



# التقرير السنوي 2023

# الفهرس

الصفحة

ص2

مجلس الإدارة

ص3

كلمة رئيس مجلس الإدارة

ص6

رأس المال

ص8

النشاط والنتائج

ص9

- عرض حول نشاط ووضعيت نتائج الشركة

ص25

- تطوّر الشركة وأدائها خلال الخمس سنوات الأخيرة

ص27

- المؤشرات الخاصة بنشاط الشركة لسنة 2020

ص27

- التطور المتوقع للشركة وآفاقها المستقبلية

ص30

المساهمات الجديدة وعمليات التفويت

ص33

المساهمون في رأس المال

ص35

هياكل التسيير و الإدارة

ص39

تخصيص النتائج

ص34

التصرف في الموارد البشرية

# مجلس الإدارة

\*\*\*

السيدة سميحة السلماني

الرئيسة المديرة العامة :

المتصرفون :

يمثله السيد محمد الحبيب العاصمي

- البنك الوطني الفلاحي

يمثله السيد كريم بن مبارك

- بنك الإسكان

يمثلها السيد الفاضل الشغال

- الشركة التونسية للبنك

تمثله السيدة فرح بده

- البنك التونسي السعودي

يمثله السيد لطفي الوهبي

- البنك التونسي للتضامن

تمثله السيدة زهرة الوسلاتي

- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

تمثله السيدة لمياء البحوري

- البنك العربي لتونس

يمثله الرئيس المدير العام للبنك

- بنك المؤسسات الصغرى و المتوسطة

تمثلها السيدة عايدة الأندلسي

- شركة فيناكورب

متصرف

- السيد رضا بوعجينة

شركة الشركاء الخبراء

مراقب الحسابات :

# كلمة الرئيسة المديرة العامة

إخواني المساهمون،

في البداية، باسمي وباسم أعضاء مجلس الإدارة و كافة إطارات وأعوان الشركة، اسمحوا لي بأن أقدم لكم فيما يلي أهم ملامح نشاط الشركة لسنة 2023 كما يلي:

1- تسجيل نتيجة ايجابية للسنة الثانية على التوالي حيث بلغت 146.247 دينار بعنوان سنة 2023.

2- تحقيق مجموع تغطية مساهمات في رأس المال و بالحساب الجاري للمساهمين قدره 1,050 مليون دينار (مقابل 1,150 مليون دينار سنة 2022) .

3- مواصلة استخلاص مساهمتها المحملة على الحساب الجاري للمساهمين بالشركة الفرع شركة البعث العقاري الصناعي للشمال خلال سنة 2023، حيث توصلت شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي بمبلغ 600.000 دينار الذي يمثل القسط الثاني الذي حل أجله بعنوان 2022. كما التزمت شركة سوبينو بتعهداتها بعنوان سنة 2023 مع موفى شهر جوان 2024.

4- متابعة الشركة لاستخلاص المساهمات على حساب صندوق الودائع و الأمانات وعلى موارد صندوق دعم المؤسسات الصغرى . وبلغت المبالغ الجمالية المستخلصة والمحملة على صندوق الودائع والأمانات 2.032.586 دينار منذ انبعاث الصندوق. كما قامت الشركة بتحويل المبالغ الواجب ارجاعها للصندوق.

5- المتابعة المكثفة للمشاريع التي تمولها شركتنا.

## 6- مشاركة الشركة في جل فرق العمل المتعلقة بتحسين مناخ الاستثمار واليات تمويل الاستثمار الوطنية و الجهوية.

وتجدون ضمن هذا التقرير، عرضا مفصلا لنشاط الشركة خلال سنة 2023. و في الأخير اسمحوا لي، السيدات و السادة المساهمين، أن أتوجه لكم بهذه المناسبة، بالشكر على دعمكم ومساندتكم ولا يفوتني أيضا بأن أتوجه بعبارات الشكر إلى كافة موظفي وأعوان الشركة على ما بذلوه من مجهودات بالمؤسسة .

و شكرا  
سميحة السلماني

# رأس مال الشركة

## التركيبية الحالية لرأس مال الشركة

لم يطرأ أي تغيير على رأس مال الشركة سنة 2023 حيث يبلغ رأس مال الشركة إلى تاريخ 2023/12/31 مبلغاً قدره 38.051.690 دينار موزع على 3.805.169 سهم قيمة السهم الواحد الاسمية 10 دنانير.

و يتوزع رأس مال الشركة حسب طبيعة المساهمين كما يلي:

النسبة المئوية	عدد الأسهم	عدد المساهمون	
% 95.68	3.640.926	17	مؤسسات مالية
% 4.32	164.243	318	أشخاص آخرون
	-----	-----	
<b>% 100</b>	<b>3.805.169</b>	<b>335</b>	<b>المجموع</b>

# I-النشاط و النتائج

## I-1 عرض حول نشاط و وضعية و نتائج الشركة

### I-1.1: عرض مختصر لنشاط الشركة لسنة 2023

يرتكز نشاط الشركة عموما على المحورين التاليين:

- النشاط التنموي للشركة والإحاطة بالباعثين
- النشاط الاستثماري

#### أ - النشاط التنموي للشركة والإحاطة بالباعثين :

يمكن تلخيص النشاط التنموي و الإحاطة بالباعثين كعنصر مركزي للأليات التمويل و المبادرة الخاصة على الصعيد الجهوي في ما يلي:

1. باعتبارها إحدى أهم دعائم التنمية و تمويل الاستثمار الخاص بالجهة، ساهمت شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي تقريبا في كل التظاهرات الجهوية و المحلية الملتئمة و نذكر منها بالخصوص:

- ❖ الملتقيات الجهوية والإقليمية حول الاستثمار و التشجيع على المبادرة الخاصة.
- ❖ المساهمة بصفة نشيطة وفعالة في الملتقيات واللجان الوطنية والجهوية للتفكير حول الاستثمار ومواكبة الزيارات الرسمية ذات العلاقة بالتنمية و الاستثمار و التعريف بتدخلات الشركة كإحدى أهم رافعات الاستثمار الخاص و إحداث المشاريع وخلق مواطن الشغل بالجهة. ونذكر على سبيل الذكر لا الحصر:
- ✓ المشاركة في ورشات عمل حول إعادة النظر في الية الضمان و خطة التحول الاستراتيجي لألية الضمان SOTUGAR. وللإشارة، لقد وقع امضاء اتفاقية مع الشركة التونسية للضمان SOTUGAR تتعلق بالية ضمان express لضمان المساهمة في رأس المال و شبه رأس المال .
- ✓ المشاركة في ورشات العمل المنعقدة بطلب من الجمعية المهنية للمستثمرين في رأس المال.
- ✓ المشاركة في الملتقى الاقليمي لمساندة التنمية بإقليم الشمال الغربي المنظم من طرف وزارة الاقتصاد و التخطيط . ولقد كللت مشاركتنا باقتراح والمصادقة على اجراءين اثنين يتمثلان في:

## I - تدعيم التمويل اللصيق بالجهة financement de proximité عن طريق تدعيم القاعدة المالية لشركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي قصد تعزيز المساندة المالية للباعثين الجدد في إتمام التمويل الذاتي ومساعدتهم على إقبال التمويل البنكي و ذلك عبر:

- 1- **على المدى القصير:**
  - تدعيم موارد شركات التنمية والاستثمار الجهوية عبر :
    - الترفيع في رأس المال
    - تمكين شركات الاستثمار الجهوية من التصرف في صناديق المشتركة للتوظيف في رأس مال تنمية FCPR مثل ما هو معمول به لدى شركات التصرف في الصناديق.
    - تدعيم مبادرة احداث صندوق تأثير جهوي من طرف الصندوق التونسي للاستثمار FTI تتصرف فيه شركات الاستثمار الجهوية.
    - تمكين المساهمين في رأس مال شركات التنمية الجهوية من الطرح الكلي للأرباح أو المداخل المعاد استثمارها في رأس مال هذه المؤسسات بصرف النظر عن الضريبة الدنيا.
    - التسريع في احداث صندوق تأثير الموكل احداثه لصندوق الودائع والأمانات منذ سنة 2020.
    - خلق خط تمويل على الصندوق الوطني للتشغيل تحت تصرف شركات الاستثمار ذات رأس مال تنمية جهوية على موارد صندوق 21-21.
- 2- **على المدى المتوسط:**
  - دراسة اعادة هيكلة شركات الاستثمار الجهوية وتشرف عليها وزارة المالية أو احدى شركات الاستثمار الجهوية.
  - تنقيح القانون حتى تتمكن شركات الاستثمار من تمويل المال المتداول.

## II- تدعيم الموارد المالية والجبائية و مراجعة النصوص التشريعية لشركة البعث العقاري الصناعي للشمال حتى تتمكن من تلبية المطالب المتوفرة لديها حاليا في توفير المحلات الصناعية بولايات الشمال و خصوصا منها بالشمال الغربي لفائدة المستثمرين و ذلك عبر:

- 1- **سن حوافز جبائية لفائدة شركات البعث العقاري الصناعي تتمثل أساسا في :**
  - تمكين شركات البعث العقاري الصناعي من الامتيازات الجبائية عن طريق تنقيح الامر عدد 389 لسنة 2017 المؤرخ في 9 مارس 2017 حيث تم استثناء هذه الشركات من الحوافز المالية لفائدة الاستثمارات المنجزة في اطار قانون الاستثمار، كما ندعو لإلغاء السقف المحدد بـ 1,5 مليون دينار.
  - تمكين شركات البعث العقاري الصناعي من اقتناء الأراضي بالدينار الرمزي على غرار الوكالة العقارية الصناعية والاقطاب الصناعية .
  - تمكين شركات البعث العقاري الصناعي من الانتفاع بشهادة الاعفاء من الأداء على القيمة المضافة لإنجاز المشاريع.
  - تمكين شركات البعث العقاري من الاعفاء من الخصم من المورد.
- 2- **تدعيم الموارد المالية لشركات البعث العقاري الصناعي أساسا عن طريق :**
  - تدعيم الأموال الذاتية لشركات البعث العقاري الصناعي عن طريق الترفيع في رأس مالها
  - تمكين شركات البعث العقاري الصناعي من قروض من الخزينة العامة بنسب تفضلية أو من قبل البنوك
  - تمكين شركات البعث العقاري الصناعي من الحصول على تمويلات عن طريق خطوط تمويل منزلة في اطار التعاون الدولي.
  - تمكين المكتتبين في رأس مال شركات البعث العقاري الصناعي من الطرح الكلي للأرباح او المداخل المعاد استثمارها في راس مال المؤسسات المذكورة وذلك بصرف النظر عن الضريبة الدنيا.
  - رفع السقف الأعلى لمساهمة شركات الاستثمار و المحدد بـ 50 % في رأس مال شركات البعث العقاري الصناعي
  - تمكين شركات البعث العقاري الصناعي من التصرف في المحزون العقاري الصناعي لفائدة الولايات وذلك مقابل عمولة تصرف
  - تمكين شركات البعث العقاري الصناعي من التصرف لفائدة المجالس الجهوية مقابل عمولة تصرف خصوصا وأنه هناك مشروع اتفاقيات لم تفعل بعد.

2. كما بادرت الشركة بتنظيم جملة من الملتقيات الجهوية التالية:

- ❖ تنظيم ورشة تفكير حول مبادرة احداث صندوق تأثير جهوي FONDS D'IMPACT REGIONAL و ذلك بالشراكة مع الصندوق التونسي للاستثمار . وترمي هذه المبادرة الى التوفيق بين هدف حث نسق الاستثمار و المبادرة من جهة أولى و المتطلبات و المقدرات و الإمكانيات المتاحة من جهة ثانية.
- ❖ تنظيم التظاهرة الجهوية الخاصة بالمؤسسات الناشئة « NORTH WEST BRIDGE » في نسخته الأولى و ذلك بلاشراكة مع « la fondation Tunisie pour le développement » ممثلة في « Centre Elife Siliana ». حيث حاولت شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي ربط الصلة بين أصحاب أفكار المشاريع الناشئة الذين تم تأطيرهم في إطار مختلف برامج الحضانة بولايات الشمال الغربي و ممولي المؤسسات على الصعيد الوطني.



**North West Bridge**

Evènement de rencontre entre :  
Investisseurs et entrepreneurs des  
programmes d'incubation du Nord-Ouest

**16 Novembre 2023**  
**Centre Elife Siliana**

- ✓ Conférences inspirantes
- ✓ Réseautage de qualité
- ✓ Panel de discussions avec les investisseurs
- ✓ Expositions de startups
- ✓ Opportunités de financement

Co-organisé par :  
Centre Elife Siliana & SODINO SICAR

FONDATION TUNISIE  
POUR LE DÉVELOPPEMENT

اليوم

## سودينو

و في هذا الاطار تم اختيار 8 أصحاب أفكار مشاريع تم تأطيرهم عن طريق مراكز أليف بولايات الشمال الغربي و برنامج graines d'entrepreneurs بمعتمدية مكثر، لتقديم مشاريعهم أمام أكثر من 14 مستثمر في رأس المال و ممثلي محاضن (incubateurs et accélérateurs) وطنية و جهوية تقدم برامج للمؤسسات الناشئة على غرار:

SMART CAPITAL , ✓

،La CDC ✓

STB MANAGER, ✓

MAXULA GESTION, ✓

, UGFS ✓

La CDC GESTION ✓

GROWTH ACT ✓

✓ وكالة النهوض بالصناعة و التجديد

✓ برنامج la ctama لتمويل المشاريع الصغرى

WIKI STURT UP ✓

ولقد تمتع ،04 مشاريع بتدخلات حينية من قبل المؤسسات المتواجدة خلال هذه التظاهرة تمثلت في اتفاقيات تأطير و تبني mentoring، و تعهد أحد المشاركين بتطوير مجاني للتطبيق اللازمة لأحد المشاريع المعروضة، و لقد تمت دعوة المشاركين للمشاركة في برامج التمويل و الإحاطة المفتوحة خلال تلك الفترة من طرف:

▪ WIKI START UP

▪ le club de Business Angel المحدث من طرف FSVC .

▪ La CTAMA



3. - واصلت الشركة العمل والحرص على تموقعها في محيطها الجهوي والوطني ومع مختلف

المتعاملين معها ومع مجال الاستثمار و رأس مال المخاطرة بصفة عامة عبر:

❖ المساهمة في جل ورشات التكوين والتظاهرات التي تنظمها الجمعية التونسية

للمستثمرين في رأس المال ومن أبرزها دورة تكوينية للمنخرطين حول الاستثمار في

الشركات الناشئة،

❖ المساهمة بصفقتها عضوا قارا في اجتماعات ومداولات اجتماعات اللجان الجهوية

والوطنية لقيادة صندوق اعادة هيكلة المؤسسات الصغرى والمتوسطة،

❖ المساهمة في أنشطة واجتماعات الجمعية المهنية للمستثمرين في رأس المال بصفقتها

عضوا نشيطا فيها وأيضا عضوا بمجلس ادارتها.

وللإشارة، سجل دفتر وارداتها سنة 2023 عددا قدره 383 مراسلة مقابل 286 مراسلة سنة 2022. كما

سجل دفتر صادراتها 284 مراسلة سنة 2023 مقابل 294 مراسلة سنة 2022، وذلك دون اعتبار

المراسلات الالكترونية التي بلغت 204 صادر و 614 وارد.

### أ-1: المتابعة و الإحاطة بالباعثين:

نشير في البداية إلى أن الشركة أنجزت منذ نشأتها 146 مشروعا بمجموع مساهمات بلغ

30.651.535 دينار بين مساهمة في رأس المال وتسبقة على الحساب الجاري للمساهمين.

وتتوزع هذه المشاريع حسب وضعيتها كما يلي:

### توزيع المساهمات حسب وضعيتها مشاريعها

حجم الاستثمار بالدينار	بالدينار SODINO مساهمة	النسبة (%)	العدد	وضعية المشروع
63 242 760	7 299 450	27%	40	مشاريع التي وقعت إحالتها بالكامل
46 002 107	6 998 400	17%	24	مشاريع تنشط بصفة عادية
16 834 400	2 764 000	4%	6	مشاريع تشهد صعوبات في اتمام الاستثمار
33 786 765	3 063 385	14%	21	مشاريع متوقفة عن النشاط
97 606 500	10 526 300	38%	55	مشاريع في وضعية تقاضي
<b>257 472 532</b>	<b>30 651 535</b>	<b>100%</b>	<b>146</b>	<b>المجموع</b>

وتجدر الإشارة أنه بالإضافة للمدخرات المخصصة للمساهمات المشكوك في استخلاصها الى غاية 31 ديسمبر 2022، خصصت الشركة بعنوان سنة 2023، مبلغا قدره 2.105 دينار وفي المقابل سجلت الشركة تراجعاً على المدخرات Reprises sur provisions بمبلغ قدره 148.520 دينار.

2023	2022	
11 495 341	11.641.757	تخصيصات متراكمة بالدينار
	2.105	تخصيصات جديدة
	148.520	تراجع التخصيصات ( Reprises )

#### أ-1-1: مساهمات ذات طابع قانوني خاص:

تتضمن حافظة المشاريع، 4 مساهمات ذات طابع قانوني خاص وقع انجازها بأمر من سلط الاشراف وهي على التوالي:

مبلغ المساهمة بالدينار	مكان الانتصاب	الشركة
149.900 250.000	تونس	✓ شركة إقدام للتصرف ✓ صندوق اقدام 1
12.499.900 منها 9.200.000 د على الحساب الجاري للمساهمين	سليانة	✓ شركة البعث العقاري الصناعي للشمال SOPINO
100.000 (حررت الى حدود 25.000 د)	الكاف	✓ شركة الدراسات واستغلال فسفاط سراورتان
490.000 (حررت الى حدود 122.500 د)	الكاف	✓ شركة التصرف في القطب التكنولوجي بالكاف
<b>13.489.800</b>		<b>المجموع</b>

## ✓ شركة إقدام للتصرف

للتذكير وقع إحداث هذه الشركة بأمر من سلط الإشراف سنة 2006 مباشرة إثر صدور أول قانون للمساعدة على الانطلاق. وكان لهذه الشركة دور أساسي في إرساء منظومة المساعدة على الانطلاق والتي تعتبر من أصعب مراحل الاستثمار وأعلى درجات المخاطرة حتى أن الخبراء يشبهون مرحلة الانطلاق بوادي الموت Valley of death بالنسبة للمساهمات، باعتبار أن هذا الصنف من التمويل يوجه إلى حاملي أفكار المشاريع المجددة التي تعتمد على الاختراع والتجديد و البحث العملي. وتعنى هذه المرحلة من التمويل بالعمل على بلورة وتجسيم فكرة التجديد والمساعدة على الحصول على براءة الاختراع وانجاز مجسم المنتج وإعداد دراسة المشروع. ويبقى نجاح هذه المرحلة من التمويل مرتبط بمدى قدرة المشروع على جلب اهتمام المستثمرين وتعبئة الموارد المالية اللازمة للانطلاق في مرحلة التصنيع والترويج.

و لقد تم احداث هذه الشركة من طرف شركات الاستثمار الجهوية ( la SODINO, la SIDCO, la SODIS et la FRDCM ) برأس مال بلغ 600.000 دينار،

و لقد ساهمت شركة لتتمية و الاستثمار بمبلغ 149 900 في رأس مال شركة التصرف و بمبلغ 250 000 دينار في صندوق اقدام 1.

و لقد ساهمت الشركة في إحداث 8 مشاريع و استرجعت 3 من مساهماتها، الا أن الشركة قد عاشت منذ سنة 2015 وضعية صعبة أمام نفاذ كامل لمواردها المالية كما عجزت عن تعبئة أموال جديدة و احداث صندوق اقدام 2 رغم كافة المساعي المبذولة مع وزارة الاشراف و صندوق الودائع و الامانات لتتمين هذه التجربة.

وتبعاً لهذه الإشكاليات، وتبعاً لقرار هيئة السوق المالية عدد 53 والقاضي بسحب الترخيص الممنوح لشركة "اقدام للتصرف" في تعاطي نشاط التصرف في محافظ الأوراق المالية لفائدة الغير، فقد انعقد مجلس إدارة شركة "اقدام للتصرف" وقرر تصفية صندوق المساعدة على الانطلاق " صندوق اقدام 1 " و شركة اقدام للتصرف.

و صادقت الجلسة العامة الخارقة للعادة للمصادقة على قرار تصفية الصندوق ووقع تعيين مصفي للشركة.

## ✓ شركة البعث العقاري الصناعي للشمال SOPINO

سنقدم لاحقاً في هذا التقرير وضعية هذه الشركة.

## ✓ شركة التصرف في المركب الصناعي و التكنولوجيا بالكاف SCIT

وقع تحرير مساهمة شركة التنمية و الاستثمار للشمال إلى الربع عند الاكتتاب. و لم تساهم الشركة في الترفيع في رأس مال شركة التصرف في المركب الصناعي و التكنولوجيا بالكاف SCIT, و بالتالي فهي لا تمتك إلا 1,459 % من رأس مالها. و تتمثل مهام هذه الشركة في:

- تهيئة و بناء مناطق و فضاءات صناعية تنشيطها و صيانتها
- الترويج للجهة خاصة من خلال تشخيص فرص الاستثمار في القطاعات الواعدة
- جلب الاستثمار و دعم الشراكة
- الإحاطة بالمستثمرين .
- مرافقة المؤسسات المنتسبة

و لقد تمكنت هذه الشركة في إطار تهيئة المنطقة الصناعية المحاميد الكائنة بمحطة المحاميد بتاجروين من ولاية الكاف حاليا من تسوية عملية شراء الأرض و التي هي على ملك شركة اسمنت أم الإكليل و بلغت نسبة التقدم الجمالية للأشغال 85 % .

وفي خصوص تهيئة القسط الثاني الذي يمتد على 20 هك من المنطقة الصناعية الكائنة بمحطة المحاميد بتاجروين ، لا تزال الشركة بصدد البحث عن التمويلات اللازمة للشروع في اشغال التهيئة. و قد تم حجز 12 هكتار لفائدة مستثمر تونسي لإنجاز مصنع آجر عصري بتكلفة استثمار بحوالي 75 مليون دينار كما تم التفويت في قرابة 2 هكتار لمستثمر لبعث وحدة لتثمين المواد المنجمية.

## ✓ شركة الدراسات و استغلال فسفاط سراورتان

وقع تحرير المساهمة إلى الربع عند الاكتتاب، و مازالت هذه الشركة في طور تحيين الدراسة المعدة منذ سنة 2008 لإعادة استغلال مناجم سراورتان بولاية الكاف. و انطلقت في تركيز وحدة مخبرية بالدهماني للقيام بالدراسات و التحاليل اللازمة و أيضا للإعداد لطلب عروض دولي لاستغلال المنجم و القيام بالدراسات الضرورية لذلك. ثم وقع التخفيض في رأس مال الشركة الى حد الربع المحرر وذلك لانقضاء أجل الخمس سنوات المستوجب قانونا لتحرير كامل لرأس المال.

قامت الشركة بإعداد ملف لوزارة الصناعة و المناجم و الطاقة حول الترفيع في راس المال لعرضه على أنظار مجلس وزاري لاتخاذ القرارات و الخطوات المناسبة فيما يتعلق بمشروع فسفاط سراورتان و شركة دراسات استغلال فسفاط سراورتان .

كما أبدى مستثمر أجنبي اهتمامه لانجاز المشروع في اطار تعاون أو شراكة وبعد استشارة وزارة الاشراف أعربت هذه الأخيرة على موافقتها المبدئية على مده بالمعطيات الأساسية بعد امضاء اتفاقية سرية و الاذن له بالقيام بزيارات ميدانية لمواقع انجاز المشروع لمزيد الدراسة و التشاور.

## أ-1-2: الاحاطة بالباعثين

في ظل الوضع الاقتصادي الصعب الذي تعيشه البلاد منذ سنة 2011 و نظرا لتأثيره على الوضعية المالية والإنتاجية للشركات الصغرى و المتوسطة خصوصا المنتصبة بمناطق التنمية الجهوية ، وفي إطار متابعتها لحافظة مساهماتها، واصلت الشركة خلال سنة 2023 من دعمها و إحاطتها للباعثين وخاصة منهم الذين يواجهون صعوبات على المستوى المالي أو الاجتماعي أو التسييري وذلك بالبحث عن حلول تمويلية ملائمة من مختلف هياكل التمويل و المساهمة و أيضا بتقديم النصائح والإرشادات اللازمة واستنباط الحلول الملائمة من خلال زيارات المتابعة والمشاركات في مختلف هياكل القرار كمجالس الإدارة و الجلسات العامة.

وتعمل الشركة في سبيل إذلال مختلف الصعوبات التي تمر بها بعض المشاريع سواء في مرحلة الإنجاز أو خلال مرحلة التصرف، على تجميع مختلف المتدخلين الماليين بهذه المشاريع قصد دراسة وضعيتها واستنباط الحلول الملائمة لها وكذلك التدخل لدى مختلف الإدارات الجهوية والوطنية ذات العلاقة لحلحلة الصعوبات الإدارية المطروحة.

ومن جهة أخرى، وبالرغم من استعادة نشاط المصادقات خلال سنة 2022 بنسق بطيء، إلا أن الشركة لا تزال تفتقد حاليا للسيولة الكافية لمواصلة نشاط المساهمات بالنسق المطلوب والاستجابة لمطالب المساهمة المتوفرة لديها حاليا. و نتيجة لذلك فإن شركتنا أصبحت غير قادرة على لعب دورها المحوري في المساندة المالية للمشاريع التي تبقى رهينة تدخل المؤسسات المالية الأخرى غير المؤكد والذي يفتقد للسرعة المطلوبة حيث عادة ما يستنزف الكثير من الوقت و بالتالي يفاقم من صعوبات المشروع ويضعف من فرص إنقاذه ونجاحه.

هذا مع الإشارة و التأكيد إلى أن الشركات الصغرى و المتوسطة تفتقد للصلاية اللازمة لمواجهة الصعوبات، نظرا لطبيعة تركيبها المالية التي عادة ما تكون هشة وأيضا لنوعية باعثيها الذين عادة ما يفتقدون إلى الخبرة اللازمة في التصرف المالي و الإداري و الإنتاج و التسويق. وتعمل الشركة في إطار البحث عن الحلول المالية للمشاريع إلى توطيد الصلة مع مختلف المؤسسات المالية من بنوك و شركات استثمار ذات رأس مال تنمية و صناديق الاستثمار.

## أ-2 : زيارات المتابعة :

كثفت الشركة خلال سنة 2023 من مجهوداتها في متابعة المشاريع المنجزة أو التي تشهد صعوبات في اتمام الإنجاز و ذلك من خلال الزيارات الميدانية لهذه المشاريع و مختلف اللقاءات مع الباعثين.

ويرتكز برنامج المتابعة أساسا على:

- زيارات المتابعة التي يقوم بها ممثل الشركة بالولاية المعنية.
  - الاجتماعات و اللقاءات مع الباعثين سواء بمقرات مشاريعهم أو بمقر شركتنا.
  - اجتماعات لجنة متابعة انجاز الاستثمار التي وقع تعميمها على مختلف المشاريع.
  - زيارات المعاينة التي تؤديها الإدارة العامة و مختلف إدارات الشركة إلى مختلف المشاريع.
- وبالإضافة إلى النصح و المعونة و الإحاطة التي تقدمها للباعثين في المستوى التسييري و المالي، لم تدخر الشركة أي جهد قصد توسيع هذا المجهود ليشمل التدخل لدى العديد من الهياكل الإدارية و المالية و وكالة النهوض بالصناعة و التجديد و الهيئة التونسية للاستثمار و مصالح البنك المركزي التونسي و لدى السلط الجهوية و لدى بعض الوزارات مرجع النظر، قصد مساعدة الباعثين على الحصول على بعض التراخيص و على التمويلات البنكية اللازمة و على تمويلات صندوق تطوير اللامركزية الصناعية و على منح الاستثمار.

وبالإضافة إلى الزيارات الميدانية و تعميقا لمبدأ المتابعة اللصيقة تعمل الشركة على استدعاء الباعثين إلى مكاتبها و الاجتماع بهم قصد الإنصات إلى مشاغلهم و التعرف عليها و معالجتها عند الاقتضاء. كما عملت أيضا على اعتماد الاجتماعات عن بعد باستعمال التكنولوجيات الرقمية.

وفي هذا الإطار، نذكر بضعف استجابة العديد من الباعثين و خصوصا الجدد منهم إلى مجهودات الإحاطة والنصح التي تبذلها الشركة في سبيل مرافقتهم و مساعدتهم على تسيير المشروع طبقا لقواعد التصرف المعمول بها والمنصوص عليها قانونا في خصوص الشركات خفية الاسم. ويستفحل هذا الوضع خصوصا مع الباعثين الجدد أصحاب مشاريع تقليدية ذات قيمة إضافية محدودة حيث تفتقد اغلبية هذه المشاريع لهيكله تصرف وتسيير تمكن باعثيها ومختلف الممولين من المعلومات الدقيقة حول المشروع و تقدم عملية انجازه و/أو التصرف فيه، هذا بالإضافة إلى صعوبة تطبيق شروط عقد الإحالة أو ميثاق المساهمين المبرم مع هؤلاء الباعثين.

هذا مع التأكيد وأن المشاريع التقليدية لها أهمية بالغة بالنسبة للجهة من حيث قدرتها على التشغيل وعلى تثمين قدراتها من الموارد البشرية و الطبيعية و الإنشائية التي تتمتع بها. إلا أن تلائمها مع شروط رأس مال المخاطرة ضعيف جدا خصوصا في ظل الإحالة الحرة وما تفتضيه من شروط التصرف والمتابعة.

### أ-3 : المشاركة في اجتماعات هياكل التسيير :

تأكيدا لمبدأ الشريك الفعلي وحرصا منا على متابعة الباعث ومرافقته، تحرص الشركة على أن تكون لها عضوية فاعلة في مجالس إدارة كل الشركات التي تساهم في رأس مالها. كما تحرص أيضا على أن يلتزم الباعثون بقواعد التصرف الخاصة بالشركات خفية الاسم و ذلك بدعوتهم إلى عقد اجتماعات مجالس الإدارة والجمعيات العامة في آجالها القانونية و إعداد القوائم المالية في مواعيدها. وتعمل الشركة على تذكير الباعثين بذلك كتابيا بصفة منتظمة تقريبا.

وساهمت الشركة خلال سنة 2023 في أكثر من 250 اجتماع لمجالس إدارة وجلسات عامة عادية و غير عادية للشركات التي تساهم في رأس مالها. وبالرغم من حرصها على تمتين العلاقة مع الباعثين في إطار المرافقة والمساعدة، تضطر الشركة إلى اللجوء إلى القضاء في العديد من الحالات تجاه بعض الباعثين الذين أبدوا تعنتا في الالتزام بقواعد التصرف و تقديم القوائم المالية وعرضها على مجلس الإدارة والجلسة العامة للمساهمين.

واعتمدنا في هذا الصدد على تمشي المطالبة قضائيا بتعيين خبراء و متصرفين قضائيين يتولون مراجعة كامل أوجه التصرف المحاسبي و المالي للمشروع. و لنا حاليا 55 مشروعا تتبع قضائي أو اعداد لتتبع قضائي.

## ب - النشاط الاستثماري:

إن محدودية السيولة المتوفرة حاليا لدى الشركة ، جعلت علاقتنا مع طالبي المساهمات ضبابية باعتبار خشيتنا من مزيد إثقال الالتزامات المالية للشركة. وأمام تقلص السيولة لدى الشركة، فقد سعينا إلى توجيه معظم مطالب المساهمات إلى شركات أو صناديق استثمار أخرى و ذلك لإنقاذ مشاريعنا المنتصبة بالجهة و تمكينها من مصادر تمويلية إضافية تمكن بعضها من التوسعة و تمويل استثماراتها الاضافية .

### ب-1: المصادقات الجديدة:

شهدت سنة 2023 توقفا في نسق المصادقات حيث ولأول مرة لم تسجل الشركة اي مصادقة جديدة. وبذلك بقي عدد المصادقات على المساهمات منذ نشأة الشركة 363 مصادقة بمجموع التزامات مالية قدره 53.368.530 ألف دينار. كما بقي حجم المصادقات المحملة على موارد صندوق التطوير واللامركزية الصناعية إلى 34.585.205 ألف دينار شملت 146 مشروعا.

### ب-2: المصادقات المنجزة:

لم تحرر الشركة خلال سنة 2023 أي مساهمة جديدة.

## 2.1.I: نتائج الشركة خلال سنوات 2021 و 2022 و 2023

تطورت نتائج الشركة خلال سنوات 2021 ، 2022 و 2023 كما يلي:

السنة	2021	2022	2023
النتائج	-140.808	1.272.308	146.247

لقد تمكنت شركة سودينو خلال سنة 2023 من تسجيل نتيجة ايجابية بلغت 146.247 دينار. اذ أنه وتبعاً لاحترام و مواصلة استخلاص مساهمة سودينو المحملة على الحساب الجاري للمساهمين للشركة الفرع سوبينو، سجلت سودينو تراجعاً على مستوى ضغط تخصيص المدخرات . كما أن تنقية الوضعية المالية لشركة البعث العقاري الصناعي للشمال خاصة اثر إعادة تقييم أصولها، بالإضافة الى الشروع الفعلي في استخلاص مساهمة شركة سودينو، ساهم في وضع حد لتسجيل مدخرات

إضافية بعنوان مساهمتنا في رأس مال شركة سوبينو ، مما حسن من الأموال الذاتية للشركة و تمكننا من الخروج من طائلة الفصل 388 من مجلة الشركات التجارية منذ سنة 2022. و تعتبر هذه الإنجازات المحاسبية مرضية، الا أن المواصللة في هذا النسق دون دعم مالي مناسب لطبيعة المخاطرة المرتفعة لمساهمات الشركة بالجهة ستؤدي بهذه الأخيرة إلى مزيد الصعوبات خاصة في ظل صعوبة إحالة المساهمات الراجعة لتركيبية محفظة المساهمات من جهة و إلى الصعوبات التي تمر بها المؤسسات الصغرى و المتوسطة بالجهة إثر الازمات العالمية الاقتصادية و الصحية.

### I-3.1 : وضعية و أداء الشركة خلال سنة 2023

تميزت وضعية الشركة وكذلك أداءها خلال سنة 2023 بما يلي:

- تواصل الإيرادات المتأتية من المساهمات ، حيث تجاوز مجموع المبالغ المستخلصة 1 مليون دينار، بالرغم من صعوبة الاستخلاص و الوضعية الاقتصادية الصعبة لجل المؤسسات .
- مواصللة استخلاص مساهمتها المحملة على الحساب الجاري للمساهمين بشركة البعث العقاري الصناعي للشمال خلال سنتي 2022 و 2023 طبقا لجدول الخلاص المصادق عليه
- عدم تسجيل الشركة لأي مصادقة جديدة خلال سنة 2023، كما لم تسجل الشركة تحرير أي مساهمة جديدة.
- انجاز مخطط الأعمال لتكوين شركة تصرف خاصة بشركتنا و ذلك حتى نتمكن من الانتفاع بتدخلات صناديق الاستثمار المتاحة حاليا ( Smart Capital, Fond, FTI... )
- مواصللة وتكثيف مجهود الاستخلاص والعمل على تسوية وضعية التصرف بالمشاريع التي تساهم الشركة في تمويلها.
- مواصللة الشركة نشاطها بصفة عادية من حيث مسانبتها للمشاريع التي تساهم في تمويلها ومتابعتها ومرافقة باعثيها بالرغم من الصعوبات الاقتصادية التي تمر بها المؤسسات الصغرى و المتوسطة.
- تكثيف التتبعات القضائية ضد الشركات و الباعثين يعيا من الشركة للحفاظ على مساهماتها من جهة وتكريسا لاحترام مبادئ التصرف في الشركات خفية الاسم من جهة ثانية, و ذلك نظرا لصعوبة المتابعة

طبقا لشروط ميثاق المساهمين الذي وقع البدء بالعمل به منذ سنة 2009 وضعف استجابة الباعثين إلى مجهوداتنا المبذولة في الغرض .

- صعوبة إحالة المساهمات خصوصا في ظل الصعوبات التي تشهدها العديد من المشاريع في مستوى التسويق وارتفاع التكلفة وتدني المردودية و طبقا لشروط ميثاق المساهمين الذي وقع البدء بالعمل به منذ سنة 2009.

- اتمام تفعيل اتفاقيتي المساهمة المبرمة مع كل من بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة في خصوص صندوق دعم المؤسسات الصغرى و المتوسطة المحدث بمقتضى قانون المالية التكميلي لسنة 2014 و أيضا مع صندوق الودائع و الأمانات فيما يتعلق باعتماد الميزانية المحدث بالقانون المالية التكميلي لسنة 2015.

- ضعف الإمكانيات المالية لدى الشركة مقابل التزاماتها لتغطية أعباء التصرف ومتابعة المساهمات.

## I - 1. 4 أهم المخاطر التي تتعرض لها الشركة

تتمثل المخاطر التي تتعرض لها الشركة أساسا في:

- طبيعة المشاريع التي تتم المساهمة في رأس مالها حيث تكون في أغلبها أحداثا جديدة عالية الخطورة ومن طرف باعثين جدد ذوي خبرة محدودة.

- صعوبة إحالة المساهمات باعتبار أن جل المشاريع التي أنجزت بها هذه المساهمات تعيش صعوبات تعود في أغلبها إلى:

\* ضعف المرافقة المالية لهذه المشاريع خصوصا في ظل تعقيدات التمويل البنكي من حيث شروط الإسناد والصراف وارتفاع التكلفة وضيق آجال الاستخلاص وآليات التصنيف Centrale des risques بالبنك المركزي التونسي.

\* صعوبات مناخ الاستثمار بالجهة

\* ضعف خبرة جل الباعثين وثقافة التسيير لديهم طبقا للقوانين الجاري بها العمل.

\* ضعف الإحاطة والمرافقة الفنية للباعثين خصوصا الجدد منهم عند اختيار معدات الإنتاج

والتصرف فيها.

\* تفاقم الأزمة الاقتصادية التي تعيشها البلاد منذ ما يزيد عن العشر سنوات وتدهور نسب

النمو وانخفاض سعر الصرف للدينار التونسي وارتفاع نسبة الفائدة وانتشار الاقتصاد الموازي والمزاحمة غير النزيهة والمتكافئة.

\* هشاشة الهيكلية المالية لهذه المشاريع و تأثرها السريع بأدنى الصعوبات

والعراقيل (مالية، إدارية، تسويقية...) خصوصا في ظل غياب تمويل الجوار.

\* صعوبة تسويق المنتوجات بالسوق المحلية أمام المزاحمة غير المتكافئة التي

تفرض عليها من قبل المنتجين الكبار وفي ظل غياب اجراءات خصوصية تحميها في هذا الصدد.

\* ضعف الإمكانيات المالية لدى شركتنا للحد من هذه الصعوبات وغالبا ما تجد نفسها

في وضعية صعبة لا تمكنها لا من الإحالة ولا من التدخل.

- ارتفاع المخصصات على المساهمات Provisions نتيجة صعوبة تغطية المساهمات وانجاز

الإحالات وتدني مردودية المشاريع التي عادة ما تكون قد عانت من طول فترة الانجاز وارتفاع التكلفة

وتأخير عملية الدخول الفعلي في الإنتاج و ضعف المال المتداول والمرافقة البنكية في مرحلة الاستغلال

لبلوغ مستوى النضج *stade de maturité*

- ارتفاع كلفة مساهمات الشركة مقارنة بحجمها

وتجدر الإشارة في هذا الباب، إلى أن مصادر التمويل لدى الشركة تركز أساسا على أموالها الذاتية

المتأتية أساسا من رأس المال ومن استرجاع المساهمات باستثناء الاعتماديين المشار إليهما أعلاه.

ونؤكد في هذا الصدد، أن إيرادات الشركة محدودة جدا و ذات مخاطرة عالية باعتبارها تعتمد أساسا

على الإحالات .

## I-4.1: أهداف الشركة والوسائل التي اتخذتها وتمركزها تجاه المنافسة

### I-1.4.1 : أهداف الشركة :

تهدف شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي من خلال مساهماتها في جهة الشمال الغربي إلى:

● المساهمة في دفع عملية التنمية بالجهة والتوجه قدر الإمكان نحو المشاريع المجدية والمستديمة والقادرة

على خلق الثروات ومواطن الشغل.

● العمل على تنقية الوضعيات المالية وإعادة هيكلة المشاريع التي تعيش صعوبات ظرفية.

● الاستجابة لتطلعات المستثمرين بخصوص التمويل والمرافقة والإحاطة والمساعدة وذلك في حدود

إمكانيات التمويل المتوفرة .

- مزيد التنسيق مع الشركات الجهوية المماثلة لمزيد تحسيس سلط الاشراف لتعزيز الموارد الذاتية للمشاريع وجعلها أكثر قابلية للتمويل البنكي واعتماد الشراكة مع المؤسسات المماثلة.
- الترفيع في مردودية المشاريع وتعزيز فرص نجاحها وتطورها.
- استرجاع المساهمات والسعي الى تحقيق التوازن المالي للشركة.

وإننا حاليا نواصل التنسيق مع شركات الاستثمار الجهوية المماثلة قصد دفع النقاش مع مختلف الجهات المعنية لتعزيز دور هذه الشركات بالجهات الداخلية ودعم مواردها المالية عبر الإمكانيات المتاحة من خلال صندوق الودائع والأمانات أو الصندوق التونسي للاستثمار المحدث في إطار قانون الاستثمار الجديد.

### I.4.1.2: الوسائل التي اتخذتها الشركة:

للقيام بنشاطها التنموي و الاستثماري في أحسن الظروف و بالنجاعة المطلوبة و النتائج المرجوة، يتوفر لدى شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي حاليا رصيد بشري يتكون من 12 شخص موزعين كما يلي:

النسبة	المجموع	ذكور	إناث	
75 %	9	4	5	إطار ( بكالوريا + 4 سنوات فما فوق)
25 %	3	2	1	أعوان تنفيذ
100 %	12	6	6	المجموع

مع العلم أن شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي تتميز باتباع سياسة القرب و المتابعة اللصيقة للمستثمرين منذ سنة 2009 , لذا تم تعيين ثلاث إطارات في كل من ولاية باجة و ولاية جندوبة وولاية الكاف ذلك لمزيد ربط الصلة بالباعثين وبحاملي أفكار المشاريع و ضمان مستوى أرفع من المتابعة و المرافقة و تسيير العلاقة مع الباعث.

### 3.1.4.I : تمركز الشركة تجاه المنافسة

في ظل محدودية مواردها المالية خصوصا بعد التخفيض في رأس مالها بحوالي 10 ملايين دينار نتيجة تراجع المساهمين عن تحرير بقية مساهماتهم المكتتبه في الزيادة الأخيرة في رأس مالها ، واصلت الشركة خلال سنة 2023 العمل على استقطاب صناديق و شركات استثمار لتدعيم القاعدة المالية للمشاريع. وبالتالي فان علاقة شركتنا مع شركات الاستثمار الأخرى الخاصة والعمومية والتابعة إلى البنوك، لا يركز على مبدأ المنافسة بل يركز أساسا على التكامل والتعاون. كما تمثل شركتنا بالنسبة لمؤسسات المساهمة من شركات وصناديق استثمار عنصر استقطاب واطمئنان.

### 5.1.I: نتائج النشاط و تطوره

سجلت الشركة سنة 2023 نتيجة ايجابية قدرها **146 247** دينار راجعة بالأساس إلى تراجع المدخرات reprises sur provisions المخصصة على المساهمات التي شهدت صعوبات كبيرة في استرجاعها خصوصا منها التي سجلت بعنوان مساهمتها على الحساب الجاري للمساهمين بشركة سوبينو.

### 2.I: تطور الشركة و أداءها خلال الخمس سنوات الأخيرة

للتذكير، شهدت شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي منذ نشأتها سنة 1992 تطورا في قاعدتها المالية حيث انتقل رأس مالها من 4 ملايين دينار عند تأسيسها إلى 48 مليون دينار سنة 2010 وانخفض حاليا إلى 38.051.690 دينار نتيجة عدم تحرير كامل الزيادة في رأس المال المنجزة إلى النصف سنة 2010.

و في ظل اتساع القاعدة المالية للشركة و تعزيز قدراتها البشرية، شهد نسق المساهمات ارتفاعا كبيرا منذ سنة 2005 إلى سنة 2012 ثم تراجع ابتداء من سنة 2013 نتيجة تقلص السيولة لدى الشركة اثر تراجع المساهمين عن تحرير باقي مساهماتهم المكتتبه في الزيادة المشار إليها أعلاه في رأس مال الشركة. ثم استعادت الشركة ارتفاع نسق المساهمات سنة 2016 ليتعزز سنة 2017 إلى حدود سنة 2019. ومع انتهاء الموارد المتأتية من اعتماد الميزانية المسند لشركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي عن طريق صندوق الودائع والأمانات المحدث بقانون المالية التكميلي لسنة 2015 ومن اعتماد صندوق دعم المؤسسات

الصغرى والمتوسطة، ونظرا لمحدودية مواردها الذاتية، فان نسق المصادقات والمساهمات تقلص مجددا منذ سنة 2020 و ذلك كما يبينه الجدول التالي:

2023		2022		2021		2020		2019		
المبلغ بالدينار	العدد									
-	-	500.000	02	-	**1	-	-	1.150.000	03	المصادقات
-	-	-	-	-	-	*380.000	2	885.000	04	الدفعات

\* : تخص مساهمات جزئية في مشاريع متكونة سابقا

\*\* : تخص تحويل مبلغ 800 ألف دينار من مساهمة شركة سودينو المسجلة على الحساب الجاري للمساهمين للشركة الفرع سوبينو

## 3.I- المؤشرات الخاصة بنشاط الشركة لسنة 2023

فيما يلي المؤشرات الخاصة بنشاط الشركة لسنة 2023، مقارنة بمؤشرات سنة 2022:

البيانات	2022	2023	الفارق
إيرادات الاستغلال	1 549 721	1 391 256	-158 465
نتيجة الاستغلال	1 259 453	134 377	-1 125 076
النتيجة الصافية	1 272 308	146 247	-1 126 061
الأموال الذاتية قبل النتائج	18 185 657	19 473 195	1 287 538
الأموال الذاتية قبل التخصيص	19 457 964	19 619 442	161 478
الأموال الدائمة قبل التخصيص	38 221 203	38 459 790	238 587
مجموع الخصوم غير الجارية	18 763 239	18 840 348	77 109
مجموع الأصول الجارية	23 014 900	23 405 319	390 419
مجموع الخصوم	25 241 835	25 442 281	200 446
أعباء الأعوان	1 289 363	1 473 368	184 005
السيولة و ما يعادل السيولة	684 292	1 069 129	384 837
مجموع الأصول غير الجارية	21 684 899	21 656 404	28 495
مجموع الخصوم الجارية	6 478 595	6 601 933	-123 338
مجموع الموازنة	44 699 799	45 061 723	-361 924

## 4.I- التطور المتوقع لوضعية الشركة و آفاقها المستقبلية

ستواصل موارد الشركة المتأتية من استرجاع المساهمات خلال سنة 2024 تطورها حيث تمكننا الى اليوم من استخلاص **811.645 دينار** مع العلم ان تقديراتنا الأولية في بداية السنة قاربت **3 مليون دينار** إلا أن الوضعية الاقتصادية الصعبة التي تمر بها شركتنا جراء الظرف الاقتصادي الصعب (جائحة كورونا،

تدريج سعر الصرف، انتشار الاقتصاد الموازي و المنافسة غير الشريفة، ارتفاع أسعار العديد من عناصر الإنتاج، صعوبة تمويل دورات الاستغلال، ارتفاع نسبة الفائدة و تكلفة التمويل البنكي...) ستزيد من صعوبة استرجاع البعض منها حيث سيتطلب انجازها وقتا إضافيا.

**أما فيما يخص النشاط الاستثماري، فإن الشركة ستعمل على:**

- مواصلة متابعة برامج إعادة هيكلة الـ 10 المشاريع المنتفعة بتمويلات صندوق دعم المشاريع الصغرى والمتوسطة التي تمر بصعوبات والتي بلغت 2,595 مليون دينار.
- مواصلة متابعة الـ 7 المشاريع التي استفادت من الموارد المسندة إلى الشركة عن طريق صندوق الودائع والأمانات والتي بلغت 3,395 مليون دينار.

- تطوير الشراكة مع الهياكل العمومية المتدخلة لتمويل الاستثمار مثل :

○ صندوق الودائع والأمانات خصوصا من خلال الصناديق التي هي بصدد احداثها لفائدة الشركات الصغرى والمتوسطة على غرار:

- 1- خط تمويلي لإعادة الهيكلة FADES LIGNE DE RELANCE مخصص بشكل أساسي للشركات الصغيرة والمتوسطة التي تخضع لإعادة الهيكلة. سيتم إدارتها في شكل FCPR من قبل شركات التصرف .
- 2- صندوق التأثير FONDS D'IMPACT بقيمة 100.000 دينار وسيقع توجيه هذا الصندوق إلى شركات الاستثمار لتدعيم وتمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في المناطق.
- 3- صندوق RELAIS : مخصص لتغطية مساهمات شركات وصناديق الاستثمار والذي يتراوح معدلمساهماتها بين 3 و 6 ملايين دينار.

○ الصندوق التونسي للاستثمار المحدث في إطار القانون الجديد للاستثمار. و العمل خاصة

على احداث صناديق أثر جهوية Fonds d'Impact Régionaux

- مواصلة التنسيق مع سلط الإشراف لتعزيز دور الشركات الجهوية للاستثمار كرافعة تمويل هامة بالجهات الداخلية و ذلك من خلال دعم مواردها المالية و تعزيز مكانتها في منظومة التمويل الجهوية.

- العمل على تكوين شركة تصرف خاصة بشركتنا حتى نتمكن من الانتفاع بتدخلات صناديق الاستثمار المتاحة حاليا ( Smart Capital, Fonds Tunisien de l’Energie, FTI... ) و التي سيتم احداثها من طرف صندوق الودائع و الامانات المذكورة أعلاه.
- مزيد المتابعة و المرافقة للمشاريع المنجزة حتى تساعدنا على تخطي صعوباتها المالية أو التسييرية أو على مزيد النمو والتطور.
- مزيد تطوير أساليب المتابعة و مرافقة الباعثين لتوفير أكثر حظوظ النجاح للمشاريع و ضمان مردودية معقولة للمساهمات. خصوصا بالتنسيق مع شركات استثمار مماثلة.
- تأمين أوسع الحظوظ لاستخلاص المساهمات والسعي للرفع من مردودية رأس مال الشركة لتدعيم أموالها الذاتية وتنمية الجهة بصفة مباشرة وغير مباشرة.
- كما تعمل الشركة على التكتيف من الدورات التكوينية للإطارات العاملة بها حتي تتمكن من مواكبة المستجدات و الاستفادة من الفرص المتاحة.

### **أما فيما يخص التوجهات الاستراتيجية، فإن الشركة ستعمل على:**

- تدعيم مجهودات استخلاص المساهمات بالتعاون مع مكاتب مختصة
- دراسة إمكانية إعادة هيكلة الشركة والبحث عن مصادر تمويل سواء عن طريق صناديق تمويل (خصوصا منها الأجنبية على غرار التجربة مع البنك الأوروبي للتنمية) أو عن طريق رفع تمويلات من قبل المساهمين الرئيسيين , و لقد قامت الشركة في هذا المجال بتقديم مطلب تمويل لإعداد دراسة إعادة هيكلة الشركة تم عرضة بالتنسيق مع وزارة الاشراف على البنك الألماني للتنمية منذ فيفري 2023.

# II- المساهمات الجديدة وعمليات التقوية

## 1.II: نشاط الشركات الخاضعة لرقابة شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي

هناك شركة واحدة خاضعة لرقابة شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي وهي شركة البعث العقاري الصناعي للشمال والتي تساهم في رأس مالها الذي يبلغ 6,6 مليون دينار بمبلغ قدره 3.299.900 دينار أي بنسبة 49,99 %.

ويتمثل الغرض الاجتماعي لشركة البعث العقاري الصناعي للشمال في بناء المحلات الصناعية الجديدة وشراء وإعادة تهيئة محلات صناعية قديمة ووضعها على ذمة الباعثين خصوصاً الجدد والأجانب وذلك بالكراء أو بالبيع لتسهيل عملية انتصاب المشاريع واختصار آجال إنجازها والتخفيض من كلفتها. ولقد أنجزت الشركة منذ إحدائها سواء في شكل إحداث جديد أو عن طريق شراء محلات قديمة وإعادة إصلاحها وتهيئتها 8 محلات صناعية بمساحة مغطاة تمسح حوالي 6 هكتارات و على مساحة جمالية قدرها 12.5 هكتار موزعة كما يلي:

المساحة المغطاة (م <sup>2</sup> )	مساحة الأرض (م <sup>2</sup> )	المكان	
<b>شراء محلات قديمة وإعادة تهيئتها</b>			
1000	13032	سليانة	1
1212			
2680	7084	جندوبة	2
3600	9938	بوسالم*	3
450	1600	دشرة نبر	4
8942	31654	المجموع	
<b>المحلات الجديدة</b>			
2300 م	5890 م	الكاف	1
2300 م	5000 م	بوعرادة	2
1026 م	7100 م	عمدون	3
45.340 م	75.000 م	جندوبة المنطقة الصناعية "الارتياح"	4
50.121 م	92.990 م	المجموع	

سودينو

وتجدر الإشارة إلى أن سوبينو قد قامت بالترفيغ في رأس مالها سنة 2021 و بإعادة تقييم محلاتها الصناعية. و لقد وفرت إعادة هيكلتها استقرارا و وضوحا لمساهمة شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي في شركة البعث العقاري الصناعي للشمال. و تجدر الإشارة الى أن الشركة قد توصلت بعدة مطالب من طرف مستثمرين أجنب قصد بناء محلات جديدة و هي الان بصدد دراسة سبل تمويل هذه المشاريع.

## 2.II: المساهمات الجديدة لسنة 2023

بالرغم من توصلها بالعديد من المطالب، لم تسجل الشركة أي مساهمة الجديدة خلال سنة 2023 نظرا لمحدودية السيولة لديها.

كما أنه في السنة المالية 2023 تحققت 03 عمليات إحالة أسهم إلى الباعثين بقيمة اسمية جمالية قدرها 129.830 ديناراً وتتألف هذه العمليات كالتالي:

87.500	شركة SEB
9.000	شركة EXPOFOREST
33.330	شركة MENUISERIE AYADI
<b>129.830</b>	<b>المجموع</b>

وبلغت القيمة الإضافية المسجلة الراجعة للشركة بعنوان هذه الإحالات مبلغاً قدره 57.490,664 ديناراً. كما بلغت الاستخلاصات بعنوان الحساب الجاري للمساهمين مبلغاً قدره 724.667 ديناراً.

# III – المساهمون في رأس المال

**III-1 : إرشادات حول توزيع رأس المال و حق الاقتراح**

حيث أن كل الأسهم المكونة لرأس مال الشركة هي أسهم عادية، و طبقا للفصل 35 من القانون الأساسي للشركة، فإن لكل عضو من أعضاء الجمعية العامة عدد من الأصوات يساوي عدد الأسهم التي يملكها أو يمثلها دون حصر أو تحديد.

و فيما يلي قائمة المساهمين الحائزين على أكثر من 5 بالمائة من رأس مال الشركة:

ع/ر	الصيغة الاجتماعية، الاسم واللقب	عدد الأسهم	القيمة الاسمية	المبلغ بالدينار	النسبة المئوية
01	البنك الوطني الفلاحي	941.798	10	9.417.980	24.75%
02	بنك الإسكان	812.829	10	8.128.290	21.36%
03	الشركة التونسية للبنك	422.038	10	4.220.380	11.09%
04	التونسية السعودية للبنك	221.528	10	2 215 280	5,82%
05	البنك التونسي	210.000	10	2.100.000	5.52%
06	البنك التونسي للتضامن	208.381	10	2.083.810	5.48%

**III-2 : معلومات حول شروط حضور الجلسات العامة :**

طبقا للفصل 32 من القانون الأساسي للشركة، على مالكي الأسهم ليكون لهم الحق في حضور الجلسات العامة مباشرة أو عن طريق النيابة أن يكونوا مرسمين في حسابات المساهمين قبل التاريخ المقرر للجلسة بثمانية أيام على الأقل.

وعلى كل عضو في الجلسة العامة يرغب في إنابة وكيل لتمثيله فيها أن يودع تفويضه بمقر الشركة قبل انعقاد الجلسة بثلاثة أيام. على أنه بإمكان مجلس الإدارة دائما التخفيض في الآجال و قبول الإيداعات خارج تلك الحدود.

**III-3 : إعادة شراء الأسهم، طبيعة العملية و إطارها**

لم تقم الشركة بشراء أسهم مكتتبة في رأس مالها إلى تاريخ 2017/12/31 و إن الفصل السابع من القانون الأساسي للشركة يتيح للجلسة العامة غير العادية التخفيض في رأس المال عن طريق إرجاع مبالغ للمساهمين أو إعادة شراء بعض الأسهم للشركة.

# IV – هياكل التشغيل والإدارة

## 1-IV : الأحكام المطبقة على تسمية و تعويض أعضاء مجلس الإدارة

تتم عملية تسمية و تعويض أعضاء مجلس الإدارة طبقا لمقتضيات الفصول التالية من القانون الأساسي للشركة:

### الفصل السادس عشر - مجلس الإدارة:

يدير الشركة مجلس متركب من ثلاثة أعضاء على الأقل واثنى عشر عضوا على الأكثر تعينهم الجلسة العامة. ولا يشترط في عضو مجلس الإدارة صفة مساهم في رأس المال. يمكن للأشخاص المعنويين أن يكونوا أعضاء في مجلس الإدارة، ويجب عليهم تعيين بمناسبة تسميتهم ممثل دائم حسب مقتضيات الفصل 191 من مجلة الشركات التجارية. ويمكن للأشخاص المعنويين تعويض ممثلهم عند الاقتضاء خلال مدة عضويته بالمجلس

### الفصل الثامن عشر - مدة العضوية بمجلس الإدارة:

تدوم مهمة أعضاء مجلس الإدارة ثلاثة أعوام، والعام يعني المدة الفاصلة بين جلستين عامتين عاديتين متتاليتين. واستثناء من ذلك يعين أول مجلس إدارة من طرف الجلسة العامة التأسيسية وتدوم مهامه حتى انعقاد الجلسة العامة العادية التي تناقش حسابات السنة المالية الأولى. وابتداء من الجلسة العامة التي تنتظر في موازنة العام الرابع يقع تجديد مجلس الإدارة بالتداول بعدد يقع تحديده حسب العدد الجملي لأعضاء المجلس. وهذا التجديد يقع كل عام بصفة منتظمة حتى يتم كليا بعد كل ثلاثة أعوام.

لتطبيق هاته الفقرة فإن نظام الخروج يقع بالسحب في إحدى جلسات مجلس الإدارة وعند تداول كل الأعضاء يقع تجديدهم حسب الأقدمية. ويمكن إعادة انتخاب العضو الذي انتهت مدة عضويته.

## الفصل التاسع عشر - تسديد الشغور بمجلس الإدارة:

في صورة شغور منصب بمجلس الإدارة بسبب وفاة أو استقالة عضو أو عدة أعضاء، يجوز للمجلس تعيين خلف أو خلفاء مؤقتا، بل يتعين عليه القيام بذلك خلال الثلاثة أشهر الموالية للشغور إذا ما نزل عدد الأعضاء إلى أقل من ثلاثة. وتخضع هذه التعيينات إلى مصادقة الجلسة العامة في أول اجتماع لها. إن المتصرف المعين عوضا عن غيره لا يبقى في مهامه إلا طيلة المدة الباقية من عضوية سلفه. إذا لم تحظ التسميات الوقتية الحاصلة من طرف مجلس الإدارة بمصادقة الجلسة العامة فإن ذلك لا ينال من صحة مداورات المجلس التي يكون شارك فيها العضو الذي لم تقع المصادقة على تسميته.

### IV-2 : أهم التفويضات التي هي في حالة صلوحية و الممنوحة من قبل الجلسة العامة

#### إلى هياكل التسيير و الإدارة

ولمجلس الإدارة السلط التالية وهي على سبيل الذكر لا على سبيل الحصر:

- ينوب الشركة لدى الغير ولدى مختلف الإدارات
- يضبط الأنظمة الداخليّة للشركة.
- يعين ويعزل الرئيس المدير العام والمساعد عند الاقتضاء.
- يحدث مراكز إداريّة ووكالات ومكاتب وفروع حيث ما يراه صالحا داخل البلاد التونسيّة أو خارجها ويمكنه نقلها أو إلغاؤها.
- ينتدب ويعزل كافة أعوان الشركة ومستخدميها ويضبط جرياتهم وأجورهم ومكافآتهم ومنحهم ومشاركتهم النسبيّة ويحدد الشروط الأخرى الخاصة بقبولهم وانفصالهم وينظم لفائدتهم صناديق الإغاثة والحيطة.
- يقوم بمختلف الإجراءات لإخضاع الشركة لقوانين البلدان التي يمكن أن تعمل بها ويعين مختلف الأعوان المسؤولين.
- يضبط المصاريف العامة للتسيير ويتولى الشراءات على مختلف أنواعها.
- يقبض المبالغ الماليّة الراجعة للشركة ويسدد ما عليها من ديون.
- يقرر كيفية استثمار الأموال المتوفرة وينظم استعمال الأموال الاحتياطية.
- يبرم ويفسخ العقود والاتفاقات الخاصة بالتأمين ضد مختلف أنواع الأخطار.

- يبرم كل المعاهدات ويرخص فيها وكذلك الشأن بالنسبة لكل الصفقات والمقاولات المتماشية وغرض الشركة سواء كانت محل اتفاق إجمالي أو غيره.
- يرخص في كل الشراءات والسحب والتحويل والتصريف في الإيرادات والقيم.
- يقبل ويلغي مختلف عقود الإيجار أو التسويغ مع الوعد بالبيع أو بدونه.
- يقرر وينجز مختلف الشراءات والبيوعات والمبادلات الخاصة بشتى المكاسب والحقوق المنقولة والعقارية، ويشترى ويبيع مختلف العقارات أو الحقوق العينية في حدود أهداف الشركة.
- ينجز مختلف البناءات والتهيئات والتجهيزات وغيرها من الأشغال المختلفة.
- يبادر بفتح حسابات لدى مختلف البنوك ويحدث مختلف الصكوك والسندات المالية الصالحة لاستعمال هذه الحسابات.
- يرخص في مختلف الاعتمادات والتسيقات.
- يؤسس مختلف الشركات التونسية أو الأجنبية أو يساهم في تأسيسها ويقدم كل المساهمات التي يراها مناسبة إلى الشركات المكونة أو التي ستتكون ويكتتب ويشترى ويبيع كل الأسهم والرقاع وسائر الحقوق الأخرى ويشرك المؤسسة في مختلف المساهمات والنقابات بشرط أن تكون لها أغراض مماثلة لغرضها أو مرتبطة به.
- يباشر مختلف القضايا العدلية سواء كان طالبا أو مطلوبا ويتقدم بمختلف طلبات التسجيل العقاري.
- يرخص في كل الاتفاقات والصفقات والمصالحات وكل الموافقات والتخليات وكذلك في الإنابات والأسبقية في الزمن والاستبدال بضمان أو بدونه ورفع اليد عن الرهان والعقل والاعتراضات وغيرها من الموانع قبل الخلاص أو بعده.
- يباشر باسم الشركة كل الأعمال التي لم يجعلها التشريع أو هذا القانون الأساسي بصفة صريحة من خصائص الجلسة العامة.
- يعد الوثائق الخاصة بالموازنة والجرد والحسابات لعرضها على الجلسة العامة للمساهمين.
- يبيت في الاقتراحات التي ستقدم إلى الجلسة العامة للمساهمين ويضبط جدول الأعمال.
- يستطيع ان يفوض تحت مسؤوليته بعض سلطاته إلى أي شخص يعينه ولكن بمقتضى تفويض خاص وفي حالات معينة.
- يمكنه تكوين لجنة مترتبة من متصرفين أو غير متصرفين ويضبط اختصاصاتها وطرق عملها.

# V – تخصيص النتائج

## V-1: تذكير موجز بأحكام القانون الأساسي المتعلقة بتخصيص النتائج

تخصص الأرباح طبقاً لمقتضيات الفصل 43 من القانون الأساسي للشركة كما يلي: تتكون الأرباح القابلة للتوزيع من النتيجة المحاسبية الصافية بعد إضافة النتائج المؤجلة من السنوات المحاسبية السابقة أو طرحها و بعد طرح ما يلي :

- 1- نسبة تساوي خمسة بالمائة من الربح المحدد على النحو المذكور بعنوان احتياطات قانونية ويصبح هذا الخصم غير واجب إذا بلغ الاحتياطي القانوني عشر رأس مال الشركة.
  - 2- من الفائض المتاح يمكن للجمعية العامة العادية بناء على اقتراح مجلس الإدارة أن تخصص كل المبالغ التي تراها مناسبة سواء لإضافتها إلى صندوق أو عدة صناديق احتياطية عامة أو خاصة كما يمكن طرح مبلغ لفائدة الصندوق الاجتماعي.
  - 3- تمنح الأموال الباقية جزئياً أو كلياً للمساهمين.
- و تسقط بمرور الزمن طبقاً للقانون، الأرباح التي لم تقع المطالبة بها خلال خمس سنوات من تاريخ استحقاقها.

## 2 - V : تطور الأموال الذاتية

فيما يلي جدولاً مفصلاً لتطور الأموال الذاتية للشركة:

بالدينار

المجموع	نتيجة السنة	نتائج مؤجلة*	مساهم ن رأس مال مطلوب غير مدفوع	رأس مال مطلوب غير مدفوع	احتياطي الصندوق الاجتماعي	احتياطي عادي	احتياطي قانوني	رأس المال	
20 389 178	0	-19 238 106	0	0	181 240	573 698	49 089	38 051 690	الرصيد لغاية 2019/12/31 بعد التخصيص
12 352					12 352				الاحتياطات بالصندوق الاجتماعي
-393 256	393 256-								خسائر 2020
20 389 178	-393 256	-20 389 178	0	0	193 591	573 698	49 089	38 051 690	الرصيد لغاية 31/12/2020 قبل التخصيص
0	393 256	-393 256							تخصيص مصادق عليه من قبل الجلسة العامة العادية المنعقدة بتاريخ 24/09/2021
20 782 434	0	-20 782 434	0	0	193 591	573 698	49 089	38 051 690	الرصيد لغاية 31/12/2020 بعد التخصيص
13609					13609				الاحتياطات بالصندوق الاجتماعي
-140808	-140808								خسائر 2021
20782434		-20782434	0	0	207200	573698	49089	38 051 690	الرصيد لغاية 31/12/2021 قبل التخصيص
0	140808	-140808							تخصيص مصادق عليه من قبل الجلسة العامة العادية المنعقدة بتاريخ 09/12/2022

المجموع	نتيجة السنة	نتائج مؤجلة*	مساهميد ن رأس مال مطلوب غير مدفوع	رأس مال مطلوب غير مدفوع	احتياطي الصندوق الاجتماعي	احتياطي عادي	احتياطي قانوني	رأس المال	
20923242	0	-20 923 242	0	0	207200	573698	49089	38 051 690	الرصيد لغاية 31/12/2021 بعد التخصيص
18 442					18 442				الاحتياطات بالصندوق الاجتماعي
1272308	1 272308								2202 Résultat
20923242	0	-20 923 242	0	0	225642	573698	49089	690 051 38	الرصيد لغاية 31/12/2022 قبل التخصيص
0	-1 272308	1 272 308							تخصيص مصادق عليه من قبل الجلسة العامة العادية المنعقدة بتاريخ 2022/12/09
19650934	0	-19650934	0	0	225642	573698	49089	690 051 38	الرصيد لغاية 31/12/2022 عد التخصيص
15231					15231				الاحتياطات بالصندوق الاجتماعي
146 247	146 247								Résultat 2023
19 650 935	0	-19 650 934	0	0	240873	573698	49089	38 051 690	الرصيد لغاية 31/12/2023 التخصيص

# VI – التصرف في الموارد البشرية

## سودينو

تشتمل الموارد البشرية للشركة على 12 موظفا منهم 9 إطارات، أصحاب شهادات عليا، مكلفون في أغلبيتهم بتقييم المشاريع و متابعتها و مرافقة الباعثين. و من بين هذه الإطارات ثلاث ممثلين للشركة في كل من ولاية باجة و ولاية جندوبة و ولاية الكاف.

يعتمد نظام التأجير و الحوافز لأعوان و إطارات الشركة على الاتفاقية المشتركة لأعوان البنوك و على المعمول به لدى البنوك العمومية.

و تعمل الشركة على تطوير قدرات العاملين فيها من خلال اتاحة الفرصة لهم لمتابعة عديد الندوات التكوينية ذات مواضيع مختلفة متعلقة بمهنة رأس مال المخاطر و بتقييم المشاريع و متابعتها و بمراقبة مخاطر تبييض الأموال.