مساق إدارة المشاريع الصغيرة والريادية

تجارب ونماذج دولية وفلسطينية في المشاريع الصغيرة

نسخة الطلبة: موجز تعليمي للنسخة المحدَّثة

د.عماد يونس الصوالحي

تاريخ التحديث: 17 أكتوبر 2026

مقدمة

يعرض هذا الموجز لكل تجربة: السياق، وتعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأبرز أدوات الدعم، والنتائج الموثقة، والدرس المستفاد لفلسطين. ولم يُضف إليه أي رقم أو معلومة غير واردة في النسخة الكاملة، وتبقى الإحالات إلى المصادر كما هي فيها.

المحتويات

التجارب الدولية

أولًا: اليابان

ثانيًا: كوريا الجنوبية

ثالثًا: سنغافورة

رابعًا: الصين

خامسًا: الولايات المتحدة

سادسًا: الهند

سابعًا: إندونيسيا

ثامنًا: مصر

تاسعًا: ألمانيا

عاشرًا: ماليزيا

حادي عشر: الأردن

المشروعات الصغيرة والريادية في فلسطين

أولًا: الأهمية والخصائص

ثانيًا: الجهات الداعمة والتمويل والاحتضان والتحول الرقمي

ثالثًا: أثر الحرب والقيود والتحديات

رابعًا: دروس وتطبيقات وأنشطة صفية

خلاصة عامة

جدول مقارن للتجارب وأبرز الدروس

المراجع المستشهد بها

تنبيه عند مقارنة الإحصاءات بين الدول

لا تعريفَ دوليًا موحّدًا للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، فتحقّق قبل المقارنة من:

1. معيار التعريف (العاملون، رقم الأعمال، الأصول) وثباته عبر الزمن.
2. وحدة العد (منشآت أم شركات)، والقطاعات المشمولة، وشمول القطاع غير الرسمي.
3. سنة البيانات وسنة النشر، ونوع الرقم: مسح رسمي أم تقدير نموذجي أم رقم أعلنته الجهة المنفذة.

التجارب الدولية:

أولًا: اليابان

أنشأت اليابان «وكالة المشروعات الصغيرة والمتوسطة» عام 1948. وفي يونيو 2021 شكّلت هذه المشروعات 99.7% من المنشآت الخاصة غير الزراعية، واستوعبت 69.7% من مشتغليها.

ويعتمد القانون الأساسي (1963) حاليًا معيار رأس المال **أو** عدد العاملين الدائمين بحسب القطاع، ففي الصناعة التحويلية مثلًا: حتى 300 مليون ين أو 300 عامل.

أبرز أدوات الدعم

- **ضمان القروض:** تضمن جمعيات ضمان الائتمان قروض المصارف لهذه المشروعات، وتؤمّن مؤسسة اليابان للتمويل (JFC) ضماناتها بتأمين ائتماني عام.
- **منع الإفلاس:** نظام تعاوني تديره «منظمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة والابتكار الإقليمي» (SMRJ)، يُقرض المشترك بلا فائدة ولا ضمانات إذا أفلس أحد عملائه.
- **المشتريات العامة:** يُلزم قانون 1966 الحكومة بسياسة سنوية تتضمن أهدافًا لزيادة فرص هذه المشروعات في العقود العامة.

النتائج الموثقة

في السنة المالية 2025 أصدرت جمعيات الضمان ضمانات جديدة بقيمة 8.86 تريليون ين. ولم يُعثر على رقم رسمي لإنجاز أهداف المشتريات حتى أكتوبر 2026.

الدرس المستفاد لفلسطين (تحليل)

- تعريف قانوني موحّد بمعيار مزدوج يوحّد الإحصاءات.
- ضمان قروض بتأمين ائتماني عام، ونشر دوري لبياناته.
- أهداف سنوية لحصة المنشآت الصغيرة من المشتريات العامة، ونشر إنجازها الفعلي.
- صندوق تعاوني من اشتراكات المنشآت يقرضها بلا فائدة عند تعثر عملائها.

ثانيًا: كوريا الجنوبية

بدأ دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في كوريا الجنوبية مطلع الستينيات، وتكثّف في السبعينيات مع التصنيع الثقيل والكيماوي. وتمثل 99.9% من المؤسسات و80.4% من المشتغلين فيها (بيانات 2024).

يقوم تعريف المشرعات الصغيرة والمتوسطة على الحجم والاستقلالية، ويشمل سقفًا قطاعيًا لمتوسط مبيعات 3 سنوات بين 40 و180 مليار وون منذ سبتمبر 2025. ولأنه لا يعتمد عدد العاملين (عدا متناهية الصغر)، يلزم الحذر في مقارنته بتصنيفات فلسطينية تعتمده غالبًا.

أبرز أدوات الدعم

1. **تمويل وضمان:** بنك متخصص (1961)، ثم «صندوق ضمان الائتمان الكوري» (1976) لمن يفتقر إلى الضمانات.
2. **حصة الشراء العام:** على الجهات العامة المشمولة شراء 50% على الأقل من مشترياتها من هذه المشروعات.
3. **TIPS (منذ 2013):** تختار جهات خاصة معتمدة الشركات الناشئة وتستثمر فيها، ثم تموّل الحكومة بحثها وتطويرها.

دروس مستفادة لفلسطين (تحليل)

نشأت التجربة الكورية في دولة ذات سيادة، والمشروعات الفلسطينية تعمل تحت الاحتلال وأزمات مالية متكررة؛ فالدروس للتكييف لا للنقل الحرفي:

- سد فجوة الضمانات بتمويل متخصص وضمان للقروض.
- حصص تدريجية في المشتريات العامة تناسب الموازنة الفلسطينية، مع تقارير سنوية علنية.
- استثمار مشترك تجريبي على غرار TIPS مع الحاضنات والصناديق الخاصة، بتقييم مستقل منذ البداية.

ثالثًا: سنغافورة

تشكّل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سنغافورة 99% من عدد المنشآت و46% من القيمة المضافة الاسمية، لا من الناتج المحلي (بيانات 2025).

ويُعَدّ جهاز الإحصاء السنغافوري المنشأة صغيرة أو متوسطة إذا لم تتجاوز إيراداتها التشغيلية 100 مليون دولار سنغافوري **أو** لم يتجاوز عدد عامليها 200.

أبرز أدوات الدعم

- **برنامج تمويل المنشآت:** تشارك فيه الحكومة في **مخاطر التعثر** بدل الإقراض المباشر.
- **برنامج SMEs Go Digital:** أُطلق في أبريل 2017 لتبسيط الرقمنة عبر "حلول معتمدة مسبقًا".
- **منحة EDGE:** أُطلقت في 30 سبتمبر 2026 لتجمع ثلاث منح أُوقفت في 29 سبتمبر 2026.

النتائج الموثقة

- **بدء الأعمال:** انخفض وقت بدء عمل تجاري من 8 أيام (2003–2004) إلى 1.5 يوم (2018–2019)، وهي آخر قيمة للمؤشر.
- **الرقمنة:** ارتفعت نسبة المنشآت الصغيرة والمتوسطة المتبنية حلًا رقميًا لوظائف الأعمال العامة من 53% عام 2020 إلى 84% عام 2024، وهي أرقام **حكومية** لا تقييم مستقل للأثر.

دروس مستفادة لفلسطين (تحليل)

مع مراعاة قيود الاحتلال وضيق الحيز المالي:

- **تعريف موحد** بين الجهاز المركزي للإحصاء ووزارة الاقتصاد الوطني وجهات التمويل يحسّن الاستهداف والقياس.

- **مشاركة المخاطر:** أخف عبئًا على الموازنة من الإقراض المباشر، ويمكن تكييفها عبر ضمان القروض بالتنسيق مع سلطة النقد.
- **نافذة واحدة:** تجميع المنح في برنامج واحد، مع تقييم مستقل للأثر منذ التصميم.

رابعًا: الصين

انتقلت المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الصين من الإهمال إلى أن أصبحت محركًا أساسيًا للنمو. وينظمها **قانون تعزيز المنشآت الصغيرة والمتوسطة**، وتُصنَّف بحسب العاملين والإيرادات والأصول. وللضرائب تعريف مستقل هو «المنشأة الصغيرة منخفضة الربح».

أبرز أدوات الدعم

- **الضرائب:** يُحتسب 25% فقط من الدخل الخاضع لهذه المنشأة ويُفرض عليه معدل 20%، أي عبء فعلي 5% (حساب معدّ النسخة)، حتى نهاية 2027.
- **المشتريات والمدفوعات:** يُلزم القانون كل جهة حكومية بتخصيص 30% على الأقل من ميزانية مشترياتها السنوية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. وتُلزمها لائحةٌ بالسداد لهذه المنشآت خلال 30 يومًا من التسليم، أو 60 يومًا كحد أقصى بنص العقد.

النتائج الموثقة

- رغم توسع الإقراض، حصلت 50.8% فقط من المنشآت الصغيرة والمتوسطة التكنولوجية المدرجة رسميًا على قروض (بيانات نهاية يونيو 2026).
- تجاوز عدد «العمالقة الصغار» 17.6 ألف منشأة (بيانات إدارية أُعلنت في نوفمبر 2025)، وهي 3.5% من المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة «فوق الحجم المحدد»، لكنها تحقق 13.7% من أرباحها.

الدرس المستفاد لفلسطين (تحليل)

- (تحليل) **التعريف قبل الدعم:** توحيد التعريف بين جهات الإحصاء والضرائب والتمويل الفلسطينية، أو توضيح فروقه.
- (تحليل) **أدوات منخفضة الكلفة:** حصة المشتريات العامة ومهل السداد الملزمة أقل عبئًا على الموازنة من الدعم النقدي المباشر.
- (تحليل) **الحذر من النقل الآلي:** تختلف الصين جذريًا عن فلسطين في حجم السوق والسيطرة على التجارة والمعابر.

خامسًا: الولايات المتحدة

أُنشئت «الإدارة الاتحادية للمنشآت الصغيرة» (SBA) عام 1953. وللإحصاء، المشروع الصغير شركة مستقلة يعمل فيها أقل من 500 عامل، ولا فئة مستقلة للمتوسطة؛ وتحدد «معايير حجم» حسب النشاط أهلية القروض والعقود الحكومية. وفي 2022 شكّلت المشروعات الصغيرة 99.9% من الشركات، وعمل فيها 45.9% من العاملين في القطاع الخاص.

أبرز أدوات الدعم

- **ضمان القروض:** لا تُقرض الإدارة مباشرة في برنامجيها الرئيسين 7(a) و504، بل تضمن قروضًا تمنحها البنوك.
- **الإرشاد:** مراكز تنمية المشروعات الصغيرة (SBDCs) بتمويل مشترك، ومتطوعو منظمة SCORE غير الربحية الشريكة للإدارة.

النتائج الموثقة

- **القروض:** وافقت الإدارة في السنة المالية 2025 على 78,078 من قروض 7(a) بقيمة 37.3 مليار دولار.
- **حماية الرواتب (PPP) في 2020–2021:** حافظ البرنامج، وفق دراسة محكّمة، على 2–3 ملايين «سنة–وظيفة» خلال 14 شهرًا بتكلفة 169–258 ألف دولار للواحدة، وقدّر مكتب المفتش العام الاحتيال المحتمل بنحو 64 مليار دولار.

دروس مستفادة للسياق الفلسطيني (تحليل)

- تفضيل الضمان الجزئي للقروض المصرفية على الإقراض المباشر، برقابة ائتمانية.
- إرشاد جامعي بتمويل مشترك على غرار SBDC، وتطوعي يستعين بالمتقاعدين وكفاءات الشتات على غرار SCORE.
- تُبيّن تجربة PPP أن برامج الطوارئ لمنشآت الضفة الغربية وقطاع غزة تحتاج استهدافًا وضوابط رقابية، فالصرف السريع دونها يرفع تكلفة الوظيفة واحتمالات الاحتيال.

سادسًا: الهند

يعود اهتمام الهند بالمشروعات الصغيرة إلى زمن المهاتما غاندي (جمال وآخرون، 2020)، وتتولى سياسة القطاع وزارة مختصة أُنشئت عام 2007.

تعرّف الهند المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمعيار مالي يجمع الاستثمار في الآلات والمعدات والمبيعات السنوية، لا بعدد العاملين، فلا تُقارَن أعداد منشآتها مباشرة بنظيرتها في دول تعتمد عدد العاملين.

أبرز أدوات الدعم ونتائجها

- **المشتريات العامة:** منذ 1 أبريل 2015 تُلزَم الجهات الحكومية المركزية وشركاتها بشراء 25% على الأقل من مشترياتها من المنشآت متناهية الصغر والصغيرة، منها 4% من منشآت الطوائف والقبائل المُدرجة.
- وبلغت الحصة المُبلَّغ عنها ذاتيًا 43.58% في 2024–25، وحصة منشآت SC/ST 1.93% فقط حتى ديسمبر 2025.
- **التسجيل الرقمي:** منصة Udyam مجانية قائمة على التصريح الذاتي، وبلغت تسجيلاتها التراكمية مع Udyam Assist نحو 97.8 مليون حتى 6 أكتوبر 2026، ولا تعني منشآت عاملة.
- **التمويل:** يضمن صندوق CGTMSE ما بين 75% و90% من القروض الممنوحة دون رهونات، ويُلزم القانون المعدَّل في أغسطس 2026 الشركات الحكومية المركزية بتسوية فواتير هذه المنشآت عبر منصات TReDS.

الدرس المستفاد لفلسطين (تحليل)

- **(تحليل)** يمكن دراسة حصة إلزامية للمنشآت الصغيرة في المشتريات العامة، مع نشر نسب الالتزام ومتابعة الأهداف الفرعية.
- **(تحليل)** قد يسرّع التسجيل المجاني المبسط الانتقال إلى الاقتصاد المنظم، على ألا تُعامَل أعداد التسجيل مؤشراتِ أثر.
- **(تحليل)** قد يكون ضمان القروض مع إلزام بتسوية الفواتير المتأخرة أنسب لبيئة شحيحة السيولة من دعم الفائدة وحده.

سابعًا: إندونيسيا

اتخذت إندونيسيا سياسات لتطوير المشروعات الصغيرة نظرًا لارتفاع البطالة وانخفاض نمو المشروعات الكبيرة الذي يحول دون استيعابها كل القوى العاملة (جمال وآخرون، 2020). وتقدّر وزارة المشروعات القطاع بـ56.14 مليون منشأة تسهم بـ59.64% من الناتج المحلي (بيانات 2024)، وتتباين التقديرات بحسب المصدر.

تعتمد اللائحة 2021/7، السارية في أكتوبر 2026، «رأس مال العمل» للتسجيل و«المبيعات السنوية» للتسهيلات، بسقفين على الترتيب: 1 و2 مليار روبية لمتناهية الصغر، و5 و15 مليارًا للصغيرة، و10 و50 مليارًا للمتوسطة؛ وبذلك غيّرت أساس القياس ورفعت سقوف القانون 2008/20، فلا تقيس إحصاءات التعريفين الشريحة نفسها.

أبرز أدوات الدعم

1. **قروض الأعمال الشعبية (KUR):** تقدّمها البنوك بدعم حكومي لجزء من الفائدة وبمشاركة جهات ضامنة.
2. **ترخيص قائم على المخاطر:** يكفي «رقم تعريف الأعمال» (NIB) للأنشطة منخفضة المخاطر، مع متطلبات إضافية للأعلى خطرًا.

النتائج الموثقة

بحسب **بيانات حكومية ذاتية**، بلغ صرف KUR لعام 2025 حتى 21 نوفمبر 240.09 تريليون روبية لـ4.07 مليون مشروع، بتعثر 2.18% (أكتوبر 2025). لكن تعثر قروض المشروعات عمومًا ارتفع بين 2023 و2025، فلا يُعمَّم أداء KUR عليها.

دروس مستفادة لفلسطين (تحليل)

- **البيانات قبل البرامج:** غياب سجل موحد يُضعف استهداف الدعم وتقييمه، فمن المفيد ربط أي برنامج فلسطيني بسجل موحد ورقم تعريف واحد.
- **التمويل المدعوم مع الضمان:** نموذج KUR قابل للتكييف بشرط حساب كلفة الدعم وتقييم أثره تقييمًا مستقلًا.
- **تبسيط التسجيل:** رقم تعريف واحد للأنشطة منخفضة المخاطر قد يخفض كلفة دخول الاقتصاد الرسمي، مع إبقاء الرقابة على الأعلى خطرًا.

ثامنًا: مصر

ماذا قالت خاتمة الملف الأصلي؟

- يتولى تنمية القطاع جهازُ تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، المنشأ عام 2017. ووضع القانون 152 لسنة 2020 تعريفًا موحدًا يعتمد أساسًا على حجم الأعمال السنوي.
- **الإقراض المصرفي:** يوجّه البنك المركزي البنوك منذ 2021 إلى تخصيص 25% من قروضها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، منها 10% على الأقل للصغيرة، ويجوز احتساب جزء منها عبر الاستثمار في مؤسسات التمويل متناهي الصغر وصناديق الاستثمار، فلا تقيس الإقراض المباشر وحده.

الأهداف مقابل النتائج:

- نسبة 25% **هدف تنظيمي** لم يُعثر حتى أكتوبر 2026 على بيان رسمي ببلوغ القطاع المصرفي ككل له.
- في محفظة شركة ضمان مخاطر الائتمان حتى 31 يناير 2021، كان 70% من المستفيدين مشروعات متوسطة، و1% فقط متناهية الصغر.
- أرقام الجهاز عن تمويله **معلنة ذاتيًا**، اسمية تراكمية، ودون تقييم مستقل.

دروس مستفادة لفلسطين (تحليل)

1. التعريف الموحد يحتاج إلى آلية لتحديث حدوده مع التضخم وسعر الصرف، وإلى إحصاءات رسمية تُنتَج وفقه، وهو ما افتقرت إليه مصر وفق تقرير 2025.
2. سرعة التسجيل وحدها لا تكفي؛ فالأثر يُقاس بعدد المنشآت المنتقلة فعلًا إلى الرسمية.
3. نسب الإقراض الإلزامية تحتاج إلى ضمانات للمشروعات الأصغر، وإلا اتجه التمويل غالبًا إلى المتوسطة، كما تُظهر بيانات الضمانات المصرية.
4. ينبغي التمييز بين الأهداف والنتائج الموثقة، وبين الأرقام المعلنة ذاتيًا والتقييم المستقل، وعدم استنتاج السببية من مقارنات دولية بسيطة.

تاسعًا: ألمانيا

يحتل «الميتلشتاند» (Mittelstand) مكانة محورية في ألمانيا. وهو مفهوم نوعي أساسه وحدة الملكية والإدارة، فلا يرادف «المشروعات الصغيرة والمتوسطة». وفي 2024 شكّلت المشروعات دون 250 عاملًا 99.3% من المشروعات و53.7% من الأشخاص العاملين.

تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة

حدّ العمالة أقل من 500 لدى IfM Bonn، وأقل من 250 لدى الاتحاد الأوروبي.

أبرز أدوات الدعم

1. **قرض ERP للمؤسسين StartGeld (رقم 067):** يُقرض KfW عبر مصرف يُعفى من 80% من مخاطر التعثر.

2. **الضمانات:** تكفل بنوك الضمان حتى 80% من رصيد القرض للمشروعات ضعيفة الضمانات. مقترض القرض 077 رسوم الضمان ضمن سعر الفائدة.
3. **منحة EXIST للتأسيس:** منح معيشية لمدة 12 شهرًا لفرق حتى 3 أفراد من الطلبة والخريجين والباحثين، بطلب عبر جامعة أو مؤسسة بحثية توفر مرشدًا.
4. **برنامج ZIM للابتكار:** منح بحث وتطوير للمشروعات المتوسطة. وفي 7 يوليو 2026 أعلنت BMWE وقفًا مؤقتًا لطلباته لارتفاع الطلب ومحدودية الاعتمادات.

النتائج الموثقة

- **ZIM (تقييم خارجي مقارن، 2018–2023):** بدأ نحو 80% من الشركات الممولة أنشطة بحث وتطوير إضافية بسبب المنحة، وقابل كل يورو منحة نحو 1.9 يورو إنفاق بحثي، منها 0.9 من موارد الشركة.
- **EXIST (رصد إداري لا تقييم مستقل، 2007–2025):** معدل التأسيس نحو 87%، ونسبة البقاء بعد 5 سنوات من انتهاء التمويل أقل بقليل من 80%.
- لم يُعثر على تقييم أثر مستقل حديث لقروض KfW أو لبنوك الضمان.

الدرس المستفاد لفلسطين (تحليل)

- **تقاسم المخاطر:** توجيه القروض والضمانات عبر المصارف المحلية مع تحميلها جزءًا من المخاطر، وتسعير الضمان علنًا.
- **رياديو الجامعات:** منح معيشية محددة المدة مثل EXIST، مع مرشد أكاديمي ورصد للتأسيس والبقاء.
- **الاستمرارية:** يُظهر وقف ZIM كلفة انقطاع التمويل، وهو خطر في برامج المانحين؛ فيُستحسن تمويل متعدد السنوات وتقييم مقارن منذ البداية.

عاشرًا: ماليزيا

تشكّل المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة («المنشآت») 96.1% من المنشآت (بيانات 2024)، وتسهم بـ39.7% من الناتج المحلي (بيانات 2025 **الأولية**). وتنفّذ برامجَها 16 وزارة وأكثر من 60 وكالة.

تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة

يُطبَّق منذ 2014 تعريف بمعيارين بديلين (العاملون بدوام كامل أو المبيعات السنوية)، حدوده العليا 200 عامل أو 50 مليون رينغيت في الصناعة التحويلية، و75 عاملًا أو 20 مليونًا في الخدمات وغيرها.

أبرز أدوات الدعم

يعتمد النموذج على الائتمان المصرفي المدعوم والمضمون حكوميًا؛ فللمنشآت 51.2% من رصيد قروض الأعمال (2024).

- **ضمان القروض:** تتقاسم CGC وSJPP مخاطر التعثر مع المصارف.
- **التمويل الاجتماعي:** يجمع برنامج iTEKAD لأصحاب المشروعات متناهية الصغر محدودي الدخل بين رأس مال تأسيسي من التمويل الاجتماعي والتمويل الأصغر والتدريب، عبر جهات أغلبها مصارف إسلامية.

النتائج الموثقة

لم تبلغ حصة المنشآت من الناتج مستهدف 41% لعام 2020 (38.2%)، ولا مستهدف 2025 البالغ 45% والمخفَّض إلى 41% (39.7%، أولية).

وصنّف «مؤشر سياسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة: آسيان 2024» ماليزيا ضمن الأفضل إقليميًا، لكنه يقيس جودة السياسات لا أثرها. ولم يُعثر في المصادر المراجَعة على تقييم أثر مستقل منشور لأبرز البرامج حتى أكتوبر 2026.

الدرس المستفاد لفلسطين (تحليل)

- **القياس قبل الاستهداف:** سلسلة إحصائية سنوية، بتعريف واحد ومراجعات معلنة، شرطٌ لتقييم السياسات (تحليل).
- **الضمان قبل المنحة:** ضمان جزئي يتقاسم المخاطر مع المصارف ويلائم شحّ الضمانات العينية، شريطة تمويل محفظته ومراقبة التعثر (تحليل).
- **التمويل الاجتماعي:** تجريب صيغة iTEKAD عبر المؤسسات المالية الإسلامية بعد تقييم مستقل لنتائجها (تحليل).
- **واقعية المستهدفات:** لم تبلغ ماليزيا مستهدفَي حصة الناتج (وفق بيانات 2025 الأولية) رغم كثرة البرامج؛ فالأجدى مستهدفات قابلة للقياس وسجل موحّد للبرامج وتقييم مستقل دوري (تحليل).

حادي عشر: الأردن

الأردن مقارنة إقليمية قريبة: اقتصاد صغير مفتوح تغلب عليه المنشآت متناهية الصغر، ودينارُه مثبّت بالدولار منذ 1995، ولم يُعثر حتى أكتوبر 2026 على تعريف وطني موحّد متاح رسميًا، وتعريفات الجهات متباينة، فلا تصح مقارنة أرقامها مباشرة.

أبرز أدوات الدعم

- **ضمان القروض:** تضمن الشركة الأردنية لضمان القروض جزءًا من قروض البنوك وشركات التمويل الأصغر.
- **المنح بتقاسم الكلفة:** يقدّم برنامج «اعمل مشروعك» منحة غير مستردة تغطي 70% من الكلفة، ولم يُعثر على تقييم لأثره.
- **تمويل الملكية:** أُنشئ صندوق ISSF بمشروع للبنك الدولي أُقرّ عام 2017، وتُلزَم صناديق رأس المال المخاطر الإقليمية والدولية التي يساهم فيها باستثمار مضاعف مساهمته في شركات أردنية.

النتائج الموثقة

- **الضمانات (بيانات 2025، نُشرت في 2026):** ضمنت الشركة 1,848 قرضًا بقيمة مضمونة 172.6 مليون دينار، وهي أرقام تشغيلية ذاتية لا تقيس الأثر الإضافي للضمان.
- **صندوق ISSF، المرحلة الأولى (بيانات حتى يونيو–أغسطس 2025، نُشرت في 2026):** حصلت 180 شركة على تمويل (المستهدف 150)، وبلغ رأس المال الخاص المعبّأ 108.9 مليون دولار (المستهدف 71.5).وخفّضت مجموعة التقييم المستقلة التقدير الذاتي من «مُرضٍ للغاية» إلى «مُرضٍ» لاعتماد إطار النتائج أساسًا على مؤشرات المخرجات.

الدرس المستفاد لفلسطين (تحليل)

- (تحليل) ربط الضمان بخلق وظائف، كما في «الضمان من أجل التوظيف»، يناسب أولوية مكافحة البطالة في فلسطين، شريطة التحقق منها إداريًا.
- (تحليل) يربط التقييم المستقل نجاح إلزام الصناديق الإقليمية في الأردن بغياب القيود على حركة رؤوس الأموال وبتثبيت سعر الصرف، وهو شرط يلزم فحصه في فلسطين حيث لا عملة وطنية وتُقيَّد حركة الأموال.
- (تحليل) يلزم تضمين مؤشرات نتائج وتقييم مستقل منذ التصميم، فالأرقام التشغيلية لا تكفي للحكم على الأثر كما نبّهت مراجعة ISSF.

المشروعات الصغيرة والريادية في فلسطين

أولًا: الأهمية والخصائص

مسألة التعريف

لم يُعثر حتى أكتوبر 2026 على تعريف وطني رسمي منشور يمكن التحقق منه للمنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، وتصنّف الإحصاءات الرسمية للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني المنشآت حسب فئات حجم العمالة، وتعتمد دراسة أعدّها معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس) لصالح الجهاز تصنيفًا عمليًا: متناهية الصغر (أقل من 5 عاملين)، وصغيرة (5–19)، ومتوسطة (20–99)، وكبيرة (100 فأكثر). ولأن الأرقام الفلسطينية تقوم على عدد العاملين وحده، لا تصح مقارنتها مباشرة بنسب دول تعتمد معايير مالية.

حجم القطاع وبنيته

كانت 88.6% من المنشآت العاملة في القطاع الخاص والقطاع الأهلي والشركات الحكومية تشغّل 1–4 عاملين: 88.4% في الضفة الغربية و88.9% في قطاع غزة (بيانات 2017 قبل الحرب، والنسب محسوبة من أعداد الجداول). واحتلت هذه المنشآت المرتبة الأولى في توليد الوظائف الجديدة بين 2012 و2017. ولم يُعثر حتى أكتوبر 2026 على تعداد منشآت أحدث، فهذه البنية تسبق الحرب ولا تعكس الدمار في غزة.

الخصائص الهيكلية

- **الملكية الفردية:** كانت غالبية المنشآت ملكيات فردية ومنشآت مفردة لا فروع لها (بيانات 2017، باستثناء منطقة القدس J1).
- **اتساع اللارسمية:** شكّلت العمالة غير المنظمة نحو 53% من العاملين خارج الزراعة في فلسطين: 53% في الضفة الغربية (وتشمل العاملين في إسرائيل والمستوطنات) و52% في قطاع غزة (بيانات 2022).
- **ضعف الإنتاجية والتمويل:** تقل القيمة المضافة للعامل في المشاريع الأسرية غير المنظمة كثيرًا عنها في القطاع المنظم (بيانات 2022)، وكان لجوء الشركات الرسمية إلى البنوك لتمويل رأس المال العامل محدودًا (بيانات 2023 قبل الحرب) (World Bank, 2026i).

سوق العمل وريادة النساء والشباب

- **الضفة الغربية:** ارتفعت حصة العاملين لحسابهم إلى 23.4% في الربع الثاني 2026 مقابل 14.9% في 2022، علمًا أن الأولى ربعية والثانية سنوية. ويُرجَّح أن ذلك يعكس انكماش العمل المأجور، ولا سيما في إسرائيل، ولجوء بعض من فقدوا عملهم إلى العمل الحر اضطرارًا (تحليل).
- **قطاع غزة:** بلغت البطالة 69% في نوفمبر–ديسمبر 2024 وفق مسح هاتفي اعتمد «الأسرة المباشرة» بدل الأسرة المعيشية.

- **النساء والشباب:** كانت ملكية النساء للمنشآت محدودة (تعداد 2017)، وبطالة الخريجين الشباب مرتفعة في المنطقتين ولا سيما غزة (بيانات 2022). فجزء كبير من ريادتهم ريادة «ضرورة» يلجأ إليها صاحبها لانعدام البدائل، لا ريادة «فرصة» يبادر إليها لاغتنام فرصة سوقية (تحليل).

خلاصة تحليلية

المشروع الصغير الفلسطيني غالبًا منشأة فردية أو عائلية تشغّل أقل من خمسة عاملين، وكثيرًا ما تعمل خارج الإطار المنظم. ويترتب على ذلك (تحليل):

1. لن يصل الدعم المصمم للمنشآت المسجلة أو المتوسطة وحدها إلى معظم المشاريع.
2. تحتاج غزة إلى إعادة تشغيل المنشآت وتمويل رأس مالها العامل، والضفة إلى دعم المنشآت متناهية الصغر والعاملين لحسابهم.
3. تحديث تعداد المنشآت ونشر تعريف وطني موحد شرطان لتصميم السياسات وتقييمها.

الجهات الداعمة والتمويل والاحتضان والتحول الرقمي

السياسات والإطار المؤسسي

لم يُعثر، في حدود ما أمكن مراجعته حتى أكتوبر 2026، على استراتيجية وطنية مستقلة ومعتمدة للمنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وتستهدف «استراتيجية وزارة الاقتصاد الوطني 2025–2027» رفع قيمة التسهيلات الائتمانية لهذه المنشآت بحلول 2027 (وزارة الاقتصاد الوطني، 2025، ص. 47)، وهذه **مستهدفات لا نتائج**.

وأُطلق نظام التسجيل الإلكتروني للشركات في الضفة الغربية في 15 سبتمبر 2024، وتشير أدلة أولية إلى انخفاض مدة التسجيل من 43 يومًا إلى 1.5 يوم عمل، وهي أرقام **تقييم ذاتي**.

التمويل والضمانات

- **صندوق «استدامة»:** أطلقته سلطة النقد الفلسطينية استجابةً لجائحة كوفيد–19 لتمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة بكلفة منخفضة، لكن لم يُعثر حتى أكتوبر 2026 على بيانات رسمية منشورة عن مصروفاته ومستفيديه وتوزيعهم بين الضفة وغزة، **فلا يمكن الحكم على نتائجه**.
- **التمويل الأصغر:** كان القطاع ينكمش قبل الحرب، إذ تراجعت محفظته وعدد مقترضيه بين 2018 و2021 تقريبًا.
- **ضمان القروض:** يدل متوسط قروض «المؤسسة الأوروبية الفلسطينية لضمان الائتمان» في النصف الأول من 2026، على تركّز نشاطها في المنشآت الصغيرة والمتوسطة أكثر من متناهية الصغر (تحليل).

مشاريع داعمة

1. **«التمويل من أجل التشغيل II»:** تجاوزت نتائجه حتى 31 مارس 2026 مستهدفات الإغلاق من الوظائف ورأس المال الخاص المعبّأ، وفق **رصد ذاتي**.

2. **«تطوير القطاع الخاص المبتكر I»:** تجاوز عند إغلاقه في مايو 2025 مستهدف الاستثمار الخاص، لكنه لم يبلغ مستهدف المستفيدين من المنح. واستفادت منه 7,473 منشأة، منها 7,407 في الضفة و66 فقط في غزة.

الاحتضان والتحول الرقمي

ازداد عدد الحاضنات والمسرّعات ومراكز الأعمال التي احتضنت شركات ناشئة فلسطينية بين 2017 و2021، لكن المنظومة تعتمد كثيرًا على التمويل الدولي ولم تشهد إلا عمليات تخارج قليلة بين 2020 و2024. وتذكر «غزة سكاي غيكس» أن الحرب عطّلت عملياتها الحضورية (Gaza Sky Geeks, n.d.).

والفجوة الرقمية بين الضفة وغزة متسعة: فنسبة الأفراد (10 سنوات فأكثر) المالكين هاتفًا ذكيًا بلغت 86% في الضفة (الربع الأول 2026) ونحو 35% في غزة (سبتمبر–أكتوبر 2025)، من جولتي مسح مختلفتين؛ وتراجعت القيمة المضافة لنشاط المعلومات والاتصالات بين 2023 و2025 تراجعًا حادًا في غزة وطفيفًا في الضفة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني وآخرون، 2026، ص. 1–3). وتشمل قيم 2023 الربع الأخير بعد 7 أكتوبر، فلا تمثل خط أساس لما قبل الحرب (تحليل).

الدرس لفلسطين

- يصعب تقييم السياسات في غياب بيانات منشورة عن الائتمان حسب حجم المنشأة وعن نتائج «استدامة» (تحليل).
- تحتاج منشآت غزة إلى منح وتمويل مختلط للتعافي قبل أن تتمكن من الاقتراض التقليدي، ولا تكفي ضمانات القروض وحدها (تحليل).

أثر الحرب والقيود والتحديات

قطاع غزة: قبل الحرب

عمل القطاع الخاص في غزة في ظل حصار يصفه تقييم 2026 بأنه مستمر منذ 18 عامًا، وكانت حصة غزة من الاقتصاد الفلسطيني أقل كثيرًا من حصتها من السكان.

قطاع غزة: تقديرات ما بعد 7 أكتوبر 2023

معظم أرقام هذه المرحلة تقديرات أولية تستند إلى النماذج أكثر من المسوح الميدانية، وتُراجَع أحيانًا بفروق كبيرة.

- **المنشآت:** ذكر تقييم أبريل 2026 أن 92% من المنشآت المقيَّمة في قطاع التجارة والصناعة تضررت حتى أكتوبر 2025 (72% دُمّرت كليًا)، وأن معظم عامليه فقدوا وظائفهم.
- **الناتج:** قدّر الجهاز وسلطة النقد أوليًا (ديسمبر 2024) تراجع ناتج غزة الحقيقي في 2024 بأكثر من 82% مقارنة بـ 2023. أما النمو المقدَّر لعام 2025 فيعكس أساسًا الانطلاق من قاعدة شديدة الانخفاض لا تعافيًا فعليًا.

الضفة الغربية

- **العمل في إسرائيل والمستوطنات:** بحسب بيانات الجهاز كما عرضها البنك الدولي (مايو 2026)، انخفض عدد العاملين الفلسطينيين فيهما من 177,400 في الربع الثالث 2023 (من الضفة وغزة معًا) إلى 24,000 في الربع الرابع 2023، ثم

ارتفع جزئيًا بحلول نهاية 2025، أساسًا عبر العمل دون تصاريح. ولارتفاع أجورهم مقارنة بمتوسط الأجر في الضفة، أضعف فقدان هذه الوظائف الطلب المحلي الذي تعتمد عليه المشروعات الصغيرة.

- **الحركة والمالية العامة:** وثّق مكتب OCHA حتى ديسمبر 2025 عوائق للحركة في الضفة الغربية بما فيها القدس الشرقية يفوق عددها المتوسط السنوي للسنوات العشرين السابقة (OCHA, 2026). وتوقف تحويل إيرادات المقاصة كليًا منذ مايو 2025، وتراكمت متأخرات الحكومة للقطاع الخاص حتى نهاية 2025، ما يضغط على سيولة المشروعات الموردة للحكومة.
- **المنشآت:** وفق نتائج أولية، تراجع إنتاج أكثر من ربع منشآت القطاع الخاص في الضفة أو توقف في الأشهر الأربعة الأولى من الحرب (أكتوبر 2023–يناير 2024).

تحديات هيكلية أمام المشروعات الصغيرة والمتوسطة

- **وسائل الدفع في غزة:** اتسع الدفع الرقمي مع شح النقد الورقي وتعطل المصارف، ويرى البنك الدولي أن هذا التوسع يعكس انهيار قنوات الدفع التقليدية أكثر مما يعكس تحولًا هيكليًا.
- **الأرض والتراخيص في الضفة:** سجّل مكتب OCHA في المنطقة (ج) عام 2025 أعلى عدد من عمليات هدم المباني والمنشآت الفلسطينية منذ بدء جمع البيانات في 2009.
- **المدخلات والأسواق في غزة:** ما زالت القيود على دخول السلع «مزدوجة الاستخدام» قائمة بعد وقف إطلاق النار في أكتوبر 2025. وتقلّصت حصة غزة من تجارة فلسطين الخارجية تقلصًا حادًا خلال الحرب مقارنة بعام 2003، وهي سنة تسبق الحصار المستمر منذ 2007 تقريبًا، فلا يُعزى الفرق كله إلى الحرب (تحليل).

الدرس لفلسطين (تحليل): تختلف أولويات دعم المشروعات الصغيرة بين المنطقتين؛ ففي غزة يتقدم استبدال الأصول ورأس المال العامل والمقار المؤقتة والدفع الرقمي، وفي الضفة السيولة وتسديد متأخرات الحكومة والوصول إلى الأسواق، فلا يصح نقل التجارب الدولية دون مراعاة هذه القيود.

خلاصة عامة

أولًا (تحليل): تُظهر التجارب المستعرضة أن نجاح سياسات المشروعات الصغيرة لا يعتمد على أداة واحدة، بل على حزمة متكاملة: تعريف قانوني واضح تُبنى عليه الإحصاءات والحوافز، وتمويل متدرج تدعمه ضمانات القروض، وفتح الأسواق عبر المشتريات العامة وسلاسل التوريد، وتخفيض كلفة التسجيل والامتثال رقميًا، وبناء المهارات والاحتضان.

ثانيًا (تحليل): تتفاوت قوة الأدلة على أثر هذه الأدوات؛ فبعضها خضع لتقييمات مستقلة، وكثير منها لا تتوافر عنه إلا أرقام تعلنها الجهات المنفذة. لذا يحتاج الطالب إلى التمييز بين الأهداف والنتائج، وبين الإبلاغ الذاتي والتقييم المستقل، وإلى الحذر من الاستنتاجات السببية المبنية على مقارنات بسيطة بين الدول، كما بيّنت التصحيحات التي أُدخلت على الملف الأصلي.

ثالثًا (تحليل): لا يمكن نقل أي تجربة دولية إلى فلسطين كما هي؛ فالقيود على الحركة والأرض والتجارة، والأزمة المالية العامة، والدمار الواسع في قطاع غزة، تفرض أولويات مختلفة: إعادة تشغيل المنشآت وتمويل رأس المال العامل في غزة، والحفاظ على السيولة والأسواق في الضفة الغربية. والأجدى أن تُقتبس من التجارب الدولية المبادئ والآليات، ثم تُكيَّف مع هذا الواقع وتُقاس نتائجها بانتظام.

جدول مقارن للتجارب وأبرز الدروس

يلخص الجدول التجارب الواردة في هذا الموجز. خانة «الدرس المستفاد» تحليل من إعداد معدّ المادة، وتختلف تعريفات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وسنوات البيانات بين الدول، فلا تُقارن الأرقام مباشرة.

الدولة	سياق التجربة	تعريف المشروعات	أبرز أدوات الدعم	النتائج الموثقة	الدرس المستفاد لفلسطين (تحليل)
اليابان	اقتصاد صناعي متقدم يواجه تقلّص المعروض من العمالة وضغوط رفع الأجور؛ المشروعات الصغيرة والمتوسطة 99.7% من المنشآت و69.7% من المشتغلين في القطاعات غير الزراعية (بيانات 2021)، وعددها يتراجع بنحو 43 ألف منشأة سنويًا (2016–2021).	تعريف قانوني (المادة 2 من القانون الأساسي لعام 1963) بمعيار رأس المال أو العاملين الدائمين: الصناعة 300 مليون ين/300 عامل، والجملة 100/100، والخدمات 100/50، والتجزئة 50/50؛ والمنشأة الصغيرة حتى 20 عاملًا (5 في التجارة والخدمات).	قروض «ماروكي» بلا ضمانات لكن بفائدة، و51 جمعية لضمان الائتمان بتأمين عام، ونظام تعاوني لمنع الإفلاس يقرض بلا فائدة، وسياسة مشتريات سنوية ملزمة، وضريبة شركات مخفّضة (15%)، ودعم الرقمنة، وحاضنات SMRJ، وخطة خمسية للشركات الناشئة.	رصيد ضمانات 32.90 تريليون ين وتعويضات نحو 549 مليار ين (السنة المالية 2025)؛ ونحو 670 ألف مشترك في نظام منع الإفلاس (SMRJ، مارس 2026)؛ وارتفاع الإفلاس إلى 10,300 حالة (2025)؛ ولا رقم منشور لإنجاز أهداف المشتريات.	(تحليل) تعريف قانوني موحّد بمعيار مزدوج، وضمان قروض مدعوم بتأمين عام مع نشر دوري للبيانات، وسياسة مشتريات عامة سنوية ملزمة بأهداف للمنشآت الصغيرة والجديدة مع نشر الإنجاز، وصندوق تعاوني ممول من الاشتراكات لمواجهة تعثر العملاء.
كوريا الجنوبية	اقتصاد صناعي متقدم بنى سياسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة منذ مطلع الستينيات مع خطط التنمية ثم التصنيع الثقيل؛ وتمثل 99.9% من المؤسسات و80.4% من المشتغلين فيها و43.7% من مبيعاتها (بيانات 2024، نُشرت 2026).	متوسط مبيعات 3 سنوات لا يتجاوز سقفًا قطاعيًا يتراوح بين 40 و180 مليار وون (2025)، وأصول حتى 500 مليار وون، ومعيار استقلالية؛ ومتناهية الصغر دون 10 عاملين في الصناعة والتعدين والإنشاءات والنقل أو 5 في غيرها.	بنك متخصص (1961)، وضمان الائتمان (1976) والتكنولوجي (1989)، ووكالة تنفيذية (KOSME)، وحصة شراء عام لا تقل عن 50%، وتخفيضات ضريبية للناشئة متدرجة حسب الموقع، وبرنامج TIPS للاستثمار المشترك، ومصانع ذكية تشاركية، ووزارة مستقلة منذ 2017.	مشتريات عامة 126.2 تريليون وون في 2025 (فوق خطة 119.5)؛ صادرات 118.6 مليار دولار في 2025 (أولية)؛ TIPS: نحو 4,400 شركة واستثمارات لاحقة تتجاوز 20 تريليون وون (حتى ديسمبر 2025)؛ وكلها أرقام تعلنها الوزارة لا تقييمات مستقلة.	(تحليل) البدء بسد فجوة الضمانات عبر تمويل متخصص وضمان للقروض، واستخدام المشتريات العامة بحصص تدريجية معلنة، وتجريب استثمار مشترك مع حاضنات وصناديق خاصة بتقييم مستقل، مع مراعاة أن النموذج الكوري نشأ في دولة ذات سيادة.
سنغافورة	اقتصاد مرتفع الدخل؛ المشروعات الصغيرة والمتوسطة 99% من المنشآت و69% من تشغيل المنشآت و46% من القيمة المضافة الاسمية (بيانات 2025، نُشرت في 2026، SingStat).	إحصائيًا: إيرادات تشغيلية لا تتجاوز 100 مليون دولار سنغافوري أو 200 عامل؛ ولبرامج الدعم: المعياران نفسهما على مستوى المجموعة مع ملكية محلية لا تقل عن 30%.	مشاركة الحكومة في مخاطر القروض عبر 16 مؤسسة مالية (EFS: 50%، و70% للمنشآت الفتية، ومؤقتًا للجميع حتى مارس 2027)؛ منحة موحدة EDGE منذ 30 سبتمبر 2026؛ رقمنة عبر SMEs Go Digital منذ 2017؛ Startup SG Equity؛ تسجيل أعمال سريع.	1.5 يوم لبدء النشاط (Doing Business، بيانات 2019)؛ نحو 100 ألف منشأة استفادت من SMEs Go Digital (2017–مارس 2025)، وارتفاع التبني الرقمي من 53% (2020) إلى 84% (2024) وفق أرقام حكومية غير مستقلة؛ دعم 11,700 منشأة في 2025 (عوائدها متوقعة).	(تحليل) توحيد تعريف المنشآت بين الإحصاء وجهات الدعم، واعتماد ضمانات مشاركة المخاطر مع المصارف بدل الإقراض المدعوم، وتجميع المنح في برنامج واحد، مع بناء تقييم مستقل للأثر منذ تصميم البرامج.
الصين	اقتصاد ضخم يضم أكثر من 60 مليون منشأة صغيرة ومتوسطة مسجلة (2024)	تعريف قانوني يشمل المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر وفق العاملين والإيرادات	تبسيط التسجيل؛ عبء ضريبي فعلي 5% للمنشآت الصغيرة منخفضة الربح حتى 2027؛ دعم الفائدة	رصيد القروض الشاملة للمنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر 38.52 تريليون يوان (يونيو 2026)، مع	(تحليل) توحيد التعريف بين الجهات الإحصائية والضريبية والتمويلية، واستخدام

الدولة	سياق التجربة	تعريف المشروعات	أبرز أدوات الدعم	النتائج الموثقة	الدرس المستفاد لفلسطين (تحليل)
	ونحو 88 مليون وحدة أعمال فردية (تعداد 2023)، وتتداخل فيه هذه المنشآت مع الاقتصاد الخاص بأكثر من 90% من كل جانب.	والأصول، بمعيار 2011 لـ16 فئة قطاعية (الصناعة: أقل من 1000 عامل أو 400 مليون يوان) قيد التعديل، مع تعريف ضريبي مستقل للمنشأة «الصغيرة منخفضة الربح».	وصناديق الضمان والتنمية؛ حصة 30% من المشتريات الحكومية ومهل سداد ملزمة (2025)؛ التدرج نحو «العمالقة الصغار»؛ التحول الرقمي والحاضنات.	حصول 50.8% فقط من المنشآت التكنولوجية المدرجة على قروض؛ وأكثر من 17.6 ألف «عملاق صغير» (2025)؛ ومعظمها بيانات إدارية لا تقييمات مستقلة.	أدوات منخفضة الكلفة كحصة المشتريات العامة ومهل السداد، والاستهداف المتدرج، مع الحذر من النقل الآلي لاختلاف حجم السوق والسيطرة على التجارة والمعابر.
الولايات المتحدة	اقتصاد متقدم كبير يقوده القطاع الخاص؛ تمثل المشروعات الصغيرة 99.9% من الشركات و45.9% من العاملين في القطاع الخاص (2022)، وتدعمها وكالة اتحادية (SBA) أُنشئت بقانون 30 يوليو 1953.	للإحصاء: شركة مستقلة يعمل فيها أقل من 500 عامل؛ ولأهلية القروض والعقود: معايير حجم حسب النشاط (NAICS) نافذة منذ مارس 2023، ومقترح لرفعها (أغسطس 2026) لم يُعتمد؛ ولا فئة مستقلة للمتوسطة.	ضمان قروض البنوك (7(a) و504)، وإقراض مباشر لوسطاء القروض متناهية الصغر وقروض الكوارث، وصناديق SBIC، وإرشاد عبر SBDC وSCORE، وهدف 23% من العقود الاتحادية، وخصم A199 والإنفاق الفوري، وSSBCI، ومسرّعات الأعمال.	78,078 قرض 7(a) بـ37.3 مليار دولار (2025) ثم تراجع أولي في 2026؛ و28.8% من العقود الاتحادية (2024)؛ وPPP (2020–2021): 2–3 ملايين سنة–وظيفة بتكلفة 169–258 ألف دولار لكل منها (تقييم محكّم) واحتيال محتمل بنحو 64 مليار دولار.	(تحليل) تفضيل الضمان الجزئي للقروض المصرفية مع رقابة ائتمانية، وشبكات إرشاد جامعية وتطوعية، وحصة معلنة من المشتريات العامة، وبرامج طوارئ بضوابط استهداف ومنع احتيال، والفصل بين التعريف الإحصائي وتعريفات الأهلية.
الهند	اقتصاد كبير يُعدّ فيه القطاع ثاني أكبر مصدر للتشغيل بعد الزراعة، انتقل من حماية الصناعات الصغيرة بحجز إنتاج سلع معينة لها (أُلغي نهائيًا عام 2015) إلى أدوات السوق والتمويل والتسجيل الرقمي.	معيار مالي مركب (استثمار في الآلات والمعدات + مبيعات سنوية) منذ 2025/4/1: متناهية الصغر ≤25/100 مليون روبية، الصغيرة ≤250/1000، المتوسطة ≤1250/5000؛ أقر البرلمان إدراجه في القانون (أغسطس 2026)، ولا يعتمد على عدد العاملين.	ضمان القروض (CGTMSE)، ومنح مرتبطة بقروض (PMEGP)، وقروض ميسرة للحرفيين (PM Vishwakarma)، وحصة 25% في المشتريات العامة ومنصة GeM، وخصم الفواتير (TReDS)، وتسجيل رقمي مجاني (Udyam)، وتنمية العناقيد (MSE-CDP)، وصندوق نمو بالملكية.	بيانات حكومية دون تقييم مستقل: نحو 97.8 مليون تسجيل (أكتوبر 2026)؛ مشتريات بنسبة 43.58% في 2024–25 مقابل هدف 25%، لكن حصة منشآت SC/ST 1.93% (حتى ديسمبر 2025) مقابل هدف 4%؛ خصم فواتير بقيمة 3.47 تريليون روبية (2025–26).	(تحليل) يمكن دراسة حصة مشتريات عامة للمنشآت المحلية الصغيرة تُنشر نسب الالتزام بها وتُتابع أهدافها الفرعية، وتسجيل مبسط للمنشآت غير الرسمية، وآلية ملزمة لتسوية الفواتير المتأخرة، دون معاملة أعداد التسجيل مؤشراتِ أثر.
إندونيسيا	اقتصاد ناشئ كبير تهيمن عليه المنشآت متناهية الصغر؛ تتراوح تقديرات عدد المشروعات بين 30.2 مليون منشأة غير زراعية في السجل الإداري (حتى نهاية 2025) و56–59 مليونًا في تقديرات أشمل، بحسب المصدر ونطاق العدّ.	اللائحة 2021/7: رأس مال عمل حتى 1 مليار روبية للمتناهية الصغر، وأكثر من 1 حتى 5 مليارات للصغيرة، وأكثر من 5 حتى 10 مليارات للمتوسطة؛ أو مبيعات سنوية حتى 2 و15 و50 مليارًا على الترتيب.	قروض KUR مدعومة الفائدة (3% و6% منذ يناير 2026) مع جهات ضامنة؛ ترخيص قائم على المخاطر برقم NIB؛ حصة 40% من المشتريات الحكومية و30% من المساحات التجارية العامة؛ قاعدة بيانات موحدة؛ وزارة مستقلة منذ 2024.	بيانات حكومية ذاتية: صرف KUR 240.09 تريليون روبية لـ4.07 مليون مشروع حتى 21 نوفمبر 2025 بتعثر 2.18% (أكتوبر 2025)، ونحو 270 تريليونًا لنحو 4.59 مليون مشروع حتى نهاية 2025 (تصريح وزاري، فبراير 2026)، و240.96 تريليونًا حتى سبتمبر 2026؛ ونحو 15.4 مليون رقم NIB (فبراير 2026). وتراجعت حصة قروض المشروعات إلى 17.49% عام 2025 (OECD).	(تحليل) ربط التمويل المدعوم بالضمان وبتقارير أداء دورية وتقييم مستقل، وبناء سجل موحد للمنشآت برقم تعريف واحد قبل التوسع في البرامج، وتبسيط التسجيل للأنشطة منخفضة المخاطر، ورصد تنفيذ حصص المشتريات العامة.
مصر	اقتصاد يغلب عليه صغر المنشآت والطابع غير الرسمي: 99.7% من المنشآت يعمل بها أقل من 50 شخصًا و53% غير مسجلة (2017)، ونحو مليوني منشأة خاصة غير	القانون 152 لسنة 2020: حجم الأعمال السنوي (متناهية الصغر أقل من مليون جنيه، الصغيرة حتى أقل من 50 مليونًا، المتوسطة 50–200 مليون) أو رأس المال	نسبة إقراض إلزامية 25% (10% للصغيرة) تُحتسب جزئيًا عبر التمويل متناهي الصغر والصناديق؛ تمويل دون قوائم مالية وببيانات بديلة؛ ضمانات ائتمان؛ حوافز القانون 152 (أراضٍ، إعفاءات،	نحو 400 مليار جنيه تمويلًا مصرفيًا بنهاية 2021؛ 24,670 ترخيصًا مؤقتًا و9,200 منشأة انتقلت إلى الرسمية حتى مارس 2023؛ 70% من مستفيدي الضمانات متوسطة (2021)؛ 79.6 مليار جنيه	(تحليل) تعريف موحد بآلية لتحديث الحدود وإحصاءات تُنتَج وفقه، ونسب إقراض مدعومة بضمانات للمشروعات الأصغر، وترخيص مؤقت وضريبة مبسطة تُقاس

الدولة	سياق التجربة	تعريف المشروعات	أبرز أدوات الدعم	النتائج الموثقة	الدرس المستفاد لفلسطين (تحليل)
	رسمية (2023/2022، وفق تقارير صحفية).	للمنشآت حديثة التأسيس؛ ومشروع تعديل 2026 يضاعف الحدود تقريبًا (لم يُتحقق من إقراره).	20%+20% من التعاقدات الحكومية، ترخيص مؤقت)؛ ضريبة 0.4%–1.5% على حجم الأعمال؛ تأسيس إلكتروني.	تراكميًا حتى أبريل 2026 معلنة ذاتيًا من الجهاز؛ لا تقييم مستقل ولا بيان بتحقق نسبة 25%.	بنتائجها الفعلية، مع التمييز بين الأهداف المعلنة والنتائج الموثقة.
ماليزيا	اقتصاد شديد الانفتاح (التجارة أكثر من 130% من الناتج منذ 2010)؛ المنشآت 96.1% من المنشآت (2024)، و39.7% من الناتج و48.7% من التشغيل و14.7% من الصادرات (2025، أولية)؛ تنسيق مركزي عبر SME Corp وخطة SMEIPA.	معياران بديلان منذ 2014 (العاملون بدوام كامل أو المبيعات السنوية): الصناعة التحويلية حتى 200 عامل أو 50 مليون رينغيت، والخدمات والقطاعات الأخرى حتى 75 عاملًا أو 20 مليونًا؛ وتستهدف الخطة الثالثة عشرة توحيد التعريفات.	صناديق البنك المركزي (34.9 مليار رينغيت مخصصة، منها تسهيل طوارئ بـ10 مليارات)، وضمانات CGC وSJPP، وتمويل أصغر (SPM حتى 100 ألف رينغيت، وTEKUN)، وتمويل اجتماعي (iTEKAD)، ومنح رقمية، ومنصة MatchMe، وإقراض بين الأقران.	حصة الناتج 38.2% (2020) و39.7% (2025، أولية)، دون مستهدفي 41% (2020) و45% المعدّل إلى 41% (2025)؛ والصادرات 14.7% مقابل مستهدف معدّل 15%؛ وحصتها من قروض الأعمال 51.2% (2024)؛ ولا تقييم أثر مستقلًا منشورًا.	(تحليل) إحصاء سنوي بتعريف موحد ومراجعات معلنة، والانتقال من المنح إلى ضمانات تقاسم المخاطر، وأدوات طوارئ محددة السقف والمدة، وسجل موحد للبرامج مع تقييم مستقل، وتجريب صيغة iTEKAD عبر المؤسسات المالية الإسلامية.
الأردن	اقتصاد صغير مفتوح ودينار مثبّت بالدولار منذ 1995؛ في تعداد 2018 كانت 89.7% من المنشآت العاملة تشغّل 1–4 عاملين و86.7% منها لا تمسك سجلات محاسبية منتظمة.	لا تعريف وطني موحّد متاح رسميًا؛ والتعريفات التشغيلية متباينة: فئات عدد العاملين (الإحصاءات)، والمتوسطة دون 200 عامل وموجودات أو مبيعات دون 5 ملايين دينار (البنك المركزي 2020، للجائحة فقط)، وشركات مبتكرة دون 5 سنوات (ISSF).	ضمان قروض جزئي 70–85% عبر البنوك، وإعادة تمويل من البنك المركزي بفائدة 0.5–1% (نحو 1.4 مليار دينار، غير مقصور على المشروعات الصغيرة)، ومنح جيدكو 30/70 بسقف 50 ألف دينار، وصندوق ISSF لتمويل الملكية، ونظام CliQ.	2025 (بيانات ذاتية): ضمان 1,848 قرضًا بقيمة مضمونة 172.6 مليون دينار؛ ISSF: 180 شركة ممولة و108.9 مليون دولار رأس مال خاص مُعبّأ، وقيّمته المراجعة المستقلة «مُرضٍ» لا «مُرضٍ للغاية»؛ ولا تقييم مستقلًا لبرنامج الجائحة أو منح جيدكو.	(تحليل) الاستفادة من توزيع الأدوار بين الأدوات ومن ربط الضمان بوظائف يُتحقق منها إداريًا، مع مؤشرات نتائج وتقييم مستقل منذ التصميم، ومراعاة غياب العملة الوطنية والقيود على حركة الأموال عند جذب صناديق إقليمية.
فلسطين (الضفة الغربية وقطاع غزة)	اقتصاد مجزأ ومقيّد الحركة (المنطقة ج 60% من الضفة). تضرر 92% من منشآت التجارة والصناعة المقيَّمة في غزة بين أكتوبر 2023 وأكتوبر 2025، وبقي ناتج 2025 أدنى من مستوى 2022 بنحو 82% في غزة و7% في الضفة (تقديرات أولية).	لم يُعثر على تعريف وطني رسمي منشور. تعتمد الإحصاءات فئات العمالة (1–4، 5–9، 10–19، 20–49، 50–99، 100+)، وتصنّف دراسة الجهاز/ماس (2020): متناهية الصغر أقل من 5 عاملين، وصغيرة 5–19، ومتوسطة 20–99، وكبيرة 100 فأكثر.	صندوق «استدامة» لسلطة النقد (300 مليون دولار، فائدة لا تتجاوز 3%) وتمويل بلا فوائد للمشاريع المتضررة؛ ضمانات EPCGF (منذ 2005)؛ تمويل أصغر عبر ثماني مؤسسات (بيانات ما قبل الحرب)؛ مشاريع البنك الدولي (التمويل من أجل التشغيل، وتطوير القطاع الخاص المبتكر)؛ شركة الشخص الواحد (2022) والتسجيل الإلكتروني في الضفة (2024)؛ نظام iBuraq؛ أفضلية سعرية للمنتج الوطني حتى 15% (قرار 2013/4) لم يُتحقق من سريانها.	لم يُعثر على نتائج منشورة لـ«استدامة» ولا على تقرير متابعة لمستهدفات الائتمان؛ ونال «تطوير القطاع الخاص المبتكر I» تقدير «مُرضٍ» من مجموعة التقييم المستقلة، وبقية نتائج المشاريع رصد ذاتي (مثل 2,675 وظيفة في «التمويل من أجل التشغيل II» حتى مارس 2026)؛ ولم يُعثر على تقييم مستقل منشور لبرامج وطنية. ومن المؤشرات الهيكلية الموثقة أن 88.6% من المنشآت العاملة تشغّل 1–4 عاملين (2017).	(تحليل) المطلوب مساران: إعادة تشغيل المنشآت الصغيرة في غزة وتمويل رأس مالها العامل، ودعم المنشآت متناهية الصغر والعاملين لحسابهم في الضفة، مع تحديث تعداد المنشآت ونشر تعريف وطني موحد.