الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية
المرجع: ..... / ق.ع.إ / 2016

Université Mohamed KHIDHER-Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques
Réf : …….. / D.S.E / 2016

الموضوع

دور نظام الحوكمة في تفعيل هياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر الجزائر

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص : مالية وحاكمية المؤسسة

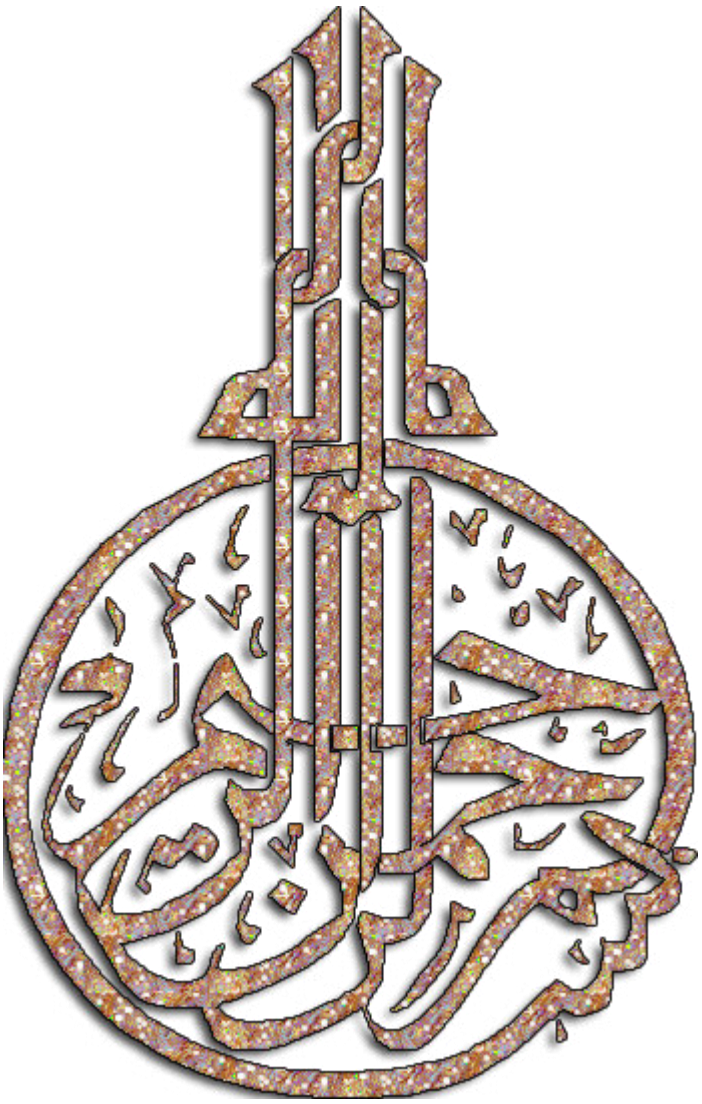
إعداد الطالب(ة):

- **علية وهيبة**

إشراف الأستاذ(ة):

- **عمري ريمة**

السنة الجامعية : 2015-2016



دعـاء

اللهم لا تجعلني أصاب بالغرور إذا نجحت ولا باليأس إذا أخفقت وذكرني أن التجربة هي التي تسبق النجاح.

اللهم إذا أعطيتني قوة فلا تأخذ عقلي و إذا أعطيتني نجاحا فلا تأخذ تواضعي وإذا أعطيتني تواضعا فلا تأخذ اعتزازي بكرامتي

اللهم آمين..... يا رب العالمين.

شكر وتقدير

أولا وقبل كل شيء نشكر الله عز وجل الذي أنعم علينا بهذه النعمة ووفقنا في كل خطوة تخطيناها

كما نتقدم بشكر الجزيل للأستاذة المشرفة "عمري ريمة " التي لم تبخل عليا بالمساعدة

الى موظفي الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر الولائية و الجهوية بسكرة

الى طلبة سنة ثانية ماستر تخصص مالية و حاكمية

الى كل ساهم من قريب أو من بعيد في هذا العمل.

الإهداء

أهدي عملي هذا:

الى روح أبي الطاهرة تغمد الله برحمته وأسكنه جنان الخلد والفردوس.

الى سندي في الدنيا أمي العزيزة حفظها الله وأطال عمرها.

الى كل عائلتي زوجي وأبنائي " ليديا، مسعود، أريج "

الى كل من ساهم من قريب أو بعيد وأخص بالذكر:

زملاء العمل بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

(وكالة بسكرة الولائية والجهوية)

كل أساتذة علوم الاقتصاد

ملخص:

تعتبر هياكل الدعم المالي والتي تمثل سياسة الدولة الجزائرية سبيل لتمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث يعتبر الحصول على التمويل احد أهم وأبرز معوقات التي تواجه هذه المؤسسات.

فقد شهدت العقود الأخيرة اهتمام كبير بتفعيل الدور التمويلي لهذه الهياكل بربط نوعية الاداء بالاهتمام بتطبيق الحوكمة لتفعيل دورها.

فقد هدفت هذه الدراسة إلى إرساء مبادئ الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مما يؤدي إلى الاستخدام الكفء وإرساء قيم العدالة والمساءلة وتعزيز سيادة القانون.

فكانت نتيجتها نسبية وذلك من خلال التطبيق النسبي لمبادئها.

كلمات مفتاحية: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هياكل الدعم المالي، الحوكمة، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

Résumé:

Les structures de soutien financier qui représentent l'etat algérien sont considérées comme la manière de du problème de financier les petites et moyennes entreprises (PME) ou l'accés au financement est considéré comme un grand obstacle qui les affronte.

Au cours des dernières décennies stimuler le rôle de financement de ces structures est devient intéressant en reliant la qualité de performance par l'importance d'appliquer la gouvernance a sen rôle.

Cette étude est pour établir les principes de la gouvernance dans l'agence nationale pour gérer les mini-prêts qui resulte une utilisation efficace afin d'etablir les valeur de la justice et renforcer la primante du droit.

Son résultat est partiel par rapport à l'application partielle ses principes

Mots Clé:

- financement les petites et moyennes entreprises (PME)، structures de soutien financier، la gouvernance d'entreprise
L'agence nationale de gestion du prêt.

الفهرس

الموضوع	صفحة
بسملة	I
دعاء	II
شكر وعرفان	III
إهداء	IV
ملخص	V
الفهرس	VI
قائمة الجداول	IX
قائمة الأشكال البيانية	XI
قائمة الملاحق	XII
قائمة الاختصارات	**XIII**
مقدمة	أ
الفصل الأول: إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**01-36**
تمهيد	**2**
المبحث الأول: الاطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**3**
المطلب الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية	**3**
المطلب الثاني: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**11**
المبحث الثاني: الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تواجهها.	**16**
المطلب الأول: الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	**16**
المطلب الثاني: أهم مشكلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**17**
المبحث الثالث :أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**20**
المطلب الأول: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**20**
المطلب الثاني: أشكال التمويل	**22**

المطلب الثالث : مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	25
خلاصة الفصل	36
الفصل الثاني: حوكمة هياكل الدعم المالي	73-37
تمهيد	38
المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لحوكمة الشركات	39
المطلب الأول: نشأة ومفهوم وخصائص حوكمة الشركات	39
المطلب الثاني: نظام حوكمة الشركات ومحدداته	43
المطلب الثالث: مبادئ ومعايير وأهمية حوكمة الشركات	47
المبحث الثاني: أهم هياكل الدعم المالي لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	53
المطلب الأول: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ	53
المطلب الثاني: الصندوق الوطني لتأمين على البطالة CNAC	57
المطلب الثالث: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM	59
المبحث الثالث: إسهامات نظام الحوكمة في تفعيل دور آليات الدعم المالي	63
المطلب الأول: الأهمية الاقتصادية للحوكمة في تفعيل آليات الدعم المالي	63
المطلب الثاني: تطبيق نظام الحوكمة في هياكل الدعم المالي	65
المطلب الثالث: دور تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم أو تعزيز دور هياكل الدعم المالي	71
خلاصة الفصل	73
الفصل الثالث: دور تطبيق الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر الجزائر	124-74
تمهيد	75
المبحث الأول: الإطار العام للوكالة الوطنية لتسيير جهاز القرض المصغر.	76
المطلب الأول: : تقديم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.	76
المطلب الثاني: تقييم نشاط الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.	88
المطلب الثالث: العلاقة بين البنوك العمومية الجزائرية و الوكالة الوطنية للقرض المصغر	96
المبحث الثاني: تقييم دور الحوكمة في تفعيل الوظيفة التمويلية للوكالة الوطنية	100

لتسيير القرض المصغر.	
المطلب الأول: آليات الحوكمة على مستوى وكالة القرض المصغر والعلاقة التفاعلية بينهما.	**100**
المطلب الثاني: محددات الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	**110**
المطلب الثالث: تقييم تطبيق مبادئ الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	**112**
المبحث الثالث: آليات تدعيم التطبيق السليم للحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.	**117**
المطلب الأول: الآليات العملية المقترحة لتطبيق السليم للحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.	**117**
المطلب الثاني: آليات التشريعية و تنظيمية المقترحة لتطبيق السليم للحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.	**119**
المطلب الثالث: الإجراءات التي تساهم في تخفيف ظاهرة الفساد المالي و الإداري	**121**
خلاصة الفصل	**124**
الخاتمة	**125**
اختبار الفرضيات	**125**
النتائج والتوصيات	**127**
آفاق البحث	**128**
قائمة المراجع	**129**
الملاحق	

قائمـة الجداول

الرقم	العنـوان	الصفحة
01	الحد الأقصى للعاملين في بعض الدول	**9**
02	الحد الأقصى لرأس المال في المشروعات المؤسسات ص وم	**10**
03	التعريفات المعمول بها في دول جنوب شرق آسيا للمؤسسات ص وم	**14**
04	التعريفات المعمول بها في الاتحاد الأوربي	**14**
05	التعريفات المعمول بها حسب المواد	**15**
06	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القانون الجزائري	**15**
07	الهيكل المالي لتمويل الثنائي قبل وبعد تعديلات 2011	**56**
08	الهيكل المالي لتمويل الثلاثي قبل وبعد تعديلات 2011	**56**
09	الهيكل المالي لتمويل الثلاثي قبل إجراءات2011	**59**
10	الهيكل المالي لتمويل الثلاثي بعد إجراءات2011	**59**
11	التمويل الثنائي بين الوكالة و المستفيد قبل تعديلات2011	**61**
12	التمويل الثنائي بين البنك والمستفيد قبل تعديلات2011	**62**
13	التمويل الثلاثي بين الوكالة و المستفيد و البنك	**62**
14	خصائص الحوكمة وسبل تحقيقها	**64**
15	أنماط التمويل المعتمدة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	**89**
16	عدد طلبات التمويل من طرف الوكالة لسنة 2013	89
17	عدد القروض الممنوحة من طرف الوكالة لسنة 2013	89
18	إحصائيات القروض المقدمة حسب الجنسين و الأنشطة لسنة 2013	90
19	القروض الممنوحة الممولة لتمويل الثنائي من طرف الوكالة(2014)	91
20	القروض الممنوحة الممولة لتمويل الثلاثي من طرف الوكالة(2014)	91
21	القروض الممنوحة الممولة لتمويل الثنائي من طرف الوكالة(2015)	92

22	القروض الممنوحة الممولة لتمويل الثلاثي من طرف الوكالة(2015)	93
23	توزيع القروض حسب الجنس	94
24	قروض الوكالة حسب التمويل بدون فائدة	95
25	وضعية الملفات المؤهلة من 2013 إلى 2015	96
26	وضعية الملفات المرفوضة من 2013 إلى 2015	97
27	وضعية الملفات المتنازل عنها من طرف المستفيد من 2013 إلى 2015	97
28	دور الوكالة الوطنية لتسير القرض المصغر في توفير مناصب الشغل .	**98**
29	الأطراف المعنية بالمقابلة	**100**
30	محاور المقابلة	**101**

قائمـة الأشكال البيانيـة

الرقم	العنـوان	الصفحة
01	عناصر النشاط التسويقي	**06**
02	معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**12**
03	رسم توضيحي لمجمل المشاكل التي تواجه المؤسسات ص وم	**19**
04	تصنيف التمويل حسب المدة	**22**
05	تصنيف التمويل حسب المصدر	**23**
06	نظام حوكمة الشركات	**45**
07	المحددات الداخلية و الخارجية لحوكمة الشركات	**46**
08	مبادئ منظمة التعاون و التنمية OECD	**48**
09	نتائج تطبيق الحوكمة في هياكل الدعم المالي	**70**
10	نسبة تمويل سلفة المادة الأولية سنة 2014	**91**
11	نسبة تمويل سلفة المشروع سنة 2014	**92**
12	نسبة تمويل سلفة المادة الأولية سنة 2015	**93**
13	نسبة تمويل سلفة المشروع سنة 2015	**94**
14	توزيع القروض الممنوحة حسب الجنس منذ نشأة الوكالة (من 2004 – 2015).	**94**
15	القـروض الممنوحـة بـدون فوائـد مـن الوكالـة الوطنيـة لتسـيير القـرض المصغر بسكرة لفترة (2004–2015).	**95**
16	حصيلة مناصب الشغل المستحدثة للفترة (2005–2015).	**99**
17	موقع التدقيق الداخلي داخل الهيكل التنظيمي للوكالة	**106**
18	نموذج مفترض للتدقيق الداخلي في تطبيق الحوكمة	**107**

قائمة الملاحق

الرقم	العنـوان	الصفحة
01	البنية الإقليمية والمحلية للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	
02	عقد الوكالة مع صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة	
03	قرض مصغر موجه للمشروع	
04	سلفة بدون فوائد لشراء المادة الأولية	
05	مهام الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	
06	شروط التأهيل	
07	صيغ التمويل	
08	عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BDL	
09	عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BADR	
10	عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BNA	
11	عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BEA	
12	عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك CPA	
13	الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	

قائمة المختصرات

المختصر	الدالة باللغة العربية	الدالة باللغة الفرنسية
ANGEM	الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	Agence Nationale pour la Gestion du Micro-Credit
UE	الاتحاد الأوربي	The Euro peau Union
CGPME	الكونفدرالية الشاملة	Confédération Conplète
ILO	منظمة العمل الدولية	International Cabour Organization
OCDE	منظمة التعاون والتنمية	Organisation de la Coopération international
BIT	المكتب الدولي للعمل	Bureau International du travail
REM	الشبكة الأوربية لتمويل المصغر	Réseau Européen de la Micro-Finance
CNAC	الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة	Caisse Nationale d'assurance chômage
ANSEJ	الوكالة الوطنية كدعم تشغيل الشباب	Agence Nationale pour le Soutien de l'emploi des Jeunes
ONU	هيئة الأمم المتحدة	Organe de l'onu
IFC	منظمة التمويل الدولية	International Finance Corporation

المقدمة:

أهم المشاكل الاقتصادية التي تواجه البلدان النامية والمتقدمة على السواء مشكلة التمويل و التي تواجه بالخصوص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أصبحت مع مطلع التسعينات البديل الأفضل أمام معظم الاقتصاديات للتغلب على العديد من المشاكل الاقتصادية مثل مسألة خلق مناصب الشغل وتحقيق نمو مرتفع وذلك يرجع للخصائص الهيكلية التي تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مثل صغر الحجم ، المرونة ، الديناميكية وغيرها، ورغم وجود التمويل الذي جسدته الجزائر في صورة هياكل مالية داعمة لهاته المؤسسات، والتي منحت الاعتبار للمؤسسات والاعتراف بدور الهام الذي تلعبه على مستوى الاقتصاد الكلي و الجزئي.

إلا أن الواقع العملي أثبت وجود اختلالات ترافق عملية الاستفادة من تمويل عن طريق هياكل الدعم المالي

وارتبط هذا الإشكال بأسلوب إدارة هاته الهياكل.

وعلى المستوى العالمي شهدت العديد من الدول النامية و المتقدمة أزمات و انهيارات مالية مست الكثير من القطاعات من بينها قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و كان سبب ذلك افتقار إدارة الكثير من المؤسسات للنزاهة و الشفافية في معاملاتها بإضافة الى وجود ظاهرة الفساد المالي و الإداري و الحفاظ على مستوى الرقابة و المساءلة.

ونظرا للأهمية التي أوليت لنظام الحوكمة سنحاول في هذه الدراسة تحديد دورها في تحسين مستوى الوظيفة التمويلية لهياكل الدعم المالي بهدف تحقيق استفادة أكبر للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

وانطلاقا مما سبق من الدراسة، نطرح الاشكالية التالية:

- ✓ ما هو دور نظام الحوكمة في تفعيل الدور التمويلي لهياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟.

ارتأينا تقسيم سِؤالنا الرئيسي الى الاسئلة الفرعية التالية :

1. ما هي مختلف الجهود التي اتبعتها الجزائر في سبيل تمويل المؤسسات الصغيرة و والمتوسطة ؟ .
2. ما العلاقة بين تطبيق نظام الحوكمة و نشاط هياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟
3. ما مدى تطبيق الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر لنظام الحوكمة ؟.

فرضيات الدراسة :

لمعالجة الاشكالية المطروحة والاسئلة الجزئية نفترض الاتي:

1. أوجدت الجزائر في سبيل تمويل المؤسسات الصغيرة و والمتوسطة مجموعة من مصادر التمويل كالائتمان الإيجاري ورأسمال المخاطر فقط.
2. تفاعل آليات الحوكمة بالضرورة يؤدي الى تفعيل تمويل هياكل الدعم المالي.
3. لا يوجد تطبيق لنظام الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

أهمية الدراسة :

يستمد البحث أهميته من أهمية مفهوم الحوكمة بصفة عامة باعتبارها من المفاهيم الحديثة، فالتأصيل الفكري والمعرفي لمفهوم الحوكمة يعتبر من العناصر الاساسية للتطبيق الفعال، إضافة الى اهمية هياكل الدعم المالي التي أسستها الدولة الجزائرية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وبذلك تنبع أهمية هذه الدراسة في حاجة الدولة الجزائرية الى تحسين سبل إدارة هياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة و والمتوسطة، من أجل تفعيل دورها التمويلي الذي ينعكس بالإيجاب سواء على المستوى المؤسسات الممولة أو اللإقتصاد ككل.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الي:

- تبيان الأساس الفكري للحوكمة وآلياتها ومبادئها.
- عرض أبرز هياكل الدعم المالي المنشئة في الجزائر.
- إبراز العلاقة بين أليات الحوكمة و الدور التمويلي لهياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة و والمتوسطة .
- محاولة تشخيص الواقع العملي لنظام الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بالجزائر و اقتراح سبل تفعيلها.

أسباب اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيار هذا الموضوع الى اعتبارات ذاتية وموضوعية منها:

أ- اعتبارات ذاتية.

- رغبة في اختيار موضوع يناسب مجال الدراسة والتخصيص " مالية وحوكمة الشركات ".
- انتماء الطالبة الى مجتمع الدراسة.

ب- اعتبارات موضوعية.

- تحديد الاطار النظري لحوكمة الشركات والتعريف به على مستوى مجتمع الدراسة.
- أهمية تفعيل آليات الحوكمة لتفعيل دور هياكل الدعم لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

منهجية الدراسة:

تستدعي طبيعة البحث استخدام مناهج متعددة تفي بأغراض الموضوع الذي يدخل ضمن المالية وحوكمة المؤسسات لهذا يكون:

- ☒ المنهج التاريخي الذي يبرز أهم التطورات منها نشأة وتطور مفهوم حوكمة الشركات.
- ☒ المنهج الوصفي الذي يركز علي الوصف الدقيق لظواهر الاقتصادية المختلفة منها الاطار النظري للحوكمة ومصادر التمويل وهياكل الدعم المالي في الجزائر.
- ☒ المنهج التحليلي المستخدم في تحديد معالم العلاقة بين مبادئ الحوكمة و وظيفة التمويل التي تمارسها هياكل الدعم المالي.
- ☒ المنهج الاستنباطي الذي اعتمد في الدراسة الميدانية من خلال المقابلات مع الوكالة الوطنية موظفي لتسيير القرض المصغر فرع بسكرة.

حدود البحث:

الحدود المكانية: تمثلت في إجراء دراسة تطبيقية بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بولاية بسكرة و اختيارنا لهذا المجتمع يعود لمنصب العمل الذي نحوزه في هذا المجتمع.

الحدود الزمانية:انحصرت في الفترة الممتدة من سنة 2004 إلى غاية 2015 بغية تقيم نشاط الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر منذ نشأتها .

أدوات الدراسة:

قصد تحليلنا الجيد للبحث سواء في جانبه النظري أو الميداني سنقوم باستعمال الأدوات المهمة في البحث العلمي و لعل أبرز هذه الأدوات ما يلي:

- المسح المكتبي : يتمثل في الاطلاع على الكتب–دراسات جامعية – ملتقيات دولية – القوانين و التشريعات – المواقع الإلكترونية وكل من له صلة مباشرة و غير مباشرة من تعزيز فهم الموضوع و الاستفادة من الدراسات السابقة
- المقابلة: من خلال القيام بمقابلات مع أفراد عينة الدراسة
- الملاحظة: خلال الدراسة الميدانية توصلت إلى عدة ملاحظات من خلال طريقة عمل الموظفين .
- تحليل المستوى :من خلال تفحص القانون الداخلي للوكالة والاتفاقية الجماعية المنظمة لتسيير الوكالة.

صعوبات الدراسة :

من خلال قيامنا بإنجاز هذه الدراسة واجهنا مجموعة من الصعوبات تمثلت في :

- قلة إدراك افراد عينة الدراسة لمفهوم الحوكمة ومبادئها
- صعوبة إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي.

الدراسة السابقة :

حظيت كل من حوكمة الشركات وتمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على اهتمام كثير من الدراسات منها:

الدراسة الأولى: يوسف قريشي، سياسات التمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورا دولة في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.

توصلت الدراسة الى أن مشكلة اختيار مصادر التمويل يتطلب التعمق في دراسة العلاقة بين المساهمات النظرية و الخصائص الميدانية لهذه النتائج، وذلك سوف لن يتم إلا استعمال المحكم الى آخر ما توصل إليه علم القياس الاقتصادي في مجال الادوات التي تسمح بتحسين التقدير.

الدراسة الثانية: غقال الياس " تمويل المؤسسات المصغرة في إطار الوكالة الوطنية كدعم تشغيل الشباب ANSEJ

دراسة حالة وكالة بسكرة مذكر مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم الاقتصادية، تخصص نقود و تمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2009 .

توصلت الدراسة الىأهم النتائج التي تمثل في أن الوكالة ANSEJ تلعب دور يهدف في توفير مناصب الشغل عن طريق تمويلها لإنشاء المؤسسات المصغرة .

الدراسة الثالثة: عمر علي عبد الصمد، نحو إطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، نظرية تطبيقية، دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورا في العلوم التجارية، تخصص مالية و محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2013/2012.

توصلت الدراسة الى أن نجاح حوكمة المؤسسات في الجزائر يرتبط على فهم الاطار الفكري لها وأن

التباين في مسار تطبيق حوكمة المؤسسات لمختلف دول العالم حسب خصوصية بيئة الاعمال لكل دولة.

كما تقوم الحوكمة على مجموعة من الآليات تحكمها ضوابط من أجل التطبيق الفعال لها ويعتبر التفاعل الجيد لآليات الحوكمة عنصرا مهما في التقليل من فجوة التوقعات.

الدراسة الرابعة : بلة بأسي زكريا، الحوكمة و علاقتها بالاستثمارات الأجنبية المباشرة ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، قسم العلوم الاقتصادية، الجزائر ،2010.2011

أشارت النتائج الى عدم وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة و الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر وأوصت الدراسة بالتركيز على قضايا الحوكمة ة الإصلاح السياسي **قبل** الإصلاح ا والاقتصادي و التي تغير من وجهة نظر المستثمرين مؤشر للاستقرار طويل الأجل لأنها تحدد طريقة اختيار و تنفيذ السياسات الاقتصادية.

ما يميز الدراسة عن سابقتها.

عند دراسة و تحليل الدراسات السابقة ومن خلال الاطلاع و البحث الذي قمنا به و جدنا ما يميز الدراسة عن سابقتها وهو عدم وجود دراسات حول هذا الموضوع دراسة نظام الحوكمة و علاقته بهياكل الدعم المالي و تبيين إطاره الفكري بإضافة إلى الدراسة آليات الحوكمة كما قمنا بتحليل آليات الحوكمة على مستوى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بإضافة الى الوقوف على واقع الوكالة من خلال الاعتماد مبادئ الحوكمة و معرفة مدى مساهمتها في تفعيل تمويل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

هياكل البحث:

لإنجاز هذا البحث قمنا بتقسيمه إلى 3 مباحث تسبقهم المقدمة وتعقبهم الخلاصة للبحث تتضمن تلخيص عام واختبار الفرضيات التي جاءت في المقدمة ثم حاولنا عرض النتائج التي توصلنا اليها، وفي الأخير قدمنا بعض الاقتراحات التي نرى أنها ضرورية بناء على النتائج المتواصل إليها، فقمنا بتقسيم الدراسة إلى:

الفصل الأول: إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث حيث نتطرق في المبحث الأول الى الإطار العام للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المبحث الثاني إلى أهمية

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المشاكل التي تواجهها ، و المبحث الثالث إلى أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

أما الفصل الثاني فيتضمن حوكمة هياكل الدعم المالي حيث قسم الى ثلاثة مباحث ففي المبحث الأول نتناول الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات .وفي المبحث الثاني هياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و في المبحث الثالث مساهمة نظام الحوكمة في تفعيل هياكل الدعم المالي،

وفي الفصل الثالث دور تطبيق الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(الجزائر)، حيث قسم الى ثلاثة مباحث، يتضمن المبحث الأول الاطار العام للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(الجزائر) و المبحث الثاني تقييم دور الحوكمة في تفعيل الوظيفة التمويلية للوكالة الوطنية

لتسيير القرض المصغر أما المبحث الثالث آليات تدعيم التطبيق السليم للحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(الجزائر).

الفصل الأول :

إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تمهيد:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية المحور الأساسي الذي يدور حوله الاقتصاد حيث تعمل من خلال وظيفتها إلى تحقيق و بلوغ أهداف اقتصادية و اجتماعية، وتعتبر المؤسسة المصغرة أحد أنواع المؤسسات الاقتصادية , والتي نظرا لأهميتها المتزايدة في دعم التنمية الاقتصادية ودورها في توفير مناصب شغل وارتفاع حجم مساهمتها في القيمة المضافة ، تهتم الدول باختلاف قدرتها الاقتصادية بتوفير الامكانات اللازمة لتنميتها وتطويرها وبذلك سنحاول من خلال الفصل الذي قسم الى ثلاث مباحث التالية :

1- المبحث الأول: الاطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2- المبحث الثاني : أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تواجهها.

3- المبحث الثالث : أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: الاطار العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

قبل التطرق الى مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ارتئينا اولا الى التعريف بالمؤسسة الاقتصادية بصفة عامة ثم ابراز وظائفها واهم تصنيفاتها ومن ثم التطرق الى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كجزء من المؤسسات الاقتصادية.

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

تتزايد اهمية المؤسسة في الحياة الاقتصادية بالنظر الى الدور الذي تضطلع به سواء على مستوى المؤسسة أو على المستوى الكلي بالمساهمة في خلق مناصب الشغل ومحاربة البطالة.

الفرع الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

اختلفت نظرة الاقتصادين في النظام الرأسمالي والنظام الاشتراكي الى تقديم تعريفات مختلفة في الأوقات وحسب الاتجاهات والمداخل .

وبما أن المؤسسات الاقتصادية هي النواة الأساسية لنشاط الاقتصادي للمجتمعات لا يمكن أن تدرس بشكل منفصل عن المجتمع التي توجد فيه زمنيا ومكانيا.

ومن التعاريف الشاملة التي يمكن تبينها في هذا المجال نجد :

"أن المؤسسة يمكن أن تعتبر كعميل اقتصادي، كهيكل عضوي، وكنظام أو منظومة"[1].

"أن المؤسسة هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في اطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الانتاج من أجل الانتاج أو تبادل السلع والخدمات، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الخبر المكاني والزماني[2].

"المؤسسة تقوم بنشاط صناعي أو تجاري أو مالي يدخل ضمن ذلك عمليات الانتاج، التموين، البيع، التوزيع.....إلى غير ذلك .

فالمؤسسة كما يعرفها مكتب العمل الدولي " هو كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة[3].

ومن التعاريف السابقة " فالمؤسسة هي عبارة عن وحدة اقتصادية تقوم بمزج عوامل الانتاج من أجل الحصول على مجموعة من السلع والخدمات لتصريفها في السوق.

---

[1]– رابح خوني، رقية حساني، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، إيتراك لطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2008، ص 12.

[2]– ناصر دادي عدوان ، **اقتصاد المؤسسة** ، دار المحمدية العامة ، طبعة 2 ، 1998، ص 10.

[3]– عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة** ، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر ، 2006 ، ص 24.

الفرع الثاني: أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية

تتمثل أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية في :

أولا: أهداف المؤسسة الاقتصادية

تسعى أصحاب المؤسسات الى مجموعة من الاهداف تتحدد باختلاف أصحاب وطبيعة ميدان نشاط هذه المؤسسات. ويمكن تلخيص أهدافها في النقاط التالية:

1- الأهداف الاقتصادية:

أ- تحقيق الربح: تقيق معدل معين من الربح، ذلك من أجل توزيع قسم على العمال والقسم الأخر يستخدم لتوسع في المستقبل، وذلك من أجل رفع رأسمالها وتوسيع نشاطها والصمود أمام المؤسسات المنافسة.

ب- تحقيق متطلبات المجتمع: وذلك لتزويد السوق الوطنية بمختلف أنواع السلع المطلوبة وتصدير ما هو فائض عن ذلك (على المستوى الدولي) وبذلك فالمؤسسة تحقق هدفين: هو تحقيق الربح وتغطية طلبات المجتمع.

ج- عقلنة الإنتاج: ويتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الانتاج ورفع إنتاجيتها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع بالإضافة الى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط أو البرامج[1]

2- الأهداف الاجتماعية :

تتمثل الأهداف الاجتماعية للمؤسسة في:

أ- ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها ، ويعتبر هذا المقابل حقا مضمونا قانونا وشرعا وعرفا، إذ يعتبر العمال العنصر الحيوي والحي في المؤسسة، إلا أن مستوى وحجم هذه الأجور تتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب طبيعة المؤسسة وطبيعة النظام الاقتصادي ومستوى المعيشي[2].

ب- تحسين مستوى معيشة العمال: إن التطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي بجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار بظهور منتجات جديدة مع التطور الحضاري لهم.

ج- تأهيل العمال: وذلك بمراعاة تأهيل العمال ورفع مستوياتهم (مهاراتهم المهنية) وذلك بإخضاعهم الى دورات تكوينية من أجل تخصيصهم حسب قدراتهم المهنية.

---

[1]- ناصر دادي عدوان ، مرجع سابق ، ص 18.

[2]- غقال إلياس ، **تمويل المؤسسات المصغرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وكالة بسكرة** ، شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص نقود وتمويل ، جامعة بسكرة 2009/2008 ، ص 03.

د- توفير مرافق وتأمينات للعمال: تعمل المؤسسات على توفير بعض التأمينات مثل التامين الصحي والتأمين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد بالإضافة الى المرافق العامة مثل الاستهلاك، المطاعم.....[1].

3- الأهداف التكنولوجيا:

البحث والتنمية: مع تطور المؤسسات عملت على توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل والطرق الانتاجية علميا، وترصد لهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية لتصل الى نسبة عالية من الأرباح ويمثل هذا البحث نسبة عالية من الدخل، إذ تتنافس المؤسسات لتصل فيما بينها الى أحسن طريقة انتاجية واحسن وسيلة تؤدي الى التأثير على الانتاج ورفع المردودية الانتاجية في المؤسسة .

كما أن المؤسسة الاقتصادية دورا مساندا لسياسة القائمة في البلاد في مجال البحث والتطور التكنولوجي لما تمثله من وزن في مجموعها وخاصة الضخمة منها، التي يتم من خلالها التنسيق بين العديد من الجهات ابتداء من المؤسسات البحث العلمي والجامعات والمؤسسات الاقتصادية[2].

ثانيا: وظائف المؤسسة الاقتصادية

هناك عدة وضائف للمؤسسة الاقتصادية تمكنها من أداء دورها الاقتصادي والاجتماعي.

1- **الوظيفة المالية:** تعتبر الوظيفة المالية من أهم وضائف المؤسسة، فالمؤسسة لا تقوم بنشاطها من إنتاج وتسويق دون توفر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط المختلفة وأوجه الانفاق.

وتعرف الوظيفة المالية على أنها مجموعة من المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال من خلال برامجها وخططها الاستثمارية[3].

2- وظيفة التموين: التموين كمجموعة مهام وعمليات، يعنى العمل على توفير مختلف عناصر المخزون بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقا لبرنامج وخطط المؤسسة.

وبهذا فوظيفة التموين تنقسم الى مهمتين فرعيتين هما:

أ- **مهمة وظيفة الشراء:** هي مجموعة من الأنشطة التي تختص بتوفير مستلزمات النشاط من خارج المؤسسة بالكمية والجودة والأسعار المناسبة وفي التوقيت ومن المصدر المناسبين.

[1]- ناصر داد ي عدوان ، مرجع سابق ، ص 19.

[2]- المرجع السابق ، ص 21.

[3]- ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص 263.

ب-مهمة التخزين: هي مجموعة من الاجراءات والأعمال التي تقوم بها المؤسسة على أساس أنظمة محكمة وفق صيغ معينة وعبر أجهزة مختصة لتأمين الإمداد المستمر بالمستلزمات السلعية لعمليات التشغيل في الزمن المحدد وبالكميات النوعية المطلوبتين[1].

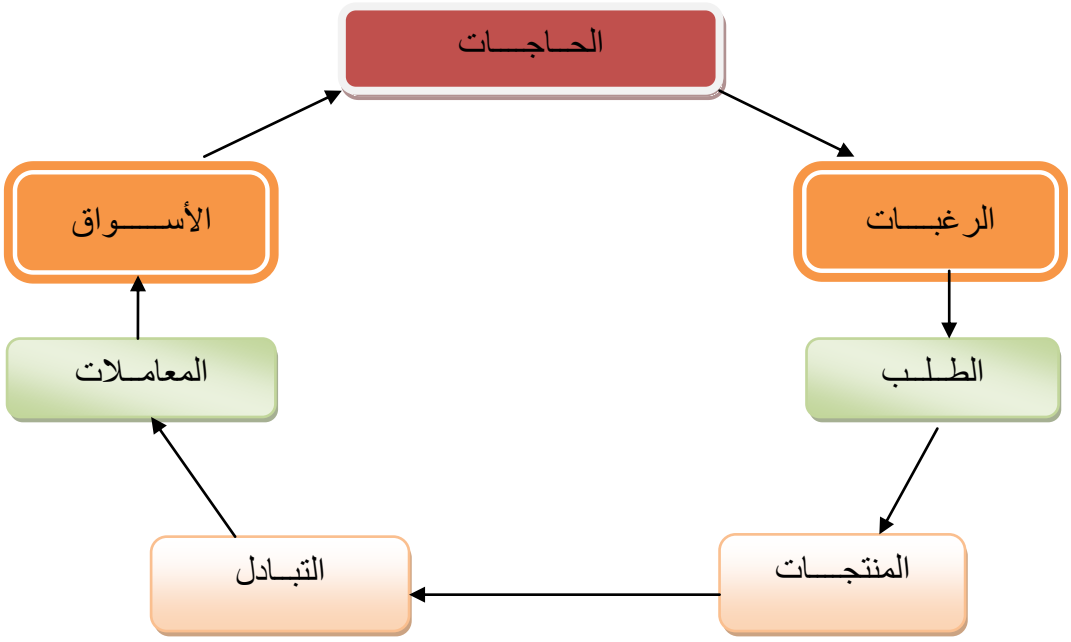
3- وظيفة الإنتاج: هي عملية مزج عوامل انتاج المختلفة في مختلف القطاعات الاقتصادية من أجل تحقيق ثروة للمجتمع بواسطة المنتوجات المادية والخدمات المختلفة[2].

كما يمكن تعريفها: هي العملية التي يتم بمقتضاها خلق السلع والخدمات وإنتاج المنافع التي يقام العمل من أجلها وبيعها كوسيلة لتحقيق[3].

4- وظيفة التسويق: يعرف التسويق بأنه مجموعة العمليات والمجهودات التي تبدلها المؤسسة من أجل معرفة أكثر لمتطلبات السوف وما يجب إنجازه في مجال مواصفات المنتوج[4].

على الدارس أن يتعرف على عناصر اللعبة التسويقية لتكون بمثابة الأساسيات التي يرتكز عليها هذا النشاط وهذه المفاهيم هي الحاجات والرغبات والطلب والمنتجات والتبادل والمعاملات والأسواق ويوضح الشكل(1) العناصر الأساسية للنشاط التسويقي[5].

الشكل رقم (01) : عناصرالنشاط التسويقي



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مرجع محمد الصالح الحفناوي والاخرون، مرجع سابق، ص216.

[1]- أحمد طرطار، **الترشيد الاقتصادي للطاقات الانتاجية في المؤسسة** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1993 ، ص 75.

[2]- ناصر دادي عدون، مرجع سابق ، ص 308.

[4]- محمد صالح الحناوي، محمد فريد الصحن، نادية العارف، نبيلة عباس، **الأعمال في عصر التكنولوجيا**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص217.

[4]- ناصر دادي عدوان – مرجع سابق – ص 327.

[5]- محمد صالح الحناوي والأخرون – مرجع سابق – ص 194.

2- وظيفة الموارد البشرية: ولتشغيل هذا فهي بحاجة الى محرك اساسي وهو الفراد، وتعرف وظيفة الموارد البشرية على أنها " مجموعة النشاطات المتعلقة بحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها، بما يمكن من تحقيق الأهداف بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية[1].

الفرع الثالث : تصنيفات المؤسسة الاقتصادية

يأخذ البحث في المؤسسات ما يلي:

أولا: التصنيف تبعا لمعيار قانوني

تبعا لهذا المعيار نقسم المؤسسة إلى:

1- مؤسسات خاصة : وتنقسم إلى مؤسسات فردية وشركات

أ - المؤسسات الفردية: هي مؤسسات تعود ملكيتها للفرد أو الشخص يعتبر رب العمل أو صاحب رأس المال.

ب- مؤسسات الشركات : وتنقسم بدورها إلى 3 أقسام :

شركات الأشخاص : حسب القانون التجاري الجزائري تكون من :

شركة التضامن ، شركة التوصية ، شركة المحاصة.

- ✓ شركة التضامن : هي شركة قانونية بين شخصان أو أكثر يشتركون معا في ملكية أحد مشروعات الأعمال بهدف تحقيق الربح[2].
- ✓ شركة التوصية : شركة تتكون من طرفين وهم مسؤولون عن ديون شركة مسؤولية شخصية بمقدار ما يكون بالإضافة إلى حصصهم في رأسمال[3].
- ✓ شركة المحاصة : هي نوع خاص من الشركات، إذ رغم توفر الشروط الأساسية للشركة فهي لا تتمتع بشخصية اعتبارية ولا رأسمال ولا عنوان، فهي عقد يلتزم بمقتضاه شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهما في مشروع اقتصادي بتقديم حصة مالية أو عمل بهدف اقتسام المشروع بالربح أو الخسارة[4].

الشركة ذات المسؤولية المحدودة: هي شركة تؤسس من شخص واحد أو عدة أشخاص لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص[5].

---

[1]- جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية, الإسكندرية، 2003، ص36

[2] – محمد صالح الحناوي والأخرون، مرجع سابق، ص 46.

[3] – ناصر دادي عدوان، مرجع سابق، ص 56.

[4]- مرجع سابق – ص 56.

[5]– الفقرة الأولى من المادة 564 من القانون التجاري الجزائري.

شركات الأموال: لا أثر للاعتبار الشخصي فيها، كما أن اسمها يجب أن يشير إلى غايتها و رأسمالها مقسم إلى اسهم قابلة لتداول[1].

2- مؤسسات العمومية : تنقسم إلى قسمين :

أ: مؤسسات تابعة للوزارات (وطنية): تخضع لمركز مباشر وهي صاحبة إنشائها والتي تقوم بمراقبة تسييرها بواسطة عناصر تعيينها.

ب: مؤسسات تابعة للجماعات المحلية : تتكون هذه المؤسسات في البلدية أو الولاية أو تجمع بين البلديات و الولايات معا، وتحبذ عادتا مجال النقل و البناء أو الخدمات العامة[2].

ثانيا: التصنيف تبعا لمعيار اقتصادي

ينتج عن هذا التصنيف ما يلي[3]:

1 – **المؤسسات الصناعية** : هي مؤسسات ذات طابع صناعي والمؤسسات الصناعية الثقيلة تتطلب رأس مال ضخم ومهارات عالية.

2 – **المؤسسات الفلاحية:** هي المؤسسات التي تمارس الأنشطة الانتاجية الزراعية (سواء كان إنتاج حيواني أو نباتي).

3 – **المؤسسات التجارية:** تعمل في النشاط التجاري أي القيام بعملية توزيع السلع والخدمات.

4 – **المؤسسات المالية:** هي مؤسسات التي تقوم بالنشاط المالي كالبنوك.

5 – **مؤسسات الخدمات:** هي المؤسسات التي تقدم خدمات كمؤسسات النقل والعيادات الصحية.

ثالثا: التصنيف تبعا لمعيار الحجم

تأخذ المؤسسة الاقتصادية وفق هذا المعيار الأشكال التالية:

مؤسسات مصغرة – مؤسسات صغيرة – مؤسسات متوسطة – مؤسسات كبيرة

ويعتمد في وضع الحدود الفاصلة بين مختلف الأحجام على معيارين رئيسين هما:

[1]– عمر صخري، مرجع سابق ، ص 28.

[2]– ناصر دادي عدوان ، مرجع سابق ، ص 60.

[3]– رابح خوني، رقية حساني، مرجع سابق، ص 14.

1 – **المعايير الكمية:**

أ: معـايـر حجـم العمالـة: تعمـد بعـض الـدول فـي تعريفهـا للصـناعات الصـغيرة والمتوسـطة علـى حجـم العمالـة المسـتخدمة فـي المؤسسـة ويختلـف هـذا العـدد مـن دولـة لأخـرى وفقـا لمسـتوى التقـدم الصـناعي ويتميز هذا المعيار بـ :

- ✓ البساطة والسهولة المقارنة بين المشروعات.
- ✓ الثبات النسبي.
- ✓ لا تتأثر بقيمة النقود نتيجة التضخم والانكماش.
- ✓ توفر البيانات إلى حد كبير.

كمـا لهـذا المعيـار انتقـادات أهمهـا أن العمالـة ليسـت هـي العنصـر الوحيـد فـي العمليـة الانتاجيـة هنـاك عناصر أخرى مثل (رأس المال ، حجم الانتاج ،استخدام التكنولوجيا).

ويبقـى اخـتلاف كبيـر فـي إيجـاد الحـد الأقصـى مـن العـاملين التـي لـم يـتم الاتفـاق عليهـا والجـدول التـالي يوضح ذلك،

الجدول رقم (1): الحد الأقصى للعاملين في بعض الدول

الدولة	الحد الأقصى للعاملين
و م أ	500
اليابان	300
ألمانيا	300
الهند	100
مصر	50
الكويت	50
العراق	50

المصدر: نـذير عبـد الـرزاق، وقـراوي أحمـد الصـغير ,**إعـادة مـنهج التفكيـر لـدى مـالكي المشـروعات الصـغيرة والمتوسـطة** , ورقـة بحثيـة مقدمـة إلـى ملتقـي دولـي حـول حركيـة تسـيير المؤسسـات الصـغيرة والمتوسـطة ,جامعـة بسـكرة, 13/12 أفريـل 2004.

ب- معيار رأس المال المستثمر: يعتمد في هذا المعيار على قيمة رأس المال المستثمر أو قيمة الأصول الثابتة للمشروع وتتسم المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة بانخفاض تكلفة إنشائها مقارنة بالمشروعات الكبيرة.

والجدول الاتي يعرض الحد الأقصى لرأس المال الذي يفصل بين المشروعات

الجدول رقم (2): الحد الأقصى لرأس المال في مشروعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الدولة	الحد الأقصى لرأس المال (ألف دولار)
الكويت	700
اليابان	300
الهند	200
كوريا	200
مصر	100

المصدر: نذير عبد الرزاق، وقراوي أحمد الصغير، مرجع سابق، ص 56 .

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان دولة الكويت هي من اعطت أكبر حد أقصى لرأس المال المستثمر مقارنة باليابان للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ثم تليهما الهند و كوريا تم مصر والتي حددت اصغر مبلغ لراس المال المستثمر.

2 – المعايير النوعية: نتيجة لبعض العيوب للمعايير الكمية هناك من يعتمد على المعايير النوعية في وضع الحدود الفاصلة بين المؤسسات[1].

أ- المسؤولية: نجد في المؤسسات الصغيرة المدير(المالك) يؤدي أحيانا عدة وضائف في نفس الوقت، الإنتاج، الإدارة والتمويل في حين المؤسسات الكبرى تتوزع أداء هذه الوظائف على عدة أشخاص

ب- الملكية : تعود ملكية المؤسسات المصغرة في أغلبها إلى القطاع الخاص وتشكل نسبة كبيرة منها مشروعات فردية وعائلية، ويلعب المالك (المدير) دورا كبيرا على جميع المستويات، ونجد مثلا في الجزائر تمتلك عددا من هذه المؤسسات تابعة لها حيث تأخذ شكل مؤسسات عمومية محلية.

[1]- يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر " دراسة ميدانية "، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم تسيير، جامعة الجزائر، جويلية 2005، ص 18.

ج- طبيعة الصناعة : تتوقف حجم المؤسسة على الطبيعة الفنية للصناعة أي مدى استخدام الآلات في الإنتاج المنتج، بعض الصناعات تحتاج إلى وحدات كبيرة نسبيا في العمل ووحدات صغيرة نسبيا من رأس المال والعكس لبعض الصناعات الأخرى[1].

المطلب الثاني: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن تحديد تعريف دقيق وموحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مازال أمرا في غاية الصعوبة وذلك نظرا لمجموعة من العوامل التي سوف نحاول إدراجها.

- تعدد المصطلحات الدالة عن مفهوم.
- تنوع الأنشطة والفروع الاقتصادية .
- التباين في درجات النمو.
- تعدد معايير التصنيف .

الفرع الأول : ماهية وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لا يوجد تعريف واحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذا لا يوجد اتفاق بين الدول المتقدمة والنامية على تعريف محدد لهذا النوع من المؤسسات وقد جرت محاولات للمفاضلة بين عدة معايير وذلك بهدف إعطاء تعريف محدد لهذه المؤسسات.

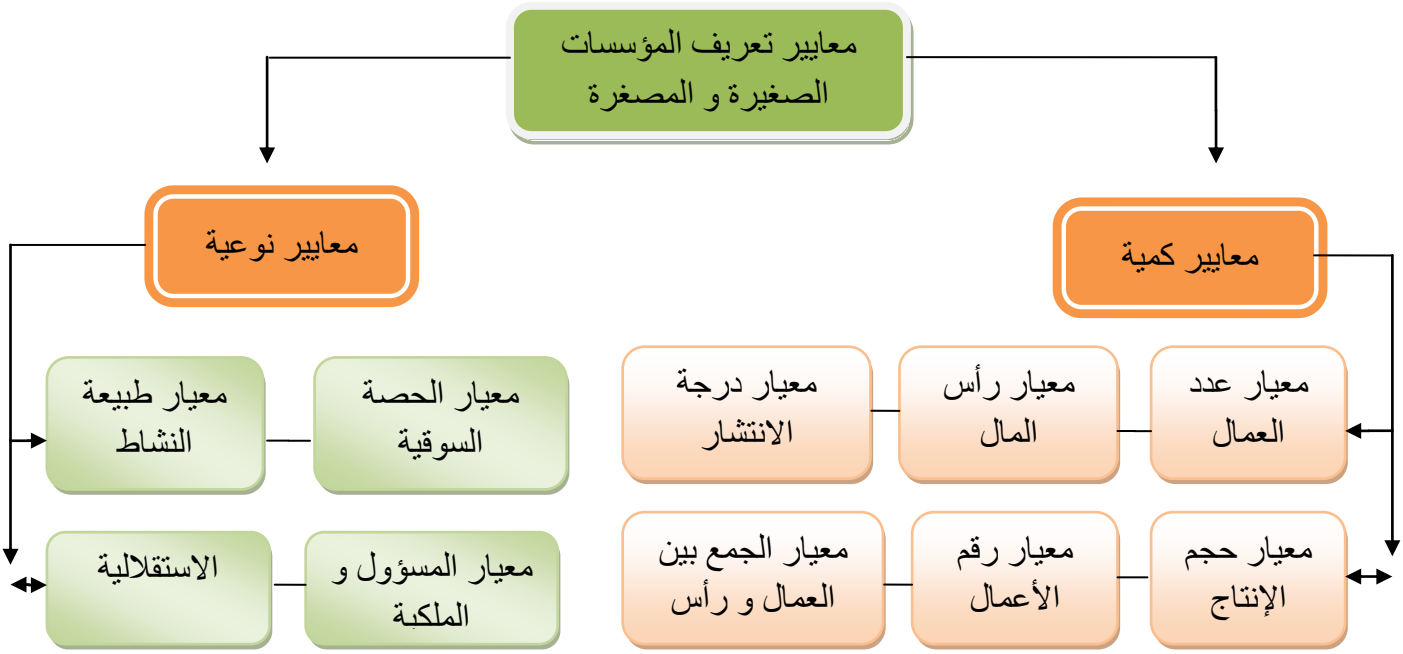
وبالرجوع الى نص للمادة (4) من القانون 18/01/ الصادر في 2001/12/12 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في متوسطة الجزائر نجد "تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع أو الخدمات[2].

يشكل تعدد المعايير واختيار الأنسب منها صعوبة في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

[1]- يوسف قريشي، مرجع سابق، ص 18.

[2]- لوكادير مالحة، دور البنوك في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة ماجستير في القانون، تخصص قانون التنمية الوطنية ، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2009/2008، ص 15.

شكل (2) : معايير تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة



المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على :

- ✓ جواد نبيل، **إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** ، مجد المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع ، طبعة 1 ، لبنان، 2007 ، ص 23 .
- ✓ نذير عبد الرزاق، وقراوي أحمد الصغير ، مرجع سابق ،ص ص ، 55،57 .
- ✓ خوني رابح ، رقية حساني ، مرجع سابق، ص 21 .

و فيما يلي نتعرض لمجموعة من المفاهيم و التعاريف الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

" المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي مؤسسة اقتصادية لكن بأبعاد صغيرة يمكنها الاستفادة من مميزات عديدة مرتبطة بالنصوص المتعلقة بخصائصها و خصوصيتها[1].

كذلك تعرف " على أنها كيان اقتصادي يسمح لكل شخص مادي طلب للعمل، يرغب الاستثمار في إنتاج السلع و تقديم الخدمات بصفة فردية أو جماعية ولحسابه الخاص، إذ يمكن أن تنشأ من طرف شاب أو مجموعة من شباب وهي تمس كافة قطاعات النشاط الاقتصادي و نطاقها يمكن أن يحدد بعدد العمال أو حجم الاستثمارات.[2]

[1]- غقال إلياس، مرجع سابق، ص 15.

[2]- نفس المرجع ، ص ص،16،15.

الفرع الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول و الهيئات الدولية

يكاد يكون مطلقا التعريف شبه الرسمي يمكن اعتماده فكل دولة تنفرد بتعريف خاص بها يرتبط بدرجة نموها الاقتصادي أو يكون قانونيا كما هو الشأن في و م أ – اليابان أو إداريا كتعريف ألمانيا وهولندا.....

ولكن تجدر الإشارة إلى أن أول تعريف للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة قد وضعته الكونفدرالية الشاملة في 1945 م (CG.PME) فعرفتها " بأنها تلك المؤسسات التي تكون فيها الإدارة مخولة لمسيرها شخصيا و يزاولون المسؤولية المالية و التقنية مهما كانت صفتها القانونية [1].

1 – **تعريف البنك الدولي** : يميز البنك الدولي عن طريق فرعه المؤسسة الدولية لتمويل ما بين ثلاثة أنواع من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة [2].

أ – المؤسسة المصغرة: وشروطها أن يكون عدد موظفيها أقل من 10 وإجمالي أصولها أقل من 100000 دولار أمريكي ونفس الشرط السابق ينطبق على حجم المبيعات السنوية.

ب– المؤسسة الصغيرة: وهي التي تضم أقل من 50 موظفا وتبلغ أصولها أقل من 3 مليون دولار أمريكي وكذلك الحال بالنسبة لحجم المبيعات السنوية.

ج– المؤسسة المتوسطة: ويبلغ عدد موظفيها أقل من 300 موظف أما أصولها فهي أقل من 15 مليون دولار أمريكي ونفس الشيء ينطبق على حجم المبيعات السنوية.

2 –اللجنة الاقتصادية : تعرف اللجنة الاقتصادية الأمم المتحدة لشؤون الشرق آسيا و الشرق الأقصى الصناعات الصغيرة بأنها مؤسسات تشغل عمالا بأجور و لا يتعدى عدد المشتغلين بالمؤسسة التي لا تستخدم أي قوى محركة من 50 مشتغلا أو 20 مشتغلا إذا كانت تستعمل القوى المحركة [3].

[1]- لوكادير مالحة، مرجع سابق، ص 10

[2]- لخلف عثمان، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها**، دراسة حالة الجزائر، أطروحة الدكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص 11.

[3]- شعيب آنشي، واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل الشراكة الأورو جزائرية، شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2008 ص 10.

3- منظمة العمل الدولية (ILO): تعرف منظمة العمل الدولية (ILO) المؤسسة الصغيرة و المتوسطة بأنها التي يعمل بها 50 عاملا وتحدد مبلغا لكل عامل تزداد إلى 5000 دولار في بعض الصناعات، حيث يزيد رأس مالها عن 100 ألف دولار[1].

4 – الولايات المتحدة الأمريكية: تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأنها المؤسسات التي يعمل بها 250 عامل و يمكن أن يصل العدد إلى 1500 عامل و لا يزيد قيمة الأموال المستثمرة عن 9 ملايين دولار، وتعتبر المؤسسة الصغيرة إذا كان عدد العاملين أقل من 1000 عاملا [2].

5- تعريف دول جنوب شرق آسيا (L'ANASE):

جدول رقم (3) : التعريفات المعمول بها في دول جنوب سوق آسيا.

الرقم	الدولة	عدد العمال
01	إندونيسيا	أقل من 19 عامل
02	ماليزيا	أقل من 25 عامل
03	الفلبين	أقل من 99 عامل
04	سنغافورا	أقل من 50 عامل
05	تايلاند	أقل من 5 عامل

المصدر : نبيل جواد، مرجع سابق ، ص27

6- تعريف الاتحاد الأوروبي(UE) :تم وضع تعريف مبدئي يستند إلى معايير فردية من بعضها البعض لدول الأعضاء وهذا التعريف يعتمد على :

جدول رقم (4) : التعريف المعمول بها في الاتحاد الأوروبي :

نوع المؤسسات	الحد الأقصى لعدد العمال	الحد الأقصى لرقم الأعمال	الحد الأقصى للميزانية السنوية
المؤسسات المصغرة	9		
المؤسسات الصغيرة	49	7 مليون أورو	5 مليون أورو
المؤسسات المتوسطة	249	40 مليون أورو	27 مليون أورو

المصدر: لخلف عثمان، مرجع سابق، ص12.

[1]- شعيب آنشي، مرجع سابق، ص 10.

[2]– نهى ابراهيم خليل ابراهيم، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية والسياحية ، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2009، ص 30.

ويمكن اعتبار المؤسسة أما مصغرة أو صغيرة أو متوسطة بناء على معيار الموظفين ثم أحد المعيارين الماليين (رقم الأعمال أو الحد الأقصى للموازنة) بالإضافة إلى معيار الاستقلالية أي أن لا تزيد مساهمة مؤسسة أخرى في رأسمال المؤسسة قيد التعريف على 25 % كحد أقصى.

تعريف المؤسسات المصغرة المعمول بها في الجزائر: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بموجب مرسوم تنفيذي01-18 المؤرخ في 15ديسمبر 2001 م المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

جدول رقم (05) : التعريفات المعمول بها حسب المواد

المادة	الحد الأقصى للعمالة	الحد الأقصى لرقم الأعمال السنوي	الحد الأقصى للحصيلة السنوية
مادة 04	250	2 مليار دينار	500 مليون دينار
مادة 05	من 50- 250	من 200 مليون إلى 2 مليار دينار	من 100 إلى 500 مليون دينار
مادة 06	من 10 إلى 49	200 مليون دينار	100 مليون دينار
مادة 07	9	20 مليون دينار	10 ملايين دينار

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،الجريدة الرسمية*القانون التوجيهي في ترقية المؤسسة، قانون18/01العدد 77الصادرفي ديسمبر 2001، ص ص ص، 7،8،9.

جدول رقم (06) : تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القانون الجزائري.

الصنف	عدد العمال	رقم الأعمال	مجموع الميزانية السنوية
مؤسسات لمتوسطة	250-50	200 مليون – 2 مليار دج	100 – 500 مليون دج
مؤسسات صغيرة	49-10	أقل من 200 مليون دج	أقل 100 مليون دج
مؤسسات صغيرة جدا (مصغرة)	9 – 1	أقل من 20 مليون دج	أقل 10 ملايين دج

المصدر: بالاعتماد على:

- بلبصير خليدة، **اليقظة الاستراتيجية كأساس جديد لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات ص و م**، شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات ص و م، عينة من مؤسسة بسكرة، 2009، ص 05.

- نذير عبد الرزاق، وقراوي محمد الصغير، مرجع سابق ، ص58.

المبحث الثاني: الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تواجهها.

رغم الأهمية التي تكتسيها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلا أن عدة مشاكل تواجه نموها.

المطلب الأول: الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

يكتسب قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية بالغة في معظم دول العلم المتقدم و المتنامي لما يوفره هذا القطاع من :

الفرع الأول: توفير فرص عمل جديدة

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر بديلا يساعد في القضاء على مشكلة البطالة حيث أنها تتيح العديد من فرص العمل الجديدة و التي تساهم بسبب كبير في امتصاص البطالة.

ولعلى أهمها اعتمادها على التكنولوجيا البسيطة ذات الكثافة العمالية و التي لا تتطلب رؤوس أموال كبيرة حيث تنخفض التكلفة الاستثمارية اللازمة في المتوسط لخلق فرص عمل .

فيلاحظ التوفر النسبي لليد العاملة فتح محدودية رؤوس الأموال حسب منظمة التعاون و التنمية (OCDE)،تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو 60%-70%من إجمالي حجم التوظيف[1].

كما بينت دراسات تمت على الاقتصاد الأمريكي خلال فترة (1980-1987) أن مؤسسات الأمريكية تستخدم أقل من100 عامل يبلغ عددها 18 مليون[2].

الفرع الثاني: التكامل مع المؤسسات الكبيرة

المؤسسات الكبيرة و العملاقة تحتاج إلى مؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتنفيذ العديد من النشاطات و المهام صغيرة الحجم و هذا عن طريق التعاقد من الباطن[3].

الفرع الثالث : ترقية التجارة الخارجية

تقوم هذه المؤسسات كغيرها من المؤسسات بجميع عمليات المبادلات التجارية من تصدير و استراد، وتوفير متطلبات السوق من السلع و الخدمات[4].

---

[1]- رابح خوني، رقية حساني، مرجع سابق، ص48.

[2]- المرجع السابق، ص 47.

[3]- غقال إلياس، مرجع سابق، ص27 .

[4]-http: //www elbassair.net-04/11/2015,13h – page 03.

الفرع الرابع : حلقة ربط بين الجانبين الاقتصادي و الاجتماعي

يرتبط الجانب الاقتصاد في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجانب الاجتماعي في نقطة الربط بين العائلات و الربط بين أفرادها بتوفير فرص العمل وهي بذلك تساهم في تعبئة المدخرات العائلية بشكل قد لا يتحقق بطريقة أخرى[1].

المطلب الثاني: أهم مشكلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

رغم الاهتمام الذي تجلبه هذه المؤسسات في معظم الاقتصاديات بصفة عامة و الجزائر بصفة خاصة و الدليل على ذلك هو إنشاء وزارة خاصة بهذا القطاع في جويلية 1993 .

ألا أنها لا تزال تعاني من عدة مشاكل تعيقها تختلف باختلاف البيئة التي تنشط فيها هذا المؤسسات، ويمكن إجمال هذه المشاكل في :

الفرع الأول :مشكلة التمويل

من أهم المشاكل التي تعيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال صعوبة إيجاد الموارد المالية اللازمة لتمويل أنشطتها وإقامة المشروع في حدّ ذاته، هذا يرجع إلى قلة الأموال المستثمرة التي لا يسمح لها بتمويل أنشطتها و لا يمنحها الملاءة الكافية للاقتراض من البنوك [2].

الفرع الثاني :مشكلة التسويق

المشاكل التي تعاني منها المؤسسات في المجال التسويقي تتجسد في انخفاض جودة السلع بسبب مشاكل نقص الخبرة و العمالة المؤهلة، والرقابة على الجودة وانعكاس ذلك يكون على كفاءة المؤسسة و محدودية الأماكن المخصصة للعرض و قنوات التوزيع المطلوبة [3].

إن عملية التسويق غير الفعالة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعدم توفر الحوافز الكافية للمنتجات المحلية ليدعم قدرتها التنافسية وإتباع سياسة الإغراء من قبل بعض المؤسسات الأجنبية تضعف مشكل كبير قدرة المنتج المحلي على المنافسة [4].

---

[1]– غقال إلياس، مرجع سابق، ص 29.

[2]- كريمة بوستة، **البنوك الأجنبية كمصدر لتمويل م ص و م في الجزائر**، دراسة حالة البنوك الفرنسية، شهادة ماجستير في علوم التسيير الدولي للمؤسسات ، تخصص مالية دولية، جامعة تلمسان، 2011، ص 116.

[3]- محمد ناصر مشري ، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة** ، دراسة الاستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات ص و م حالا، ولاية تبسة، شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص استراتيجية المؤسسة لتنمية المستدامة، جامعة سطيف، 2009، ص ص 34،33.

[4]- ثائر قدومي ، **تمويل المشروعات في الأردن المعوقات والتحديات**، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، دون ذكر السنة، ص 12.

الفرع الثالث : التضخم

من حيث تأثيره في ارتفاع أسعار المواد الأولية و كلفة العمل مما سيؤدي حتما إلى ارتفاع التكاليف التشغيل، وهنا تعترض هذه المؤسسات مشكلة رئيسية و هي مواجهتنا للمنافسة مع المؤسسات الكبيرة، مما يمنعها و يحد من قدرتها على رفع الأسعار لتجنب أثار ارتفاع أجور العمالة و أسعار المواد الأولية [1].

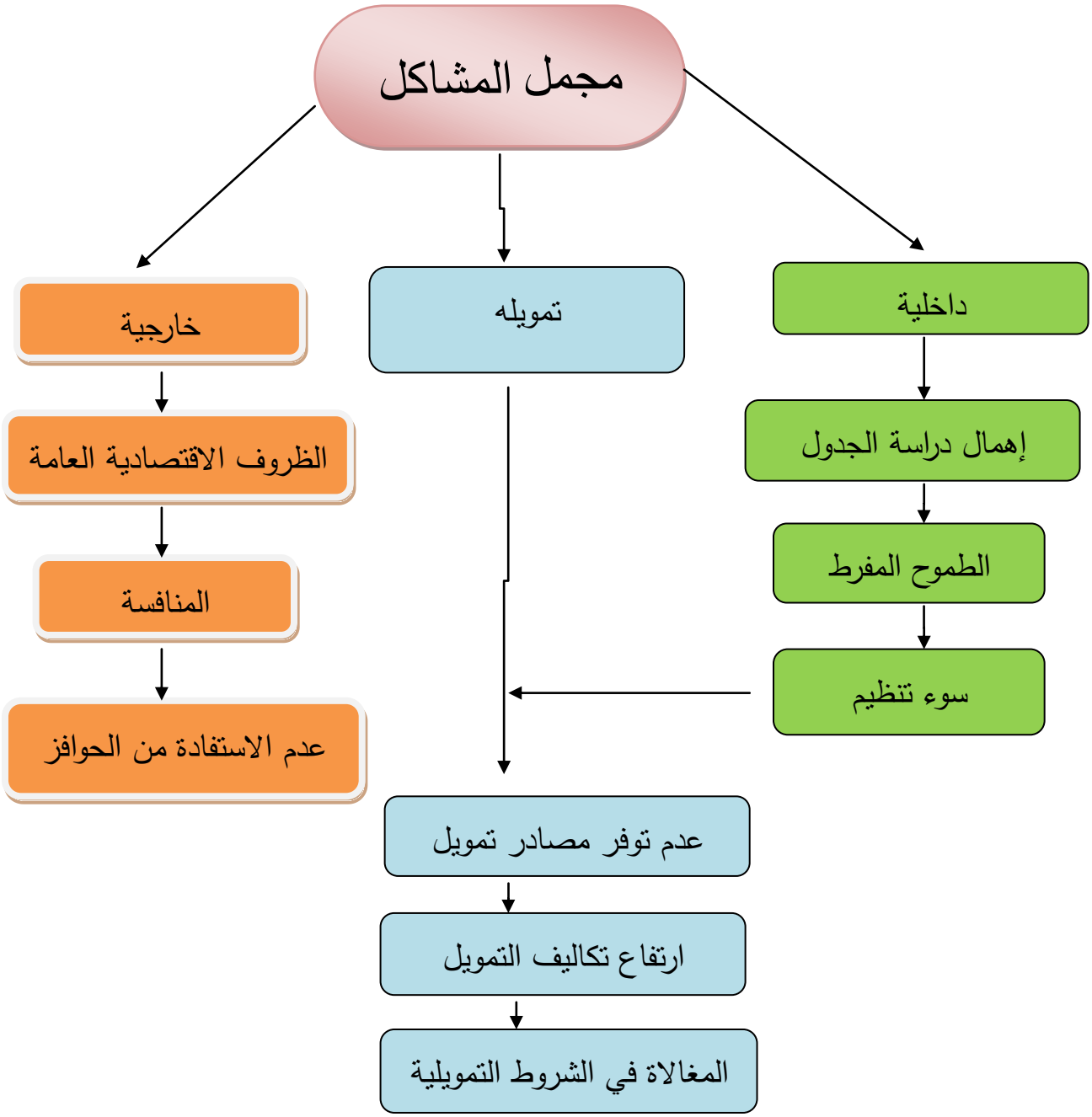
الفرع الرابع :مشكلة ضعف عملية التخطيط الاستراتيجي

إن أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يهملون و لا يهتمون لعملية التخطيط الاستراتيجي، وهذا ما يؤدي في العديد من الأحيان إلى فشل المؤسسة وعدم قدرتها على الاستمرار، وترجع أهمية التخطيط الاستراتيجي أنها تساعد المؤسسة على تحقيق قوة تنافسية في السوق والمحافظة عليها وتمكن صاحب المؤسسة من تقدير إمكانيات المؤسسة و معرفة رغبات المستهلكين و جلبهم[2].

[1]- محمد شوراب، **واقع ممارسة التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية الوادي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير، تخصص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تكنولوجيا الاعلام والاتصال، جامعة بسكرة ، 2009، ص 53.

[2]- ماجدة العطية، **إدارة المشروعات الصغيرة** ، المسيرة للنشر والتوزيع، طبعة 4، الأردن، 2012، ص 20.

شكل رقم (03) : رسم توضيحي لمجمل المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر – من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

- ✓ : جواد نبيل ، مرجع سابق، ص ص 163،164.
- ✓ http:// www elbassair.net–04/11/2015,13h – page 05

المبحث الثالث :أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن وظيفة التمويل من أهم الوظائف داخل أي مؤسسة اقتصادية مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها.

فالمؤسسة من خلال الوظيفة المالية تسعى الى تحديد مختلف أنواع المصادر المتاحة والملائمة لطبيعة المشروع استثماري المستهدف، لاختيار أفضلها، واستخدامها استخداما أمثلا، لتحقيق أكبر عائد بأقل خطر وتكلفة ممكنة.

لذلك تعتبر وظيفة التمويل من اهم الاشكاليات التي تواجه هذا النوع من المؤسسات.

المطلب الأول: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعد قرار التمويل من القرارات الاساسية التي يجب أن تعتني بها المؤسسة.

الفرع الأول: تعريف التمويل

يشكل التمويل أحد المقومات الاساسية لتطوير القوى المنتجة وتوسيعها وتدعيم رأس المال الخاص لخطة تمويل رأس المال المنتج، وقد تعددت التعاريف والتي نذكر منها:

التمويل هو" البحث عن الطرق المناسبة للحصول على الاموال والاختيار وتقييم تلك الطرق والحصول على المزيج الافضل بينهما بشكل يناسب كمية ونوعية احتياجات المؤسسة المالية [1].

أي أن التمويل من أهم العوائق في عملية التنمية خاصة في الدول النامية، كذا تسعى هذه الدول للبحث عن رؤوس الأموال لتفعيل عملية التنمية الى جانب الادارة الكفء للموارد المتاحة.

كذلك التمويل هو" توفير المبالغ النقدية لدفع وتطوير مشروع خاص أو عام أي إمداده بالأموال الازمة في أوقات الحاجة إليها [2].

من خلال هذه التعاريف يستخلص أن التمويل هو توفير حجم من الأموال الازمة للقيام بالمشاريع الاقتصادية وتطويرها في الوقت المناسب حسب حاجة المؤسسة ويكون ذلك إما داخليا أو خارجيا.

الفرع الثاني: أهمية التمويل

إن المؤسسات تحتاج الى مصادر تمويل مختلفة من خلال المراحل الانتاجية المختلفة التي تمر بها[3].

---

[1]- محمد الزغبي هيثم، **الادارة والتحليل المالي**، دار الذكر، عمان 2000، ص 77.

[2]– طيبة طاهري، **طرق تمويل المؤسسات الصحية**، دراسة حالة مؤسسات القطاع الصحي، ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص نقود وبنوك وتمويل، جامعة بسكرة، 2008/2007، ص 43.

[3]- هيثم عجام، **نظرية التمويل**، دار زهران لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص ص 33،31.

أولا- مرحلة تمويل عملية الاستثمار:

تأتي بعد الحصول على رأس المال النقدي حيث يتم انفاقه من اجل تكوين رأس مال الثابت المتمثل في المباني ,المعدات و غيرها اضافة الى تكوين رأس المال عامل و المتمثل في المواد الخام و قطع الغيار و مختلف المواد الموجودة في المخازن.

ثانيا- مرحلة تمويل الانتاج :

تتمثل هذه المرحلة في استغلال الاموال التي تخصص لمواجهة النفقات التي تتعلق اساسا بتشغيل الطاقة الانتاجية و يتم في هذه المرحلة خلط و مزج لعناصر الانتاج المختلفة , حيث يمزج رأس المال الثابت مع راس المال العامل بالإضافة الى ما تحتاجه هذه المرحلة من قوى عاملة و هذا بهدف انتاج سلع و خدمات.

وخلال هذه المرحلة يتم استهلاك كميات من المواد الخام و يتم دفع أجور العمال , بإضافة الى تسديد مختلف النفقات الجارية الاخرى سواء كانت متغيرة او ثابتة و هذه النفقات يجب تغطيتها عن طرق توفير السيولة اللازمة لها.

ثالثا- مرحلة تمويل التسويق:

تبدأ غالبا بنهاية عملية الانتاج مباشرة و اعداد السلع للبيع ، تتحمل المؤسسات التسويق و يتم تسديدها نقدا.

و بعد انهاء عملية البيع تتحول السلع الى سيولة لتحصل عليها المؤسسة من اجل مواصلة عملية الانتاج.

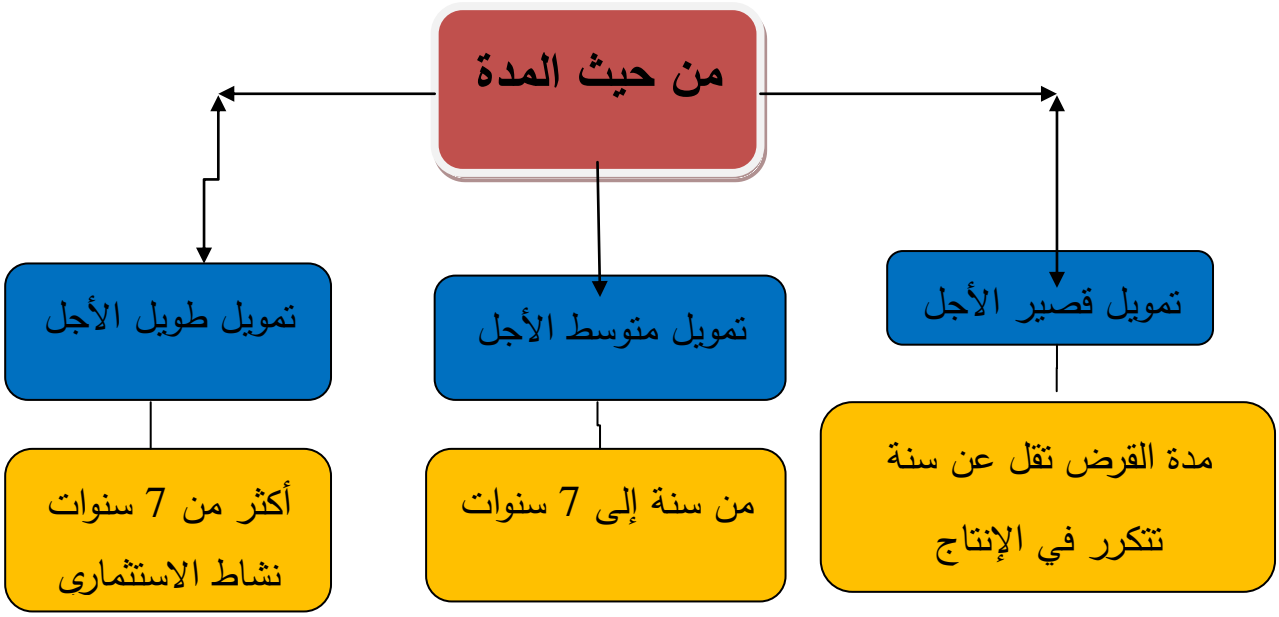
المطلب الثاني: أشكال التمويل .

ينقسم التمويل من حيث معايير تصنيفية الى:

- التصنيف من حيث المدة
- التصنيف من حيث مصدر التمويل

الفرع الأول : التصنيف من حيث المدة

شكل رقم(04): تصنيف التمويل حسب المدة



المصدر – من إعداد الطالبة باعتماد على:الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2001، ص 57.

يقسم التمويل من حيث المدة إلى:

أولا: التمويل القصير الأجل

هي الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من الغير وتلتزم بردها خلال فترة لا تزيد عن عام عادتا وتكون الأموال موجه لنشاط الاستغلال[1].

[1]– منير إبراهيم هندي، الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل، نشأة المعارف، الاسكندرية، مصر، 1998، ص 5.

ثانيا: التمويل متوسط الأجل

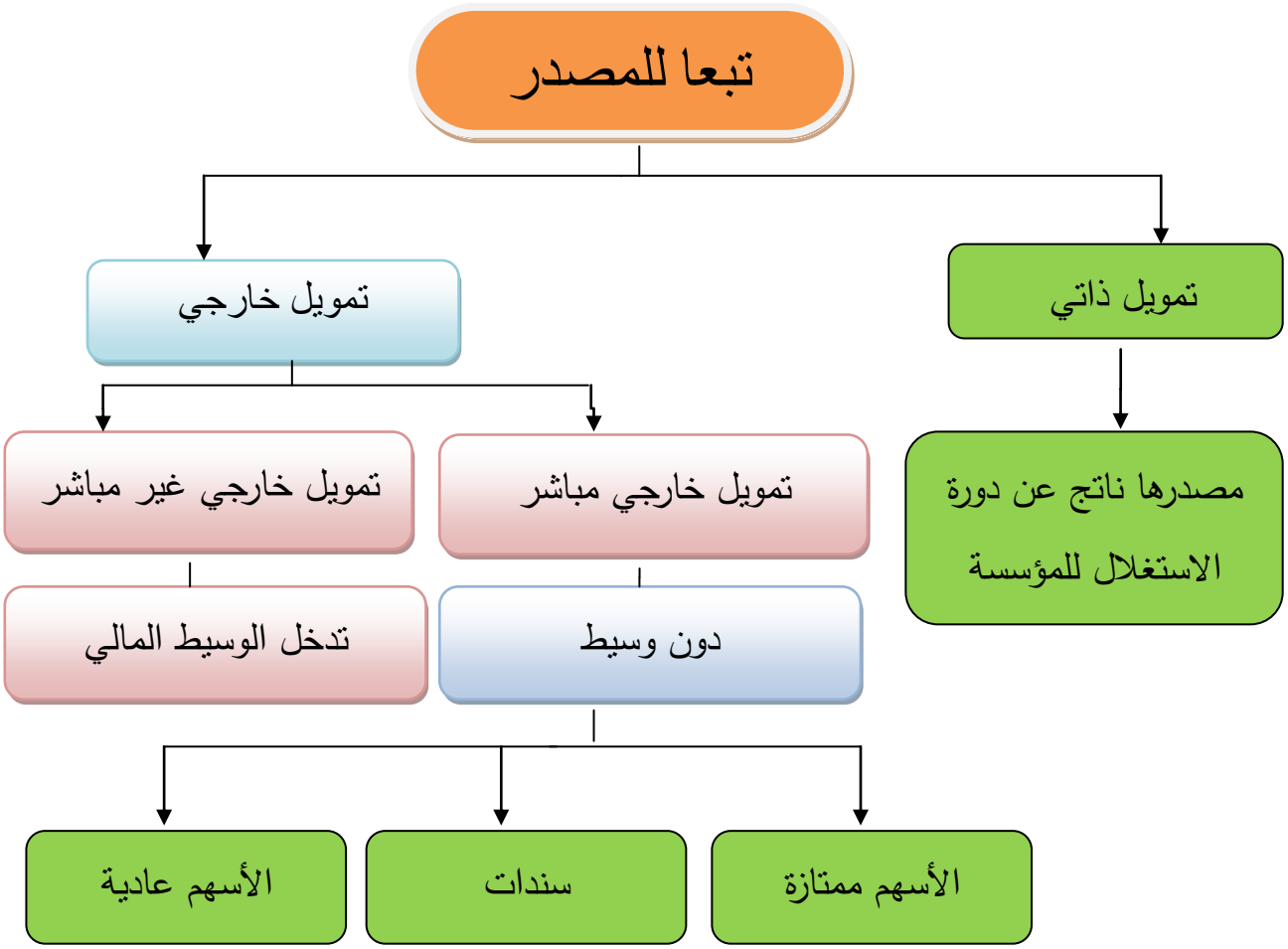
هو التمويل الموجه لتمويل الجزء الدائم من استثمارات المؤسسة في الرأس المال المتداول والاضافات على موجوداتها الثابتة، أو تمويل مشروعات تحت التنفيذ والتي تمتد الى عدد من السنوات حيث تتراوح مدته الى 7 سنوات[1].

ثالثا: التمويل طويل الاجل

ينشأ من الطلب على الأموال اللازمة لحيازة التجهيزات الانتاجية ذات المردودية على المدى الطويل وتوجه أيضا الى مشاريع انتاجية تفوق مدتها 5 سنوات الى 7 سنوات[2].

الفرع الثاني: تصنيف التمويل من حيث المصدر

شكل رقم (05): تصنيف التمويل حسب المصدر



المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على :

- ✓ رابح خوني ، حساني رقية، مرجع سابق، ص98.
- ✓ غقال الياس، مرجع سابق، دون تدوين الصفحة.

[1]– طاهر لطرش، مرجع سابق، ص 57.

[2]– معراج هواري، حاج سعيد عمر، **التمويل التأجيري، المفاهيم والأسس**، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، الأردن، 2013، ص 17.

يصنف التمويل من حيث المصدر كما يلي:

أولا: التمويل الداخلي (الذاتي) Interial Financing

هو اعتماد الوحدة على قدراتها الذاتية لتمويل مشترياتها هو ما تستطيع المؤسسة ادخاره من دخلها، إما بالإحجام عن الاستهلاك أو بتقليص النفقات والاحتفاظ بجزء من عوائد المبيعات بشكل أرباح مدورة [1].

ثانيا: التمويل الخارجي: Exterial Financing

حيث تستعين الجهة المقترضة (وحدة الانفاق العجزي) بادخارات الجهة المقرضة (وحدة الانفاق الفائض) في نظام مالي مفتوح Open.Financial System [2].

1- **التمويل الخارجي المباشر:** التمويل المباشر قناة تمويلية يتم بواسطتها انتقال الأموال من الوحدات المقرضة (المدخرة) الى الوحدات المقترضة (المستثمرة) بدون تدخل الوسطاء الماليين، فتقوم الوحدات الانفاقية العجزية بإصدار أدوات المالية وبيعها بمساعدة من خبراء الأسواق أو بدونها الى الوحدات المدخرة مباشرة وتسمى بالأدوات المالية المباشرة.

وتتمثل هذه الادوات في الاسهم وسندات

أ - **التمويل عن طريق الاسهم:** هي صكوك متساوية القيمة غير قابلة للتجزئة وقابلة للتداول بالطرق التجارية وهي تمثل حقوق المساهمين في الشركات التي أسهموا في رؤوس أموالها.

وتنقسم بدورها الي قسمين[3]:

☒ **<u>الاسهم العادية</u>:**

السهم العادي هو ورقة مالية تمثل حق ملكية كامل فهو حصة في رأس مال شركة مساهمة ولحامله حق ادارة الشركة من خلال التصويت في الهيئة العامة وله حق الحصول على ارباح وعليه خسائرها وله الحق في ما يتبقى عند التصفية.

☒ **<u>الاسهم الممتازة</u>:**

السهم الممتاز هو عبارة ورقة مالية تحمل بعض صفات السندات وبعض صفات الاسهم العادية.

---

[1]- عبد المنعم السيد علي، نزار سعد الدين العيسي، **النقود والمصارف والأسواق المالية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، عمان، الأردن،2004،ص 84.

[2]- نفس المرجع، ص ص 86،89.

[3]- عدنان تايه النعيمي، سعدون مهدي الساقي، أسامة عزمي سلامة، شقيري نوري موسى، **الإدارة المالية نظرية والتطبيق**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2008،ص ص ، 217،218.

ب- التمويل عن طريق السندات:

السندات هي جمع سند والسند هو صك مالي قابل للتداول يمنح للمكتتب لقاء المبالغ التي أقرضها ويخوله استعادة مبلغ القرض على الفوائد المستحقة وذلك بحلول أجله[1].

المطلب الثالث : مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعد مسألة التمويل جوهر إشكالية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذلك فهو يشكل محور انشغالات ا لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولاسيما في اقتصاديات الناشئة حيث تواجه فيها هذه المؤسسات مشكل عدم كفاية الموارد المالية.

الفرع الأول : التمويل الداخلي (تمويل الذاتي)

يعتبر التمويل الذاتي هو المصدر الأساسي لتمويل المؤسسات في مرحلة انطلاقها.

أولا: تعريف التمويل الذاتي :

بأنه اعتماد المؤسسة على مواردها الذاتية المتاحة و المتمثلة في الاحتياطات والأرباح المحتجزة وعلى ما تحوزه في خزينتها من أصول نقدية سائلة وكذا اهتلاكات[2].

كما يعرف التمويل الذاتي "بأن صاحب المشروع يعتمد في تمويله على أمواله أو مدخراته الذاتية "[3].

فالتمويل الذاتي أو ما يعرف برأس المال الخاص المصدر الاكيد لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أنه يعبر عن استقلالية المؤسسة عن المساعدات الخارجية، فهو العرض الداخلي للنقود المتولد عن نشاط المؤسسة و يتمثل ذلك في الأرباح المحتجزة أو غير الموزعة وأقساط الاهتلاك والمؤونات[4].

1- **الأرباح المحتجزة:** هو ذلك الجزء من الفائض القابل للتوزيع الذي حققته الشركة من ممارسة نشاطها خلال السنوات و السابقة و لم يدفع في شكل توزيعات.
2- **أقساط الاهتلاك:** عبارة عن توزيع ثمن شراء أصل طويل الأجل على عمره الإنتاجي المتوقع.
3- **المؤونات:** و تكون المؤونات من أجل معرفة تدنى الأصول غير الاهتلاكية و تسمح بالتسجيل المحاسبي للمصاريف ذات الطابع التأكيدي والتي يجب معرفة قيمتها.

---

[1]- وحبة الزحلي، معاملات مالية المحاضرة ، **دار الفكر المعاصر**، بيروت، لبنان، 2002، ص 362.

[2]- مصطفى رشيد شيحة، **نقود والمصارف والائتمان**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 1999، ص 186.

[3]- http: //www elbassair.net-04/11/2015,13h – page 04

[4]- عمار زيتوني، مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة للتمويل البنكي، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيذر ، بسكرة، العدد 9، مارس 2006، ص ص ،47، 48.

وقد فرق بين نوعين من التمويل الذاتي إلى التمويل الداخلي الذي يهدف إلى المحافظة على الطاقة الإنتاجية و يشمل أموال الاهتلاك و الاحتياطي–ارتفاع أصول الرأسمالية والتمويل الداخلي الذي يهدف الى التوسع والتمويل يشمل كل من الأرباح المحتجزة والاحتياطات .

ثانيا: مزايا التمويل الذاتي:

- التمويل الذاتي يؤدي الي دعم المركز المالي للمؤسسة.
- يعتبر المصدر الاول لتكوين رأس المال الطبيعي بأقل تكلفة ممكنة.
- يعطي استقلالية أكبر للمؤسسة في اختيار الاستثمارات دون التقيد بشروط الائتمان.

لكن رغم مزاياه أنه قد لا يكون كافيا لتمويل المشاريع مما يؤدي إلي عرقلة نمو المؤسسة.

الفرع الثاني: التمويل الخارجي

بسبب عدم قدرة المؤسسة على التمويل الذاتي، تلجأ المؤسسة الى التمويل الخارجي للحصول على أموال.

أولا: التمويل الخارجي المباشر

1 – **تعريف الائتمان التجاري:** هو الائتمان الناشئ بين المنشأة من خلال المبيعات الآجلة، حيث يسجل من قبل المشتري على أنه حسابات دائنة واوراق دفع، ومن قبل البائع على أنه حساب مدنية وأوراق قبض[1].

2 – أهمية الائتمان التجاري: يعد التمويل الائتمان التجاري مصدرا لتمويل المؤسسات، ولاسيما الصغيرة منها ذات المركز الائتماني الضعيف والتي لا يمكنها الحصول على الائتمان المصرفي.

وهناك ثلاثة عوامل تزيد من أهميته[2]:

1– المؤسسة غير قادرة على الحصول على القروض المصرفية.
2– المؤسسة التي لا تحسب بدقة كلفة الشراء الأجل
3– استخدام البائعين الائتمان التجاري كوسيلة لترويج مبيعاتهم.

[1]- عبد الستار الصياح، سعود العامري " **الادارة المالية** " أطر نظرية وحالات عملية، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان الأردن، 2007، ص 241.
[2]– نفس المرجع، ص 243.

ثانيا: التمويل الخارجي غير مباشر

من مصادر التمويل الخارجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، البنوك التجارية حيث يأخذ التمويل البنكي دورا هاما في إشباع الاحتياجات التمويلية التي تتفاوت من حيث أجال استحقاقها.

1 – القروض قصيرة الأجل: مدتها تقل عن سنة وتلجأ اليها المؤسسة لتمويل أنشطة الاستغلال.

أ– القروض العامة: وتتضمن

أ1– تسهيلات الصندوق: هي إحدى أنواع القروض قصيرة الأجل حيث غالبا ما تكون مدتها أقل من شهر، تقوم بتغطية الصعوبات العابرة في الخزينة.

كما تغطي الاختلالات القصيرة جدا والتي تتعرض لها الخزينة في بعض الأحيان[1].

أ2– السحب على المكشوف (الحسابات الجارية المدينة) : الحساب الجاري المدين هو نوع من التسهيلات المباشرة ويفتح باسم العميل ويسمح له بموجبه ان يسحب من هذا الحساب في حد مبلغ معين(سقف أو حد التسهيل) دفعة واحدة أو على دفعات، كما يجوز للعميل أن يودع أي مبلغ في هذا الحساب بدون ان يعتبر هذا الايداع بمثابة للدين او المبلغ المستعمل من الحساب.....[2].

ويتم استعمال السحب على المكشوف لتمويل نشاط المؤسسة.

أ3– قروض الموسم : تحصل المؤسسة على قروض موسمية بإجراء نفقات خلال فترة معينة يحصل اثناءها الانتاج، وتقوم ببيع هذا الانتاج في فترة خاصة ومن أمثلة ذلك بيع المحاصيل الزراعية.

أ4– قروض الربط: هي عبارة عن قرض يمنح الى المؤسسة لمواجهة الحاجة الى السيولة المطلوبة لتمويل عملية مالية في الغالب تحققها شبه مؤكد ولكنه مؤجل فقط لأسباب خارجية.

ويتم منح مثل هذه القروض من طرف البنك عندما يكون هناك تأكد شبه تام من تحقق العملية محل التمويل، ولكن هناك اساليب معنية أخرت تحققها، والهدف من قروض الربط هو تحقيق الفرص المتاحة امام المؤسسة في انتظار تحقق العملية المالية [3].

ب – القروض الخاصة : وتتضمن [4]:

ب1– التسبيقات على البضائع: هي عبارة عن قرض يقدم للمؤسسة لتمويل مخزون معين ويحصل البنك مقابل ذلك على بضاعة كضمان للقرض.

---

[1]_ChristionMarmuse, gestion de Trésorerie,librairevuibent, Paris, 1988, P110

[2]– صلاح الدين حسن السيسي، **القطاع المصرفي والاقتصاد الخاص، القطاع المصرفي وغسيل الأموال**، عالم الكتب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2003، ص 23.

[3]– طاهر لطرش، مرجع سابق، ص ص 61،62.

[4]– نفس المرجع ، ص63.

ب2- التسبيقات على الصفقات العمومية : الصفقات العمومية هي عبارة عن اتفاقيات للشراء أو تنفيذ الأشغال تقام بين هذه الأخيرة ممثلة في الادارة المركزية ، الوزارات أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية ذات الطابع الاداري من جهة والمقاولين أو الموردين من جهة أخرى.

والتسبيقات على صفقات العمومية عبارة عن تمويل لديون المؤسسة وهي ثلاث أنواع:

- قروض التمويل المسبق.
- تسبيقات على الديون الناشئة وغير مسجلة.
- تسبيقات على الديون الناشئة والمسجلة.

ب3- القروض بتعبئة الديون الخارجية: خصم الأوراق التجارية

الورقة التجارية هي محرر قابل للتداول بالطرق التجارية بحيث يقوم مقام النقود ويثبت لحامل الورقة التجارية حقا يستحق الأداء بعد أجل معين ويخول للحامل المطالبة بالوفاء القروض التي يمنحها البنك لزبائنه حيث يمكن للمؤسسة الحصول على الأموال اللازمة لها لتمويل أنشطتها المختلفة، وهذا من خلال بيعها للأوراق التجارية للبنك قبل تاريخ استحقاقها.

ويحل بذلك البنك محل المؤسسة في الدائنية الى غاية تاريخ استحقاق الأوراق[1].

ج- القروض بالتوقيع:

هذا النوع من القروض لا يتيح عنه تدفق للأموال البنك الى المؤسسة وإنما يتمثل في الضمان الذي يقدمه لها لتمكينها من الحصول على التمويل من جهة أخرى.

إذا البنك يعطي ثقة وليس نقود إلا في حالة عجز المؤسسة عن الوفاء بالتزاماتها.

وفي هذا النوع نميز ثلاثة أشكال[2].

ج 1-الكفالة: هي عبارة عن التزام مكتوب من طرف البنك يتعهد بموجبها تسديد الدين الموجود على عاتق المدين في حالة عدم قدرته على الوفاء بالتزاماته.

ج2-القبول: في هذا النوع يلتزم البنك بتسديد الدائن وليس زبونه ويمكن التمييز بين عدة أشكاله: -قبول من أجل مساعدة للزبون على مساعدة الخزينة

-القبول المقدم في التجارة الخارجية.

-القبول الممنوح لضمان ملاءة الزبون الأمر الذي يعفيها من تقديم ضمانات.

[1]- صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سابق، ص 54.

[2]- طاهر لطرش، مرجع سابق، ص ص،67، 68.

2 – قروض متوسطة الأجل: تمنح بغرض بعض العمليات الرأسمالية للمؤسسة بهدف التوسيع ومدتها من 2 سنة الى 5 سنوات وأحيانا 7 سنوات وتنقسم الى:

أ- **قروض المدة:** أجالها تمتد من 3 سنوات الى 7 سنوات مما يعطي للمؤسسة الراحة بتوفير التمويل، وتسدد هذه القروض على أقساط دورته متساوية تدفع كل ربع أو نصف سنة سنويا، وقد تكون متساوية أو غير متساوية.

ب- **قروض التجهيزات:** هي قروض مباشرة التي تتراوح مدتها من 2 سنة الى 7 سنوات وتكون من أجل حيازة السلع الرأسمالية والتي تهتلك خلال مدة تتراوح من 8 سنوات إلى 10 سنوات وتمول الجهة المقرضة ما بين 70% الى 80% من قيمة التجهيز مثل شاحنات – سيارات....ولها مشكلات تمنح بموجبهما.

ج- عقود البيع المشروط، والقروض المضمونة:

3 –قروض طويلة الأجل: هي قروض آجالها تزيد عن 7 سنوات وهي توجه للاستثمارات الطويلة الأجل مثل العقارات أراضي المباني ونظرا لمبالغ الكبيرة للمشاريع تلجأ المؤسسة للحصول على تمويل من البنوك.

ونظرا لطبيعة هذه القروض الى المبلغ الكبير والمدة الطويلة، تقوم بمنح مثل هذه القروض مؤسسات متخصصة لاعتمادها في تعبئة الأموال اللازمة لذلك عن مصادر ادخارية طويلة.

الفرع الثالث: التمويل الغير رسمي

أولا: تعريف التمويل الغير رسمي

مزاولة النشاط خارج إطار القانون والقواعد الرسمية المنظمة في الدولة.

كما أنه لا يسجل لدى الجهات الحكومية المختصة ولا تتوافر عنها بيانات يمكن إدراجها في الحسابات الوطنية للدولة[1].

ثانيا: مصادر التمويل غير رسمي[2].

1– الأسر والأصدقاء: هو أول مصدر يتجه اليه أصحاب المشاريع الصغيرة لتمويل مشاريعهم وبالمقابل يتم التمويل من هذا المصدر بأسلوب المشاركة في العائد بنسبة يتفق عليها.

2 – مدينو الرهونات: إن مدينوا الرهونات يقدمون خدماتهم التمويلية لمن يملك أصول عينية يمكن تداولها في السوق، فيقومون طالبي التمويل برهن أصولهم حيازيا لدى المقرضين ويحصلون على

[1]– محمد عبد الحليم عمر، **التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير رسمية**، ورقة بحثية لملتقى دولي حول **تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية**، جامعة سطيف، 25– 28 ماي 2003، ص 08

[2]- أشرف محمد داوية، **إشكالية تمويل المؤسسات**، مجلة البحوث الادارية، أكاديمية السادات للعلوم الادارية، القاهرة، العدد 4، أكتوبر 2006، ص 06.

قرض قصير الأجل بنسبة المرهون، وبمجرد انتهاء هذه المدة بدون سداد فإن الدائن يستولي على الأصل.

3 – المرابون: هو مصطلح يطلق على فئة من الممولين الغير رسميين الذين يقدمون قروض بفائدة مرتفعة جدا.

4 – **جمعيات تناوب الادخار والائتمان:** هذه الجمعيات شكل شائع من أشكال التمويل الغير رسمي، وهي عبارة عن مجموعة صغيرة من الأفراد يتم اختيار شخص من بينهم لرئاسة الجمعية، ويقوم بصفة دورية بتحصيل مبلغ معين من كل عضو

ثالثا: مزايا وعيوب التمويل الغير رسمي

1– المزايا:

- وجود ضمانات للمعرفة الشخصية بين طرفي التمويل.
- تقليل تكاليف المعاملات.
- مداولة المقرض نشاطه التمويلي من أي مكان بأقل تكلفة.

2– عيوبه:

أهم سلبية تحيط هذا التمويل هو تكلفة الحصول على هذه الأموال من خلال م تعبر عنه أسعار الفائدة المرتفعة التي قد تبدو من الناحية الشكلية معقولة والتي يعود سببها:

- إما لطريقة حسابها بناء على الأيام و الأشهر بنفس الصيغة التي تحيب بها لدى البنك.
- أو لانتقاء فترة سماح بين معاملات هؤلاء المقرضين.
- ضآلة المبالغ الممنوحة التي لا تكتفي الحاجة التمويلية.
- قصر فترة المدة الممنوحة.

الفرع الرابع: بدائل التمويل الخارجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هناك بدائل لتمويل الخارجي تيح للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة خاصة التي تعاني من مشاكل تمويلية كالمديونية أو ضعف المصادر الذاتية أو صعوبة الحصول على الائتمان البنكي منها:

أولا: التمويل التأجيري

ظهر التمويل التأجيري في عهد السومريين منذ 2000 سنة قبل الميلاد 'كانت تؤجر الحقول و المعدات الزراعية وفي عهد الرومان كانت تؤجر السفن لغرض التجارة.

يعتبر التمويل التأجيري أحد الأساليب التي يعتمد عليها لتمويل المؤسسات الاستثمارية لتفادي اللجوء المكثف الى القروض البنكية و السندات وما يتبعه من أثار سلبية على الوضعية المالية المستقبلية [1].

ويعرف التمويل التأجيري بأنه التزام تعاقدي بتأجير أجهزة وأبواب إنتاجية من مؤسسة مالكة الى مؤسسة انتاجية مستخدمة لفترة معينة مقابل أقساط كراء محدد [2].

كما يعرف التمويل التأجيري بعدة تسميات " – التمويل بالاستئجار– التمويل الاستئجاري– التمويل بالتأجير– تأجير الأصول – قرض الاستئجار."

كما لتمويل التأجيري أنواع منها: – التأجير التشغيلي – التأجير التمويلي – البيع ثم الاستئجار – التأجير الرفعي[3].

ثانيا: التمويل عن طريق رأسمال المخاطر

من أهم وسائل الدعم المالي والنسبي هي مؤسسات رأسمال المخاطر في الاقتصاديات المعاصرة.

حيث تعرف تمويل رأسمال المخاطر " بأنه التغير الهيكلي في الادارة المالية للمؤسسة الفردية أو العائلية من خلال عميل له صفة شريك في المؤسسة يمول ويوجه قرارات الاستراتيجية للمشروع ويهدف في المقابل الى تحقيق مردودية على المدى الطويل[4].

ويرجع تأسيس رأسمال المخاطر الى المشاكل التمويل التي واجهت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة تلك التي تنشط في الأسواق تتصف بالتذبذب.

ومن بين الأهداف التي تسعى لها الشركات رأسمال المخاطر ما يلي[5].

- مواجهة الاحتياجات الخاصة بالتمويل الاستثماري.
- توفير الأموال الكافية للمؤسسات الجديدة أو العالية المخاطر والتي تتوفر على إمكانيات نمو وعوائد مرتفعة.
- بديل تمويلي في حالة ضعف السوق المالي وعدم قدرة المؤسسات على إصدار أسهم وطرحها للاكتتاب.

[1]- معراج هواري، حاج سعيد عمر، مرجع سابق، ص 42.

[2]– المرجع السابق، ص، 42.

[3]– نفس المرجع، ص، ص، 43،44.

[4]– ريحان الشريف، بومودإيمان، بورصة **تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحدث مصدر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، ورقة بحثية من ملتقى يسلط الضوء على فتح صحن بورصة الجزائر أمام مؤسسات الصغيرة والمتوسطة، عنابة

[5]– محمد زيدان، **الهياكل والآليات الداعمة لتمويل مؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا،العدد7، الشلف،ص،ص،124،125.

ثالثا: صيغ التمويل الاسلامية

يعد نظام التمويل في البنوك الاسلامية نظاما مستقرا ومرن يهدف الى ترسيخ مبدأ التعاون والحرية حيث تحكمه قيم وقواعد تعود بالمنفعة على طرفي التبادل وبالتالي لا يربح طرف على حساب طرف آخر، ويعتبر التمويل الاسلامي بمثابة تقنيات تمويلية بديلة للنظام المعمول به في البنوك الكلاسيكية المبني أساسا على سعر الفائدة ونذكر من الصيغ التمويلية ما يلي:

1-التمويل بالمشاركة: يقصد بالمشاركة أن البنك في شراكة في مشروع جديد أو قائم برأسمال، وصاحب المشروع يقدم الجهد إضافة الى نسبة من رأس المال، حيث يتم الاتفاق مسبقا على اقتسام الأرباح والمشاركة الاسلامية تنقسم الى قسمين[1]:

أ-المشاركة الدائمة: البنك يقوم بتمويل جزء من رأس المال وبحصة ثابتة لا تنتهي إلا بالانقضاء عقد الشراكة والنتائج تنقسم ربحا أو خسارة حسب مساهمة رأس المال.

ب-**المشاركة المتناقصة المنتهية بالتمليك:** ويكون تمويل البنك في هذه الحالة كليا أو جزئيا للمشروع ويوجه جزء معين من أرباح المشروع لتسديد أصل التمويل الذي قدمه البنك للعميل، حيث يحصل البنك على نسبة معينة من صافي الدخل المتوقع وإذا تم التسديد بهذه الطريقة تصبح ملكية المشروع بالكامل الى الشريك المتعامل وتتحقق هذه المشاركة عدة مزايا:

- توزيع مخاطر الاستثمار بين المتعاملين.
- عدالة توزيع عوائد الاستثمار.

2-التمويل بالمضاربة(البنك هو الممول والمستثمر صاحب الفكرة)**:** المضارب هي اتفاق بين طرفين أحدهما يقدم رأس المال والأخر جهده والمتمثلة في الادارة والخبرة أو التقنية ويسمى صاحب الجهد، وللمضاربة أنواع:

1- المضاربة المطلقة: هي دفع من دون تعيين العمل.
2- المضاربة المفيدة: هي التي تقيد بعمل والزمان والمكان وبائع والمشتري.
3- المضاربة المؤقتة: هي مضاربة لها دورة واحدة مؤقته – بدورة رأس المال.
4- المضاربة المستمرة: هي مضاربة غير محدودة وعي تتميز بدوران رأس المال عدة مرات.
5- المضاربة الجماعية: تكون فيها أطراف ثلاث: - صاحب العمل الأول - صاحب العمل الثاني – صاحب رأس المال.

[1]- حسين بني هاني، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 166.

3-التمويل بالمرابحة: هو بيع يتم بين طرفين مقابل هامش ربح يضاف الى المبلغ الشراء والتسديد يكون حسب الاتفاق الأولي، وللمرابحة أن تكتسي شكلين[1]:

- ❖ بيع المرابحة دون طلب من المشتري: يقوم البنك شراء سلعة بدون طلب المشتري ثم يقوم ببيعها في حالة الطلب.
- ❖ المرابحة لأمر الشراء: هو طلب العميل من البنك أن يشري له سلعة ذات صفات معينة ومحددة.

4-التمويل بواسطة السلم وبيع الأجل:

بيع السلم: هو عملية بيع سلعة يتعهد فيها البائع بتوريد بعض السلع المعنية في تاريخ مستقبلي مقابل مبلغ محدد مقدما يدفع بالكامل في الحال، وهناك يتم دفع المبلغ نقدا ولكن يتم توريد السلعة المشترة.

بيع الأجل: يعرف بيع الأجل على أنه بيع السلعة بثمن مؤجل يزيد عن ثمنها نقدا، وهو عكس بيع السلم حيث يسلم الثمن وتؤخر السلعة، ويدفع قيمة السلعة على أقساط محددة على فترة من الزمن.

رابعا: حاضنات الأعمال

هي برامج مصممة لدعم وتطوير وإنجاح الشركات الناشئة عن طريق توريدها بمجموعة من الموارد الدعم والخدمات المصممة والمدارة من قبل إدارة الحاضنة والتي إما أن تقوم الحاضنة تزويدها للشركات الناشئة بالخدمات وبنوعية العملاء الذين يخدمونهم.

خدمات حاضنات الأعمال

- المساعدة بمبادئ الأعمال.
- المساعدة بالتسويق.
- المساعدة بالحسابات والادارة المالية.
- تسهيل عمليات الاقتراض من البنك.
- التواصل مع المستثمرين مستثمري رأسمال المخاطر.
- التعريف بأخلاقيات العمل.
- المساعدة على الامتثال للقوانين.

[1]- محمد الوطيان، **البنوك الاسلامية**، مكتبة اللاح للنشر والتوزيع، الكويت، الامارات العربية، 2000، ص 126.

خامسا: عقد تحويل الفاتورة

هو تقنية أكثر شمولية ، حيث يمكن للمؤسسة الاقتصادية التخلص من حقوقها تجاه زبائنها عن طريق تحويل الدائنية إلى مؤسسة مصرفية مختصة في شراء الفواتير المستحقة جزئياً أو كلياً، وهي بذلك تتخلص من عملية تسيير ومتابعة حقوقه لدى زبائنها، والتخفيض من تكلفتها. ويُستعمل عقد تحويل الفاتورة المستعمل سواء لتمويل الاستغلال أو التجارة الخارجية [1].

يُعتبر عقد تحويل الفرنسي"Affacturage" الفاتورة ترجمة للمصطلح "، وللمصطلح الإنجليزي"Factoring"، بينما يُستخدم في المشرق مُصطلح "وكالة تسويق". وفي الجزائر أُستعمل مصطلح "عقد تحويل الفاتورة" في القانون التجاري لسنة 1993 المكمل والمتمم للقانون التجاري 1973، أما المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي فقد استخدم مصطلح "الفوترة الخارجية" في تقريره لسنة 2000 الخاص بمشروع إصلاح المنظومة المصرفية

1-تعريف عقد تحويل الفاتورة [2]:

التعريف الأول: عقد تحويل الفاتورة هو عقد تقوم بمقتضاه مؤسسة متخصصة "Factor" بشراء الحقوق المملوكة من مورد، هو البائع على زبائنه(المحليين أو الأجانب)، وهو المشتري، وهذا مقابل الخدمات المستفاد منها.

التعريف الثاني: عقد تحويل الفاتورة هو مجموعة حلول عامة لتسيير المدينين، حيث يتم تحويل الفواتير إلى مؤسسة متخصصة "Factor" التي تقوم بالإدارة، المراقبة، تمويل، وتغطية خطر عدم التسديد .

التعريف الثالث: عقد تحويل الفاتورة هو تقنية تمويل حقوق قصيرة المدى، حيث تقوم مؤسسة بالتخلي على كل حقوقها (الفواتير) إلى شركة عقد تحويل الفاتورة "Factor" الذي يختلف عن البنك، وهي غالباً فرع من بنك كبير، تقوم هذه الأخيرة بتغطية الفواتير، متابعة المدينين، التحصيل تأمين المتابعة القضائية في حالة عدم الدفع.

التعريف الرابع: عقد تحويل الفاتورة هو عقد تحل بمقتضاه شركة متخصصة تسمى "عميل" محل زبونها المسمى "متنازل له"، عندما تُسدد فوراً لهذا الأخير المبلغ التام لفاتورة لأجل محدد ناتج عن عقد، وتتكفل بتبعة عدم التسديد وذلك مقابل أجر.

تعتبر المميزات الأساسية لعقد خدمات من التعاريف السابقة، وفي إطار عمليات العرض العام للبائع، تقترح المؤسسة المتخصصة في عقد تحويل الفاتورة ثلاث تحويل الفاتورة تتمثل في:

---

[1]- بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام، **دور عقد تحويل الفاتورة في تمويل وتحصيل الحقوق**، ورقة بحثية مقدمة الى ملتقى دولي حول سياسا ت التمويل واثرها على اقتصاديات المؤسسات دراسة حالة الجزائر و الدول النامية ، بسكرة,22/21 نوفمبر 2006، ص ص 04,03

[2]- نفس المرجع، ص 05.

1- تسيير محفظة أوراق الزبائن: تأخذ المؤسسة المتخصصة في عقد تحويل الفاتورة "Factor" على عاتقها تسيير حسابات الزبائن من تحصيل، إدارة، ومتابعة الفواتير عن طريق تقديم كشف يومي عام ومفصل للتسديدات المحصلة الخاصة بالفواتير، وكذا التسديدات المتبقية.

2-**التأمين ضد مخاطر عدم التسديد:** وهي تقنية تأمين القرض أو ضمان الحقوق المحولة، يقوم من خلالها المورد (المورد) بإبلاغ المؤسسة المتخصصة في عقد تحويل الفاتورة "Factor" عن نوعية مديتيها عن تقرير مفصل على ملاءة كل زبون لتحديد الحد الأقصى الذي لا يمكن تجاوزه عند إقراضه، يُساعده هذا التقرير من تقدير المخاطر لتفادي المفاجآت غير السارة.

3- التمويل المرن للمؤسسة: يُعتبر عقد تحويل الفاتورة أداة تمويل قصير الأجل للحقوق مقابل تخليها جزئياً أو كلياً على حقوقها تجاه زبائنها لصالح المؤسسة المتخصصة في عقد تحويل الفاتورة "Factor" بسعر تفاوضي يُدفع مسبقاً، تفتح هذا الأخير كحليف لمؤسسة مالية في أغلب الحالات خط اعتماد قصير الأجل نقداً، أي تسبيق لأجل محدد بناء على الفواتير المتنازل عليها.

خلاصة الفصل :

نظرا لأهمية التي تكتسيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية، والدور الذي تلعبه في التخفيف من حدة البطالة وتحقيق التنمية المستدامة.

ارتئينا في هذا الفصل الى الاهتمام بهذا النوع من المؤسسات وأهميته الاقتصادية وأهم معوقاته، ومن ذلك استنتجنا ما يلي:

- ✓ إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي نوع من أنواع المؤسسات الاقتصادية.
- ✓ لا يوجد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولا يوجد اتفاق بين الدول المتقدمة والنامية على تعريف موحد.
- ✓ إجراء عدة معايير بهدف إعطاء تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ تكتسي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية اقتصادية.
- ✓ من أهم مشكلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشكل التمويل الذي يعتبر الحجر الاساسي لكل مشروع استثماري.
- ✓ للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصادر رسمية ومصادر غير رسمية لتمويلها.

الفصل الثانـي :

حوكمة هياكل الدعم المالـي

تمهيد:

لقد أصبحت حوكمة الشركات (Coporate Governance) من الموضوعات الهامة على كافة المؤسسات الإقليمية والدولية، وذلك بعد سلسة من الأزمات المالية المختلفة خاصة في الدول المتقدمة، مثل الانهيارات المالية التي حدثت في عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية سنة 1997.

وأزمة شركة Enron، والتي كانت تعمل في مجال تسويق الكهرباء والغاز الطبيعي في الوم أ عام 2008 م، وكذلك أزمة بشركة Worldcom الامريكية للاتصالات عام 2002 وترجع هذه الانهيارات في معظمها الى انتشار الفساد الاداري والمالي، والتي تمتد أثارها مباشرة على اقتصاد الدولة باعتبارها تعرقل عجلة التنمية الاقتصادية في ظل ما شهده العالم اليوم من تحرير اقتصاديات السوق وما ترتب عنه من تزايد حجم المؤسسات وانفصال الملكية عن الادارة.

وبالنظر الى الأهمية البالغة لهياكل الدعم المالي في الجزائر التي تعتبر أداة ناجحة في تنمية الاقتصاد الأمر الذي تستدعي إرساء مبادئ الحوكمة لحل التعارض بين أطراف الوكالة وضمان استمرارية هذه الهياكل وتفعيلها.

سنحاول في هذا الفصل التطرق الى ثلاث مباحث:

- ✓ المبحث الأول:- الاطار المفاهيمي لحوكمة الشركات.
- ✓ المبحث الثاني:- هياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ المبحث الثالث:- مساهمة نظام الحوكمة في تفعيل هياكل الدعم المالي.

المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لحوكمة الشركات

تعتبر حوكمة الشركات احدى أوجه الادارة المعاصرة التي يراد لها أن تطبق في هياكل الادارة بالشركات، لما لها من مزايا عديدة، على ملاك ومساهمين تلك الشركات وهو مصطلح مشتق من الأصل اللاتيني(gubernare) وتعنى التوجيه وكان يقصد بها توجيه السفينة ثم البدء في استخدامه مع بداية عقد التسعينات من القرن الماضي.

حيث تم تحديد مفهوم حوكمة الشركات انطلاقا من النظريات التب فسرت سلوك المديرين وكذلك على اثر الأزمات المالية الأخيرة التي اقتصاد بعض مناطق العالم، وبعض الانهيارات التي تعرضت لها كبرى الشركات العالمية حيث تم في هذا الاطار بذل مجهودات دولية في سبيل إرساء وتطبيق مبادئ ومعايير الحكومة حسب البيئة القانونية والاقتصادية لكل دولة وهذا من قبل بعض الهيئات الدولية المختصة.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم وخصائص حوكمة الشركات

الفرع الأول: نشأة حوكمة الشركات

نشأ مفهوم حوكمة الشركات بعد ظهور نظرية الوكالة (1932) وما تتضمنه من تعارض المصالح بين ادارة المؤسسة والمساهمين وأصحاب المصالح بصفة عامة، وهذا أدى الى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين الأطراف في المؤسسات.

ففي عام 1976 قام كل من jen sen and Mekling بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وإبراز أهميته في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والادارةوالتي مثلتها نظرية الوكالة[1].

أما في عام 1987 قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونين (AICPA) بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الادارية (COSO) المعروفة باسم لجنة تريدواي (Treadway.Commission) والتي أصدرت تقريرها المتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات وما يرتبط بها من منع حدوث الغش والتلاعب في اعداد القوائم المالية وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتقوية مهمة المراجعة الخارجية أمام مجلس إدارة الشركات[2]، وذلك بعد حدوث الانهيارات المالية في مجال الادخار والقروض.

---

[1]– محمد مصطفى سليمان ، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والاداري**، الدار الجامعية ، مصر، 2006, ص 13.

[2]– حساني رقية ، مروة كرامة، حمزة فاطمة ، **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي الاداري** ، ورقة بحثية مقدمة الى ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري, جامعة محمد خيضر بسكرة, يومي 6،7ماي 2012, ص04.

وتطورت تداعيات مفهوم حوكمية الشركات إلى الحد الذي أصبح معه المفهوم شعارا إصلاحيا وجزء من خطاب سياسي اقتصادي للحكومات أو من يقف في مقابلتها[1].

ولقد كانت البداية الحقيقية لمفهوم حوكمة الشركات حينما أصدرت لجنة الأبعاد المالية لحوكمة الشركات(cadbury) في ديسمبر 1992 تقريرها والمشكل من قبل مجلسي التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان الأبعاد المالية لحوكمة الشركات والذي يؤكد على أهمية حوكمة الشركات من أجل زيادة ثقة المستثمرين في إعداد ومراجعة القوائم المالية[2].

ومنذ عام 1997، ومع انفجار الأزمة المالية الأسيوية أخذ العالم ينظر نظرة جديدة لحوكمة الشركات، والأزمة المالية المشار إليها هي أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات.

كما أن الأحداث الأخيرة ابتداء بفضيحة شركة انرونEnron وما تلا ذلك من سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية التي كانت لا تعبر عن الواقع الفعلي لها والفضائح المالية في كبريات المؤسسات في نهاية عام 2001[3].

ونتيجة لذلك تم الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات ثم شرع قانون (Ox.Ley) عام 2002 والذي هم مهم لبناء الثقة في السوق المالي[4] وعلى المستوى الدولي.

يعتبر التقرير الصادر عن منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي-Organisation for Economicco Operationand Developent (OECD.1999) بعنوان مبادئ حوكمة الشركات (Prenciple of ConporateCoverance) هو أول اعتراف دولي رسمي بذلك المفهوم[5].

الفرع الثاني: المفهوم اللغوي واصطلاحي لحوكمة الشركات

أولا: مفهوم حوكمة الشركات

يعود لفظ حوكمة إلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ربان السفينة (good governor) الاغريقية ومهاراته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف، وما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات نزيهة شريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب[6].

---

[1]– مصطفي يوسف كافي ، **الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات (جذورها– أسبابها– تداعياتها– آفاقها)**، مكتبة المجتمع العربي نشر وتوزيع ،طبعة الأولى ، 2013، ص 203.

[2]- محمد مصطفى سليمان ، مرجع سابق ، ص 14.

[3]- مصطفي يوسف كافي، مرجع سابق ، ص 203 .

[4]–خلود عاصم وناس العبدي، **دور حوكمة الشركات في مهالجة الاختلالات الهيكلية في سوق العراق الأوراق المالية**، ورقة بحثية من ملتقى دولي بغداد للعلوم الجامعية، العراق، بدون ذكر السنة.

[5]– حساني رقية والأخرون ، مرجع سابق، ص 04.

[6]– بروش زين الدين، دهيمي جابر، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والاداري**، ورقة بحثية من ملتقى دولي حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 6،7 ماي 2012، ص 04.

ويأتي مصطلح حوكمة الشركات مرادف بالإنجليزية (governance) لغويا من الفعل (govern) والذي يعنى الحكم أو السيطرة.

إذ أنه لم يتم التوصل إلى مرادف متفق عليه في اللغة العربية، كما أن اقتران هذا المصطلح مع كلمة (corparate) أعطاه أكثر من مدلول وفي هذا السياق فقد وجد أكثر من خمسة عشرة معنى في اللغة العربية لتفسير المصطلح.

كما يصعب إيجاد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والمحللين لمفهوم حوكمة الشركات ويرجع ذلك إلى تداخله بين العديد من الأمور الاقتصادية والمالية ،الاجتماعية للشركات، لذلك فهو يتضمن العديد من الجوانب التي تتمثل في[1]:

- ✓ الحكمة: ما تقتاضيه من توجيه والارشاد
- ✓ الحكم: ما تقتاضيه من السيطرة على الامور بوضع الضوابط والقيود
- ✓ الحكام: ما تقتاضيه من الرجوع الى مرجعيات أخلاقية وثقافية وخبرات تم الحصول عليها من تجارب سابقة
- ✓ التحاكم: طلبا للعدالة خاصة عند انحراف السلطة وتلاعبها بمصالح المساهمين

ثانيا: تعريف الحوكمة – اصطلاحا

من الناحية الاصطلاحية يرى البعض:

" أن حوكمة الشركات تعنى بالمفهوم الأوسع بكيفية وضع هيكل يسمح بقدر كبير من الحرية في ظل سلطة القانون"[2].

" مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم"[3].

" هو نظام متكامل للرقابة المالية والغير المالية الذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها"[4].

لم تتفق الكتابات حول مفهوم واضح لمصطلح حوكمة الشركات وقد رجع تنوع التعاريف الى التداخل في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية، إلا أنه يمكننا سرد مجموعة من التعاريف لبعض المختصين.

---

[1]– علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسساتية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2011، ص 23.

[2]– إمام حامد آل خليفة، **صناديق الاستثمار ومفهوم الحوكمة**، حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، ورقة بحثية من ملتقى دولي، متطلبات حوكمة الشركات ، شرم الشيخ، مصر، مايو 2007، ص 97.

[3]– عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات**، الدار الجامعية الاسكندرية، 2006–2007، ص 19.

[4]– محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق،ص15

عرفها رئيس البنك الدولي السابق **(J.Wolfenson)** " بأنها الممارسات التي تدور حول العدالة والشافية ومحاسبة المسؤولين "

وقد وصف تقرير **(Cadbary)** عام 1992 بأنها " نظام بمقتضاه تدار المؤسسات وتراقب "[1].

كما عرف الكاتب **(Gabrielle O'Donovan)**" حوكمة الشركات بأنها السياسيات الداخلية التي تشمل النظام والعمليات والأشخاص والتي تشمل احتياجات المساهمين وأصحاب المصلحة الأخرين من خلال توجيه ومراقبة أنشطة إدارة الأعمال الجيدة مع الموضوعية والنزاهة والمساءلة"[2].

كما تعددت تعاريف هذا المصطلح من طرف وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف

فتعرف مؤسسة التمويل الدولية **IFC** الحوكمة بأنها " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **OECD** " بأنها مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الادارة وحملة الأسهم وغيرها من المساهمين"[3].

كما عرفها البنك الدولي على أنها " الحكم الراشد مرادف السير الاقتصادي الفعال والأمثل الذي يسعى للإجابة عن مختلف الانتقادات الخاصة والموجه للدول والشركات التي تشكك في الاصلاحات الهيكلية المسيرة بطريقة علوية من الأعلى الى الأسفل[4].

وعرفها معهد المدققين الداخليين **(IIA)** " بأنها عمليات تتم من خلال إجراءات تستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح، لتوفير الإشراف على المخاطر وإدارتها بواسطة الإدارة ومراقبة المخاطر المنظمة[5].

من خلال التعاريف السابقة اتضح لنا أن هناك مهاني أساسية لمفهوم حوكمة الشركات وهي[6]:

- ✓ مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات.
- ✓ تنظيم للعلاقات بين مجلس الادارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.
- ✓ التأكيد على أن الشركات يجب أن تدار لصالح الساهمين.

---

[1]– عمر علي عبد الصمد، **نحو إطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية**، دراسة نظرية تطبيقية، أطروحة دكتوراه، علوم في العلوم التجارية ، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر، 2013، ص ....

[2]– مصطفي يوسف كافي، مرجع سابق، ص 207.

[3]-Free land,C,**Basel Committe guidance on Corporte Governence for Bank**,Paper Presented to Coorporate Governence and Reform, Paving The way to financial and Develonpme a conferece organized by the egyption banking institute cairo the 7/8 may 2007pp 7,8.

[4]– محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005، ص 54.

[5]- مصطفي يوسف كافي، مرجع سابق، ص 2006.

[6]– محسن أحمد الخضيري ، مرجع سابق، ص 62

- ✓ مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في لإدارة المؤسسة مثل مجلس الادارة والمديرين التنفيذين والمساهمين. وباختصار يمكن القول بأن حوكمة الشركات هو تعبير يتضمن القواعد التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات لقراراتها والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرار فيها، ومدى المساءلة التي يخضع لها المدير ورؤساء تلك الشركات وموظفيها والمعلومات التي يفصحون عنها للمستثمرين والحماية التي يقدمونها لصغار المساهمين.

المطلب الثاني: نظام حوكمة الشركات ومحدداته

إن نجاح أي نظام يرتبط أساسا بجودة تصميم النظام وبفعالية تطبيق والتطوير، فنظام الحوكمة هو نظام يعمل على جذب الاستثمارات لأي شركة وفي الوقت نفسه يعد من النظم المرتبطة بتطبيق سياسات الحرية الاقتصادية وبتفعيل وإحكام آليات السوق.

إذن فهو مرتبط بعمليات تحقيق القيمة المضافة مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة، وتتلخص مكونات نظام الحوكمة فيما يلي:

الفرع الأول: مدخلات وتشغيل نظام الحوكمة

أولا: مدخلات نظام الحوكمة:

حيث يتكون هذا الجانب من جميع ما تحتاج إليه الحوكمة من مستلزمات، وما يتعين توفيره لها من متطلبات قانونية، إدارية واقتصادية.

تمثل مدخلات نظام الحوكمة في الوقت ذاته المقومات الدعائم و الأسس التي يقوم عليها هذا النظام، فالمقومات القانونية هي التي تحدد حقوق و مسؤوليات و اختصاصات كل طرف من الأطراف لأساسية المعنية في المؤسسة على وجه ملزم بصفة خاصة المؤسسين، الجمعية العمومية للمساهمين، مجلس الإدارة ولجانه وكذا انتهاك هذه الحقوق و التقصير في المسؤوليات وتجاوز تلك الإختصاصات.

لا يمكن اعتبار نظام الحوكمة شأنا داخليا، فنظام الرقابة الداخلي ليس صمام أمان كامل من الغش و الاحتيال [1].

[1] عمر علي عبد الصمد، مرجع سابق، ص25.

ثانيا: تشغيل نظام الحوكمة:

ويقصد به الأسلوب الإداري داخل المؤسسة أو خارجها المساهم في تطبيق الحوكمة من آليات الحوكمة، الجهات الرقابية المسؤولة عن تطبيق كالهيئات والمنظمات المهنية، سوق رأسمال ....الخ [1].

الفرع الثاني: مخرجات نظام الحوكمة

الحوكمة ليست هدفا في حد ذاتها ولكنها أداة ووسيلة لتحقيق نتائج وأهداف يسعى إليها أصحاب المصالح، فهي مجموعة من المعايير والقواعد والقوانين المنظمة للأداء والممارسات العلمية والتنفيذية للمؤسسات ومن ثم الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية والمتمثلة أساسا في الجوانب الأتية [2]:

أولا– حماية حقوق المساهمين.

ثانيا– حماية حقوق أصحاب المصالح.

ثالثا– تحقيق الإفصاح والشفافية.

رابعا– تأكيد المعاملة المتساوية والعادلة بين المساهمين.

خامسا– تفعيل مسؤولية مجلس الإدارة.

ومن خلال مكونات نظام الحوكمة يمكن صياغة تعريف لنظام الحوكمة على النحو التالي:

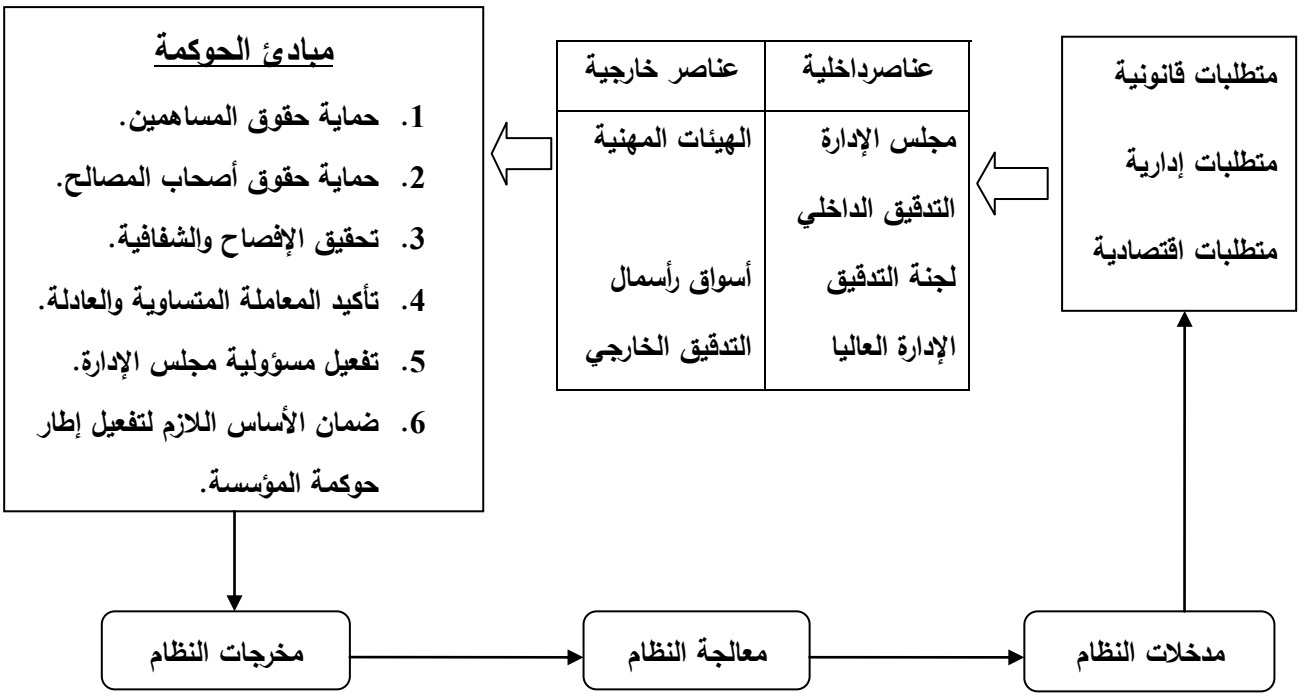
" نظام يتضمن مجموعة من المتطلبات القانونية، الإدارية والاقتصادية كمدخلات والتي تحكمها منهجيات وأساليب وتستخدم في ذلك آليات داخلية وخارجية والمتمثلة أساسا في التدقيق الداخلي والخارجي لجنة التدقيق مجلس الإدارة والإدارة العليا، المنظمات المهنية والجهات الرقابية، والتي تتفاعل فيما بينها وهذا من أجل تحقيق مخرجات أو نتائج تعمل على إدارة الشركة ومراقبتها بما يحفظ حقوق أصحاب المصالح ويحقق الإفصاح والشفافية.

[1]– عمر علي عبد الصمد، مرجع سابق، ص 19.

[2]– أشرف خيا مخائيل، **تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة المؤسسات**، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة المؤسسات، القاهرة، 24،25 سبتمبر 2005، ص 05.

ومما سبق يمكن تصور نظام الحوكمة وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (06): نظام حوكمة الشركات



المصدر: من إعداد الطالبة بإعتماد على ما سبق.

من خلال الشكل السابق أن تطبيق الحوكمة من خلال تحقيق لحقوق ومصالح الأطراف ذات العلاقة بالشركة والمتمثلة في مبادئ الحوكمة، وتحقيق التميز في الحوكمة.

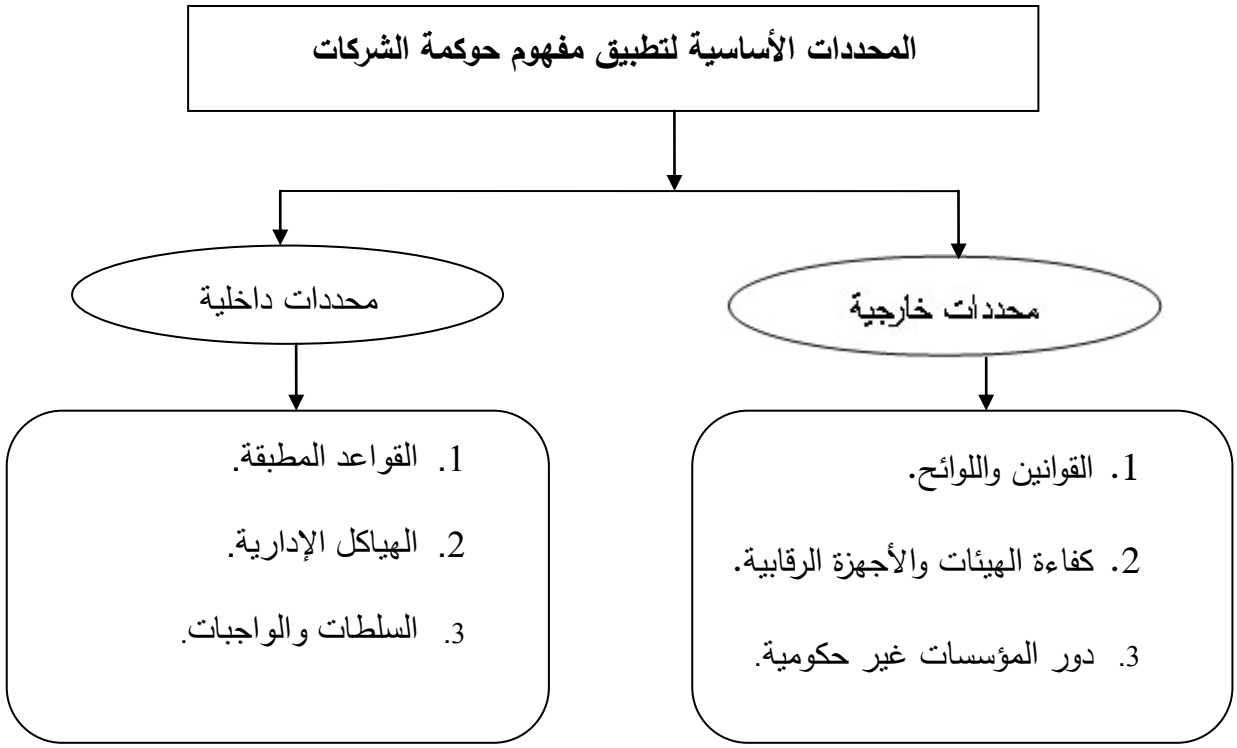
ولتحقيق تميز في الحوكمة لا بد من توفير مجموعة من العناصر هي:

- ✓ وجود أساس فعال للحوكمة (المقومات القانونية، إدارية واقتصادية)
- ✓ تحقيق جودة آليات الحوكمة (تدقيق خارجي– لجنة التدقيق– إدارة عليا)
- ✓ تفعيل العلاقة التعاونية بينهم

الفرع الثالث: محددات التطبيق الفعال لحوكمة الشركات

إن الوصول إلى هذا النظام الفعال لحوكمة الشركات يتطلب توفير مزيج متكامل من المحددات الداخلية والخارجية في بيئة أعمال المنظمات والشكل التالي يبين ماهية المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة الفعالة.

الشكل رقم (07): المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات



المصدر: محمد مصطفى سليمان ، مرجع سابق، ص 09

أولا: المحددات الخارجية

تشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة انشاط الاقتصادي (قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة، ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات[1]، ودرجة تنافسية الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات الذاتية التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (منها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها)، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية.

ترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من تعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص[2].

[1]- محسن حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها، بنك الاستثمار القومي**، مصر، 2007، ص 05.

[2]– محمد مصطفي سليمان، مرجع سابق، ص 20.

ثانيا: المحددات الداخلية

تشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذين والتي يؤدي توافرها من الناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة مثل اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة كلجنة المراجعة ولجنة الترشيحات والمكافئات[1].

المطلب الثالث: مبادئ ومعايير وأهمية حوكمة الشركات

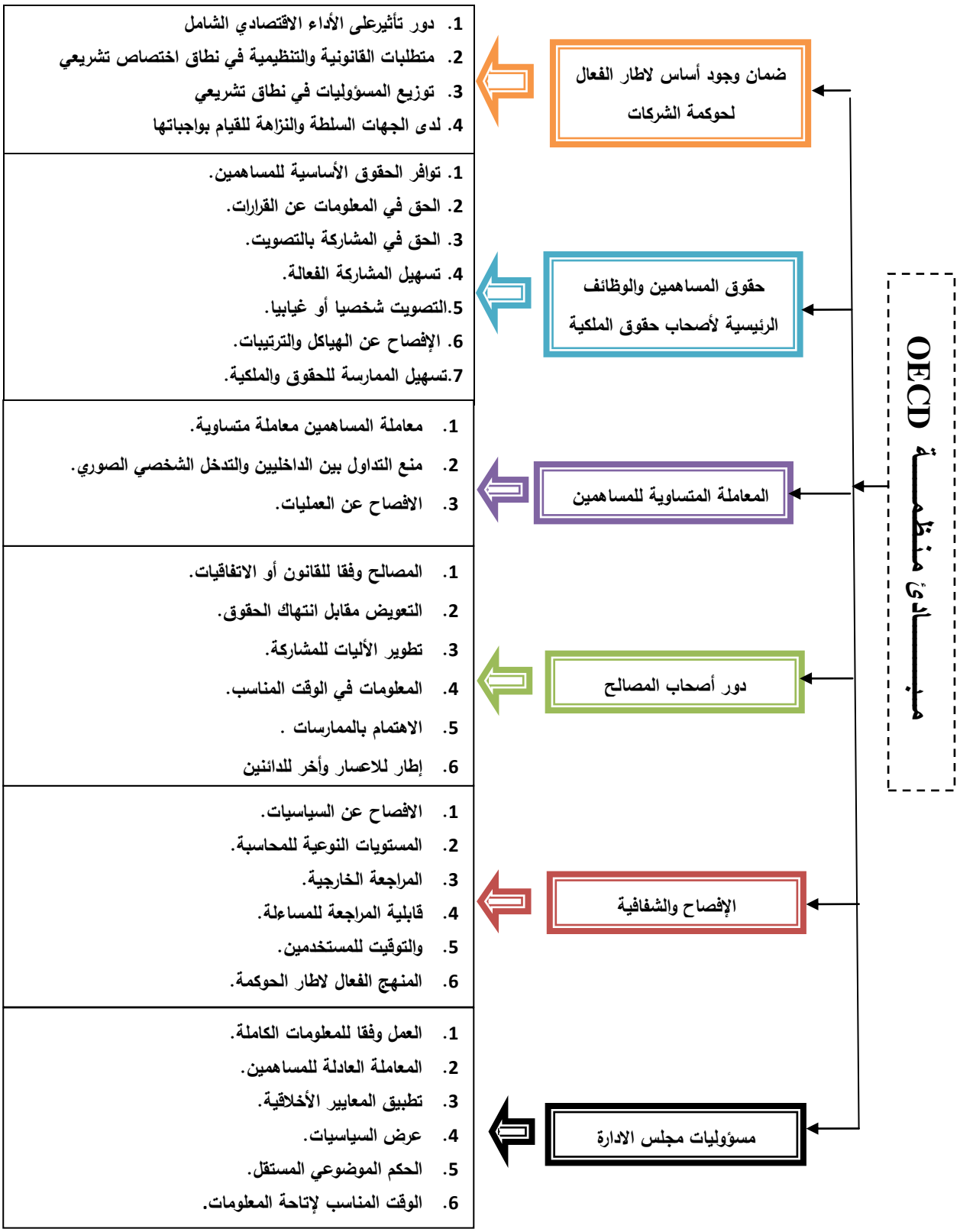
الفرع الأول: مبادئ حوكمة الشركات

يقصد بالمبدأ: الفكرة الأساسية التي تبنى عليها أفكار أخرى تندرج ضمنها، والمقصود بمبادئ حوكمة الشركات، القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق الحماية والتوازن بين مصالح مجالس المديرين والمساهمين وباقي أصحاب المصالح.

ولاهتمام الذي تكتسبه حوكمة الشركات تناول هذا المفهوم بالتحليل والدراسة وإصدار مجموعة من المبادئ التي تحكم التطبيق السليم له، وعلى رأس هذه المؤسسات كل من صندوق النقد والبنك الدوليين، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) التي أصدرت سنة 1999 م مبادئ حوكمة الشركات الخمس (CorporateCovernancePrinciples) وتم تعديلها في 2004 م إلى 2006 م وذلك بعد عدة تجارب ومبادرات وطنية لبعض الدول الأعضاء كما هو مبين في الشكل التالي:

[1]– محمد مصطفى سليمان، **المرجع السابق**،ص20

شكل رقم (08): مبادئ منظمة التعاون والتنمية (OECD)



المصدر: محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 44

أولا: مبدأ ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات:

يجب أن يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق وأن يتوافق مع دور القانون ويحدد بوضوح تقسيم الأولويات بين الهيئات المسؤولة عن الإشراف والرقابة والالتزام بتطبيق القانون[1].

ثانيا: مبدأ حفظ حقوق جميع المساهمين:

بما أن كيان الشركة يتكون من مجموعة من الأفراد والمساهمين الذين تتفاوت اهتماماتهم وأهدافهم والأفاق الزمنية لاستثماراتهم فضلا عن تفاوت قدارتهم بالإضافة إلى أن الشركة ينبغي أن تملك القدرة على اتخاذ القرارات الخاصة بالنشاط على نحو يتسم بالسرعة وفي ضوء هذه الحقائق وكذا في ضوء تعقد إدارة شؤون الشركات في الأسواق سريعة الحركة ودائمة التغير.

وبذلك فإن حقوق المساهمين تظهر في التأثير على الشركة في مجموعة من القضايا الأساسية مثل اختيار مجلس الإدارة بإضافة إلى إنجاز التعديلات على الوثائق والمستندات الأساسية لشركة، وإقرار التعاملات المالية غير العادية، كما أن مراقبي الحسابات أو الترشح المباشر للأعضاء مجلس الادارة أو القدرة على منح أسهم أو الموافقة على توزيع الأرباح[2].

ثالثا: مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين:

في هذا المبدأ يجب أن يكفل إطار حوكمة الشركات المعاملة المتساوية أو المتكافئة لجميع المساهمين ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب، كما يجب إن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم[3].

[1]– عثمان ميرة، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال " مع الاشارة الى حالة الجزائر**" مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم اقتصادية، فرع مالية بنوك وتأمين، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة مسيلة، 2012، ص 38.

[2]– نفس المرجع السابق، ص 38.

[3]– سيد علي عبد الرحمان عباس بله، **دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الابداعية**، مؤسسة عبد العزيز عبد الله الراجحي للتجارة، الرياض، المملكة السعودية، العدد 12 لسنة 2012،

رابعا: مبدأ دور أصحاب المصالح:

ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن تعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات (السليمة) وأصحاب المصالح في خلق الثروة وقرض العمل واستدامة الشركات السليمة ماليا[1].

خامسا: مبدأ الإفصاح والشفافية:

لابد أن يكفل الإطار تحقيق الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة ومن بينها الموقف المالي والأداء والملكية وأسلوب ممارسة الادارة[2].

سادسا: مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة:

لابد أن يتيح الإطار الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه الشركات ويكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وإن يضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين[3].

من خلال عرض المبادئ التي أعدتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات توضح إطار إرشادي مهم للعمل به يحدد الواجبات والمسؤوليات لشركة والأطراف ذات العلاقة بها بما يضمن أسس سليمة لتطبيق حوكمة الشركات

الفرع الثاني: معايير حوكمة الشركات

المعيار هو عبارة عن مقياس بين آلية عمل موضوع معين وهو إطار مرجعي يتم الرجوع إليه من أجل مقارنة التطبيق الفعلي ويبين معيار الموضوع ، فلنجاح نظام الحوكمة يعتمد على معايير تعمل على ضبط التطبيق الفعلي لها وأن تكون مرتبطة بأهداف الحوكمة وأصحاب المصالح، كما يجب أن تقيس مدى تحقيق تلك الأهداف، هناك معيارين أساسيين لحوكمة الشركات مرتبطين بالهدف الأساسي لها والمتمثل في إدارة ومراقبة المؤسسات ندرجها على النحو التالي[4]:

[1]– محمد مصطفي سليمان، **مرجع سابق**، ص 51.
[2]-أمير فرج يوسف، **مرجع سابق**، ص 101.
[3]- مرجع سابق، ص102.
[4]- عمر علي عبد الصمد، **مرجع سابق**، ص 23.

أولا: معايير الأداء:

- كتحقيق رقم أعمال معين
- زيادة الحصة السوقية
- تحقيق جودة المنتوج
- الالتزام بمتطلبات المسؤولية الاجتماعية

كما ترتبط هذه المعايير بأهداف واستراتيجيات المؤسسة.

ثانيا: معايير الرقابة:

- كالرقابة على مدى الالتزام سياسيات إدارة المخاطر.
- الرقابة على تطبيق الخدمات الاستشارية.
- الرقابة على الالتزام بأخلاقيات المهنية.
- الرقابة على الالتزام بمتطلبات جودة المنتوج.

كما يندرج ضمن هذين المعيارين الأساسين معايير فرعية تختلف باختلاف طبيعة ونوع المؤسسة.

الفرع الثالث: أهداف وأهمية حوكمة الشركات

أولا: أهـداف حوكمة الشركات:

الهدف هو ما يسعى لتحقيقه في أجل محدود ويمكن قياسه وإنجازه بصفة كلية، ومن أهم أهداف حوكمة الشركات الأساسية [1]:

1. تأكيد مسؤوليات الإدارة وتعزيز مساءلتها.
2. حماية أصول المؤسسة، وكذا حماية حقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، وتعزيز دورهم في مراقبة أداء المؤسسة.
3. تحسين أداء المؤسسة، وقيمتها الاقتصادية وقيمة أسهمها.
4. تحسين الممارسات المحاسبية المالية والإدارية في المؤسسة.
5. تحقيق العدالة والنزاهة والشفافية في جميع تعاملات المؤسسة وعملياتها.

[1]- مصطفي يوسف كافي، **مرجع سابق**، ص 214.

ثانيا: أهمية حوكمة الشركات:

تعد حوكمة الشركات من أهم العمليات الضرورية والازمة لحسن عمل الشركات وتأكيد نزاهة الإدارة فيها على المستوى الجزئي وتظهر أهميتها فيما يلي[1]:

1. محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده أو استمراره بل القضاء عليه وعدم السماح بعودته.
2. تعتبر مقو للمؤسسات يحسن أداءها ويزيد من قيمتها من خلال تأكيد مسؤوليات الإدارة وتعزيز مساءلتها.
3. تحسين الممارسات المحاسبية والمالية والإدارية.
4. التأكيد على الشفافية مما يسرع من اكتشاف التلاعب والغش المالي والفساد الإداري واتخاذ الإجراءات الواجبة بشأنه وعلاج أسبابه وآثاره قبل تفاقمه.
5. كل ذلك من شأنه ان يقوي قدرات المؤسسة التنافسية وكذا قدرتها على جذب الاستثمار والنمو.

كما تقوم الحوكمة على المستوى الكلي[2]:

- ✓ تقديم الطمأنينة للمستثمرين وحملة الأسهم لتحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم مع العمل على حماية حقوقهم وخاصة حائزي الأسهم من صغار المساهمين.
- ✓ دفع عجلة التنمية الاقتصادية للبلاد حيث يعمل على كفاءة استخدام الموارد وتعظيم القيمة الشركة وتدعيم تنافسيتها مما يمكن جذب رؤوس الاموال خلق فرص العمل الجيدة للأفراد وظهور كيانات اقتصادية وتجارية عملاقة.
- ✓ حوكمة الشركات تؤدي الى زيادة التنافسية خاصة في ظل العولمة و إزالة الحواجز التجارية و تزايد انتقال رؤوس الأموال و يتعاظم ذلك الدور في الدول النامية كطريقة لجذب أموال التمويل
- ✓ حوكمة الشركات تساعد على تجنب الانهيارات المالية وتساعد على استقرار الأسواق المالية.

[1]- مصطفي يوسف كافي، **مرجع سابق**، ص 214.

[2]- أحمد علي خضر، **حوكمة الشركات**، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر، 2012، ص ص ص، 185، 186، 187.

المبحث الثاني: أهم هياكل الدعم المالي لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

إن التحول الذي عرفته السياسة بالجزائر في العشرية الأخيرة من القرن العشرين، أفرز تغيرات هامة خاصة في هياكل الاقتصاد الوطني، فالدولة الجزائرية أعطت دعما أكبر لتنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويظهر ذلك من خلال وضع ترسانة من القوانين والتشريعات.

ومن أوجه الدعم المالي الحكومي لاستراتيجية هادفة لخلق مناصب الشغل و أهمهياكل الدعم المالي التي تحظى بالتركيز في هذه الدراسة هي :

_ الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ

_ الصندوق الوطني لتأمين على البطالة CNAC

_ الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM

المطلب الأول: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ

تعد الوكالة من أهم الحلول المتاحة التي يلجأ إليها الشباب الجزائري العاطل عن العمل للاستفادة من تمويل مشاريعهم أو إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

الفرع الأول: نشأة ومهام الوكالة

أنشئت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96 – 296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، وتم تحديد قانونها الأساسي حيث عدل وتم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03 – 288 المؤرخ في 6 سبتمبر 2003،وتعرف على أنها هيئة وطنية ذات طابع خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة لجميع نشاطات الوكالة، ويمكن أن تحدث الوكالة أي فرع جهوي أو محلي بناء على قرار من مجلسها التوجيهي، ومقرها الجزائر العاصمة[1].

وتعتبر الوكالة من أهم الهياكل الداعمة للشباب العاطل عن العمل في إنشاء مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة، حيث تسعى الوكالة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- ✓ التخفيف من مشكلة البطالة.
- ✓ منح الدعم والمرافقة للشباب لتطبيق مشاريعهم الاستثمارية.
- ✓ خلق وتنمية روح المبادرة الفردية والجماعية لدى الشباب.

[1]– الجمهورية الجزائرية الديمقراطية ،الجريدة الرسمية ،**المادة الأولى من المرسوم التنفيذي رقم96–296**، العدد 52، الصادر في 11 سبتمبر 1996، ص12

- ✓ تفعيل دور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وجعلها أكثر تكاملا مع غيرها.

الفرع الثاني: صيغ الدعم المالي المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هي هيئة حكومية تتولى متابعة وتمويل المشاريع الصغيرة للشباب الذي تتراوح أعمارهم بين 19 سنة و35 سنة، أما المسيرين فيمكن أن تصل أن يصل سنهم إلى 40 سنة مع تعهدهم بخلق ثلاث مناصب عمل الأقل.

- ✓ تشترط الوكالة لكي تقدم دعمها أن لا يتعدى المبلغ الأقصى للاستثمار 10 مليون دينار، وذلك بعد الاصلاحات الهيكلية للوكالة سنة 2008، أين تم رفع حدود القروض البنكية بدون فائدة الممنوحة من طرف الوكالة[1].
- ✓ تقدم الوكالة نوعين من الدعم المالي للشباب البطال وهي[2]:

أولا: الإعفاء الجبائي.

تمنح الوكالة امتيازات الإعفاءات الجبائية عبر مختلف مراحل إنجاز الاستثمار (الأنشاء –الاستغلال– التوسيع) ففي مرحلة انشاء تعفى المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من :

1 – الإعفاء من رسوم نقل الملكية على الأصول العقارية المحارة والمخصصة للمشروع موضوع دعم الوكالة.

2 – الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لاقتناء التجهيزات والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.

3 – تطبيق المعدل المنخفض بنسبة 5 فيما يخص الحقوق الجمركية لتجهيزات المستوردة والتي تدخل مباشرة في تنفيذ الاستثمار.

4 – الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما في مرحلة الاستغلال فتتمثل الامتيازات الجبائية فيما يلي:

- ✓ الإعفاء عن الرسم العقاري على البيانات ولإضافات البيانات لمدة 3 سنوات.
- ✓ الإعفاء الكلي من الضريبة على الأرباح الشركات، الضريبة على الدخل الكلي.
- ✓ الدفع الجزافي والرسم على النشاط المهني لمدة 3 سنوات.

---

[1]- https : //www.**ansej.org**.dz –25/03/2016,13h

[2]– العايب ياسين، **دراسة وتحليل سياسة الدعم المالي الحكومي لإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد رقم 01، 2014، ص 44.

وفي مرحلة التوسع تعفى المؤسسة المستفيدة من دعم الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب من:

1. الرسم على القيمة المضافة لاقتناء التجهيزات والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.
2. تطبيق المعدل المنخفض بنسبة 5 % فيما يخص الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة والتي تدخل مباشرة في تنفيذ الاستثمار.

ثانيا: الإعانات المالية:

على غرار الامتيازات الجبائية التي تمنحها الوكالة فإنها تمنح أيضا الدعم المالي في مرحلتي الإنشاء والتوسيع وذلك في حدود ما يلي:

1. قرض بدون فائدة ممنوح من طرف الوكالة حسب مستوى التمويل.
2. تخفيض نسبة فوائد القروض البنكية بنسبة 50 % في المناطق الأخرى نسبة75 % في مناطق الخاصة. وترتفع معدلات التخفيض إلى 75% في المناطق الأخرى ونسبة 90% في المناطق الخاصة للمشاريع المنجزة في قطاع الفلاحة، الري والصيد البحري.

في المشاريع التي لا تتعدى تكلفتها 2 مليون دينار تخصص لها قروض بدون فائدة بقيمة 25 من المبلغ الإجمالي للاستثمار، والمشروع الذي يتعدى2 مليون دينار يكون بقيمة 20% فقط

الفرع الثالث: التركيبية التمويلية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

توجد صيغتين من التمويل من خلال الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتتمثل في:

أولا: التمويل الثنائي:

ويكون بين صاحب المشروع والوكالة وتضم هذه الصيغة من التمويل المساهمة الشخصية لصاحب المشروع والقرض بدون فائدة الذي تمنحه الوكالة كما هو موضح في الجدول الاتي:

جدول رقم(07): الهيكل المالي للتمويل الثنائي قبل وبعد تعديلات 2011

قبل تعديل 2011			بعد تعديل 2011		
قيمة الاستثمار	المساهمة الشخصية	قرض بدون فائدة	قيمة الاستثمار	المساهمة الشخصية	قرض بدون فائدة
أقل من2000000دج	%75	%25	أقل من 5000000دج	%71	%29
من 2000001 إلى 10000000دج	%80	%20	من 5000001دج إلى 10000000	%72	%28

Source : https : //www.pme.dz.com/anseg-cnan-angem −25/03/2016,13h

نلاحظ من خلال الجدول أنه بعد التعديلات 2011 هناك انخفاض طفيف نسبة المساهمة الشخصية من 75% إلى 71 %وارتفاع قيمة القرض بدون فائدة وهذا يدل على تحسن أسلوب التمويل داخل الوكالة.

ثانيا: **<u>التمويل الثلاثي:</u>**

حيث يكون صاحب المشروع والوكالة بقرض بدون فائدة والبنك بقرض بالفائدة.

جدول رقم(08): الهيكل المالي للتمويل الثلاثي قبل وبعد تعديلات 2011

قبل تعديل 2011				بعد تعديل 2011			
قيمة الاستثمار	**المساهمة الشخصية**	**فائدة بدون فائدة**	**قرض بنكي**	**قيمة الاستثمار**	**المساهمة الشخصية**	**فائدة بدون فائدة**	**قرض بنكي**
أقل من 2000000دج	**%5**	**%25**	**%70**	**أقل من 5000000دج**	**%1**	**%29**	**%70**
من 2000001دج إلى 10000000دج	**%10**	**%20**	**%70**	**من 5000001دج إلى 10000000دج**	**%2**	**%28**	**%70**

Source : https : //www.pme.dz.com/ansej-cnac-angem −25/03/2016,13h

نلاحظ من خلال الجدول أن مستويات الهيكل المالي للوكالة جاءت أثر التعديلات المنعقدة في فيفري 2011، تهدف أساسا لترفع من قيمة الاستثمار وأيضا لتخفيض نسبة المساهمة الشخصية وذلك لتحسين التمويل لديها.

المطلب الثاني: الصندوق الوطني لتأمين على البطالة CNAC

يعتبر الصندوق الوطني لتأمين على البطالة من الهياكل التي سخرتها الدولة من أجل السعي إلى توفير مناصب الشغل.

الفرع الأول: نشأة ومهام الصندوق الوطني لتأمين على البطالة

في إطار السياسة الوطنية لمكافحة البطالة وترقية النشاطات تم انشأ الصندوق الوطني لتأمين على البطالة بمقتضى المرسوم التشريعي رقم 94 – 09 المؤرخ في 1994/05/16 والمرسوم التنفيذي رقم 94 – 188 المؤرخ في 1994/07/06، وبموجب المرسوم الرئاسي رقم 10 – 156 المؤرخ في 2010/06/20 المعدل والمتم للمرسوم الرئاسي 03 – 514 المؤرخ في ديسمبر 2003 اتخذت السلطات العمومية إجراءات جديدة لتلبية طموحات هذه الفئة من المجتمع والتي تهدف أساسا إلى ثقافة المقاولة[1].

ومن الصندوق الوطني لتأمين على البطالة نذكر[2]:

- إعداد استراتيجية وتخصيص لأصحاب المشاريع فضاء يضمن لهم التوفيق المهني الاجتماعي تماشيا مع الأسس القانونية المسيرة لجهاز دعم إحداث توسيع النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع.
- إرساء ميكانيزمات داخلية وبناء شراكة وطيدة مع وزارات ومؤسسات.
- تقديم خدمات لذوي المشاريع عبر المراكز المتخصصة في المرافقة الشخصية طيلة مراحل إنشاء النشاط والتصديق على الخبرات المهنية

الفرع الثاني: صيغ الدعم المالي المقدمة من طرف الصندوق الوطني لتأمين على البطالة

نظرا لمخاطر قروض الاستثمارات تم إنشاء صندوق لضمان القروض وذلك بموجب المرسوم التنفيذي 04– 03 المؤرخ في 2004/01/03 كما أنه يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ومقره داخل الصندوق الوطني لتأمين على البطالة ويهدف هذا الصندوق أساسا إلى ضمان القروض التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية للبطالين ذوي المشاريع والبالغين من العمر ما بين 30 إلى 50 سنة وبهذا يكون الصندوق آلية أخرى تسعى للتقليل من مشاكل المتعلقة بالضمانات المشروطة من قبل البنوك والتي غالبا لا تتوفر عند أصحاب المشاريع.

[1]. - https : //www.cnac.dz –27/03/2016,13h,30m

[2]. – المرجع السابق (2016/03/27)

فالإعانات المقدمة من طرف الصندوق منها[1]:

أولا– تخفيض نسبة فوائد القروض البنكية.

ثانيا– تخفيض نسبة الرسوم الجمركية.

ثالث– الإعفاء من حقوق التسجيل للعقود التأسيسية.

رابعا– الإعفاء من الضريبة على الدخل الإجمالي، الضريبة على الأرباح الشركات، الضريبة على النشاط المهني.

خامسا– الاستفادة من قرض غير مكافئ (بدون فائدة) ممنوح من الصندوق .

بالإضافة إلى هذه الامتيازات يستفيد أصحاب المشاريع من عدة تشجيعات أخرى ذلك وفقا لتعديلات 2011 كما يلي:

1. تخفيض مدة التسجيل في الوكالة شهرا واحدا بدلا من سته أشهر
2. رفع مستوى الاستثمار من 05 ملايين إلى 10 ملايين.
3. الالتحاق بالجهاز من 30 سنة بدلا من 35 سنة.
4. توسيع حد الأقصى لنسب الفوائد المسيرة على القروض البنكية كالتالي:- 80%بالنسبة للشمال و 95% بالنسبة للجنوب والهضاب العليا، يشمل بذلك نشاطات البناء الأشغال العمومية والمياه والصناعات التحويلية.
5. تمديد فترة تسديد القرض البنكي بثلاث سنوات بالنسبة للإجمالي القرض الفوائد بأربع سنوات.
6. منح قرض إضافي بلا فوائد بقيمة 500000 دج للتكفل بكراء المحلات الموجهة لإنشاء النشاط الإنتاجي والخدماتي.
7. منح قرض إضافي بلا فوائد بقيمة 1000000 دج للتكفل بكراء محل يشغل عيادة طبية، مكتب هندسة معمارية أو مكتب محاماة.

[1] : https : //www.cnac.dz –27/03/2016,13h,30m .

الفرع الثالث: التركيبة التمويلية للوكالة

يطبق الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة أسلوب التمويل الثلاثي، حيث يشترك فيه كل من صاحب المشروع والبنك والصندوق الوطني للتأمين على البطالة كالتالي:

جدول رقم (09) الهيكل المالي للتمويل الثلاثي قبل إجراءات 2011.

قيمة الاستثمار	المساهمة الشخصية	القرض البنكي	القرض بدون فوائد
أقل أو يساوي 2000000 دينار	% 05	% 70	% 25
مابين 2000001 و5000000 دينار	% 10	% 70	% 20

Source : https : //www. cnac.dz −25/03/2016,13h

جدول رقم (10): الهيكل المالي للتمويل الثلاثي بعد إجراءات 2011.

قيمة الاستثمار	المساهمة الشخصية	القرض البنكي	القرض بدون فوائد
أقل من 5000000 دينار	% 01	% 70	% 29
ما 5000001 و10000000 دينار	% 02	% 70	% 28

Source : https : //www. cnac.dz −25/03/2016,13h

المطلب الثالث: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM

تسعى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر إلى توفير التمويل اللازم لأصحاب المشاريع الصغيرة، بما يساعد على توفير مناصب شغل والتقليل من حدة البطالة.

الفرع الأول: نشأة ومهام الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

زاد انتشار سياسة التمويل المصغرMicro-creditمع بداية عشرية السبعينيات، إذ أنه لم يعد creditjunion آلية لترقية الاستثمار فحسب بل آلية لمحاربة الفقر والبطالة، وفي هذا المجال عد بنك -BRI Unit Desa من أندونسيا من أول البنوك التي مارس ذلك النشاط وتليها بعد ذلك العديد من الدول[1].

وكانت أول بوادر الاهتمام الدولة الجزائرية بصيغة القرض المصغر من خلال صدور المرسوم الرئاسي في 1999/07/22 ولقد عرفه على أنه عبارة عن سلفة صغيرة الحجم – مخصص لاقتناء عتاد بسيط، يتم تسديده على مرحلة قصيرة ويمنح حسب كيفيات تتوافق مع الاحتياجات أو العوائق والتي ترتبط بالنشاطات والأشخاص

[1]– العايب ياسين ، **مرجع سابق**، ص 48.

المعنيين، ويوجه القرض المصغر إلى إحداث وشراء المواد الأولية وذلك قصد ترقية الشغل وكذا النشاطات التجارية المنتجة وبذلك يعتبر القرض وسيلة لمكافحة البطالة والفقر في المجتمع[1].

وبموجب المرسوم التنفيذي 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004، أنشأت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وعدلت بعض مواد قانونها الأساسي بمرسوم رئاسي رقم 08-10 المؤرخ في 19 محرم 1429هـ الموافق لـ: 27 جانفي 2008 م.

وتعرف على أنها هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالين وتوضع الوكالة تحت سلطة رئيس الحكومة.

ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لنشاطات الوكالة[2].

ومن مهام الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر[3]:

1) – تسيير جهاز القرض المصغر وفقا للتنظيم والتشريع المعمول به.
2) – تدعيم المستفيدين وتقديم الاستشارة ومرافقتهم في تنفيذ مشاريعهم
3) – منح قروض بدون فائدة.
4) – تبليغ أصحاب المشاريع المؤهلة بمختلف الاعانات التي تمنح لهم.
5) – المتابعة الدائمة للأ نشطة.
6) – تقييم علاقات متواصلة في إطار التركيب المالي وتنفيذ خطة التمويل.

الفرع الثاني: صيغ الدعم المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغرANGEM

تتولى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر تسيير جهاز القرض المصغر ومرافقة المشاريع الصغيرة.

أولا: تقدم الوكالة قرض بدون فائدة عندما تتعدى تكلفة المشروع 100000 دج أي يخصص لتكملة مساهمة شخصية المطلوبة من أجل الاستفادة من قرض بنكي والاعانة المقدمة من طرف الصندوق الوطني لدعم القرض المصغر.

[1]– سعاد عون الله، راشد عزيرو، **القرض المصغر كآلية تمويل ضمن البرامج الوطنية المساعدة على إنشاء المؤسسات**، الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولتية آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر " قرض وتحديات"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 4،3 و5 ماي 2011، ص 01.

[2]– الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، **المرسوم التنفيذي رقم 04**-14 المؤرخ في 25جانفي 2004، العدد 6، ص 15.

[3]–https : //www .angem.dz –25/03/2016,13h

ثانيا: المساهمة الشخصية حددت مستوياتها كما يلي:

- ❖ 5 % من تكلفة الاجمالية للمشروع عندما يخصص الدعم لشراء العتاد الصغير والمواد الأولية اللازمة لانطلاق المشروع.
- ❖ 3 % من تكلفة الاجمالية للمشروع في حالة ما إذا كان المستثمر حائز على شهادة أو إذا أنجز المشروع في منطقة خاصة ، ولاسيما في منطقة الجنوب والهضاب العليا.
- ❖ 10 % من تكلفة الاجمالية للمشروع بالنسبة للاستثمارات التى لا تتعدى قيمتها 30 ألف دينار.

وفي 6 أفريل 2011 م تم إلغاء المساهمة الشخصية لصاحب المشروع والتي كانت تقدر بـ 10 % حيث أصبحت الوكالة تتكفل بـ 100 % من قيمة المشروع.

- ❖ تخفيض المساهمة الشخصية بالنسبة للمستفيد في صيغة التمويل الثلاثي إلى 1 % وبهذا فقد تم رفع قيمة القرض من دون فوائد لإتمام القرض البنكي المحدد بـ 70 % في حالة اقتناء تجهيزات ومواد أولية من 25 % إلى 29 % من تكلفة النشاط.

الفرع الثالث: التركيبة التمويلية للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

قبل تعديلات فيفري 2011 توجد صيغتين من التمويل نوجزها فيما يلي:

أولا: التمويل الثنائي:

1. **التمويل الثنائي:** بين الوكالة والمستفيد

في حالة شراء المواد الأولية وتكون صيغة التمويل كالآتي:

الجدول رقم(11): التمويل الثنائي بين الوكالة والمستفيد قبل تعديلات 2011.

قيمة التمويل	المساهمة الشخصية	القروض بدون فائدة
لا تتجاوز 30000 دج	% 10	% 90

Source : https : //www.pme.dz.com/ansej-cnac-angem −25/03/2016,13h

سلفة بدون فائدة ممنوحة للمقترض بعنوان شراء مواد أولية، هذه السلفة تمنح للمشاريع الصغيرة التحويلية حسب دراسة تقنوا أقتصادية مبسطة وبيان المساهمة الشخصية 10% من الكلفة الإجمالية للمشروع على الأقل، وسلفة الوكالة بنسبة 90% على الأكثر من الكلفة الإجمالية والتي لا يمكن أن تفوق 30000 دج ، يتم تسديدها على مدى 15 شهر.

2. **التمويل الثنائي:** بين البنك والمستفيد وتكون صيغة التمويل كالآتي:

الجدول رقم(12): التمويل الثنائي بين البنك والمستفيد قبل تعديلات 2011.

مستوى التمويل	المساهمة الشخصية		القرض البنكي	
	المناطق الخاصة	**المناطق الأخرى**	**المناطق الخاصة**	**المناطق الأخرى**
من 500000 دج إلى 100000 دج	% 3	% 5	% 97	% 95

Source : https : //www.pme.dz.com/ansej-cnac-angem −25/03/2016,13h .

هذه الصيغة من التمويل تتعلق بالمشاريع التي تتراوح كلفتها الإجمالية بين 50000 دج و 100000 دج يتم تسديدها على مدى 12 إلى 60 شهر (سنة إلى 05 سنوات)، وتمويل هذا المشروع مجزأ بين المقترض والبنك، المساهمة الشخصية تكون 05% على الأقل والقرض البنكي يكون 95 % على الأكثر ويرتفع هذا المستوى إلى 97% إذا كان المستفيد حاملا لشهادة أو وثيقة معادلة معترف بها، أو إذا أنجز النشاط في منطقة خاصة على مستوى الجنوب أو الهضاب العليا، والمساهمة الشخصية في هذه الحالة تكون 03 % على الأقل .

ثانيا: <u>التمويل الثلاثي</u>: يكون بين البنك والوكالة والمستفيد.

جدول رقم(13): التمويل الثلاثي بين الوكالة و المستفيد و الوكالة.

مستوى التمويل	المساهمة الشخصية		القرض البنكي		قروض بدون فوائد	
	المناطق الخاصة	**المناطق الأخرى**	**المناطق الخاصة**	**المناطق الأخرى**	**المناطق الخاصة**	**المناطق الأخرى**
من 100000 دج إلى 400000 دج	% 3	% 5	% 70	% 70	% 27	% 25

Source : https : //www.pme.dz.com/ansej-cnac-angem −25/03/2016,13h

هذا التمويل يتعلق بالمشاريع التي تفوق تكلفتها 100000 دج وتقل أو تساوي 400000 دج، مجزأ بين المقترض والبنك والوكالة، يتم تسديدها على مدى 12 إلى 60 شهر وتتهيكل بالطريقة التالية :

- مساهمة شخصية 05 % على الأقل.
- قرض بدون فائدة 25% على الأكثر.
- قرض بنكي متوسط المدى 70 % على الأكثر.

في حالة ما إذا أنجز المشروع في منطقة خاصة بالجنوب أو الهضاب العليا، أو إذا كان المستفيد حاملا لشهادة أو وثيقة معادلة يكون التمويل على النحو التالي :

- مساهمة شخصية 03 % على الأقل.
- قرض بدون فائدة 27 % على الأكثر.
- قرض بنكي متوسط المدى 70 % على الأكثر.

المبحث الثالث: إسهامات نظام الحوكمة في تفعيل دور آليات الدعم المالي

تتبع أهمية التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهمية تلك المؤسسات ذاتها لاقتصاديات الدول جميع، كما أنها طوق النجاة للخروج من الأزمات الاقتصادية لقدرتها على تنمية الاقتصاد وتحديث الصناعة ومواجهة مشكلة البطالة.

لذلك تبنت الدولة مجموعة من الإجراءات اللازمة من أجل نجاح ومعالجة مشكل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن بين هذه الإجراءات الدعم الحكومي (آليات الدعم المالي).

المطلب الأول: الأهمية الاقتصادية للحوكمة في تفعيل آليات الدعم المالي

ركزت الجهود الدولية على أهمية السلوكيات الحكومية أو كفاءة الإدارة المؤسسية للدولة على المناخ الاستثمار والتي تعتبر من وجهة نظر المستثمرين مؤشرا للاستقرار طويل الأجل لأنها تحدد طريقة اختيار وتنفيذ السياسات الاقتصادية كما تتوخى على تفعيل قضايا المتعلقة بالشفافية والمصادقة والمساءلة ما بين السياسات المختارة والظروف والأوضاع المحلية، وفي ضوء ذلك فهناك الحاجة إلى التعرف على أهمية السمات والملامح الأساسية للحوكمة والتي يجب التركيز عليها لتهيئة المناخ الاستثمار مؤسسيا واقتصاديا.

وفي هذا السياق سنسلط الضوء على ثلاث نقاط:

1) مفهوم الحوكمة.
2) آليات و محددات الحوكمة.
3) مبادىء الحوكمة.

الفرع الأول: مفهوم الحوكمة لهياكل الدعم المالي

لا يوجد تعريف موحد للحوكمة ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية وسنحاول ذّكر مجموعة من تعاريف المتعلقة بهذا المفهوم[1]:

- ✓ أنها مستوى الأداء الجيد للجهاز الحكومي (الإدارات – الهيئات – الوزارات وغير ذلك من الجهات الحكومية التي تقوم باتخاذ القرارات أو تنفيذ السياسات أو الإشراف على تطبيق القوانين والتشريعات والرقابة على تنفيذها).
- ✓ أنها الطريقة التي تمارس بها السلطة إدارة شؤونها الاقتصادية والاجتماعية حيث تحدد الطريقة التي يتم اختيار السياسات الاقتصادية وتنفيذها، كما تعكس الحوكمة درجة الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي، والنزاهة في عملية أي قوة وكفاءة النظام القانوني.

[1]– بلة ياسين زكريا، **الحوكمة وعلاقتها بالاستثمارات الاجنبية المباشرة، حالة الجزائر**، شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2011/2010، ص ص، 35، 36.

- ✓ قد يشار للحوكمة بمبدأ كفاءة الدولة وقدرتها على توفير إطار مؤسسي كفء والذي يتمثل في وجود مؤسسات قوية لحفظ الأمن وإطار تشريعي وقانوني مدعم لحماية الحقوق وتنفيذ التعاقدات، آليات قوية للمساءلة والمشاركة وبيئة اقتصادية تتسم بالشفافية، ونظام كفء لتوفير مناصب شغل، واستقرار سياسي.
- ✓ ومن خلال التعاريف السابقة " الحكومة هي عبارة كفاءة الإدارة المؤسسة للدولة أو جودة الأداء الحكومي، دون أن يصاحب ذلك فساد إداري أو سياسي، أو مصادرة للحقوق والحريات المدنية والسياسية، أو انتهاك لتنفيذ أحكام القضاء والقانون، ولن تكتمل هذه المنظومة إلا بتفعيل القضايا المرتبطة بخصائص الحوكمة.

الفرع الثاني: خصائص حوكمة هياكل الدعم المالي

من أهم الجوانب التي ينبغي التركيز عليها لتهيئة المناخ لزيادة الدعم المالي وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالتالي تقليل من حدة البطالة والفقر وزيادة معدلات النمو، الأمر الذي يتطلب معرفة خصائص الحوكمة للوقوف على أهم أساليب تحقيق تلك الخصائص.

جدول رقم (14): خصائص الحوكمة وسبل تحقيقها

خصائص الحوكمة	سبل الوصول أو تحقيق تلك الخصائص
الانضباط (المصداقية)	بناء جسور من الثقة بين صانعي السياسات ومتخذي القرارات، ومنفذيالقوانين درجة الاستقرار والاستمرارية في القرارات ذات الصلة بتنفيذ السياسة الحكومية
الشفافية	سهولة إتاحة وتوفير المعلومة للمستفيدين وأصحاب المصالح تجميع المعلومات وتوفيرها التوقيت المناسب لتوفير المعلومة
الاستقلالية	استقلالية وسائل الإعلام
المساءلة	ضرورة تقديم المعايير الأخلاقية الملائمة لأفراد الإدارة توفير معايير، مقاييس لمكافحة الفساد تفعيل دور القوانين لكل من يرتكب خطأ ويتعدى حدود الوكالة
العدالة	احترام حقوق جميع أعضاء الإدارة دون النظر للمستويات توفير آليات لحل النزاعات بين أعضاء الإدارة والأعضاء التنفيذين
المسؤولية	تفعيل درجة المشاركة لجميع أعضاء الوكالة في صنع وتنفيذ القرار ومراقبة مستوى الأداء

المصدر :من إعداد الطالبة باعتماد على المرجع ،بلة ياسين زكريا، مرجع سابق، ص40.

الفرع الثالث : الأهمية الاقتصادية للحوكمة في تفعيل هياكل الدعم المالي

تساهم الحوكمة في تعظيم قيمة الدعم المالي الحكومي وذلك بتفعيل دورها وزيادة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يؤدي خلق فرص عمل جديدة، الأمر الذي يؤدي الى تحقيق الكفاءة والتنمية الاقتصادية المطلوبة.

وتظهر أهمية الحوكمة في تفعيل آليات هياكل الدعم المالي فيما يلي[1]:

أولا– استقرار السياسات الاقتصادية الكلية وتحقيق التنمية المستدامة.

ثانيا– الشفافية والمصداقية والقدرة على التنبؤ بالسياسات الاقتصادية.

ثالثا– مكافحة الفساد الاداري وما يترتب عنه.

رابعا– تشجيع الاعتماد الذاتي والقرار السليم.

خامسا– تحقيق التنمية المستدامة وتخفيض من حدة البطالة والفقر.

سادسا– الاهتمام بالنواحي الاجتماعية وذلك بتنمية الموارد البشرية.

سابعا– تشجيع المشاركة في التنمية ما بين جميع عناصر المجتمع.

ثامنا– تأكيد مسؤوليات الادارة وتعزيز مساءلتها مما يساعد على اكتشاف الفساد الاداري.

المطلب الثاني: تطبيق نظام الحوكمة في هياكل الدعم المالي

إن وجود نظام حوكمة سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل الإدارات الحكومية و قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لأن مساهمات هذه المؤسسات في الاقتصاد كبيرة و فعالة.

الفرع الأول :آليات الحوكمة في هياكل الدعم المالي:

أولا: الآليات الداخلية:

1– مهام مجلس الادارة[2]:

يعد مجلس الادارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الادارة إذ أنه يحمي رأس مال الوكالة من سوء استعمال من قبل الادارة وذلك من خلال صلاحياته القانونية في:

أ– تعيين واعفاء ومكافأة الادارة العليا.

ب– إن مجلس الادارة القوي يشارك بفاعلية في وضع استراتيجية الوكالة.

ت– يقدم الحوافز المناسبة للإدارة.

---

[1]– بله ياسين زكريا، مرجع سابق، ص 39.

[2]- عباس حميد التميمي، **آليات الحوكمة ودورها من الحد من الفساد المالي والاداري في الشركات المملوكة للدولة**، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى حول الحوكمة ودورها من الحد من الفساد المالي، الجامعة الجائر، الأيام22/23 ماي 2007، ص14

ث- يراقب سلوك الادارة ويقوم أدائها.

ج- إن امتلاك مجلس الادارة السلطة اللازمة للممارسة أحكامه الخاصة بعيدا عن التدخلات السياسية والبيروقراطية في شؤونها وقيامه باختيار الادارة العليا يحسن من مستوى فعاليته وتأثيره على ادارة هياكل الدعم المالي.

ح- الاشراف المستمر على أداء الوكالات والافصاح عن ذلك والعمل بشفافية وإفصاح يرفع من فعالية مجالس الادارة ويحسن بذلك من أداء هياكل الدعم المالي.

لكي يتمكن مجلس الادارة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة يلجأ إلى تأليف مجموعة من اللجان بين أعضائه غير تنفيذيين.

لجنة التدقيق:

هي أداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية وذلك من خلال

- ✓ إعداد التقارير المالية.
- ✓ إشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي.
- ✓ دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة الاستقلالية.
- ✓ دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

لجنة التدقيق هي لجنة منبثقة عن مجلس الادارة تتكون من عدد من الأعضاء غير تنفيذيين، تفوض هذه اللجنة صلاحيات العمل طبقا لأحكام التي يقررها مجلس الادارة وترفع تقاريرها الدورية إلى رئيس مجلس الادارة[1].

ومن وظائفها[2]:

- ✓ مراجعة الكشوفات قبل تقديمها لمجلس الادارة.
- ✓ المناقشة مع المدققين الخارجيين والداخليين لتقويم نظام الرقابة الداخلية في الشركات وإدارة المخاطر فيها.
- ✓ الإشراف على وظيفة التدقيق الداخلي.
- ✓ القيام بأي واجبات تكلف بها من طرف مجلس الادارة والتي لها صلة بأعمال التدقيق.

[1]- محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 124.
[2]- عباس حميد التميمي، مرجع سابق، ص 13.

- **لجنة المكافئات:**

تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD تأكد على ضرورة مكافئة أعضاء مجلس الادارة والادارة العليا وذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد، من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية، كما تتركز وظائف لجنة المكافئات في[1]:

- ✓ تحديد الرواتب والمكافئات والمزايا الخاصة بالإدارة العليا ومراجعتها والتوجيه لمجلس الادارة بالمصادقة عليها.
- ✓ وضع سياسات لإدارة برامج مكافئات الادارة العليا ومراجعة هذه السياسات بشكل دوري.

- **لجنة التعينات:**

يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الادارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة للمنصب أو الوظيفة، ومن واجباتها [2]:

- ✓ وضع آليات الشفافية للتعيين للحصول على أحسن المترشحين.
- ✓ الاعلان عن الوظيفة المطلوب إشغالها.
- ✓ على اللجنة توخي الموضوعية وذلك بمقارنة مؤهلات ومهارات المتقدم.

2: مهام التدقيق الداخلي.

يؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا مهما في عملية الحوكمة ، إذ أنها تعزز هذه العملية، وذلك بقدرة المواطنين على مساءلة مسؤولي هياكل الدعم المالي، حيث يقوم المدققين الداخلين من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية، العدالة وسلوك الموظفين العاملين في الشركة المملوكة للدولة.

ثانيا: الأليات الخارجية.

تمثل آليات الحوكمة الخارجية بالرقابة التي يمارسها أصحاب المصالح ويعتبر أصحاب لآليات الدعم المالي هم أصحاب الملفات لاستفادة من قروض هذه الوكالات (المجتمع المدني).

كما تتمثل في الضغوطات التي تمارسها المنظمات الدولية، والتشريعات والقوانين من طرف الدولة[3].

الفرع الثاني: مبادئ الحوكمة الدعم المالي الحكومي.

يقوم نظام الدعم المالي على الدعم والتعاون لفئة الشباب البطال وذلك لفتح مناصب شغل والتخفيف من حدة البطالة وزيادة التنمية المستدامة، وتعد حوكمة الشركات نظاما يعمل على إدارة هياكل الدعم المالي ومراقبتها وتفعيلها لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بما يحفظ حقوق أصحاب المصالح وبما يضمن الشفافية والافصاح ودعم نشاط التمويلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويخلق ميزة دائمة و فعالية لها لهاته الهياكل الراغبة في الاستمرار.

[1]-محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص 150.
[2]- المرجع السابق، ص 157.
[3]- أحمد علي خضر، مرجع سابق، ص 223.

وفيما يلي عرض لمبادئ الحوكمة في آليات الدعم المالي:

أولا: ضمان وجود إطار فعال لحوكمة آليات الدعم المالي

يجب على وكالات الدعم المالي أن تضع ضوابط للإدارة تحدد بها الأدوار والوظائف الاستراتيجية لكل عنصر من عناصر الادارة بما في ذلك مجلس الادارة واللجان المنبثقة عنه.

- آليات موازنة المسؤوليات لكل عنصر من عناصر ضوابط الادارة تجاه مختلف أصحاب المصالح.
- كما يجوز لكل وكالة أن تضع إطارا لسياسة ضوابط إدارتها بما يتناسب مع نموذج أعمالها
- . تصرف الدولة بوصفها مالكا
- وضع ضوابط رادعة للموظفين الوكالة
- تمييز بين واجبات وحقوق الموظفين إرساء مبادئ العدالة
- التركيز على الإصلاح الكلي يعطي دفعا للإصلاح الجزئي
- إدماج مبادئ الحوكمة في الميزانية
- تحديث الإجراءات الإدارية و تبسيطها

ثانيا: حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية

بما أن هياكل الدعم المالي وكالات ذات طابع خاص هدفها اجتماعي اقتصادي، فالمساهم الوحيد فيها هي الدولة:

ثالثا: المعاملة المتساوية للمساهمين.

إن حوكمة الشركات تضمن معاملة متساوية للمساهمين وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين من خلال:

- وضع ضوابط رادعة للموظفين الوكالة
- تمييز بين واجبات وحقوق الموظفين إرساء مبادئ العدالة
- التركيز على الإصلاح الكلي يعطي دفعا للإصلاح الجزئي
- إدماج مبادئ الحوكمة في الميزانية
- يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيدا عن التدخلات السياسية و البيروقراطية في شؤونها

رابعا: دور أصحاب المصالح.

يعبر أصحاب المصالح على مستوى وكالات الدعم المالي كل من:

البنوك: تساهم البنوك بنسبة 70% من قيمة المشاريع التي تمنح من طرف الوكالات لذلك

يجب حوكمة النظام المصرفي لتفعيل الدور التمويلي لهياكل الدعم المالي

- تعزيز و تشجيع الحوكمة المؤسسية في البنوك و على رأسهم البنك المركزي بحكم أن المصارف تتحمل مخاطر كونها تحافظ على أموال الغير
- تشجيع الرقابة البنكية الخارجية و الداخلية لضبط العمل
- استقلالية الرقابة للبنوك و تأهيلها
- لابد من توزيع المصالح على أسس وقوانين كما تهتم الآليات بأصحاب المشاريع وتمويلهم وخبراتهم، أي تحيد دور كل من المقترضين والموظفين وإتاحة التعويض عن انتهاك لحقهم.
- دور الموظفين في أداء دورهم بكل مصداقية مع تحفيزهم بمكافئات الخدمة

المجتمع المدني: يجب مراعات الفروقات على مستوى المجتمع المدني :

- الإعلام الكامل لدور هذه الهياكل للمجتمع المدني
- الشفافية في طريقة العمل و توزيع التمويل لتفادي البيروقراطية و الفساد الإداري و أكبر فئة على مستوى هياكل الدعم المالي ضبط لهذه الآلية هي خلية المرافقة للمشاريع
- القيام بدورات تكوينية لأصحاب المشاريع

خامسا: الافصاح والشفافية.

يجب على هياكل الدعم المالي توفير المعلومات لأصحاب المشاريع الجوهرية والأساسية حول تمويل استثماراتهم في الوقت المناسب.

- على مجلس الادارة العمل وفقا للمعلومات الكاملة والمعاملة العادلة لأصحاب المشاريع.
- تطبيق المعايير الاخلاقية بما يتضمن الشفافية والوضوح وتفادي الفساد الاداري
- تطبيق تكنولوجيا الإعلام و الاتصال
- تكييف الهياكل الدعم المالي و قوانينها التنظيمية مع المتطلبات التنافسية و مقتضيات الشفافية
- تعيين قسم التدقيق الخارجي و الداخلي وتفاعله المباشر مع لجنة التدقيق
- أرساء الضوابط لجودة التدقيق (ضوابط أهلية– ضوابط عملية)

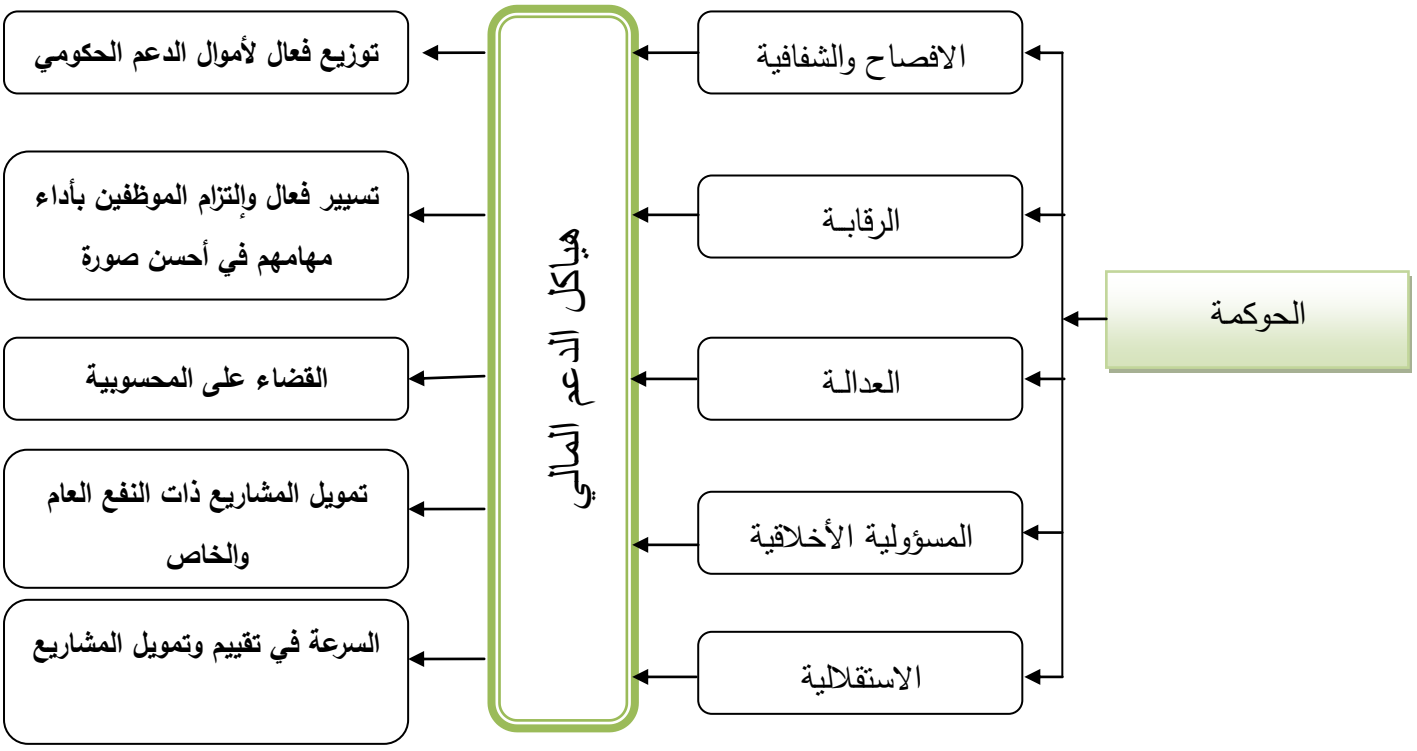
سادسا: مسؤوليات مجلس الادارة.

يعتبر مجلس الإدارة فعالا على مستوى هياكل الدعم المالي لذلك يمكن تصوره:

- أعضاء من خارج مجلس الإدارة التنفيذية وهو عامل مهم للحوكمة

- إرساء ضوابط لمجلس الإدارة(اللجان المنبثقة منه– درجة الاستقلالية– مواصفات مدير مجلس الإدارة)
- وضع معايير فعالية لمجلس الإدارة(الكفاءة– مدة العمل –دورية الاجتماعات– المكافئات)
- المساءلة و المسؤولية لأعضاء مجلس الإدارة للاكتشاف السلوكيات الانتهازية
- تزويد الإدارة العليا بالاستشارات التحليلات الاقتراحات لاتخاذ القرار اللازم

الشكل رقم (09): نتائج تطبيق الحوكمة في هياكل الدعم المالي



المصدر :من إعداد الطالبة باعتماد على ما سبق.

المطلب الثالث: دور تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم أو تعزيز دور هياكل الدعم المالي

يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين إدارة وكالات الدعم المالي وضمان تطوير الأداء الذي يتطلب ضرورة إرساءها وترسيخ فكر الدعم المالي الحكومي لزيادة التنمية وتخفيف من حدة البطالة والفقر.

الفرع الأول: أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على هياكل الدعم المالي.

إن تطبيق حوكمة الشركات يحقق ما يلي:

1. حل مشكلة الوكالة: حيث تساهم حوكمة الشركات في تفعيل نشاط الرقابة على اداء مجلس الادارة آليات الدعم المالي وحماية مصالح حملة الوثائق والمستفيدين من دعم حكومي لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2. تحقيق جودة التقارير المالية الصادرة عن هذه الوكالات.
3. تحقيق المعاملة المتساوية لحملة الوثائق والمستفيدين لتفادي البيروقراطية.
4. إقامة نظام حكومي سليم وما يستجوبه من قيام السلطات الحكومية بواجباتها في ضمان استقرار النظام في الأجل الطويل واعتماد على مكوناته والذي يعتبر الدعم والتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمها.
5. تحسين مناخ الاستثمار
6. تحقيق التمويل والمساعدة لذوي الفئة الفقيرة والغير قادرة على توفير مناصب شغل.
7. تنمية فئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتفعيل دورها في التنمية المستدامة.
8. القضاء على السلوكيات الانتهازية
9. تشخيص نقاط القوة و نقاط الضعف للوكالة
10. تحقيق المراقبة المستمرة

الفرع الثاني: المساهمات العملية في تطبيق الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

لتنظيم عملية التمويل و تفعيلها و تحديد إجراءاتها يجب الإسهام في عملية تطبيق الحوكمة على المستوى الإداري بتعزيز مبادئ الممارسات السليمة لدى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:

- تنظيم عملية التمويل و اساس ذلك خلية المرافقة على مستوى الوكالات الولائية
- تفعيل رقابة مجلس الإدارة على جميع المستويات العليا و المتوسطة و الدنيا
- تطبيق الحوكمة المصرفية على مستوى البنوك العمومية من خلال الرقابة و وسائل الضبط و السيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية
- للبنك المركزي تعزيز و تشجيع حوكمة الشركات في البنوك
- الإشراف على المكافئات المتعلقة بالمدراء
- تطوير و سائل الإعلام و الاتصال على مستوى الوكالات الولائية

- المعالجة ، تعمل الأنظمة المعلوماتية المختفة على التسيير الحديث
- ضبط و تصحيح الانحرافات و من ثم خلق مرونة تواكب احتياجات وظيفة التسيير الحديث
- خلق نظام موارد بشريةيعمل على التسيير الحديث وذلك للمعالجة الأجور و المكافئات
- معاملة معمقة و شاملة لنقاط القوة و الضعف

خلاصة الفصل:

لقد تضمن الفصل مدخلا نظريا لمفهوم حوكمة شركات، حاولنا التطرق فيه الي مختلف الجوانب التي تتعلق بهذا الموضوع من خلال : – ماهيته، أهميته – أهداف ومبادئ وآليات حوكمة الشركات، وذلك من أجل رفع أي لبس.

- ✓ فهي رغم حداثة تصنيفها أولا أنها حققت آلياتها مثل هياكل التفعيل.
- ✓ تعمل حوكمة مؤسسات علي الحد من الممارسات السلبية للإدارة
- ✓ لا يوجد نموذج واحد للحوكمة وذلك حسب اختبار نموذج حسب الظروف.
- ✓ كان لانهيار الشركات دور كبير وحاسم في تسريع وتيرة تطبيق الحوكمة.
- ✓ تعتبر الحوكمة من أهم المواضيع التي وضعت لها مبادئ، سمية عالمية وتحكمها وهو الشيء الذي يدل على اهميتها.
- ✓ الحوكمة كنظام تداريه المؤسسات وتراقب يقوم علي مجموعة من المبادئ والمعايير لتحقيق مجموعة من الأهداف.
- ✓ تعتبر اصلاح الادارات، الأجهزة الحكومية، قطاع مصرفي جيد المقومات الاساسية لنظام الحوكمة.

يتطلب تشغيل نظام الحوكمة على مجموعة من الآليات والتي تتفاعل فيما بينها من ادارة سليمة ومراقبتها وكل آلية من هذه الآليات تحتاج الى مجموعة من العوامل الضابطة لعملها، كما أنها تساهم في تطبيق الحوكمة انطلاقا من طبيعة كل آلية.

الفصل الثالث :

دور تطبيق الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر الجزائر

تمهيد:

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة للجوانب النظرية التي تم التطرق إليها في الفصول السابقة وللإجابة عن الإشكالية الأساسية, سنتناول في هذا الفصل إعداد دراسة ميدانية لآليات الحوكمة ومبادئها في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ودورها في تفعيل الجانب التمويلي لهذه الوكالة، والتي اتخذناها كعينة للدراسة، ولهذا قمنا بتقسيم الفصل إلى ثالث مباحث كالآتي:

- ✓ المبحث الأول: الإطار العام للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر الوطنية لتسيير.
- ✓ المبحث الثاني: تقييم دور الحوكمة كنظام في تفعيل دور الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(على المستوى الوطني ثم المحلي)
- ✓ المبحث الثالث: آليات التطبيق السليم لحوكمة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

المبحث الأول: الإطار العام للوكالة الوطنية لتسيير جهاز القرض المصغر.

تبين خلال الملتقى الدولي الذي نظم في ديسمبر2002 حول موضوع " تجربة القرض المصغر في الجزائر " وبناء على التوصيات المقدمة خلال هذا التجمع، الذي ضم عددا معتبرا من الخبراء في مجال التمويل المصغر، تم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14/04 المؤرخ في 22 جانفي 2004 المعدل [1].

المطلب الأول: : تقديم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر هي وكالة ذات طابع خاص تتمثل في شبكة لامركزية تضم 10 مديريات جهوية و 49 مديرية ولائية (منها تنسيقيتين بالجزائر العاصمة) موزعة على كافة أرجاء الوطن و هي مدعمة بخلايا المرافقة على مستور الدوائر .**(أنظر الملحق رقم01)**

الفرع الأول: تعريف و نشأة الوكالة االوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

أولا: التعريف بالوكالة

هي وكالة تعتمد على السياسة الاجتماعية الهادفة الى مكافحة البطالة والأوضاع المتردية في المجتمع، وهو يتوجه غلى أشخاص بدون عمل ولكنهم قادرون على القيام بنشاط مصغر معيشي بواسطة دعم مالي قليل بشروط مرنة ومريحة [2].

ثانيا: نشأة الوكالة

أنشئت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في 29 من ذي القعدة عام 1424هـ الموافق لـ 22 جانفي سنة 2004، وهي هيئة ذات طابع خاص تسمى بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتدعى في صلب الموضوع بالوكالة، توضع الوكالة تحت سلطة رئيس الحكومة، ويتولى الوزير المكلف بالتضامن والأسرة المتابع للعملية مجمل نشاطات الوكالة [3].

وحسب المادة (03) و (04) من المرسوم الرئاسي في تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويكون مقرها بمدينة الجزائر، ويمكن نقله إلى أي مكان أخر من التراب الوطني بموجب مرسوم تنفيذي يتخذ بناء على تقرير من الوزير المكلف بالتضامن والأسرة.

تحدث الوكالة فروعا على مستوى المحلي بناء على قرار مجلسها التوجيهي [4].

---

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، **المرسوم التنفيذي** رقم **14/04** مؤرخ في 22يناير2004

[2]- **:** https : //www. Angem.dz −25/03/2016,13

[3]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، **المادة 03 من المرسوم التنفيذي** رقم **14/04** مؤرخ في 22يناير2004

[4]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، **المادة 04 من المرسوم التنفيذي** رقم **14/04**ا لمؤرخ في 22يناير2004

يرمي القرض المصغر إلى الإدماج الاقتصادي و الاجتماعي للفئات المستهدفة من خلال أنشطة منتجة للسلع و الخدمات.

إن هذا القرض موجه إلى النساء الماكثات في البيت و المواطنين بدون ندحل أو ذوي مداخيل غير مستقرة و غير منتظمة، ويتكون من تمطين من التمويل:

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لتسيير جهاز القرض المصغر.

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 14/04 المؤرخ في 29 ذي القعدة 1424هـ الموافق لـ 22 جانفي 2004 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ومحدد لقانونها الأساسي.

أولا: الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لتسيير جهاز القرض المصغر.

فإن هذه الوكالة تتزود بالأجهزة التالية[1]:

1. مجلس التوجيه.
2. لجنة المراقبة.
3. مدير عام.
4. مديريات مركزية.
5. وكالات جهوية.

1- مجلس التوجيه :تدوم عهدة مجلس التوجيه 3 سنوات قابلة للتجديد، يترأسه رئيس ينتخبه نظراؤه لمدة سنة ويساعده في أداء عمله نائب رئيس الذي يتم انتخابه بالأشكال نفسها ولنفس المدة، فيما يتولى المدير العام مهام أمانة مجلس التوجيه.

ويتكون مجلس التوجيه الذي يدعى في صلب النص " المجلس " من الأعضاء الآتين وهذا حسب المادة 08 من المرسوم التنفيذي 14/04

- ممثل الوزير المكلف بالتشغيل.
- ممثل الوزير المكلف بالداخلية والجماعات المحلية.
- ممثل الوزير المكلف بالمالية.
- ممثل الوزير المكلف بالأسرة وقضايا المرأة.
- ممثل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
- ممثل الصندوق الوطني للتأمين على البطالة.
- ممثل وكالة التنمية الاجتماعية.

[1]-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، **المرسوم التنفيذي** رقم 14/04 مؤرخ في 22يناير2004-

- ممثل صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء.
- ممثل جمعية البنوك والمؤسسات المالية.
- ممثل الغرفة الوطنية للفلاحة.
- ممثل الغرفة الجزائرية للصيد البحري وتربية المائيات.
- ممثل الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية والحرف.
- ممثل صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة.
- 3 ممثلين عن الجمعيات الوطنية التي يماثل هدفها هدف الوكالة.

كما يتداول مجلس التوجيه وفقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها فيما يأتي ، حسب المادة 17 من القانون التنفيذي 14/04، كما يلي:

- برنامج نشاط الوكالة.
- نفقات سير الوكالة وتجهيزها.
- تنظيم ونظام الوكالة الداخليان.
- المخطط السنوي لتمويل أنشطة الوكالة.
- القواعد العامة لاستعمال الوسائل المالية الموجودة.
- إنشاء فروع محلية للوكالة.
- قبول الهبات والوصايا والاعانات.
- اقتناء البنايات واستئجارها ونقل ملكية الحقوق المنقولة او العقارية وتبادلها.
- المسائل المرتبطة بشروط توظيف مستخدمي الوكالة وتكوينهم.
- حصائل وحسابات النتائج.
- تعيين محافظ (أو محافظي الحسابات).
- كل تدبير أو كل برنامج يرمي الى إشراك الوكالة في تحفيز وإنشاء أجهزة أو مؤسسات.
- تحديد شروط عمل المستخدمين ومرتباتهم، باستثناء أعوان المديرية بموجب اتفاقية جماعية.
- يعيين مجلس التوجيه من بين أعضائه، أعضاء المراقبة لمدة سنة قابلة للتجديد.

2- لجنة المراقبة: تتكون لجنة المراقبة في الوكالة من 3 أعضاء يعينهم مجلس التوجيه.

تعين رئيسها من ضمن أعضائها للمدة التي تستغرقها مهمتها حسب المادة 19 من المرسوم التنفيذي 14/04، وتكلف بممارسة الرقابة اللاحقة لتنفيذ قرارتها لحساب مجلس التوجيه.

3 – **المدير العام** :حسب المادة 20 من المرسوم التنفيذي 14/04، يعين المدير العام بمرسوم بناء على اقتراح الوزير المكلف بالتشغيل وتنتهي مهامه بالأشكال نفسها، ويخول سلطات التسيير للتصرف باسم الوكالة ولحسابها في كل الاحوال، ويعاونه مستشارين اثنين(02) لهم رتبة مدير مكلفون على التوالي بخلايا[1]:

1. الاعلام والتعاون الوطني والدولي.
2. التدقيق ومراقبة التسيير.

للمدير العام صلاحية الإلحاق المباشر لأي مساعد له رتبة مدير دراسات، ويحوز على سلطات التسيير في كل الظروف باسم ولحساب الوكالة وبناء عليه فهو مكلف بـ:

- يمثل الوكالة لدى الغير وإمضاء كل القرارات الملزمة للوكالة.
- يسهر على تحقيق الأهداف المسطرة.
- تنفيذ مداولات المجلس التنفيذي والسهر على متابعة تنفيذها.
- إعداد واقتراح الميزانية ومخطط العمل وعرضها على المجلس التوجيهي.
- عرض التقرير السنوي لنشاط الوكالة مرفقا بحصيلة وحسابات النتائج ويقوم بإرسالها إلى الوزير المكلف بالتضامن الوطني والأسرة، بعد مصادقة مجلس التوجيه.
- إعداد وتقديم لمصادقة مجلس التوجيه مشروع النظام الداخلي للوكالة والسهر على تنفيذه.
- ضمان تسيير المصالح وممارسة السلطة السلمية على مجموع مستخدمي الوكالة، يعين المستخدمين في إطار الشروط الأنظمة السارية المفعول.
- يبرم كل الصفقات، الاتفاقيات والعقود في إطار القوانين السارية المفعول.
- له صفة الآمر بالصرف لنفقات الوكالة.
- تمثيل الوكالة امام القضاء وفي كل عقود الحياة المدنية.

أ– **خلية الإعلام والتعاون الوطني والدولي:** تقوم بالمهام التالية:

- تعريف الوكالة ونشر الجهاز على مستوى وسائل الإعلام.
- تحضير اللقاءات وترتيبها مع متعاملي الوكالة.
- ترقية عبر المعارض، وكل ما من شأنه تعريف منتجات المقاولين.
- خلق ووضع ملفات للخبراء الوطنيين والأجنبيين في مجال القرض المصغر وهذا للمساهمة في تحقيق أهداف الوكالة.
- إعداد وتجسيد ونشر مجلة الوكالة.

[1]-مقابلة مع المدير الفرع الجهوي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (2016/04/24).

2- **خلية التدقيق ومراقبة التسيير**: تقوم بالمهام التالية:

- تجميع كل القوانين التنظيمية، التعليمات والمذكرات الداخلية السارية.
- تقديم يد المساعدة لمختلف الهياكل المركزية في تحضير إجراءات التسيير.
- تقديم توصيات للمدير العام والتي من شأنها تحسين وتدعيم وتنظيم الهياكل في إطار تنفيذ جهاز القرض المصغر.
- ضمان مهام التفتيش المبرمج في إطار مخطط مصادق عليه من طرف المدير العام.

4- المديريات المركزية التنفيذية: يشمل الهيكل التنظيمي للوكالة على أربع مديريات مركزية وهي[1]:

- **مديرية المالية والمحاسبة DFC**
- **مديرية تنمية البرامجDDP (المديرية التقنية)**
- **مديرية الادارة والوسائل DAM**
- **مديرية الدراسات والانظمة المعلوماتية DESI (مديرية الاعلام الآلي)**

أ-مديرية المالية والمحاسبة DFC: مكلفة بضمان المحافظة على التوازنات المالية بين مصادر واستعمالات الوكالة وجعل المحاسبة تحت سلطة مدير، تتكون مديرية المالية والمحاسبة من: مديرية فرعية للمالية و مديرية فرعية للمحاسبة.

أ1-**مديرية فرعية للمالية**: تحت مسؤولية مدير فرعي وتتكون من لمصلحة التمويل والتحصيل و مصلحة الخزينة ومتابعة الميزانية .

أ2- **مديرية فرعية للمحاسبة**: تحت مسؤولية مدير فرعي وتتكون من مصلحة المحاسبة العامة و مصلحة محاسبة البرامج.

ب-مديرية تنمية البرامج DDP :هيكل عملياتي باعتبارها مكلفة مباشرة بوضع حيز التنفيذ جهاز القرض المصغر لاسيما في مجال المنح واسترداد القروض، وتقوم بالتنسيق وتسيير النشاطات عبر شبكة الهياكل اللامركزية (الفروع الجهوية والتنسيقات الولائية) للوكالة، تحت سلطة مدير وتتكون من:

مصلحة فرعية للبرامج وهي تحت مسؤولية المدير الفرعي وتتكون من(مصلحة صرف القروض و مصلحة متابعة التسديدات)كما تضم المديرية الفرعية لتنمية الشبكات والتي بدورها تتكون من(مصلحة التنمية ومصلحة تدعيم المقدرات).

[1] مقابلة مع المدير الفرع الجهوي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (2016/04/24)-

ج-**مديريـــة الادارة والوســـائلDAM:** تتكفـل بوضـع وتنفيـذ اسـتراتيجية الوكالـة فـي الجانـب المتعلـق بتسـيير المـوارد البشـرية بالإضـافة الـى حسـن تسـيير مختلـف الهياكـل بتخصـيص الامكانيـات والوسـائل اللازمة (عقارات ومنقولات) وتسييرها توضع تحت سلطة مدير وتتكون من:

ج1- المديريـــة الفرعيـــة للمـــوارد البشـــرية والتكـــوين: وهـي تحـت مسـؤولية مـدير فرعـي وتتكـون مـن ثلاثـة(03) مصـالح وهـي (مصـلحة تسـيير المسـار المهنـي ،مصـلحة الرواتـب (الأجور)،مصـلحة التكوين).

ج2-المديريـــة الفرعيـــة للوســـائل: وهـي تحـت مسـؤولية مـدير فرعـي وتتكـون مـن(مصـلحة المشـتريات ،مصلحة الوسائل العامة).

ج3- المديرية الفرعية للمتابعة القانونية والمنازعات: وهي تحت مسؤولية مدير فرعي وتتكون من:

(مصلحة المتابعة القانونية ،مصلحة المنازعات).

د-مديرية الدراسات والانظمة المعلوماتية DESI: وهي تحت مسؤولية مدير فرعي وتتكون من:

د1 - المديريـــة الفرعيـــة للدراســـات والاحصـــائيات: وتنقسـم الـى: مصـلحة الدراسـة والتوثيـق، مصـلحة المتابعة الاحصائية.

د2- المديريـــة الفرعيـــة لأنظمـــة المعلوماتيـــة: وتنقسـم الـى : مصـلحة تطـوير البـرامج ومصـلحة تسـيير الوسائل.

5- وكالات جهوية: تمثل الوكالة على مستوى الجهوي بـ:

- **الفـــروع الجهويـــة ومهامهـــا:** فـي إطـار لامركزيـة النشـاطات التـي تسـعى اليهـا الوكالـة الوطنيـة لتسـيير القـرض المصـغر، ولتـدعيم الاطـار التشـريعي والتنظيمـي لهـا وكـذا تقلـيص الآجـال عنـد اتخـاذ القـرارات، تـم انشـاء هيئـة جديـدة تتمثـل فـي الفـرع الجهـوي، عشـر (10) فـروع جهويـة تـم وضعها.

يعتبـر الفـرع الجهـوي رابطـة وظيفيـة بـين المـديريات المركزيـة والتنسـيقيات الولائيـة، لهـذا فمهـام الفرع الجهوي تتمثل في :

- تنسيق ومراقبة نشاطات التنسيقيات الولائية التابعة له.
- نقـل طلبـات التمويـل المرسـلة مـن التنسـيقيات الولائيـة بعـد دراسـتها الـى مـديريات تطـوير البرامج.
- الحرص على متابعة عملية تسديد القروض الممنوحة.
- متابعة تنفيذ الاجراءات الضرورية من اجل تسديد الديون المترتبة على المستفيدين.

- وضع قيد التنفيذ، ومتابعة تطبيق المشاريع والبرامج المتعلقة بالتكوين لفائدة اصحاب المشاريع.
- اقتراح كل عمل يساعد على تنفيذ المشاريع ومتابعتها على المديرية العامة.

إن مهام الفرع الجهوي مدعوة للتوسيع وفق نمو استراتيجية تطور و لامركزية تسيير الوكالة.

يضم كل فرع مجموعة من التنسيقيات (بمعدل 4 الى 6 وكالات ولائية)[1].

6- خلايا على مستوى الدوائر: تمثل الوكالة في هذا المستوى من طرف وكالات ولائية وخلايا المرافقة للدوائر .

ثانيا: الهيكل التنظيمي لوكالة ولاية بسكرة.

أنشئت وكالة بسكرة في 16 جانفي 2005، يسيرها المدير الولائي.

ولعبت وكالة بسكرة دورا كبيرا في تسيير القرض المصغر خاصة شراء مواد أولية، الذي لقي نجاحا كبيرا وإقبال واسع من طرف المواطنين وخاصة النساء الماكثات في البيت الذين برهنوا أنهم يستطيعون خلق مناصب شغل بقروض تقدر بـ 40000 دج .

ولم تكتفي الوكالة بتنظيم المعارض بل قامت بإبرام اتفاقية مع مديرية التكوين المهني تم من خلالها إجراء أيام إعلامية وتحسيسية على مستوى من:

- مراكز التكوين المهني والتمهين.
- دور الشباب والمراكز الثقافية.
- المؤسسات الوقائية وإعادة التربية.
- الجامعة.

إضافة إلى ذلك قامت الوكالة بإبرام اتفاقية مع غرفة الصناعة التقليدية والحرف لولاية بسكرة وذلك بتنظيمهم أيام إعلامية لكيفية خلق مشروع وتسييره وذا لفائدة المستفيدين من القروض.

ومن خلال كل هذه المبادرات استطاعت ولاية بسكرة أن تكون من الولايات التي حققت نجاحا كبيرا في تسيير القرض المصغر، مما أولها أن تكون مديرية جهوية تقوم بتسيير أربع ولايات وهي: – بسكرة– الوادي – خنشلة – تبسة.

يتكون الهيكل التنظيمي للوكالة من[1] :

1- المدير الولائي: وهو الشخص المسؤول والمكلف بتسيير شؤون المؤسسة وإعطاء الأوامر، وعن التأطير والتسيير الاداري ويعين المدير الولائي بناء على اقتراح المدير العام للوكالة ويخضع لسلطته جميع الموظفين والعاملين فيها.

وبهذه الصفة يكلف على الخصوص بما يلي:

- يلزم بالحضور الدائم في المؤسسة.
- يتولى تمثيل الوكالة إزاء الغير ويمكنه أن يوقع العقود الملزمة للوكالة.
- يسهر على إنجاز الأهداف المسندة للوكالة.
- يقوم بالتنسيق بين مرافقي الدوائر ومتابعتهم وتقييم أعمالهم، بحيث يخصص لهم يوم في الأسبوع يقوم من خلالها المرافقين بعرض انشغالاتهم وحصيلة عملهم خلال الأسبوع.
- يقوم بمراجعة الملفات التي تمت الموافقة عليها من طرف المرافق والتأشير عليها.

2-الأمانة: تمثل همزة وصل بين مختلف المصالح للمؤسسة وتعد المفصل الذي يضمن حركية دواليب الادارة في جميع الاتجاهات والتنسيق بينها جميعا، واتصالها المباشر بالمدير يعطيها الامكانية لتحقيق التكامل للعمل الاداري بين مختلف المصالح حيث:

- تستقبل جميع الأعمال الواردة إليها.
- نشر الأخبار وسيولة الاعلام، وإبلاغ مختلف المصالح بالمستجدات.
- تقديم وتسهيل الخدمات الادارية للجميع.
- تسليم الوثائق المطلوبة.
- الاتصال والتبليغ بواسطة مذكرات والاعلانات الداخلية.
- الاتصال المباشر لاسترجاع بعض الوثائق أو لاستكمال وثائق مختلف الملفات.

3- صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة (FGMMC).

أ- التعريف بالصندوق: صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 16/04 المؤرخ في 29 من ذي القعدة عام 1424 هـ الموافق لـ 22 جانفي سنة 2004.

يقوم الصندوق بضمان القرض لدى البنك لكافة المنخرطين لديه في حدود 85%.

[1] مقابلة مع **المدير الولائي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة** (2016/04/20) -

ب- دور الصندوق ومهامه:

1- ينظم المنخرط إلى الصندوق وفقا للمادة (03) من المرسوم التنفيذي ر قم 16/04 في22 جانفي سنة 2004، طبقا للاتفاقية الموقعة بين الصندوق ومؤسسة القرض، يقوم المنخرط بدفع حق الانخراط 0.50% ومنه يتحصل على حق الانخراط لدى الحساب المفتوح باسم صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة، ولا يسري مفعول ضمان القرض إلا ابتداء من تاريخ منح القرض من طرف البنك.

2- في مقابل التسديدات المشار إليها أعلاه يقوم بإشعار البنك فيما يخص ضمان جزء من القرض الممنوح 85% من الديون المتبقية (الأصول المتبقية) في مقابل التزام المنخرط بدفع كل اشتراكات هي التي تغطي مدة القرض والمحسوبة بنسبة 0.50% سنويا.

3- الصندوق يكون بمثابة همزة وصل بين المنخرط والبنك ويتكفل بجميع انشغالاته.

4- تطبيقا لنص المادة (04) من المرسوم التنفيذي ر قم 16/04 في 22 جانفي سنة 2004 يحل الصندوق شرعا محل البنك لاسترجاع المبالغ الغير مسددة.

5- يحتفظ الصندوق بحقه في مقاضاة المنخرط (العاجز) المتخلف عن الوفاء بالتسديد

(أنظر الملحق 02).

ج- مهام المكلف بالدراسات: يوجد في مقر كل وكالة مكلف بالدراسات يقوم بتسيير الصندوق في إطار الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر والذي يقوم بدوره بالأعمال التالية:

- إعداد عقود الانخراط.
- إحضار الوثائق المالية من البنك.
- القيام بكل الأعمال المتعلقة بالصندوق سواء تلك المتعلقة بالوكالة أو المتعلقة بالبنوك المانحة للقروض.
- المتابعة الدائمة والمستمرة للمستفيدين خلال مدة القرض إلى غاية تسديد مستحقاته البنكية.

4- مرافقي الدوائر: يعتبر المرافق الركيزة الأساسية في الوكالة وهذا لصلته المباشرة بالمواطن، حيث ينصب المدير الولائي مرافق على مستوى كل دائرة وذلك لتجنب المواطنين صعوبة التنقل إلى الوكالة.

تتمثل مهام المرافق في ما يلي:

- استقبال المترشحين وإعلامهم حول مجمل العناصر المكونة لجهاز القرض المصغر.
- التأكد من أن الأشخاص مؤهلون للاستفادة من القرض المصغر.

- يقوم بمراقبة الطلبات المودعة من طرف المقترضين ومقارنتها مع النصوص القانونية الخاصة بالقرض.
- يتأكد من توفر المعلومات المطلوبة في الطلبات المقدمة من طرف طالب القرض.
- يقوم بدراسة المشروع وفق بطاقة المراقبة وتشمل طبيعة المشروع وخبرة صاحب المشروع في المجال وعدد الزبائن وعدد المنافسين ورقم الأعمال المتوقع.....إلخ.

وبعد هذه الإجراءات يرسل الملف الذي يشمل طلب القرض، وبطاقة المراقبة المزودة بالمعلومات إلى الوكالة وذلك بغرض اتخاذ القرار.

5- المكلف بالإعلام والاتصال: وهو الذي يقوم بالمشاركة في الحصص الإذاعية لتمثيل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وشرح جهازها، وهو المسؤول عن كل الأيام الإعلامية والتحسيسية على مستوى:

- مراكز التكوين المهني والتمهين.
- دور الشباب والمراكز الثقافية.
- المؤسسات الوقائية وإعادة التربية.
- الجامعة والبلديات.
- إقامة الأبواب المفتوحة والمشاركة في المعارض التي يتم دعوة الوكالة إليها بجناح إعلامي.

6- المكلف بالإدارة والوسائل: تتمثل مهامه فيما يلي:

- متابعة كشف حضور المستخدمين من غياب أو تأخر بمبرر أو بدون مبرر.
- الاهتمام بمطالب المستخدمين من وثائق إدارية.
- كتابة المراسلات الإدارية.
- متابعة وسائل الوكالة من عطب أو نقص.
- إعداد الجرد السنوي بالنسبة للوسائل.
- الاهتمام بالعطل الخاصة والعامة للمستخدمين.

7- المكلف بالإعلام الآلي الوظيفي: (FONCTIONNEMENT) وهو تقني سامي في الإعلام الآلي ومن مهامه:

- تسيير صندوق النفقات الخاصة بالوكالة.
- تحضير محاضر المعاينة الأسبوعية.
- إدخال كل المعلومات الخاصة بملفات طالبي القروض في البرنامج.

8- المكلف بالإعلام الآلي الجهاز: (DISPOSITIF) وهو تقني سامي في الإعلام الآلي ومن مهامه:

- تسيير صندوق النفقات لجنة التأهيل الخاصة بالوكالة.
- تحضير محاضر المعاينة الأسبوعية.
- الاهتمام بالدورات التكوينية والتدريبية التي يقوم بها المرافق المكلف بذلك والخاصة بطالبي القروض الذين تم تمويلهم.

9- المكلف بالمتابعة والتحصيل: وهو المسؤول الأول عن استرجاع وتحصيل القروض من طرف المستفيد بطريقة قانونية

10- المكلف بالمالية: وهو المكلف بالإجراءات المالية الخاصة بالقروض تتلخص مهامه في:

- طلب التمويل.
- الأمر بالدفع

المطلب الثاني: مهام وأهداف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

تشكلت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر لتجسيد سياسة الحكومة فيما يلي :

الفرع الأول : المهام والمساعدات و الامتيازات الممنوحة للمستفيدين.

قد أسند للوكالة من القرض المصغر المهام التالية [1].

تضمن الوكالة للمقاولين: التكوين- الدعم – النصح – المساعدة التقنية و المرافقة أثناء تنفيذ نشاطهم.

- يمنح القرض البنكي بدون فوائد.
- يمكن منح سلفة بدون فوائد بنسبة 29% من الكلفة الإجمالية للمشروع بعنوان إنشاء النشاطات، لأجل شراء عتاد صغير و مواد أولية لانطلاق في النشاط و التي لا تتجاوز كلفتها 1000.000دج **(أنظر الملحق 03)**.
- لشراء المواد الأولية : تمنح الوكالة سلفة مقدرة بـ 100% من الكلفة الإجمالية للمشروع و التي لا يمكن أن تفوق 100.000دج و قد تصل هذه الكلفة إلى 250.000 دج على مستوى ولايات الجنوب والهضاب العليا **(أنظر الملحق04)** .
- الامتيازات الجبائية .
- إعفاء كلي من الضريبة على الدخل الإجمالي و الضريبة على أرباح الشركات لمدة 3 سنوات (حتى سنة 2014).

[1] - : https : //www. Angem.dz -25/03/2016,13

- تعفى من الرسم العقاري على البنايات المستعملة في النشاطات التي تمارس لمدة 3 سنوات.
- تعفى من رسم نقل الملكية الاقتناء آت العقارية التي يقوم بها المقاولون قصد إنشاء نشاطات صناعية.
- تعفى من جميع حقوق التسجيل العقود المتضمنة تأسيس الشركات التي ينشئها المقاولون.
- يمكن أن يستفيد من الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة مقتنيات مواد التجهيز و الخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار الخاص بالإنشاء.
- تخفيض من الضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح الشركات و كذا من الرسم على النشاط المهني المستحق عند نهاية فترة الإعفاءات و ذلك خلال ثلاث سنوات الأولى من الإخضاع الضريبي كما يلي :

- السنة الأولى من الإخضاع الضريبي : تخفيض قدره 70 %
- السنة الثانية من الإخضاع الضريبي : تخفيض قدره 50 %
- السنة الثالثة من الإخضاع الضريبي : تخفيض قدره 25 %

يحدد الرسوم الجمركية المتعلقة بالتجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في تحقيق الاستثمار بتطبيق نسبة 5%.

الفرع الثالث : الأهداف العامة للوكالة

- محاربة البطالة و الهشاشة في المناطق الحضرية و الريفية عن طريق تشجيع العمل الذاتي و المنزلي إضافة إلى الصناعات التقليدية و الخرف خاصة لدى فئة النسوة.
- استقرار سكان الأرياف في مناطقهم الأصلية بعد خلق نشاطات اقتصادية ثقافية، منتجة للسلع و الخدمات المدرة للمداخيل.
- تنمية روح المقاولة عوضا عن الاتكالية التي تساعد الأفراد في اندماجهم الاجتماعي و إيجاد ضالتهم.

تشكل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر أداة لتجسيد سياسة الحكومة فيما يخص محاربة الفقر و الهشاشة.

وتتمثل مهامها الأساسية [1] **(أنظر الملحق رقم 05)**:

- تسيير جهاز القرض المصغر وفق التشريع و القانون المعمول بهما.
- دعم نصح و مرافقة المستفيدين من القرض المصغر في إطار إنجاز أنشطتهم.
- إبلاغ المستفيدين ذوي المشاريع المؤهلة للجهاز بمختلف المساعدات التي سيحظون بها.

[1] منشورات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر **(ملحق 05)**-

- ضمان متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة.
- مساعدة المستفيدين عند الحاجة لدى المؤسسات و الهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم.

المطلب الثاني: تقييم نشاط الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

يعتمد جهاز القرض المصغر في تمويل المشاريع على المساهمة الشخصية للمستفيد و القرض بدون فائدة من الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و مساهمة البنك في شكل قرض بنكي وذلك لتوسيع إمكانيات الممنوحة للمواطنين لمباشرة مشاريعهم من أجل تفادي الفقر و البطالة كما يتعامل مع 05 قطاعات رئيسية هي : الصناعة – الأشغال العمومية– الفلاحة– الخدمات– الحرف.

الفرع الأول : شروط الاستفادة من القرض المصغر والصيغ التمويلية المتاحة.

تتطلب الوكالة شروط للتأهيل ،كما تتربع على صيغتين للتمويل والمتمثلة في :

أولا: شروط التأهيل للحصول على القرض المصغر

- بلوغ سن 18 سنة فما فوق.
- عدم امتلاك دخل أو امتلاك مداخيل غير ثابتة و غير منتظمة.
- إثبات مقر الإقامة.
- امتلاك شهادة تثبت الكفاءة المهنية أو وثيقة معادلة معترف بها أو التمتع بمهارة مهنية مؤكدة تتوافق مع النشاط المرغوب إنجازه.
- عدم الاستفادة من مساعدة أخرى لإنشاء النشاطات.
- القدرة على دفع مساهمة شخصية نسبتها 1 %من الكلفة الإجمالية للنشاط لأجل شراء عتاد صغير و مواد أولية لانطلاق في النشاط.
- الاشتراك في صندوق الضمان المشترك للقرض المصغرة في حالة طلب المقاول لقرض بنكي.
- الالتزام بتسديد القرض للبنك حسب جدول زمني محدود.
- الالتزام بتسديد مبلغ السلفة بدون فوائد للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر حسب جدول زمني محدود **(أنظر الملحق رقم 07)**

ثانيا: الصيغ التمويلية للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

تشرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في إطار القرض المصغر على تسيير صيغتين لتمويل ،انطلاقا من السلفة الصغيرة لتأمين لقمة العيش (سلفة بدون فوائد تمنحها الوكالة و التي لا

تتجاوز 100.000 دج قد تصل هذه الكلفة إلى 250.000دج على مستوى ولايات الجنوب)،إلى قروض معتبرة بدون فوائد (التي لا تتجاوز 1000.000 دج) تستدعي تركيبا ماليا مع إحدى البنوك.

تسمح كل صيغة بحكم خصوصيتها بتمويل بعض الأنشطة و جلب اهتمام فئة معينة من المجتمع

جدول رقم (15) : أنماط التمويل المعتمدة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

قيمة المشروع	متصف المقاول	المساهمة الشخصية	القرض البنكي	سلفة الوكالة	نسبة الفائدة
لا تتجاوز 100.000دج تمويل ثنائي	كل الأصناف (شراء مواد أولية)	0%	-	% 100	-
لا تتجاوز 250.000 تمويل ثنائي	كل الأصناف شراء المواد الأولية على مستوى ولايات الجنوب	0%	-	% 100	-
لا تتجاوز 1000.000 تمويل ثلاثي	كل الأصناف	1%	70%	29%	-

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على (**أنظر الملحق رقم06**)

الفرع الثاني :توزيع القروض لسنة 2015/2014/2013

أولا: القروض الممنوحة من طرف الوكالة لأصناف التمويل 2013

جدول رقم (16) :عدد طلبات التمويل من طرف الوكالة لسنة 2013

ولاية الوكالة	عدد طلبات سلفة المادة الأولية(pnr)	عدد طلبات سلفة المشروع(projet)	المجموع
بسكرة	**1734**	**1021**	***2755***

المصدر :إحصائيات لسنة2013 للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة.

جدول رقم (17) :عدد القروض الممنوحة من طرف الوكالة لسنة 2013

ولاية الوكالة	عدد القروض الممنوحة amp) (pnr	المبالغ الممنوحة (amp pnr)	عدد القروض الممنوح (projet)	المبالغ الممنوحة(projet)	مجموع القروض الممنوحة	مجموع المبالغ الممنوحة
بسكرة	950	121 664 821,71	231	54 369 817,53	**1181**	**176 034 639,24**

المصدر :إحصائيات لسنة2013 للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة.

الجدول رقم (18):إحصائيات القروض المقدمة حسب الجنسين و الأنشطة لسنة 2013

ولايـــــة الوكالة	النشاطات												المجموع
	فلاحة		صناعة صغيرة		أشغال عمومية		خدمات		الحرف		تجارة		**1181**
بسكرة	f	m	F	M	f	m	f	m	f	m	f	m	
	7	117	172	19	0	140	80	287	326	31	0	2	

المصدر :إحصائيات لسنة2013 للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة.

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان وكالة بسكرة تقوم بعملية تمويل الجنسين بالصنفين الثنائي و الثلاثي في إطار ستة أنشطة و التي تتمثل في الفلاحة ، صناعة صغيرة ،أشغال عمومية

خدمات، أعمال حرفية ،تجارة

فقدمت الوكالة خلال هذه السنة 950 سلفة مادة أولية بمبلغ يقدر ب121664821,71 دج و 231 سلفة مشروع بمبلغ يقدر ب: 54369817,53 دج فكان عدد المشاريع الكلية 1811 قرض قدر ب:176034639,24 دج

مع العلم أن فئة النساء تفضل سلفة المادة الأولية و الأنشطة المستعملة بكثرة على مستوى ولاية بسكرة هي الفلاحة و صناعة صغيرة و الحرف.

و بذلك نستطيع استنتاج عدد مناصب الشغل خلال هذه السنة و ذلك كما يلي:

Emploi crée =1181*1,5=1772(عدد المشاريع الكلية)

PNR-AMP=950*1 ,5= 1425 (عدد المشاريع سلفة المادة الأولية)

P PNR-PROJET=231*1,5= 347(عدد مشاريع سلفة المشروع

ثانيا: القروض الممنوحة من طرف الوكالة لأصناف التمويل 2014

جدول رقم (19) : القروض الممنوحة الممولة لتمويل الثنائي من طرف الوكالة(2014)

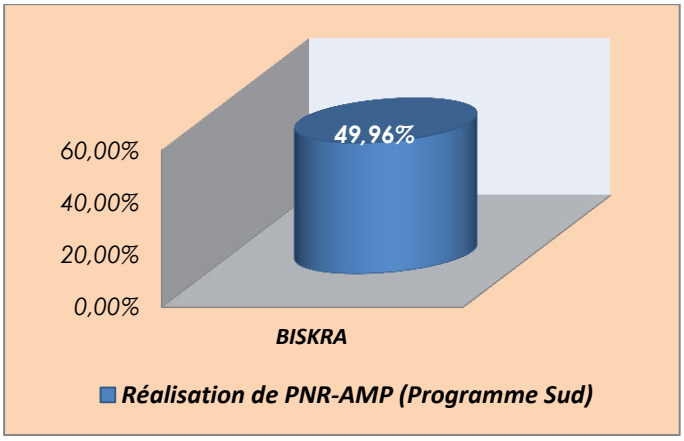
ولاية الوكالة	من 2014/01/01 إلى 2014/12/31		
	ملفات مؤهلة	ملفات ممولة	نسبة التمويل
بسكرة	3144	**2773**	**49,96 %**

المصدر :إحصائيات لسنة2014 للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة.

في سنة 2014 أهلت الوكالة 3144 مشروع و مولت 2773 فكانت نسبة التمويل 49,96% في صنف التمويل الثنائي ،فكانت عدد المناصب الشغل المتوفرة:

4160 =5, 1*2773=PNR-AMP(عدد المشاريع سلفة المادة الأولية)

شكل رقم(10): نسبة تمويل سلفة المادة الأولية سنة 2014



المصدر :من إعداد الطالبة باعتماد على الجدول رقم(17)

جدول رقم (20) : القروض الممنوحة الممولة لتمويل الثلاثي من طرف الوكالة(2014)

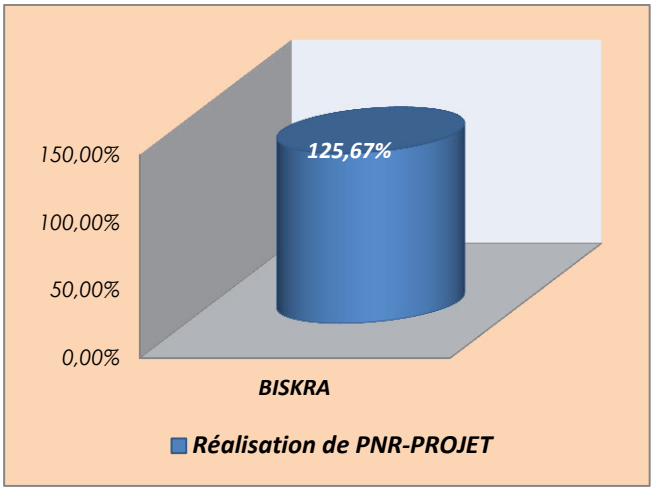
ولاية الوكالة	من 2014/01/01		إلى 2014/12/31
	ملفات مؤهلة	ملفات ممولة	نسبة التمويل
بسكرة	**1059**	**377**	**125,67 %**

المصدر :إحصائيات لسنة2014 للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة.

في سنة 2014 أهلت الوكالة 1059مشروع و مولت 377 فكانت نسبة التمويل125,67% في صنف التمويل ثلاثي ،فكانت عدد المناصب الشغل المتوفرة:

P PNR-PROJET=377*1,5= 566(عدد مشاريع سلفة المشروع

شكل رقم(11):نسبة تمويل سلفة المشروع سنة 2014



المصدر :من إعداد الطالبة باعتماد على الجدول رقم(18)

ثالثا: القروض الممنوحة من طرف الوكالة لأصناف التمويل 2015

جدول رقم (21) : القروض الممنوحة الممولة لتمويل الثنائي من طرف الوكالة(2015)

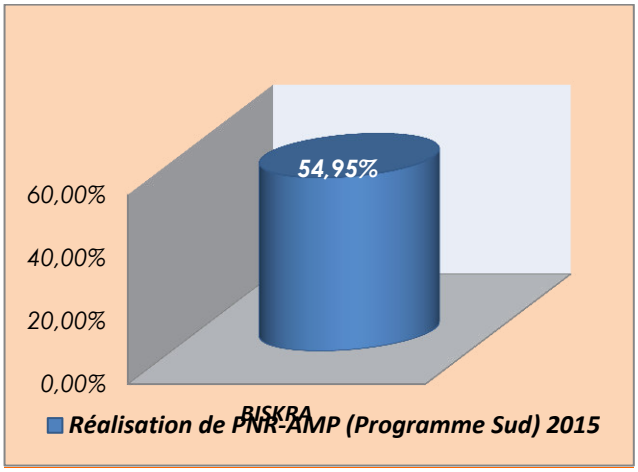
ولاية الوكالة	من 2015/01/01 إلى 2015/12/31		
	ملفات مؤهلة	ملفات ممولة	نسبة التمويل
بسكرة	1653	1099	54,95 %

المصدر :إحصائيات لسنة2015 للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة

في سنة 2015 أهلت الوكالة 1653 مشروع و مولت 1099 فكانت نسبة التمويل54,95% في صنف التمويل الثنائي ،فكانت عدد المناصب الشغل المتوفرة:

PNR-AMP=1099*1 ,5= 1649(عدد المشاريع سلفة المادة الأولية)

شكل رقم(12):نسبة تمويل سلفة المادة الأولية سنة 2015



المصدر :من إعداد الطالبة باعتماد على الجدول رقم(19)

جدول رقم (22) : القروض الممنوحة الممولة لتمويل الثلاثي من طرف الوكالة(2015)

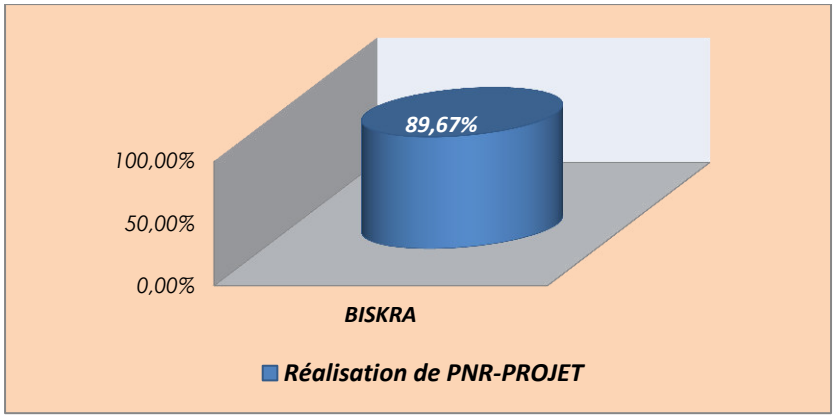
ولاية الوكالة	من 2015/01/01 إلى 2015/12/31		
	ملفات مؤهلة	ملفات ممولة	نسبة التمويل
بسكرة	282	268	89,67 %

المصدر :إحصائيات لسنة2015 للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة.

في سنة 2015 أهلت الوكالة 282مشروع و مولت 268 فكانت نسبة التمويل89,67% في صنف التمويل ثلاثي ،فكانت عدد المناصب الشغل المتوفرة:

PNR-AMP=2773*1 ,5= 4160 المشاريع سلفة المادة الأولية)

شكل رقم(13): نسبة تمويل سلفة المشروع سنة 2015



المصدر :من إعداد الطالبة باعتماد على الجدول رقم(20)

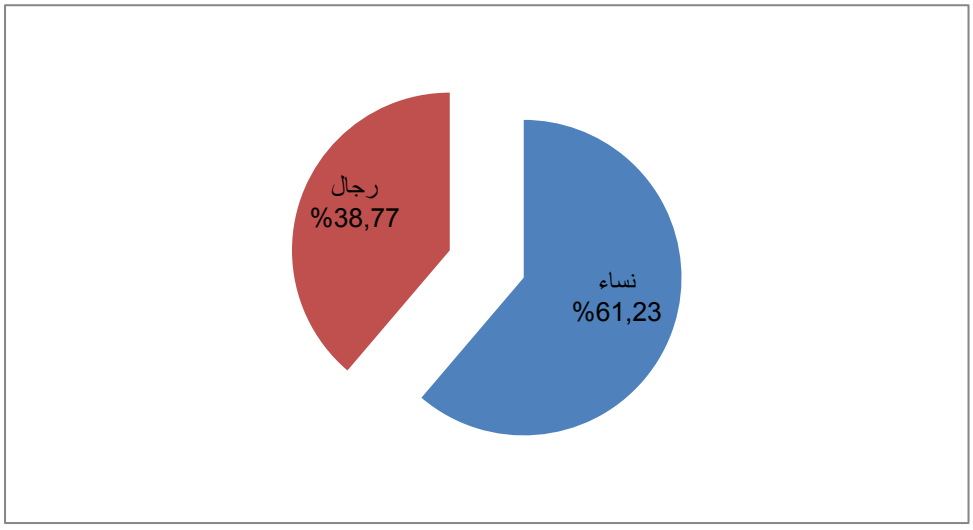
الفرع الثالث: توزيع القروض حسب الجنس (2004 الى2015)

الجدول رقم (23):توزيع القروض حسب الجنس

جنس المستفيد	نساء	رجال
عدد القروض	349692	221426
النسبة المئوية	61,23%	38,77%

المصدر : إحصائيات وكالة بسكرة.

الشكل رقم (14): توزيع القروض الممنوحة حسب الجنس منذ نشأة الوكالة (من 2004 -2015).



من إعداد الطالبة باعتماد إلى الجدول رقم21.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن النساء هن أكبر حصة من حيث الاستفادة من القروض الممنوحة ، وتفسير ذلك يرجع إلى:

- أن الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر تابعة لوزارة التضامن الوطني وقضايا المرأة.
- هذا القرض موجه للنساء الماكثات بالبيت و اللاتي هن أكثر اهتماما بالحرف خاصة الخياطة و النسيج ،الحياكة غيرهم ،إضافة إلى اهتمام المرأة الريفية بجانب الفلاحة و تربية المواشي.
- النساء هن أكثر اهتماما بالقرض المصغرة لشراء المادة الأولية مقارنة بالرجال.

الفرع الثالث : قروض الوكالة حسب التمويل

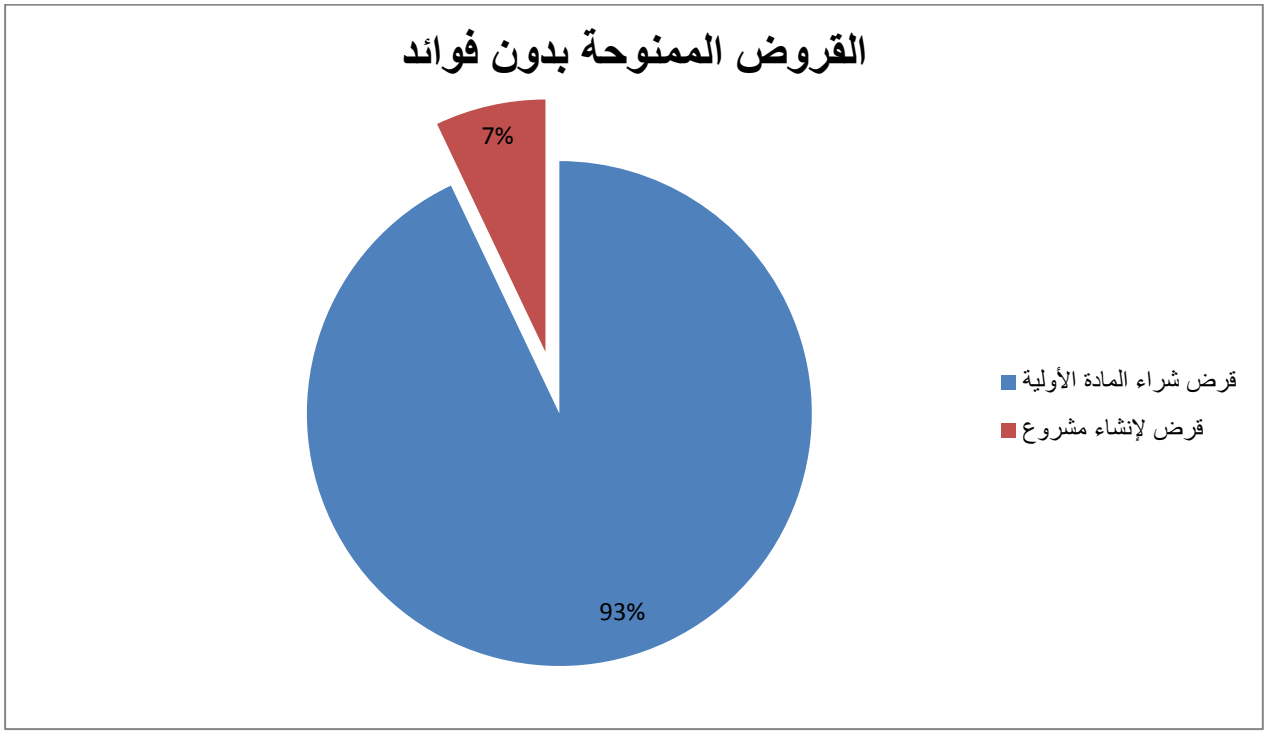
قروض الوكالة الممنوحة من نشأتها 2004 إلى سنة 2015 (قروض بدون فائدة).

جدول رقم (24) : قروض الوكالة حسب التمويل بدون فائدة.

برامج التمويل	عدد القروض الممنوحة	النسبة المئوية
قروض بدون فوائد لإنشاء مشروع	40424	% 7
قروض بدون فوائد لشراء المادة الأولية	531682	% 93

المصدر : إحصائيات وكالة بسكرة

الشكل رقم (15): القروض الممنوحة بدون فوائد من الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة لفترة (2004-2015).



المصدر : من إعداد الطالبة استنادا إلى جدول 21 .

نلاحظ أن نسبة القرض لشراء المادة الأولية تقدر بـ 93 % هي نسبة كبيرة مقارنة بالنسبة الموجهة لقرض لإنشاء مشروع و التي تقدر بـ 7 % ونفسر ذلك بما يلي :

- قرض لإنشاء المشروع قبل 2012 كانت تقدر بـ 400.000 دج أي لا تتعدى هذا المبلغ و بعد عام 2012 زادت قيمة المبلغ إلى 1000.000دج ،إذن هذا القرض يعتبر حديث النشأة مقارنة مع قرض لشراء المادة الأولية و التي بدأ مع بداية نشاط المؤسسة من سنة 2004.
- يعود هذا التفاوت إلى توجه وكثرة الفئة النسائية إلى قرض لشراء المادة الأولية.
- كذلك توجه المستفيدين إلى النشاطات التي تتميز بسرعة الإنجاز و انخفاض التكلفة و صغر حجمها

المطلب الثالث: العلاقة بين البنوك العمومية الجزائرية و الوكالة الوطنية للقرض المصغر

يلعب البنك دورا مهما في إنشاء المؤسسات المصغرة عن طريق مساهمة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر من خلال صيغة التمويل الثلاثي (بنك-وكالة-مستفيد).

فبعد حصول المستفيد على التأهيل من طرف الوكالة يتوجه إلى إحدى الوكالات البنكية و هي (BDL-BADR-BEA-CPA-BNA) وذلك للحصول على الموافقة البنكية و التي تقدر بنسبة 70 % من مشروعه (**أنظر الملحق 08-09-10-11-12**).

الفرع الأول: مساهمة البنوك في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

ليست كل الملفات المودعة لدى الوكالة يتم تأهيلها ، كما ليست كل الملفات المؤهلة من طرف الوكالة يتم تمويلها من طرف البنك، لو نلاحظ خلال سنة 2013 إلى سنة 2015 من خلال الجدول الاتي:

الجدول رقم (25) : وضعية الملفات المؤهلة من 2013 إلى 2015 .

وكالة	عدد الملفات المودعة	عدد الملفات المؤهلة	عدد الملفات المودعة للبنك	عدد الموافقات البنكية					
				BNA	BDL	BEA	CPA	BADR	المجموع
بسكرة	5047	3155	1738	245	382	152	252	81	1112

المصدر : إحصائيات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة

الجدول رقم (26) : وضعية الملفات المرفوضة من 2013 إلى 2015

عدد الملفات المرفوضة rejeté						PNR ANGEM نسبة 29 % مئوية					
BNA	BDL	BEA	CPA	BADR	المجموع	BNA	BDL	BEA	CPA	BADR	TOTAL
0	2	3	0	0	5	251	256	183	182	108	989

المصدر : إحصائيات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة

الجدول رقم (27) : وضعية الملفات المتنازل عنها من طرف المستفيد من 2013 إلى 2015

عدد الشيكات (30 % ، 70 %)						عدد الملفات المتنازل عنها ANNULATION
BNA	BDL	BEA	CPA	BADR	المجموع	
128	151	108	120	52	559	348

المصدر : إحصائيات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة.

نلاحظ ليس كل الملفات المودعة (5047 ملف) يتم تمويلها حيث تم تمويل (3155 ملف) و تعود الأسباب إلى عدم توفر شرط من شروط التأهيل المذكورة سابقا ، كما يدخل البنك كطرف ثالث في هذا التمويل فهو كذلك يطلب شروط لمنح القرض والتي تتمثل في الشروط التقليدية المعمول بها في البنوك لمنح القرض ومن أهم هذه الشروط

- تحقيق المساهمة الشخصية
- تسوية الوضعية الإدارية
- تقديم ضمانات وتتمثل في الضمانات الشخصية(المساهمة الشخصية) وضمانات الحقيقية (الرهن الحيازي)

و هذه الشروط قد لا تتوفر لبعض الملفات المؤهلة فالبنك مول 1112 ملف من بين 1738 ملف مودع لطلب بنكي .

نلاحظ من خلال الجدول أن 1112 مؤسسة مصغرة تم تمويلها بنكيا، حيث أن 348 ملف تم التنازل عنها و ذلك راجع لتعقد الإجراءات وطول مدتها من إيداع الملف إلى أن يتم تمويله و الحصول على عتاد المؤسسة وهذا ما يؤثر سلبيا على بعض المؤسسات و بعض مناصب الشغل.

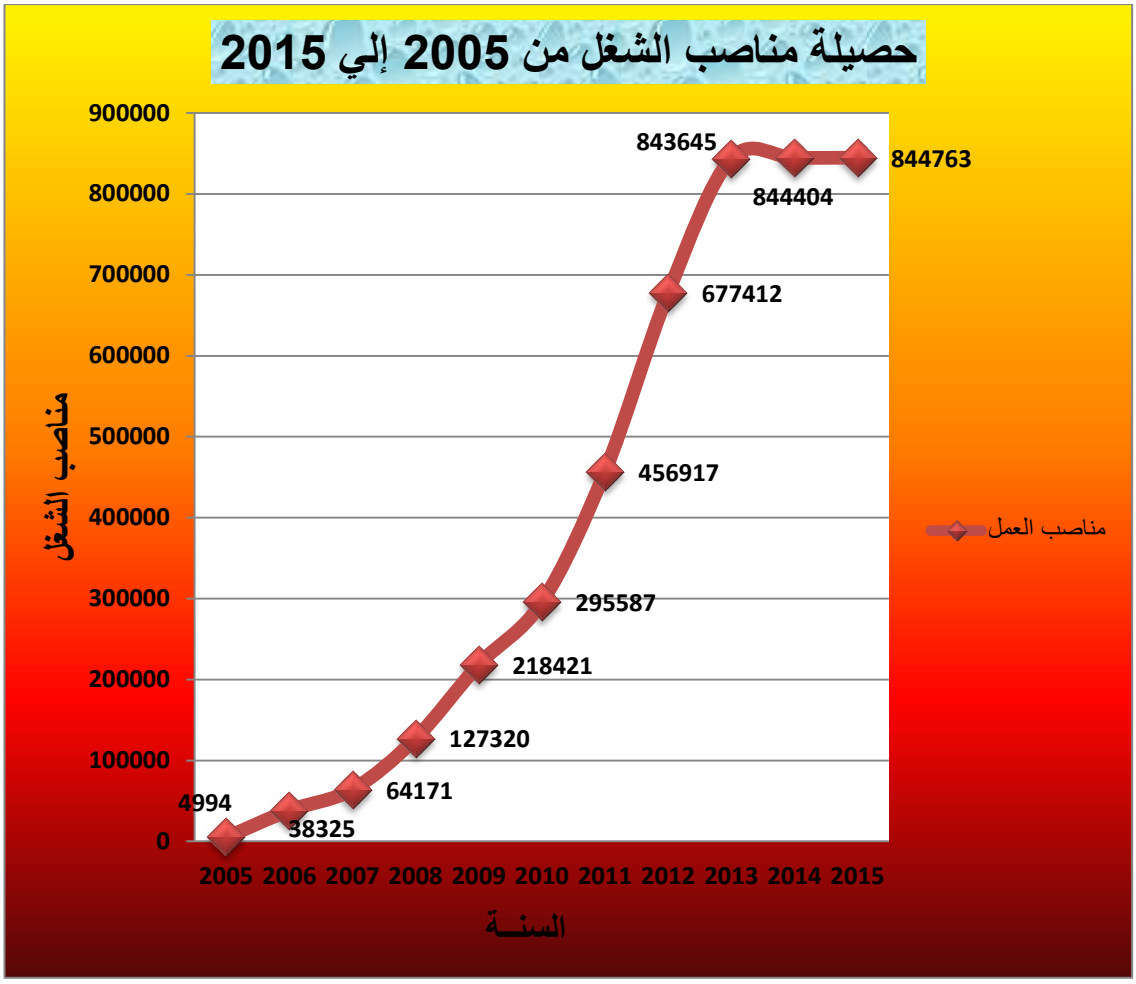
الفرع الثاني: دور الوكالة في توفير مناصب الشغل

الجدول رقم (28): دور الوكالة الوطنية لتسير القرض المصغر في توفير مناصب الشغل .

السنة	مناصب الشغل	نسبة مساهمة الوكالة في التوظيف %
2005	4994	0,06
2006	38325	0,43
2007	64171	0,75
2008	127320	1,4
2009	218421	2,3
2010	295587	3,03
2011	456917	5,3
2012	677412	8,01
2013	843645	10,00
2014	844404	10,02
2015	844763	10,02

المصدر : إحصائيات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة.

الشكل رقم (16) : حصيلة مناصب الشغل المستحدثة للفترة (2005-2015).



المصدر : إعداد الطالبة باعتماد على الجدول رقم (27) .

من خلال الإحصائيات نلاحظ أن الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ساهمت ما قيمته 844463 منصب شغل مستحدث حتى أخر 2015 . حيث ساهمت بنسبة 10 % في التوظيف الوطني حتى سنة 2013، لكن بعد هذه السنة كانت نسبة المساهمة تقدر بـ 10.02 بحيث أنها لم تتزايد بشكل واضح كما في السنوات السابقة وهذا يرجع إلى أسباب منها تدقيق خليات المرافقة في الطلبات و التأكد من حالة المستفيدين و تصريحاتهم وذلك من أجل ضبط التمويل ويعود ذلك للظروف التي تعيشها الجزائر بسبب انخفاض أسعار النفط و سياسة التقشف المالي المنتهج من طرف الدولة.

المبحث الثاني: تقييم دور الحوكمة في تفعيل الوظيفة التمويلية للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر .

يتطلب تشغيل نظام الحوكمة توفر مجموعة من الأليات والتي تتفاعل فيما بينها ، والتي بدورها تحتاج الى مجموعة من العوامل الضابطة لعملها، من أجل تفعيل الحوكمة.

وفي هذا الجزء نحاول سنحاول تقييم مستوى تطبيق الحوكمة ودورها في تفعيل نشاط الوكالة

المطلب الأول: آليات الحوكمة على مستوى وكالة القرض المصغر والعلاقة التفاعلية بينهما.

الفرع الأول: أدوات التقييم المستخدمة

أولا: الأطراف المعنية بالمقابلة

الجدول الاتي يوضح طبيعة الأشخاص التي تمت معهم المقابلة مع تحديد التوقيت.

جدول رقم (29): الأطراف المعنية بالمقابلة.

طبيعة الأشخاص المستجوبين	المدة الزمنية بالدقيقة	عدد المقابلات
المدير الولائي للوكالة	20 د	01
نائب المدير للوكالة	15 د	01
مدير الفرع الجهوي	40 د	01
المكلف بالإعلام والاتصال	20 د	01
مفتش من الفرع الجهوي	40 د	02

المصدر: من إعداد الطالبة

ثانيا: محاور المقابلات

كان محتوى أو أسئلة المقابلات موجه نحوى معرفة واقع الوكالة فيما يخص تطبيق آليات الحوكمة ومبادئها.

ولقد تم تقسيم محاور المقابلات الى ثلاث.

جدول رقم (30): محاور المقابلة.

المحور	الموضوع
1	-النظام الداخلي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.
2	آليات الحوكمة: **1**-دور مجلس الادارة. ▪ لجنة التدقيق. ▪ لجنة المكافئات. ▪ لجنة التعينات. **2**-دور التدقيق الداخلي. **3**-دور التدقيق الخارجي.
3	مبادئ الحوكمة: ▪ مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة. ▪ مبدأ الإفصاح و الشفافية. ▪ مبدأ حقوق المساهمين. ▪ مبدأ. دور أصحاب المصالح.

الفرع الثاني: آليات الحوكمة على مستوى وكالة القرض المصغر.

قبل التطرق الى آليات الحوكمة فالألية يرى بأنها " منظومة تشمل مجموعة من الأجزاء، التي تعمل بتناسق وتعاون حيث أن الخلل في جزء منها يؤدي الى توقف المنظومة بكاملها أو الخلل في طريقة عملها، ومن هذا النطاق جاء مفهوم الآلية كاصطلاح على أنها:" مجموعة من العوامل التي تتحكم لظاهرة معنية كمثال على ذلك آليات السوق التي تتحكم في طبيعة العرض والطلب وتأسيسها علي ما تقدم" [1].

[1]- فيروز شين، نوال الشين، **دور الحوكمة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية**، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي ، حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 6،7 ماي 2010، ص 6.

أولا: الآليات الداخلية.

1- دور مجلـــس الإدارة: (مجلـس التوجيـه) يعتبـر مجلـس الادارة إحـدى أهـم الآليـات الداخليـة للممارسة الرقابة والسيطرة على المديرين في المستوى التنفيذي الأعلى.

يعتبـر مجلـس التوجيـه مـن تنظـيم الوكالـة الوطنيـة لتسـيير القـرض المصـغر والتـي تـدوم عهدتـه ثلاثـة سـنوات قابلـة للتجديـد، يترأسـه رئـيس ينتخـب مـن طـرف نظرائـه لمـدة سـنة واحـدة، ويسـاعده فـي أداء عملـه نائب الرئيس، ويتم انتخابه بالأشكال نفسها [1].

وتتلخص مهام مجلس التوجيه وفقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها فيما يلي [2]:

- برنامج سير الوكالة.
- نفقات سير الوكالة وتجهيزها.
- تنظيم ونظام الوكالة الداخليان.
- المخطط السنوي لتمويل أنشطة الوكالة.
- القواعد العامة لاستعمال الوسائل المالية الموجودة.
- إنشاء فروع محلية للوكالة.
- قبول الهبات والوصايا والاعانات.
- اقتناء البنايات واستئجارها ونقل ملكية الحقوق المنقولة او العقارية وتبادلها.
- المسائل المرتبطة بشروط توظيف مستخدمي الوكالة وتكوينهم.
- حصائل وحسابات النتائج.
- تعيين محافظ (أو محافظي الحسابات).

مجلس التوجيه يؤدي مهامه من خلال صياغة استراتيجية وحسب قوانين ونظم.

علـى مسـتوى وكالـة بسـكرة وحسـب مـا تـم مـن خـلال المقـابلات الشخصـية، تبـين أن وكالـة بسـكرة لا تحتـوي علـى مجلـس إدارة كونهـا وكالـة أو فـرع تابعـة لفـرع الجهـوي بسـكرة الـذي يضـم 4 ولايـات منهـا خنشـلة – مسـيلة – الـوادي – بسـكرة، ووكالـة بسـكرة تضـم إدارة يترأسـها المـدير الـولائي للوكالـة ويسـاعده في أداء مهامه نائب المدير وذلك حسب الهيكل التنظيمي المقدم لوكالة بسكرة[(3)][3].

كما من مهام المدير الولائي للوكالة بسكرة [4]:

- المصـادقة علـى ملفـات المؤهلـة بعـد الدراسـة مـن طـرف خليـة المرافقـة ودراسـتها علـى مسـتوى لجنة التأهيل.
- تقسيم المسؤوليات بين موظفي الوكالة.

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، **المادة 07 من المرسوم التنفيذي** رقم 14/04 مؤرخ في 22يناير2004.

[2]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، **المادة 17 من المرسوم التنفيذي** رقم 14/04 مؤرخ في 22يناير2004.

[3]- مقابلة مع المدير الولائى للوكالة (2016/04/15).

[4]- نفس المرجع (2016/04/15)-

- المساءلة للموظفين وتحديد المسؤولية لهم.
- توجيه شؤون الوكالة.
- الرقابة المستمرة على مستوى الوكالة.
- التنسيق بين إدارة الوكالة

ومن هذا نستنتج بأنه على مستوى الوكالة بسكرة، المدير الولائي للوكالة هو المسؤول الوحيد على الرقابة الداخلية للوكالة.

أما على مستوى وكالة القرض المصغر فإن مجلس التوجيه يحقق رقابة باعتماد على لجان أهمها:

– **لجنة التدقيق:** (خلية التدقيق و المراقبة و التسيير).

لجنة التدقيق تتكون من ثلاثة أعضاء يعينهم مجلس التوجيه من ضمن أعضائه تكلف بممارسة الرقابة لحساب مجلس التوجيه، والتي من أهم مهامها ضمان مهام التفتيش المبرمج في إطار مخطط مصادق عليه من طرف المدير العام [1].

حسب الهيكل التنظيمي للمديرية العامة نجد أن خلية التدقيق والرقابة والتسيير هي خلية مستقلة أي عدم تدخل أي طرف من الأطراف الأخرى في عملها، كما تقوم بالمهام التالية [2]:

- تجميع كل القوانين التنظيمية، التعليمات، والمذكرات الداخلية السارية.
- تقدم يد المساعدة لمختلف الهياكل المركزية في تحظير إجراءات التسيير.
- تقدم توصيات للمدير العام والتي من شأنها تحسين وتدعيم وتنظيم الهياكل في اطار تنفيذ جهاز القرض المصغر.
- ضمان مهام التفتيش المبرمج في اطار مخطط مصادق عليه من طرف المدير العام.

إذن من المرسوم التنفيذي رقم 14/04فإن خلية التدقيق والرقابة وتسيير تعتبر نظام رقابي داخلي فهو يعمل على زيادة فعالية الأداء وتحقيق المهام المتمثلة في عملية تمويل المشاريع.

أما من خلال المقابلات التي أجريت على مستوى وكالة بسكرة ومن خلال استنتاجات من هذه المقابلات تبين بأن الوكالة لا تضم لجنة لتدقيق والمراقبة، ويعتبر مدير الوكالة الولائي هو المراقب الوحيد لعملية سير مراحل التمويل والمراقب الوحيد للنظام الاداري على مستوى الوكالة.

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، **المادة 19 من المرسوم التنفيذي** رقم 14/04 مؤرخ في 22يناير2004
[2]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، **المادة 23/22 من المرسوم التنفيذي** رقم 14/04 مؤرخ في 22يناير2004

كما يتضمن كل فرع جهوي مفتشين اثنين مهمتهما تفتيش جانب التمويل وجانب الادارة، وهي تعبر رقابة داخلية [1]

- **لجنة المكافئات:**(مصلحة الرواتب)

لجنة المكافئات هي لجنة تتشكل من أعضاء مجلس الادارة غير التنفيذيين.

تعتبر لجنة المكافئات لجنة من لجان مجلس التوجيه تابعة لمصلحة من مصالح المديرية الفرعية للموارد البشرية والتكوين وهي تحت مسؤولية مدير الفرع الجهوي يتكون من مصلحتين:

- مصلحة تسيير المسار المهني.
- مصلحة التكوين.

إلي جانب مصلحة الرواتب [2].

- **لجنة التعينات:**

مهمة لجنة التعينات هي تحديد أفضل المرشحين المؤهلين ضمن عملية التوظيف وكذلك الاعلان عن الوظائف المطلوب إشغالها.

حسب الاتفاقية الجماعية لوكالة القرض المصغر، الباب الثالث الذي يتضمن علاقات العمل وبالتحديد الفصل الأول " شروط وكيفيات التوظيف".

حسب المادة 18: يعين أو يوظف العمال على مستوى الوكالة وفق الشروط المحددة في القانون والتنظيمات وكذا أحكام هذه الاتفاقية الجماعية.

حسب المادة 20: لا يمكن توظيف أي شخص لدى الوكالة:

- إذا لم يثبت على الأقل سن 16 سنة.
- إذا لم يتوفر على المستوى التأهيل المطلوب لشغل منصب العمل.
- إذا لم يثبت وضعيته إزاء الخدمة الوطنية.
- إذا لم يتحرر من التزاماته إزاء مستخدمه السابق.
- إذا كان ملاحقا من طرف مصالح الأمن.
- إذا كان خاضعا لقرار جزافي صادر عن هيئة قضائية.

[1] - مقابلة مع مفتش من الفرع الجهوي(2016/04/25).
[2] - وزارة التضامن الوطني و الأسرة ،الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر؛ للاتفاقية الجماعية ،المادة 23،ص09

حسب المادة 23 : تنص على عقد العمل الذي ينشأ بعقد كتابي ويسلم نسخة اصلية منه للعامل[1] .

أما القانون الداخلي للوكالة يتضمن الباب الثاني الفصل الثاني المادة الخامسة التي تنص:

– توفر الشروط المحددة بالتشريع

– تخصيص مناصب شغل مهيأة للأشخاص المعوقين

إن التعيين في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر من أجل تحديد أفضل المترشحين المؤهلين ضمن عملية التوظيف تتم وفق شروط محددة ووفق نظم وقوانين محددة للمترشحين من أجل الاختيار السليم للمنصب السليم.

أما على مستوى وكالة بسكرة حسب المقابلات التي أجريت فإن تعين المترشحين تتم وفق لجنة مكونة من[2]:

- المدير الولائي للوكالة.
- ممثل صندوق الضمان.
- مرافق.
- مكلف بالمتابعة والتحصيل.
- نائب المدير.

وبعد دراسة ملفات المترشحين والمقابلات التي أجريت معهم، يتم اختيار المترشح المؤهل للوظيفة.

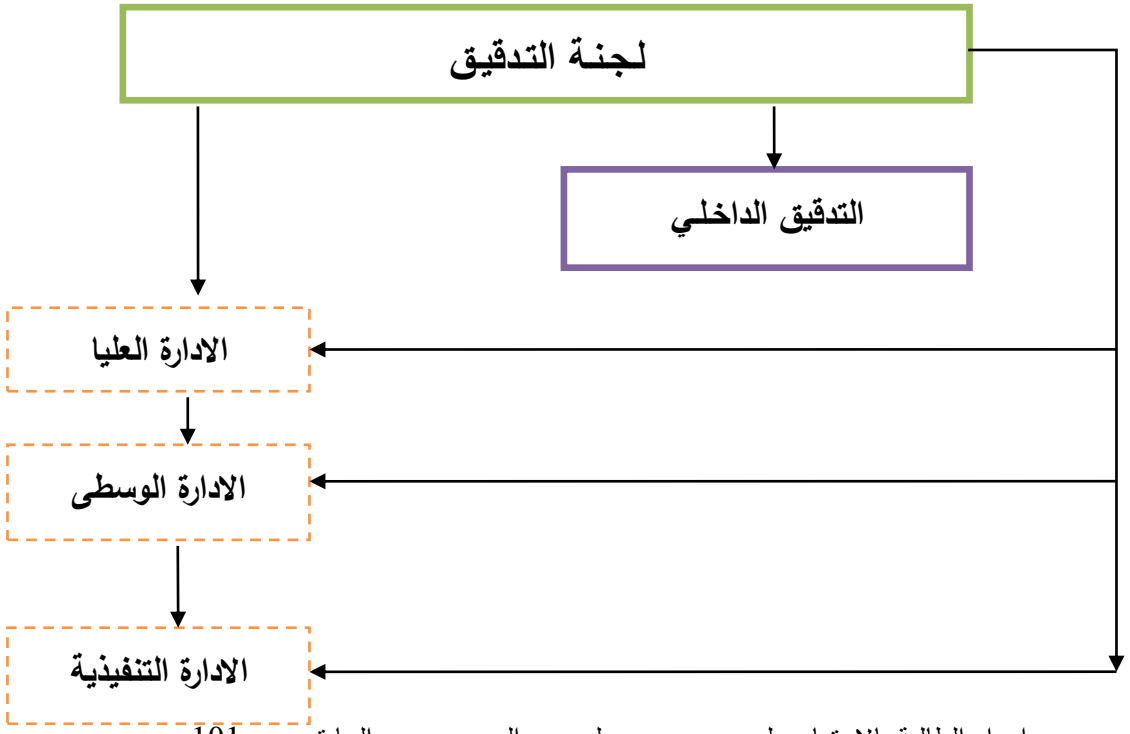
2: التدقيق الداخلي: (خلية التدقيق و الرقابة و التسيير/مديرية المالية و المحاسبة)

وظيفة التدقيق الداخلي تؤدي دور مهم في عملية الحوكمة وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة الشركة.

المدقق الداخلي أصبح المطلوب منه في القرن 21 تدقيق كل شيء في الشركة (النشاط المالي/التشغيلي).وجودة التدقيق عرفت على أنها " زيادة قدرة المدقق على اكتشاف الاخطاء المحاسبة وزيادة درجة استقلاله ". وهذا من زاوية اكتشاف الأخطاء والمخالفات، ومن زاوية الالتزام بالمعايير المهنية التي تصدرها العديد من المنظمات المهنية كالاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC)، والمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونين (li CPA) [3].

[1] - وزارة التضامن الوطني و الأسرة ،الباب الثاني، الفصل الثاني،المادة 05 من القانون الداخلي الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر. -
[2]- مقابلة مع المدير الولائى للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة (2016/04/24)
[3] -عمر علي عبد الصمد-مرجع سابق ، ص75

شكل رقم(17): موقع التدقيق الداخلي داخل الهيكل التنظيمي للوكالة



المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد على مرجع عمر علي عبد الصمد، مرجع السابق، ص 101.

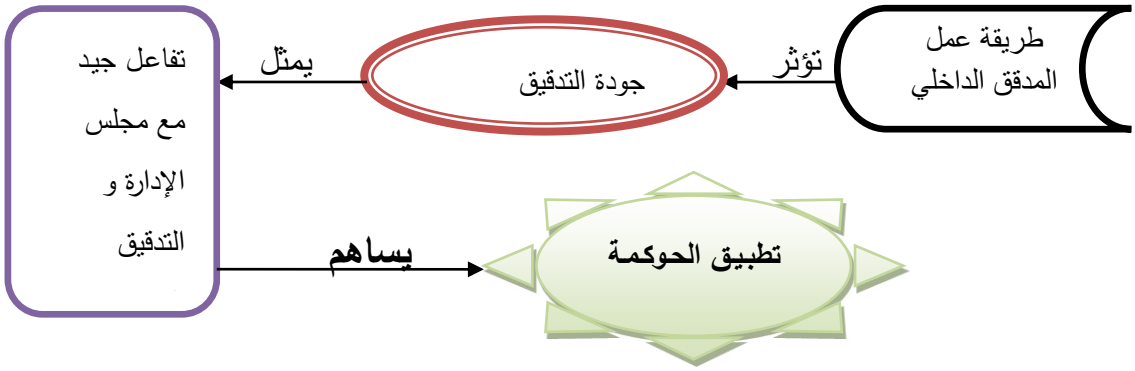
ومن خلال ما سبق نرى بأن استقلالية المدقق الداخلي تتمثل في قدرتها على العمل بنزاهة وموضوعية دون تحيز وتدخل أي طرف من الأطراف، كما أن مظاهر الاستقلالية تتمثل في:

- التزامه بأخلاقيات العمل.
- التزامه بالمعايير الدولية للممارسة المهنية.

وبما أن وظيفية التدقيق تركز على الجانب المالي لتشمل أيضا الجوانب الإدارية ومساهمتها في تفعيل دور وكالة القرض المصغر بتقديمها كذلك للاستشارات (الخدمات الاستشارية).

على مستوى الفروع الجهوية تتواجد المديرية الفرعية للمحاسبة و التي تضم مصلحتين ،مصلحة المحاسبة العامة و مصلحة محاسبة البرامج ،هي مصالح تحافظ على التوازنات المالية و هي بذلك تعمل على التدقيق في القوائم المالية وهذا جانب في تطبيق الحوكمة على مستوى الوكالة

شكل رقم (18): نموذج مفترض للتدقيق الداخلي في تطبيق الحوكمة



المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على عمر علي عبد الصمد ، مرجع سابق، ص21.

من خلال جودة التدقيق الداخلي و التفاعل الجيد مجلس الإدارة و التدقيق الخارجي يساهم بالضرورة في تطبيق الحوكمة.

ثانيا: الأليات الخارجية

تتمثل الأليات الخارجية في دور التدقيق الخارجي والقوانين والتشريعات

1- **دور التدقيق الخارجي:** إن جودة التدقيق الخارجي تحقق 3 زوايا [1]:

- اكتشاف الأخطاء والمخالفات.
- الالتزام بالمعايير المهنية.
- القدرة على تلبية احتياجات مستخدمي القوائم المالية.

على مستوى الكلي للوكالة فد تكون رقابة خارجية من طرف وزارات كوزارة التضامن و وزارة المالية.

وبناء على المقابلات التي أجريت على مستوى وكالة بسكرة، فإن اللجان الرقابية الخارجية للوكالة الوطنية لتسيير المصغر وكالة بسكرة[1]

- لجنة من الولاية.
- لجنة من وزارة التضامن.
- لجنة من مديرية النشاط الاجتماعي.
- مفتشية العمل.
- مديرية التشغيل.

[1] - مقابلة مع مفتش من الفرع الجهوي(2016/04/25) .

لكن منذ بداية نشاط الوكالة لم تتم هذه الرقابة بصفة رسمية وهذا حسب ما صرح به مفتش الفرع الجهوي بسكرة.

وبهذا نرى بأن التدقيق الخارجي يفتقد الجودة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة.

2: **دور القوانين والتشريعات:** تتضمن الوكالة النظام الداخلي للوكالة واتفاقيه جماعية 2012

تعمل هذه القانين على ضبط علاقات العمل ،الحقوق و الواجبات و بذلك توفر انضباطيات تعمل على المساهمة على تطبيق الحوكمة على مستوى الوكالة.

الفرع الثاني: العلاقة التفاعلية بين آليات الحوكمة:

من خلال الزيارات الميدانية والاطلاع على الهيكل التنظيمي للوكالة محل الدراسة، وطريقة عملها يتم بناء نظام الحوكمة المتلائم مع ما توفرت لديها من معلومات.

أولا: تطبيق اليات الحوكمة

ومن خلا ل المقابلات التي تمت على مستوى الوكالة ودراسة النظام الداخلي للوكالة كان :

- هل للمدقق الخارجي تأهيل وتدعيم للمدقق الداخلي؟.
- اشتمال عمل المدقق الداخلي على التدقيق المالي متضمن كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية، التدقيق التشغيلي، الأمور المتعلقة بالحوكمة، تسهيل عمل المدقق الخارجي مع تقديمه لتقارير منتظمة للجنة التدقيق ومجلس الادارة؟.
- هل تعمل الادارة العليا بكل احترافية من أجل تسهيل عمل المدقق الداخلي والخارجي والسهر على حيادهما؟.
- هل يقوم مجلس الادارة بتفعيل آليات الحوكمة مع توفير قنوات اتصال فعالية بينهم بما فيها سائر الموظفين؟

من خلال إجابات المتحصل عليها من المقابلات الشخصية:

1- على مستوى وكالة القرض المصغر لا وجود لفاعلية المدقق الخارجي، وبذلك لا وجود لعلاقة احتكاك بين المدقق الداخلي والخارجي وهذا يعود إلى أن هياكل الدعم المالي هي هيئات هادفها اجتماعي أكثر منه اقتصادي لا تهدف الى تحقيق الربح وترسم أهداف تبنى على قوانين ونظم.

2- يرجع جانب التدقيق المالي للفرع الجهوي على مستوى مديرية المالية والمحاسبة، أما على مستوى الوكالة الولائية يرتكز عمل التدقيق الداخلي على الرقابة من طرف المدير الولائي للوكالة.

3- تعمل الادارة على تسهيل عمل المدقق الداخلي، لأن التدقيق الخارجي منعدما تقريبا على مستوى الوكالة.

كما تقوم الادارة العليا المتمثلة في مدراء المديريات بتسهيل طريقة عملية.

4- يتم من خلال الاجتماعات والملتقيات إضافة الى التقارير المقدمة لمجلس الادارة، يتمكن مجلس الادارة من إدراك العلاقة بين الادارة العليا والتدقيق الداخلي.

ثانيا: علاقة التفاعلية بين آليات الحوكمة

إن دراسة وتحليل العلاقة التفاعلية لآليات الحوكمة تعد من المواضيع الحديثة التي أخذت الاهتمام لكثير من الفاعلين في مجال الحوكمة

ومن خلال هذا البحث سوف نتعرف على طبيعة العلاقة التفاعلية من خلال المقابلات التي أجريت على مستوى الوكالة وتحليل نظامها الداخلي:

1- تأثير التدقيق الداخلي على لجنة التدقيق: التدقيق الداخلي بدوره يقوم بتوفير آلية رقابية للجنة التدقيق وهذا من خلال:

- رفع التقارير وقيامه بمدها بالمعلومات الملائمة وهذا ما يخص نظام الرقابة الداخلي
- مدى كفاية فعالية أنشطة الوكالة وكل ما يدخل ضمن صلاحياته
- مد لجنة التدقيق بالمعلومات الملائمة وفي توقيتها المناسب

2- تأثير التدقيق الداخلي على مجلس الإدارة :علي لجنة التدقيق الداخلي أن تسلم تقارير منظمة لمجلس الإدارة عن أهداف ,صلاحيات, مسؤوليات نشاط التدقيق الخارجي

يشمل التقرير مواضيع الرقابة

مراعان الإفصاح و الشفافية عند إعداد و تنفيذ خطة التدقيق الداخلي

3- تأثير لجنة التدقيق على التدقيق الداخلي: درجة الانسجام بين التدقيق الداخلي و لجنة التدقيق تتم من خلال

- تتم فعالية التدقيق الداخلي و جودته من نظام الرقابة الداخلية وتتم وفق معايير الأداء المهني
- متابعة اللوائح و النظم المتعلقة بمهام التدقيق الداخلي و الموافقة عليها
- فحص استراتيجية التدقيق الداخلي
- تدعيم استقلالية التدقيق الداخلي

4-تـأثير لجنــة التــدقيق علــى مجلــس الإدارة : لجنـة التـدقيق تعـد احـدى اللجـان المنبثقـة علـى مجـال الإدارة ومـن أهـم اللجـان التـي تسـاعده علـى القيـام بمهامـه الاشـرافية و الرقابيـة تجـاه الإفصـاح المـالي والرقابة الداخلية.

- لجنـة التـدقيق تنشـأ لزيـادة فعاليـة مجلـس الإدارة فـي الوفـاء فـي مسـؤولياته الحاليـة و لـيس لتوسـيع تلك المسؤوليات
- لجنة التدقيق تلعب دورا مهما في فعالية مجلس الإدارة بالوفاء بمسؤولياته.

5- تـأثير مجلـس الإدارة علـى التـدقيق الـداخلي : العلاقـة القائمـة هـي علاقـة تـأثر و تـأثير حيـث يعمـل مجلس الإدارة على توفير البيئة المناسبة لعمل وظيفة التدقيق الداخلي من خلال:

- إنشاء لجنة التدقيق و تفعيل دورها
- الاختيار المناسب لفريق التدقيق الداخلي يخص المهارات ,التأهيل, التدريب
- تدعيم استقلالية المدقق الداخلي اي عدم تدخل اي طرف في العملية

6- تأثير مجلس الإدارة على لجنة التدقيق:

- يوفر مجلس الإدارة للجنة الوسائل المادية و الإمكانات لتسهيل عملها
- عقد اجتماعات متكررة معها
- دراسة الأمور المتعلقة بفعالية و كفاءة نظام الرقابة الداخلي
- طبيعة المعلومة و المخاطر التي نتعرض لها

المطلب الثاني: محددات الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

للاسـتفادة مـن مزايـا تطبيـق الحوكمـة يجـب أن تتـوافر مجموعـة مـن المحـددات التـي تضـمن التطبيـق السليم لمبادئ الحوكمة.

الفرع الأول : المحددات الداخلية للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

تتضـمن جميـع القواعـد و الأسـاليب التـي تطبـق داخـل الوكالـة و تتضـمن وضـع هياكـل إداريـة سـليمة و توضح كيفية أتخاذ القرارات داخل الوكالة و توزيع للسلطات و الواجبات منها:

أولا: المدير العام للوكالة

القسم الثاني من المرسوم التنفيذي رقم 04/ 14المؤرخ في 22يناير2004

-المادة 06: تزود الوكالة بمجلس توجيه و لجنة مراقبة يديرها المدير العام

-المادة 20: يعين المدير العام للوكالة بناء على اقتراحات الوزير المكلف بالتشغيل

-المادة 21: يخول للمدير العام التسيير و التصرف باسم الوكالة و لحسابها

-تصنف وظيفة المدير العام الى الوظيفة العليا للدولة بمهمة لدى رئيس الحكومة

ومن أهم مهامه على مستوى الوكالة التي تساهم في هياكل إدارية سليمة واتخاذ قرارات سديدة لتحديد الواجبات على مستوى الوكالة:

- السهر على إنجاز الأهداف المسندة الوكالة .
- إعداد ميزانية الوكالة.
- يعد مشروع النظام الداخلي للوكالة و يسهر على احترام تطبيقه.
- يضمن سير المصالح و يمارس السلطة السليمة,

إذن المدير العام من المحددات الداخلية للوكالة من خلال وظيفته الإدارية

ثانيا: نقابة العمال

على مستوى كل وكالة ولائية يوجد ممثل العمال من أجل تحديد حقوق وواجبات العمال و الموظفين و تمثيلهم على مستوى الإدارة.

الفرع الثاني : المحددات الخارجية للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

أولا: القوانين و اللوائح

تعتبر القوانين و التشريعات محددات خارجية الوكالة

1-المرسوم التنفيذي رقم14/04 المؤرخ في 22يناير 2004.

2- المرسوم الرئاسي رقم13/04 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام1424 الموافق 22يناير 2004.

3- المرسوم التنفيذي رقم44/99 المؤرخ في 27 شوال 1422 الموافق 13 فبراير 1999.

4-القانون رقم01-21 المؤرخ في 7شوال 1422 الموافق 22ديسمبر 2001.

5-القانون رقم01/88 المؤرخ 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير1988 قانون توجيهي للمؤسسات العمومية.

ثانيا : البنوك العمومية

تعتبر البنوك العمومية من المحددات الخارجية للوكالة باعتبار أن هاته البنوك تساهم بنسبة 70% في عملية تمويل الوكالة للمشاريع ،وبذلك وجود نظام مالي يضمن التوفير اللازم.

ثالثا: الوزارات

تعتبر الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر هيئة تابعة لوزارة التضامن و بذلك تعتبر الوزارة المالية ووزارة التضامن من الهيئات الرقابية للوكالة و ذلك لسلامة الدور التمويلي للوكالة و تأدية مهامها.

المطلب الثالث: تقييم تطبيق مبادئ الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

من خلال الزيارات الميدانية والاطلاع على الهيكل التنظيمي للوكالة محل الدراسة، وطريقة عملها يتم بناء نظام الحوكمة المتلائم مع ما توفرت لديها من معلومات والتي شملت 3 محاور.

الفرع الأول: مبادئ الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

- المحاور متعلقة بمبادئ الحوكمة محور لكل مبدأ وقد تم استبعاد المبدأ التالية:

1. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات.
2. المعاملة المتساوية للمساهمين.
3. حقوق المساهمين.

لأنها ليست من صلاحيات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر توفره.

أما المحور الرابع متعلق بآليات الحوكمة والعالقة بينهم والمتمثلة أساسا (دور مجلس الادارة، دور التدقيق الداخلي، دور التدقيق الخارجي).

إلا أنه تم استبعاد التدقيق الخارجي لعدم تأثيره على الوكالة محل الدراسة، بعد طرح الأسئلة على أفراد المقابلة والاعتماد عليها.

أولا: مسؤوليات مجلس الادارة.

من خلال الأسئلة المطروحة والتي تتمثل في:

1- هل يقوم أعضاء مجلس الادارة بالاطلاع على كافة القوانين والتعليمات الأساسية التي تنظم عمل الوكالة والتحقق من سلامة تطبيقها؟.

2-لم يسبق لمجلس الادارة ارتكاب الأخطاء والجرائم، وهل لمجلس الادارة سمعة حسنة؟.

3- هل يقوم مجلس الادارة بوضع استراتيجيات العمل ويحقق الاهداف العامة للوكالة؟.

4- هل يقوم مجلس الادارة بتشكيل لجان لتسيير دور الوكالة، كلجنة التدقيق – لجنة المكافئات – لجنة التعويضات – لجنة الحوكمة؟.

5- هل يتم الإفصاح على المعلومات الهامة حول أعضاء مجلس الادارة بما في ذلك اختيارهم – استقلاليتهم – مؤهلاتهم؟ .

6- هل يتأكد مجلس الادارة من فعالية ممارسة الحوكمة؟.

من خلال إجابات المستجوبين وتحليل القانون الداخلي للوكالة تم اعداده طبقا لإحكام التشريعية لقانون العمل، لاسيما المادة 75 من قانون 11/90 المؤرخ في 21 أفريل 1990 [1].

- القوانين والتعليمات الصادرة من الوكالة محل دراسة كالقانون الداخلي والتعليمات الصادرة من مجلس التوجيه هي محل نقاش والتداول في اجتماعات مجلس الادارة.
- لم يسبق لمجلس الادارة ارتكاب الجرائم وله سمعة جيدة لأن الاطارات المسيرة تخضع لأحكام خاصة تعنيها وتعنيهم بخضع السياسات، وجميعهم من لهم خبرة وسمعة جيدة بالإضافة الي التكوين العلمي والمهني في تخصصات مختلفة، كالمالية – التسيير – التسويق ت الاتصال....، كما أن الفصل الثاني من القانون الداخلي للوكالة يتضمن الاخطاء المهنية والفصل الثالث يتضمن العقوبات التأديبية لتلك الاخطاء.
- استراتيجيات مجلس الادارة تهتم الي تحقيق استراتيجيات الوكالة ودورها في الدعم المالي وتفعيل الدور الاقتصادي الاجتماعي للدولة وذلك وفق قوانين وتنظيمات لتحقيق سياسة الدولة.
- عدم تشكيل اللجان الفرعية مثل لجنة الحوكمة – لجنة التعينات – لجنة المكافئات، وهذا باعتبار مجلس الادارة بإمكانه القيام بمهام هذه اللجان وتأدية دورها، مثل تحديد مكافئات.....
- ليس لمجلس الادارة تأكيد وفعالية لممارسة الحوكمة وذلك لسببين:
  - ✓ عدم توفر انظمة وقوانين خاصة، بنظام الحوكمة.
  - ✓ عدم علم أفراد الوكالة بهذا المصطلح والمفهوم.

ثانيا: مبدأ الافصاح والشفافية.

من خلال مجموعة الأسئلة المطروحة:

1- عملية الافصاح واضحة ومستمرة ومتاحة لجميع الأطراف على مستوى الوكالة.

2- يتم الإفصاح عن المواضيع المتعلقة بعمل الوكالة.

[1]- مقابلة مع المدير الفرع الجهوي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (2016/04/24)

3- يقوم مجلس الادارة بإفصاح والشفافية ونشر المعلومات المالية وتقارير المالية وضمان وصول المعلومة الى الأطراف المعنية.

4- يتم الإفصاح عن مكافئات أعضاء مجلس الادارة المديرين التنفيذين وكيفية اختيارهم.

5- يتم الإفصاح عن فاعلية نظام الرقابة الداخلية وإظهار فاعلية وقوته.

6- توجد بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر صفحة إلكترونية تحدث باستمرار ويتم النشر بصفة منتظمة.

من خلال أراء المستجوبين من خلال المقابلة وبناء على القانون الداخلي للوكالة:

تقوم الوكالة محل الدراسة بالإفصاح عن تعاملات على مستوى مجلس التوجيه وعلى مستوى أعضاء الادارة العليا، وذلك وفق تشكيل اجتماعات محددة وفق تنسيق مسبق.

- هناك إفصاح متعلق بأصحاب المصالح كالبنوك ومديرية الضرائب، غرفة الصناعة التقليدية، مفتشية العمل وكذلك المستفيدين من هذا القرض وهذا عبر عدة وسائل من خلال اللجان المشكلة على مستوى الوكالات لتأهيل الملفات المودعة.
- أو على مستوى الموقع الالكتروني للوكالة محل الدراسة.
- يتم الإفصاح عن الوضعية المالية للوكالة وذلك من خلال التقارير التي تقوم بها الفروع الجهوية للوكالة الأم، وذلك للجوانب المالية لتمويل، وذلك بإعداد الطاقم المحاسبي للقوائم المالية.
- هذا النوع من الإفصاح (فاعلية نظام الرقابة الداخلية) تعتبره الوكالة إفصاحا داخليا يتم على مستوى الداخلي من أجل الرقابة وتحسين والتصحيح.
- يتم على مستوى الالكتروني الإفصاح على أعمال الوكالة وخدماتها والإشهار بفروعها والأنشطة التي تعمل ضمنها، وكل جانب يخص أو يفيد المستفيد من القرض المصغر.

أما من ناحية القوائم المالية أو جانب التمويلي فهو شأن داخلي وليس من حق المستفيد والمجتمع المدني الاطلاع .

ثالثا: دور أصحاب المصالح.

من خلال الزيارات الميدانية والحوارات والمقابلات مع موظفي الوكالة الوطنية لتسيير القرض لمصغر، يتبين أن أصحاب المصالح يتركزون بالشكل التالي:

- أصحاب المصالح داخلين (موظفين، مسيرين، أعضاء مجلس الادارة)
- أصحاب المصالح خارجين (أصحاب القروض "المستفيدين"، البنوك، غرفة الصناعة التقليدية، التكوين المهني، مفتشية العمل، الضرائب، دارة التأمين، السجل التجاري)، إلا أن

أصحاب المصالح تتميز بين التي لها تأثير ضعيف والتي لها تأثير قوي على الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، فكل هذه الأطراف تتعامل معها الوكالة حسب موقعها.

من خلال الأسئلة المطروحة والتي تتمثل في:

- تلتزم الوكالة بوضع إجراءات التي تكفل حقوق أصحاب المصالح.
- تحرص الوكالة الولائية على عقد اجتماعات دورية مع موظفي الشركة من أجل أخذ أراءهم ومناقشة مقترحاتهم لتحسين الأداء والتسيير.
- توفر الوكالة لكافة أصحاب المصالح المعلومات بسهولة والإفصاح عنها بشفافية.
- يمكن لأصحاب المصالح بما في ذلك الموظفين إيصال اهتماماتهم حول الممارسات الادارية غير القانونية إلى مجلس الادارة.
- توجد آليات في الوكالة تؤكد على حق أصحاب المصالح في التعويض عن أي أضرار ينتج عن سوء الادارة.

من خلال إجابات أو المقابلات التي أجريت يمكن تحليل الفقرات إلى [1]:

- تختلف الإجراءات التي تكفل حقوق أصحاب المصالح باختلاف الأطراف التي تتعامل معها الوكالة وجميعها ماكدة في العقود المبرمة بينهما وبين الأطراف الأخرى.
- يتم عقد اجتماعات دورية مع موظفي الوكالة والادارة بصفة منتظمة حيث يتم على مستوى الوكالة الولائية اجتماع المدير الولائي مع موظفي كل نهاية أسبوع والتحاق خلية المرافقة بالوكالة على الأقل مرة في الأسبوع.

أما على مستوى الفرع الجهوي يعقد مدير الفرع اجتماعات مع موظفيه مرة كل أسبوع حسب ظروف العمل.

- توفر الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر الإفصاح لأصحاب المصالح على حساب الطلب.

على مستوى خلية المرافقة ، يوفر المرافق الإفصاح للمستفيد في حدود تأهيل ملفه وما يخص مراحل عملية التمويل دون الإفصاح على متطلبات أخرى ليس من صلاحيته.

كذلك مفتشية العمل تفصح الوكالة على عدد مناصب الشغل المحددة شهريا أو سنويا.

- يمكن لموظفي الوكالة التحسيس ومراسلة مجلس الادارة وإبلاغه على أي عمل غير قانوني يمس عمل الوكالة ويهدد نشاطها.

فمثلا على مستوى الفرع الجهوي، المدير الجهوي للوكالة خصص يوم الاستقبال موظفيه للاستماع لآرائهم أو لحل مشاكلهم.

[1]- مقابلة مع نائب المدير الولائي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(2016/04/21)

- هناك آليات تؤكد على حق أصحاب المصالح باعتبار أن تعويض الضرر حق يحفظه القانون.

الفرع الثاني: العوائق التي تصادف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في ظل الحوكمة

من خلال الزيارات الميدانية وإجابات أفراد العينة نستنتج أن صعوبات تطبيق نظام الحوكمة محل الدراسة:

- عدم وجود دليل حوكمة والذى يعتبر موجه لتطبيق نظام الحوكمة في ضوابط عمل الوكالة محل الدراسة
- عدم وجود دورات تكوينية مخصصة لتعريف بمزايا الحوكمة بالنسبة للمطبقين لها
- نقص الوعي الإداري لمفهوم الحوكمة.

المبحث الثالث: آليات تدعيم التطبيق السليم للحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

تقع المسؤولية الاساسية للتطبيق السليم للحوكمة للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر على عاتق مجلس الادارة وذلك يؤكد مختلف الهيئات الرقابية على ضرورة توافر البيئة الملائمة للدعم التطبيق السليم للحوكمة، مثل القوانين ، التشريعات التنظيمية والعملية.

المطلب الأول: الآليات العملية المقترحة لتطبيق السليم للحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

إدراك لتطبيق السليم للحوكمة قد نشير إلى أن هناك مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب توفرها لدعم هذا التطبيق نستعرضها في [1]:

الفرع الأول: وضع أهداف استراتيجية

- على مجلس الادارة أن يضع استراتيجية التي تمكنه من توجيه إدارة السليمة للاسترشاد بها.
- تطور المبادئ التي تدار بها الوكالة سواء التي تتعلق بمجلس الادارة أو الادارة العليا أو باقي الموظفين كما يجب أن تؤكد هذه المبادئ على أهمية المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي تتعرض لها الوكالة.
- يجب أن تتمكن هذه المبادئ من منع الفساد والرشوة والبيروقراطية في مراحل التمويل الوكالة.
- يجب أن يضمن مجلس الادارة قيام الادارة العليا بتنفيذ السياسيات من شأنها منع أو تقييد الممارسات والعلاقات التي تضعف من كفاءة تطبيق نظام الحوكمة مثل [2]:
- منع معاملة تفضيلية لبعض الأطراف.
- التركيز على بعض الموظفين التي لديهم مكانة خاصة لدى الوكالة دون الاخرين في ما يتضمن التكوين ، مهام العمل.

[1]- خلوف عقيلة، **حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التغير المؤسسي**، شهادة ماجستير في العلوم التسيير، فرع النقود ومالية ، قسم علوم التجارية ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010/2009، ص60.

[2]- مقابلة مع المكلف بالاعلام والاتصال(2016/04/21).

الفرع الثاني: وضع وتنفيذ سياسيات واضحة للمسؤولية في الوكالة

يجب على مجلس الادارة الكفء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الاساسية للمجلس وكدلك للإدارة العليا.

وتعد الادارة العليا مسؤولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي مع العلم أنهم مسؤولون أمام مجلس الادارة على أداء مهامهم ووظائفهم.

الفرع الثالث: ضمان كفاءة أعضاء مجلس الادارة.

مجلس الادارة له المسؤولية المطلقة عن عمليات الوكالة لذا يجب أن يتوفر لديه المعلومات اللحظية الكافية التي تمكنه الحكم على أداء الادارة حتى يحدد أوجه القصور وبالتالي يأخذ إجراءات التصحيح مناسبة ويمكن تدعيم الاستقلالية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذين أو مجلس مراقبين أو مراجعين بخلاف مجلس الادارة.

إذن يجب التأكيد على عمل مجلس الادارة بما يلي [1]:

- عمل مجلس الادارة على أساس المعرفة التامة.
- أن يكون دور مجلس الادارة في:
  - ✓ توجيه ومراجعة كل استراتيجية الوكالة، خطط العمل مع مراقبة التسيير.
  - ✓ اختيار شاغلي المناصب الهامة في الادارة العليا مع تحديد دخولهم ومراقبة أداءهم.
  - ✓ يفضل أن يتكون مجلس الادارة من لجان تساهم في توزيع المسؤوليات.
- لجنة مراجعة: ترجع عمل الوكالات سواء من داخل أو خارج حيث تكون لها سلطة الموافقة عن تعينهم أو فصلهم، كما تتضمن هذه اللجنة أعضاء من خارج الوكالات.
- لجنة المكافئات: تتولى مهام مكافآت الادارة وتضمن أن تتوافق مع أهداف واستراتيجية الوكالات.
- لجنة التعينات: تقوم بتعين أعضاء المجلس وتوجه استبدال أعضائه.

الفرع الرابع: ضمان قواعد مراقبة سليمة بواسطة الادارة العليا.

تعد الادارة العليا عنصرا مهما في نظام الحوكمة، وذلك بممارسة مجلس الادارة دورا رقابيا على المديرين التنفيذين المتواجدين على مستوى الوكالات الولائية، ويجب أن تأخذ الادارة العليا الاعتبار في [2]:

[1]- خلوف عقيلة، **مرجع سابق**، ص67.

[2]- مقابلة مع المدير الولائي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بسكرة (2016/04/20).

- عدم تدخل بصورة مفرطة في القرارات التي يتخذها المديرين التنفيذين.
- عدم تحديد المديرين دون توفر المهارات أو المعرفات اللازمة بالتمويل.
- ممارسة الرقابة على شاغلي الوظائف المميزة

الفرع الخامس: خلق مناصب عمل للمراجعة الداخلية والخارجية.

يؤدي المراجعون دورا حيويا في عملية الحوكمة لما لهذه الآلية من نشر الوعي لدى كافة العاملين والاستفادة من عمل المراجعين مع العمل على معالجة المشاكل التي يحددها المراجعون.

المطلب الثاني: آليات التشريعية و تنظيمية المقترحة لتطبيق السليم للحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

تمثل الحوكمة تحديا تواجه المهنة تحتاج الى وضع أليات ممكنة و عملية الدعم و ومن أهم هذه الآليات.

الفرع الأول: وجود نظام قضائي مستقل

واحد من أهم المؤسسات في الاقتصاد الحديث القائم على أساس السوق، ولا يمكن لأي من الإجراءات الضرورية التي تم وصفها فيما سبق أن تحقق اي أثر مالم يكن هناك نظام قضائي سليم يسهر على حكم القانون .

الفرع الثاني: حتمية تطوير معايير المراجعة

تعرف المراجعة على أنها "عملية منظمة لتجميع الأدلة و القرائن الكافية والمقنعة وتقييمها بطريقة موضوعية بواسطة شخص مؤهل ومستقل لإبداء رأيه الفني المحايد على مدى تمثيل وتطابق المعلومات المتعلقة بالمؤسسة الاقتصادية للواقع بدرجة معقولة في ضوء المعايير المحددة و تبليغ هذا الرأي للمهتمين بشؤون المؤسسة لمساعدتهم في اتخاذ القرارات[1].

تلعب لجان المراجعة دورا حيويا في مجال دعم الاستقلال مراقب المراجع ومن ثم دعم الدور الحكومي لمراجعة الحسابات.

[1]- خنشور جمال، خير الدين جمعة ، **دور لجان مراجعة الحسابات في تفعيل حوكمة الشركات**، ورقة بحثية مقتبسة من الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة محمد خيضر بسكرة،7/6 ماي 2012، ص 8.

ومن ضوابط تشكيل لجان لمراجعة منظور حوكمة الشركات [1]:

- التحديد الواضح لسلطات ومسؤوليات اللجنة بصورة تفصيلية وواضحة وكتابية، حتى يمكن لهذه اللجنة أن تقوم بأعمالها بكفاءة وحتى لا يحدث تداخل أو تعارض بين اللجنة وبين بعض الأجهزة التنفيذية بالوكالة.
- توفر وتكامل الخبرة والمهارة في أعضاء لجنة المراجعة.
- تحديد العدد الملائم لأعضاء لجنة المراجعة.
- إدراك لجنة المراجعة في حوكمة الشركات من خلال:
  - تدعيم دور الافصاح على مراقبة الادارة.
  - تدعيم دور الرقابة الداخلية وضمان التزام إدارة الشركة.

للجان المراجعة أثارها الحوكمية الايجابية [2].

- دور لجان المراجعة مهم في تدعيم جودة عملية المراجعة الخارجية.
- وجود لجان المراجعة يدعم عملية المراجعة الخارجية.

يساعد وجود لجان المراجعة مجلس الادارة على التحقق من السياسات الموضوعة.

الفرع الثالث: تفعيل نظام الرقابة على اعمال الموظفين

لالتزام بمعايير المراجعة و تفعيل نظام الرقابة هذا يتطلب [3]:

- انشاء وتنظيم مجلس للرقابة على الاعمال الادارة
- اجراء امتحان لتحديد مستوى المهني لجميع موظفين الادارة
- اجراء تفتيش الدوري على عمل اعضاء الادارة لضمان استمرارية حفاظهم على مستوى متميز من الأداء المهني.
- إجراء دورات تكوينية تأهيلية لموظفي الإدارة.
- وضع وتنفيد آليات للثواب و العقاب المادي و المعنوي لموظفي الإدارة بما يسفر عنه التفتيش على جودة أعمالهم المهنية.
- تفعيل برامج التدريب والتعليم المهني المستمر للموظفين.
- حلول المشاكل الموظفين بالتزام بإجراء العمل المعمول به.

[1]– خنشور جمال، خير الدين جمعة، **مرجع سابق**، ص 15.

[2]- مرجع سابق، ص 16.

[3]- خلوف عقيلة، مرجع سابق، ص 45.

- تقديم العدالة وذلك باستعمال الشفافية لترقيات الموظفين.

المطلب الثالث: الإجراءات التي تساهم في تخفيف ظاهرة الفساد المالي و الإداري

تعد مكافحة الفساد من أهم المؤشرات الدالة على كفاءة الإدارة المؤسسية للدولة، لا يختلف اثنان عن كون الفساد ظاهرة مرفوضة من قبل الجميع، ومع ذلك فهي منتشرة و تصيب الجميع سواء على المستوى الجزئي أو الكلي .

الفرع الأول : تعريف الفساد الإداري

يصعب إيجاد تعريف موحد للفساد الإداري و هذه الأسباب ترجع إلى تعقد الظاهرة و تشعبها و أسبابها[1]:

تعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه "استغلال السلطة من أجل المنفعة الخاصة"

يعرف البنك الدولي الفساد" إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص"

ومن ذلك فالفساد الإداري هو جميع المحاولات التي يقوم بها المدراء و العاملون يضعون من خلالهم مصلحتهم الخاصة غير المشروعة فوق المصلحة العامة متجاوزين القيم التي تعهدوا باحترامها و خدمتها و العمل على تطبيقها .

الفساد الإداري يزداد في الدول التي يتمتع فيها الجهاز الإداري بحرية التصرف و عادة ما تتسم البلدان بغياب المساءلة و أيضا لا تتسم القوانين و السياسات و اللوائح بالشفافية .

الفرع الثاني :مظاهر الفساد الإداري وأسباب

للفساد أسباب و مظاهر تتمثل في :

أولا: مظاهر الفساد الإداري

تتعدد مظاهر الفساد الإداري و تأخذ عدة أشكال منها[2]:

- فساد موظفي القطاع العام و الخاص و الحكومة بكافة أشكاله .
- انتشار المحسوبية و تعيين الأقارب و المعارف و كبار الموظفين في الوظائف.

[1]- عز الدين بن تركي ،منصف شرقي، **الفساد الإداري،اسبابه،أثاره وطرق مكافحته،إشارة لتجارب بعض الدول** ،ورقة بحثية من الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري ،جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 07/06 ماي 2012،ص ص،03،02

[2] - عز الدين بن تركي ،منصف شرقي، **مرجع سابق**، ص 5.

- كثرة تعدد القوانين و تعدد الثغرات .
- القضايا العامة كالابتزاز مثل الرشوة مثل الرشوة التي يدفعها المستثمرين مقابل الموافقة على الاستثمار
- فساد البيروقراطية و الناتج عن كثرة الإجراءات و التعقيدات و الرقابة على الجهات المختلفة.
- الهدر في استعمال الموارد الحكومية.

ثانيا :أسباب الفساد الإداري

تمس الأسباب مختلف الجوانب الشخصية المؤسسية و تتمثل في :

1- **العوامل الشخصية** : هناك علاقة بين خصائص الأفراد و بين ممارساتهم الإدارية و يمكن إجمال هذه الخصائص في العمر – مدة الخدمة– المستوى الدراسي الجنس– المهنة و التخصص.

2- **العوامل المؤسسية و التنظيمية** :تتعدد الأسباب التنظيمية و المؤسسية و منها :

- **ثقافة المنظمة** :إن عدم وجود ثقافة منظمة قوية و متماسكة تؤدي إلى التحلي بأخلاقيات العمل قد يكون سببا في ممارسة الفساد .
- **ضعف النظام الرقابي** : العلاقات بين المسؤولين – طبيعة العمل المؤسسي – البطالة المقنعة.
- **حجم المنظمة** :خصوصا في الإدارات العمومية مرتبط بوجود ترهل إداري يؤدي بدوره إلى عدم السيطرة عليها بسهولة .

الفرع الثالث: الإجراءات المهنية لمكافحة ظاهرة الفساد الإداري

العديد من الإجراءات و الخطوات من أجل مكافحة الفساد الإداري ومن أهمها[1]

- وضع عقوبات قاسية لمرتكب الفساد حتى يكون هناك ردع.
- تبسيط الإجراءات في كافة الوحدات و تخفيض القوانين.
- اللجوء الى الشفافية في الجهات الحكومية.
- تحسين مستويات الأجور و المداخيل خاصة للفئة التي تتعامل مع الجمهور.
- تفعيل قواعد الديمقراطية و البعد عن أسلوب الحكم المطلق.
- تأطير نظم اختيار الموظفين و ترقيتهم.

[1]- نجلاء محمد أبراهيم سكر، **الفساد الإداري و الإداري و انعكاساته على الأداء الاقتصادي**، المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة ، العدد3، مصر ،2009، ص 10

من خلال إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي على مستوى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر نجد بأن الحوكمة تطبق نسبيا على شكل قوانين و لوائح حيث تطبق مبادئ الحوكمة بشكل نسبي دون تطبيق بعض المبادئ مثل مبدأ حقوق المساهمين ،ومبدأ وجود إطار فعال لنظام الحوكمة فنجد:

- تراعي الوكالة محل الدراسة عملية الإفصاح و الشفافية بالإفصاح القانوني الإلزامي للجهات المعنية مثلا البنوك ، مديرية الضرائب ،مديرية التشغيل و غيرهم إضافة إلى التقارير التي تقوم بها لجنة التدقيق للإدارة العليا إلا انه غير كاف، مما يتطلب توفير الإفصاح لجميع اصحاب المصالح.
- عدم توفر مقومات حقوق المساهمين .
- توفر مقومات حقوق أصحاب المصالح ليست بدرجة عالية.
- آليات الحوكمة والعلاقة بينهم ليست على درجة عالية من التفاعل، فهي مرتكزة على تطبيق القوانين غير متعلقة بجانب الحوكمة.
- نلتمس عدم وجود التدقيق الخارجي مما يؤثر سلبا على علاقة التفاعل.

خلاصة الفصل:

تم دراسة نظام الحوكمة على مستوى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر التي التعريف بها من خلال دراسة الاطار القانوني، بالإضافة إلى آليات الحوكمة المتمثلة في دور مجلس الادارة، دور التدقيق الداخلي، دور التدقيق الخارجي ومحاولة إسقاط ذلك على الدراسة الميدانية.

فقد استهدفت الدراسة الميدانية التعرف على واقع الحوكمة في وكالة القرض المصغر من وجهة نظر الأطراف المسؤولية عن تطبيقها والتي خلصت إلى أن ممارسة نظام الحوكمة مطبق بصفة جزئية وذلك يرجع على :

- عدم تطبيق آليات ومبادئ الحوكمة بشكل فعال وإنما تطبيق على شكل قوانين وتشريعات ومراسيم.
- العلاقة التفاعلية بين آليات الحوكمة مرتكزة بشكل أساسي على تحقيق صورة صادقة لوضعية الوكالة ولأداء مهامها وفق قوانين ونظم غير متعلقة تماما بجوانب الحوكمة.
- افتقاد مجلس الادارة للجنة الحوكمة كلجنة منبثقة منه.
- افتقاد الوكالة لبعض آليات الحوكمة منها آلية مهنية التدقيق الخارجي.
- عدم التعريف لنظام الحوكمة من خلال دورات تكوينية مهنية

الخاتمة

إن مشكلة تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعتبر من أهم العوائق أمام تنمية و تطوير هذه المؤسسات ، و في سبيل معالجة هذا المشكل ساهمت الدولة بإنشاء العديد من الهياكل لدعم تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والتي أبرزها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ،الصندوق الوطني لتأمين على البطالة ، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، والتي كانت سياستها تهدف الى تمويل و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للمساهمة في تنمية الاقتصاد.

ولتفعيل دور هذه الهياكل لا بد من ربط نوعية الأداء بها و ظروف العمل و محاولة ربطها بالتسيير الحديث و المسمى **بحوكمة الشركات** ، و نتيجة للأهمية الكبيرة لهذا المفهوم سارعت المنظمات الدولية و الإقليمية الى صدور مواثيق و لوائح، و تعتبر مبادئ منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية النموذج الأساسي للحوكمة.

وقد تبين لنا من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

أنه هناك تطبيق نسبي للحوكمة و ذلك من خلال التطبيق النسبي لمبادئها حيث تم استبعاد المبادئ التالية مبدأ حقوق المساهمين ،مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين ،مبدأ ضمان إطار فعال لحوكمة الشركات كما تم تطبيق نسبي لمبدأ الشفافية و الإفصاح و يعتبر مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة هو المبدأ المطبق بفعالية على مستوى الوكالة.

نتائج اختبار صحة الفرضيات:

اختبار جملة من الفرضيات تمكننا بعدها من تقديم مجموعة من النتائج و الاقتراحات

الفرضية الأولى :أوجدت الجزائر في سبيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مجموعة من مصادر التمويل كالتمويل الإيجاري و رأس مال المخاطر فقط.

كانت سياسة و جهود الدولة الجزائرية في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تتمثل في مصادر التمويل إضافة إلى هياكل الدعم المالي التي تساعد على تمويل تلك المؤسسات و تفعيل دورها ، فبعد توجهات الجزائر نحو الانتقال إلى اقتصاد السوق مع مشارف التسعينات من القرن الماضي و ظروف المناخ الاقتصادي و التشريعي قد فرضت جملة من المعوقات مما أدى إلى صعوبة التكيف مع تلك المتغيرات و هو بدوره مؤدي الى تدخل الدولة لخلق الاستقرار و إضفاء الفعالية على نشاط المؤسسات.

الفرضية الثانية: تفاعل آليات الحوكمة بالضرورة يؤدي الى تفعيل تمويل هياكل الدعم المالي **صحيحة**

إن الأهمية البالغة لنظام الحوكمة على مستوى هياكل الدعم المالي يتمثل في انعكاس أو تأثير كفاءة النظام بتفاعل الآليات و التي تتم بها عملية المراقبة ما يحقق الصالح العام دون الخاص ، و تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة سيؤدي بالضرورة الى تحديد الشفافية و المساءلة و المسؤولية مما يحقق مبادئ الحوكمة على مستوى هياكل الدعم المالي لتفعيل دورها التمويلي.

الفرضية الثالثة: لا يوجد تطبيق لنظام الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر. **خاطئة**

رغم عدم وجود دليل حوكمة و الذي يعتبر موجه لتطبيق الحوكمة في ضوابط عمل الوكالة و رغم عدم

وجود لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة ،إلا أن الجانب الحوكمي مطبق بصفة جزئية متمثل في شكل قوانين و مرا سيم و لوائح (القانون الداخلي للوكالة / الاتفاقية الجماعية 2012) يضبط العلاقات بين موظفي الوكالة و يحدد حقوق وواجبات أطراف الوكالة، سير العمل على مستوى الوكالة، كيفيات التوظيف، الأجور و ممارسة الحق النقابي ،نظام التعويضات ، التكوين و التأهيل ...

بحكم الوكالة ذات طابع خاص (اقتصادي / اجتماعي) فإن مبادئ الحوكمة غير مطبقة بصفة كلية ولا تمس جميع جوانب الوكالة رغم ذاك فمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، ومبدأ الإفصاح و الشفافية مطبق ضمن قوانين الوكالة.

نتائج النظرية:

- من الصعب بلوغ تعريف موحد و شامل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة وذلك لتعدد المصطلحات و التعابير الدالة على مفهومها وكذا الاختلاف في درجة النمو الاقتصادي من دولة إلى أخرى.
- استطاعت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بفضل تعدد نشاطها أن تحتل مكانة على النشاط الاقتصادي، إلا أن التمويل يعتبر من أهم و أبرز معوقاتها.
- للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بدائل تمويلية مستحدثة كتمويل التأجيري، رأس مال المخاطر، الصيغ الإسلامية و غيرها.
- تقوم حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ لتحقيق مجموعة من الأهداف.
- الحوكمة كأداة تفعل من الدور التمويلي لهياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- يتطلب تشغيل نظام الحوكمة مجموعة من الأليات تتفاعل فيما بينها و الأهمية البالغة لضبط عملها.

نتائج تطبيقية:

- مازال تطبيق حوكمة الشركات في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر لا يرقى إلى المستوى المطلوب، حيث ممارسة الحوكمة فيها مطبق بصفة نسبية في شكل قوانين و تشريعات.
- مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة هو المبدأ المطبق بشكل فعال على مستوى الوكالة.
- عدم و جود معايير للتدقيق تحكم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع قلة وجود جودة الرقابة على أداء المهنة.
- وجود المتطلبات الأساسية للحوكمة على مستوى الوكالة موزعة في مجموعة من القوانين أي ليس هناك قسم خاص بمبادئ و آليات تطبيق الحوكمة و الإفصاح عن مدى تطبيقها.
- نقص الوعي لمفهوم حوكمة الشركات على مستوى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

توصيات البحث:

من خلال النتائج المتواصل إليها يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والتي يمكن الاستفادة منها في الدراسات العلمية ، وعلى مستوى تفعيل تطبيق الحوكمة في الجزائر وبالأخص على مستوى هياكل الدعم المالي:

- ضرورة قيام لجنة تنظيم ومراقبة من قبل هيئات مثل وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وزارة التضامن، المجلس الوطني للمحاسبة، بتنمية الوعي وتحفيز هياكل الدولة على تشكيل آليات الحوكمة وتفعيل العلاقة بينهم.
- تفعيل دورات لحوكمة الشركات للعمل على نشر ثقافة الحوكمة في بيئة الأعمال.
- ضرورة عقد دوريات تدريبية، ندوات، مؤتمرات علمية، بصفة دائمة يحضرها كل الاكاديميين والمهنين.

- إنشاء معهد متخصص لتدريب و تكوين المدققين الداخليين مع منح شهادات معترف بها دوليا.

- ضرورة إنشاء منظمة مهنية للتدقيق الداخلي تعمل على تنظيم آليات مزاولة المهنة.

- إعادة تنظيم وظيفة التدقيق داخل المؤسسات والهياكل العمومية بما يضمن استقلاليتها.

- تطوير عمل لجنة التدقيق و عمل مجلس الإدارة بما يتوافق مع متطلبات الحوكمة بصفة خاصة

- وضع مجلس الادارة لضوابط اختيار أعضاء مجلس الادارة العليا، وذلك من حيث التأهيل العلمي، الخبرة، التأهيل والتكوين.

- متابعة مجلس الادارة لمدى الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة.

- إنشاء معايير وطنية لتدقيق الخارجي تراعي البيئة الجزائرية وتتوافق مع معايير التدقيق الدولية، من أجل توحيد الممارسات المهنية.

آفاق البحث:

لقد تناولنا في بحثنا إطار الحوكمة في هياكل الدعم المالي أو مدى تطبيق هذا النظام في هاته الهياكل، و واقتصرنا الدراسة على واقع نظام الحوكمة في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، لكن بما أن نظام الحوكمة في بدايته فمن أجل إجراء المزيد من البحوث والتي نقترحها كمواضيع مستقبلية :

- **حوكمة البنوك العمومية لتفعيل دور هياكل الدعم المالي.**
- **مكافحة الفساد المالي و الإداري لتفعيل تطبيق حوكمة هياكل الدعم المالي.**
- **واقع وآفاق تطبيق نظام الحوكمة على مستوى القطاع العام.**

.

قائمـة المراجع

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

آ: الكتب

01- أحمد علي خضر، **حوكمة الشركات**، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر، 2012.

02- الجيوري حسين محمد جواد ، **منهجية البحث العلمي**، مدخل لبناء المهارات البحثية، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

03- الزغبي هيثم محمد، **الإدارة والتحليل المالي**، دار الفكر، عمان، 2000.

04- العطية ماجدة، **إدارة المشروعات الصغيرة**، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، طبعة4، الأردن، 2012.

05- جمال الدين محمد المرسى، **الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية**، الدار الجامعية,الإسكندرية، 2003.

06- جواد نبيل، **إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجد المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، طبعة 1، لبنان، 2007.

07- حسين بني هاني، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.

08- خوني رابح، حساني رقية، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، إيتراك للطباعة والنشر، الطبعة 1، مصر، 2008.

09- دوابة أشرف محمد، **إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية**، بحوث إدارية، مركز استشارات والبحوث، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، 2006.

10- صلاح الدين حسن السيسي، **القطاع المصرفي والاقتصاد الخاص، القطاع المصرفي وغسيل الأموال**، عالم الكتب انشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2003.

11- شيحة مصطفى رشيد، **النقود والمصارف والائتمان**، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، مصر، 1999.

12- صخري عمر، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2006.

13- طرطار أحمد ، **الترشيد الاقتصادي للطاقات الانتاجية في المؤسسة** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،1993 .

14- عبد الحميد عبد المطلب، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**، دار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2001.

15- عبد الستار الصياح، سعود العامري " **الادارة المالية** " أطر نظرية وحالات عملية، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان الأردن، 2007 .

16- عبد المنعم السيد علي، نزار سعد الدين العيسي، **النقود والمصارف والأسواق المالية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، عمان، الأردن،2004.

17- عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات**، الدار الجامعية الاسكندرية، 2006-2007.

18- عجام هيثم، **نظرية التمويل**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.

19- عدنان تايه النعيمي، سعدون مهدي الساقي، أسامة عزمي سلامة، شقيري نوري موسى، **الإدارة المالية نظرية والتطبيق**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2008.

20- عدون ناصر دادي، **اقتصاد المؤسسة**، دار المحمدية العامة، طبعة2، 1998.

21- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسساتية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2011.

22- قدومي ثائر، **تمويل المشروعات الصغيرة في الأردن المعوقات والتحديات**، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، دون ذكر السنة.

23- لطرش الطاهر، **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.

24- محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005.

25- محسن حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها، بنك الاستثمار القومي**، مصر، 2007.

26- محمد الوطيان، **البنوك الاسلامية**، مكتبة اللاح للنشر والتوزيع، الكويت، الامارات العربية، 2000.

27- محمد صالح الحناوي، محمد فريد الصحن، نادية العارف، نبيلة عباس، **الأعمال في عصر التكنولوجيا**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004 .

28- محمد مصطفى سليمان ، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والاداري**، الدار الجامعية ، مصر، 2006.

29- مصطفي يوسف كافي ، **الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات (جذورها- أسبابها- تداعياتها- آفاقها)**، مكتبة المجتمع العربي نشر وتوزيع ،طبعة الأولى ، 2013.

30- معراج هواري، حاج سعيد عمر، **التمويل التأجيري، المفاهيم والأسس**، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، الأردن، 2013.

31- منير إبراهيم هندي، **الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل**، نشأة المعارف، الاسكندرية، مصر، 1998.

32- نهى ابراهيم خليل ابراهيم، **الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية والسياحية** ، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2009.

33- وحبة الزحلي، معاملات مالية المحاضرة ، **دار الفكر المعاصر**، بيروت، لبنان، 2002.

ب- الرسائل والأطروحات

01- أتشي شعيب، **واقع وأفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في الشراكة الأورو جزائرية**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 2008/2007.

02- بلبصير خليدة، **اليقظة الاستراتيجية كأساس لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير، تخصص سير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تكنولوجيا الإعلام والاتصال جامعة بسكرة، 2009/2008.

03- بلة ياسين زكريا، **الحوكمة وعلاقتها بالاستثمارات الاجنبية المباشرة، حالة الجزائر**، شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2011/2010.

04- بوسته كريمة، **البنوك الأجنبية كمصدر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** دراسة حالة البنوك الفرنسية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص مالية دولية، جامعة تلمسان، 2011/2010.

05- دليوح زينب، **عمالة المرأة في إطار الاستفادة من القرض المصغر وأثرها على مكانتها داخل الأسرة**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم والديناميك الاجتماعية والمجتمع، جامعة غرداية، 2013.

06- زرزور أحمد، **تقييم تطبيق الاصلاح الجامعي الجديد في ضوء تحضي الطلبة إلى عالم الشغل**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علم النفس التنظيمي وتنمية المواد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2006.

07- شوراب محمد، **واقع ممارسة التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية الوادي"**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير ، تخصص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تكنولوجيا الإعلام والاتصال جامعة بسكرة، 2009/2008.

08- طيبة طاهري، **طرق تمويل المؤسسات الصحية**، دراسة حالة مؤسسات القطاع الصحي، ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص نقود وبنوك وتمويل، جامعة بسكرة، 2008/2007.

09- عمر علي عبد الصمد، **نحو إطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية،** دراسة نظرية تطبيقية، أطروحة دكتوراه، علوم في العلوم التجارية ، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر، 2013.

10- غقال الياس، **تمويل المؤسسات المصغرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJبسكرة،** رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، جامعة بسكرة، 2009/2008.

11- لخلف عثمان، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها،** دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر، 2005/2004.

12- لوكا دير مالحة، **دور البنوك في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر،** رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في القانون، تخصص قانون التنمية الوطنية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2009/2008.

13- محمد ناصر مشري ، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة ،** دراسة الاستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات ص و م حالا، ولاية تبسة، شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص استراتيجية المؤسسة لتنمية المستدامة، جامعة سطيف، 2009.

14- مشري محمد ناصر، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة** دراسة الاستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حالة ولاية تبسة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص استراتيجية المؤسسة لتنمية المستدامة، جامعة سطيف، 2009/2008.

15- يوسف قريشي، **سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** " دراسة ميدانية "، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم تسيير، جامعة الجزائر، جويلية 2005.

ج – الملتقيات الدولية والوطنية

01– أشرف خيا مخائيل، **تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة المؤسسات**، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة المؤسسات، القاهرة، 25،24 سبتمبر 2005.

02– إمام حامد آل خليفة، **صناديق الاستثمار ومفهوم الحوكمة**، حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، ورقة بحثية من ملتقى دولي، متطلبات حوكمة الشركات ، شرم الشيخ، مصر، مايو 2007.

03– أمام ريحان الشريف، بومود إيمان، **بورصة تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحدث مصدر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، ورقة بحثية من ملتقى يسلط الضوء على فتح صحن بورصة الجزائر مؤسسات الصغيرة والمتوسطة، عنابة 2010.

04– بروش زين الدين، دهيمي جابر، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والاداري**، ورقة بحثية من ملتقى دولي حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 6،7 ماي 2012.

05– بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام، **دور عقد تحويل الفاتورة في تمويل وتحصيل الحقوق**، ورقة بحثية مقدمة الى ملتقى دولي حول سياسا ت التمويل واثرها على اقتصاديات المؤسسات دراسة حالة الجزائر و الدول النامية ، بسكرة,22/21 نوفمبر 2006.

05– خلود عاصم وناس العبدي، **دور حوكمة الشركات في مهالجة الاختلالات الهيكلية في سوق العراق الأوراق المالية**، ورقة بحثية من ملتقى دولي بغداد للعلوم الجامعية، العراق، بدون ذكر السنة.

07– سعاد عون الله، راشد عزيرو، **القرض المصغر كآلية تمويل ضمن البرامج الوطنية المساعدة على إنشاء المؤسسات**، ورقة بحثية من الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر " قرض وتحديات"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 4،3 و5 ماي 2011.

08– محمد عبد الحليم عمر، **التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير رسمية**، ورقة بحثية من ملتقى دولي حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 25–28 ماي 2003.

09- مغني ناصر، **القرض المصغر كاستراتيجية لخلق مكانة شغل في الجزائر**، ورقة بحثية من مؤتمر دولي حول استراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة ،مخبر الاستراتيجيات و السياسات في الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ميلة ،16/15 نوفمبر 2011.

10- نذير عبد الرزاق ، وقراوي أحمد الصغير ، **إعادة منهج التفكير لدى مالكي المشروعات الصغيرة والمتوسطة** ، ورقة بحثية من ملتقى دولي حول حركية تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، جامعة بسكرة ،13/12 أفريل 2004.

11- نصار أحمد، عزمي مصطفى، **دور الصندوق الاجتماعي لتنمية المشروعات الصغيرة**، ورقة بحثية من ملتقى دولي حول جهاز القرض المصغر، الجزائر، 18/17 ديسمبر 2002.

د - الوثائق والمنشورات

01- منشورات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

هـ- مراسيم قانونية

01- المرسوم الرئاسي رقم11-133 المؤرخ في 22مارس 2011 المتعلق بجهاز القرض المصغر، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الصادرة في 27مارس 2011.

02- المرسوم الرئاسي رقم13-173 المؤرخ في 25افريل 2013 المتعلق بجهاز القرض المصغر، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 25 الصادر في 12 ماي2013 المتمم لرقم 133/11.

03- المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحديد قانونها الأساسي ،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 06 الصادر في 25 جانفي 2004.

04- القانون التجاري الجزائري الفقرة الأولى من المادة 564.

05- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،الجريدة الرسمية*القانون التوجيهي في ترقيةالمؤسسة،قانون18/01العدد 77الصادرفي ديسمبر 2001.

06- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية ،الجريدة الرسمية ،المادة الأولى من المرسوم التنفيذي رقم96-296، العدد 52، الصادر في 11 سبتمبر 1996.

07- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، **المرسوم التنفيذي رقم 04**-14 المؤرخ في 25جانفي 2004.

و - المواقع الإلكترونية

01- https : //www.angem.zd,25/12/2015,13h30m.

02- https : //www.elbassir.net,04/11/2015,13h.

03- https : //www.ansej.org.dz -25/03/2016,13h

04- https : //www.pme.dz.com/ansej-cnac-angem -25/03/2016,13h

05- https : //www.cnac.dz -27/03/2016,13h,30m

هـ – المجـلات

01- أشرف محمد داوية، **إشكالية تمويل المؤسسات**، مجلة البحوث الادارية، أكاديمية السادات للعلوم الادارية، القاهرة، العدد 4، أكتوبر 2006.

02- العايب ياسين، **دراسة وتحليل سياسة الدعم المالي الحكومي لإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد رقم 01، 2014.

03- عمار زيتوني، **مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة للتمويل البنكي**، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، العدد 9، مارس 2006.

04- محمد زيدان، **الهياكل والآليات الداعمة لتمويل مؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا،العدد7، الشلف، بدون ذكر السنة.

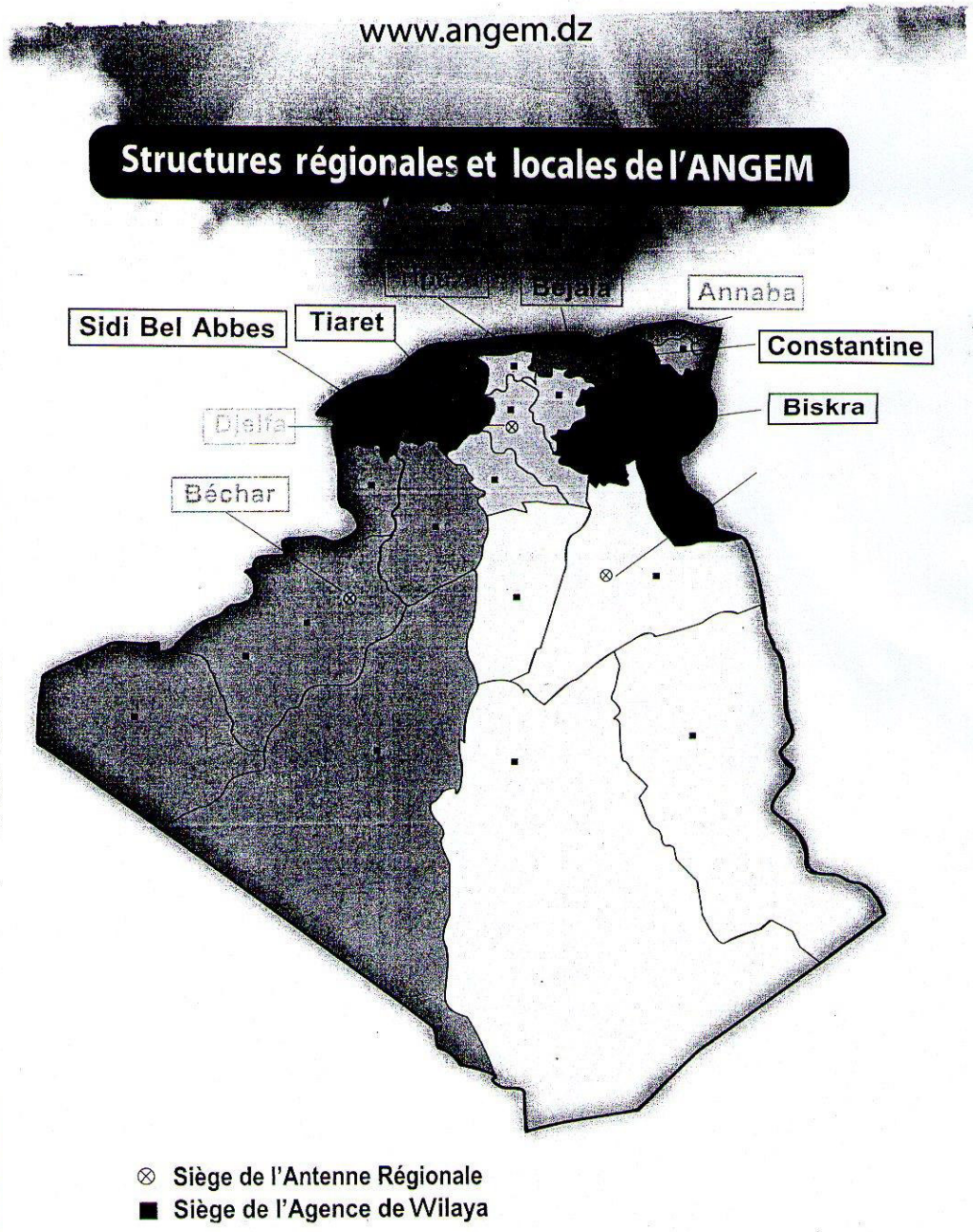
المراجع باللغة الفرنسية:

1- ChristionMarmuse, **gestion de Trésorerie,librairevuibent**, Paris, 1988 .

2-Free land,C,**Basel Committe guidance on Corporte Governence for Bank**,Paper Presented to Coorporate Governence and Reform, Paving The way to financial and Develonpme a conferece organized by the egyption banking institute cairo the 7/8 may 2007pp 7,8.

ملحق رقم 01: البنية الإقليمية والمحلية للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

ملحق رقم 01: البنية الإقليمية والمحلية للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر



ملحق رقم 02: عقد وكالة ANGEM مع صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة

NOTE
PORTANT MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE LA GARANTIE
DANS LE CADRE DU NOUVEAU DISPOSITIF

Cette note à pour objet de définir les modalités de la mise en œuvre de la garantie dans le cadre du nouveau dispositif, notamment, l'actualisation de la prime d'adhésion au Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits et ce conformément aux :

- Décret Présidentiel n° 11-133 du 22 mars 2011 relatif au dispositif micro crédit
- Décret Exécutif n°04-16 du 22 janvier 2004 portant création et fixant le statut du Fonds
- Procédures de mise en œuvre du dispositif garantie approuvées par le Conseil d'Administration du Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits

1er cas : Promoteurs adhérents n'ayant pas perçus leurs Prêt Non Rémunéré

Etape n°01 : Identification

1. Identification des promoteurs ayant cotisés au Fonds de Garantie mais n'ont pas fait l'objet de versement du PNR ANGEM.
2. Identification des promoteurs ayant retirés l'ordre de versement resté sans suite (non élaboration du contrat d'adhésion)

Cette identification se fera par banque.

Méthode d'identification :

1. Rapprochement des états des promoteurs adhérents avec les états de versement du PNR (ANGEM), pour la première situation
2. Convocation de ces concernés, pour la deuxième situation.

Etape n°2 : Régularisation

L'obligation est faite de procéder à la régularisation des montants des cotisations. Cette obligation est liée soit :

- A la durée du crédit (08 ans) même si le promoteur maintient le montant initial du crédit ;
- A la révision du montant du crédit et la durée du crédit.

Ces paramètres seront indiqués sur la nouvelle notification d'accord bancaire.

Cette action sera matérialisée par un avenant de modification (modèle en annexe). Cet avenant s'appliquera exclusivement pour cette situation engendrée par le nouveau dispositif.

Mode de calcul de la cotisation du Fonds de Garantie est comme suit :

Exemple :

Cout d'investissement : 1.000.000,00 DA

Montant du crédit bancaire (70%) : 700.000,00 DA

Durée du crédit : 08 ans (05 ans et 03 ans de différé)

ملحق رقم 03: قرض موجه لإنشاء مشروع

A Mademoiselle, Mesdames et Messieurs

Les Directeurs des Antennes Régionales de l'ANGEM

Les Coordinatrices et Coordinateurs de l'ANGEM

<u>Objet</u> : Assainissement des dossiers de l'ancien dispositif

Réf : ……note de précisons

Aux fins de me permettre de mesurer l'impact de l'assainissement et la mise à jour des dossiers de l'ancien dispositif, induit par les nouveaux textes réglementaire et les dispositions des conventions tripartite ANGEM, Fonds de garantie – Banque, en cours de signature, je vous demande de me transmettre au plut tard le **30 mai 2011**, une situation détaillée par coordination et antenne, portant les nombre et l'état d'avancement des dossiers de financement des PNR AMP et triangulaires, selon le canevas ci-joint.

Je vous reprécise que l'opération d'assainissement concerne :

- Les dossiers PNR AMP de l'ancien dispositif déposé au niveau des coordinations et qui n'ont pas encore fait l'objet d'appel de fonds;
- Les dossiers de financement triangulaire n'ayant pas encore fait l'objet de versement du PNR ANGEM.

La mise à jour de chaque dossier donnera lieu à :

- La révision de la structure d'investissement (étude technico économique) avec un minium d'augmentation par l'ajout des postes des frais préliminaire et l'assurance des équipements et matériels en cas de maintien de la structure initiale par le promoteur (facture pro forma assurance à compléter);
- L'établissement d'un PV par la commission d'éligibilité et de financement pour modification et remplacement de l'ancienne attestation d'éligibilité ;
- L'établissement d'une nouvelle décision d'éligibilité de financement selon le modèle ci-joint.

A noter que les coordinations devront aussi prendre en considération le risque relatif au changement de la situation et du statut des promoteurs, dont les dossiers n'ont pas enregistrés un avancement depuis plus de **06 mois** lors de cette opération.

Dans tous les cas, la priorité sera accordée à l'assainissement des dossiers par ordre du degré d'avancement le plus important tel que le versement de l'apport personnel et la cotisation du fonds de garantie.

Comptant sur votre parfaite collaboration, veuillez recevoir, ***Mademoiselle, Mesdames et Messieurs*****,** mes salutations les plus distinguées**.**

الملحق رقم 04: سلفة بدون فوائد لشراء المادة الأولية.

Les Directeurs des Antennes Régionales de l'ANGEM

Les Coordinatrices et Coordinateurs de l'ANGEM

Objet : Note de précision sur les procédures de mise en œuvre du dispositif microcrédit

Faisant suite aux commentaires et recommandations émises lors du regroupement national les 11 et 12 mai 2011, j'ai l'honneur de vous apporter les précisions suivantes :

1. **Concernant le financement PNR achat matières premières:**

Seuil 40 001 DA à 100 000 DA

- Le financement est subordonné à la présentation par les promoteurs du document d'enregistrement et de réglementation de leurs activités auprès des établissements concernés (récépissé de dépôt de registre carte d'artisan, carte d'agriculteur, d'éleveur, de commerce, …etc).

Il est nécessaire de lancer des actions d'information et de sensibilisation auprès de ces administrations et d'accompagner les promoteurs, à l'effet de faciliter l'obtention de leurs documents d'enregistrement.

La Direction Générale de l'ANGEM étudie l'opportunité de la signature d'accords avec ces structures au niveau central.

- L'ouverture d'un compte bancaire avec (RIB) et ou d'un compte CCP (RIP) au nom du promoteur.

Toutes fois, il faudra accorder une attention particulière à deux aspects:

- Selon l'appréciation des coordinateurs, les promoteurs implantés dans les zones des hauts plateaux et du sud, peuvent être dispensés de la présentation d'un numéro de compte. Le PNR sera acheminé selon la procédure mise à disposition.

- La transcription exacte des numéros des comptes sur les appels de fonds afin d'éviter toutes erreurs de versement et rejet, qui risquent de retarder les financements.
- La vérification auprès des structures CNAS, CASNOS, impôt, ANSEJ, CNAC n'est pas exigée pour cette phase de lancement des nouvelles dispositions.

Elle se fera progressivement une fois notifiée par la Directions Générale ANGEM, pour être systématique et cela en fonction des moyens et de l'appréciation de l'accompagnateur sur la qualité des promoteurs à l'issue de l'enquête de proximité prévue à cet effet (voir annexes synthèse de la procédure PNR - annexe 06).

- Le modèle ancien de l'étude technico économique est d'actualité et pourra être utilisé. Une nouvelle version permettant des calculs encore plus automatisés est en cours de finalisation. Elle vous sera transmise incessamment.

2. **<u>Concernant la mise à jour des dossiers en cours de financement de l'ancien dispositif :</u>**

   a. ***Pour les PNR achat matière première :***

   - La mise à jour concerne les dossiers au niveau de la coordination et qui n'ont pas encore fait l'objet d'appel de fonds auprès des antennes régionales.

Les coordinations sont tenues de contacter les postulants pour <u>confirmer</u> (par écrit) leurs souhaits par rapport à l'augmentation et ou le maintien de leur demande de microcrédit selon les nouveaux seuils de financement. Un délai de 10 jours est à accorder au promoteur pour entamer l'actualisation de leur dossier.

   b. ***Pour le financement triangulaire:***

   - La mise à jour concerne les dossiers déposés au niveau des coordinations ainsi que des antennes régionales et qui n'ont pas fait l'objet de versement du PNR ANGEM (Article N°7 du nouveau décret exécutif n°11-134).

Elle est induite principalement par le changement de la contribution dans le financement des deux parties, et les délais de remboursement. Elle affectera la contribution des deux parties ainsi que la cotisation au fonds de garantie.

Aussi, les coordinations sont tenues de contacter les postulants pour <u>confirmer</u> (par écrit) leurs souhaits par rapport à l'augmentation et ou le maintien de leur demande de microcrédit selon les nouveaux seuils de financement. Un délai de 10 jours est à accorder au promoteur pour entamer l'actualisation de son dossier.

Par ailleurs, je peux dors et déjà, vous informer que la nouvelle convention tripartite en cours de finalisation avec les représentants des 05 banques partenaires, permettra dans l'avenir le financement des projets de création avec une couverture des coûts liés à :

- La réalisation de petits travaux d'aménagement et agencement entrants directement dans l'investissement;
- L'acquisition des équipements et matériels même roulant;
- La couverture des frais d'assurance tous risques et/ou multirisques des équipements / matériels à acquérir pour une année ;
- L'achat de marchandises destinées aux projets commerciaux (revente en l'état) ;
- La couverture des frais préliminaires ainsi que le fonds de roulement pour notamment l'achat de matières premières nécessaires au démarrage de l'activité.

A noter que les seuils de ces coûts seront fixés prochainement par la direction générale pour servir de base de travail aux membres des commissions d'éligibilité et de financement.

Une fois cette convention tripartite signée, des réunions d'information et de préparation devront être organisées par les chefs des antennes régionales, les coordinateurs et les représentants du fonds ; avec les représentants des agences bancaires concernées au niveau local et régional.

Dans ce cadre, je vous demande de me transmettre une situation des dossiers des financements triangulaires concernés selon leur degré d'avancement, **au plus tard le 29/04/2011.**

Une fois entamée, toute communication des documents à actualiser entre les coordinations et les banques se fera par écrit (Bordereau d'envoi). Les anciens documents et pièces qui ont fait l'objet de modification seront conservés et archivés.

Il demeure entendu que l'affectation initiale de la domiciliation bancaire, des dossiers déjà retenus et déposés au niveau des banques est à maintenir.

Les travaux à effectuer sont résumés dans le tableau joint à la présente note.

Enfin, je vous demande d'intensifier les campagnes de vulgarisation des nouvelles mesures introduite pour permettre l'atteinte de l'objectif de **100 000 nouveaux bénéficiaires avant la fin de l'exercice 2011.**

Je tiens également à saluer votre précieuse contribution lors de notre regroupement, toute en comptant sur votre engagement total dans la mise en œuvre des nouvelles mesures introduites dans le dispositif.

Respectueuses salutations.

ملحق 05: مهام الوكالة.

Issue des recommandations faites lors du séminaire international de décembre 2002 sur "L'expérience du Micro-Crédit en Algérie" qui a regroupé un nombre important d'experts de la micro finance, l'Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit "ANGEM" a été créée par le décret exécutif N° 04-14 du 22 Janvier 2004 modifié.

OBJECTIFS GLOBAUX:

- La lutte contre le chômage et la précarité dans les zones urbaines et rurales, en favorisant l'auto-emploi, le travail à domicile et les activités artisanales et de métiers, en particulier chez la population féminine;
- La stabilisation des populations rurales dans ses zones d'origine par l'émergence d'activités économiques, culturelles, de production de biens et services, génératrices de revenus;
- Le développement de l'esprit d'entreprenariat qui remplacerait celui d'assistanat, et aiderait ainsi à l'intégration sociale et à l'épanouissement individuel des personnes.

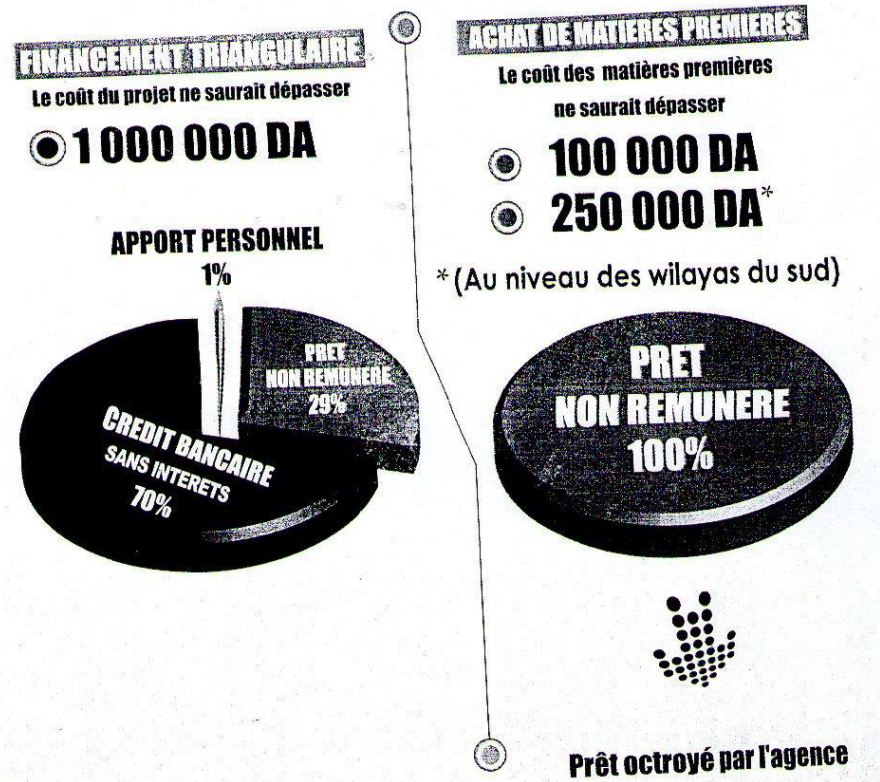
L'ANGEM REPRÉSENTE UN INSTRUMENT DE RÉALISATION DE LA POLITIQUE DU GOUVERNEMENT POUR LA LUTTE CONTRE LE CHÔMAGE ET LA PRÉCARITÉ. SES PRINCIPALES MISSIONS SONT CELLES DE:

- Gérer le dispositif du micro-crédit conformément à la législation et la réglementation en vigueur;
- Soutenir, conseiller et accompagner les bénéficiaires du micro-crédit dans la mise en œuvre de leurs activités;
- Notifier aux bénéficiaires, dont les projets sont éligibles au dispositif, les différentes aides qui leur sont accordées;
- Assurer le suivi des activités réalisées par les bénéficiaires, en veillant au respect des clauses des cahiers des charges qui les lient à l'Agence;
- Assister les bénéficiaires du micro-crédit, en cas de besoin, auprès des institutions et organismes concernés par la mise en œuvre de leurs projets.

www.angem.dz

ملحق 06: صيغ التمـويـل

ملحق 06: صيغ التمـويـل.



www.angem.dz

ملحق 07: شروط التأهيل.

ملحق 07: شروط التأهيل.

- Être âgé de 18 ans et plus;
- Etre sans revenus ou disposant de petits revenus instables et irréguliers;
- Avoir une résidence fixe;
- Disposer d'une qualification matérialisée par un diplôme, ou un titre équivalent reconnu, ou bien, posséder un savoir faire prouvé, en relation avec l'activité projetée;
- Ne pas avoir bénéficié d'une autre aide à la création d'activités;
- Mobiliser un apport personnel de 1% du coût global de l'activité, au titre de l'acquisition de petits matériels et matières premières de démarrage de l'activité;
- Cotiser au FGMMC, dans le cas où le promoteur sollicite un crédit bancaire;
- S'engager à rembourser le montant du prêt à la banque, selon un échéancier arrêté;
- S'engager à rembourser à l'ANGEM, le montant du PNR, selon un échéancier arrêté.

ملحق 08: عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BDL

ملحق 08: عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BDL

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère de la Solidarité Nationale et de la Famille

Ministère des Finances

CONVENTION TRIPARTITE

Entre

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit

(ANGEM)

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits

(FGMMC)

La Banque de Développement Local

(BDL)

Passée en vertu :

- *Décret exécutif n° 04-14 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004, modifié, portant création et fixant le statut de l'agence nationale de gestion du micro-crédit ;*
- *Décret présidentiel n° 11-133 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011, abrogeant le décret présidentiel n° 04-13 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 relatif au dispositif du micro- crédit.*
- *Décret exécutif n° 11-134 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011 modifiant et complétant le décret exécutif n° 04-15 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 fixant les conditions et le niveau d'aide accordée aux bénéficiaires du micro-crédit.*
- *Du Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004 portant création et fixant le statut du Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC)*
- *Du Décret Exécutif n°05-414 du 25 octobre 2005 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-117 intitulé « Fonds national de soutien au micro crédit ».*
- *Des décisions du Conseil interministériel du 06 juillet 2008*
- *Des décisions du Conseil des Ministres du 22 février 2011*

Entre les soussignés :

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit (ANGEM), créée par Décret Exécutif N° 04-14 du 22 janvier 2004, ci-après dénommée **l'Agence**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1 Birkhadem, représentée par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Directeur Général par Intérim;

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC), créé par Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004, ci-après dénommé **le Fonds de Garantie**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1, Birkhadem, représenté par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Gestionnaire du Fonds par Intérim ; désigné ci après par **le Fonds ;**

et

La banque de développement Local (BDL), Entreprise Publique Economique, société par actions au capital social de 15.800.000.000,00 DA dont le siège social est sis au 05, rue GACI Amar Staoueli, Alger, représentée par **Monsieur BACHETARZI Mohamed Arslane**, en sa qualité de Président Directeur Général

Il a été convenu et arrêté ce qui suit :

ملحق 09: عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BADR

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère de la Solidarité Nationale et de la Famille

Ministère des Finances

CONVENTION TRIPARTITE

Entre

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit

(ANGEM)

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits

(FGMMC)

La Banque de l'Agriculture et du Développement Local

(BADR)

Passée en vertu :

- *Décret exécutif n° 04-14 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004, modifié, portant création et fixant le statut de l'agence nationale de gestion du micro-crédit ;*
- *Décret présidentiel n° 11-133 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011, abrogeant le décret présidentiel n° 04-13 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 relatif au dispositif du micro- crédit.*
- *Décret exécutif n° 11-134 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011 modifiant et complétant le décret exécutif n° 04-15 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 fixant les conditions et le niveau d'aide accordée aux bénéficiaires du micro-crédit.*
- *Du Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004 portant création et fixant le statut du Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC)*
- *Du Décret Exécutif n°05-414 du 25 octobre 2005 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-117 intitulé « Fonds national de soutien au micro crédit ».*
- *Des décisions du Conseil interministériel du 06 juillet 2008*
- *Des décisions du Conseil des Ministres du 22 février 2011*

Entre les soussignés :

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit (ANGEM), créée par Décret Exécutif N° 04-14 du 22 janvier 2004, ci-après dénommée **l'Agence**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1 Birkhadem, représentée par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Directeur Général par Intérim;

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC), créé par Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004, ci-après dénommé **le Fonds de Garantie**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1, Birkhadem, représenté par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Gestionnaire du Fonds par Intérim ; désigné ci après par **le Fonds ;**

et

La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR), Entreprise Publique Economique, société par actions au capital social de 33.000.000.000,00 DA dont le siège social est sis au 17, boulevard Colonel Amirouche Alger, représentée par **Monsieur DJEBBAR Boualem** en sa qualité de Président Directeur Général ;

Il a été convenu et arrêté ce qui suit :

ملحق 10: عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BNA

ملحق 10: عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BNA

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère de la Solidarité Nationale et de la Famille

Ministère des Finances

CONVENTION TRIPARTITE

Entre

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit

(ANGEM)

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits

(FGMMC)

La Banque Nationale d'Algérie

(BNA)

Passée en vertu :

- *Décret exécutif n° 04-14 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004, modifié, portant création et fixant le statut de l'agence nationale de gestion du micro-crédit ;*
- *Décret présidentiel n° 11-133 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011, abrogeant le décret présidentiel n° 04-13 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 relatif au dispositif du micro- crédit.*
- *Décret exécutif n° 11-134 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011 modifiant et complétant le décret exécutif n° 04-15 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 fixant les conditions et le niveau d'aide accordée aux bénéficiaires du micro-crédit.*
- *Du Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004 portant création et fixant le statut du Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC)*
- *Du Décret Exécutif n°05-414 du 25 octobre 2005 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-117 intitulé « Fonds national de soutien au micro crédit ».*
- *Des décisions du Conseil interministériel du 06 juillet 2008*
- *Des décisions du Conseil des Ministres du 22 février 2011*

Entre les soussignés :

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit (ANGEM), créée par Décret Exécutif N° 04-14 du 22 janvier 2004, ci-après dénommée **l'Agence**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1 Birkhadem, représentée par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Directeur Général par Intérim;

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC), créé par Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004, ci-après dénommé **le Fonds de Garantie**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1, Birkhadem, représenté par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Gestionnaire du Fonds par Intérim ; désigné ci après par **le Fonds ;**

et

La Banque Nationale d'Algérie (BNA), Entreprise Publique Economique, société par actions au capital social de 42.600.000.000,00 DA dont le siège social est sis au 08, boulevard Ernesto ché Guevara Alger, représentée par **Monsieur KHELLILI karim eddine** en sa qualité de Directeur Général par Intérim ;

Il a été convenu et arrêté ce qui suit :

ملحق 11: عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BEA

ملحق 11: عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك BEA

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère de la Solidarité Nationale et de la Famille

Ministère des Finances

CONVENTION TRIPARTITE

Entre

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit

(ANGEM)

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits

(FGMMC)

La Banque Extérieure d'Algérie

(BEA)

Passée en vertu :

- *Décret exécutif n° 04-14 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004, modifié, portant création et fixant le statut de l'agence nationale de gestion du micro-crédit ;*
- *Décret présidentiel n° 11-133 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011, abrogeant le décret présidentiel n° 04-13 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 relatif au dispositif du micro- crédit.*
- *Décret exécutif n° 11-134 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011 modifiant et complétant le décret exécutif n° 04-15 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 fixant les conditions et le niveau d'aide accordée aux bénéficiaires du micro-crédit.*
- *Du Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004 portant création et fixant le statut du Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC)*
- *Du Décret Exécutif n°05-414 du 25 octobre 2005 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-117 intitulé « Fonds national de soutien au micro crédit ».*
- *Des décisions du Conseil interministériel du 06 juillet 2008*
- *Des décisions du Conseil des Ministres du 22 février 2011*

Entre les soussignés :

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit (ANGEM), créée par Décret Exécutif N° 04-14 du 22 janvier 2004, ci-après dénommée **l'Agence**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1 Birkhadem, représentée par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Directeur Général par Intérim;

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC), créé par Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004, ci-après dénommé **le Fonds de Garantie**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1, Birkhadem, représenté par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Gestionnaire du Fonds par Intérim ; désigné ci après par **le Fonds ;**

et

La Banque Extérieure d'Algérie, Entreprise Publique Economique, société par actions au capital social de 24.500. 000.000,00 DA dont le siège social est sis au 48, rue des frères Bouadou Bir mourad Rais Alger, représentée par **Monsieur Loukal Mohamed**, en sa qualité de Président Directeur Général;

Il a été convenu et arrêté ce qui suit :

ملحق 12: عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك CPA

ملحق 12: عقد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر مع بنك CPA

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère de la Solidarité Nationale et de la Famille

Ministère des Finances

CONVENTION TRIPARTITE

Entre

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit

(ANGEM)

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits

(FGMMC)

Le Crédit Populaire d'Algérie

(CPA)

Passée en vertu :

- *Décret exécutif n° 04-14 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004, modifié, portant création et fixant le statut de l'agence nationale de gestion du micro-crédit ;*
- *Décret présidentiel n° 11-133 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011, abrogeant le décret présidentiel n° 04-13 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 relatif au dispositif du micro- crédit.*
- *Décret exécutif n° 11-134 du 17 Rabie Ethani 1432 correspondant au 22 mars 2011 modifiant et complétant le décret exécutif n° 04-15 du 29 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 22 janvier 2004 fixant les conditions et le niveau d'aide accordée aux bénéficiaires du micro-crédit.*
- *Du Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004 portant création et fixant le statut du Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC)*
- *Du Décret Exécutif n°05-414 du 25 octobre 2005 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-117 intitulé « Fonds national de soutien au micro crédit ».*
- *Des décisions du Conseil interministériel du 06 juillet 2008*
- *Des décisions du Conseil des Ministres du 22 février 2011*

Entre les soussignés :

L'Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit (ANGEM), créée par Décret Exécutif N° 04-14 du 22 janvier 2004, ci-après dénommée **l'Agence**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1 Birkhadem, représentée par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Directeur Général par Intérim;

Le Fonds de Garantie Mutuelle des Micro Crédits (FGMMC), créé par Décret Exécutif N° 04-16 du 22 janvier 2004, ci-après dénommé **le Fonds de Garantie**, ayant son siège à Alger, Route Nationale N° 1, Birkhadem, représenté par **Monsieur Aouaidjia Mohamed El Hadi**, Gestionnaire du Fonds par Intérim ; désigné ci après par **le Fonds ;**

et

Le Crédit Populaire d'Algérie, Entreprise Publique Economique, société par actions au capital social de 48.000.000.000,00 DA, ci après dénommé **la Banque**, ayant son siège social est sis au 2, boulevard colonel Amirouche, Alger, représenté par **Monsieur Djellab Mohamed**, en sa qualité de Président Directeur Général ;

Il a été convenu et arrêté ce qui suit :

الملحق رقم 13: الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.