الفصل الأول

دراسات الجدوى.. ما المقصود بها؟!!!

1/1 الجدوى Feasibility مفهوم واصطلاح وتصنيفات

أولا، في اللغة: العطية والنفع (انظر على سبيل المثال: المعجم الوجيز)

ثانيا، اصطلاحاً: مثل جميع المصطلحات الفنية والتخصصية، لم يحدث اتفاق حول تعريف معني "الجدوى" التي تتناولها الدراسات التخصصية المختلفة، بل ولم تعرض معايير تصنيفية واضحة المعالم يمكن أن تفرق بوضوح بين حدود التخصصات العلمية التي تتناول هذا المجال بالدراسة والتحليل. وفيما يلي نورد بعض التعريفات التي وردت في هذا الشأن على سبيل المثال لا الحصر:

1- **تعريف يقوم على معيار "مدى صلاحية فكرة مشروع ما"**: "دراسة الجدوى هي محاولة علمية جادة للتعرف على مدى صلاحية فكرة مشروع ما" وتلك الدراسة "تبدأ بفكرة مشروع معين ثم تمر بمراحل متتابعة في محاولة لاكتشاف كل مرحلة، وعلى ضوء نتائجها في مرحلة ما يمكن الاستمرار للمرحلة التي تليها إذا كانت هذه النتائج إيجابية أو مشجعة، أو يتقرر التوقف عند تلك المرحلة لتوفير الوقت والجهد والتكاليف وهكذا حتى نصل إلى المرحلة الأخيرة وهي اتخاذ القرار النهائي إما بتحويل الفكرة إلى حقيقة أو التخلي عنها والبدء من جديد مع فكرة مشروع آخر " (د/ سعيد توفيق عبيد، 2007، ص5).

2- **تعريف يقوم على "أسلوب تحليل التكاليف/ العوائد"**: "تمتد جذور دراسات الجدوى إلى "تحليل المنافع – التكاليف" للمشروع عند بداية ظهوره، حيث بدء في استخدام

ذلك الأسلوب في عام 1936 مع صدور قانون "التحكم في الفيضان بالولايات المتحدة الأمريكية" الذي يجيز إقامة مشروعات مقاومة الفيضان فقط في حالة زيادة المنافع الناجمة عن تلك المشروعات عن تكاليف إقامتها (د/ عبد القادر محمد عبد القادر، 2000/ 2001، ص 3).

3- **تعريف يقوم على تصنيف "أنواع الجدوى وفقا للأهداف المطلوبة منها"**: فقد ذكر في إحدى الدراسات المنشورة ككتاب كامل على أحد المواقع الالكترونية (صباح اسطيفان كجة جي، 2008، ص8، 9) أن دراسات الجدوى تقوم على هدفين رئيسيين:

- أولهما: تحديد مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف المطلوبة منه.
- ثانيها: تمكين المستثمر من تحديد أفضل الخيارات الاستثمارية بين البدائل المختلفة.

بناء على هذين الهدفين، قام المؤلف بتصنيف الأركان الضروري تحقيقها (من أجل إنجاز دراسة جدوى متكاملة لمشروع ما) إلى أربع ركائز هي:

أ- **الجدوى السياسية**: لتقييم مدى ملائمة المشروع لأهداف السياسة العامة للدولة.

ب- **الجدوى الفنية**: لتقييم مدى ملاءمة وكفاءة الأساليب التقنية لتحقيق الأهداف الإنتاجية للمشروع (كما وكيفا).

ج- **الجدوى الاقتصادية**: لتحديد وإجمالي المنفعة مقابل إجمالي التكلفة ثم حساب الصافي.

د- **الجدوى الاجتماعية**: لتحديد مدى مساهمة المشروع في تحقيق الاعتبارات الاجتماعية الأساسية مثل زيادة الدخل القومي وعدالة توزيعه.

وتجنبا لإضاعة المجهود والوقت في سرد ما ورد من تعريفات مختلفة لمصطلح "الجدوى"، يفضل عرض تعريفا موحدا شاملا - بقدر الإمكان لأهم العناصر والمتضمنات التي عرضت في الدراسات المختلفة مع تلك الواجب إضافتها بحيث يمثل هذا التعريف الموحد الصورة التفسيرية الاصطلاحية الأفضل للأخذ بها على حالها.

وبناء على ما سبق، يمكن تعريف " دراسات الجدوى " بأنها:

"دراسات علمية متخصصة منفردة (اقتصادية، محاسبية، إدارية، هندسية....)، أو

جزئية المشاركة (اقتصادية/ هندسية؛ اقتصادية/ إحصائية/ محاسبية....)، أو شمولية الطابع (اقتصادية/ سياسية/ اجتماعية/ فنية... الخ)، تقوم على استخدام الأساليب والمعايير الملائمة لتقييم فكرة، أو مشروع، أو نشاط.... الخ بشكل منفرد أو بالمقارنة بنظائر تنافسية بحيث يتم في نهاية الدراسة تقرير قبول، أو رفض، أو قبول مع التعديل لموضع التقييم المنفرد (وعادة ما يرتبط القرار النهائي بمدى الملائمة والتطابق مع الهدف الأساسي)، أو يتم اختيار الأكثر أفضلية من بين النظائر التنافسية المختلفة (وفي تلك الحالة يكون معيار الأفضلية مختلفا حيث يمكن أن يرتبط بأهداف كلية أو قومية أو بمعايير كفاءة تنافسية كالتكلفة/ العائد أو التكلفة/ الفعالية). وذلك مع أخذ العنصر الزمني في الاعتبار وكذلك مع مراعاة طبيعة موضوع التقييم هل يطلب لشيء حديث، أم لتطوير شيء قائم..... الخ.

ويفضل الاكتفاء بذلك الحد من التعريف للمصطلح المحوري المذكور حيث تتضح الصورة تدريجيا فيما بعد.

2/1 بعض الأنواع الشائعة لمجالات دراسات الجدوى، والأهداف المرتبطة بها

بالتوغل بين الدراسات المتخصصة فيما يخص تلك الجزئية لوحظ وجود ثغرات وأخطاء شائعة يجب عدم تكرارها منها، الفصل بين الدراسات (المالية) والدراسات (الاقتصادية) مع أن الدراسات الاقتصادية تشمل في جزء محوري منها الدراسات المالية، ويكفي أن نذكر أن من بين فروع الاقتصاد الرئيسية التي يدرسها المتخصصون: السياسات المالية والنقدية، نقود وبنوك، وسائل التمويل، القيمة الحالية للمشاريع الاستثمارية، المحاسبية القومية... الخ).

وعلى جانب آخر، دائما ما يتم التركيز فقط على المشاريع الاستثمارية (الربحية) ويتم إهمال المشاريع غير الهادفة للربح والتي يمكن أن تقام لأهداف غير تكسبية مثل تلك التي تنشأ للوفاء بالمسئولية الاجتماعية للشركات، والجمعيات الخيرية والوقفية التي تقام لأغراض إنسانية أو تطوعية في المقام الأول لكنها مسئولة عن القيام بأنشطة تكسبية واستثمارية لمواردها من أجل استمرارية النشاط لأطول فترة ممكنة.

كما يخطئ الكثيرون عندما يركزون على دراسات جدوى المشاريع المنفردة وفصلها

عن المنظور الكلي الذي يتناول قوانين وسياسات الدولة – بل وأحيانا العالم – ككل، كما يغفل فيها العادات والتقاليد والاعتبارات الاجتماعية الأخرى التي تؤثر – بدون شك – في عمليات الاختيار الرشيدة والملائمة كلٌ حسب حالته وحالة مجتمعه أيضاً.

وعلى ضوء ما تقدم، يمكن سرد النماذج التالية لمجالات دراسات الجدوى على سبيل المثال لا الحصر:

أولا : وفقا للتخصيص:

1- دراسات الجدوى الاقتصادية:

وعادة ما تنطلق من حيث تكمن الخاصية والهوية الاقتصادية الجوهرية التي تتمثل في مشكلة ندرة الموارد مقارنة بالحاجات المتعددة، التي تتطلب بدورها عملية المفاضلة الرشيدة بين البدائل المختلفة والاختيار الرشيد Choice للمشروع أو للشكل الأفضل للنشاط محل التقييم المبني على أساس التخصيص الأمثل للموارد Allocation وللإمكانيات المتاحة المحدودة بطبيعتها العامة من بين البدائل والتوليفات التنافسية المختلفة.

وعادة ما تستخدم معايير وأساليب تقييم ذات طبيعة تتلاءم مع النظرية الاقتصادية ونطاقات التحليل فيها (مثل التحليل الكلي ,.vs التحليل الجزئي، التكلفة/ العائد ,.vs التكلفة/ الفعالية) كما تستخدم بعض النسب والمعايير القياسية ذات الطابع الاقتصادي البحت أو المشتقة جزئيا أو بالكامل من نظائرها المرتبطة بالتخصصات الأخرى الإحصائية والمحاسبية والبيئية.... الخ مثل أسعار الظل ,.vs أسعار السوق؛ والأسعار القياسية ,.vs الأسعار الجارية؛ وحجم السوق، ومرونة المنتج..... الخ.

2- دراسات الجدوى المحاسبية:

تتركز اهتماماتها التحليلية على أمور كلها تعتبر تكميلية ومتممة لدراسات الجدوى الاقتصادية بحيث تصل في نهاية الأمر إلى المساعدة على كتابة تقارير مبدئية أو نهائية توضح مدى إمكانية تطبيق الحال موضع الدراسة وأحيانا ما تتم باستخدام أدوات محاسبية بحتة، وأحيانا ما تتم من خلال تخصص مشترك مثل المحاسبة الإدارية.

ومن الأدوات والوسائل المحاسبية الشائع استخدامها في مجال دراسات الجدوى المحاسبية: إمساك الدفاتر المالية وما شابه، المعايير والملفات والاستشارات الضريبية، التخليص الجمركي والشحن، العلامات التجارية وتسجيلها، الملفات التأمينية، إعداد سجلات الموردين والسجلات الصناعية... الخ.

3- دراسات الجدوى الإدارية:

مثل سابقتها تتم في ذات الإطار الاقتصادي القائم على مشكلة الندرة وعنصر الاختيار والمفاضلة بين البدائل، وعادة ما تتركز الدراسات على مجالات تحليلية تدور حول "التخطيط الاستراتيجي" و"كيفية إدارة الأنشطة" و"إعداد القادة"... الخ، ومن الأمثلة على الأساليب والأدوات الشائع استخدامها في هذا الصدد بحوث العمليات، والتحليل الرباعي، ومعامل الحساسية للمشروع أو للنشاط ضد تقلبات الأحداث أو اختلاف الواقع عن المخطط، وتخطيط الأرباح في الفترة القصيرة في ظل حالتين متناقضين: حالة التأكد، وحالة الخطر ..... الخ.

4- دراسات الجدوى الفنية:

يمكن اعتبارها الجناح الثاني المقابل للجناح الأول المتمثل في الدراسات الاقتصادية بحيث لا يتصور أن تكتمل دراسة جدوى ناجحة إلا بتكامل هذين الشقين المتخصصين من الدراسات التقييمية. ويقصد بالجانب الفني في هذا المقام الجانب التقني المرتبط بالتوليفات الإنتاجية والأساليب التقنية البديلة التي يمكن استخدامها في إنجاز أنشطة المشروع وإتمام العمليات الإنتاجية اللازمة والمدخلات والمخرجات الأفضل، وتحديد المواصفات الفنية التخصصية المستهدفة. وهناك معايير وأساليب ومقاييس مشتركة مع التخصصات الأخرى مثل المفاضلة بين التقنية الإنتاجية كثيفة العمالة، أو تلك الكثيفة برأس المال وعادة ما تتم تلك الدراسات المشتركة من خلال الفروع العملية التخصصية مزدوجة المسميات مثل الاقتصاد الهندسي (لمزيد من التفاصيل ارجع إلى د. زينب صالح الأشوح، 1994، ص90-110). حيث تستخدم معايير مشتركة في التقييم مثل القيمة المتعادلة للمشروع، والمعدل الداخلي/ الخارجي للعائد. لكن يتميز التحليل الهندسي في تلك الحالة بدراسة (الفعالية)

التقنية والفنية للمشروع وعرض تقارير باللغة الهندسية الفنية التخصصية، ثم يقوم الاقتصادي بإعادة كتابة تلك التقارير بأسلوب أكثر تبسيطا يفهمه غير المتخصصين.

5- دراسات الجدوى التسويقية

مثل دراسات المستوى العام للأسعار، وتقدير الموقع التسويقي الملائم، وحجم الطلب، والعرض الموجود من خلال المشروعات المنافسة والبديلة.

6- دراسات الجدوى الاجتماعية

حيث يتم التركيز على التكاليف والعوائد الاجتماعية وعلى المتغيرات الكلية مثل التأثير على استفحال مشكلة البطالة أو على الحد منها، وعلى زيادة الدخول وعدالة توزيعها، وعلى تحسين أحوال الفئات الحساسة في المجتمع، وعلى مدى دورها في القضاء على بعض الظواهر الاجتماعية الضارة مثل العشوائيات والإدمان.

وعادة ما يتداخل أو يتكامل هذا النوع من الدراسات مع الدراسات الاقتصادية بالتركيز على التحليل الكلي أكثر من التحليل الجزئي للمتغيرات الكلية المرتبطة بالمشروعات محل الدراسة.

7- دراسات الجدوى البيئية

وهي عادة ما ترتبط بمستلزمات حماية الموارد الطبيعية من التدهور والتلف، وحماية البيئة الطبيعية من التلوث، والاحتفاظ بحقوق الأجيال المستقبلية في الانتفاع بما تحظي الأجيال الحالية بالاستفادة منه من موارد طبيعية وبيئية – يفترض أن تكون صالحة للاستخدام وللعيش الآدمي.

وعلى نفس النهج التصنيفي التخصيصي يمكن استنباط العديد من أنواع الدراسات الأخرى القابل إنجازها منفردة أو بالمشاركة من أجل تقييم المشروعات أو الأفكار أو الأنشطة وتحديد مدى جدواها من عدمه.

ثانيا: وفقا للفترة المرحلية

1- لمجرد فكرة أو عدة أفكار بديلة.
2- لمشروع جديد (نادر أو له نظائر متنافسة أو بدائل تنافسية..... الخ).
3- لمشروع قائم بالفعل:

أ – بهدف التعديل والتحسين والتطوير (مثل تحويله من مشروع صغير إلى متوسط أو كبير أو سلسلة من الفروع).

ب– بهدف القضاء على عوامل تهدد بفشله وتحويله إلى مشروع أكثر ملائمة للمتغيرات المعاصرة.

ج– بهدف دمجه مع أنشطة مشاريع أخرى (لإنقاذ مركزه المالي أو لتحسين فرص التربح والتسويق.... الخ).

د– بهدف تحويل نشاطه إلى نطاق مختلف أكثر ملائمة (من محلي النشاط إلى تصدير واستيراد مثلا)

هـ– بهدف استكمال أنشطة تم التوقف عنها، أو مراحل أعاقت تشغيله نتيجة لعدم توافر الموارد المالية الكافية مثلا.

ثالثا: وفقا للنطاق التحليلي

1- **التحليل الجزئي**: المشروع منفرد أو خاص أو لمنطقة بعينها أو لمنتج محدد بعينه، أو لفئة إنتاجية محددة.... الخ.

2- **التحليل الكلي**: لأكثر من مشروع معا بالتكامل، أو للمشاريع في منطقة جغرافية محددة (مثل قرية معينة) أو في بلد ما.... الخ أو تحليل الآثار (الكلية) لمشروع ما من جميع المناظير (الاقتصادية والبيئية والاجتماعية)، أو لمشاريع قومية مثل البنية الأساسية كالطرق والكباري والصرف الصحي.... الخ.

رابعا: وفقا للمنهج المستخدم

1- **المنهج الوصفي**: بجمع البيانات اللازمة والاكتفاء بتقديمها كصورة شاملة إرشادية

لطالب الدراسة وذلك في أشكال تصنيفية مختلفة مثل الجداول والأشكال البيانية والصور الفوتوغرافية أو التخطيطية مع العروض اللفظية باللغات المناسبة هجائيا وفنيا.

2- **المنهج القياسي أو التحليلي**: باستخدام معايير ومؤشرات متخصصة وتحليل العلاقات السببية المختلفة وتقديم الصورة الوصفية للبيانات مع خلاصة التحليل التي تتمثل في معلومات نهائية قابلة للتنفيذ المباشر أو للاستخدام كدليل إرشادي في مراحل معينة من حياة المشروع.

3- **المنهج الرياضي أو الفني البحت**: بحيث لا يفهمه سوي المتخصص وحده حيث يقدم في شكل نماذج ومعادلات أو خرائط جغرافية أو صور يتم اتخاذها لأغراض فنية علمية محددة...الخ

4- **المنهج الاصطلاحي واللفظي المبسَّط**: حيث يقدم في شكل تقرير تصنيفي وتفصيلي يسهل استيعابه وفهمه حتى لغير المتخصص كما يمكن أن يشمل على دليل توجيهي فرعي لكل الفئات العاملة بالمشروع باختلاف مهاراتهم.

3/1 أهم الأطراف والعناصر ذات الصلة والارتباط بدراسات الجدوى الاقتصادية

هي كثيرة ومتفرعة ومتداخلة المهام والأدوار والتأثيرات، ولقد لوحظ في الغالبية العظمي من المراجع التي تناولت مجال دراسات الجدوى – إن لم يكن جميعها – قد أهملت التعرض لهذا الجانب الحالي من الدراسة وقامت جميعها بالتركيز على دور المكاتب المتخصصة في إعداد دراسات الجدوى وإعداد تقاريرها حتى بدون التعرض التفصيلي لمواصفات التشغيل والعمالة داخل تلك المكاتب.

وعن تجربة شخصية فقد تم اكتساب خبرة مهنية في مجال دراسات الجدوى الاقتصادية بين فرق تخصصية متكاملة (مهندسين وجيولوجيين وزراعيين واجتماعيين... الخ)، وذلك من خلال التعامل مع مكاتب هندسية استشارية تتعامل جميعها مع هيئة التخطيط العمراني للمدن الجديدة بوزارة الإسكان.

وبناء على تلك الخبرة الأكاديمية التطبيقية العملية المتخصصة، يمكن القول بأن دراسات الجدوى يتطلب إعدادها بشكلها النموذجي المتكامل أن يراعي التناسق والتكامل بين تخصصات ومساهمات من جميع الأطراف الرئيسية ذات الارتباط والصلة والتي تتمثل في نحو سبع جهات وعناصر هي **المكتب المختص** بدراسات الجدوى (عرض الخدمة المتمثلة في إعداد الدراسات التقييمية المستهدفة وتقديم التقارير الإرشادية اللازمة) **صاحب المشروع** محل الدراسة (جانب الطلب على الخدمة المذكورة)، **الفئات المستهدفة** (بإفادتها من المشروع)، والسوق، **الجهات الحكومية الرسمية** (ضوابط وقوانين ولوائح ومتطلبات وإجراءات لإمكانية التطبيق)، مصادر **البيانات والمعلومات** ذات الصلة (اللازمة للقياس والتحليل واستخراج النتائج وسرد التوصيات– الجانب الميداني)، **العمالة والمدخلات** الإنتاجية المختلفة (المطلوبة لتنفيذ المشروع وما يرتبط بها من عمليات وأنشطة أخرى كالإنتاج والتحميل والنقل...) **جهات ووسائل التسويق** (الدعاية والإعلان والتوزيع والتسويق على المستويات المقررة محليا – خارجيا – أخرى)، **طبيعة وخصائص المنتج** (مثل درجة مرونته، ومستوي التقنية التي يتسم بها).

أولا المكتب المختص (عرض الخدمة)

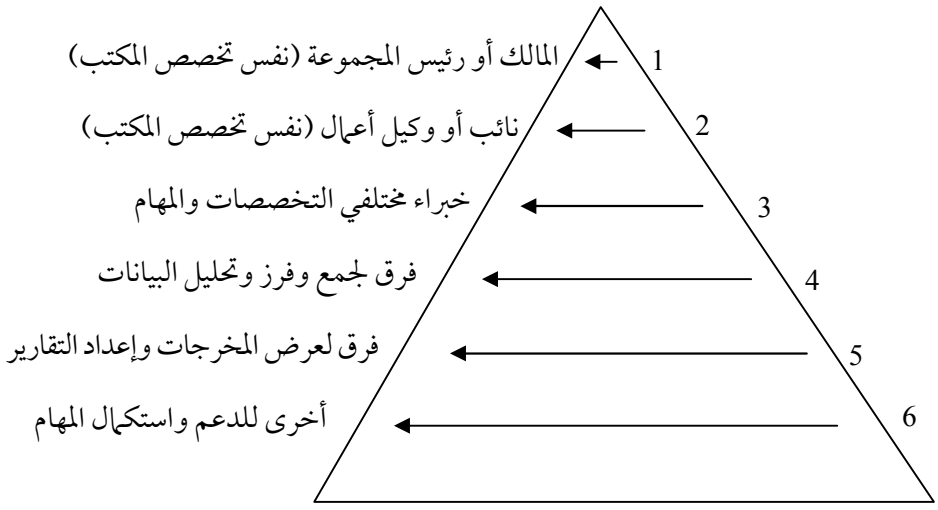
وعادة ما تتوافر العديد من المكاتب المختصة في أشكال مختلفة ومتنوعة وفقا لما تتناوله من مجالات متخصصة في دراسات الجدوى حيث يختلف هذا باختلاف مجالات التقييم التخصصية الدقيقة. ومن أبرز أنواع المكاتب المنتشرة في هذا المجال: المكاتب الهندسية (التي يغلب الطابع الفني التخصصي الدقيق على طبيعة الدراسات المنوطة إليها ومن ثم يصبح صاحبها من ذات التخصص ليكون على دراية كافية بجوهر العمل التقييمي المستهدف).

والمكاتب الاقتصادية (ويمتلكها أو يرأسها عادة متخصص أو خبير اقتصادي)، والمكاتب المحاسبية (ويمتلكها أو يرأس مجموعة العاملين فيها محاسب....) وهكذا.

ولكي تتم الدراسات المستهدفة على الوجه المطلوب والكفؤ، لابد للمكتب – أيا ما كان تخصصه الدقيق – أن يستعين بفئات عاملة تخصصية أخرى تتفاوت أحجامها ونسب توزيعاتها وفقا لمتطلبات الدراسة الشاملة. ويوضح شكل (1) نموذجا لهيكل العمالة

التخصصية المتكاملة لأي مكتب استشاري ناجح حيث يتضح من هذا الشكل أهم الخصائص والأدوار المرتبطة بكل من الفئات التصنيفية المشاركة في عمل فريق إعداد دراسات الجدوى وعرض التقارير المناسبة الخاصة بها، كما يتضح ضرورة أن يكون صاحب المكتب أو رئيس المجموعة استشاريا ومتخصصا في مجال الدراسة المعلنة بالمكتب، بحيث يقوم بأدوار مختلفة مثل تصنيف المهام وتعيين الكوادر التالية المطلوبة تدبيره وتوفير وتوزيع الموارد المالية المطلوبة، واتخاذ القرارات النهائية بشأن التقارير الأولية والنهائية المزمع تقديمها إلى الجهة الطالبة، مع تعيين مساعد له نفس الخصائص بحيث يكون قادرا على القيام بالمهام التكميلية لرئيس المجموعة. وممكن إضافة خبراء علم النفس لدراسة خصائص طالبي الخدمة والمساعدة على تقريب وتيسير لغة الحوار معهم مع مستشارين قانونيين لتناول النواحي القانونية المرتبطة بأنشطة المشروع، ومنظمين للاحتفاليات واللقاءات اللازمة.

شكل (1) الهرم الوظيفي والتشغيلي للمكتب الاستشاري المتخصص



ملحوظة: الترتيب تصاعدي وفقاً للأهمية النسبية للمهام

ثانيا: صاحب المشروع (طلب الخدمة)

هناك شرط ضروري لابد من توافره في صاحب المشروع الطالب لدراسة جدوى لفكرته أو لمشروعه وهو أن يكون متخصصا في ذات مجال المشروع الذي يستهدف إقامته وألا يترك لغيره زمام إدارته، ولا يتحمل هو أصلا مخاطرة أن يقوم بإدارة مشروع يخرج عن نطاق تخصصه أو خبراته المتراكمة أو المتوارثة.

لكن هذا الشرط رغم كونه ضروريا لكنه ليس كافيا لضمان مقدرته على تنفيذ المشروع - كما يوصي به بالنجاح المتوقع إلا إذا كان صادقا ودقيقا في تقديم بيانات فعلية وكافية حول ما يحظي به من إمكانيات تمويلية أو خبرات إدارية وإشرافية ورقابية حازمة لمن يعملون في تنفيذ مشروعه، كما قد لا يتمتع بالمرونة الكافية للتعامل الايجابي الفعال في حالة اختلاف الواقع عن المخطط أو في حالة حدوث أخطاء في التقرير المقدم أو عدم قدرته هو على فهم متضمناته أو إهماله في تنفيذ ما ورد بالتقرير التقييمي من إرشادات ..... الخ

ثالثا: الفئات المستهدفة من إقامة المشروع (المستهلكين)

كخطوة أساسية لنجاح الدراسة التقييمية، لابد من جمع البيانات الكافية لتحديد أكبر كم ممكن من الخصائص التوضيحية للفئات المستهدفة والتي تجب مراعاتها من أجل جذب أكبر عدد ممكن من تلك الفئات وتحويلهم إلى طلب فعال.

وكشرط ضروري في ذلك المقام، لابد أن تتلاءم مقترحات المشروع مع ما يرضي رغبات المستهلكين ويشبع حاجاتهم بقدر الإمكان وهذا ما يمكن أن يفسر نجاح المشاريع الاستثمارية والمنتجات الصينية لأن القائمين بها يبدأون أولا بدراسة خصائص الفئات المستهدفة ورغباتهم وإمكانيات جذبهم ثم ينتجون ليس فقط ما يعلنون طلبهم له، لكنهم يتفوقون بخلق رغبات فعلية لدي تلك الفئات كما يقدمون منتجاتهم في حدود إمكانياتهم ومواردهم الفعلية حتى يصبح الطلب (فعالا) وليس مجرد رغبات هي إلى الأحلام والخيالات أقرب.

وما من شك في أن المنتج أو الخدمة المرتقبة يكون أكثر جدوى كلما ساهم بفعالية في تيسير الأمور المعيشية والأنشطة المهنية والتكسبية، وتحركات الفئات المستهدفة أو المعنية.

رابعا: الجهات الحكومية الرسمية

من أهم الشروط الضرورية التي يستحيل إقامة أي مشروع بدون تحققها حتى إن أثبتت الدراسات التقييمية جدواه، إتمام الإجراءات الرسمية المطلوبة في الجهات الرسمية المختصة مثل استخراج التصاريح ذات الصلة، وفي بعض الأحوال الالتحاق بالنقابات أو بعضوية الاتحادات المختصة مثل الاتحاد العام للصناعة - كما يجب الإطلاع على القوانين واللوائح المنظمة للمشاريع والأنشطة محل الدراسة تجنبا للوقوع المتعمد أو الخطأ في مزالق المخالفات المانعة لبدء المشروع أو لاستمراره.

وما من شك في أن طبيعة الالتزامات الإدارية والضريبية والقانونية والإجراءات الرسمية المطلوب إتباعها كشروط للسماح بقبول تنفيذ المشروع قد تتسبب في عرقلة تنفيذ المشروع أو تتسبب في تقديم المشورة بعدم إنجازه حتى لو توافرت كل الشروط الفنية والاقتصادية وغيرها. وذلك ما يمكن أن نطلق عليه (البيروقراطية المنفردة لكل مشروع استثماري).

ومن ثم، فقد يكون من مهام المكتب أو صاحب المشروع الوعي التام بالجانب الرسمي المطلوب وعدم إهمال تأثيراته التي قد تتسبب في إفلاس المشروع أو توقفه أو تحوله إلى القطاع غير الرسمي الذي لا يقبله الجادون من المستثمرين.

خامسا: العمالة والمدخلات الإنتاجية المختلفة

لابد من توافر العمالة بذات الخصائص والمهارات والخبرات المطلوبة، وأن تتوافر موارد تمويل مرتباتهم والوفاء بالمسئوليات الاجتماعية لهم، ولابد أيضاً من توافر الأجهزة والمعدات والمواد الخام اللازمة أو أن يمكن استيرادها من دول المنشأ.

كما يجب على القائمين على إعداد الدراسات المذكورة أن يقدموا أكبر قدر من التوليفات الإنتاجية البديلة ثم منحها أولويات تتلاءم وفقا للإمكانيات الفعلية لصاحب المشروع من ناحية، وللمتاح الفعلي من المستلزمات الأخرى للإنتاج خاصة المتاح منها محليا توفيراً للعملة الصعبة واستثماراً لموارد الدولة الأولى بالاهتمام وبالتنمية.

سادسا: جهات التسويق

فلابد من إجراء مسموح ميدانية كافية للأماكن البديلة أو المتاحة للتسويق كموقع وكحجم وكمكان سهل أو صعب الوصول إليه، ودراسة أحوال المشاريع الأخرى المكملة للمشروع محل الدراسة أو البديلة والتنافسية معه، والمشاريع المحتمل أن تتبادل معه قوي التأثير والدفع الأمامي والموازي والخلفي.... الخ. مع إعطاء اهتمام خاص بوجود أعداد كافيه من الفئات المستهدفة من أنشطة المشروع في أماكن التسويق المختارة (مثل وجود أعداد كبيرة من الأطفال في مكان إعداد مشروع حضانة أو تعليم بعض المواد الدراسية الأولية).

سابعا: المنتج أو الخدمة المستهدف تقديم المشروع المقترح له أولها

وكلما تم تحصيل بيانات أكثر حول خصائص المنتج أو الخدمة وتم الربط فيما بينهما وتحليلهما بشكل متكامل، كلما ساعد ذلك على اتخاذ القرارات الصحيحة بشأن قبول أو رفض أو تعديل المشروع ومن أهم ما يجب أن يؤخذ في الاعتبار في هذا الصدد خاصية (المرونة) لتأثيرها الكبير على الإيراد الكلي المتوقع كما سوف يتضح بمزيد من التفصيل في الأمثلة التطبيقية اللاحق عرضها.

4/1 بعض التصنيفات للمشاريع محل التقييم الاقتصادي والمعايير التقييمية الأكثر ملاءمة في تقييمها

قبل استعراض الأساليب والمعايير الشائع استخدامها في تقييم الجدوى الاقتصادية للمشاريع بالشرح والتفصيل، لابد أولا أن يتم التعرف على أنواع المشروعات محل التقييم المذكور لها. ويمكن عرض عدة تصنيفات للمشروعات محل التقييم وفقا لأكثر من منظور تصنيفي مختلف كما يتضح على النحو التالي:

أولا: من حيث الحجم:

1- مشروعات متناهية الصغر:

وهي عادة لا تتطلب تمويلا كبير، ولا مهارات مرتفعة المستوى، ولا مؤهلات عالية،

مخاطرها قليلة بالمقارنة بغيرها من المشروعات، سهل التحول عنها واستبدالها بتكاليف وخسائر لا تذكر، تقوم أكثر على العمالة البشرية ولا تتطلب غالبا تقنيات عالية أو استخدام آلات أو أجهزة معقدة ولا نتطلب حيزاً مكانياً مستقلاً في غالب الأمر.

ومثل تلك المشروعات لا تتطلب بالضرورة إجراء دراسات جدوى في مكاتب استشارية متخصصة بتكاليف قد تفوق ما يبرر إجرائها. لكن يمكن أن يستعان بالخبرات المتوارثة أو ذوي الخبرة من المعارف وزملاء المهنة أو بقراءة التجارب المماثلة في المؤلفات الورقية أو على المزامع الالكترونية المتخصصة.

2-مشروعات صغيرة:

تقترب بحالها من متناهية الصغر وإن كان بعضها يمكن أن يكون أكثر تعقيدا في عمليات الإنتاج فيها أو في تسويق منتجاتها مما قد يتطلب بعض الدراسات التقييمية والتوجيهات الإرشادية البسيطة، مع الحاجة إلى دعم الجهات المنشأة لهذا الغرض مثل الصندوق الاجتماعي للتنمية والأسر المنتجة، والحضانات الصناعية والمعارض التسويقية الدورية المقامة لترويج وتصريف تلك المنتجات وبعض فروع البنوك المختصة... الخ.

3- مشروعات متوسطة وكبيرة:

هي أكثر تنوعا وتعقيدا في مطالبها ومستلزمات نجاحها واستمرارها وكلما زاد حجم المشروع زادت وفوراته ومزاياه لكن أيضاً تزيد معها المخاطر والمتطلبات التقنية والتمويلية بل والتسويقية أيضاً كما أن كثيرا منها ترتفع معاملات حساسيتها ضد تقلبات الأحداث والتطورات التقنية المتلاحقة بشكل سريع ومذهل كما أنها قد تتطلب دراسات لجدوى تسويقها ليس فقط على المستوى المحلي أيضاً على مستوى السوق الخارجي.

ثانيا: من حيث نمط التنفيذ والجهات القائمة على المشروع

1- مشروعات قطاع عام .vs مشروعات قطاع خاص.
2- مشروعات فردية .vs مشروعات مشتركة.
3- مشروعات مشتركة كلها محلية .vs مشروعات محلية مشتركة مع جهات أجنبية.

وما من شك في أن دراسات الجدوى تختلف كثيرا في كل من المصنفات السابقة، فبعضها أكثر تنوعا وتعقيدا في الأنشطة، وبعضها أكثر حاجة من غيرها لتدبير التمويل اللازم، وبعضها ضخمة التكاليف (الفورية) وبطيئة وضعيفة الإيرادات.... إلخ. ومن ثم، يتطلب هذا استخدام أساليب ومعايير تقييمية مختلفة تتلاءم مع طبيعة كل مشروع ومع طبيعة الأطراف المسئولية من تنفيذه.

ثالثا: من حيث الهدف من إقامتها

ويعتبر ذلك المعيار التصنيفي هو الأفضل – من وجهة نظرنا – للأخذ به من أجل اختيار الأساليب والمعايير التقييمية الملائمة لكل فئة من المشروعات المصنفة بهذه الكيفية كما يمكن أن يتضح من الأمثلة التالية:

1- مشروعات استثمارية تهدف إلى تحقيق أكبر عوائد أو أرباح ممكنة بأقل تكاليف ممكنة وفي تلك الحالة يمكن استخدام **معيار: العائد/ التكلفة Benefit/ Cost Analysis** بحيث يقبل المشروع إن أوضحت التحليلات أن قيم العوائد المتوقعة أكبر من قيم التكاليف المتوقعة – ويمكن أيضاً استخدام "القيمة الحالية" ومقارنة متوسط معدل الربحية السنوي بمعدل تكلفة رأس المال السنوي (سعر الفائدة المدفوع سنويا على القروض الاستثمارية اللازمة لتمويل المشروع).

2- مشروعات استثمارية تهدف إلى تعظيم الربح أو الإيراد أو المنافع وتتسم بثبات تقريبي في تكاليفها في تلك الحالة يفضل استخدام **معيار: Benefit/ Benefit** بحيث يتم قبول النمط الذي يحقق أكبر عائد ممكن من بين الأنماط التشغيلية المختلفة (كأن يتمتع بإمكانية رفع أسعار منتجاته مع الاحتفاظ بذات الحجم من الطلب (وذلك مثلما يحدث في حالة المنتج ضعيف المرونة أو نادر التواجد مثل منتجات النانو تكنولوجي).

3- مشروعات تطوعية أو لا تكسبية أو لا ربحية – أو ما شابه – تهدف إلى تدنية التكاليف لأقل قدر ممكن حيث أنها بطبيعتها التطوعية لا تهدف إلى التربح.

في تلك الحالة يمكن استخدام المعيار التقييمي التكلفة/ التكلفة Cost/ Cost حيث

تتم المفاضلة بين الأنماط البديلة المتاحة على أساس حجم التكاليف المرتبطة بكل منها، وإعطاء أولوية التفضيل لأقل تلك الأنماط تكاليفًا.

4- مشروعات ضخمة أو معمرة الأنشطة (قومية أو إستراتيجية مثلا) تهدف بالدرجة الأولى إلى تدنية التكاليف عند أي مستوى يمكن تحقيقه من الأرباح خاصة في المراحل التشغيلية الأولى، حيث أن مثل تلك المشروعات القومية الضخمة كالبنية الأساسية تتسم بضخامة تكاليف الإنشاء والتشغيل لفترة ليست بالقصيرة في البداية –، مع بطء تكوين عوائد كافية من تشغيلها لتغطية تلك التكاليف لكن ينتظر تكوين عوائد متزايدة على الأجل الطويل.
وبالتالي، تعطي أولوية لتنفيذ المشروع الذي يتميز بأقل تكلفة مقارنة بالعوائد المتوقعة ويستخدم في هذا التقييم معيار **التكلفة/ العائد Cost/ Benefit**.

5- مشروعات عالية التقنية أو دقيقة المنتجات: تستلزم استخدام أسلوب **الفعالية/ التكلفة Effectiveness / Cost** ويكون المعدل المطلق في أولوية الاستخدام لتقييم تلك المشروعات **هو معدل الفعالية Effectiveness / rate** حيث أن مثل تلك المشروعات لا تحتمل حدوث أخطاء أو ثغرات مثل غيرها ومن ثم لابد من التركيز على معدل الكفاءة أو الفعالية أكثر من الاهتمام بعنصر التكاليف – وقد يقبل المشروع في حالة ارتفاع معدل الفعالية حتى إن ارتفعت تكاليف إقامتها وتشغيلها حيث يمكن التغلب على المشكلة الأخيرة بالاستعانة بمصادر تمويل بديلة كما سيتضح فيما بعد، لكن يرفض المشروع لو تدني معدل الفعالية عن الحد الأدنى المقرر أو المسموح به لأن ذلك يكون مؤشرا مؤكدا على فشل المشروع أو على ارتفاع مخاطر وآثاره الضارة.
ومن الأمثلة على تلك المشروعات ما تستخدم تقنية النانو تكنولوجي والمشروعات إلكترونية الطابع ومشروعات الصناعات الثقيلة من بنية أساسية وما ماثل.

6- مشاريع مماثلة للسابقة مباشرة لكنها في مرحلة التطوير أو التوسع المكاني مع إحداث تغييرات طفيفة في التقنيات المستخدمة أو ثباتها على حالها في تلك الحالة يستخدم **معيار التكلفة/ الفعالية Cost/ Effectiveness** حيث أن سيد هذا الموقف التقييمي

يكون استهداف تدنية تكاليف (التطوير أو التوسع) إلى أدني قيمة ممكنة مع ضرورة الاحتفاظ – على الأقل – بمستوي الفعالية الأصلي أثناء تشغيل المشروع حتى ما قبل فترة السعي إلى تطويره بالتوسع أو بإنشاء وحدات مماثلة في أماكن أخرى أو بالتسويق في أماكن جديدة.... الخ

وعلى نفس النهج سداسي المعايير التقييمية يمكن تطبيق وتعديل المعايير التقييمية بما يتلاءم مع الهدف الرئيسي الذي يرغب صاحب المشروع موضوع التقييم في تنفيذه، فإذا كان مشروع تطوعي خيري مثلا ممكن استخدام أحد معيارين: التكلفة/ التكلفة حيث يفضل المشروع الأقل تكلفة بافتراض أن مصادر تمويل هذا المشروع ثابتة ومضمونة ولا حاجة لتنميتها، أو قد يطبق معيار التكلفة/ العائد إذا كانت هناك حاجة إلى تدبير مصادر تمويلية إضافية لضمان استمرار النشاط الخيري المستهدف، ومن ثم تعطي أولوية (أولا) للمشروع الأقل تكلفة، و(ثانيا) للأكثر مقدرة على إقامة استثمارات تدر عوائد تفيد في تحسين أحوال الفئات المستهدفة من المشروع من ناحية، وفي الحفاظ على وعاء تمويلي مستمر الإدرار.

أما إذا كان هناك مشروع لا يهدف إلى الربح والتكسب، إنما يتم لتحقيق هدف مؤقت (مثل الدعاية الانتخابية أو التقرب إلى السلطات طمعا في منصب قيادي براق ومشبع بالمنافع الشخصية. ففي تلك الحالة يستخدم معدل الفعالية/ العائد حيث أن كل ما يشغل بال صاحب المشروع هو تحقيق الهدف المعنوي أو غير المباشر (المتمثل في الفعالية) بأكبر عائد ممكن تحقيقه ليعم بمنافعه الفئات محل الاهتمام وعادة ما لا يهتم صاحب مثل تلك الأنواع (النفعية) من المشروعات بالتكاليف لأنه يتطلع إلى تعويضها فيما بعد مما سوف يتحقق من منافع من منافع في حالة تحقق الهدف المأمول.

5/1 بعض العوامل الواجب مراعاتها من أجل تفعيل دراسات الجدوى (جدوى مكتب دراسات الجدوى)

مما يثير الدهشة والتحفظ – معا – أن تغفل دراسات الجدوى – على كثرتها وتنوعها – التعرض لجدوى للمكاتب القائمة على تلك الدراسات في حد ذاتها، وأن تلقي الضوء على مدى جدواها هي ذاتها. وقد يرجع هذا إلى ما تتطلب تلك الدراسات من مسموح ميدانية، ومقابلات شخصية مع القائمين عليها، ومتابعة تحليلية مقارنة دقيقة لما تقوم به من أنشطة وما توصلت إليه من نتائج ومنافع تهم الفئات المستفيدة منها.

لكن لطبيعة عرضنا – النظري المبسط – الحالي، نفضل التركيز والاكتفاء بعرض بعض المؤشرات والمعايير الواجب أخذها في الاعتبار من أجل تفعيل تلك المكاتب وأنشطتها بالغة الأهمية – ومن ذلك نذكر:

أولا: أهم الاعتبارات الواجب التركيز عليها:

الهيكل الوظيفي والمناخ التشغيلي لابد أن يقوم على الضوابط والركائز الآتية:

1- **أن يكون شاملا لأكبر قدر من التخصصات** متكاملة المهام والخبرات وتطبيق مبدأ "اعملوا، فكل ميسر لما خلق له"، أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

2- **تخفيض تكاليف التشغيل** بالتشغيل الوظيفي الضروري فقط، أو بترشيد عمليات التوظيف، فليس من الضروري أن تكون العمالة فيه كلها ثابتة ومستمرة – فما عدا صاحب المكتب وطاقم السكرتارية وعمال النظافة – حيث يمكن الاستعانة ببقية التخصصات بشكل موسمي أو مؤقت بحدود فترة الحاجة الفعلية – فمثلا فرق البحث الميداني لا حاجة لهم إلا في فترة المسح – وتفريغ البيانات وتحليلها الكترونيا وتقديم بيانات وصفية شاملة للبيانات، والمتخصصين الآخرين من خبراء في مجالات علمية أخرى، تتم الاستعانة بهم في مرحلة أداء دورهم التحليلي والتصوري المطلوب.

3- **ملاءمة لغة الحوار والمعاملات مع أصحاب المشاريع من طالبي الخدمة**، ومراعاة تخصصاتهم والجوانب الثقافية لهم، وتجنب استخدام ألفاظ فنية معقدة لا يفهمونها،

ومحاولة الاستعانة بخبراء في التعامل السلوكي النفسي المهني لتيسير المعاملات وتوضيح الرؤى بين جميع الأطراف مع الاستعانة بخبراء قانونيين لتجنب ثغرات قانونية تضر بأي طرف بما يضمن توازن جميع المعاملات وسيرها على النهج الصحيح.

4- **احترام الوقت**: واعتباره تكلفة ينفقها كل من المكتب الاستشاري والعملاء المترددين عليه – وكلما تمت تدنيه فترات التعامل، وتم الالتزام بالوقت المعلن بدقة لمراحل إعداد الدراسة المأمولة ولمواعيد تقديم التقارير المستهدفة أو إنجاز الأهداف المتفق عليها، كلما دل ذلك على تميز المكتب ونجاحه في تدنيه النفقات وزيادة معدلات دوران الأنشطة للمكتب، وللمستعينين به.

ويزيد تميز المكتب لو ساعد – على أرض الواقع – في تيسير الإجراءات التنفيذية للمشروع وتجنيب العميل من الوقوع في شباك البيروقراطية البغيضة اللصيقة بالإجراءات الرسمية المطلوبة مثل استخراج التراخيص ودفع الرسوم المقررة..... الخ.

5- **كفاءة التقرير النهائي المقدم وجودته**: حيث يراعي فيه وضوح العرض والاستعانة بالأرقام والأشكال والاختصارات المتعارف عليها، وتقليل حجمه إلى أقل عدد ممكن من الصفحات وأقل أيضاً من الحروف البديلة الممكنة حتى لا يتوه العميل بين صفحات لا تحمل جديدة.... الخ.

6- **أن يستخدم لتقييم نشاط المكتب الاستشاري، معيار ثلاثي هو الفعالية/ التكلفة/ العائد،** بمعنى إعطاء أولوية الاختيار لدرجة **إتقانه** للدور المرتقب والمعلن، بحيث يتم هذا بأقل **تكلفة** نقدية وزمنية وإجرائية ممكنة تساعد على توصيل الخدمة للعميل بأقل أسعار ممكنة مما يشجع على جذب أعداد أكبر من العملاء حيث ينتج عن هذا زيادة تلقائية في **الإيرادات** المتدفقة إلى المكتب.

7- **الموقع**: يفضل أن يكون المكتب في منطقة مأهولة بالسكان، وقريبة من أماكن العملاء المستهدفين، سهل الوصول إليه بالمواصلات العامة أو بالسيارات الخاصة، ملحق به موقفا لسيارات العملاء أو على الأقل توجد أماكن قريبة صالحة لهذا، ويفضل أن يكون المكتب في الأدوار السفلية التي لا تتطلب مجهودا شاقا من أجل الصعود إليها،

ولا التعرض لمخاطر انقطاع الكهرباء وتوقف المصاعد الكهربية في حالة تواجدها.

8- **الديكورات الطبيعية الصحية**: حيث يفضل المكاتب التي تتميز بأكبر قدر من الإضاءة والتهوية الطبيعية حيث أثبتت الدراسات البيئية أنها تساعد على تحسين صحة العاملين وانخفاض مرات تغيبهم عن العمل نتيجة للإصابة بالأمراض مما يساعد على استمرارية نشاط المكتب بلا انقطاع وبما يحقق له مزيد من ثقة العملاء فيه وجذب للمزيد منهم.

وفي هذا المقام، نذكر إحدى التجارب الهولندية التي قررت إنشاء بنك هولندا الدولي في عام 1987 حيث تم الاهتمام بالنباتات والديكورات الطبيعية وبإنشاء فتحات تسمح بدخول الضوء والتهوية بشكل طبيعي، ولقد استغرق في إنشائه ثماني سنوات بتكاليف باهظة، إلا انه تم استرداد تلك التكاليف في خلال الأربعة أشهر الأولى من بداية نشاط البنك نتيجة لتوفير الطاقة الصناعية المستهلكة فيه من ناحية، ونتيجة لانخفاض غياب العاملين فيه إلى 15٪ فقط بسبب المناخ المهني الصحي الذي كان موظفوا البنك يعملون من خلاله (د. زينب صالح الاشوح، 2003، ص39).

9- **مرحلية وضع التقرير**: حيث يفضل أن يتم كتابة تقرير حول المشروع محل الدراسة على مراحل أهمها:

أ- وضع تقرير تصوري شامل: يتم بناء على ما يقوله صاحب المشروع من أهداف وإمكانيات وإضافات أخرى، وبناء على معلومات عامة حتى إن لم تكن دقيقة، وذلك بهدف وضع حجر أساسي يمكن تعديله والسير على هويته.

ب- وضع تقرير وصفي مبدأي pilot: بعد دراسة الموقف يتم وضع ذلك التقرير كتجربة أولية ترتبط بدراسة ميدانية استطلاعية لمواضع الدراسة ذات الصلة لتكوين صورة إرشادية أكثر وضوحا ودقة يتلوها دراسة ميدانية نهائية من أجل تجميع البيانات اللازم تحليلها.

ج- عرض توصيفي للبيانات قبل تحليلها ثم وضع تقرير تحليلي وبدائل المقترحات ذات الصلة.

د- وضع تقرير نهائي يتم بلغة مبسطة ودقيقة، يفهمها العميل ويتيسر عليه الاسترشاد بها في التنفيذ العملي.

10- **المرحلية الزمنية للتقرير المقدم**: بحيث يتم مراعاة أربعة مراحل زمنية عادة ما يمر بها أي مشروع وهي:

أ- **المرحلة الفورية**: وتشمل الإجراءات الواجب البدء في تنفيذها فور تقديم المتفق عليه وعادة تشمل مرحلة الإنتاج والتشغيل فقط.

ب- **الأجل القصير**: وتشمل مرحلة الإنتاج والتشغيل والتسويق وجني الأرباح وتحقيق الأهداف وهي مرحلة لا تحدث فيها أي تغيرات في الخط الإنتاجي ولا التشغيلي ولا التسويقي المدونة في التقرير.

ج- **الأجل المتوسط**: ويشمل عددا من التصورات أو السيناريوهات البديلة التي يعرض فيها النتائج المتوقعة لما يمكن أن يقابل المشروع من عقبات وسلبيات وكيفية التعامل الصحيح معها كما تشمل الفرص والوسائل التحفيزية التي يمكن الاستعانة بها للانتقال إلى مرحلة أفضل للمشروع.

د- **الأجل الطويل**: الذي يجب على المشروع أن يحدث من خلاله تطورات جذرية في كل عناصر الإنتاج أو المدخلات المستخدمة فيه وكذلك في خطوطه الإنتاجية والإدارية والتسويقية وتوسيع نطاقها بقدر الإمكان حفاظا على القوة التنافسية مع المشاريع القائمة والمشاريع الجديدة الأكثر تهديدا لبقاء المشروع الأصلي داخل السوق المنتمي إليه.

11- **أن تشمل على أكبر قدر من العناصر والمؤشرات والمعايير** التي تساعد على تقديم صورة شاملة ودقيقة وواضحة وصالحة لأن تكون دليل مرشد لأصحاب المشروع في جميع سنوات عمره أو في خلال الفترة محل التعاقد والاتفاق فمثلا لا يجب الاكتفاء بدراسة التكلفة/ العائد كمنهج تحليلي تقييمي للأمور لكن يفضل إتباع استخدام التحليل الخماسي الذي يأخذ في الحسبان عوامل أخرى بالغة الأهمية كما سوف يتضح في جزء لاحق.

ثانيا: الشرط الضروري والشرط الكافي والشرط الهدفي

وكلها شروط لابد من مراعاتها في نهاية كتابة القرار النهائي بشأن مصير المشروع (يقبل أو لا يقبل أو أخرى).

1- الشرط الضروري Necessary Condition:

لابد من تحققه لكي تقبل المشروع فإن لم يتحقق يُرفض المشروع (مثل توافر الحد الأدنى من المتطلبات التمويلية في الوقت المقرر، وتوافق أنشطة المشروع مع التعاليم الدينية ومع القوانين الوضعية ومع المعايير الأخلاقية، وأن يكون مطابقا للمعايير الفنية ذات الصلة وأن يتوافق نشاطه مع اسم المنتج المعلن كأساس له (وليس غسيل أموال مثلا فيعلن أنه مشروع لإنتاج الخزف بينما هو تغطية لنشاط بيع السلاح).

2- الشرط الكافي Enough Condition

الذي يكفي توافره وتحققه بحيث يقبل المشروع بدون أية تحفظات أو اعتراضات، وقد يكتفي بتحققه دون الرجوع إلى الشرط الضروري حيث يفترض ضمنا أنه يتضمن تحقق الشرط الضروري ضمنا (كأن يكون صاحب المشروع ممن يتمتعون بعلاقات اقتصادية وعامة وثيقة بالجهات التمويلية بما يضمن قدراته في توفير المصادر التمويلية اللازمة في وقتها حتى إن لم تتوافر إعداد التقرير، أو أن يتمتع صاحب المشروع التطوعي الخيري بسيرة طيبة معروفة لدي الجميع فهذا يكفي لضمان توافر الجانبين الديني والأخلاقي ولتحقق شروط الشفافية والأمانة والمصداقية الضرورية لقبول المشروع) وهكذا.

3- الشرط الهدفي Objective Condition

وهو ضرورة مقدرة المشروع على تحقيق الأهداف المعلنة بشأنه، خاصة فيما يتعلق بالأهداف الرئيسية فإن تبين من دراسات الجدوى قصور المشروع أو عدم كفاية إمكانياته أو أنشطة عن تحقيق تلك الأهداف (تكسبية، تطوعيه، سياسية...) يرفض المشروع أو قد يطلب تعديله كل حسب الوضع الفعلي.