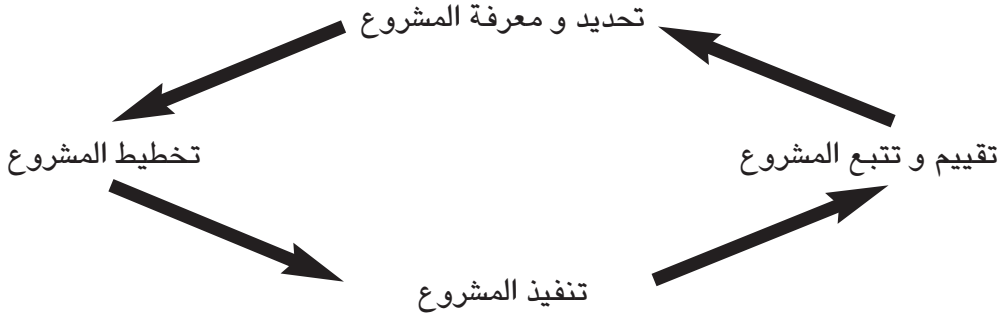
المميزات	أصغر المقاولات علي الإطلاق	مقاولات جد صغيرة (micro)	مقاولات صغيرة
التمويل	الحصول علي مد خول لكسب العيش أو تحسين المد خول أو مد خول إضافي لا توجد مؤهلات إضافية. شغل ذاتي أو محلي بسيط	الحصول علي مد خول داخل أنشطة خاصة مؤهلات تقنية بسيطة شغل ذاتي + شغل عائلي أو متعلم	حركية تعتمد عل أسلوب مقاولتي، رؤى علي المدى المتوسط والبعيد وجود مؤهلات تقنية و تدبيرية رب العمل + المستخدمين
الأنشطة	خدمة جد صغيرة أو تجارة التقسيط. أنشطة إيطافية، موسمية أو زائلة.	نشاط رئيسي، حجم صغير و في بعض الأحيان موسمي.	أنشطة خاصة، متنوعة أحيانا، وعلى شكل شغل إعتيادي.
المحيط / الاندماج	إندعام النظام الأساسي للمقاولة	نظام أساسي غير معروف أو محدود و ملزم بدفع الضرائب وأحيانا مسجل في السجل التجاري.	مسجل فبي السجل التجاري (في غرفة تجارية...) و في بعض الأحيان شركة معروفة.
العوائق لتولج الأنشطة	جد ضعيفة، و خصوصا قوة العمل انعدام محل الشغل (بدون عنوان، سوق غير معروف...)	تقنيات بسيطة وسائل الإنتاج بدائية (وسائل صغيرة)، في بعض الأحيان بدون محل أو عنوان قار.	تقنيات معقدة و كبيرة أو إنتاج علي شكل سلسلة. وسائل العمل نسبيا ملائمة، وجود محل خاص للعمل.
قدرات النمو	لا يحتاج لرأسمال - يكون المال المتداول في البداية ضعيفا. جد ضعيفة أو جد منعومة. أنشطة غالبا نسائية.	المال المتداول (تخزين، المواد الأولية، الحاجة لتجديد المعدات الصغيرة....) تعددية ضعيفة للأنشطة على المستوى الأفقي. المنطق هو الإنتاج و لا يوجد منطق النمو	رأسمال هام (محل، تجهيزات، تعليم) و مال متداول أحيانا جد مهم. كثافة رأسمالية حقيقية. إمكانية التضخم و النمو موجودة.

### 3- دورة حياة المشروع :

يستغرق كل نشاط الذي يدخل في عناصر المشروع، مدة زمنية معينة والتي تعرف بمدة حياة النشاط. و لذلك يمرالمشروع بمراحل عديدة تتم من خلالها عمليات إعداد وتنفيذ جميع الأنشطة المكونة للمشروع. ويمكن تقسيم هذه المراحل إلى أربعة مراحل والتي تشكل دورة حياة المشروع وهي:

- أولا تحديد و معرفة المشروع،
- ثانيا تحضير وتخطيط للمشروع،
- ثالثا تنفيذ المشروع، ورابعا تقييم و متابعة المشروع.

#### جدول : دورة حياة المشروع



### 3.1. تحديد و معرفة المشروع:

بالطبع فأول مرحلة قبل بدء أي عملية صرف الأموال هي البحث عن معرفة حقيقية لنوعية ولموضوع المشروع الذي نأمل ونسعى لتحقيقه.

ولمساعدة القرويين سواء كانوا فلاحين أم غير فلاحين بشأن اكتشاف وتحديد موضوع المشروع الذي يأملون تحقيقه، ننصحهم بأن يستعينوا بأفكار واقتراحات بعض الخبراء في ميدان الاستثمار الفلاحي إلى جانب خبرتهم الشخصية ومعرفتهم للسوق الداخلي وكذا متطلبات الأسواق الخارجية. في هذا الباب، نشير بأن المشروعات المنتجة للدخل في العالم القروي تتنوع حسب نوع القطاع المستهدف، حيث يمكنها أن تهم القطاعات التالية :

- قطاع الزراعة كإنتاج بعض المواد الغذائية، نذكر منها إنتاج الزراعات البيولوجية،
- قطاع تربية المواشي كإنتاج الدواجن أو تربية النحل أو تربية الأرانب،
- القطاع الغابوي كجمع بعض المحصولات الغابوية،
- قطاع الصناعة التقليدية كإنتاج بعض مواد النسيج أو مواد الفخار...
- و قطاع التجارة كتوفير بعض الخدمات التجارية،
- قطاع السياحة كتوفير بعض الخدمات السياحية، مثلا علي شكل تنظيم رحلات أو نزه جبلية فوق ظهر الخيول إلي غير ذلك من الأنشطة المحلية الممكن توفيره للزبناء والزوار.

### 3.2. تخطيط المشروع:

بعد معرفة وتحديد نوع المشروع المطلوب إنجازه تبدأ مباشرة مرحلة تخطيط لهذا المشروع. وغالبا ما تعني هذه المرحلة القيام بدراسة إمكانية تحقيق المشروع على أرض الواقع (etude de faisabilite). ويمكن الاستعانة بخبراء في هذا الميدان بحيث تختلف هذه الدراسة حسب نوعية المشروع و حسب أهمية المشروع والتعقيدات الخاصة بالمشروع.

تبحث هذه الدراسة على الأهداف الحقيقية للمشروع وهل توجد هناك حلول بديلة أخرى للوصول إلى نفس الأهداف، وبالتالي يتم حذف جميع الحلول البديلة والتي يرى المحلل عدم جديتها وصلاحيتها في الظروف البيئية والاجتماعية للمشروع.

و في هذا المجال توجد عدة جوانب يجب دراستها وهي كالتالي:

- المؤهلات و الإمكانيات المتاحة في مكان و موقع المشروع،
- الاكراهات و عوامل المخاطرة،
- مواطن القوة و الضعف (تقاليد السكان، العلاقات الموجودة داخل الأسرة، العلاقات الموجودة بين الأشخاص داخل المجتمع، ما هي المقاييس التلاحم الاجتماعي الضرورية؟ نجاح المشروع....)
- هل توجد الأنشطة المرتبطة بالمشروع في نظام الأنشطة الحالية (عدد و مؤهلات النشطاء الموجودين حالياً، المدخول المحصل عليه حالياً، رغبة السكان في المشروع...)
- تطلعات السكان النشيطين حول الأنشطة الحالية أو التي سوف يزاولونها و ما هي درجة التنافسية و تأثيرها علي عملية إقامة المشروع الجديد.
- تحديد الخطوط العريضة التي يجب اعتمادها من أجل إدخال تغييرات جديدة نحو تحسين الوضع الحالي للساكنة المعنية بالمشروع.
- تحديد هياكل التآطير عن قرب و كذا الموظفين الملائمين و الكافين من أجل تتبع و تصحيح الأنشطة المرتبطة بالمشروع.
- تحديد جميع عناصر الإنتاج اللازمة للمشروع،
- تحليل المشاركة، يعني تحديد و معرفة الساكنة المعنية وجميع المؤسسات والفعاليات التي سوف تلعب دوراً، سواء مباشر أو غير مباشر، في عملية إعداد المشروع،
- تحليل المشاكل، و نعني معرفة و تحديد دقيق للمشكل الرئيسي الموجود في منطقة المشروع.؟ ن أهداف هذه المرحلة هو إعطاء نظرة واضحة عن المشكل الحقيقي و الذي يجب علي المشروع إيجاد حلول له (أو علي الأقل المساهمة في إيجاد حلول له). يجب في هذه المرحلة الاعتناء بالملاحظات البنائة و الواضحة و الأخذ بعين الاعتبار المشاكل التي يعيشونها السكان علي أرض الواقع.

إن تبادل المعلومات و الأخبار و الخبرة ما بين الفاعلين أو المتدخلين في المشروع و الساكنة المعنية بالمشروع يؤدي إلي بلورة الأهداف و الأنشطة و النتائج المرتقبة مع الإشارة إلي المؤشرات و أخطار الفشل، كل ذلك أخذا بعين الاعتبار الموارد و الإمكانيات الضرورية.

### 3.3. تنفيذ المشروع:

تعتبر مرحلة تنفيذ المشروع مرحلة رئيسية و من أهم مراحل المشروع، حيث يرتكز عليها نجاح المشروع بكامله. و يفترض أن تمر مرحلة تنفيذ المشروع بطريقة لينة لأنه غالبا ما تقع بعض التغييرات أو الأحداث الخارجية خلال هذه المرحلة. و عليه، يجب على المسئول عن تنفيذ المشروع أن يراعي كل هذه التغييرات لكي يستطيع التكيف معها لإنجاح عملية تنفيذ المشروع. و كمثال لهذه التغييرات، نذكر الزيادة في أسعار بعض متدخلات الإنتاج كزيادة في ثمن الأسمدة أو البذور أو في أجرة اليد العاملة، و هنالك التغييرات التي تنتج عن التطورات في التكنولوجيا المستعملة إلى غير ذلك...

و يمكن تقسيم مرحلة تنفيذ المشروع إلى النقاط التالية:

- فحص الاستراتيجيات من أجل بلوغ أهداف المشروع،
- وضع جدول زمني خاص بالأنشطة،
- الحصول علي الميزانية المعتمدة لمختلف الأنشطة،
- تعيين الأشخاص الذين سوف يعملون في المشروع،
- إخبار و تكوين الأشخاص العاملين في المشروع،
- وضع ميزانية لتنفيذ الخطة و لاسيما تعبئة الموارد البشرية و الموارد المالية و الموارد المادية،
- تنفيذ الأنشطة و العمليات.

### 3.4. تقييم و تتبع المشروع :

الهدف من التقييم هو البحث عن نقط نجاح أو فشل المشروع للاستفادة الامثل من التجارب السابقة. إن التقييم لا يهتم فقط بالمشروعات التي انتهت مرحلة تنفيذها بل حتى بالمشروعات التي ما زالت في طور الإنجاز و حتى بالمشروعات التي تعرف بعض المشاكل في مراحل التنفيذ. تستعمل درجة تحقيق أهداف المشروع كمعيار رئيسي في عملية التقييم. إذا كلما زادت درجة تحقيق أهداف المشروع يزداد مستوى نجاح المشروع بكامله.

بالنسبة لعملية تتبع المشروع، يجب في هذا السياق توضيح مؤشرات التتبع و ذلك من خلال طرح بعض الأسئلة التي تهدف إلي جمع المعلومات الضرورية و اللازمة و هي كالتالي:

ماذا سوف يتم تتبعه؟ و من سيقوم بعملية التتبع؟ كيف سيتم اختيار المؤشرات؟ ما هو النظام الذي سوف يستعمل في عملية جمع المعلومات؟ في أية مرحلة سيتم التقييم؟ من هو الذي سوف يقوم بعملية التقييم؟ ما هو الدور الذي سوف يلعبه المجتمع في عملية التقييم؟ ما هو الدور الذي سوف تلعبه هيئة تنفيذ المشروع في عملية التقييم؟

#### 4- الإطار المنطقي لتدبير حياة المشروع :

يعتبر الإطار المنطقي كأداة رئيسية في عملية تسيير حياة المشروع. و يجب أن يتوفر الإطار المنطقي علي جميع المعلومات اللازمة لفهم و تدبير المشروع عبر جميع مراحلها. ؟ن كيفية وضع و تقديم هذه المعلومات و يعني ذلك بطريقة شفافة و واضحة، يؤدي بالتالي إلي الوصول إلي الأهداف و النتائج المتوخات من المشروع. ان الاطار المنطقي يلخص خريطة إعداد المشروع من أجل قراءة سهلة و سريعة للمشروع و بالتالي إمكانية تقديره من طرف فريق عمل المشروع و كذا جميع الفاعلين المعنيين بالمشروع.

##### 4.1. عناصر الإطار المنطقي :

يكون الاطار المنطقي علي شكل جدول له أربعة أعمدة متداخلة فيما بينها (أنظر الجدول المرفق تحته).

العمود الأفقي الأول يعطينا نظرة واضحة عن المشروع. إن الأهداف التي يسعى المشروع لتحقيقها توجد في هذا العمود. هنالك أهداف رئيسية حيث تمثل أهداف عامة لأنها تشرح الغاية الرئيسية من وراء إقامة المشروع. فهذه الأهداف تكتسي صبغة هامة واسعة لأنها توضح لماذا يكتسي المشروع أهمية بالغة بالنسبة للمنطقة كلها. غالبا ما تعبر الأهداف العامة عن التنمية الشاملة للمنطقة كلها.

العوامل الخارجية	وسائل الفحص والتحقيق	مؤشرات قابلة للفحص لموضوعيا	بيانات أو توضيحات	
	-	-	الأهداف التي يساهم فيها المشروع	الأهداف العامة
العوامل الخارجية عن تأثير المشروع، والتي يفترض أن يقوم بها أشخاص آخرون غير الأشخاص المعنيين بالمشروع والتي تساعد علي تحقيق أهداف المشروع	مصدر المعلومات لتأكد من أن المؤشرات تم تحقيقها (تقارير و الوثائق)	وصف للأهداف المشروع (الكمية، الجودة، المكان، المدة الزمنية...)	الأهداف التي نحصل عليها عند نهاية المشروع	الأهداف الخاصة
	مصدر المعلومات لتأكد من أن المؤشرات تم تحقيقها (التقارير و الوثائق)	وصف النتائج (الكمية، الجودة، المكان، المدة الزمنية...)	دالفوائد التي سوف نحصل عليها خلال حيات المشروع	النتائج
	-	-	كل عملية تساعد علي تحقيق النتائج - يفترض تدقيق كل عملية	الأنشطة
	-	-	-	-

وتوجد الأهداف الخاصة بالمشروع في الصف الثاني من هذا العمود. تعتبر أهداف خاصة بالمشروع لأنها ترتبط مباشرة بالمشروع وهي الأهداف التي يتم الحصول عليها مع نهاية عملية تنفيذ المشروع. إن الأهداف الخاصة تساعد علي تحقيق الأهداف العامة.

أما النتائج، فتوجد في الصف الثالث وتوضح ما هي الأرباح التي سوف نحصل عليها من خلال المشروع. وفي الصف الأخير توجد الأنشطة وهي كل العمليات التي سوف يتم إنجازها وذلك للحصول علي النتائج المتوقعة من المشروع.

إن الغرض من إنشاء الإطار المنطقي هو إظهار العلاقات الموجودة ما بين الوسائل المتاحة (وسائل الإنتاج) و الأهداف النهائية (المداخل أو الأرباح) و ذلك عن طريق استعمال العلاقات الأسباب - النتائج. فالمنطق يقتضي بأنه في حالة ما تم إنجاز جميع الأنشطة بتكاملها فالنتائج تكون مضمونة. و إذا تحققت النتائج فان الهدف الخاص بالمشروع سوف يري النور و بالتالي سوف نضمن تحقيق الهدف العام للمشروع.

بعبارة أخرى يمكن تلخيص العلاقات المنطقية بين الأربع مستويات عبر الشكل التالي:

الأهداف العامة للمشروع



الأهداف الخاصة للمشروع



النتائج



الأنشطة

#### 4.2. الإطار المنطقي في حياة المشروع :

يستعمل الإطار المنطقي كوسيلة أو أداة للمساعدة في تسيير حياة المشروع كما يستعمل كذلك كدليل أو مرشد عبر جميع مراحل حياة المشروع.

في مرحلة البحث عن مضمون المشروع أو لمعرفة نوعية المشروع، تكون لدينا فكرة أولية، غير أن هذه الفكرة تكون غير واضحة، لذا يجب توضيحها و عليه يتطلب الأمر البحث عن معلومات موثقة لغرض الإجابة علي كل التساؤلات المطروحة.

في مرحلة تخطيط المشروع، يتم اتخاذ القرار الصحيح فيما يخص ملائمة المشروع للمنطقة وإمكانية تحقيقه و المدة الزمنية المطلوبة و فعاليته.

خلال مرحلة التنفيذ، يجب وضع جميع مراحل تطور المشروع تحت المراقبة. تعني هذه المراقبة بالأساس مراقبة و تتبع التنفيذ الحقيقي للأنشطة. إن الملاحظات الناجمة عن عملية المراقبة و التتبع تستعمل في غالب الأحيان لتغيير ما هو مرسوم في الإطار المنطقي.

وأخيراً، في مرحلة التقييم، تنصب الرؤية على تحليل نجاعة وفعالية العمليات وخصوصاً علي مستوي النتائج المحصل عليها و على مستوي الأهداف الخاصة و كذلك علي مستوي الأهداف العامة.

وبإيجاز، نشير إلي أن الإطار المنطقي لا يحل محل أو يعود آليات التدابير الأخرى كتحليل الفاعلين و جميع الأطراف المعنية بالمشروع أو تحليل التكاليف والفعالية أو تحليل التكاليف والإيرادات، أو تحليل النظام الداخلي للمشروع إلى غير ذلك.....

إن الإطار المنطقي يعطينا نظرة ملخصة عن ما تم التوصل إليه عبر المفاوضات والمناقشات حول إعداد المشروع. و لهذا، فإن جودة و محتوى الإطار المنطقي يرتبط ارتباطاً وطيداً بالكيفية التي مرت فيها هذه المناقشات و كذا مستوي المعرفة للأشخاص المشاركين في هذه المناقشات.

## 5- منهجية المشروع المدرة للدخل

لغرض أن نحصل علي مشاريع ناجحة و لها تأثيرات ايجابية علي الساكنة القروية ومحيطها، انه من الضروري فحص الجوانب التالية :

### 5.1. معايير قبول المشروع:

في إطار عملية تقييم المشروع المدر للدخل هنالك معايير ضرورية في عملية اختيار الأنشطة التي سوف يتم تمويلها. و عليه، فهناك ثلاثة مستويات للفحص وهي:

- أولاً المستوي الاجتماعي،

- ثانياً المستوي الاقتصادي،

- ثالثاً المستوي التنظيمي.



### 5.1.1. المستوى الاجتماعي:

الجانب الاجتماعي يهتم بالخصوص بدراسة الشريحة الاجتماعية التي سوف تستفيد من المشروع وبدراسة دقيقة لتأثير المشروع على تلك الشريحة الاجتماعية بحيث لا تكون هنالك تأثيرات سلبية عليها. ويمكن أن يشمل هذا الجانب دراسة تأثير المشروع على المحيط البيئي والذي بدأ يأخذ بعدا جديا كبيرا في الآونة الأخيرة نظرا للتقلبات البيئية التي يعرفها العالم حاليا.

### 5.1.2. المستوى الاقتصادي

يدرس المستوى الاقتصادي النقاط التالية :

- إمكانية تحقيق المشروع فعليا علي أرض الواقع و ذلك من خلال الاخذ بعين الاعتبار إمكانيات التمويل، و التأطير و تتبع الأنشطة المرتقبة.
- يجب على المشروع أن يأتي بحل موضوعي لحاجة واضحة ومحددة للسكان والمنطقة المعنية.
- يجب أن تكون المر دودية المالية و الاقتصادية للمشروع مستديمة وذلك حتى بعد انتهاء المشروع و لا تكون محدودة في الزمن.
- يجب علي المشروع أن يضمن مردودية مالية مقبولة للمستفيدين.
- يلزم أن يتماشى موضوع ومضمون المشروع مع واقع التنمية المحلية، وقدر الاستطاعة يلبي حاجيات و رغبات المستفيدين و كذلك الأهداف العامة للتنمية الريفية المحلية و ذلك تماشيا مع الأطراف المحلية المعنية بالتنمية.
- يجب علي المشروع أن يأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات الموجودة محليا (الموارد البشرية، الموارد الطبيعية، الموارد المالية، الخ...).

### 5.1.3. المستوى التنظيمي:

- وجود هياكل لتأطير بحيث يجب أن تتوفر لهذه الهياكل العمال الكافيين و مؤهلين وتكون قريبة من مكان المشروع،
- وجود هياكل لعرض عوامل الإنتاج الضرورية للمشروع،
- وجود أسواق و منافذ من أجل ترويج سلع و منتجات المشروع،
- التأكد من أن أرباح المشروع ستذهب مباشرة للمستفيدين منه.



## 5.2- كيفية تقديم الطلبات (أو الملفات):

بالنسبة لبعض المشاريع التي تكون ورائها بعض الجمعيات و غالباً ما تكون جمعيات غير حكومية، و قد تدخل في إطار مسلسل التنمية البشرية، يجب أن نظم ملف المشروع جميع الأوراق اللازمة كوثائق المشروع، ونسخ من القانون الأساسي للجمعية المكلفة بالمشروع ونسخ من التقرير المالي و المعنوي لتلك الجمعية و لائحة المستفيدين من ذلك المشروع إلى غير ذلك...

تقدم الملفات بعد استكمال جميع الوثائق المطلوبة إلى الإدارة المحلية أو علي صعيد العمالة المعنية، يعني بأن المشروع يكون داخل نطاق نفوذ هذه العمالة والتي بعد موافقتها ترسل الملف إلى اللجنة المختصة من أجل دراسته و الموافقة علي تمويله.

## 5.3 - جانب المساندة :

### 5.3.1. التكوين:

من أجل ضمان النجاح الكامل للمشاريع التي تهتم بالتنمية المحلية و المستديمة، يجب السهر علي تكوين الأعدوان الذين يشتغلون في هذا الإطار. إن عملية تقوية كفاءات العاملين في قطاع التنمية تمثل عاملاً استراتيجياً في نجاح مشاريع التنمية المستديمة. فتكوين هؤلاء في مجال الأنشطة القروية و التشخيص المشترك و التحليل الاجتماعي والاقتصادي و تدبير المشاريع يعتبر مرحلة أولية قبل الشروع في إقامة المشاريع.

إلى جانب تكوين المؤطرين، يجب تكوين المستفيدين من المشروع و خصوصاً في مجال التدبير والتنظيم الجمعي مع الحرص على ضرورة تكافؤ الفرص في إطار عملية توزيع الأدوار و الخيرات (الإنتاج) بين الأعضاء.

## 5.3.2. التسويق:

تعتبر مرحلة التسويق من أهم مراحل التي تساهم في إنجاح المشروع، بحيث يجب علي كل صاحب مشروع أن يهتم بجميع مراحل التسويق (دراسة السوق، كيفية تسويق المنتج،....) لأجل معرفة الأثمان المتداولة في السوق و الكميات و جودة المنتج و الزبناء و المنافسون و تكاليف التسويق (النقل، الضرائب....) و الوسطاء، الخ.....

أولاً: يجب معرفة محل وحدة الإنتاج وكمية الإنتاج و جودة الإنتاج (هنالك مقاييس الجودة موجودة في القوانين و الأنظمة الجاري به العمل أو المستقبلية) و ما هي تكاليف الإنتاج و ما هي المدة الزمنية التي سوف يستغرقها الإنتاج و ما هو شكل المنتج و ما هي أساليب تغليف و تعليب المنتج.

ثانياً، من أجل ضمان وجود زبون و المحافظة عليه، يجب تعريف و تحديد من هو هذا الزبون؟ (الأشخاص المعنيون بمنتج المشروع، حجمهم، مقرات تواجدهم، عددهم،....)، و ما هي القدرة الشرائية لهؤلاء الزبناء؟، و ما هي عاداتهم الاستهلاكية؟، و ما هي طريقة شراء حاجاتهم؟،.....

ثالثاً: أما بالنسبة للمنافسين، فيجب معرفة و تحديد من هم المنافسون الحقيقيون للمشروع داخل السوق الذي سوف يباع فيه منتج المشروع كما يجب جمع جميع المعلومات الكافية علي المنافسون (ماذا ينتجون؟ أثمان بيع منتجاتهم؟ طريقة البيع، ما هي قنوات تسويق و توزيع منتجاتهم؟، مكانتهم داخل السوق، نقط ضعفهم و قوتهم، ما هي الدوافع التي تجعل الزبون يفضل شراء منتجات المشروع عود شراء منتجات المنافسين؟ .....)

رابعاً: إشهار المنتج عن طريق استراتيجية التواصل مع الزبناء (نوعية الأخبار و الإعلام التي يجب إيصالها إلي المستهلك و ما هي طريقة التواصل،.....).

خامساً: بيع المنتج و ذلك عبر معرفة الكمية التي ستباع و ما هي الأثمنة التي ستباع بها تلك الكمية و هل توجب تسهيلات في التمويل أم لا؟....

سادساً: ما هي قنوات التوزيع؟ و ما هو المحيط الجغرافي الذي سيوزع فيه المنتج؟ و ما هي أساليب النقل؟ و أين سيوزع المنتج؟ (سوق الجملة، سوق التقسيط.....).



### 5.3.3. إستراتيجية تنمية التجارة العادلة

تعتبر التجارة العادلة كمجموعة من الترتيبات الاجتماعية والاقتصادية البديلة للتجارة العالمية التقليدية والتي غالبا ما تكون قوانينها غير عادلة بالنسبة لدول الجنوب (الدول التي تسير في طريق النمو) وخاصة المنتجين القرويون لهذه الدول.

وفي هذا الصدد، يجب الأخذ بعين الجذ استراتيجيات تنمية التجارة العادلة وذلك لإعطاء الفرصة للفئات المحرومة والصغيرة من المجتمع للولوج إلى الأسواق سواء علي الصعيد المحلي أو علي الصعيد العالمي.

ولهذا الغرض، فإن القوانين والأنظمة الخاصة في مجال العلامات التجارية المحلية واسم المصدر المراقب إلي غير ذلك من المميزات المحلية يجب أن ترى النور وتطبق علي أرض الواقع لكي تستفيد هذه الفئات.

### 5.3.4. التمويل

إن عملية تمويل المشروع من العمليات الضرورية لولاها ما يتم تحقيق أي مشروع. فإن الاستراتيجية الجديدة بالنسبة لعملية تمويل المشروعات التي تعني بالتنمية المحلية تشجع على المشاركة في هذه العملية. ومنها ما تم خلقه مؤخرا وهو التمويل الدقيق أو الميكروتمويل أو بما يعرف بالقروض الدقيقة أو الميكروقروض.

لقد أصبحت القروض الصغيرة عاملا رئيسيا في محاربة الفقر وتعتبر بالنسبة للنساء والرجال دوى الدخل المحدود فرصة سانحة لتمكينهم من لعب دور اقتصادي مع الاعتراف بهم داخل المجتمع كفاعلين اقتصاديين.

### 5.3.5 . التدابير المواكبة الأخرى

- في إطار المشروعات المدرة للدخل و التي تستهدف الفئات المحرومة و الضعيفة من المجتمع يجب اجتناب التأخر في عملية إعطاء القروض و التي ما تكون لها عواقب سلبية علي مشاركة المستفيدين لأن الحاجيات و المطالب تتغير مع مرور الوقت.
- من الأفضل إدماج مفهوم الجودة في برامج التكوين سواء علي صعيد السكان المعنيين بالمشروع أو على صعيد الأعوان المكلفين بالتنمية المحلية أو على صعيد المنظمات الغير الحكومية...
- المساعدة علي خلق جمعيات خاصة بعملية التسويق و البحث عن الأسواق،؟ن التسويق يعتبر من أهم عوامل نجاح المشروع بحيث تتم من خلاله عملية بيع المنتج والحصول علي المدخول.
- تنمية الشراكة ما بين القطاع الخاص والقطاع العمومي. وذلك لضمان انسياب المنتجات المحصل عليها في المشروع.
- تحسين قنوات التواصل و التمکن من وسائل النقل من أجل التسويق و التموين (الإمدادات...).
- تنمية البنية التحتية لتسهيل الأشغال المرهقة اليومية و لتحسين ظروف عمل المقاولات الصغيرة (كهرباء، ماء صالح للشرب، طرق قروية، الصحة، التعليم العام،.....).

## خلاصة

تعتبر المشروعات العمود الفقري للتنمية في العالم القروي. و بوجه خاص، المشروعات المدرّة للدخل لما لها من أهمية و دور فعال في خلق و تنمية الدخل سواء على المستوى الفردي و العائلي أو سواء على المستوى المحلي لمنطقة بكاملها.

وإذا كان العالم القروي في بلادنا يعيش ظروف جد صعبة و ذلك لكونه يتوفر على أعلى نسب الفقر و خصوصا داخل الأوساط النسوية، فإنه من الواجب مساعدة سكان القرى للخروج من هذه الوضعية المأساوية.

و في هذا الصدد، نشير بأن القطاع الفلاحي، و رغم كل ما ينتجه من خيارات و المداخل التي يوفرها لسكان القرى، يبقى غير قادر لوحده لتلبية جميع حاجيات تلك الساكنة في التنمية (و بالأساس القضاء على مشكلة الفقر)، و ذلك راجع لعدة أسباب نذكر من بينها و ربما من أهمها العوامل المناخية القاسية (تعاقب سنوات الجفاف). لذا يجب التفكير و البحث عن طرق أخرى تكون بديلة للزراعة لضمان مداخل لتلك الساكنة و لا سيما الفئات الضعيفة و المحرومة.

نأمل بأن يساهم هذا الكتيب في مساعدة تلك الفئات و كل من أراد أن يحقق مشروعه الذي يضمن له دخل مستديم أو يوفر له دخل إضافي لتحسين ظروف عيشه و عيش عائلته.