



International



صندوق تطوير وإقراض البلديات
Municipal Development & Lending Fund

مشروع مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة

تقرير

"نتائج مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة"

بلدية يطا

تشرين أول 2015

جدول المحتويات

2	جدول المحتويات
4	الملخص التنفيذي
6	المقدمة
8	المنهجية
14	نتائج مسح احتياجات قطاع الأعمال
14	أولاً: نتائج مسح احتياجات منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
14	القسم الأول: لمحة عامة حول منشآت الأعمال
19	القسم الثاني: المنتجات / الخدمات التي تقدمها منشآت الأعمال
20	القسم الثالث: الخدمات التطويرية التي تحتاجها منشآت الأعمال
28	القسم الرابع: البلديات ومنشآت الأعمال
31	القسم الخامس: الوضع الاقتصادي
32	القسم السادس: السيولة النقدية
33	القسم السابع: القوانين والتشريعات
36	القسم الثامن: التمويل
39	القسم التاسع: الحصول على المعلومات
40	القسم العاشر: البنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات
43	القسم الحادي عشر: الزبائن والتسويق
45	ثانياً: نتائج مسح مزودي الخدمات
45	القسم الأول: معلومات عامة حول مزودي الخدمات
48	القسم الثاني: معلومات عامة حول الخدمات التي يقدمها مزودو الخدمات
56	القسم الثالث: مصادر التمويل
57	القسم الرابع: طبيعة العلاقة بين مزود الخدمة والبلدية
64	القسم الخامس: المعوقات والصعوبات التي تواجه مزود الخدمة
68	القسم السادس: المؤسسات الفاعلة في تنمية الاقتصاد المحلي
70	القسم السابع: مجلس تنمية الاقتصاد المحلي
72	التوصيات
72	أولاً: التوصيات حول مسح احتياجات منشآت الأعمال

75	ثانياً: التوصيات حول مسح مزودي الخدمات
77	الملحق
77	الملحق رقم 1 - قاعدة بيانات منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
78	الملحق رقم 2 - قاعدة بيانات عينة منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
79	الملحق رقم 3 - أجندة ورشة العمل التمهيدية
80	الملحق رقم 4 - مادة العرض التقديمي لورشة العمل التمهيدية
81	الملحق رقم 5 - قاعدة بيانات مزودي الخدمات
82	الملحق رقم 6 - نموذج استبيان منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
83	الملحق رقم 7 - قاعدة بيانات استبيان منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
84	الملحق رقم 8 - نموذج مقابلات مزودي الخدمات
85	الملحق رقم 9 - قاعدة بيانات مقابلات مزودي الخدمات
86	الملحق رقم 10 - خطة العمل
87	الملحق رقم 11 - أجندة ورشة العمل النهائية
88	الملحق رقم 12 - مادة العرض التقديمي لورشة العمل النهائية
89	الملحق رقم 13 - الصفة القانونية لمنشآت الأعمال وفق الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني
90	الملحق رقم 14 - طبيعة عمل المنشآت التي تم مسحها والمنتجات والخدمات التي تقدمها
	الملحق رقم 15 - الخدمات والبرامج الحالية التي تقدمها المؤسسات التي تم مقابلتها والخدمات والبرامج المستقبلية التي تتطلع لتقديمها
91	

المخلص التنفيذي

انطلاقاً من إدراك اتحاد البلديات الهولندية (VNG) لأهمية التنمية الاقتصادية المحلية ودورها في تحسين المستقبل الاقتصادي والمستوى المعيشي للمناطق المستهدفة وتمويل من وزارة الخارجية الهولندية، وبالشراكة مع صندوق تطوير وإقراض البلديات (MDLF)، وإيماناً بدور الهيئات المحلية في عملية التنمية الاقتصادية، تم العمل على تنفيذ مشروع "مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة" بالتعاون مع 8 بلديات في المناطق المستهدفة هي؛ الخليل، ودورا، وتقوح، ويطا، وأريحا، وققليلية، وقبلان، وكفر راعي.

لقد تم تنفيذ هذا المشروع بالاستناد إلى منهجية علمية ابتدأت بلقاءات مع اتحاد البلديات الهولندية والأطراف أصحاب العلاقة وورش عمل تمهيدية مع البلديات، واختتمت بورشة عمل نهائية تم من خلالها عرض نتائج مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة.

وبناءً عليه نقدم في هذا التقرير تفصيلاً لما تم التوصل إليه بعد تنفيذ المهام ضمن المنهجية الموضوعية، حيث يوضح التقرير بدايةً نتائج مسح احتياجات منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وقد ركز هذا المسح على عدة جوانب أهمها الخدمات التطويرية التي تحتاجها المنشآت، وعلاقة البلدية بمنشآت الأعمال، والعوامل المؤثرة على الوضع الاقتصادي والسيولة النقدية لمنشآت الأعمال، والقوانين والتشريعات وأثرها على منشآت الأعمال، والتمويل ومصادره وغيرها من الجوانب التي سيتم توضيحها لاحقاً.

كما ويوضح التقرير نتائج مسح مزودي الخدمات، حيث ركز هذا المسح على عدد من الجوانب والتي كان أهمها التعرف على كافة الخدمات الحالية للمؤسسات والخدمات المستقبلية التي تطمح لتقديمها، بالإضافة إلى فهم طبيعة العلاقة ما بين هذه المؤسسات والبلدية، والوقوف على المعوقات والصعوبات التي تواجه المؤسسات والحلول المقترحة لها وغيرها من الجوانب المبينة في الأقسام اللاحقة.

وفي الختام، يقدم هذا التقرير عدد من التوصيات المقترحة التي تم وضعها بالاستناد إلى النتائج المذكورة سابقاً، وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه التوصيات يمكن العمل عليها من مختلف الأطراف ذات العلاقة والتي تشمل البلدية ومجلس تنمية الاقتصاد المحلي وغيرها من الجهات المعنية، حيث برزت التوصيات التالية بناءً على نتائج مسح منشآت الأعمال:

1. استكمال المعلومات اللازمة لقاعدة بيانات منشآت الأعمال والعمل على تحديثها بشكل دوري، بالإضافة إلى

تحديد المنشآت العاملة ضمن القطاع غير الرسمي وإضافتها لقاعدة البيانات.

2. العمل على رفع نسبة العمالة من الإناث في منشآت الأعمال لما له من دور في تحسين الوضع الاقتصادي

لعدد من الأسر وخاصة تلك التي تعيلها النساء.

3. زيادة عدد المنشآت المستفيدة من خدمات تطوير الأعمال على اختلاف أشكالها، بالإضافة إلى توفير

المساعدات المالية وخدمات التنمية الاقتصادية القطاعية الإقليمية، وبرامج بناء القدرات.

4. تعريف منشآت الأعمال بجهات التسجيل الرسمية سواء الحكومية أو غيرها، وتعريفها بمؤسسات المجتمع المحلي التي من الممكن أن تنتسب لعضويتها.
5. مساعدة منشآت الأعمال في التغلب على العوامل المؤثرة سلباً على الوضع الاقتصادي والسيولة النقدية لها.
6. تعزيز التعاون المشترك بين منشآت الأعمال والبلدية في مجال التنمية الاقتصادية المحلية.
7. توفير المعلومات اللازمة لمنشآت الأعمال وتسهيل الوصول إليها.

وفيما يتعلق بنتائج مسح مزودي الخدمات فقد برزت التوصيات التالية:

1. العمل على تحديث قاعدة بيانات مزودي الخدمات بشكل مستمر.
2. العمل على رفع نسبة العمالة من الإناث في المؤسسات لما له دور في تحسين الوضع الاقتصادي لدى الكثير من الأسر وتعزيز أهمية دور المرأة في المجتمع المحلي.
3. إيجاد تقاطعات مع مزودي الخدمات في مجال التنمية الاقتصادية المحلية وذلك من خلال فهم الأسباب التي تدفع المؤسسات لتقديم برامجها وخدماتها.
4. المواظبة على تقديم خدمات وبرامج تطوير الأعمال ورفع جودتها.
5. توفير التمويل اللازم للمؤسسات من أجل تطوير أعمالها وتعريفها بجهات التمويل الرئيسية.
6. تعزيز الشراكة بين مؤسسات المجتمع المحلي والبلدية بكافة صورها والعمل سوياً من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية.
7. أخذ أولوية أدوار المجلس الاقتصادي المحلي كما حددها مزودو الخدمات بعين الاعتبار في التخطيط لهذا المجلس.

المقدمة

يعتبر برنامج "التنمية الاقتصادية المحلية لتعزيز قدرات الهيئات المحلية في فلسطين (LGCP)" المنفذ من قبل اتحاد البلديات الهولندية (VNG International) والممول من قبل وزارة الخارجية الهولندية، وبالتعاون مع صندوق تطوير وإقراض البلديات (MDLF) أحد أهم المبادرات الاقتصادية الهولندية المقدمة للفلسطينيين والتي تهدف إلى تعزيز القدرة الاقتصادية للمنطقة، وتحسين مناخ الاستثمار، وزيادة الإنتاجية، ورفع القدرة التنافسية للشركات المحلية ورجال الأعمال والعمال، بالإضافة لزيادة قدرة المجتمعات المحلية لتحسين نوعية الحياة، وخلق فرص اقتصادية جديدة، وتقليل البطالة ومحاربة الفقر، وزيادة شرعية الحكومة والأمن الغذائي بالاستناد إلى مبدأ اللامركزية الإدارية آخذاً بعين الاعتبار التجربة الهولندية في هذا الإطار.

تمكن البرنامج من فتح الباب أمام الهيئات المحلية للتنافس للحصول على منح للمشاريع الرائدة في مجال التنمية الاقتصادية المحلية ضمن النافذة الثانية من خلال تقييم مقترحات المشاريع واختيار البلديات الفائزة (13 بلدية) لتمكينها من بناء قدراتها وتعزيز وتنظيم ومأسسة خدمات التنمية الاقتصادية المحلية الخاصة بها وذلك بإنشاء وحدة التنمية الاقتصادية المحلية فيها، وتحضير الإطار المرجعي لعمل مجلس تنمية الاقتصاد المحلي للمنطقة التي تغطيها البلدية بمشاركة فاعلة للأطراف أصحاب العلاقة العاملين ضمن القطاع الحكومي، والخاص، والأهلي إلى جانب الأفراد المستقلين.

تتكون النافذة الثانية للبرنامج من ثلاث مراحل هي؛ تقييم واقع الاقتصاد المحلي، وإعداد خطة تطوير الاقتصاد المحلي، ومأسسة عملية تطوير الاقتصاد المحلي، مقسمة على عدة دورات زمنية لتغطية بلديات الضفة الغربية حيث شملت الدورة الأولى خمس بلديات هي؛ بيرزيت، ورام الله، والبيرة، وطوباس، والسموع، تلاها الدورة الثانية وشملت ثماني بلديات هي؛ الخليل، ودورا، وتفوح، ويطا، وأريحا، وقلقيلية، وقلان، وكفر راعي. وعليه، جرى التعاقد مع المستشار فراس زغل من أجل تنفيذ مشروع "مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة" ضمن النافذة الثانية للبرنامج لبلديات الدورة الثانية.

يهدف المشروع إلى تقييم واقع الاقتصاد المحلي للبلديات الثماني المذكورة أعلاه بالاستناد إلى نتائج مسح احتياجات منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة من مزودي خدمات القطاع الاقتصادي، وإعداد الإطار الاستراتيجي والتشغيلي لمجلس تنمية الاقتصاد المحلي في ضوء نتائج تقييم واقع الاقتصاد المحلي.

يعتبر مجلس تنمية الاقتصاد المحلي من أهم مخرجات البرنامج الهولندي كونه يمنح الهيئات المحلية مسؤولية قيادة التنمية الاقتصادية المحلية باعتبارها الهيئة المحلية الأعلى في منطقة اختصاصها والأكثر اطلاعاً على أولويات المنطقة

واحتياجاتها، والأقدر على استقطاب الأطراف أصحاب العلاقة للمشاركة في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية المستدامة بالتكامل مع وحدة التنمية الاقتصادية المحلية في البلدية لتكون الذراع التنفيذي له بالاستناد إلى الخطة التنموية الاقتصادية المحلية.

وفي هذا التقرير، نقدم نتائج مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة. حيث نعرض بدايةً المنهجية المتبعة في تنفيذ مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة، ومن ثم نعرض نتائج مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة حيث نبدأ بعرض نتائج مسح احتياجات منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، ومن ثم نعرض نتائج تحليل الأطراف أصحاب العلاقة والذي سيتم الإشارة إليه لاحقاً بمسح مزودي الخدمات، كما ونقدم أهم التوصيات المتعلقة بكلا المسحين والتي يمكن الاستفادة منها عند إعداد الإطار الاستراتيجي والتشغيلي لمجلس تنمية الاقتصاد المحلي. وأخيراً، فإننا نختم هذا التقرير بتقديم ملخص لكافة الملاحق التي تم التطرق إليها.

المنهجية

اتبع المستشار منهجية محددة ليتمكن من تنفيذ مشروع "مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة" بمكوناته الرئيسية الثلاث؛ مسح احتياجات منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، ومسح مزودي الخدمات، وإطار مجلس تنمية الاقتصاد المحلي الاستراتيجي والتشغيلي وحيث تم اتباع ذات المنهجية مع البلديات الثماني بعد الحصول على موافقة كل من اتحاد البلديات الهولندية (VNG)، وصندوق تطوير وإقراض البلديات (MDLF)، والبلديات المستهدفة.

كخطوة أولى لبدء العمل على المشروع، قام المستشار بإجراء لقاءات مع اتحاد البلديات الهولندية لضمان فهم كامل لطبيعة عمل المشروع وأهدافه، وعليه تمكن من تقديم تصور مبدئي لمنهجية تنفيذ المشروع والإطار الزمني اللازم للتنفيذ مستنداً إلى البنود المرجعية للمشروع. وبعد الحصول على موافقة اتحاد البلديات الهولندية على التصور المقدم لهم جرى عقد لقاء الانطلاقة مع بلدية يطا يوم الأربعاء الموافق (2015/05/13) الساعة العاشرة صباحاً في البلدية بحضور كل من منسق المشروع في البلدية، ومسؤول وحدة التنمية الاقتصادية المحلية، ومدير البلدية ورئيسها، وذلك بهدف؛ التعريف بالمشروع، وبناء فهم مشترك حول أهداف المشروع، والتعريف بفريق العمل والموافقة عليهم، وعرض منهجية المشروع الأولية والحصول على موافقة فريق العمل، والحصول على التزام البلدية للتعاون مع المستشار لتنفيذ المشروع ضمن الإطار الزمني المطلوب وتوفير مصادر المعلومات اللازمة (استراتيجيات، تقارير، دراسات) للاستناد إليها في عملية التنفيذ، وتحديد الجهات التي تتوفر لديها المعلومات اللازمة وفتح أبواب الاتصال معها، والتأكيد على مبدأ العمل التشاركي مع البلدية في تنفيذ المشروع كونها مالك المشروع النهائي ودورها في مراجعة مخرجات العمل أولاً بأول وتقديم الملاحظات حولها للمستشار قبل التشارك مع الجهات الخارجية ذات العلاقة، كما وتم تحديد القائمة الرئيسية لمزودي الخدمات في المنطقة من غرف تجارية، ونقابات، واتحادات تخصصية، ومديريات ومؤسسات عامة، وجمعيات، وبنوك ومؤسسات مالية وغيرها.

وضمن المنهجية المتوافق عليها لتنفيذ المشروع، جرى العمل التكاملي مع البلدية لتنفيذ المنهجية المكونة من عدة خطوات وكانت على النحو التالي:

اختيار عينة منشآت الأعمال

لقد جرى التواصل من خلال البلدية وكذلك المستشار مع مزودي الخدمات الذين تم تحديدهم سابقاً للحصول على المعلومات المتوفرة لديهم بخصوص منشآت الأعمال المتواجدة في منطقة تغطية البلدية. يبين الجدول التالي الكشوفات التي تم تزويدها للمستشار من قبل مزودي الخدمات.

جدول رقم 1. كشوفات منشآت الأعمال

الرقم	اسم الكشف	الجهة المزودة
1.	كشف الحرف والصناعات	بلدية يطا
2.	كشف غرفة تجارة وزراعة جنوب الخليل	غرفة تجارة وزراعة جنوب الخليل
3.	كشف المؤسسات الصناعية	وزارة الاقتصاد الوطني
4.	كشف المؤسسات الزراعية	وزارة الزراعة
5.	كشف مصانع الحجر والرخام	اتحاد صناعة الحجر والرخام

بالاستناد إلى الكشوفات التي تم الحصول عليها، قام المستشار بإعداد قائمة موحدة لمنشآت الأعمال الخاصة بالربحية المسجلة رسمياً مناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة القائمة حالياً مصنفاً إياها حسب القطاعات الاقتصادية التالية؛ الصناعي، والزراعي، والخدماتي، والإنشائي، والتجاري، والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والسياحي، وبالتعاون مع البلدية تم استكمال معلومات الاتصال الخاصة بمنشآت الأعمال التي تم حصرها ومراجعة القائمة بشكلها النهائي والحصول على موافقة البلدية لاعتمادها والاستناد إليها في تحديد عينة المسح.

لاحقاً لذلك، قام المستشار باختيار عينة الدراسة العشوائية استناداً إلى معادلة إحصائية بالتعاون مع خبير إحصائي مع الأخذ بعين الاعتبار المعايير التالية عند حساب العينة؛ عدد الموظفين، الحصة السوقية، أداء المنشأة حيث بلغ حجم عينة منشآت الأعمال لبلدية يطا 92 منشأة توزعت حسب القطاعات الاقتصادية السبعة وكانت على النحو التالي؛

جدول رقم 2. عينة منشآت الأعمال حسب القطاعات الاقتصادية

الرقم	القطاع الاقتصادي	مجتمع الدراسة حسب القطاع	عينة الدراسة حسب القطاع
1.	القطاع الصناعي	284	12
2.	القطاع الزراعي	29	1
3.	القطاع الخدماتي	318	14
4.	القطاع الإنشائي	53	2
5.	القطاع التجاري	1423	61
6.	قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	29	1
7.	القطاع السياحي	7	1
	المجموع	2143	92

يوضح الملحق رقم 1 قاعدة بيانات منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، كما ويوضح الملحق رقم 2 قاعدة بيانات عينة منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

اختيار مزودي الخدمات

بناءً على القائمة الأولية لمزودي الخدمات المتواجدين في منطقة اختصاص البلدية التي تم تحديدها خلال لقاء الانطلاقة مع البلدية، قام المستشار بمراجعتها وتصنيفها حسب مجالات العمل الخمسة التالية؛ التمويل المالي والإقراض، والاستشارات والمعلومات، والتسجيل والترخيص، والخدمات الأساسية، والخدمات الأخرى (جامعات، ومستشفيات، وجمعيات ... وغيرها).

وكخطوة تمهيدية لاختيار مزودي الخدمات قام المستشار بعقد ورشة عمل داخلية للبلدية يوم الأحد الموافق 2015/07/12 في قاعة بلدية يطا، حيث جرى خلالها إطلاع البلدية على منجزات العمل ومراجعة قائمة مزودي الخدمات الأولية التي تم إعدادها، يوضح الملحق رقم 3 أجندة الورشة، والملحق رقم 4 مادة العرض التقديمي. وقد تلا الورشة عمل مكتبي من قبل المستشار بالتعاون مع البلدية لاستكمال معلومات الاتصال غير المتوفرة للمزودين، للخروج بقائمة مزودي الخدمات الرئيسية النهائية المرتبطة بمجال التنمية الاقتصادية بشكل مباشر.

وبعد اعتماد قائمة مزودي الخدمات النهائية، تم التوافق على أن يتم مقابلة كافة مزودي الخدمات والبالغ عددهم 24 موزعين حسب المجالات التالية:

جدول رقم 3. مزودي الخدمات موزعين حسب مجال العمل

الرقم	مجال العمل	العدد
1.	التمويل المالي والإقراض	08
2.	الاستشارات والمعلومات	02
3.	التسجيل والترخيص	06
4.	الخدمات الأساسية	01
5.	الخدمات الأخرى	07
	المجموع	24

يوضح الملحق رقم 5 قاعدة بيانات مزودي الخدمات النهائية. والجدير بالذكر أنه تم مقابلة كافة مزودي الخدمات الذين تم تحديدهم والمتواجدون في مدينة يطا.

تصميم أداة مسح احتياجات منشآت الأعمال وإعداد خطة جمع المعلومات ومعالجتها

بعد تحديد عينة منشآت قطاع الأعمال، قام المستشار من خلال العمل المكتبي بتصميم استبيان لمسح احتياجات منشآت الأعمال آخذاً بعين الاعتبار دراسة المحاور التالية:

1. العوامل المرتبطة بالمساهمة في الناتج المحلي الإجمالي.
2. العوامل المرتبطة بالسيولة.
3. العوامل المرتبطة بالدخول إلى السوق.
4. العوامل المرتبطة بالقوانين والتشريعات.
5. العوامل المرتبطة بالتمويل والإقراض.
6. العوامل المرتبطة بالمستهلك / الزبون.
7. العوامل المرتبطة بسهولة الحصول على المعلومات.
8. العوامل المرتبطة بقدرات الموارد البشرية.
9. العوامل المرتبطة بالقدرات التكنولوجية.
10. العوامل المرتبطة بالبنية التحتية.
11. العوامل المرتبطة بالخدمات المقدمة من قبل مزودي الخدمات.
12. العوامل المرتبطة بالعلاقة مع البلدية والخدمات المقدمة لمنشآت الأعمال.

وقد تمت مشاركة الاستبيان مع كل من اتحاد البلديات الهولندية وصندوق تطوير وإقراض البلديات والبلدية بهدف مراجعته والحصول على ملاحظات حوله تمهيداً لاعتماده بصورته النهائية، يوضح **الملحق رقم 6** نموذج استبيان منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

فيما بعد، قام المستشار بإعداد خطة لجمع المعلومات الخاصة بمنشآت الأعمال شملت الخطوات التالية؛ اختيار الباحثين الميدانيين بالتعاون مع البلدية، وتدريب الباحثين على استخدام الاستبيان وتعبئته، وتزويد الباحثين بعينة منشآت الأعمال الأساسية المراد تعبئة الاستبيان معها، وتزويد الباحثين بقائمة بديلة لعينة منشآت الأعمال لاستخدامها عند تعذر إجراء المسح لمنشأة محددة مسبقاً في العينة بسبب رفض صاحب المنشأة تعبئة الاستبيان أو عدم وجود المنشأة على أرض الواقع، وتحديد آلية جمع المعلومات بين الباحثين والإطار الزمني اللازم لجمع المعلومات.

بعد استلام المستشار الاستبيانات المعبأة من الباحثين قام بإجراء مراجعة شاملة لكافة الاستبيانات المستلمة، بحيث شملت هذه المراجعة التأكد من دقة المعلومات المعبأة، وجودتها، والتأكد من تعبئة الاستبيان بالشكل الكامل والصحيح،

وإجراء المكالمات الهاتفية مع عينة من أصحاب منشآت الأعمال الذين تم تعبئة الاستبيان معهم بهدف التأكد من التزام الباحثين المختارين بمقابلة أصحاب المنشآت.

استكمالاً للخطوات السابقة، تم إعداد قاعدة إدخال البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) ومراجعتها وتجربتها، ومن ثم البدء بإدخال البيانات عليها. ثم قام المستشار بأخذ عينة عشوائية من الاستبيانات المدخلة ومراجعتها والتأكد من جودة عملية الإدخال، لإطلاق خطوة عملية تحليل البيانات والتي سيتم توضيح نتائجها بشكل مفصل في هذا التقرير. يوضح الملحق رقم 7 قاعدة بيانات استبيان منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

تصميم أداة مسح مزودي الخدمات وإعداد خطة جمع المعلومات ومعالجتها

بالتوازي مع عملية تصميم أداة مسح احتياجات منشآت الأعمال، قام المستشار من خلال العمل المكتبي بتصميم نموذج مقابلات مزودي الخدمات مركزاً على المحاور التالية:

1. الإطار القانوني لمزودي الخدمات.
2. طبيعة الخدمات المقدمة من قبل مزودي الخدمات.
3. مصادر تمويل الخدمات.
4. طبيعة العلاقة بين مزودي الخدمات والبلدية.
5. وجهة نظر مزودي الخدمات حول خدمات البلدية المقدمة لمنشآت الأعمال.
6. المشاكل والعقبات التي تواجه مزودي الخدمات.
7. المؤسسات والخدمات الفاعلة في التنمية الاقتصادية المحلية للمدينة/البلدة.

وقد تمت مشاركة نموذج المقابلات مع كل من اتحاد البلديات الهولندية وصندوق تطوير وإقراض البلديات والبلدية بهدف مراجعته والحصول على ملاحظات حوله تمهيداً لاعتماده بصورته النهائية، يوضح الملحق رقم 8 نموذج مقابلات مزودي الخدمات.

تلا ذلك إعداد خطة لجمع المعلومات الخاصة بمزودي الخدمات شملت الخطوات التالية؛ التنسيق المسبق عبر المكالمات الهاتفية مع مزودي الخدمات لمقابلتهم، وإجراء المقابلات الميدانية مع مزودي الخدمات من قبل المستشار. وبعد الانتهاء من إجراء كافة المقابلات قام المستشار بإعداد قاعدة إدخال البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) ومراجعتها وتجربتها، ومن ثم البدء بإدخال البيانات عليها، وأخذ عينة عشوائية من نماذج المقابلات المدخلة ومراجعتها والتأكد من جودة عملية الإدخال، لإطلاق خطوة عملية تحليل البيانات والتي سيتم توضيح نتائجها بشكل مفصل في

هذا التقرير . يقدم **الملحق رقم 9** قاعدة بيانات مقابلات مزودي الخدمات، ويقدم **الملحق رقم 10** خطة العمل التي تم الاستناد إليها في عملية تنفيذ منهجية المشروع.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن المستشار قد قام باطلاع البلدية على نتائج مسح احتياجات قطاع الأعمال لمراجعتها وتقديم الاستفسارات والملاحظات حولها، وبعد الحصول على موافقة البلدية على النتائج تم عقد ورشة عمل نهائية يوم الإثنين الموافق 2015/11/30 الساعة العاشرة صباحاً في قاعة البلدية بهدف اطلاع الأطراف أصحاب العلاقة من بلدية، وأعضاء مجلس تنمية الاقتصاد المحلي ومزودي خدمات المدينة على أبرز نتائج تحليل مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة والحصول على ملاحظاتهم واقتراحاتهم حولها لأخذها بعين الاعتبار عند تحديد أدوار مجلس تنمية الاقتصاد المحلي، يوضح **الملحق رقم 11** أجندة ورشة العمل النهائية، ويقدم **الملحق رقم 12** مادة العرض التقديمي لورشة العمل النهائية.

نتائج مسح احتياجات قطاع الأعمال

أولاً: نتائج مسح احتياجات منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

القسم الأول: لمحة عامة حول منشآت الأعمال

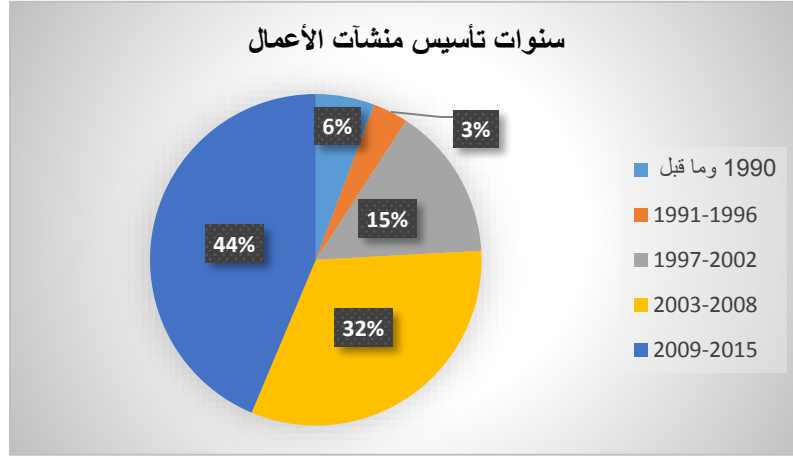
في هذا القسم نقدم لمحة عامة حول منشآت الأعمال التي تم مسحها من حيث؛ سنة تأسيس المنشأة، وحجم المنشآت من خلال التعرف على عدد العاملين فيها ورأس مالها وحجم مبيعاتها للعام 2014 وعدد الفروع التابعة لها، وكذلك التعرف على توزيع العمالة فيها من حيث الجنس، ودرجة ملاءمة المؤهلات العلمية والمعارف والخبرات التي يمتلكها العاملين فيها. كما سيتم في هذا القسم التعرف على واقع المنشأة القانوني من حيث صفتها القانونية وتسجيلها لدى الجهات الرسمية، وعضويتها لدى الغرف التجارية والاتحادات والنقابات وغيرها من المؤسسات، وسيكون لهذه المعلومات الدور في فهم نتائج محاور الاستبيان لاحقاً.

واستناداً إلى عينة مسح منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، فقد استهدف الاستبيان 92 منشأة موزعة على القطاعات الاقتصادية التالية؛ القطاع الصناعي، والقطاع الزراعي، والقطاع الخدماتي، والقطاع الإنشائي، والقطاع التجاري، وقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والقطاع السياحي ممن تقع في المنطقة الجغرافية التي تغطيها بلدية يطّا، وفيما يلي توضيحاً لعدد ونسبة المنشآت التي جرى مسحها موزعة على القطاعات الاقتصادية السبعة المذكورة أعلاه.

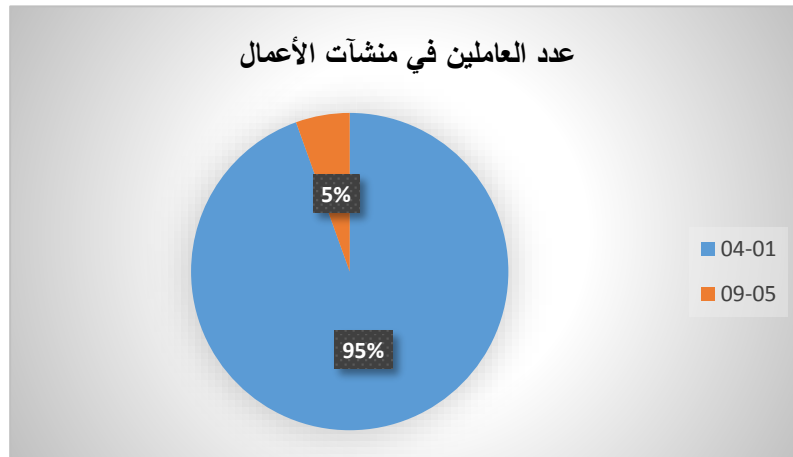
جدول رقم 4. توزيع منشآت الأعمال التي تم مسحها من حيث العدد والنسبة

الرقم	القطاع	عدد المنشآت	النسبة
1	الصناعي	12	13%
2	الزراعي	1	1%
3	الخدمي	14	15%
4	الإنشائي	2	2%
5	التجاري	61	67%
6	الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	1	1%
7	السياحي	1	1%
	المجموع	92	100%

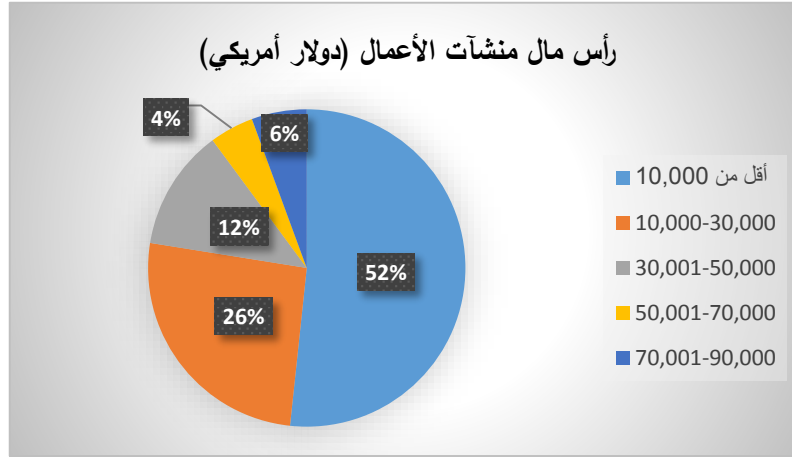
أشارت 44% من منشآت الأعمال التي تم مسحها أن سنة تأسيسها كانت بين الأعوام 2009-2015، بينما أشارت 32% منها أن تأسيسها جرى في بين الأعوام 2003-2008، وقد تناقصت أعداد المنشآت التي تأسست في الفترة الواقعة بين 2002 وقبل عام 1990 لتصل مجموعها إلى 24% كما هو مبين في الرسم البياني أدناه.



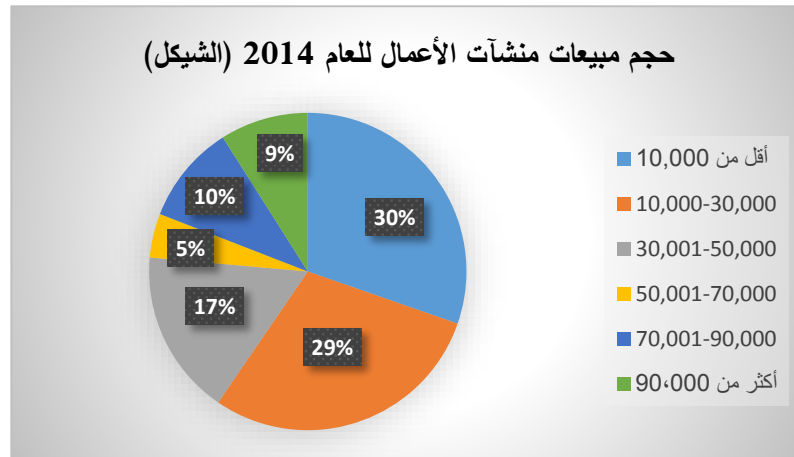
وبخصوص تحديد حجم العمالة لدى منشآت الأعمال التي تم مسحها، فقد تبين أن النسبة الأعلى من منشآت الأعمال هي منشآت صغيرة من حيث حجم العمالة، حيث شكلت المنشآت التي يعمل بها من 01-04 عمال نسبة 95%، وشكلت المنشآت التي يعمل بها 05-09 عمال نسبة 5% كما هو في الرسم البياني التالي.



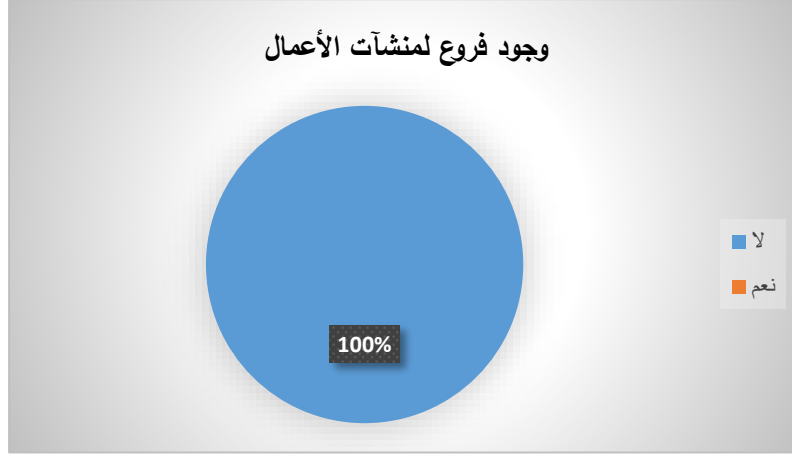
تجدر الإشارة هنا، أن رأس مال أكثر من نصف منشآت الأعمال التي تم مسحها (52%) هو أقل من 10,000 دولار أمريكي، أما النسبة المتبقية من المنشآت فيختلف قيمة رأس مالها ويتوزع بين 10,000 - 30,000 دولار أمريكي لـ 26% من المنشآت و 30,001 - 50,000 دولار أمريكي لـ 12% من المنشآت و 50,001 - 70,000 دولار أمريكي لـ 6%، وأخيراً 50,001 - 70,000 دولار أمريكي لـ 4% من المنشآت كما هو موضح في الرسم البياني التالي.



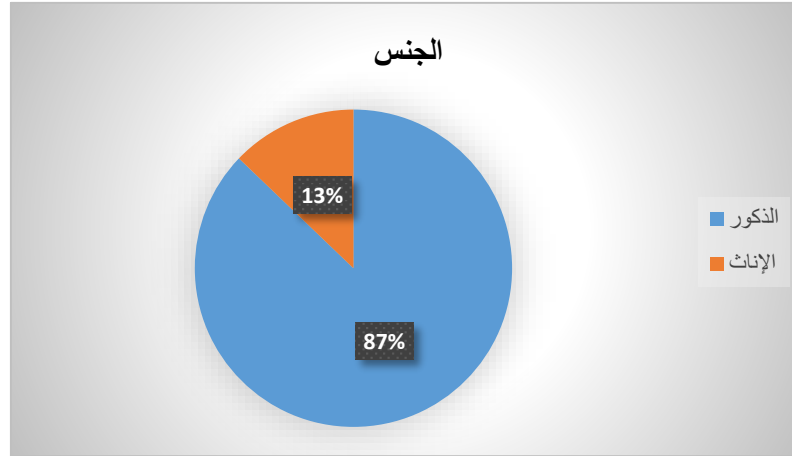
فيما يتعلق بحجم مبيعات منشآت الأعمال التي تم مسحها للعام 2014، يتضح أن النسبة الأعلى والبالغة 59% من تلك المنشآت يقل حجم مبيعاتها للعام المذكور عن 30,000 شيكل، بينما تراوح حجم مبيعات 17% من المنشآت في ذات العام 30,001-50,000 دولار أمريكي، في حين توزعت مبيعات النسبة المتبقية (24%) من منشآت الأعمال بين 50,001 وأكثر من 90,000 شيكل، كما هو موضح في الرسم البياني أدناه.



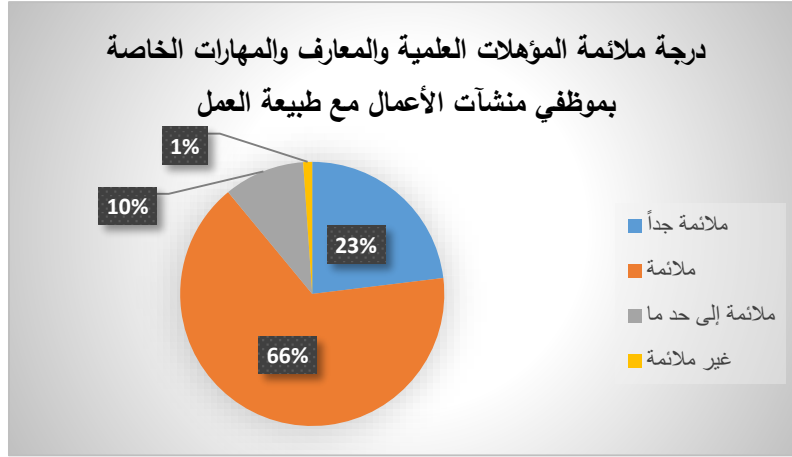
في سياق التعرف على حجم منشآت الأعمال التي تم مسحها من حيث امتلاك فروع لها، فتوضح النتائج أن كافة المنشآت التي تم مسحها لا تمتلك فروع لها سواء في ذات المدينة أو في المحافظة أو في محافظات أخرى.



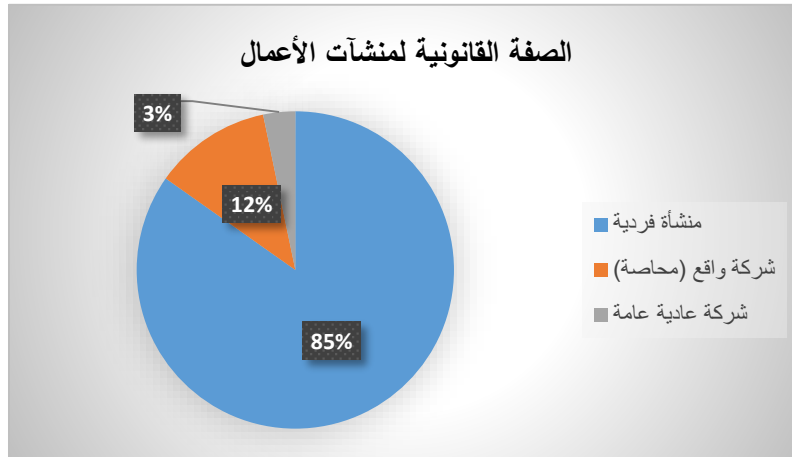
وفيما يتعلق بتوزيع العمالة من حيث الجنس لدى منشآت الأعمال التي تم مسحها، يتبين من خلال الرسم البياني أدناه أن النسبة الأعلى للعاملين في تلك المنشآت هم من الذكور بنسبة 87%، بينما تشكل نسبة المنشآت التي توظف الإناث لديها نسبة قليلة تصل إلى 13% فقط.



وعند سؤال أصحاب منشآت الأعمال التي تم مسحها حول درجة ملائمة المؤهلات العلمية والمعارف والمهارات الخاصة بموظفيهم مع طبيعة العمل، فقد أشار حوالي 90% منهم إلى أن مؤهلات ومعارف ومهارات موظفيهم تتراوح ما بين ملائمة إلى ملائمة جداً، في حين أشارت النسبة المتبقية أن مؤهلات ومعارف ومهارات موظفيهم ملائمة إلى حد ما مع طبيعة عمل المنشأة كما هو موضح في الرسم البياني أدناه.



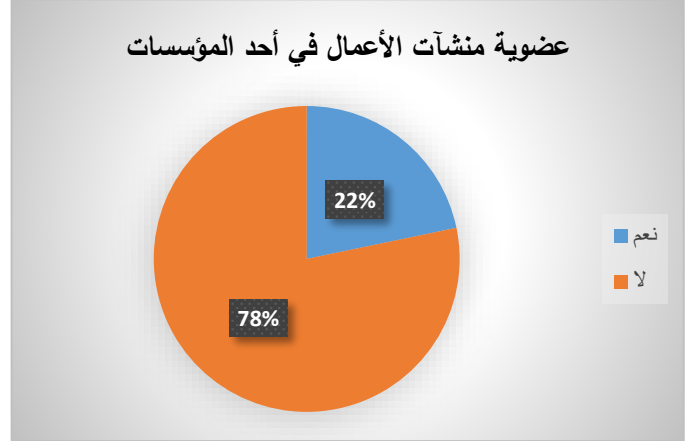
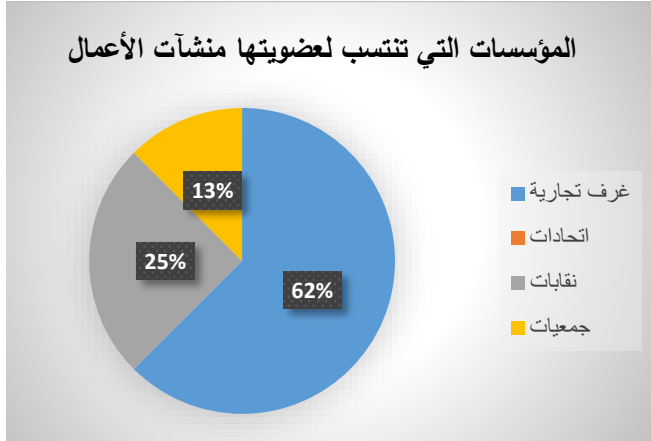
يتضح أن النسبة الأعلى من منشآت الأعمال التي تم مسحها هي منشآت فردية بنسبة 85%، بينما تتخذ باقي المنشآت (15%) الشكلين القانونيين التاليين؛ شركة عادية عامة وشركة واقع (محاصة). يوضح الرسم البياني أدناه توزيع منشآت الأعمال التي تم مسحها حسب الصفة القانونية للمنشأة. ويقدم الملحق رقم 13 توضيح حول الصفة القانونية للمنشآت وفق الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.



اختلفت الجهات الرسمية المسجلة لديها منشآت الأعمال التي تم مسحها ويعود ذلك لطبيعة عمل المنشأة ودرجة التزامها بإجراءات التسجيل الرسمية لدى الجهات المعنية، وبشكل عام فإن الجهات الرسمية المرخصة أو المسجلة لديها المنشآت جاءت على النحو التالي مرتبة من الأكثر تكراراً إلى الأقل تكراراً؛ بلدية يطا، فوزارة المالية، فالدفاع المدني، فوزارة الصحة، فوزارة النقل والمواصلات، فسلطة النقد الفلسطينية.

وحول عضوية منشآت الأعمال التي جرى مسحها لدى المؤسسات، فإن 22% فقط منها عضو في أحد المؤسسات بينما لا تنتسب النسبة الأعلى المتبقية لأي جهة. وتبيّن النتائج أن 62% من المنشآت المنتسبة لمؤسسات تنتسب لغرفة تجارة وصناعة وزراعة جنوب الخليل، و25% منها تنتسب بعضويتها للنقابات، وشكلت المنشآت العاملة في القطاع الخدماتي النسبة الأكبر من المؤسسات المنتسبة بعضويتها للنقابات، وقد تنوعت النقابات التي تنتسب لها تلك المنشآت

استناداً إلى طبيعة عملها وجاءت مرتبة على النحو التالي؛ نقابة أصحاب مدارس السياقة، نقابة أطباء الأسنان، نقابة أطباء فلسطين، نقابة الصيادلة، نقابة العمال، نقابة المهندسين الكهربائيين. في حين لم تنتسب أيّاً من المنشآت لأي من الاتحادات التخصصية، في حين شكلت المنشآت التي تنسب بعضويتها للجمعيات ما نسبته 13%، وهي؛ جمعية أطباء يطا، وجمعية أخصائيي النسائية والتوليد، وجمعية بطا التعاونية لتنمية الثروة الحيوانية. الرسميين البيانيين التاليين يوضحان توزيع منشآت الأعمال من حيث العضوية في أحد المؤسسات والمؤسسات التي تنتسب إليها.



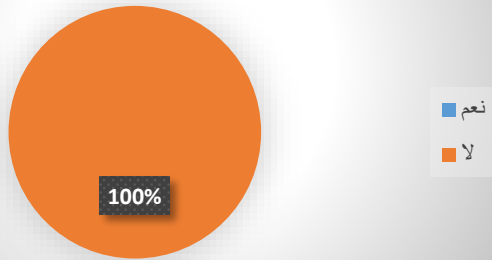
القسم الثاني: المنتجات / الخدمات التي تقدمها منشآت الأعمال

نتناول في هذا القسم المحور المرتبط بالمنتجات / الخدمات التي تقدمها منشآت الأعمال التي جرى مسحها كمحاولة للتعرف على طبيعة الخدمات التي تقدمها المنشآت الموزعة على سبعة قطاعات اقتصادية مختلفة، وأسواقها المحلية سواء في الضفة الغربية وقطاع غزة، وكذلك أسواقها التصديرية الخارجية.

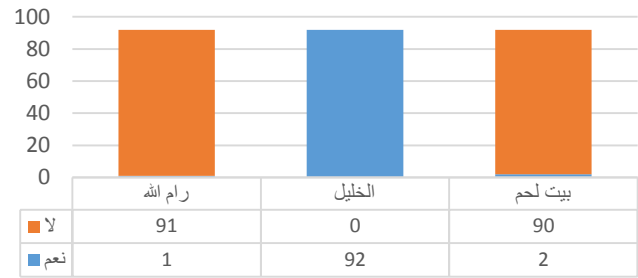
يرجى الاطلاع على **الملحق رقم 14** للحصول على المعلومات المتعلقة بتوزيع منشآت الأعمال وفقاً للمنتجات/ الخدمات التي تقدمها.

وفيما يتعلق بأسواق منشآت الأعمال المحلية أشارت كافة المنشآت إلى أن منتجاتها / خدماتها تقدم في أسواق محافظة الخليل فقط ولم تشر سوى ثلاث منشآت لاستهدافها أسواق محلية أخرى غير محافظة الخليل هما؛ بيت لحم، ورام الله، كما ولم تشر أيّاً من المنشآت عن تقديم منتجات / برامج خاصة بها في أسواق تصديرية خارجية كما هو مبين في الرسميين البيانيين التاليين.

تقديم منتجات / خدمات منشآت الأعمال في أسواق خارجية



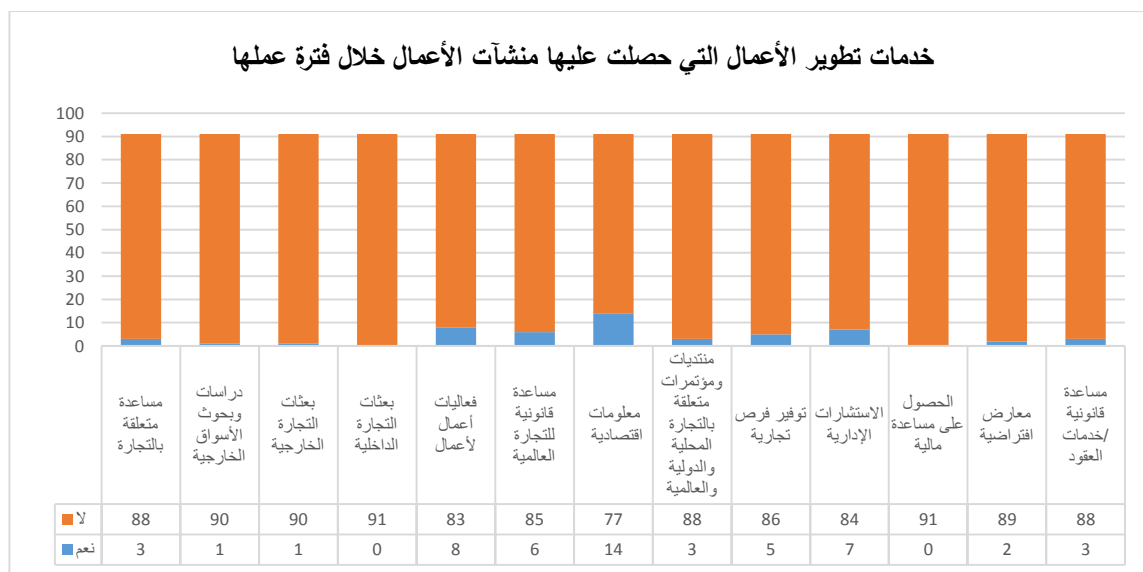
محافظات الضفة الغربية التي يتم فيها تقديم منتجات / خدمات منشآت الأعمال



القسم الثالث: الخدمات التطويرية التي تحتاجها منشآت الأعمال

يقدم هذا القسم معلومات بخصوص مجموعة الخدمات التي تحتاجها منشآت الأعمال ودرجة احتياجها بعد دراسة أهم الخدمات التي حصلت عليها تلك المنشآت خلال فترة عملها حيث تتشكل هذه الخدمات من؛ خدمات تطوير الأعمال وترتبط بالخدمات التي تمكّن المنشأة من رفع مستوى عملها من خلال مجموعة المساعدات القانونية والمالية واللوجستية المقدمة لها، وخدمات التنمية الاقتصادية القطاعية/ الإقليمية والتي ترتبط بتطوير عمل القطاع الاقتصادي الذي تعمل فيه المنشأة، وخدمات برامج بناء القدرات والتي ترتبط بالجوانب الفنية المتصلة بعمل المنشأة لتمكينها من إنجاز أعمالها وتطويرها بالشكل السليم، وخدمات أخرى قد يكون لها الأثر الإيجابي على نمو المنشأة خاصة ورفع قدراتها التصديرية.

بناءً على ما ذكر سابقاً حول أنواع الخدمات التي حصلت عليها منشآت الأعمال خلال فترة عملها، يبيّن الرسم البياني أدناه أهم خدمات تطوير الأعمال التي حصلت عليها المنشآت سابقاً، حيث يلاحظ تدني أعداد المنشآت التي حصلت على هذا النوع من الخدمات، وتبرز خدمة توفير المعلومات الاقتصادية من حيث عدد المنشآت الحاصلة عليها (14 منشآت)، يليها خدمة فعاليات أعمال لأعمال، فخدمة الاستشارات الإدارية حيث حصلت على الخدمة الأولى 8 منشآت بينما حصلت على الخدمة الثانية 7 منشآت، وتأخذ أعداد المنشآت المستفيدة من الخدمات التطويرية بالتناقص كما هو موضح في الرسم البياني التالي.



وقد وضحت منشآت الأعمال التي تم مسحها الجهات التي قدمت لها خدمات تطوير الأعمال خلال فترة عملها، حيث تبين أن بلدية يطّا هي أكثر الجهات المزودة لهذا النوع من الخدمات بنسبة تفوق 60%، في حين توزعت النسبة المتبقية على الشركات والمكاتب الخاصة والتجار، والاتحادات التخصصية -حسب طبيعة عمل المنشأة-، ونقابة المحامين، علماً أن غرفة تجارة وصناعة وزراعة جنوب الخليل قد غاب دورها في تقديم هذه الخدمات.

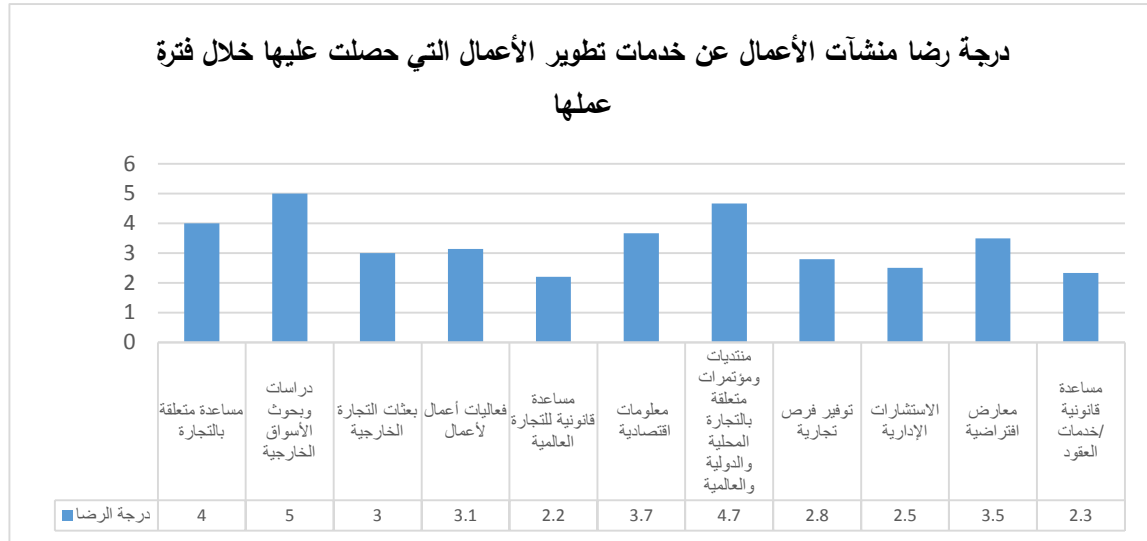
وتجدر الإشارة هنا، أن درجة رضا منشآت الأعمال عن الخدمات التي حصلت عليها، تم تحديدها بالقيم من "1" إلى "5" حيث تمثل القيمة "1" أقل درجة رضا، والقيمة "5" أعلى درجة رضا، وبناءً عليه كانت درجات قياس الرضا كما هو مبين في الجدول التالي. علماً أنه تم اعتماد الآلية ذاتها عند الحديث عن درجة الرضا في هذا التقرير.

جدول رقم 5. درجة الرضا

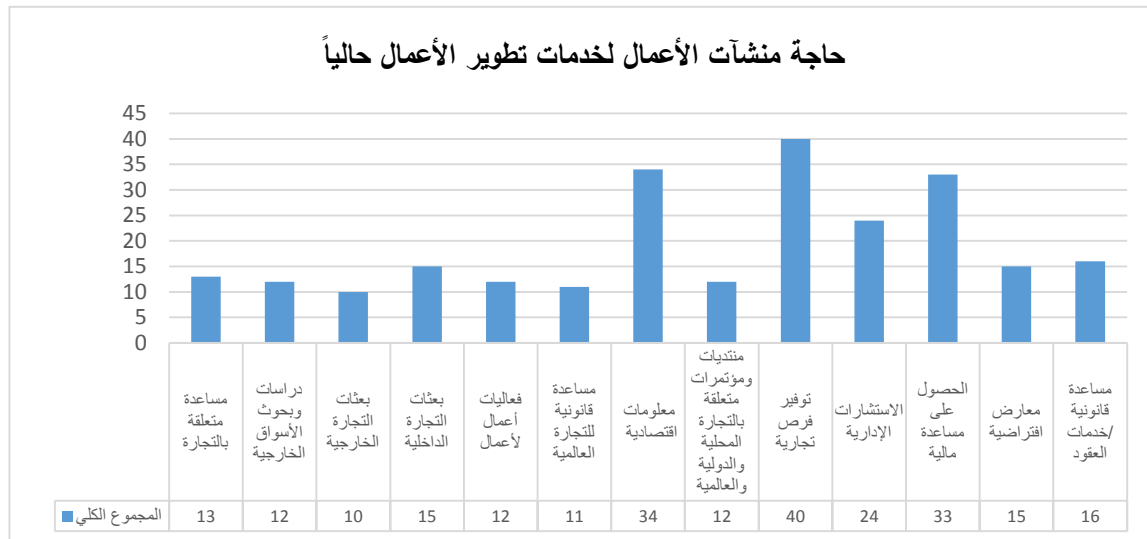
القيمة	درجة الرضا
5	راضي جداً
4	راضي
3	راضي إلى حد ما
2	غير راضي
1	غير راضي إطلاقاً

وعليه، عبّرت منشآت الأعمال التي تم مسحها عن درجة رضاها عن خدمات تطوير الأعمال التي حصلت عليها سابقاً، وقد حصلت خدمة الدراسات والبحوث المتعلقة بالأسواق الخارجية على درجة رضا عالية جداً، تلاها خدمتي المنتديات والمؤتمرات المتعلقة بالتجارة المحلية والدولية والعالمية والمساعدة المتعلقة بالتجارة حيث حصلنا على درجة رضا عالي، في حين حصلت خدمات توفير المعلومات الاقتصادية، والمعارض الافتراضية، وفعاليات أعمال لأعمال، والبعثات

التجارية الخارجية على درجة رضا متوسطة، وتتناقص رضا المنشآت عن الخدمات الأخرى حسبما هو موضَّح في الرسم البياني أدناه.

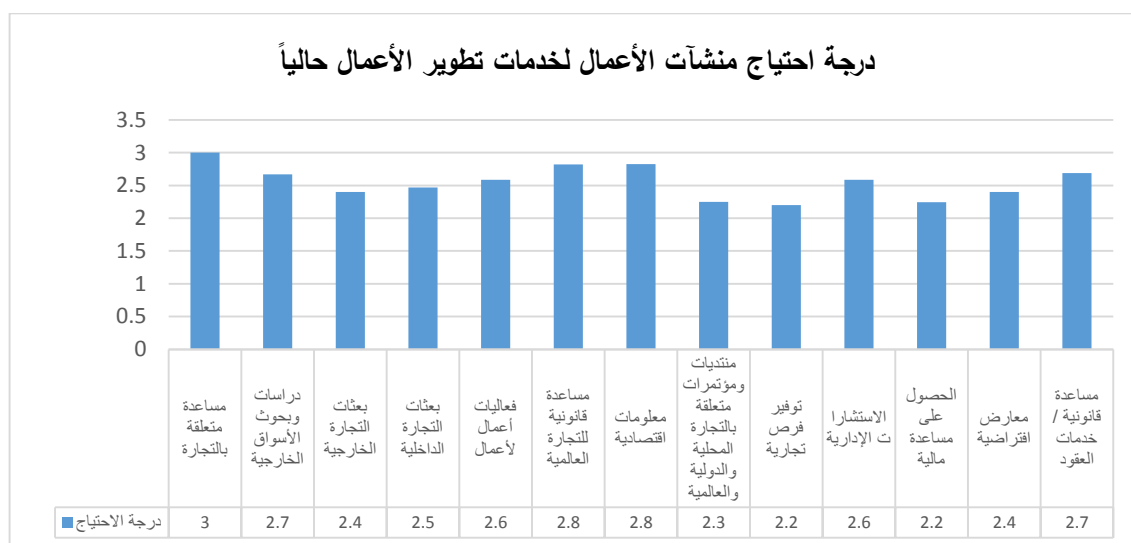


أما فيما يتعلق بحاجة منشآت الأعمال الحالية لخدمات تطوير الأعمال، فقد أشار العدد الأكبر من تلك المنشآت لحاجتها الحالية لخدمة توفير الفرص التجارية، كما ارتفع عدد المنشآت التي عبرت عن حاجتها لخدمة توفير المعلومات الاقتصادية وخدمة الحصول على مساعدة مالية على التوالي، في حين تناقصت أعداد المنشآت التي عبرت عن حاجتها للخدمات المرتبطة بالوصول إلى أسواق خارجية، كما هو موضح في الرسم البياني التالي.

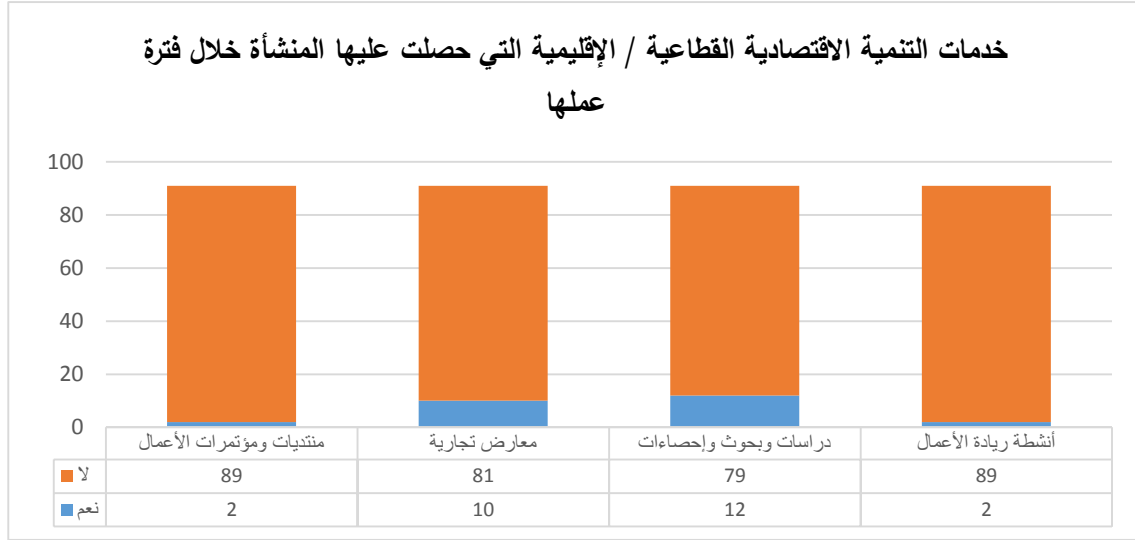


وتجدر الإشارة هنا إلى أن درجة احتياج منشآت الأعمال للخدمات التطويرية تم تحديدها باستخدام القيم من "1" إلى "5" حيث أن القيمة "1" تعبر عن أقل درجة احتياج والقيمة "5" تعبر عن أعلى درجة احتياج وقد تم اعتماد الآلية ذاتها عند الحديث عن درجة الاحتياج في هذا التقرير .

وفيما يتعلق بتحديد درجة احتياج منشآت الأعمال لخدمات تطوير الأعمال المختلفة التي تم الاستفسار عنها، يتضح أن هذه المنشآت لم تعتبر أن هناك حاجة لها حيث حصلت جميع الخدمات التطويرية على درجة احتياج متدنية عدا خدمة المساعدة المتعلقة بالتجارة التي حصلت على درجة احتياج متوسطة كما هو مبين في الرسم البياني أدناه.

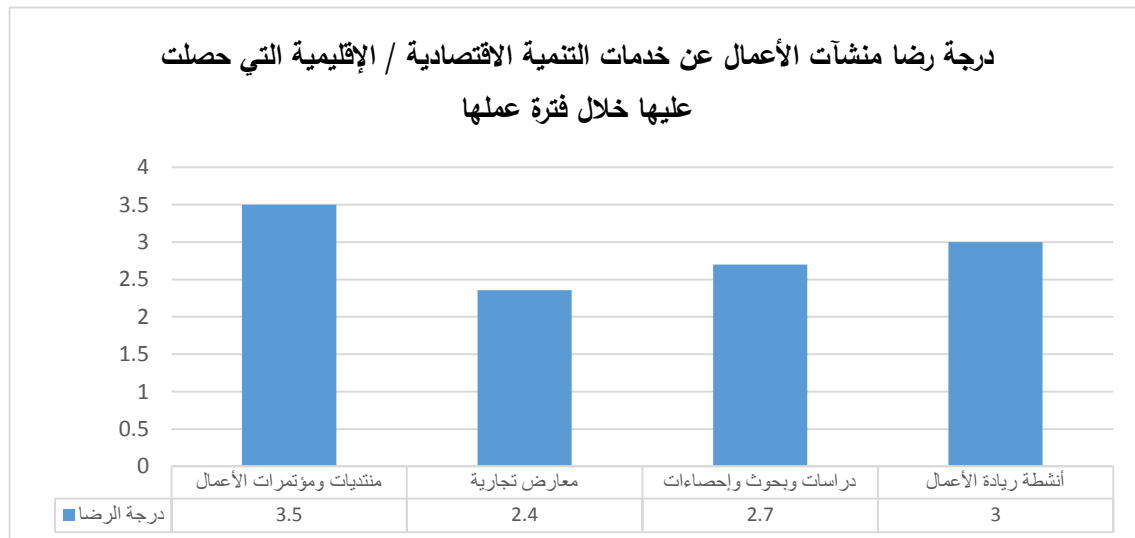


وبخصوص أهم خدمات التنمية الاقتصادية / الإقليمية التي حصلت عليها منشآت الأعمال خلال فترة عملها، يلاحظ من خلال الرسم البياني تدني أعداد منشآت الأعمال التي حصلت على هذا النوع من الخدمات كما هو الحال بالنسبة للخدمة المذكورة سابقاً، ومع ذلك فقد برزت خدمتي الدراسات والبحوث والإحصائيات والمعارض التجارية كأعلى خدمتين حصلت عليهما المنشآت في مدينة يطا، مقابل تدني واضح لخدمتي أنشطة ريادة الأعمال ومندقيات ومؤتمرات الأعمال.

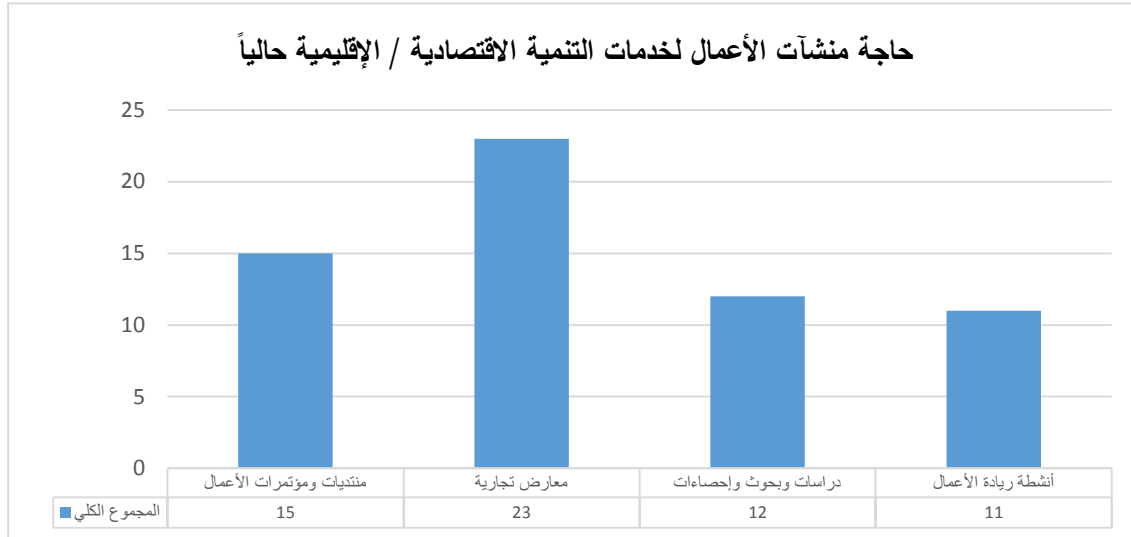


وقد تنوعت الجهات المزودة لخدمات التنمية الاقتصادية القطاعية / الإقليمية التي حصلت عليها منشآت الأعمال خلال فترة عملها وهي؛ البلدية، وشركات ومكاتب خاصة وتجار، والاتحادات التخصصية، والنقابات، وجامعة القدس المفتوحة مرتباً من الأكثر تكراراً إلى الأقل تكراراً.

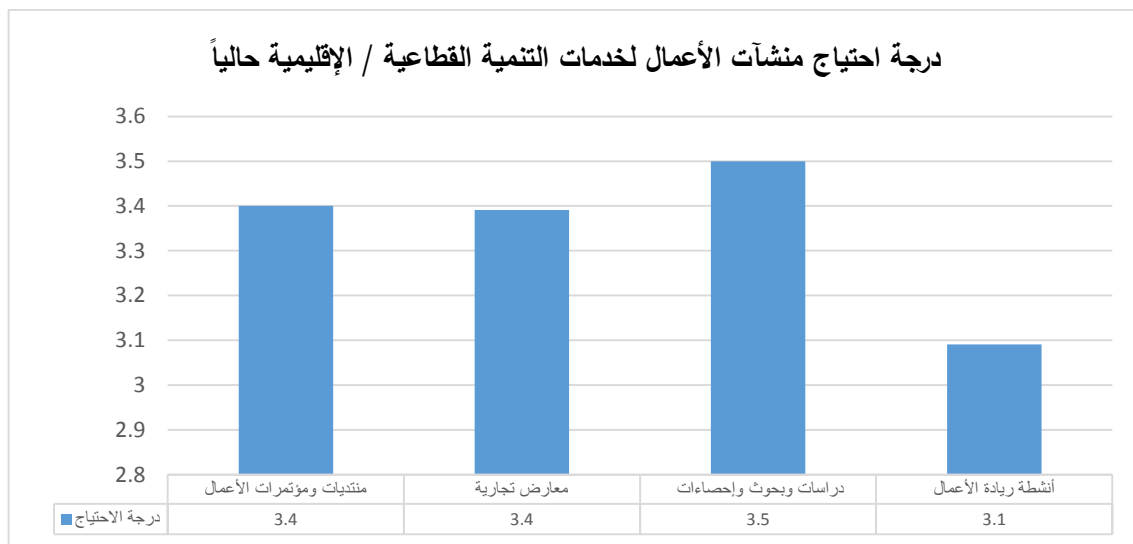
ولم تكن درجة رضا منشآت الأعمال عن خدمات التنمية الاقتصادية القطاعية / الإقليمية التي حصلت عليها بالرغم من قلتها كبيرة، حيث حصلت خدمتي أنشطة ريادة الأعمال ومنتديات ومؤتمرات الأعمال على درجة راضي إلى حد ما، وحصلت الخدمتين المتبقيتين (المعارض التجارية والدراسات والبحوث والإحصائيات) على درجة غير راضي كما هو موضَّح في الرسم البياني أدناه.



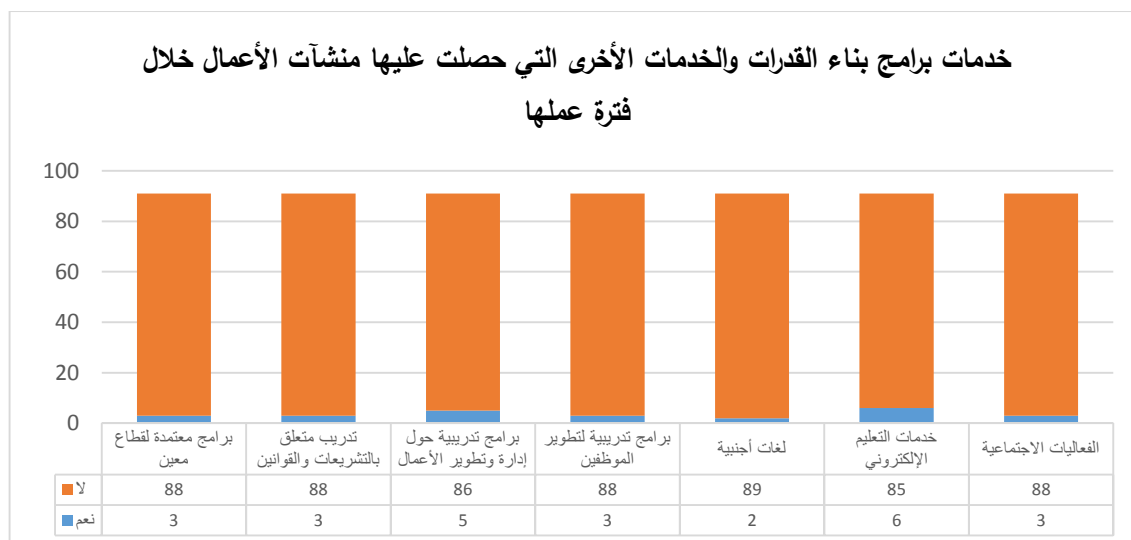
أما فيما يتعلق بحاجة منشآت الأعمال الحالية لخدمات التنمية الاقتصادية القطاعية / الإقليمية، فقد عبر العدد الأكبر من المنشآت عن حاجتها المعارض التجارية، فيما عبر عدد أقل من المنشآت عن حاجتها لخدمة المنتديات ومؤتمرات الأعمال فخدمة الدراسات والبحوث والإحصائيات، وأخيراً خدمة أنشطة ريادة الأعمال على النحو الموضح أدناه.



وعن تحديد درجة احتياج منشآت الأعمال لخدمة التنمية الاقتصادية القطاعية / الإقليمية، فقد اعتبرت المنشآت أن حاجتها لكافة خدمات التنمية الاقتصادية متوسطة كما في الرسم البياني التالي.

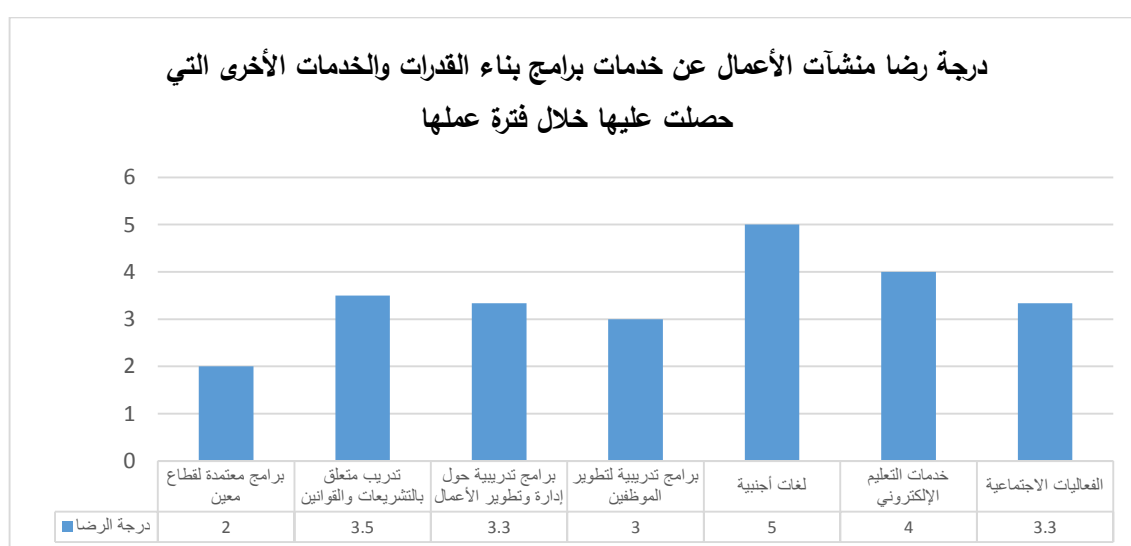


وقد تكرر الحال بالنسبة لقلّة أعداد منشآت الأعمال التي حصلت على برامج بناء القدرات والخدمات الأخرى خلال فترة عملها، وعلى العموم، فقد كانت خدمة التعليم الإلكتروني وخدمة برامج تدريبية حول إدارة وتطوير الأعمال أكثر الخدمات التي استفادت منها منشآت الأعمال في المدينة، بينما تناقصت أعداد المنشآت التي حصلت على غيرها من الخدمات المتعلقة ببرامج بناء القدرات والخدمات الأخرى على النحو المبين في الرسم البياني التالي.

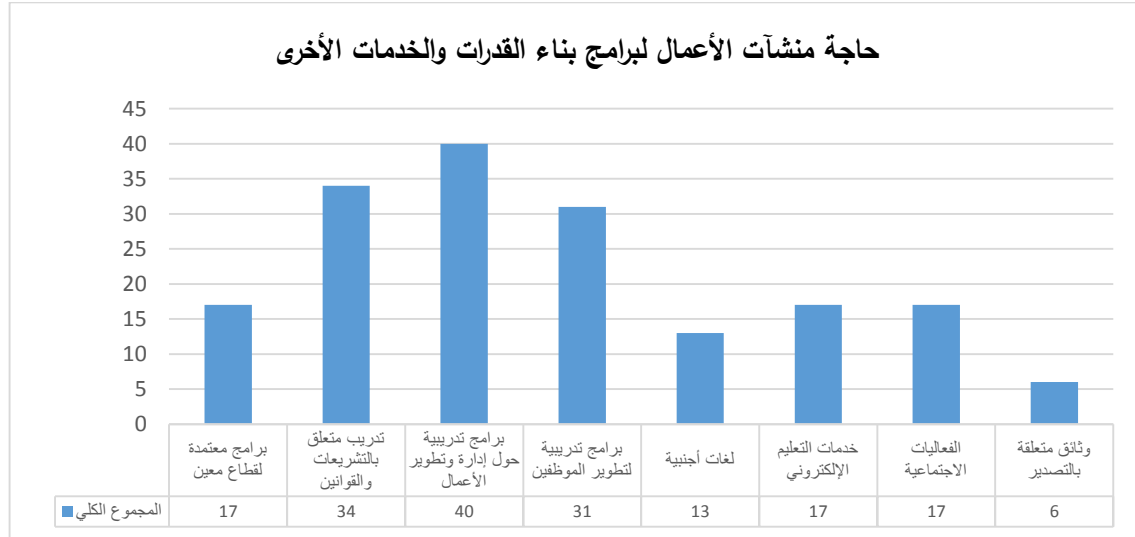


وبالنسبة لأهم الجهات التي زودت الخدمات المتعلقة ببرامج بناء القدرات والخدمات الأخرى لمنشآت الأعمال التي جرى مسحها فكانت على النحو التالي مرتبة من الأكثر تكراراً إلى الأقل تكراراً؛ البلدية، والشركات والمكاتب الخاصة، ووزارة الصحة، ووزارة النقل والمواصلات، وجامعة القدس المفتوحة.

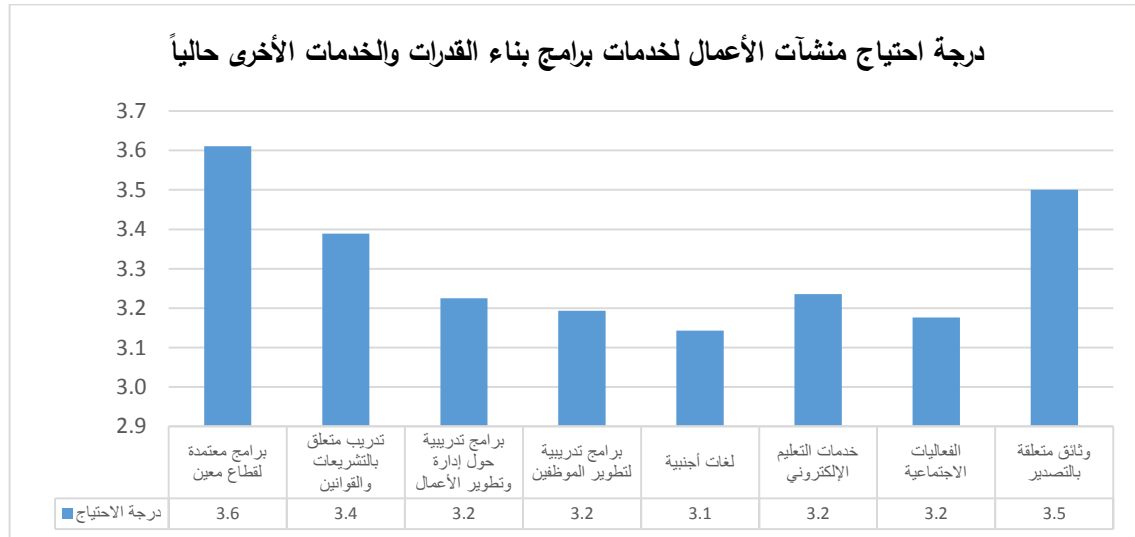
أما بخصوص درجة رضا منشآت الأعمال التي تم مسحها عن برامج بناء القدرات والخدمات الأخرى التي حصلت عليها سابقاً، فقد عبّرت تلك المنشآت عن رضاها العالي جداً والعالي عن خدمتي اللغات الأجنبية والتعليم الإلكتروني على التوالي، وعبرت أخرى عن رضاها المتوسط عن خدمات التدريب المتعلق بالتشريعات والقوانين ببرامج التدريب المتعلقة بإدارة وتطوير الأعمال، فالفعاليات الاجتماعية، فبرامج التدريب الخاصة بتطوير الموظفين، وغاب رضا المنشآت عن خدمة برامج معتمدة لقطاع معين، على النحو الموضح في الرسم البياني أدناه.



أشار العدد الأكبر من منشآت الأعمال التي جرى مسحها عن حاجتها لبرامج تدريبية حول إدارة وتطوير الأعمال وبرامج تدريبية متعلقة بالتشريعات والقوانين ومتعلقة بتطوير الموظفين على التوالي، في حين تناقصت أعداد المنشآت التي أشارت عن حاجتها لبرامج بناء القدرات والخدمات الأخرى ليصل أقلها الحاجة لخدمة وثائق التصدير، على النحو الموضَّح في الرسم البياني أدناه.



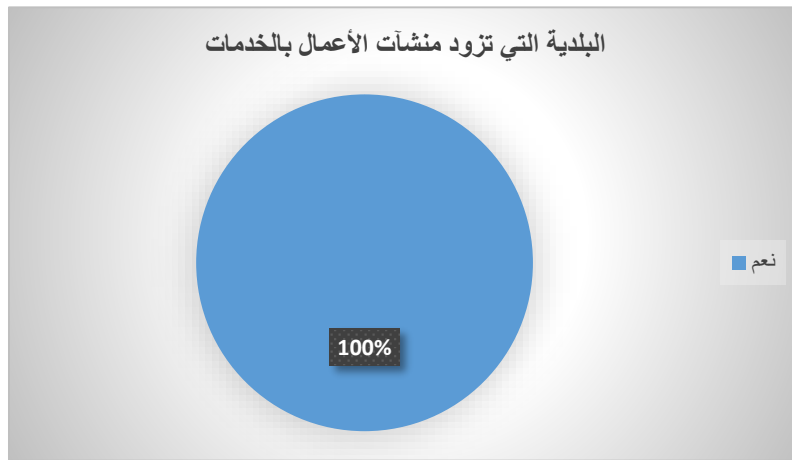
وبخصوص درجة احتياج منشآت الأعمال لخدمات برامج بناء القدرات والخدمات الأخرى حالياً فقد عبرت المنشآت عن احتياجها لكافة خدمات برامج بناء القدرات والخدمات الأخرى المذكورة في الرسم البياني أدناه بدرجة متوسطة.



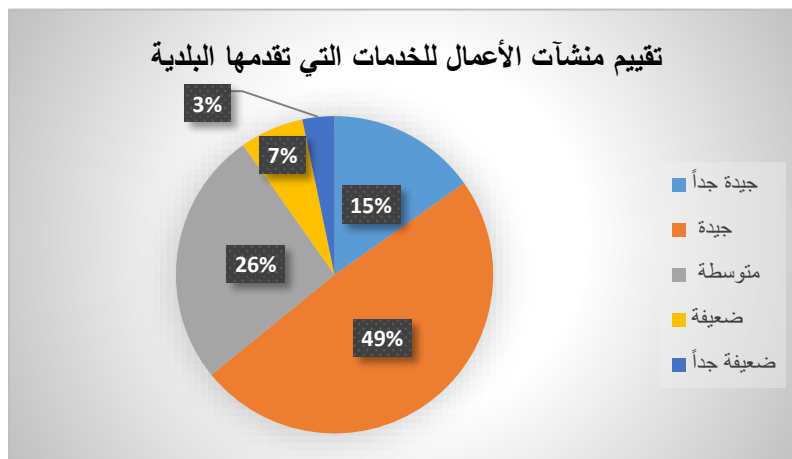
القسم الرابع: البلديات ومنشآت الأعمال

يقدم هذا القسم معلومات حول علاقة منشآت الأعمال بالبلدية، وذلك من خلال تسليط الضوء على المحاور التالية؛ طبيعة الخدمات المقدمة من قبل البلدية ودرجة رضا المنشآت عنها، والخدمات المستقبلية التي تحتاجها منشآت الأعمال من البلدية، وعلاقة تلك الخدمات بتطوير منشآت الأعمال وتحسين وضعها الاقتصادي.

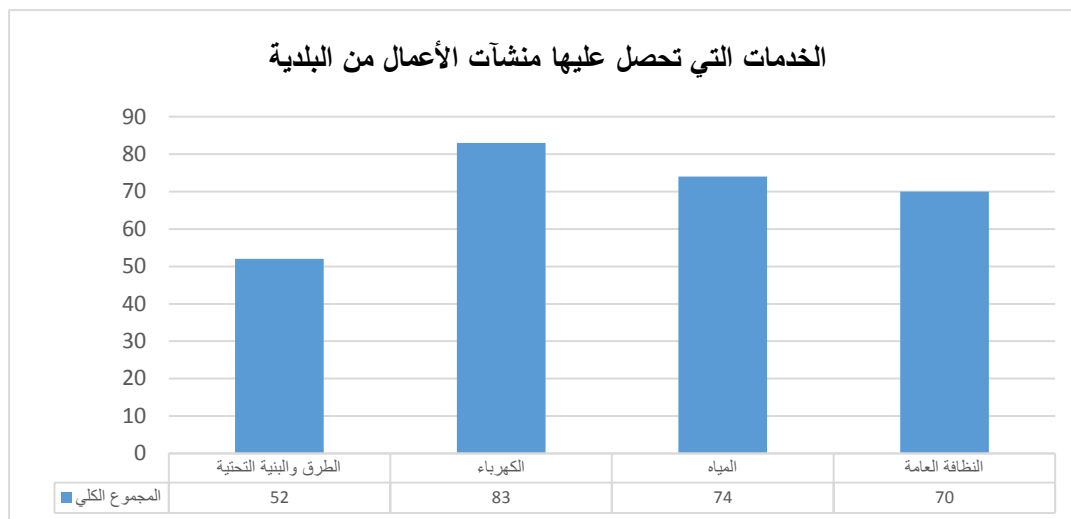
والجدير بالإشارة إليه، أن كافة منشآت الأعمال التي تم مسحها تحصل على خدماتها من قبل بلدية يطا، كما هو موضح في الرسم البياني التالي.



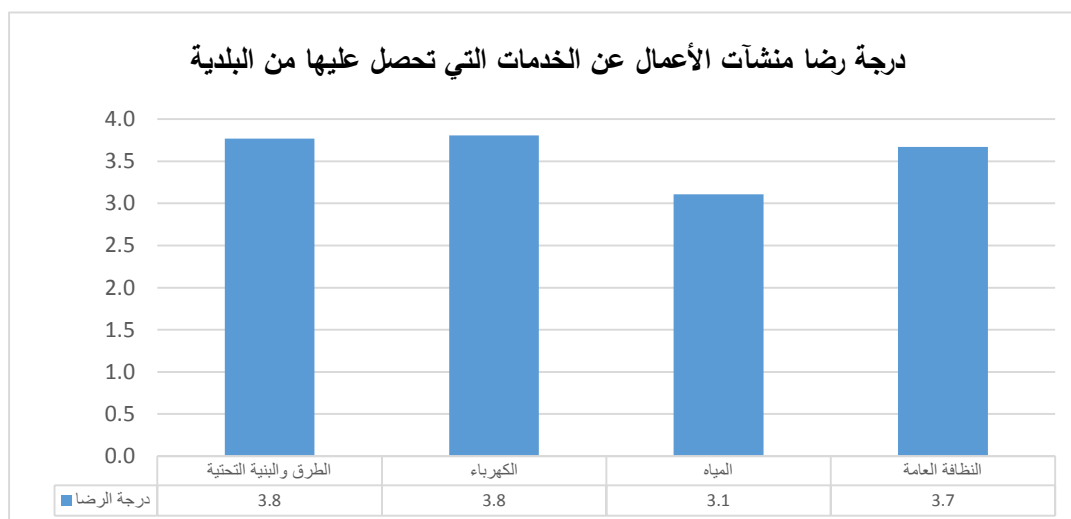
تقيم أكثر من نصف منشآت الأعمال التي تم مسحها (64%) الخدمات المقدمة من قبل بلدية يطا بالجيدة وجيدة جداً، بينما تقيم 26% منها الخدمات المقدمة بالمتوسطة، ونسبة قليلة جداً (10%) تقيم خدمات البلدية بضعيفة إلى ضعيفة جداً، كما هو موضح في الرسم البياني أدناه.



وفيما يتعلق بالخدمات التي تحصل عليها منشآت الأعمال التي جرى مسحها من البلدية، فقد أشارت 83 منشأة إلى حصولها على خدمة الكهرباء وأشارت 70 منشأة عن حصولها على خدمة النظافة العامة من بلدية يطا، بينما أشارت 52 منشأة بأنها تستفيد من خدمة الطرق والبنية التحتية. في الرسم البياني أدناه توضيحاً للخدمات التي تحصل عليها المنشآت من البلدية.



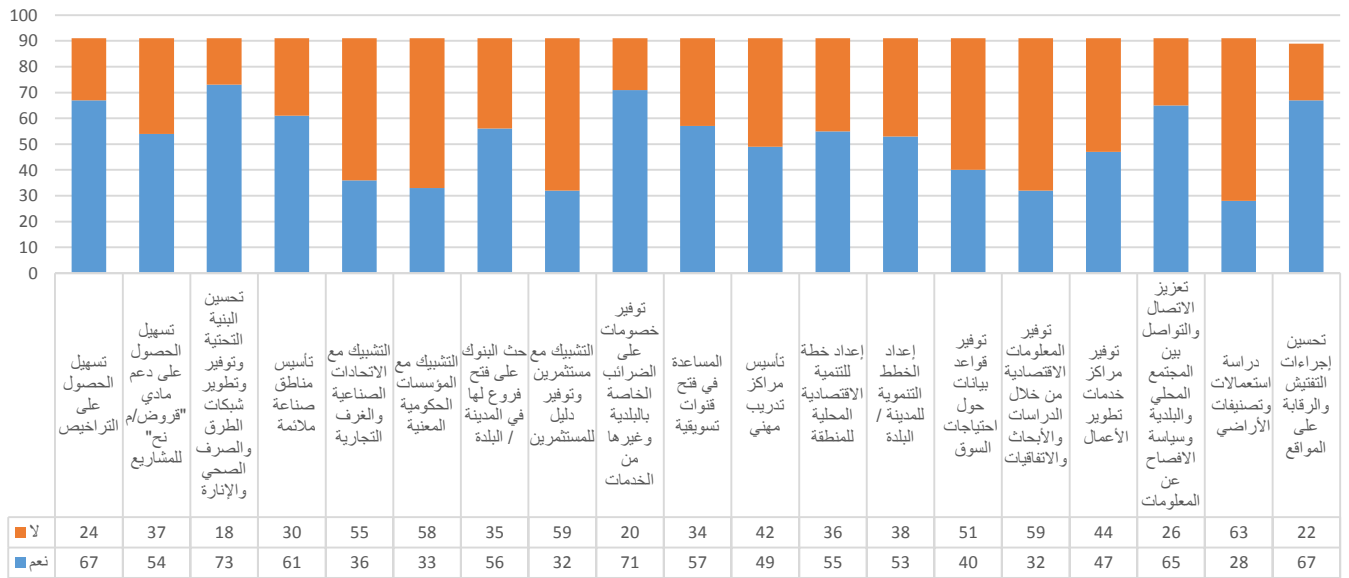
وعن رضا منشآت الأعمال عن مجموعة الخدمات التي تحصل عليها من البلدية، يتضح أن المنشآت راضية لحد ما عن خدمات البلدية المختلفة (الطرق والبنية التحتية، الكهرباء، المياه، النظافة العامة) على النحو المبين في الرسم البياني أدناه.



عبّرت غالبية منشآت الأعمال عن حاجتها للخدمات التالية لتتقدم مستقبلاً من قبل بلدية يطا؛ وهي مرتبة على التوالي؛ خدمة تحسين البنية التحتية، خدمة توفير خصومات على الضرائب، خدمة تحسين إجراءات التفتيش والرقابة على المواقع وخدمة تسهيل الحصول على التراخيص، تعزيز الاتصال والتواصل بين المجتمع المحلي، تأسيس مناطق

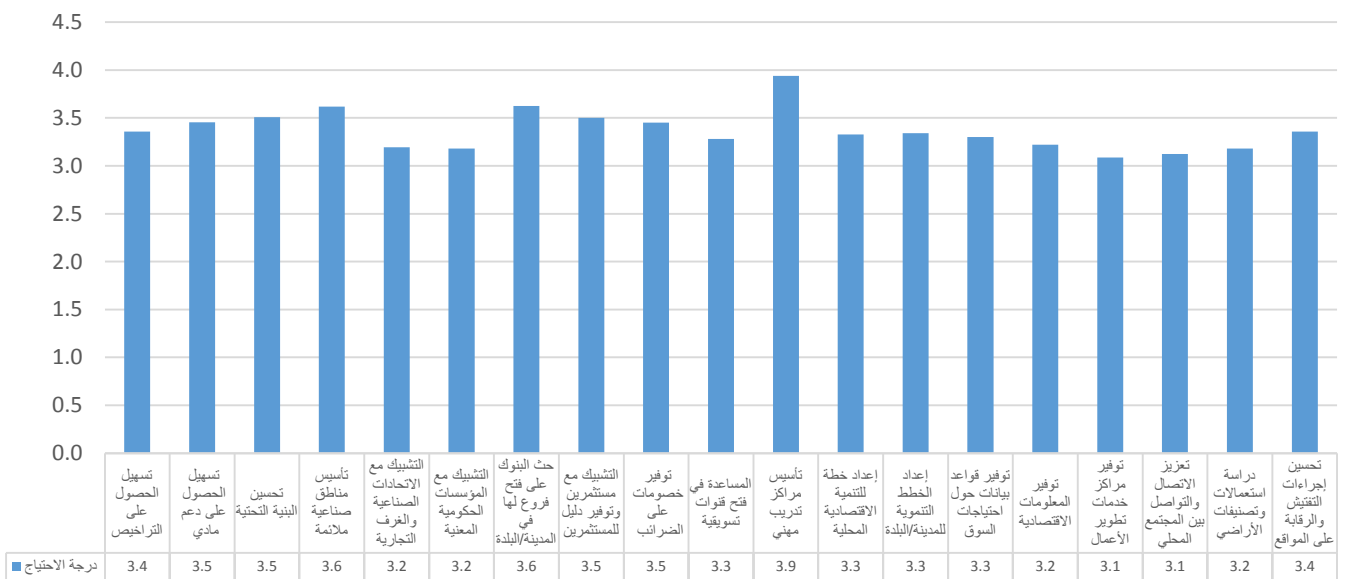
صناعية ملائمة، في حين تتاقصت أعداد المنشآت التي عبرت عن احتياجها لباقي الخدمات بدرجات متفاوتة كما هو موضّح في الرسم البياني التالي.

الخدمات التي تحتاجها منشآت الأعمال من البلدية

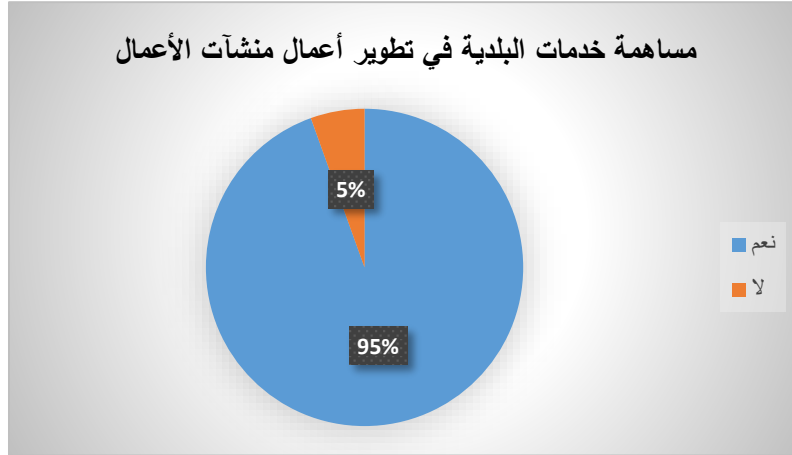


وبخصوص درجة احتياج منشآت الأعمال لخدمات البلدية المستقبلية، فقد عبّرت المنشآت عن وجود حاجة إلى حد ما بالنسبة لهذه الخدمات في حين لم يكن لديها أي اقتراح لحاجات أخرى أكثر أولوية من الخدمات الموضحة في الرسم البياني أدناه.

درجة احتياج منشآت الأعمال للخدمات التي تحتاجها من البلدية



وقد اعتبرت 95% من منشآت الأعمال أن تقديم البلدية لمجموعة الخدمات المستقبلية التي عبرت عن حاجتها لها يساهم في تطوير أعمالها وتحسين وضعها الاقتصادي، كما هو موضح في الرسم البياني أدناه، بينما وضحت المنشآت التي لم ترَ أن تقديم هذا النوع من الخدمات من قبل البلدية سيساهم في تطوير أعمالها للأسباب المرتبطة بثقافة التمييز والتفريق بين الأفراد والعائلات في المدينة، وعدم توافق هذه الخدمات مع طبيعة عمل المنشأة، وسوء الوضع المعيشي.



القسم الخامس: الوضع الاقتصادي

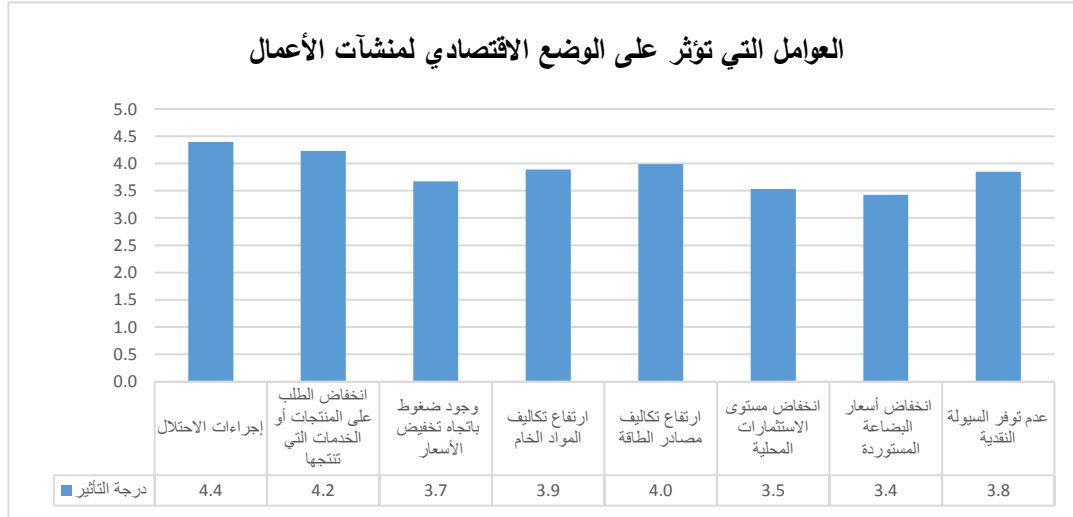
بهدف معرفة وتحديد أبرز العوامل المؤثرة على الوضع الاقتصادي لمنشآت الأعمال، تم عرض عدد من العوامل على المنشآت حيث قامت بتحديد درجة تأثير كل عامل من هذه العوامل على نشاطها الاقتصادي بشكل أو بآخر، وقد تم تحديد درجات التأثير بالقيم من "1" إلى "5" حيث تمثل القيمة "1" أقل درجة تأثير والقيمة "5" أعلى درجة تأثير. وبناءً عليه، كانت درجات قياس تأثير العوامل كما هو مبين في الجدول أدناه، وتجدر الإشارة إلى أنه تم اعتماد الآلية ذاتها عند الحديث عن درجة التأثير في هذا التقرير.

جدول رقم 6. درجة التأثير

القيمة	درجة الرضا
5	مؤثر جداً
4	مؤثر
3	مؤثر إلى حد ما
2	غير مؤثر
1	غير مؤثر إطلاقاً

يوضح الرسم البياني أدناه أهم العوامل التي تؤثر على الوضع الاقتصادي لمنشآت الأعمال ودرجة تأثيرها، وحيث عبرت المنشآت عن تأثير عالي لعاملي إجراءات الاحتلال (الإغلاقات، والحواجز العسكرية، والجدار) وانخفاض الطلب على

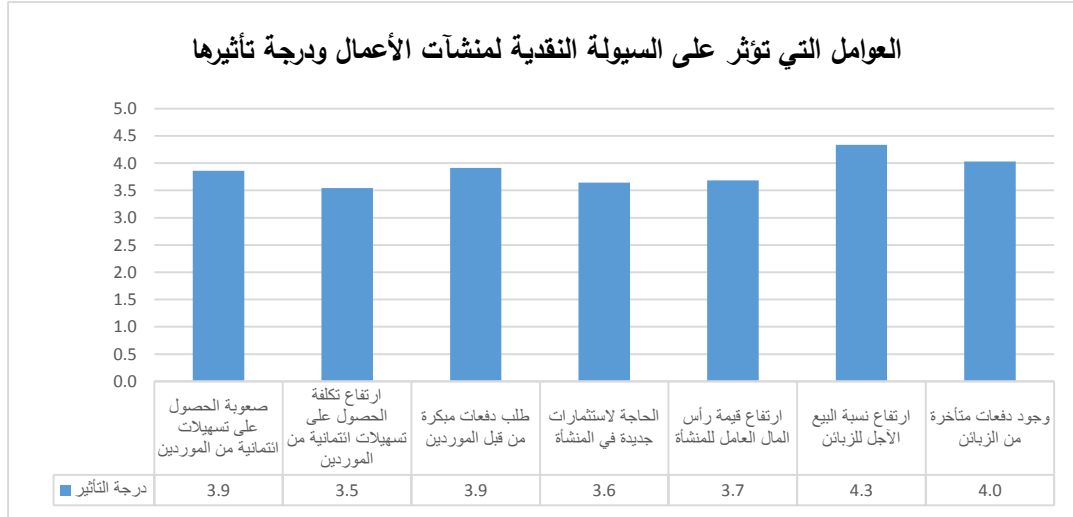
المنتجات أو الخدمات التي تنتجها، ارتفاع تكاليف مصادر الطاقة، وعبرت عن تأثير متوسط للعوامل الأخرى والمتمثلة في ارتفاع تكاليف المواد الخام والأيدي العاملة، وعدم توفر السيولة النقدية اللازمة للاستثمار لتوسيع المنشأة، ووجود ضغوط باتجاه تخفيض الأسعار وانخفاض مستوى الاستثمارات المحلية وانخفاض أسعار البضاعة المستوردة مقارنة بمثيلتها من البضائع المحلية).



القسم السادس: السيولة النقدية

نحاول في هذا القسم التعرف على ماهية العوامل التي تؤثر على السيولة النقدية لمنشآت الأعمال ودرجة تأثيرها، وقد اتضح من خلال المسح وجود سبع عوامل تؤثر على السيولة النقدية لمنشآت الأعمال وهي؛ صعوبة الحصول على تسهيلات ائتمانية، وارتفاع تكلفة الحصول على تسهيلات ائتمانية من الموردين، وطلب دفعات مبكرة من الموردين، والحاجة لاستثمارات جديدة في المنشأة، وارتفاع قيمة رأس المال العامل، وكذلك ارتفاع نسبة البيع الآجل للزبائن، ووجود دفعات متأخرة من الزبائن.

وقد اختلفت درجات تأثير العوامل السبعة على منشآت الأعمال، حيث شكل عاملاً وجود دفعات متأخرة من الزبائن وارتفاع نسبة البيع الآجل للزبائن التأثير الأعلى على سيولة المنشآت النقدية، بينما شكلت باقي العوامل الموضحة في الرسم البياني أدناه تأثير متوسط على المنشآت.



القسم السابع: القوانين والتشريعات

يقدم هذا القسم معلومات بخصوص القوانين والتشريعات التي تؤثر على عمل منشآت الأعمال التي جرى مسحها، وذلك من خلال التعرف على طبيعة ودرجة تأثير مجموعة من التشريعات والقوانين على عمل المنشآت، وتحديد الضرائب التي تلتزم منشآت الأعمال بتسديدها ومدى تأثيرها على القدرة التطويرية للمنشأة.

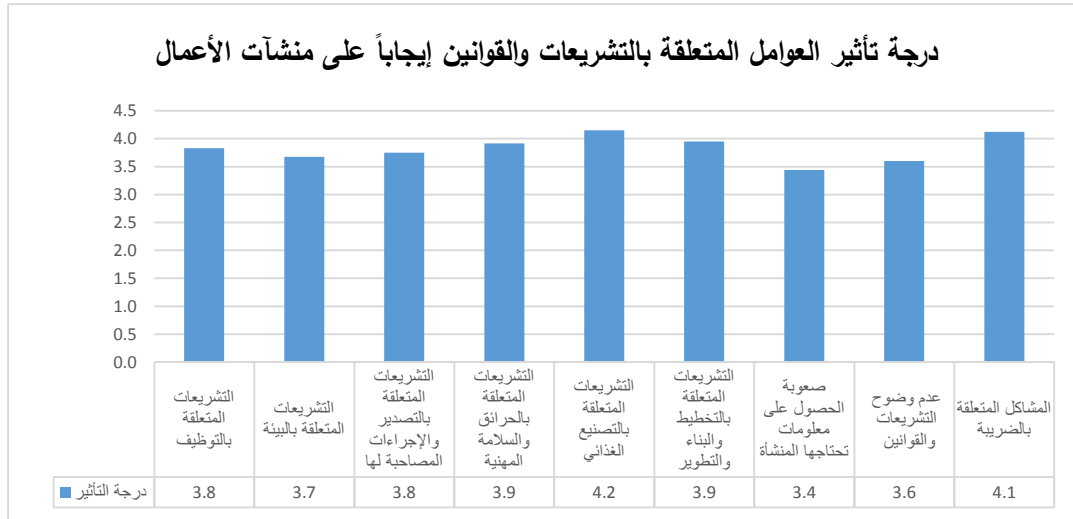
اختلفت طبيعة تأثير التشريعات والقوانين على منشآت الأعمال التي تم مسحها فمنها ما أثر بشكل إيجابي على المنشأة ومنها ما أثر عليها بشكل سلبي ومنها لم يؤثر أصلاً على عملها وذلك لأسباب تعود لطبيعة عمل المنشأة. وتجدر الإشارة هنا، أن عدداً من أصحاب المنشآت التي تم مسحها لم يتمكنوا من تحديد طبيعة تأثير التشريعات على تطوير منشآتهم كما سيتم توضيحه في الجدول أدناه بشكل تفصيلي.

جدول رقم 7. التشريعات والقوانين المؤثرة على منشآت الأعمال ودرجة تأثيرها

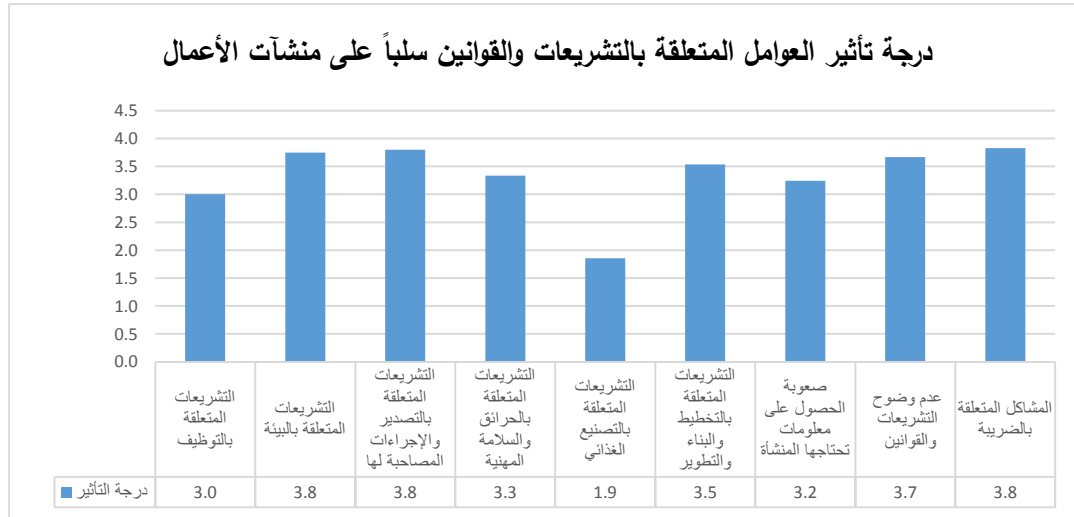
الرقم	التشريعات والقوانين	إيجابي	سلبي	غير مؤثر	لا أعلم	المجموع
1.	التشريعات المتعلقة بالتوظيف - قانون العمل	36%	3%	31%	30%	100%
2.	التشريعات المتعلقة بالبيئة	39%	5%	29%	27%	100%
3.	التشريعات المتعلقة بالتصدير والإجراءات المصاحبة لها	15%	6%	51%	28%	100%
4.	التشريعات المتعلقة بالحرائق والسلامة المهنية	60%	7%	18%	15%	100%
5.	التشريعات المتعلقة بالتصنيع الغذائي (المواصفات والمقاييس)	32%	18%	35%	15%	100%

الرقم	التشريعات والقوانين	إيجابي	سلبي	غير مؤثر	لا أعلم	المجموع
6.	التشريعات المتعلقة بالتخطيط والبناء والتطوير	49%	19%	16%	16%	100%
7.	عدم وضوح التشريعات والقوانين المتعلقة بالقطاع الاقتصادي	25%	41%	20%	14%	100%
8.	المشاكل المتعلقة بالضريبة	22%	56%	11%	11%	100%

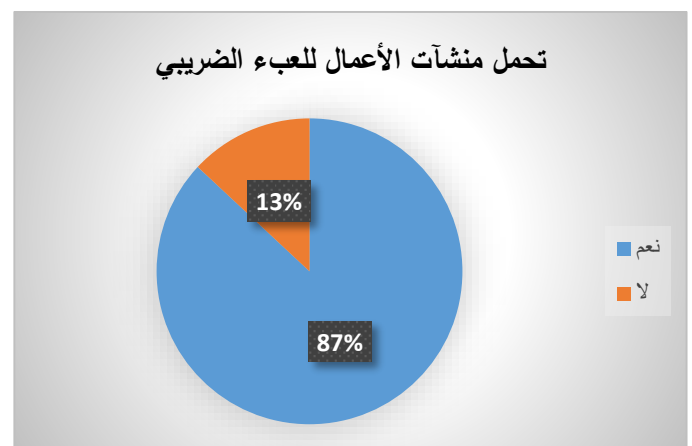
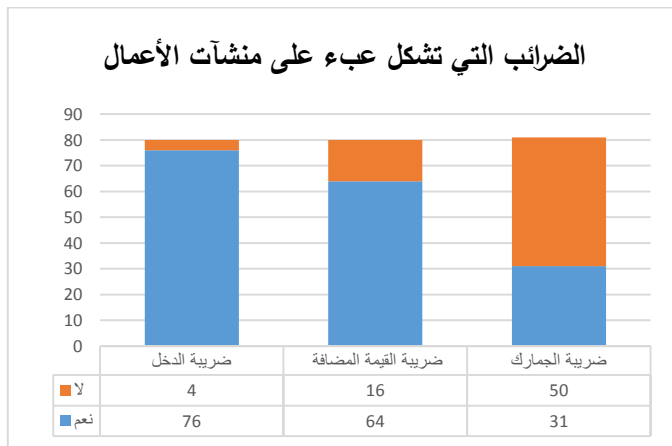
وفيما يتعلق بالتشريعات والقوانين التي تؤثر على عمل منشآت الأعمال إيجاباً، فقد اختلفت درجات تأثيرها الإيجابي من وجهة نظر أصحاب منشآت الأعمال التي تم مسحها، كما هو موضح في الرسم البياني أدناه حيث حصلت التشريعات المتعلقة بالتصنيع الغذائي والتشريعات المتعلقة بالضريبة على الدرجة الإيجابية الأعلى من بين تلك العوامل التي حصلت على درجة تأثير متوسطة.



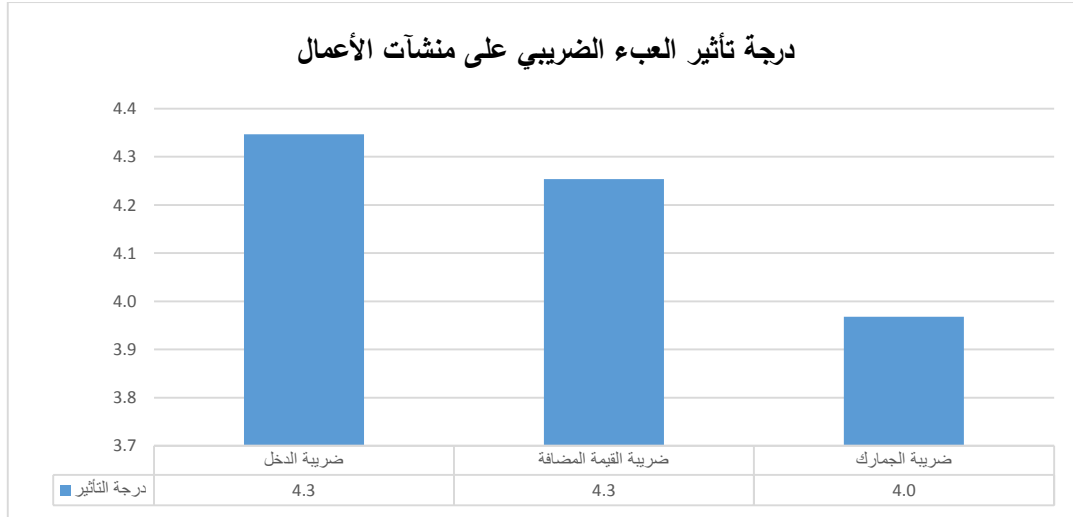
أما بالنسبة للتشريعات والقوانين التي تؤثر على عمل منشآت الأعمال سلباً، فقد اعتبرت المنشآت أن غالبية العوامل تؤثر سلباً عليها بدرجة متوسطة عدا عامل التشريعات المتعلقة بالتصنيع الغذائي الذي حصل على درجة "غير مؤثر إطلاقاً" على المنشأة كما هو مبين في الرسم البياني أدناه.



وحول تحمل منشآت الأعمال التي جرى مسحها للعبء الضريبي، فإن 87% من تلك المنشآت أشارت بأنها تتحمل عبئاً ضريبياً، شكلت ضريبة الدخل العبء الأكبر لـ 76 منشأة، بينما شكلت ضريبة القيمة المضافة عبئاً على 64 منشأة، وشكلت ضريبة الجمارك عبئاً على 31 منشأة. فيما يلي توضيحاً لمدى تحمل المنشآت للعبء الضريبي وأنواع الضرائب التي تتحملها.



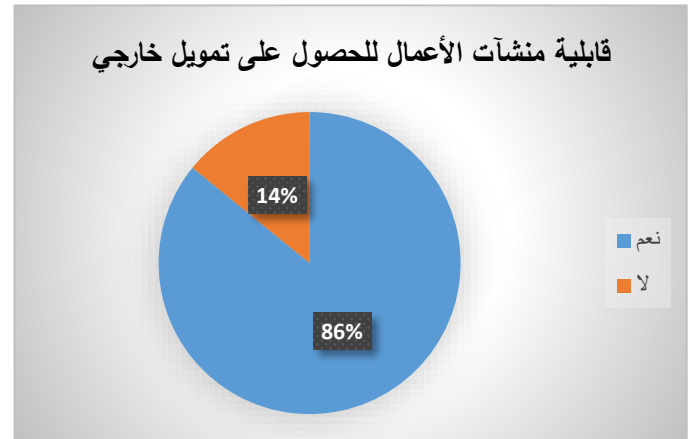
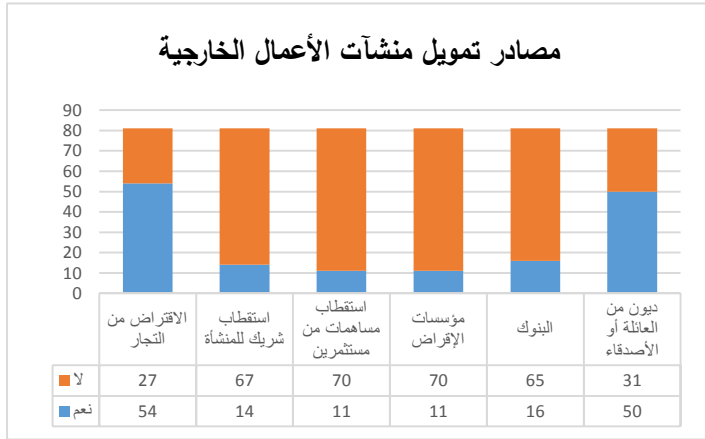
وفيما يتعلق بدرجة تأثير العبء الضريبي على منشآت الأعمال، فقد قيّمت المنشآت درجة تأثير عالية للضرائب الثلاثة (ضريبة الجمارك، وضريبة المضافة، وضريبة الدخل) كما هو موضح في الرسم البياني التالي.



القسم الثامن: التمويل

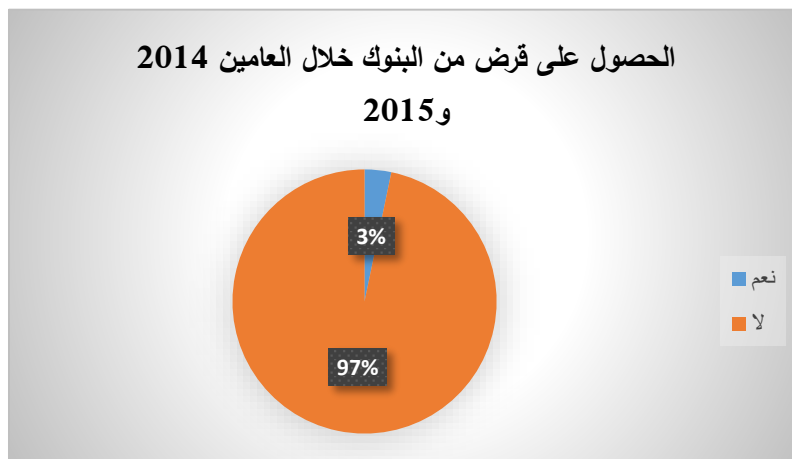
يحاول هذا القسم من خلال مجموعة المعلومات التي يقدمها التعريف بالواقع المالي لمنشآت الأعمال التي جرى مسحها حيث يركز على دراسة الجوانب التالية؛ قابلية منشآت الأعمال للحصول على تمويل خارجي والجهات التي تفضل اللجوء إليها لطلب التمويل الذي تحتاجه، وحصول المنشآت على قروض في العامين 2014 و 2015 والأهداف التي دفعتها للحصول على القرض والأسباب التي تحول دون تقديم المنشآت للحصول على قرض بالرغم من حاجتها له، وما إذا حصلت المنشآت على منح خلال العامين المذكورين أعلاه وهدفها، كذلك التعرف على حاجة المنشآت للتمويل في الوقت الحالي ومبلغ التمويل اللازم والهدف المرجو منه.

وحيث عبّرت نسبة كبيرة 86% من منشآت الأعمال التي تم مسحها عن وجود قابلية لديها للحصول على تمويل خارجي، وقد وضع العدد الأكبر من تلك المنشآت (حوالي 54 منشأة) أن مصدر التمويل الرئيسي الذي يمكن اللجوء إليه هو الاقتراض من تجار، يليه الحصول على ديون من العائلة أو الأصدقاء (50 منشأة). فيما يلي توضيحاً لنسب توزيع منشآت الأعمال من حيث قابليتها للحصول على تمويل خارجي، وكذلك جهات التمويل الخارجي التي تفضل اللجوء إليها لطلب التمويل التي تحتاجه.



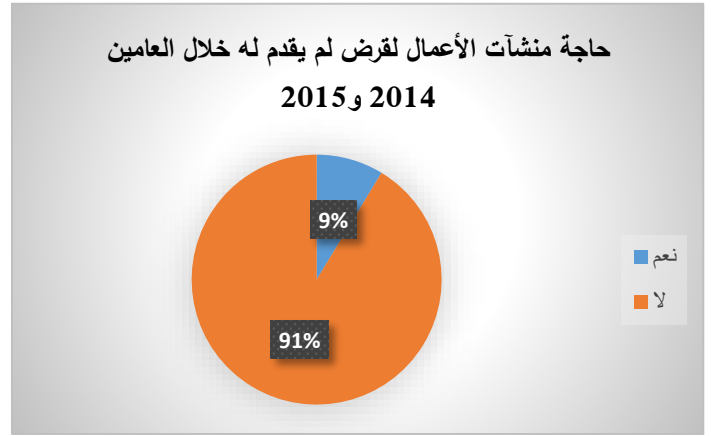
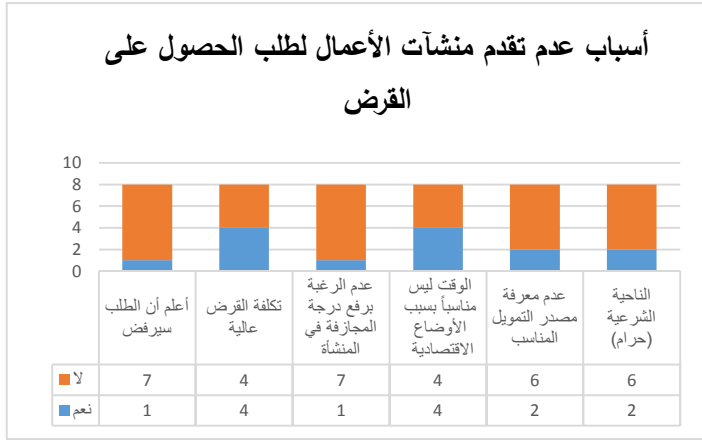
وفيما يتعلق بحصول منشآت الأعمال على أي قرض من البنوك خلال العامين 2014 و 2015، أشارت 3% من المنشآت التي تم مسحها عن حصولها على قروض بين العامين 2014 و 2015، ولم يتجاوز عدد القروض التي تم الحصول عليه القرضين خلال هذه الفترة، حيث عبر اثنان من المنشآت عن حصولهما على قرض واحد، بينما عبر واحد فقط عن حصولها على قرضين خلال العام الحالي والعام المنصرم.

وقد بلغت قيمة القرض الذي تم الحصول عليه؛ 3000، 10000، 25000 دولار أمريكي بالترتيب، وكان الهدف إما لتأسيس المنشأة، أو لتوسيعها، أو لتغطية المصاريف التشغيلية. وقد أكدت المنشآت جميعها على أنها لم تواجه أية صعوبات وحصلت على كامل القرض.

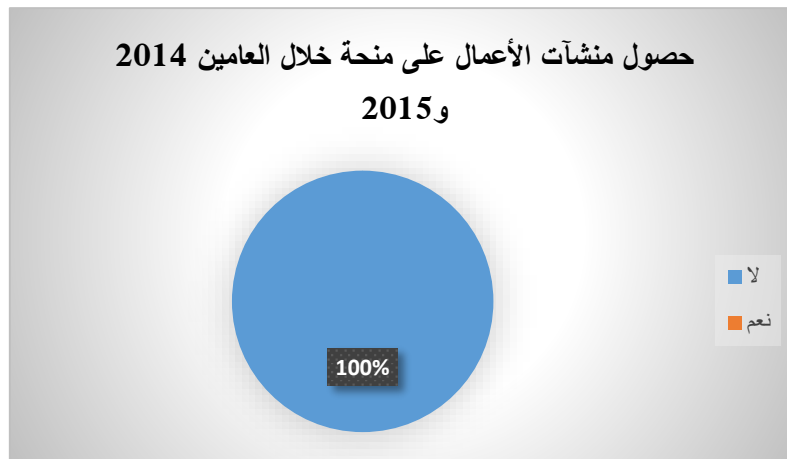


إضافة لما سبق، فقد عبّرت 9% فقط من منشآت الأعمال عن حاجتها للحصول على قرض خلال العامين 2014 و 2015 إلا أنها لم تقدم له ويعود ذلك للأسباب التالية مرتبة على التوالي؛ ارتفاع تكلفة القرض (ارتفاع الفائدة) وعدم مناسبة الوقت نتيجة الأوضاع الاقتصادية لقيامها بالتقدم لطلب قرض، فعامل السبب الشرعي والذي يربط القروض بالربا

وعدم معرفة مصدر التمويل المناسب، فعدم الرغبة برفع درجة المجازفة في المنشأة على النحو الموضح في الرسم البياني التالي.

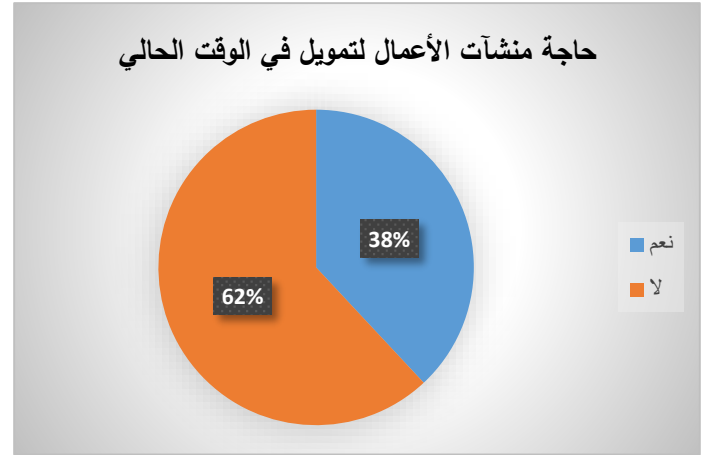
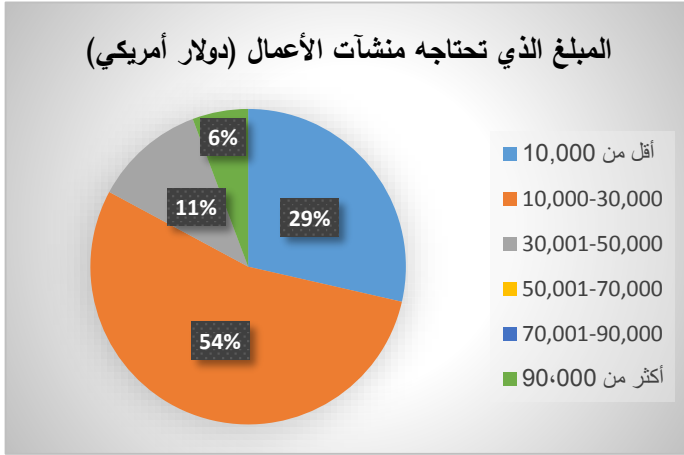


أما بخصوص حصول منشآت الأعمال على منحة خلال العامين 2014 و 2015، فقد عبرت كافة المنشآت عن عدم حصولها على منحة خلال العامين المذكورين إطلاقاً.



وفي المقابل وعند الاستفسار عن حاجة منشآت الأعمال للتمويل في الوقت الحالي عبرت 38% من المنشآت عن حاجتها للتمويل في الوقت الحالي، حيث صرحت النسبة الأكبر منها والبالغة 54% عن حاجتها لمبلغ يتراوح ما بين 10,000 - 30,000 دولار أمريكي، و 29% منها صرحت عن حاجتها لمبلغ يقل عن 10,000 دولار أمريكي، أما النسبة المتبقية (11%) من المنشآت عبرت عن حاجتها لمبلغ يتراوح بين 30,001 - 50,000 دولار أمريكي، بينما عبرت النسبة الأقل عن حاجتها لمبلغ يزيد عن 90,000 دولار أمريكي، وقد اجمعت منشآت الأعمال على أن الهدف من الحصول على التمويل يكمن في الرغبة في تطوير المنشأة وتوسيعها وضمان استمرارية العمل.

وفيما يلي توضيحاً لمدى حاجة المنشآت للتمويل في الوقت الحالي ومبلغ التمويل الذي تحتاجه.

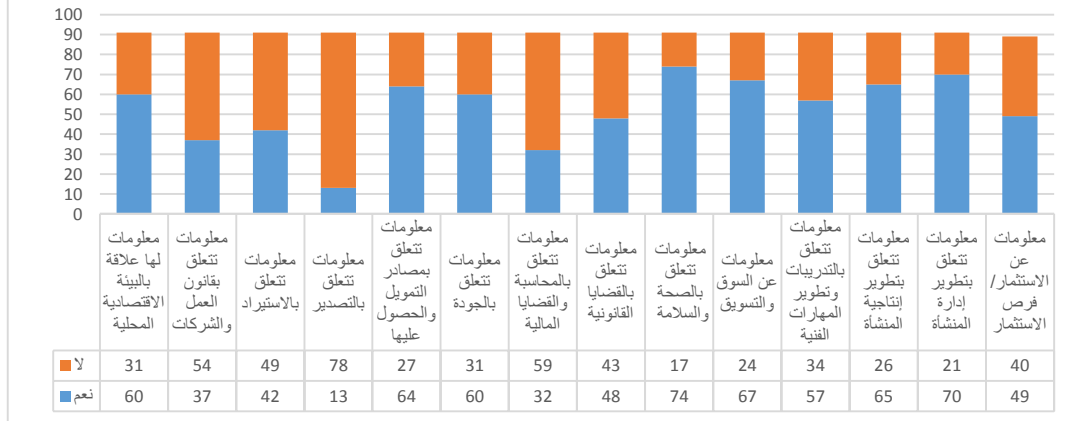


القسم التاسع: الحصول على المعلومات

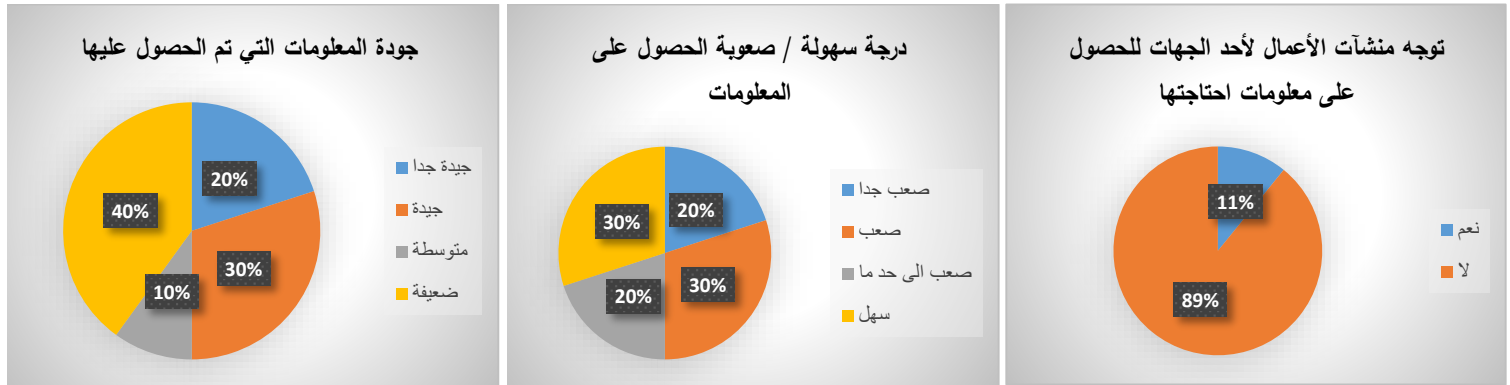
نحاول في هذا القسم التعرف على المعلومات التي تحتاجها منشآت الأعمال التي تم مسحها، في المقابل توجه المنشآت الفعلية لتغطية احتياجاتها من تلك المعلومات من خلال توجيهها إلى الجهات التي تقدم المعلومات التي احتاجتها سابقاً، وتقييم درجة صعوبة أو سهولة حصولها على المعلومات وجودة المعلومات التي حصلت عليها.

تعددت المعلومات التي تحتاجها منشآت الأعمال وتساهم في تطويرها وإنجاحها، حيث عبّرت العديد من تلك المنشآت عن حاجتها الكبيرة لمجموعة من المعلومات حسبما يتناسب مع طبيعة عملها (مرتبة حسب عدد المنشآت التي تحتاجها) وكانت على النحو التالي؛ معلومات تتعلق بالصحة والسلامة العامة، معلومات تتعلق بتطوير إدارة المنشأة، معلومات عن السوق والتسويق، معلومات تتعلق بتطوير إنتاجية المنشأة، معلومات تتعلق بمصادر التمويل والحصول عليها، المعلومات المتعلقة بالبيئة الاقتصادية المحلية، بينما قلت أعداد المنشآت التي اعتبرت أنها تحتاج لغيرها من المعلومات التي من شأنها المساهمة في تطويرها وإنجاحها وكانت أقلها المعلومات المتعلقة بالتصدير، كما هو مبين في الرسم البياني أدناه.

المعلومات التي تحتاجها منشآت الأعمال والتي تساهم في تطويرها وإنجاحها



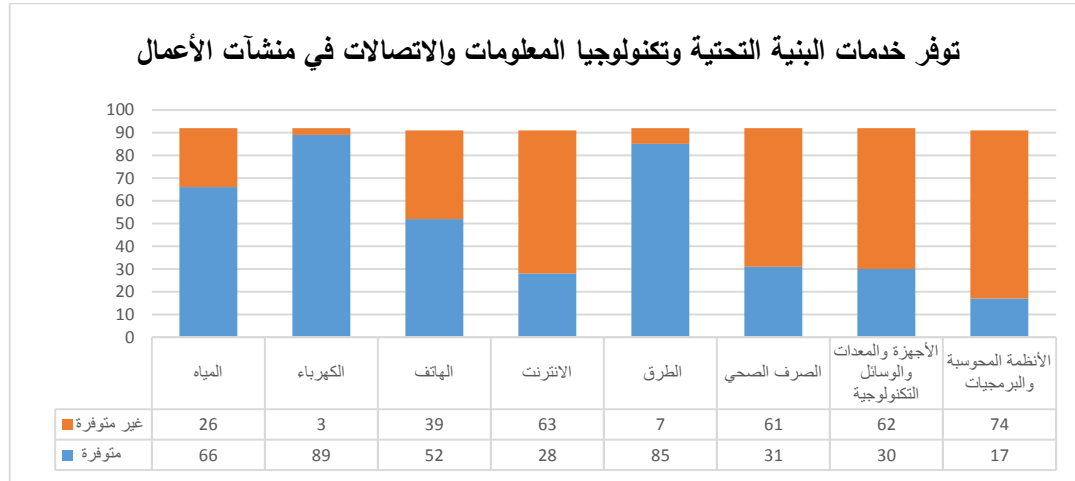
وقد عبّر 11% من منشآت الأعمال التي جرى مسحها عن توجهها لجهات مختلفة للحصول على معلومات احتاجتها المنشأة، وقد كانت أكثر الجهات التي توجه لها أصحاب المنشآت مرتبة على النحو التالي؛ البلديات والمجالس القروية، تلاها الغرف التجارية والاتحادات التخصصية، فالوزارات والجهات الحكومية والإحصاء الفلسطيني والجمعيات والمننديات والنقابات. وقد وضع أصحاب المنشآت أن إجراءات الحصول على المعلومات التي احتاجتها من الجهات المختلفة كانت سهلة وصعبة بنسبة 30% كل على حدة، وصعبة جداً وصعبة إلى حد ما بنسبة 20% كل على حدة. أما جودة المعلومات فإن 40% منها رأّت أنها ضعيفة و30% رأّت أن جودتها كانت جيدة. كما هو موضح في الرسوم البيانية الثلاثة التالية.



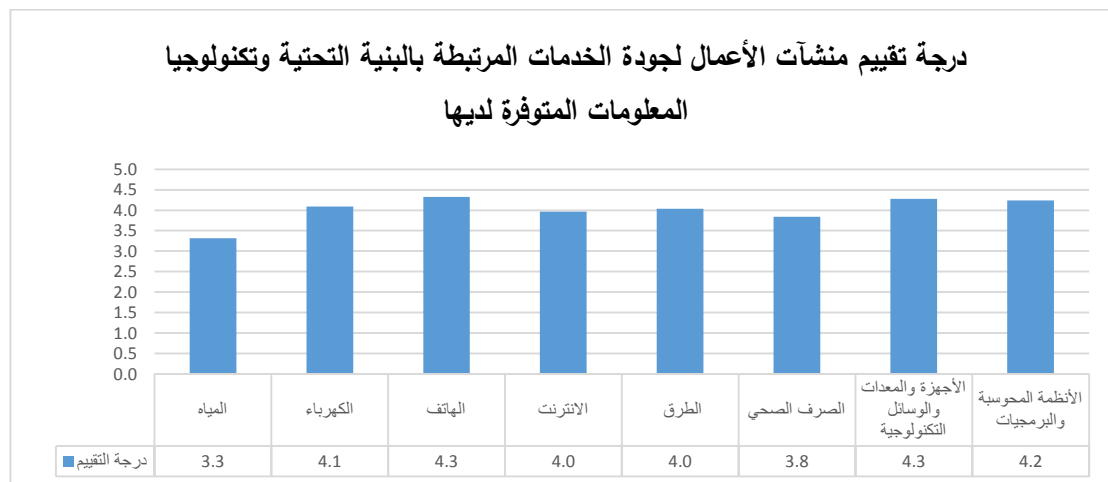
القسم العاشر: البنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات

يقدم هذا القسم معلومات بخصوص البنية التحتية الخاصة بمنشآت الأعمال التي جرى مسحها وتكنولوجيا المعلومات التي تستخدمها، وذلك من خلال تحديد الخدمات المتوفرة والخدمات غير المتوفرة، ودرجة تقييمها للخدمات المتوفرة، ودرجة تأثير الخدمات المتوفرة وغير المتوفرة على عملها.

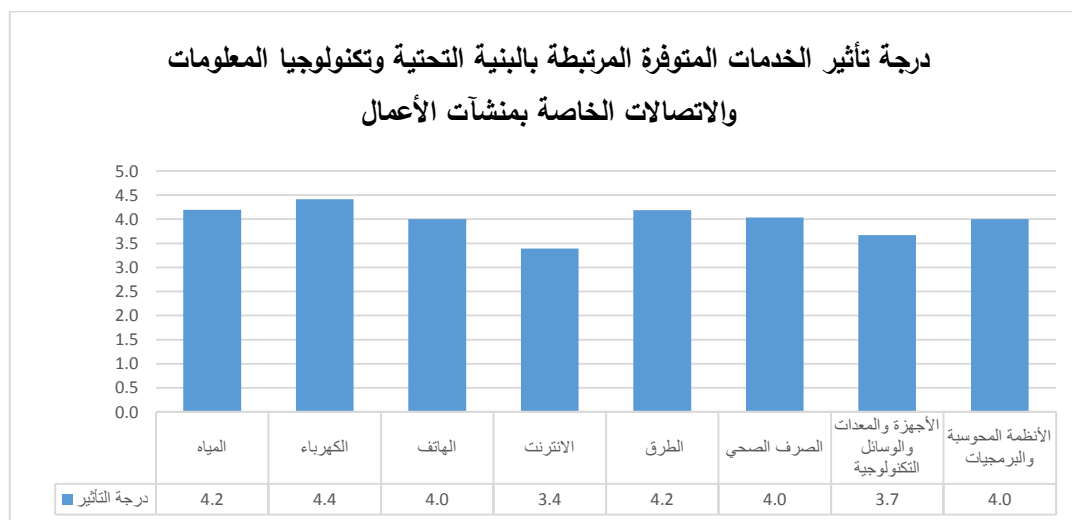
فيما يتعلق بتوفر الخدمات المرتبطة بالبنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في منشآت الأعمال التي تم مسحها، يظهر أن غالبية تلك المنشآت (ما يقارب 90 منشأة) يتوفر لديها خدمة الكهرباء والطرق، و66 منها يتوفر لديها خدمة المياه، وتتنخفض عدد المنشآت التي يتوفر لديها خدمات الهاتف، والصرف الصحي، والانترنت، والأجهزة والمعدات والوسائل التكنولوجية حيث يتراوح عدد المنشآت التي تتوفر لديها هذه الخدمات بين 30-50 منشأة، ويعتبر توفر الأنظمة المحوسبة والبرمجيات هي أقل الخدمات التي تستفيد منها المنشآت (17 منشأة فقط تتوفر لديها هذه الخدمة) كما هو موضح في الرسم البياني أدناه.



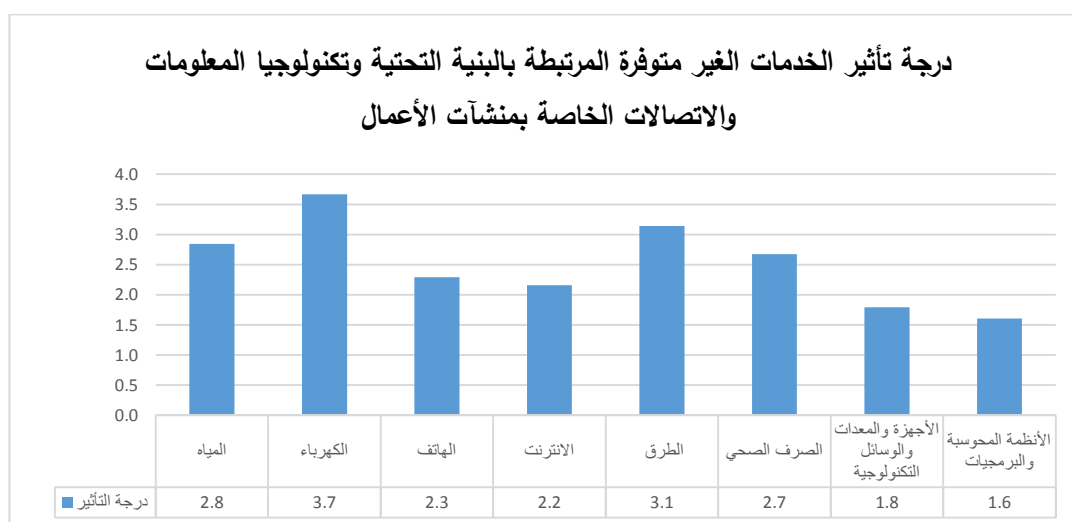
وبخصوص درجات تقييم منشآت الأعمال للخدمات التي تتوفر لديها، قُيِّمت المنشآت خدمات الهاتف والأجهزة والمعدات والوسائل التكنولوجية، والأنظمة المحوسبة والبرمجيات، والكهرباء، والطرق، والانترنت بدرجة جيد، بينما قُيِّمت المنشآت الخدمات المتبقية بأنها متوسطة من حيث الجودة، كما هو موضح في الرسم البياني أدناه.



وكانت منشآت الأعمال قد عبّرت عن درجة تأثير خدمات البنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات المتوفرة لديها على عملها، وجاءت درجات التأثير على النحو التالي؛ تأثير مرتفع لخدمات الأنظمة المحوسبة والبرمجيات، والصرف الصحي، والطرق، والهاتف، والكهرباء، والمياه، وتأثير متوسط لخدمة الأجهزة والمعدات والوسائل التكنولوجية والإنترنت، كما هو مبين في الرسم البياني أدناه.



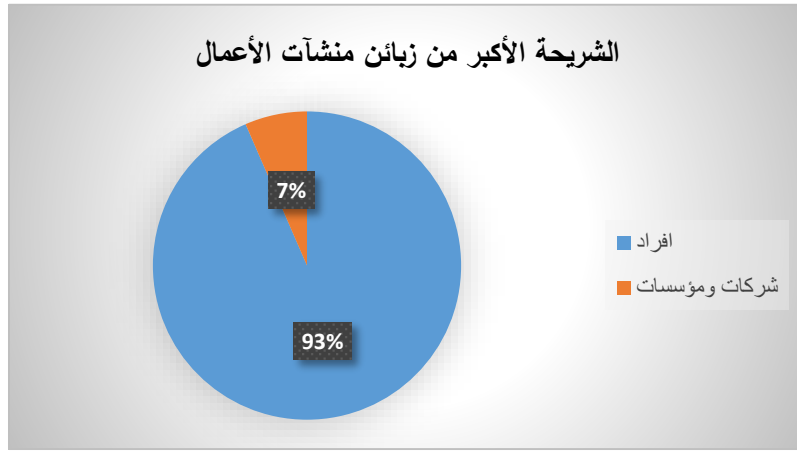
في حين عبّرت منشآت الأعمال التي تم مسحها أن عدم توفر خدمات الكهرباء والطرق يؤثر على عملها بينما لا تؤثر مجموعة الخدمات الأخرى المرتبطة بالبنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل عام على عملها كما هو موضح في الرسم البياني أدناه.



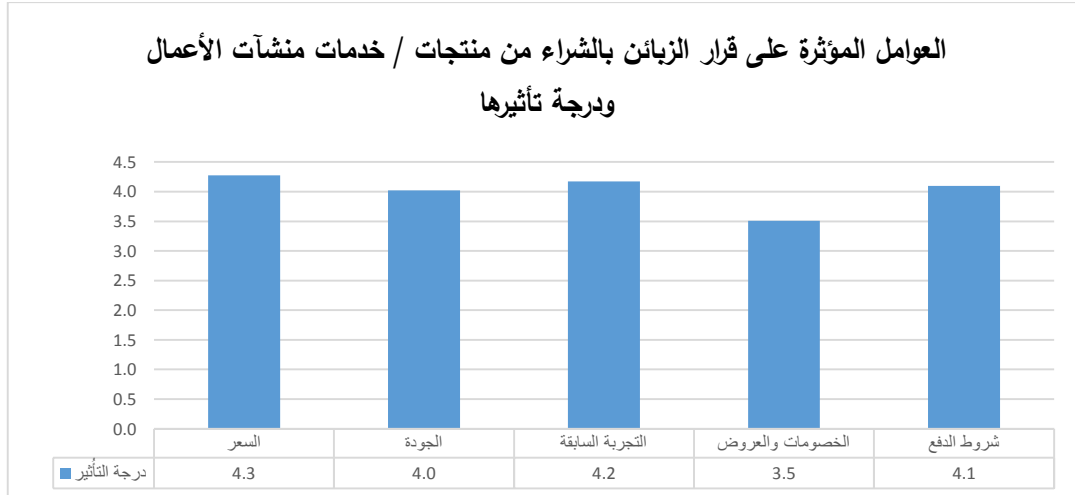
القسم الحادي عشر: الزبائن والتسويق

نقدم في هذا القسم معلومات بخصوص زبائن منشآت الأعمال التي تم مسحها وعملية التسويق المتبعة لديها، وذلك من خلال التعرف إلى الشريحة الأكبر من الزبائن، والعوامل التي تؤثر على قرار الزبائن بالشراء من منتجات / خدمات المنشأة من وجهة نظر أصحاب المنشآت التي تم مسحها، والعوامل التي تؤثر على تسويق منتجاتها / خدمات المنشأة، والوسائل التسويقية التي يتم استخدامها من أجل تسويق منتجاتها / خدماتها.

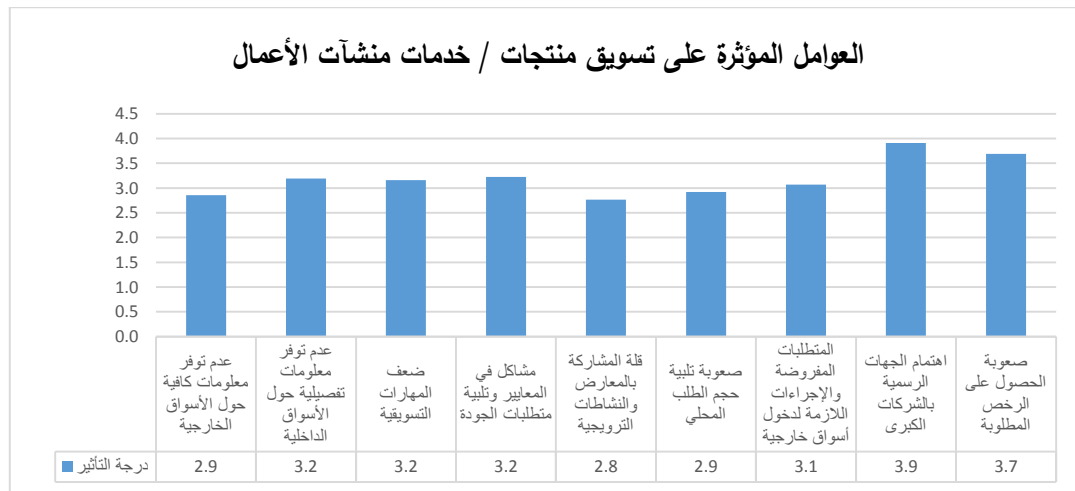
يتضح من خلال الرسم البياني أدناه أن الشريحة الأكبر من الزبائن بالنسبة لـ 93% من منشآت الأعمال التي جرى مسحها هم من الأفراد، في المقابل تشكل الشركات والمؤسسات الشريحة الأكبر من زبائن 7% من منشآت الأعمال.



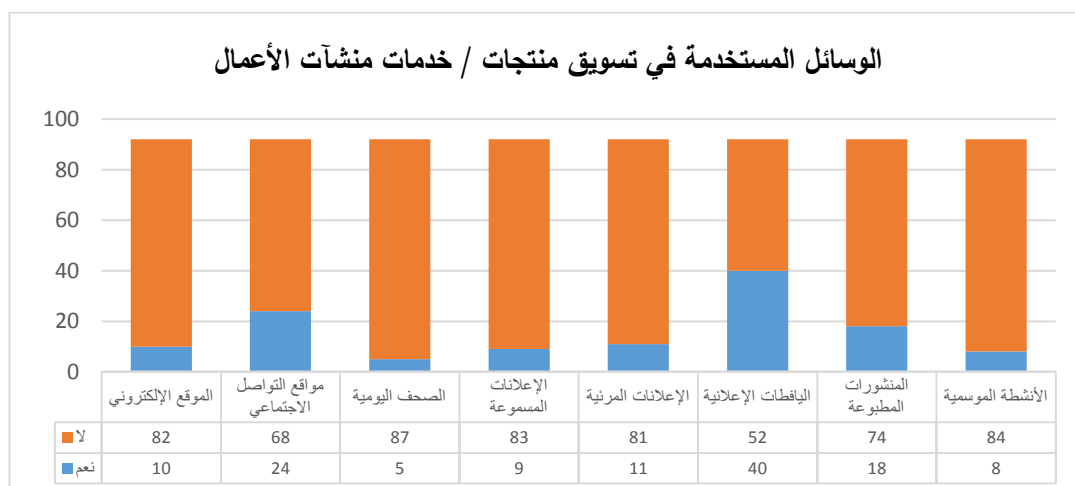
وبخصوص العوامل المؤثرة على قرار الزبائن بشراء منتجات / خدمات منشآت الأعمال، يتضح من خلال الرسم البياني أدناه أن العوامل التالية تؤثر بدرجة عالية على قرار الزبون بالشراء وهي؛ شروط الدفع، والتجربة السابقة، والجودة، والسعر، بينما يؤثر عامل الخصومات والعروض بدرجة متوسطة على قرار الزبون بالشراء من منتجات أو خدمات المنشأة على النحو الموضح في الرسم البياني أدناه.



وفيما يتعلق بالعوامل التي تؤثر على تسويق منتجات / خدمات منشآت الأعمال التي جرى مسحها، يتضح أن أغلب العوامل غير مؤثرة أو مؤثرة إلى حد ما على منشآت الأعمال. وقد حصلت العوامل التالية على درجة تأثير متوسطة (مؤثر إلى حد ما)؛ اهتمام الجهات الرسمية بالشركات الكبرى، وصعوبة الحصول على الرخص المطلوبة، ومشاكل في المعايير وتلبية متطلبات الجودة، وضعف المهارات التسويقية، وعدم توفر المعلومات التفصيلية حول الأسواق المحلية، والمتطلبات المفروضة والإجراءات اللازمة لدخول أسواق خارجية في حين لا تؤثر العوامل التسويقية الأخرى على تسويق منتجات/ خدمات منشآت أعمال مدينة يطا، كما هو مبين في الرسم البياني التالي.



لا تستخدم الغالبية العظمى من منشآت الأعمال التي جرى مسحها وسائل للتسويق والترويج عن منتجاتها / خدماتها بهدف الوصول لأكبر شريحة من الزبائن، وبشكل عام فإن وسائل التسويق والترويج الأكثر استخداماً كانت على النحو التالي؛ البافطات الإعلانية (تستخدمها 40 منشأة)، ومواقع التواصل الإلكتروني (تستخدمها 24 منشأة)، والمنشورات المطبوعة (تستخدمها 18 منشأة)، والإعلانات المرئية (تستخدمها 11 منشأة)، ويتناقص استخدام المنشآت لوسائل الترويج والتسويق الأخرى مثل الموقع الإلكتروني، والإعلانات المسموعة، والصحف اليومية، والأنشطة الموسمية كما هو مبين في الرسم البياني أدناه.



ثانياً: نتائج مسح مزودي الخدمات

القسم الأول: معلومات عامة حول مزودي الخدمات

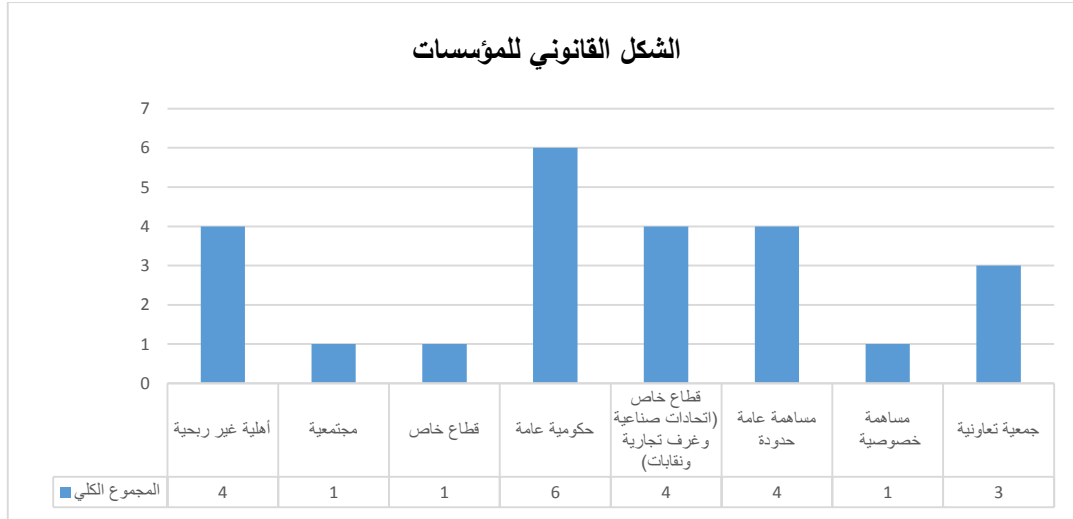
في هذا القسم نقدم لمحة عامة حول مزودي الخدمات الذين تم مقابلتهم من حيث؛ الشكل القانوني، وسنة التأسيس، وحجم المؤسسات من خلال التعرف على عدد الموظفين العاملين بها، وتوزيع العمالة فيها من حيث الجنس، والمؤهلات العلمية التي يمتلكها موظفيها، والتعرف على الأسواق المحلية سواء في الضفة الغربية وقطاع غزة التي يتم فيها تقديم خدمات / برامج مزودي الخدمات، حيث سيكون لهذه المعلومات الدور في فهم نتائج محاور نموذج المقابلات لاحقاً.

واستناداً إلى القائمة النهائية لمزودي الخدمات المتواجدين في منطقة اختصاص بلدية بطة، فقد تم مقابلة 24 مزود خدمة موزعين على مجالات العمل الخمسة التالية؛ التمويل المالي والإقراض، والاستشارات والمعلومات، والتسجيل والترخيص، والخدمات الأساسية، والخدمات الأخرى، وفيما يلي توضيحاً لعدد ونسبة مزودي الخدمات الذين تم مقابلتهم موزعين على المجالات الخمسة المذكورة أعلاه.

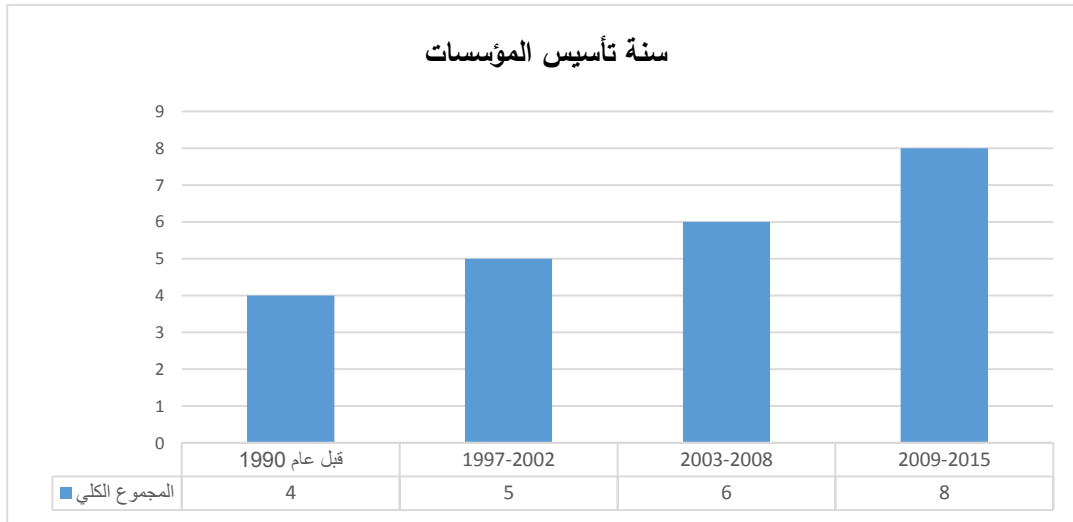
جدول رقم 8. مزودي الخدمات حسب مجالات العمل

الرقم	مجال العمل	عدد مزودي الخدمات	النسبة
1	التمويل المالي والإقراض	08	34%
2	الاستشارات والمعلومات	02	08%
3	التسجيل والترخيص	06	25%
4	خدمات أساسية	01	04%
5	خدمات أخرى	07	29%
	المجموع	24	100%

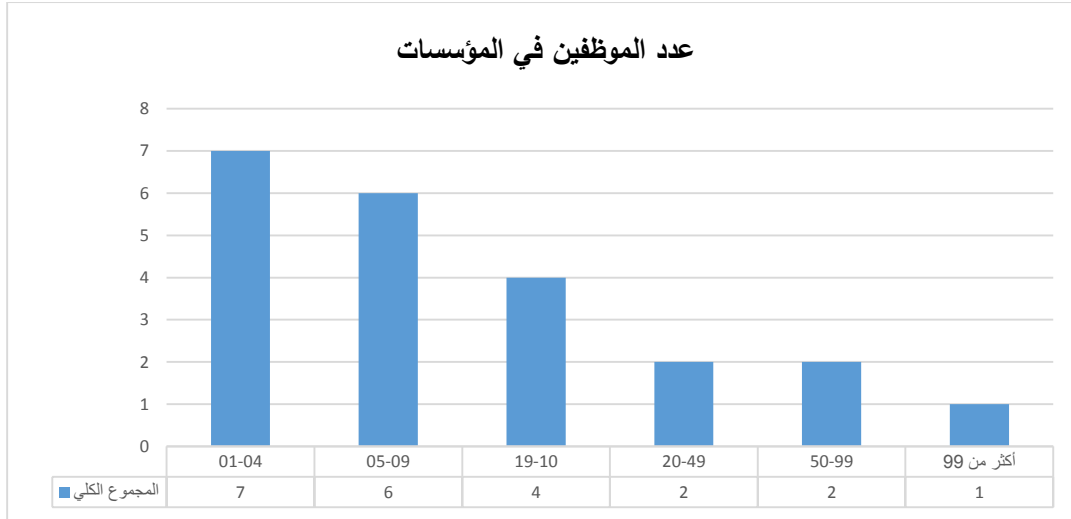
يتضح من الرسم البياني أدناه أن أكثر المؤسسات التي تم مقابلتها هي مؤسسات حكومية (6 مؤسسات) بينما تتخذ 4 مؤسسات الأشكال القانونية الثلاثة التالية كل على حدة؛ الأهلية غير الربحية، والمساهمة العامة المحدودة، والقطاع الخاص (اتحادات تخصصية وغرف تجارية ونقابات)، وتتخذ 3 مؤسسات من الجمعية التعاونية شكلاً قانونياً لها، بينما تتخذ منشأة واحدة الأشكال القانونية المتبقية كل على حدة كما هو مبين في الرسم البياني التالي.



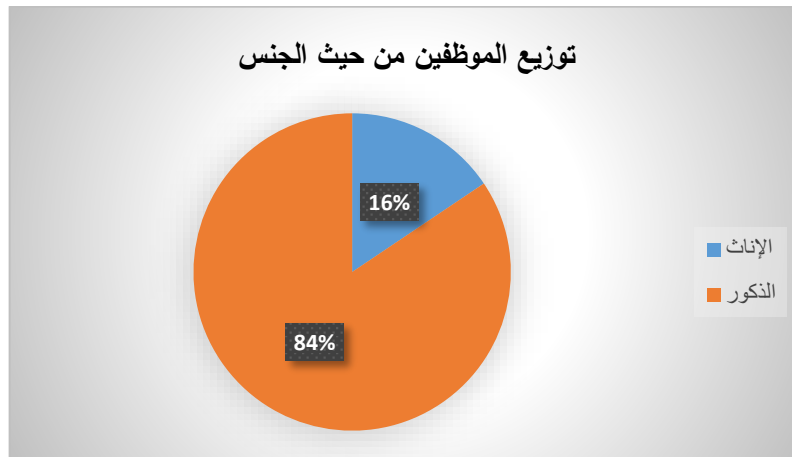
اختلفت سنة تأسيس المؤسسات التي تم مقابلتها وقد كانت على النحو التالي؛ 8 مؤسسات تأسست في الفترة الزمنية الواقعة بين 2009-2015، بينما تأسست 6 مؤسسات في الأعوام 2003-2008، و 5 مؤسسات أخرى في الأعوام 1997-2002، وأخيراً تأسست 4 مؤسسات قبل عام 1990، كما هو مبين بالرسم البياني التالي.



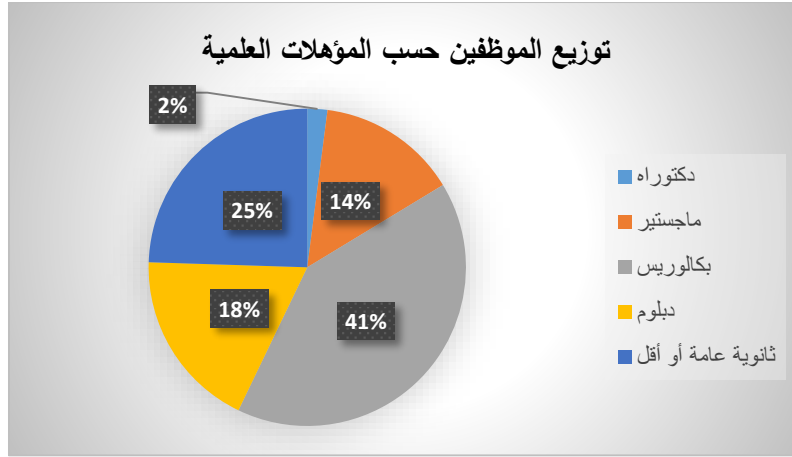
وبخصوص تحديد حجم العمالة للمؤسسات التي تم مقابلتها، فقد تبين أن العدد الأكبر من تلك المؤسسات (7 مؤسسات) يعمل بها من 01-04 موظفين، بينما يعمل لدى 6 مؤسسات ما بين 05 - 09 موظف، ويعمل لدى 4 مؤسسات ما بين 10-19 موظف، وفي المقابل تقل نسبة المؤسسات التي يعمل بها من 20 موظف فأكثر كما هو مبين في الرسم البياني أدناه.



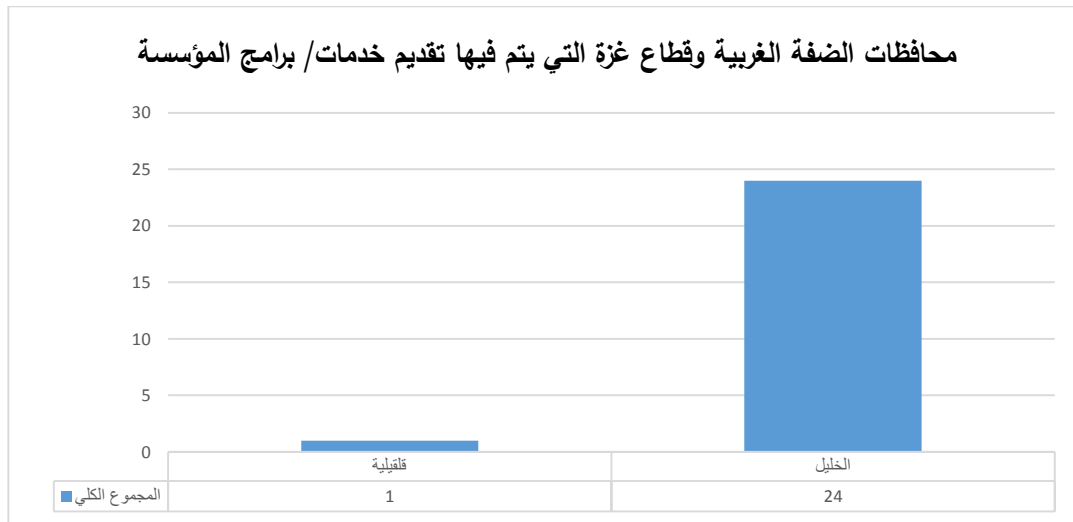
وفيما يتعلق بتوزيع العمالة من حيث الجنس لدى المؤسسات التي تم مقابلتها، يتبين من خلال الرسم البياني أدناه أن النسبة الأعلى لموظفي تلك المؤسسات هم من الذكور مشكلين ما نسبته 84%، بينما بلغت نسبة الإناث 16% فقط.



أما فيما يتعلق بالمؤهلات العلمية التي يمتلكها موظفي المؤسسات، فيلاحظ أن 41% من الموظفين حاصلين على شهادة البكالوريوس، و25% حاصلين على شهادة الثانوية العامة أو أقل، 18% منهم حاصلين على شهادة الدبلوم، في حين تشكل النسبة المتبقية (16%) الموظفين الحاصلين على شهادة الماجستير والدكتوراه كما هو موضح في الرسم البياني أدناه.



وفيما يتعلق بالأسواق المحلية للمؤسسات التي تم مقابلتها، يتضح من خلال الرسم البياني أدناه أن كافة تلك المؤسسات تقدم خدماتها / برامجها في أسواق محافظة الخليل، كما أشارت منشأة واحدة عن استهدافها لسوق قلقيلية فقط كسوق محلي، كما هو موضح في الرسم البياني أدناه.

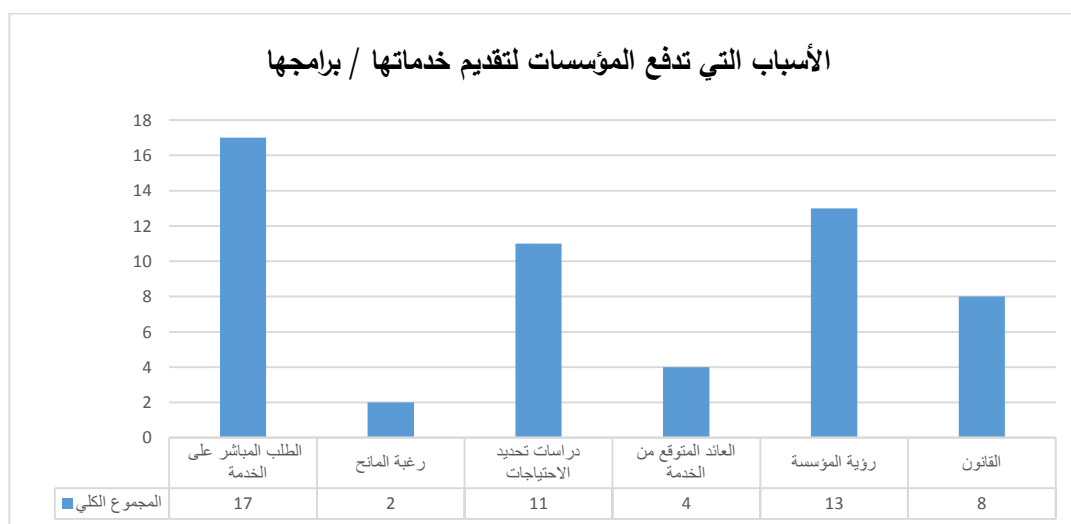


القسم الثاني: معلومات عامة حول الخدمات التي يقدمها مزودو الخدمات

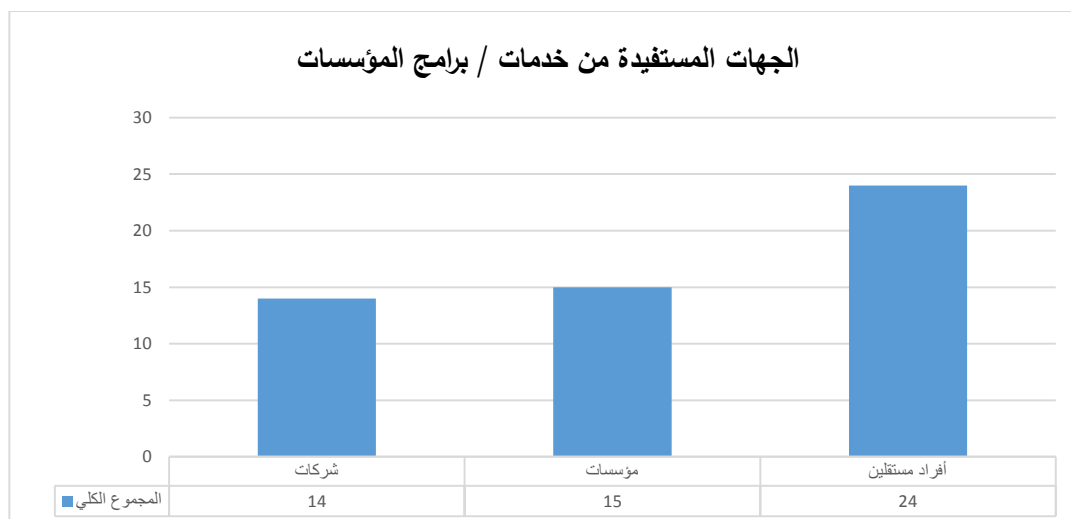
نبيّن في هذا القسم كافة المعلومات المتعلقة بالخدمات التي تقدمها المؤسسات التي تمت مقابلتها من خلال التعرف على؛ طبيعة الخدمات والبرامج الحالية التي يتم تقديمها، وأبرز الخدمات المستقبلية التي تتطلع المؤسسات إلى تقديمها، والأسباب التي تدفعها لتقديم هذه الخدمات والبرامج بشكل عام، والجهات المستفيدة منها ووضعها الحالي بالإضافة إلى نشاطها الاقتصادي. كما سيتم التعرف على مدى رضا المستفيدين عن الخدمات والبرامج المقدمة لهم من وجهة نظر المؤسسات المزودة لتلك الخدمات، ومدى الحاجة الحالية والمستقبلية للخدمات والبرامج المقدمة، ودرجة استمرارية المؤسسات في تقديم خدماتها وبرامجها، والوسائل التسويقية التي يتم استخدامها من أجل تسويق خدماتها وبرامجها،

والوسائل التكنولوجية المستخدمة من قبلهم ودرجة تأثيرها على جودة الخدمات والبرامج المقدمة، وأخيراً سيتم التعرف على أهم الميزات التنافسية لهذه المؤسسات، وطبيعة المنافسين لتلك المؤسسات وميزاتهم التنافسية.

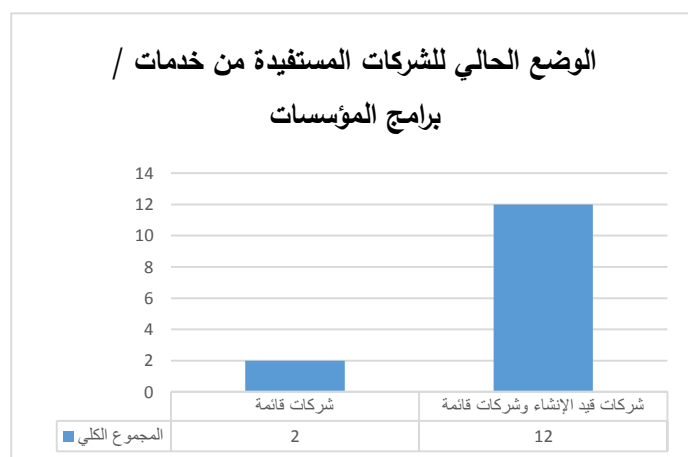
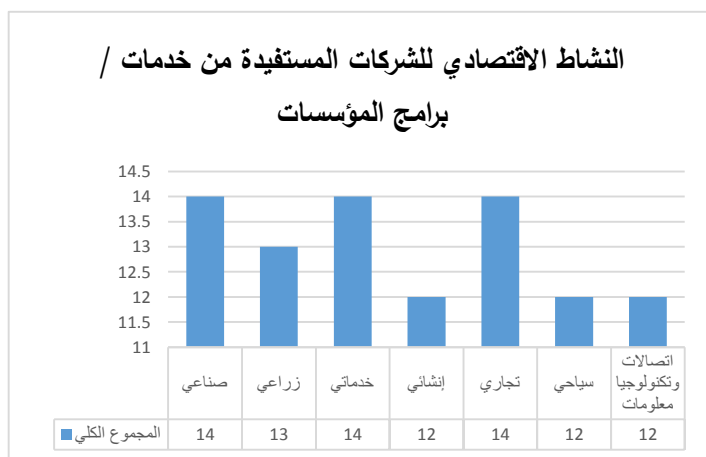
لقد تعددت الأسباب التي تدفع المؤسسات التي تم مقابلتها لتقديم خدماتها / برامجها، حيث أجمعت 17 مؤسسة على أن السبب الرئيسي الذي يدفعها لتقديم خدماتها / برامجها هو الطلب المباشر على الخدمة، بينما عبرت 13 مؤسسة أن رؤيتها هو السبب الرئيسي لتقديمها الخدمات والبرامج الخاصة بها، واعتبرت 11 مؤسسة أخرى دراسات تحديد الاحتياجات التي تقوم بها هو الدافع وراء تقديمها لخدماتها وبرامجها كمؤسسة، وقلت أعداد المؤسسات التي اعتبرت القانون، والعائد المتوقع من الخدمة، ورغبة المانح أسباب تدفعها لتقديمها خدماتها / برامجها، كما هو موضح في الرسم البياني أدناه. يقدم **الملحق رقم 15** تفصيلاً حول الخدمات والبرامج الحالية التي تقدمها المؤسسات والخدمات والبرامج المستقبلية التي تتطلع لتقديمها موزعة حسب مجالات عملها الموضحة سابقاً.



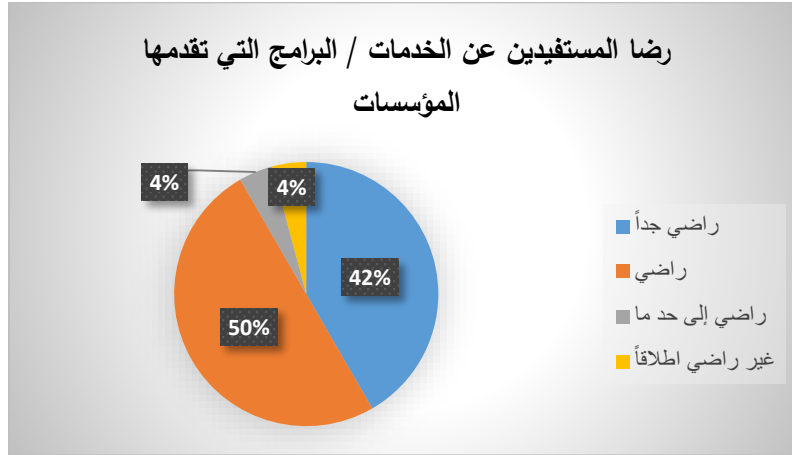
وبخصوص تحديد الجهات المستفيدة من خدمات وبرامج المؤسسات، أشارت كافة المؤسسات التي تم مقابلتها (24) مؤسسة إلى أن أكثر الجهات المستفيدة من خدماتها وبرامجها هم الأفراد المستقلين، بينما تعتبر المؤسسات والشركات جهات مستفيدة لـ 15 مؤسسة و 14 مؤسسة على التوالي كما هو موضح في الرسم البياني أدناه.



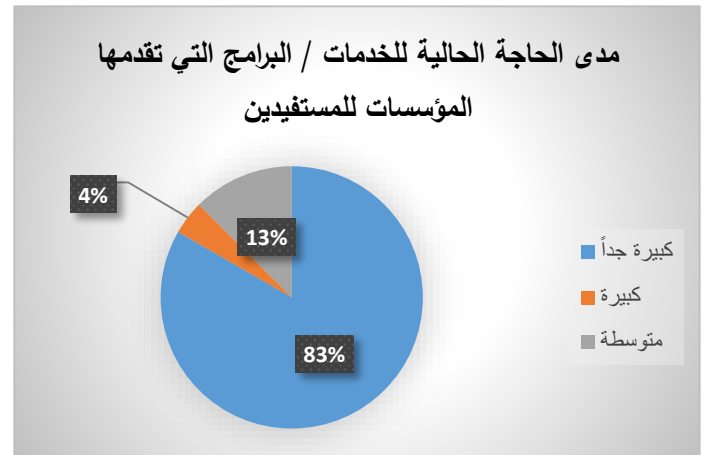
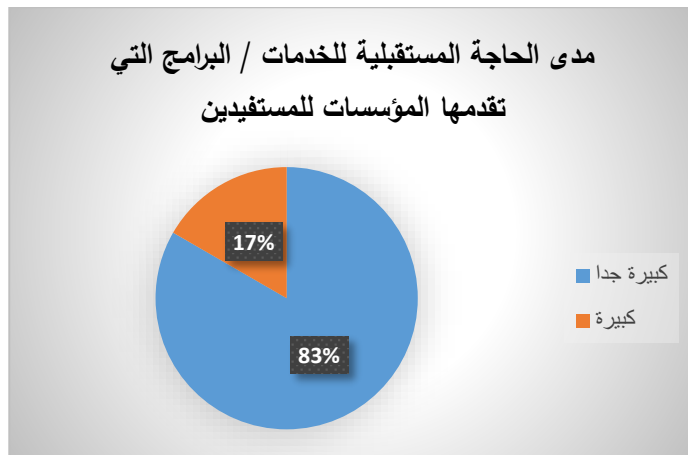
كما ذكر سابقاً، فقد أشارت 14 مؤسسة من المؤسسات التي تم مقابلتها أن الجهات المستفيدة من خدماتها وبرامجها هي شركات، حيث تتعامل 12 مؤسسة منها مع كافة الشركات سواء كانت قيد الإنشاء أو قائمة، في المقابل تقدم مؤسستان خدماتها فقط للشركات القائمة. وفي الجانب الآخر، تتقارب أعداد المؤسسات فيما يتعلق بالنشاط الاقتصادي للشركات التي تستهدفها وهي على التوالي؛ الشركات العاملة في القطاع الخدماتي والصناعي والتجاري تستهدفها 13 مؤسسة كل على حدة، الشركات العاملة في القطاع الزراعي تستهدفها 13 مؤسسة، الشركات العاملة في القطاع الإنشائي والسياحي والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تستهدفها 12 مؤسسة، كما هو مبين في الرسم البياني التالي.



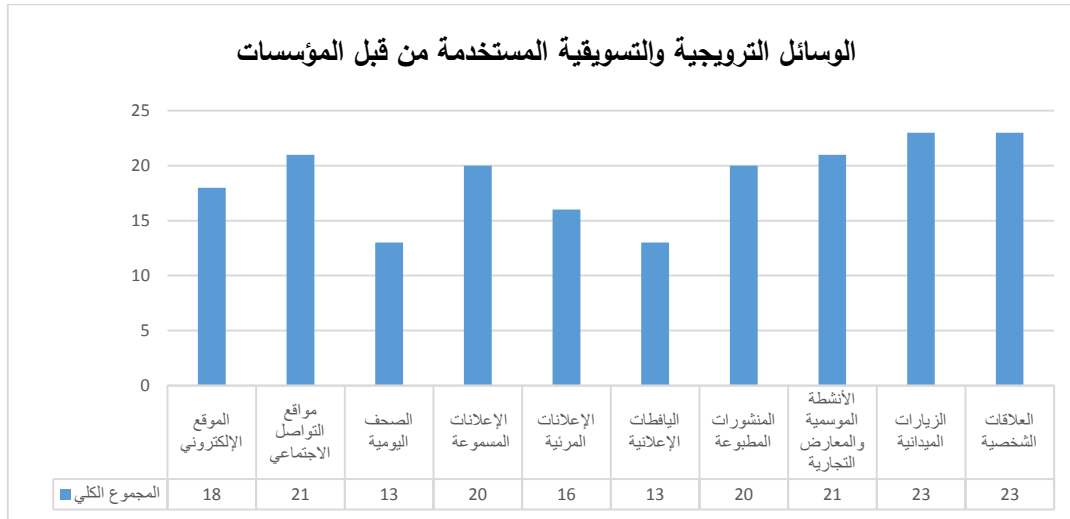
قامت المؤسسات التي جرى مقابلتها بتقييم درجة رضا المستفيدين عن الخدمات / البرامج التي تقدمها -كما هو مبين في الرسم البياني أدناه-، حيث قيمت 92% من تلك المؤسسات أن رضا المستفيدين عن خدماتها / برامجها يتراوح ما بين راضي جداً إلى راضي، في حين قيمت النسبة المتبقية (8%) منها أن المستفيدين راضيين إلى حد ما عن خدماتها / برامجها أو غير راضيين إطلاقاً عنها.



أجمعت كافة المؤسسات التي تم مقابلتها أن هناك حاجة حالية كبيرة جداً إلى متوسطة للخدمات / المنتجات التي تقدمها وأن هناك حاجة مستقبلية كبيرة جداً إلى كبيرة عن الخدمات / البرامج التي تقدمها والتي تقدمها بدرجة استمرارية عالية على مدار العام. يوضح الرسمين البيانيين التاليين مدى الحاجة الحالية والمستقبلية للخدمات / البرامج التي تقدمها المؤسسات للمستفيدين.



تنوعت الوسائل التي تستخدمها المؤسسات التي تم مقابلتها للترويج والتسويق عن خدماتها / برامجها، وكان أكثر تلك الوسائل استخداماً؛ الزيارات الميدانية والعلاقات الشخصية، فمواقع التواصل الاجتماعي والأنشطة الموسمية والمعارض التجارية، فالمنشورات المطبوعة والإعلانات المسموعة، ثم المواقع الإلكترونية، والإعلانات المرئية، وواليافطات الإعلانـة والصـفـح اليـوميـة عـلى النـحو المـبـيـن فـي الرـسـم البيـاني أدناه.

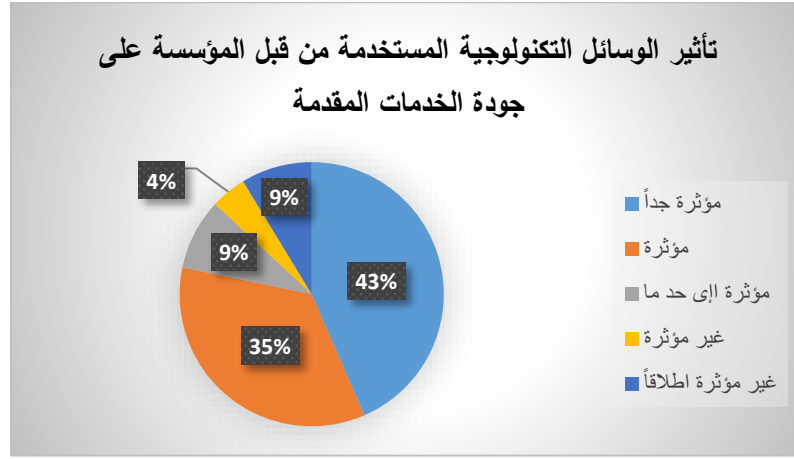


أما فيما يتعلق بالوسائل المختلفة المستخدمة من قبل المؤسسات في تقديم خدماتها / برامجها بما فيها الوسائل التكنولوجية فقد تنوعت حسب طبيعة عمل تلك المؤسسات وكانت على النحو التالي:

- نظم المعلومات الجغرافية
- نماذج الاستبيانات
- الموقع الإلكتروني
- مواقع التواصل الإلكتروني
- الحواسيب
- الطابعات
- الفاكس
- البريد الإلكتروني
- أنظمة وبرامج محوسبة مثل: أوراكل وبرامج خاصة بالموارد البشرية والتسديد
- أجهزة العرض التقديمي
- مختبر حاسوب
- آلة تصوير
- الانترنت البنكي
- المعدات والأدوات حسب طبيعة عمل المؤسسة (التسديد الألي عبر الجوال، عدادات القراءة عن بعد، نقاط الشحن)

- الرسائل القصيرة
- سيارات نقل موظفين
- أدوات وأجهزة فحص مركبات
- وسائل دعائية كتابية ومرئية

تتراوح درجة تأثير الوسائل التكنولوجية المستخدمة من قبل المؤسسات على جودة خدماتها ما بين المؤثرة جداً إلى مؤثرة بالنسبة لـ 78% من تلك المؤسسات، في المقابل فإن 9% منها ترى أن الوسائل التكنولوجية تؤثر إلى حد ما على جودة خدماتها المقدمة، و13% أخرى ترى أن الوسائل التكنولوجية لا تؤثر ولا تؤثر بالمطلق على جودة خدماتها / منتجاتها وذلك بناءً على طبيعة عملها الذي لا يتطلب استخدام مثل تلك الوسائل.



تعددت الميزات التنافسية للمؤسسات التي تم مقابلتها وكانت على النحو الموضح أدناه:

- خدمة أكبر عدد ممكن من الحالات الاجتماعية المهمشة من خلال تقديم خدمات الحماية لهم
- التوسع الجغرافي لفروع بعض المؤسسات
- وضوح الرؤية للعديد من المؤسسات وارتباطها بأهداف تحقيق التنمية الريفية وتنمية المناطق الجنوبية في المحافظة
- وجود مؤسسة تقدم التمويل العيني من خلال بيع المنتجات (على الطريقة الشرعية)
- توفر الكفاءات العلمية والاهتمام بتقديم دورات للموظفين ورفع قدراتهم للقيام بمهامهم بشكل أفضل
- طبيعة الخدمات المقدمة والإجراءات المتبعة
- تقديم خدمات التسجيل التجاري والترخيص الصناعي والخدمات المتعلقة بمنشآت الأعمال
- تقديم خدمات بأسهل الوسائل
- الاهتمام بزيادة عدد المهتمين بالزراعة والمرتبطين بالأرض والثروة الحيوانية من خلال مجموعة الخدمات المقدمة
- مع التركيز على تقديم الدورات التدريبية لهم
- تقديم خدمات بتكلفة قليلة

- الأخذ بعين الاعتبار البيئة المحلية عند استيراد المنتجات مثل اشغال الزيتون
- تواجد جمعية تميزت بانفرادها بخدماتها المقدمة المتمثلة بتجميع وتصنيع حليب أغنام المزارعين في المدينة
- المساهمة في رفع دخل الأسر وتشغيل أيدي عاملة
- تصنيع منتجات الألبان التي لا تحتوي على الإضافات الكيماوية
- الارتباط بالعمل أو الشراكة مع أغلب القطاعات
- العضوية في أكثر من لجنة مثل لجنة السلامة العامة ولجنة تراخيص الحكم المحلي ولجنة الطوارئ وغيرها من لجان المجتمع المحلي
- القيام بمشاريع بنية تحتية فعالة مثل تغيير شبكات وكوابل الكهرباء وتحديث الإنارة في الشوارع الرئيسية
- استملاك مقرات المؤسسة
- الاهتمام بالقطاع الصحي، حيث تمتاز المدينة بضعف المراكز الصحية بالرغم من الحاجة الماسة لخدمات الصحة
- وجود علاقات قوية بين المؤسسات في المدينة
- وجود جمعية تعنى بالنساء وتعتبر الممثلة رسمياً لهن
- مشاركة النساء في عضوية الهيئات العامة في المؤسسات
- الخدمات التعاونية والتعليمية التي يتم تقديمها في المدينة
- أعضاء بعض المؤسسات من قطاع الحجر والرخام، وهو القطاع الأهم من بين القطاعات الاقتصادية في المدينة
- مساعدة المجتمع المحلي بشكل واسع
- جود نظام سوق العمل الالكتروني
- النشاط المميز من خلال ورشات العمل واللقاءات مع الأهالي لتوضيح الحقوق والواجبات
- خصم كامل الفائدة على المبلغ الغير مستحق من القروض وأسعار فائدة منافسة مقارنة مع مؤسسات الإقراض الأخرى والبنوك
- تقديم خدمات مصرفية تشمل الخدمات المصرفية الإلكترونية تراعي كافة فئات المجتمع كل حسب احتياجاته
- الموافقات الإدارية على خدمة فتح حسابات العمال بقيمة 500 شكيل
- خدمات مصرفية وتأمينية إسلامية
- جودة الخدمات المقدمة وأسعارها المنافسة والسرعة في تقديم الخدمة وامتلاك القيم العليا للعمل مع الزبون

➤ التقدم المستمر في العمل

إن غالبية المؤسسات التي عبرت عن وجود منافسين لها اندرجت ضمن مجال التمويل والإقراض والتسجيل والترخيص والخدمات الأخرى، يوضح الجدول التالي أهم المنافسين وميزاتهم التنافسية حسب المجالات.

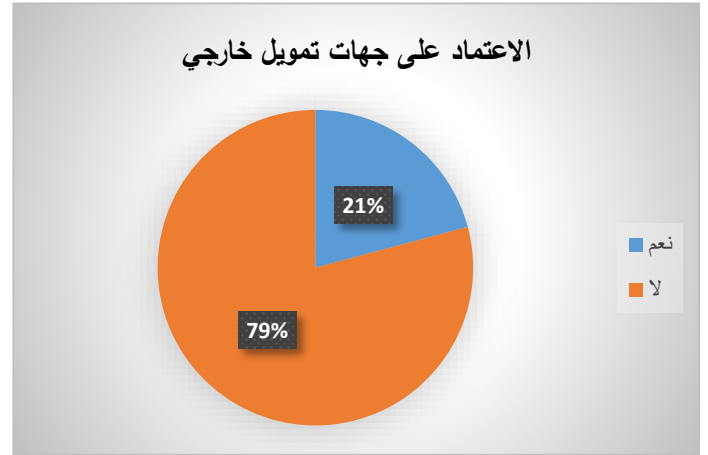
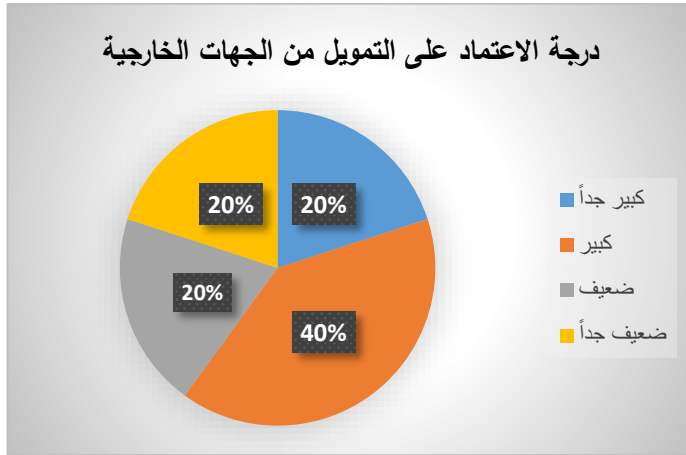
جدول رقم 9. المنافسون والميزات التنافسية بالنسبة للمؤسسات

الرقم	المجال	المنافس	الميزات التنافسية
1.	التمويل والإقراض	1. بنك الإسكان للتجارة والتمويل 2. البنك العربي 3. بنك الأردن 4. البنك الاسلامي العربي 5. بنك فلسطين	1. وجود فروع خارج الإقليم 2. المنافسة في الخدمات الإسلامية 3. ارتفاع عدد العملاء 4. الأسبقية في تقديم الخدمة بالمدينة
2.	التسجيل والترخيص	1. فيتاس (ريادة للإقراض والخدمات المالية) 2. أصالة للتنمية والإقراض 3. وكالة الأمم المتحدة لغوث وتشغيل اللاجئين 4. مكتب الزين 5. شركة تأمين الوطنية	1. الدقة في المواعيد 2. السرعة في تسديد التعويضات المالية 3. الصدق والأمانة في تقديم الخدمات
3.	الخدمات الأخرى	1. شركة الجبريني للمنتجات الألبان 2. شركة الصافي للألبان والمواد الغذائية 3. لجان أهل الخير الفردية وهي غير دائمة 4. جمعية المنظار	1. الإمكانات المادية العالية 2. حصوله على القروض والدعم المالي 3. ارتفاع حجم الإنتاج 4. الارتباط مع رجال الأعمال من الخليل 5. إنتاج ذات المنتجات التي يتم تصنيعها من منتجات الألبان

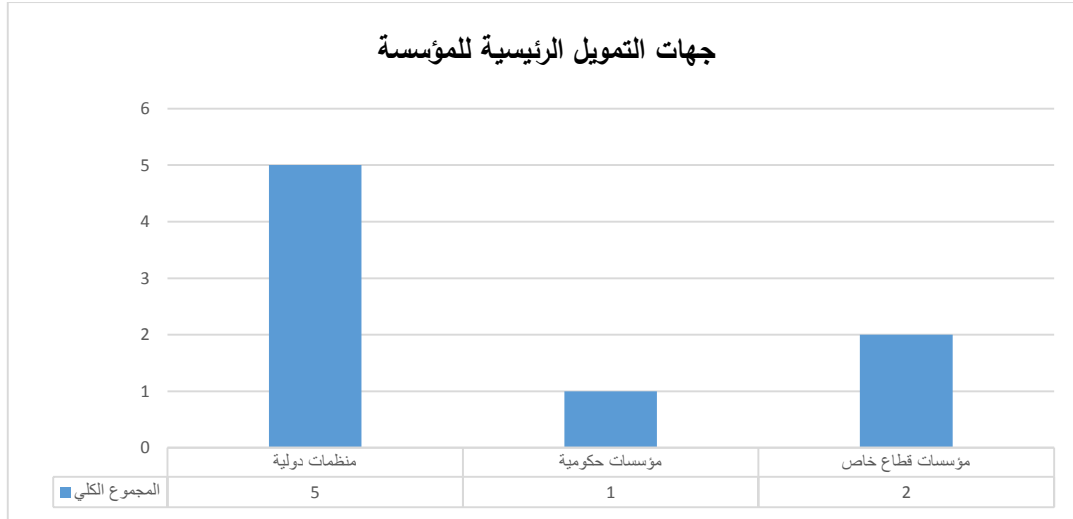
القسم الثالث: مصادر التمويل

يحاول هذا القسم من خلال مجموعة المعلومات التي يقدمها التعريف بالواقع المالي للمؤسسات التي تم مقابلتها حيث يركز على دراسة الجوانب التالية؛ اعتماد المؤسسات على جهات تمويل خارجية ودرجة الاعتماد عليها، وجهات التمويل الرئيسية لها، وتوجه المؤسسات لطلب تمويل من جهات خارجية خلال العامين 2014 و2015، والجهات التي توجهت إليها، كما سيتم التعرف على ما إذا نجحت تلك المؤسسات في الحصول على التمويل، والأسباب التي حالت دون حصولهم على تمويل.

يوضح الرسمان البيانيان أدناه أن ما يقارب 80% من المؤسسات التي تم مقابلتها لا تعتمد على التمويل من جهات خارجية، في حين ما يقارب 20% فقط منها تعتمد على جهات تمويل خارجية، منها 60% تعتمد بشكل كبير جداً إلى كبير على جهات التمويل.



وفيما يتعلق بجهات التمويل الرئيسية للمؤسسات التي تعتمد على التمويل الخارجي، يعتمد العدد الأكبر منها (5 مؤسسات) على المنظمات الدولية كجهة تمويل خارجية أساسية، وتعتمد مؤسستين على مؤسسات القطاع الخاص، ومؤسسة واحدة على المؤسسات الحكومية على النحو المبين في الرسم البياني التالي.

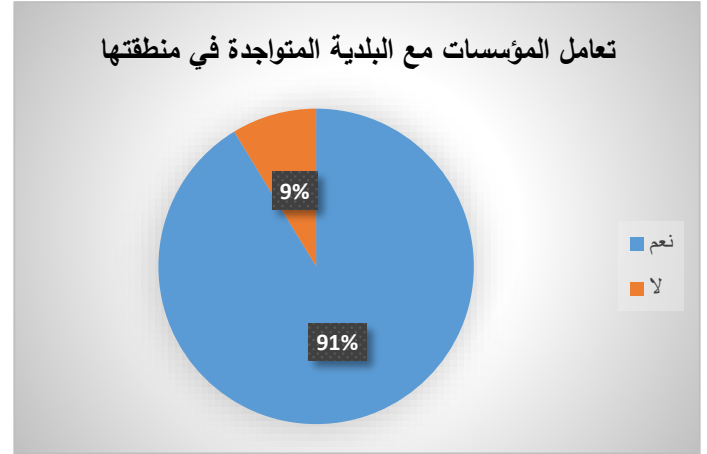
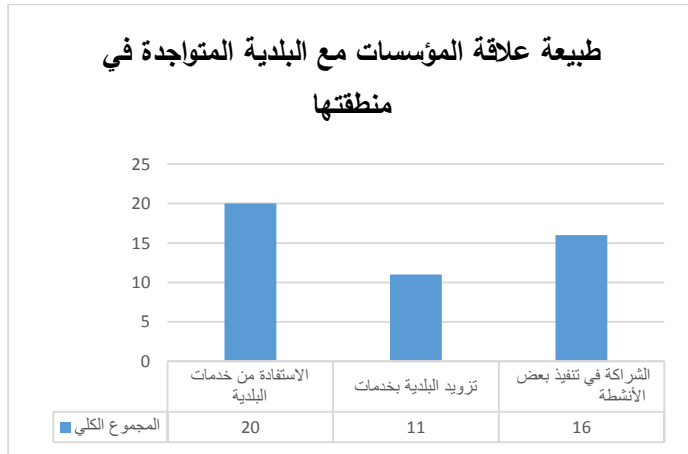


أشارت ثلاث من المؤسسات التي تم مقابلتها عن توجهها للوزارات الفلسطينية للحصول على تمويل منها وزارة الزراعة ووزارة المالية، بينما توجهت المؤسسات الأخرى لغيرها من الجهات لطلب تمويل بتكرار واحد فقط، وكانت على النحو التالي؛ الحكومة الهولندية، الحكومة التركية، البنك الدولي، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، مؤسسة مجتمعات عالمية، أرينا، STC، اتحاد لجان العمل الزراعي، الصندوق الاقتصادي العربي، مركز الأبحاث التطبيقية - أريج، المركز الفلسطيني للاتصالات والتنمية، وقد نجحت أربعة من المؤسسات من أصل خمسة في الحصول على التمويل المطلوب.

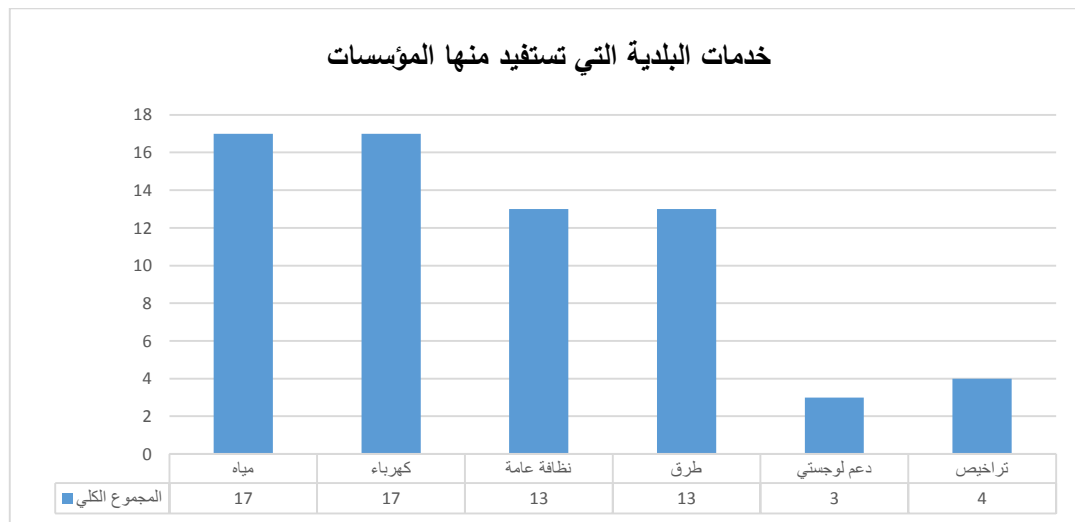
القسم الرابع: طبيعة العلاقة بين مزود الخدمة والبلدية

نقدم في هذا القسم تعريفاً بخصوص طبيعة علاقة المؤسسات التي جرى مقابلتها مع البلدية، من حيث الخدمات المقدمة من قبل البلدية للمؤسسات ومدى رضا المؤسسات عنها، والخدمات التي توفرها المؤسسات للبلدية، وطبيعة الأنشطة التي تتشارك كل من المؤسسات والبلدية معاً في تنفيذها إن وجدت، كذلك سيتم التعرف على قابلية المؤسسات لفتح أفق للشراكة بينها وبين البلدية في سبيل دعم الاقتصاد المحلي وطبيعة هذه الشراكة، مع الأخذ بعين الاعتبار إطلاع المؤسسات على الخدمات والمشاريع التي تنفذها أو تشرف عليها البلديات، كذلك درجة رضا المؤسسات عن نشاطات البلدية بشكل عام وعن دورها في مجال التنمية الاقتصادية المحلية.

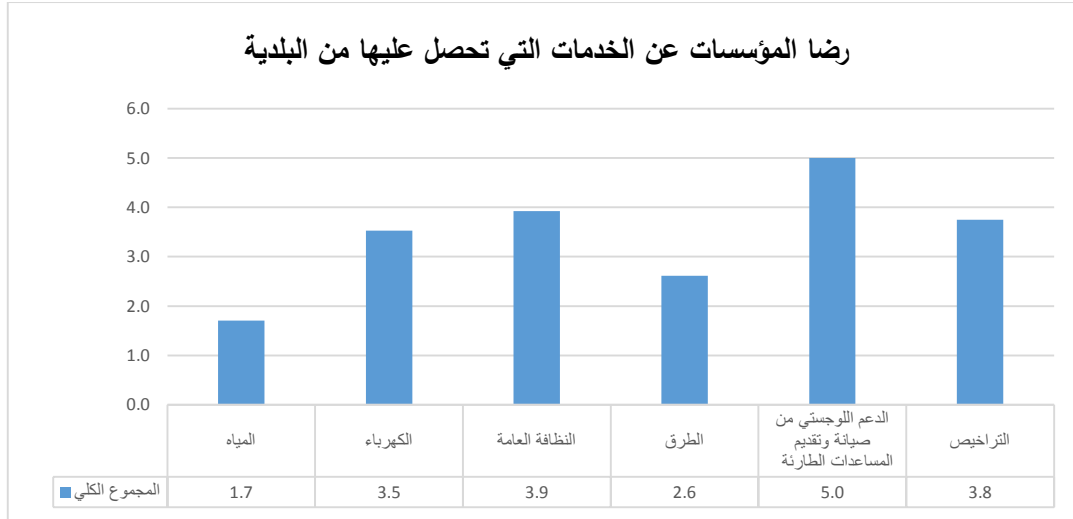
أشارت أغلبية المؤسسات التي تم مقابلتها 91% إلى أنها تتعامل مع بلدية يطاً بشكل مباشر، وقد أشارت 20 مؤسسة إلى أن طبيعة علاقتها مع البلدية تتمثل بالاستفادة من خدماتها، في حين تشترك 16 مؤسسة مع البلدية في تنفيذ بعض الأنشطة، في المقابل تقوم 11 منها بتزويد البلدية بالخدمات. فيما يلي توضيحاً لمدى تعامل المؤسسات مع بلدية يطاً وطبيعة العلاقة ما بين تلك المؤسسات والبلدية.



وفيما يتعلق بالخدمات التي تحصل عليها المؤسسات التي تم مقابلتها من البلدية، أشارت 17 منها عن حصولها على خدمتي المياه والكهرباء كل على حدة، و13 من المؤسسات أشارت عن حصولها على خدمتي النظافة العامة والطرق، بينما تناقصت أعداد المؤسسات التي تستفيد من خدمتي الدعم اللوجستي والتراخيص كما هو موضح أدناه.



وعن رضا المؤسسات عن مجموعة الخدمات التي تحصل عليها من بلدية يطا، يتضح أن درجات الرضا تختلف بناءً على طبيعة الخدمة، حيث إن المؤسسات راضية عن خدمة الدعم اللوجستي بدرجة عالية جداً، بينما هي راضية بشكل متوسط عن خدمات التراخيص والنظافة العامة والكهرباء، وغير راضية على خدمة المياه، وغير راضية إطلاقاً على خدمة المياه على النحو الموضح في الرسم البياني أدناه.



أما فيما يتعلق بالخدمات التي تزودها المؤسسات للبلدية فجاءت على النحو التالي:

1. تقديم دورات مشتركة في مجال الإدارة والتنمية.
2. تقديم معلومات عن تسجيل المنشآت.
3. المشاركة في عملية التخطيط الحضري من خلال اقتراح أماكن صناعية أو حرفية.
4. المساعدة في مكافحة الآفات مثل مكافحة الجراد.
5. المبادرة في دعوة المواطنين للحصول على دورات زراعية تقدم في البلدية.
6. تقديم كافة مشاريع شق الطرق الزراعية.
7. المساعدة في إنشاء بئر زراعي لمواجهة مشاكل شح المياه في المدينة.
8. تزويد خدمة الكهرباء.
9. تقديم قروض تموينية للمشاريع الصغيرة وقروض شخصية لموظفي البلدية.
10. تقديم معلومات للبلدية عن المستفيدين من خدمات القروض.
11. تقديم كافة الخدمات المصرفية للبلدية.
12. تسديد فواتير الاتصالات للبلدية.
13. تقديم خدمات التأمين الإسلامي للبلدية.

في حين عبّرت المؤسسات التي تم مقابلتها أن صور الشراكة بينها وبين البلدية تتخذ الصور التالية:

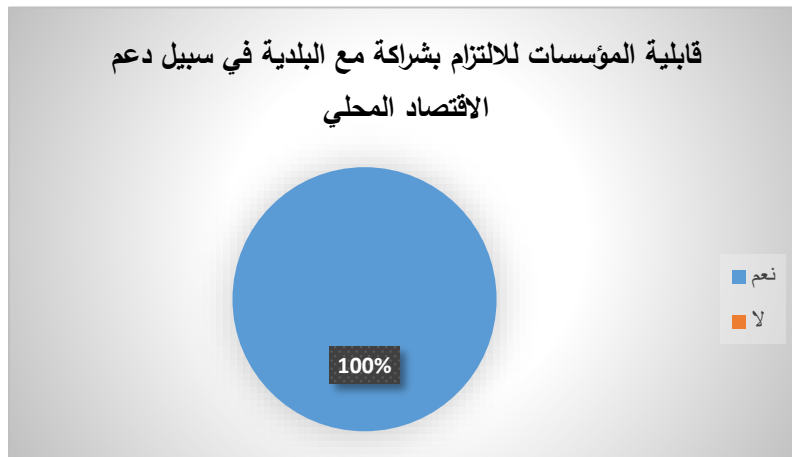
1. المشاركة في إعداد الخطة الخمسية للمدينة.
2. المشاركة في المعارض والورشات والفعاليات الاجتماعية والتعليمية والثقافية، كذلك الأيام التطوعية المختلفة.
3. رعاية المعارض والفعاليات الاجتماعية التي يتم إقامتها.
4. تغطية مصاريف نثرية، وتقديم تبرعات مالية لمبنى المديرية.

5. شراكة في لجنة الطوارئ واللجنة الزراعية واللجنة المالية.
6. التأكد من الشبكات الاجتماعية من خلال التعرف على الحالات الاجتماعية وأخذ التوصيات بشأنها وتعريف البلدية بشأن هذه الحالات.
7. تسجيل الشركات ومنشآت الأعمال لاستكمال متطلبات التسجيل اللازمة.
8. القيام بالجولات المشتركة مع قسم الصحة في البلدية.
9. عقد دورات وندوات توعية للمواطنين بالتشارك مع البلدية والجهات ذات العلاقة.
10. الشراكة في المركبات وتزويد المحروقات والمعدات والمقر والعمال أو الموظفين.
11. الشراكة في مجال البنية التحتية حيث يتم التنسيق مع البلدية والعمل معها لشق الطرق وتوسيعها، وإقامة الأعمدة وغيرها من أعمال البنية التحتية الخاصة بالطرق.
12. الشراكة مع البلدية لتنظيم قطاع الطاقة للمستفيدين.
13. الشراكة في أنشطة التشجير.
14. الإشراف على مواقع العمل بشكل تكاملي.
15. تبادل المعلومات المتعلقة بالعمل والعمال وكذلك المتعلقة بتأمينهم الصحي.
16. الشراكة مع البلدية في تقديم التمويل العيني للفئات المهمشة لتلبية احتياجاتها.
17. تقديم الدعم للبلدية لإقامة المنتزه.

وعند سؤال المؤسسات التي تم مقابلتها عن الخدمات التي تتطلع أن يتم تقديمها من قبل البلدية مستقبلاً، أشارت المؤسسات إلى الخدمات التالية مرتبة حسب الأولوية:

1. إقامة منطقة صناعية لرفع نسبة الموافقات على إقامة المنشآت الصناعية في المدينة.
2. المساعدة في ترويج وتسويق المنتجات من خلال المعارض والقاعات، وتخصيص زاوية إعلانات في مقر البلدية تسمح للمؤسسات بالتعريف بخدماتها أو منتجاتها.
3. تقديم خدمة الكهرباء.
4. تأمين مصدر للمياه لمواجهة شح المياه.
5. تقديم خدمة الصرف الصحي.
6. إقامة مجمع للدوائر الحكومية.
7. إقامة مواقف سيارات.
8. التشبيك مع الجهات المانحة من خلال تعريف المؤسسات بالجهات المانحة للوصول إليها والعكس.
9. تخصيص مساحة في الأماكن العامة للإعلان عن خدمات ومنتجات المؤسسات.
10. توفير المركبات من قبل البلدية للمؤسسات.
11. المساهمة في توفير الأيدي العاملة للمؤسسات.

12. القضاء على وجود المركبات غير القانونية.
 13. تقديم برامج بناء القدرات للمؤسسات ومنشآت الأعمال.
 14. إعداد خطط استراتيجية تهتم بالعمل الزراعي والثروة الحيوانية.
 15. توفير آثاث لمركز التدريب المهني المراد عقده.
 16. تحسين وضع المدارس في المدينة.
 17. إنشاء وحدة نوع اجتماعي في البلدية لزيادة الاهتمام بالمرأة ودورها الاقتصادي.
 18. توسيع الخارطة الجغرافية للمناطق التي تغطيها البلدية.
 19. المساهمة في حل المناعات التي قد تنشأ بين الشركة والزبون في الجوانب التأمينية خاصة ما يتعلق بحوادث المركبات.
- عبرت 100% من المؤسسات -كما هو موضح في الرسم البياني أدناه- عن قابليتها للالتزام بشراكة مع بلدية يطا في سبيل دعم الاقتصاد المحلي.



وضحت المؤسسات التي وجدت في ذاتها القدرة في الالتزام بشراكة مع البلدية لدعم الاقتصاد المحلي أن مجالات الشراكة يمكن أن تكون في كافة المجالات التي يمكن أن تساهم بالارتقاء في الواقع الاقتصادي في مدينة يطا، وهي بالتفصيل على النحو التالي؛

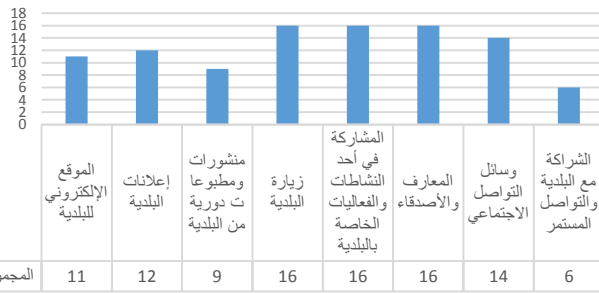
1. التشبيك بين المؤسسات المانحة وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في عدة مجالات منها التسويق والترويج.
2. التخطيط وتحديد أولويات واحتياجات المدينة واحتياجاتها من العمالة، والمساهمة في إعداد دراسات الجدوى للمشاريع.

3. دعم المؤسسات ومنشآت الأعمال لترويج منتجاتهم من خلال إقامة محلات ومعارض لترويج المنتجات وكذلك المساهمة في إقامة اليافطات الكهربائية في المدينة إلى جانب دعمها في ترويج منتجاتها في الخارج.
4. المساهمة في تنفيذ بعض مشاريع البلدية، والمساعدة في تنمية المدارس والستاد والمحكمة، والتعاون معها لإقامة مشاريع اقتصادية مدرة للدخل.
5. تسهيل فتح الشوارع.
6. تقديم الدعم اللوجستي.
7. توفير تمويل لفئات معينة.
8. المساهمة في مجال خدمات التأمين وتقديم خصومات تأمينية للمشاريع الاقتصادية.
9. تقديم التسهيلات لمنح قروض المشاريع الصغيرة.
10. تقديم المشورة والتوجيه والمساندين لمساعدة البلدية في تقديم خدمات التنمية الاقتصادية.
11. المشاركة في الندوات التي تقيمها البلدية.
12. توجيه وتحفيز المواطنين على إقامة منشآت الأعمال لتلبية الاحتياج المحلي.
13. تسهيل إجراءات تصدير وتسويق المنتجات.
14. تقديم الدورات والندوات اللازمة للمزارعين.
15. تسويق داخلي لموظفي البلدية من خلال إقامة يوم تسوق للجمعية في البلدية بأسعار معينة.
16. الاستمرار في تقديم الخدمات الأساسية.
17. المشاركة في الأيام الطبية.
18. التطوع في أنشطة البلدية.
19. الشراكة في توفير البنية التحتية والمقومات الأساسية لأي مشروع اقتصادي.
20. توعية وتدريب وتأهيل المستويات العمالية.
21. تبني مشاريع حيوية للمدينة.
22. الشراكة مع البلدية في جوانب متعلقة بالمسؤولية المجتمعية.
23. تطوير قدرات الشباب.
24. دراسة واقع الخريجين.
25. المساهمة في إقامة مشاريع تشغيل الخريجين والعاطلين عن العمل والمزارعين والبحث عن وظائف لهم.

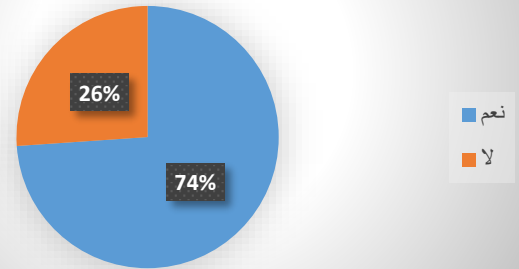
وفي سياق التعرف على إطلاع المؤسسات على الخدمات والمشاريع التي تنفذها أو تشرف عليها البلدية في المنطقة التي تتواجد فيها المؤسسات التي تم مقابلتها، فإن 74% من تلك المؤسسات مطلعة على خدمات ومشاريع البلدية مستخدمة بذلك الوسائل التالية؛ المعارف والأصدقاء والمشاركة في أحد النشاطات والفعاليات الخاصة بالبلدية أو زيارات البلدية (تستخدمها 16 مؤسسة كل وسيلة على حدة)، فوسائل التواصل الاجتماعي (تستخدمها 14 مؤسسة)،

فإعلانات البلدية (تستخدمها 12 مؤسسة)، والموقع الإلكتروني للبلدية (تستخدمها 11 مؤسسة)، ثم وسيلتي المنشورات والمطبوعات الدورية الخاصة بالبلدية فالشراكة مع البلدية والتواصل المستمر حيث تستخدمها (9 و 6 مؤسسات على التوالي) كما هو مبين في الرسمين البيانيين أدناه.

الوسيلة التي يتم استخدامها للاطلاع على الخدمات والمشاريع التي تنفذها أو تشرف عليها البلدية

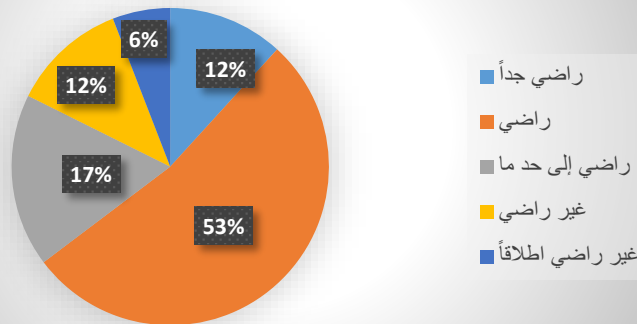


اطلاع المؤسسات على الخدمات والمشاريع التي تنفذها أو تشرف عليها البلدية



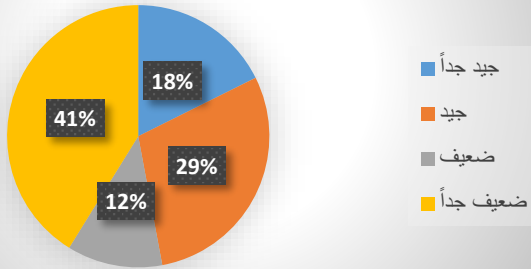
وقد عبرت المؤسسات التي لديها اطلاع على الخدمات والمشاريع التي تنفذها أو تشرف عليها البلدية في منطقة تواجدها عن رضاها العام عن نشاطات البلدية، وحيث عبرت 65% من المؤسسات عن درجة رضا عالية جداً إلى عالية عن نشاطات البلدية، بينما عبرت 17% من المؤسسات عن رضاها المتوسط عن أنشطة البلدية وعبرت 18% عن عدم رضاها وعدم رضاها المطلق عن نشاطات البلدية كما هو موضح أدناه.

رضا المؤسسات عن نشاطات البلدية بشكل عام

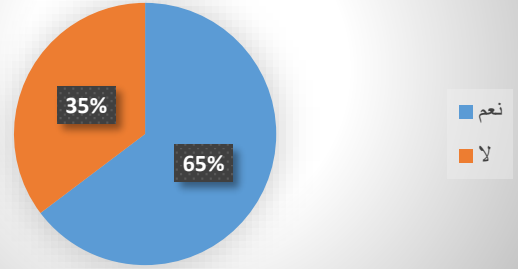


قيمت 65% من المؤسسات التي تم مقابلتها على أن بلدية يطا تقوم بتنفيذ مشاريع وتقديم خدمات تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية، وفي الجانب الآخر قيمت 47% من المؤسسات دور البلدية في التنمية الاقتصادية المحلية الجيد إلى الجيد جداً كما هو موضح في الرسمين البيانيين أدناه.

تقييم المؤسسات لدور البلدية في التنمية الاقتصادية المحلية



البلدية تقوم بتنفيذ مشاريع / خدمات تساهم في التنمية الاقتصادية المحلية



القسم الخامس: المعوقات والصعوبات التي تواجه مزود الخدمة

بعد التعرف على واقع المؤسسات التي تم مقابلتها وطبيعتها علاقتها بالبلدية، نقدم في هذا القسم أهم المعوقات والصعوبات التي تواجه تلك المؤسسات وتعيق عملها بما فيها المعوقات القانونية، وفي المقابل نقدم مجموعة الحلول المقترحة والتي قدمتها مجموعة المؤسسات التي تم مقابلتها لمعالجة تلك المعوقات والصعوبات.

عبرت المؤسسات التي جرى مقابلتها عن مجموعة من المعوقات والصعوبات التي تواجههم، وقد انقسمت تلك المعوقات أو الصعوبات إلى معوقات خارجية ارتبطت بالوضع السياسي، ودور الحكومة ودعماً للمؤسسات، والوضع الاقتصادي، والبنية التحتية، وكذلك ثقافة المجتمع، ومعوقات داخلية ارتبطت بالوضع المادي والمالي للمؤسسة، الموارد البشرية، كما هو موضح في الجدول أدناه.

جدول رقم 10. المعوقات / الصعوبات الخارجية والداخلية التي تواجهها المؤسسات والحلول المقترحة من وجهة نظرها

المعوقات / الصعوبات الخارجية والحلول المقترحة			
الرقم	التصنيف	المعوقات/ الصعوبات	الحلول المقترحة
1.	معوقات سياسية	1. الاحتلال الإسرائيلي 2. جدار الفصل العنصري 3. مصادرة الأراضي 4. عدم تعاون الجانب الاسرائيلي في إيصال الكهرباء وغياب البدائل	
2.	معوقات حكومية	1. مشاكل الاستيراد والتصدير من الخارج ومن غزة نتيجة ارتباطها بالحصول على تصاريح من الجانب الإسرائيلي 2. إجراءات استصدار بطاقات BMC	1. التعاون مع الحكومة وإيجاد اجراءات خاصة لدعم الجمعيات 2. تعديل الاتفاقيات مع سلطة المياه و تأهيل الشبكات
3.	معوقات اقتصادية	1. غياب مركز تدريب مهني في يطا 2. تنذبب الأمطار والتصحّر اللذان يؤثران على الإنتاج الزراعي والمحصول 3. الأمراض التي تصيب الثروة الحيوانية 4. ضيق المراعي وتلوثها 5. غياب غرفة تجارية للمدينة خاصة وأن غرفة تجارة جنوب الخليل تغطي منطقة جغرافية واسعة 6. غياب صندوق اقتصادي في المدينة 7. ارتفاع عدد العمال العاملين في إسرائيل وكثرة إصاباتهم خاصة في مواقع الانتظار على المعابر 8. قلة فرص العمل 9. الفجوة بين الشهادات العلمية والاحتياجات المهنية	1. توفير مركز تدريب مهني 2. الشراكة في إقامة مشاريع مع جهات ممولة 3. استخدام البيوت البلاستيكية 4. إقامة مراكز بيطرية على حساب الحكومة لتشخيص الأمراض والقضاء عليها وتوفير المضادات الحيوية 5. استصلاح الأرض واستغلالها 6. إقامة غرفة تجارية لمدينة يطا 7. تنويع التخصصات الأكاديمية لتحاكي احتياجات السوق المحلي 8. إقامة مكتب للعمال على المعابر لتسهيل دخول وخروج العمال من وإلى إسرائيل 9. تسجيل وترخيص كافة منشآت الأعمال في كشف الحرف والصناعات

		10. توفر دعم كبير للمدينة غير أن المشاريع جميعها مشاريع إغاثية وليست تنموية 11. الافتقار للضمانات الائتمانية كغياب الصديق في البيانات المالية والتي تؤثر على منح الضمانات وتطوير التسهيلات الائتمانية 12. غياب شركات الاستيراد 13. سياسة البنوك العشوائية	10. طلب اثباتات تجارية وإثباتات حول الدخل من أصحاب منشآت الأعمال من أجل تسهيل تقديم الخدمات الائتمانية والمصرفية المختلفة 11. رفع الاهتمام بإنشاء المشاريع الاستثمارية المدرة للدخل 12. تعزيز ثقافة تسديد الالتزامات بالتوعية والخصومات التشجيعية
	معوقات مرتبطة بالبنية التحتية	1. ضعف البنية التحتية 2. ضعف القدرة الكهربائية 3. عدم وجود مناطق صناعية حرفية في المدينة 4. شح المياه وانقطاعها 5. المساحات الواسعة والمناطق النائية	1. رفع القدرة الكهربائية 2. توفير مناطق صناعية حرفية ضمن المخطط الهيكلي للبلدية 3. توفير مواصلات عامة بين المناطق النائية ووسط المدينة
4.	معوقات ثقافية	1. غياب المؤسسات التي تخدم الطلبة المعاقين 2. عدم وعي المزارع بشكل كاف في عمليات القطف والتخزين ودرس الزيت 3. سيادة النعرات العشائرية في المدينة 4. ثقافة عدم الاكتفاء التي تؤدي لصعوبة اقناع المستفيدين وصعوبة إرضائهم 5. ثقافة عدم الالتزام بتسديد الالتزامات المالية المستحقة 6. ثقافة الكسب الغير المشروع 7. صعوبة التعامل مع المشتركين وخاصة المعتدين منهم 8. ارتفاع نسبة الأمية بين العاملين الذين يشكلون أعلى نسبة من بين تصنيفات الأيدي العاملة في المدينة 9. قلة الوعي التأميني لدى المستفيدين ضعف الوعي بخصوص العمل المصرفي 10. قلة وعي العمال بقوانينهم	1. إقامة المؤسسات والجمعيات التي تهتم بالمعاقين 2. نشرات التوعية والدورات التدريبية 3. رفع وعي وثقافة الأفراد لحل ظاهرة عدم الاكتفاء والسماح للغير بالاستفادة من الخدمات 4. استخدام عدادات الدفع المسبق 5. إقامة مدرسة محو أمية 6. إعداد منشورات ومطبوعات لرفع الوعي المصرفي والاهتمام بدور موظف خدمة العملاء برفع الوعي المصرفي للمستفيدين

11. ضعف الوعي الثقافي في مجال الاقتصادي
12. غياب ثقافة الشراكة بين أبناء البلد التي تمنع التنمية

المعوقات / الصعوبات الداخلية والحلول المقترحة

الرقم	التصنيف	المعوقات / الصعوبات	الحلول المقترحة
1.	مالية ومادية	1. ضعف الموارد المالية حيث هناك قلة رأس المال لتنفيذ المشاريع 2. تقديم المنح والتمويل قائم على العلاقات الشخصية 3. عدم مصداقية المانح أو الممول وعدم وجود سياسة واضحة لمتابعة تنفيذ مشاريع التي يتم تمويلها 4. تردي البنية التحتية للمقر 5. صغر مساحة المقر وسوء موقعه 6. قلة المركبات وقدمها 7. شح الأموال التي تؤثر سلباً على حركة المركبات	1. الحصول على قروض 2. البحث عن ممول 3. اختيار الجهة المتقدمة بطلب تمويل استناداً إلى معيار الكفاءة، وتقديم توضيح كامل لطبيعة العلاقة بين المانح والجهة المستفيدة والأنشطة التي سيتم تمويلها وكيفية متابعة التنفيذ من قبل المانح أو الممول 4. التشبيك مع المانحين وإعداد قائمة بالجهات المانحة للتواصل معها
2.	الموارد البشرية	1. قلة الكادر البشري بالنسبة لحجم العمل 2. قلة الخبرات لدى الفنيين	1. زيادة الكادر البشري
3.	أخرى	1. غياب فهم فعلي لدور المؤسسة للمساعدة في تنمية المجتمع المحلي 2. المركزية حيث لا يتم توفير الصلاحيات الكاملة لمكاتب من قبل الوزارة 3. التواصل مع المؤسسات في مناطق الشمال في الضفة وخارج فلسطين 4. ضعف القدرة على توسيع مجال الخدمات المقدمة	1. رفع الاهتمام بعمل الشركة 2. منح صلاحيات وتحويل المكتب لمديرية 3. اعتماد الهيكل التنظيمي الحالي للمديرية ضمن هيكلية الوزارة

وفيما يتعلق بالمعوقات / الصعوبات القانونية والحلول التي قدمتها المؤسسات التي جرى مقابلتها لمعالجة مجموعة المعوقات / الصعوبات فجاءت على النحو التالي:

جدول رقم 11. المعوقات / الصعوبات القانونية التي تواجهها المؤسسات والحلول المقترحة من وجهة نظرها

الرقم	المعوقات / الصعوبات القانونية	الحلول المقترحة
1.	طول المدة الزمنية المستغرقة لإتمام الإجراءات القانونية من دفع مستحقات للمستأجرين والمستفيدين	تسهيل الاجراءات القانونية
2.	ضعف قدرة الشرطة على ملاحقة المستفيدين المتخلفين عن سداد	تكثيف أفراد الشرطة في دوائر التنفيذ لتقوم بعملها بشكل أفضل
3.	النظام الضريبي، و	إعفاء الجمعيات من تسديد الضرائب
4.	التأخير في عملية التواصل مع السلطة التنفيذية والقضائية	تنسيق العمل بين المؤسسات الحكومية وبين الجهات القانونية والأمنية وتسهيلها
5.	غياب جهة قانونية تدافع عن المؤسسة	إيجاد آلية واضحة للتعامل مع الموظف الحكومي
6.	غياب الأجهزة الأمنية من الشرطة ووزارة الاقتصاد والضابطة الجمركية وعدم توفرها عند الحاجة	متابعة المحكمة مباشرة بخصوص استرجاع الضرائب
7.	عدم تطبيق القانون، ووجود تهرب ضريبي عالي	تعديل بعض مواد قانون الهيئات المحلية ونظام موظفي الهيئات المحلية
8.	ضعف في مواد نظام الأبنية والتنظيم	تعديل بعض فقرات نظام الأبنية والتنظيم
9.	نقص في مواد نظام موظفي الهيئات المحلية وقانون الهيئات المحلية	القضاء على ظاهرة المركبات غير القانونية من خلال توفير طاقم من الجهات المختصة لمتابعة المخالفين
10.	وجود المركبات الغير القانونية وغياب المتابعة الحثيثة من قبل الجهات المختصة لمعالجة الظاهرة	

القسم السادس: المؤسسات الفاعلة في تنمية الاقتصاد المحلي

نوضح في هذا القسم الجانب الخاص بالمؤسسات الفاعلة في تنمية الاقتصاد المحلي من حيث تحديد أهم منشآت الأعمال التي تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية في مدينة يطا، والتعرف على الجوانب التي تساهم من خلالها المؤسسات التي تم مقابلتها في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية.

تمكّنت المؤسسات التي تم مقابلتها من تحديد أهم منشآت أعمال التي تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية في مدينة يطا، وقد أجمعت الغالبية العظمى منهم أن أهم خمسة منشآت مرتبة من حيث الأكثر تكراراً قد كانت على النحو التالي:

1. شركة اليتيم لمواد البناء.
2. الشركة الثلاثية لصناعية لزوايا والمسامير.
3. شركة الميزان للحجر والرخام.
4. مصنع سوفت لاين للورق الصحي.
5. منشار موسى نصار.

كما عيّرت المؤسسات عن الجوانب والمجالات التي يمكن أن تساهم من خلالها في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية وتلخصت أهمها كما هو موضح في الجدول التالي موضحة حسب المجالات:

جدول رقم 12. طبيعة مساهمة المؤسسات بتحقيق التنمية الاقتصادية المحلية موزعة حسب المجالات

الرقم	المجال	طبيعة المساهمة
1.	الزراعي	1. تحسين سلالة الاغنام والثروة الحيوانية 2. تحسين البذور اللازمة والحصول على بذور تناسب المنطقة 3. دعم المزارع اقتصادياً لزيادة انتاجه من زيت الزيتون 4. المساهمة في الحفاظ على الأراضي الزراعية وتشجير الأراضي 5. تقديم مصادد الذباب 6. توفير منتجات غذائية صحية 7. زيادة عدد الأبقار (المواد الخام) لزيادة الانتاج وحجم المبيعات
2.	البنية التحتية	1. تنفيذ مشاريع الشبكة الكهربائية وتحديثها 2. تحقيق الأمن الكهربائي للمواطنين
3.	الدعم المالي واللوجستي	1. تقديم قروض ومساعدات وإقامة مشاريع في مجال التنمية الاقتصادية المستدامة 2. تخصيص مبالغ مالية لتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة ضمن المسؤولية المجتمعية 3. تقديم التسهيلات الائتمانية والتحويلات المالية اللازمة لإقامة منشآت الأعمال أو مساعدة المشاريع القائمة في شراء خطوط انتاج جديدة 4. توفير التأمين للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بأسعار وخصومات استثنائية 5. التشبيك مع المؤسسات المختلفة لضمان تقديم تسهيلات وخصومات لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال توقيع الاتفاقيات معها 6. إقامة الشراكات اللازمة بين منشآت الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني 7. إنشاء مشاريع اقتصادية للفئات المهمشة 8. مساعدة القائمين على المشاريع ودعمهم وتسهيل المعوقات التي تواجههم 9. رعاية المشاريع الصغيرة 10. ترميم منشآت الأعمال القائمة 11. المساعدة في إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة 12. الاستمرار في تقديم الخدمات المقدمة

الرقم	المجال	طبيعة المساهمة
4.	التمكين	1. تأهيل وتدريب الفئات المهمشة لإقامة مشاريع اقتصادية مثل الخياطة والنسيج 2. زيادة فرص التعليم خاصة للإناث 3. تقديم دورات وبرامج للمزارعين والتوجيه والإرشاد اللازم 4. تقديم دورات تثقيفية مختلفة 5. تقديم الخبرات في مجالات اقتصادية مختلفة 6. رفع مستوى التوعية لدى العمال من خلال تأهيلهم وتدريبهم
5.	الترويج والتسويق	1. الزيارات الخارجية للجمعية للتعريف بالمدينة ومواردها الطبيعية وأسواقها وفتح مجال للتواجد والتعاون
6.	غير ذلك	1. حماية الأسر المتوسطة من الوقوع في الفقر 2. الترخيص الصناعي من اصدار شهادة الإقامة او شهادة التشغيل 3. تسجيل التجاري للأفراد 4. التنظيم الرسمي لقطاع الاعمال 5. تشغيل أيدي عاملة والتركيز على تشغيل النساء 6. الاستفادة من المدخلات المحلية 7. العمل على تحقيق الاكتفاء الذاتي 8. مساعدة الشؤون الاجتماعية في التعرف على أسماء المحتاجين 9. تقليل عدد المخالفات المرورية خاصة مع العمال العاملين في إسرائيل 10. البحث عن الفئات المهمشة والفقيرة لتمويلها لعمل مشاريع صغيرة

القسم السابع: مجلس تنمية الاقتصاد المحلي

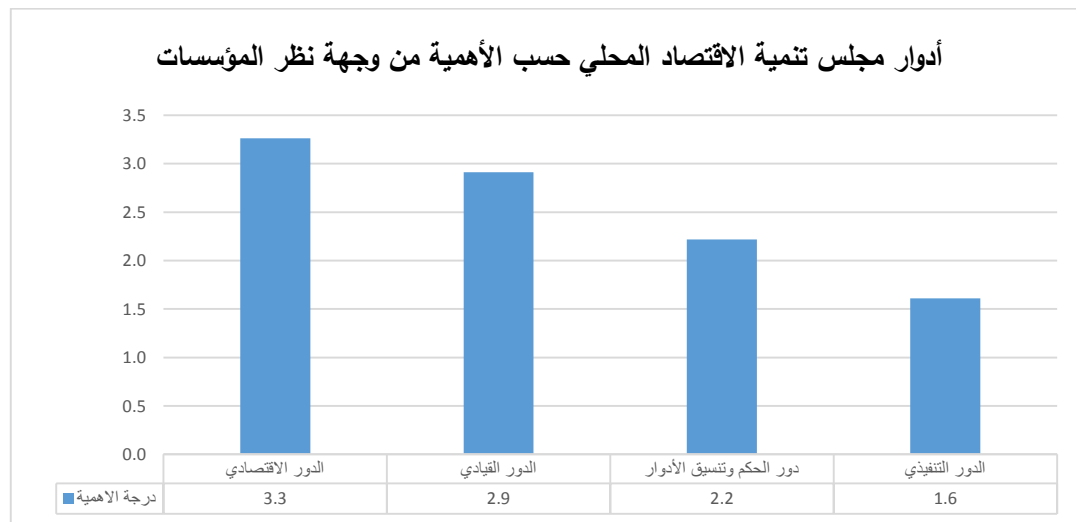
ضمن الإطار العام لهذا المشروع، وانطلاقاً من إدراكنا لأهمية مجلس تنمية الاقتصاد المحلي والذي يعتبر أحد أهم مخرجات البرنامج الهولندي كونه يمنح الهيئات المحلية مسؤولية قيادة التنمية الاقتصادية المحلية باعتبارها الهيئة المحلية الأعلى في منطقة اختصاصها والأكثر اطلاعاً على أولويات المنطقة واحتياجاتها، والأقدر على استقطاب الأطراف أصحاب العلاقة للمشاركة في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية المستدامة بالتكامل مع وحدة التنمية الاقتصادية المحلية في البلدية لتكون الذراع التنفيذي له وبالاستناد إلى الخطة التنموية الاقتصادية المحلية، وفي سبيل إعداد الإطار الاستراتيجي والتشغيلي لهذا المجلس، تم عرض عدد من الأدوار المقترحة لمجلس تنمية الاقتصاد المحلي على المؤسسات التي تمت مقابلتها من أجل تحديد درجة أهميتها، وقد كانت الأدوار المقترحة كما يلي:

1. الدور الاقتصادي والذي يتمثل في تنظيم واستثمار المشاريع، والخصوص على التمويل، والتخطيط.
2. الدور القيادي والذي يتمثل في رسم الخطط، وجذب مصالح كبار الأطراف أصحاب العلاقة.

3. دور الحكم وتنسيق الأدوار والذي يتمثل في تحقيق المشاركة الكاملة بين القطاع العام والخاص والأهلي، وتسهيل التنسيق اللازم لتحقيق الاستراتيجية.

4. الدور التنفيذي والذي يتمثل في متابعة تنفيذ الاستراتيجية، وتصميم الأدوات اللازمة، وإدارة وتمويل المهارات.

وبناءً عليه وكما هو مبين في الرسم البياني أدناه، أشارت المؤسسات إلى أن الدور الاقتصادي هو الدور الأكثر أهمية، يليه الدور القيادي، فدور الحكم وتنسيق الأدوار، وأخيراً الدور التنفيذي.



التوصيات

بالاستناد إلى كل من نتائج مسح احتياجات قطاع الأعمال وتحليل الأطراف أصحاب العلاقة المتمثل في نتائج مقابلات مزودي الخدمات، نقدم في هذا القسم أهم التوصيات التي ينصح بأن يتم العمل عليها في سبيل تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية في مدينة يطا، والتي يمكن أن يتم العمل عليها من قبل مجلس تنمية الاقتصاد المحلي، وبلدية يطا من خلال وحدة التنمية الاقتصادية المحلية، ومزودي الخدمات في المدينة، وأية أطراف أخرى ذات علاقة.

أولاً: التوصيات حول مسح احتياجات منشآت الأعمال

1. استكمال المعلومات اللازمة لقاعدة بيانات منشآت الأعمال والعمل على تحديثها بشكل دوري باستخدام مصادر المعلومات التي تم تحديدها في هذا التقرير، بالإضافة إلى أي مصادر إضافية من شأنها المساهمة في الوصول إلى سجل كامل لهذه المنشآت في منطقة اختصاص البلدية.
2. العمل على تحديد أكبر قدر من منشآت الأعمال العاملة ضمن القطاع غير الرسمي وإضافتها إلى قاعدة البيانات واستبيان رأيها في المحاور التي تم تحليلها في هذا التقرير، وأخذ ذلك بعين الاعتبار في التخطيط للتنمية الاقتصادية المحلية.
3. أخذ حجم منشآت الأعمال سواء من ناحية عدد العاملين أو رأس المال أو المبيعات أو الصفة القانونية بعين الاعتبار عند التخطيط للتنمية الاقتصادية المحلية.
4. التعويض عن عدم عضوية الجزء الأكبر من منشآت الأعمال في مؤسسات أخرى، مثل الغرفة التجارية والنقابات والاتحادات التخصصية، في تخطيط وتنسيق وتنفيذ نشاطات التنمية الاقتصادية المحلية.
5. العمل على رفع نسبة العمالة من الإناث في منشآت الأعمال لما له من دور في تحسين الوضع الاقتصادي لعدد من الأسر خاصة تلك التي تعيلها النساء.
6. التعامل مع محلية الخدمات والمنتجات التي تقدمها منشآت الأعمال سواء على مستوى فلسطين وخارجها، وأخذ رفع قدرات الوصول إلى أسواق أخرى في فلسطين وكذلك الأسواق التصديرية بعين الاعتبار في التخطيط للتنمية الاقتصادية المحلية.
7. زيادة عدد منشآت الأعمال المستفيدة من خدمات تطوير الأعمال على اختلاف أشكالها حيث أن العدد الحالي محدود جداً.

8. تعريف منشآت الأعمال بجهات التسجيل الرسمية سواء الحكومية أو غيرها، وتوعيتها حول أهمية تسجيل المنشأة والعائد الذي من الممكن أن تحصل عليه عند تسجيلها.
9. تعريف منشآت الأعمال بمؤسسات المجتمع المحلي التي ممكن أن تنتسب لعضويتها سواء غرف تجارية أو اتحادات أو نقابات، أو جمعيات أو غيرها، والتعريف بأهمية هذا النوع من العضوية والعائد الذي من الممكن أن تحصل عليه المنشآت من خلال عضويتها.
10. بالإضافة إلى توفير المساعدات المالية، العمل على تطوير خدمات الأعمال المتمثلة بتوفير فرص تجارية، وتوفير المعلومات الاقتصادية.
11. العمل على توفير خدمات التنمية الاقتصادية القطاعية / الإقليمية المتمثلة بالمعارض التجارية، ومنتديات ومؤتمرات الأعمال، والدراسات والبحوث والإحصاءات.
12. زيادة عدد منشآت الأعمال المستفيدة من برامج بناء القدرات، والتركيز على البرامج التدريبية حول إدارة وتطوير الأعمال، والبرامج التدريبية المرتبطة بالتشريعات والقوانين، والبرامج التدريبية الخاصة بتطوير الموظفين.
13. الاستفادة من حالة الرضا النسبي لدى منشآت الأعمال حالياً عن الخدمات التي تقدمها البلدية في تعزيز التعاون المشترك في مجال التنمية الاقتصادية المحلية.
14. إعطاء أولوية للخدمات المرتبطة بكل من تحسين البنية التحتية، وتوفير خصومات على الضرائب، وتحسين إجراءات التفتيش والرقابة على المواقع، وتسهيل الحصول على التراخيص.
15. مساعدة منشآت الأعمال في التغلب على العوامل التي تؤثر على وضعها الاقتصادي والتي أبرزها - بالإضافة إلى إجراءات الاحتلال - انخفاض الطلب على المنتجات أو الخدمات التي تنتجها (ضعف القدرة الشرائية)، وانخفاض تكاليف مصادر الطاقة.
16. مساعدة منشآت الأعمال في التغلب على أبرز العوامل المؤثرة على سيولتها النقدية وهي؛ وجود دفعات متأخرة على الزبائن، وارتفاع نسبة البيع الآجل.
17. مساعدة منشآت الأعمال في التعامل مع الضرائب التي تشكل عبئاً عليها وتحول دون تطويرها والتي تظهر في ضريبة الدخل بشكل أساسي يليها كل من ضريبة القيمة المضافة وضريبة الجمارك.
18. رفع مستوى وعي منشآت الأعمال بأهمية التعامل مع مصادر التمويل الخارجي للتوسع بما يعزز من قابلية المنشآت للتعامل مع هذه المصادر.

19. البحث في أسباب إجهام منشآت الأعمال عن التعامل مع مصادر تمويل مثل مؤسسات الإقراض، واستقطاب مساهمات من مستثمرين، واستقطاب شريك للمنشأة، والبنوك، ووضع الحلول لها.
20. العمل على الاستفادة من تفضيل منشآت الأعمال لمصدري التمويل المتمثلان في الاقتراض من التجار والحصول على ديون من العائلة أو الأصدقاء وإيجاد الآليات للقيام بذلك.
21. العمل على جسر الهوة بين منشآت الأعمال والبنوك كأحد أبرز مصادر التمويل مما يزيد من القروض البنكية التي تحصل عليها هذه المنشآت للتوسع والتطور.
22. التنسيق مع الجهات والبرامج المزودة للمنح الموجهة لمنشآت الأعمال مما يزيد من عدد المنشآت المستفيدة من هذه المنح.
23. العمل على توفير مصادر التمويل لمنشآت الأعمال التي تحتاجها ومساعدة هذه المنشآت على تحديد الغاية من التمويل، وحجم التمويل، وشروط التمويل.
24. العمل على زيادة قدرة منشآت الأعمال في الوصول إلى المعلومات التي تحتاجها، والتركيز على المعلومات المرتبطة بالصحة والسلامة العامة، وتطوير إدارة المنشأة، والسوق والتسويق، وتطوير إنتاجية المنشأة.
25. التعامل مع منشآت الأعمال على أساس استهدافها للأفراد في المقام الأول، وزيادة نسبة المنشآت التي تستهدف شركات ومؤسسات بخدماتها ومنتجاتها.
26. مساعدة منشآت الأعمال على امتلاك أبرز العوامل المؤثرة على قرار الزبائن بالشراء والمتمثلة بالسعر والتجربة السابقة والجودة.
27. زيادة وعي منشآت الأعمال بالوسائل التي يمكن استخدامها في تسويق منتجاتها وخدماتها ومساعدتها على اختيار الأنسب لها.
28. تعزيز آليات الاتصال والتواصل بين البلدية ومنشآت الأعمال، ورفع مستوى الخدمات المقدمة حالياً وتوسيع نطاق الخدمات المستقبلية للمنشآت بما يتناسب مع القطاع الاقتصادي الذي تعمل ضمنه وبناءً على دراسات تحديد الاحتياجات.

ثانياً: التوصيات حول مسح مزودي الخدمات

1. العمل على تحديث قاعدة بيانات مزودي الخدمات بشكل مستمر.
2. العمل على رفع نسبة العمالة من الإناث في المؤسسات لما له دور في تحسين الوضع الاقتصادي لدى الكثير من الأسر وتعزيز أهمية دور المرأة في المجتمع المحلي.
3. الاستفادة من القدرات العلمية للموظفين العاملين في المؤسسات وتسخيرها بما يخدم مجال التنمية الاقتصادية المحلية.
4. إيجاد تقاطعات مع مزودي الخدمات في مجال التنمية الاقتصادية المحلية وذلك من خلال فهم الأسباب التي تدفع المؤسسات لتقديم برامجها وخدماتها.
5. إيجاد آلية دورية لتقييم رضا المستفيدين عن الخدمات والبرامج التي يقدمها مزودو خدمات تطوير الأعمال والاستفادة من ذلك في صياغة التدخلات الهادفة لتنمية الاقتصاد المحلي.
6. المواظبة على تقديم خدمات وبرامج تطوير الأعمال ورفع جودتها نظراً لارتفاع الحاجة الحالية والمستقبلية لها من قبل منشآت الأعمال.
7. توسيع نطاق عمل المؤسسات وتقديم خدماتها وبرامجها لجهات مختلفة ضمن قطاعات اقتصادية متنوعة.
8. الاستفادة من الوسائل التكنولوجية في زيادة أثر الخدمات والبرامج المقدمة من قبل مزودي الخدمات في تنمية الاقتصاد المحلي.
9. توفير التمويل اللازم للمؤسسات من أجل تطوير أعمالها وتعريفها بجهات التمويل الرئيسية التي يمكنها التوجه لها ودعمها في إقامة مشاريع مدرة للدخل لضمان ديمومتها.
10. الاستفادة من حقيقة أن الجزء الأكبر من مزودي الخدمات لا يعتمد على جهات تمويل خارجية، حيث أن ذلك من شأنه تسهيل التشارك مع هذه المؤسسات في مجال التنمية الاقتصادية المحلية.
11. تعزيز الشراكة بين مؤسسات المجتمع المحلي والبلدية بكافة صورها والعمل سوياً من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية ومعالجة الصعوبات المختلفة التي تواجه عملية التنمية.
12. رفع الوعي المجتمعي بخصوص مجموعة الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات.
13. استثمار رضا المؤسسات عن نشاطات البلدية في تعزيز الشراكة مع مزودي الخدمات بما يحسن من الدور الذي تلعبه البلدية حالياً في مجال التنمية الاقتصادية المحلية.

14. أخذ الصعوبات الخارجية والداخلية التي تواجهها المؤسسات والحلول المقترحة والتي تم رصدها في هذا التقرير بعين الاعتبار في التخطيط للتنمية الاقتصادية المحلية، كذلك الأمر بالنسبة لطبيعة مساهمة هذه المؤسسات في التنمية الاقتصادية المحلية حسب المجالات.

15. تقديم برامج ودورات تدريبية لموظفي المؤسسات تساهم في رفع قدراتهم العملية والعلمية مما يساعد على تطوير العمل وتحسين الإنتاجية.

16. أخذ أولوية أدوار المجلس الاقتصادي المحلي كما حددها مزودو الخدمات بعين الاعتبار في التخطيط لهذا المجلس، حيث برز الدور الاقتصادي بالمقارنة مع الأدوار الأخرى المقترحة.

الملاحق

الملحق رقم 1 - قاعدة بيانات منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

وثيقة منفصلة.

وثيقة منفصلة.

الملحق رقم 3 - أجندة ورشة العمل التمهيدية

وثيقة منفصلة.

الملحق رقم 4 – مادة العرض التقديمي لورشة العمل التمهيدية

وثيقة منفصلة.

الملحق رقم 5 - قاعدة بيانات مزودي الخدمات

وثيقة منفصلة.

وثيقة منفصلة.

الملحق رقم 7 - قاعدة بيانات استبيان منشآت الأعمال متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

وثيقة منفصلة.

الملحق رقم 8 – نموذج مقابلات مزودي الخدمات

وثيقة منفصلة.

الملحق رقم 9 - قاعدة بيانات مقابلات مزودي الخدمات

وثيقة منفصلة.

الملحق رقم 10 - خطة العمل

تشرين الأول				أيلول				آب				تموز				حزيران				التشاطر
4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
																				تسليم التقرير التمهيدي
																				عرض التقرير التمهيدي
																				إعداد خطة العمل
																				عرض خطة العمل
																				المراجعة المكتبية
																				مراجعة المبادرات العالمية
																				إعداد قاعدة البيانات الأولية لمنشآت الأعمال
																				تسليم قاعدة البيانات النهائية لمنشآت الأعمال
																				تحديد العينة لمنشآت الأعمال
																				إعداد قاعدة البيانات الأولية لمزودي الخدمات
																				تسليم قاعدة البيانات النهائية لمزودي الخدمات
																				إعداد المسودة الأولى لنموذج الاستبيان
																				إعداد المسودة الأولى لنموذج المقابلات
																				عرض أدوات جمع المعلومات والعينة
																				المصادقة على الأدوات والعينة
																				تجربة أدوات جمع المعلومات
																				تسليم النسخة النهائية لأدوات جمع البيانات
																				تحديد مواعيد جمع البيانات
																				إعداد قاعدة بيانات منشآت الأعمال
																				إعداد قاعدة بيانات مزودي الخدمات
																				جمع البيانات من منشآت الأعمال
																				عقد مقابلات مزودي الخدمات
																				إدخال بيانات منشآت الأعمال
																				إدخال بيانات مزودي الخدمات
																				تدقيق البيانات المدخلة
																				تحليل بيانات منشآت الأعمال
																				تحليل بيانات مزودي الخدمات
																				إعداد العرض الأولي
																				عرض العرض الأولي
																				مراجعة تحليل البيانات
																				إعداد تقرير تحليل نتائج المسح
																				تقديم العرض النهائي لتحليل نتائج المسح
																				الحصول على الملاحظات والتغذية الراجعة
																				تسليم التقرير النهائي
																				عقد ورشة عمل الإطار الاستراتيجي
																				عقد ورشة عمل الإطار التشغيلي
																				عرض الإطار المرجعي
																				تسليم الإطار المرجعي النهائي

الملحق رقم 11- أجندة ورشة العمل النهائية

وثيقة منفصلة.

الملحق رقم 12 – مادة العرض التقديمي لورشة العمل النهائية

وثيقة منفصلة.

الملحق رقم 13 - الصفة القانونية لمنشآت الأعمال وفق الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

الكيان القانوني للمنشأة، ويقصد به تحديد الصفة القانونية للمنشأة من حيث كونها:

- (1) منشأة فردية: هذا النوع من المنشآت لم يرد في القانون الأردني ولا الفلسطيني، ويقصد به المنشأة التي يمتلك رأس مالها شخص طبيعي واحد.
- (2) شركة واقع/ محاصة: شركة عادة ما تكون بين اثنين أو ثلاثة أو ورثة صاحب محل لا توجد بينهم عقود سوى العرف والتقاليد ولا تتمتع بأي شخصية قانونية.
- (3) شركة عادية عامة: يقصد بها الشركة التي يكون جميع الشركاء فيها مسؤولين بصفة شخصية والتضامن والتكافل عن ديون الشركة وجميع عقودها والتزاماتها (ويسمى هذا النوع من الشركات بشركات التضامن).
- (4) شركة عادية محدودة: هي الشركة التي تشمل نوعين من الشركاء: الأول شريك عام أو أكثر وهم مسؤولون بصفة شخصية والتكافل والتضامن عن ديون الشركة والتزاماتها، والثاني شريك أو أكثر محدودي المسؤولية وكل منهم مسؤول بقدر رأس ماله الذي دفعه في الشركة.
- (5) شركة مساهمة خصوصية: هي الشركة التي تتألف من عدد من الأشخاص لا يقل عن (2) ولا يزيد عن (50) وتكون مسؤولية كل شريك منها عن ديونها والالتزامات المترتبة عليها بمقدار حصته في رأس المال، وأسهم هذه الشركة غير متداولة في السوق.
- (6) شركة مساهمة عامة محدودة: وهي الشركة التي يتألف رأس مالها من أسهم قابلة للتداول وتطرح للاكتتاب العام وتكون مسؤولية المساهمين بها محدودة بمقدار مساهمة كل منهم برأس مال الشركة.
- (7) فرع شركة أجنبية: هو فرع لشركة أجنبية كفروع شركات التأمين أو البنوك ومكاتب شركات الطيران الأجنبية.

الملحق رقم 14 - طباعة عمل المنشآت التي تم مسحها والمنتجات والخدمات التي تقدمها

وثيقة منفصلة.

**الملحق رقم 15 - الخدمات والبرامج الحالية التي تقدمها المؤسسات التي تم مقابلتها
والخدمات والبرامج المستقبلية التي تتطلع لتقديمها**

وثيقة منفصلة.