دليل توجيهي حول

الوقـاية وحـل النزاعـات بالنـسبة للمؤسسـات متنـاهية الصغـر والصغيـرة والمتوسـطة في تونـس

معهد لاهاي للابتكار القانوني- HILL

تونس 2026- دليل توجيهي حول المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

HiiL
Dedicated to people-centred justice

دليل توجيهي حول

الوقـاية وحـل النزاعـات بالنـسبة للمؤسسـات متنـاهية الصغـر والصغيـرة والمتوسـطة في تونـس

الفريق المكلف بإعداد الدليل التوجيهي

تـم تمويـل إعـداد هذا الدليـل التوجيـهي من قبـل وزارة الشؤون الخـارجية الهولنـدية، وتـحت إشـراف لجنة الخبـراء التي تضـم خبـراء تونـسيين متمـرسين في قطـاع العـدالة وفي مجـال المؤسسـات متنـاهية الصغـر والصغيـرة والمتوسـطة في تونـس.

ويـود معهـد لاهـاي للابتـكار القانـوني (HiiL) أن يتقـدم بالشـكر لأعضـاء لجنة الخبـراء علـى دعمهـم القيـم ومسـاهمتهم في إعـداد وصيـاغة هذا الدليـل التوجيـهي

أعضاء لجنة الخبراء

- السيد كمال بوزيد،:وزارة الاقتصاد والتخطيط
- السيدة ريم الزلفاني،:وزارة الاقتصاد والتخطيط
- السيد محمد المتالي: وزارة الصناعة والمناحم والطاقة
- السيد طارق المازني: وزارة التحارة
- السيدة أمال الزاوي،:شركة التونسية للضمان(SOTUGAR) - - وزارة المالية
- السيد وليد النويري: الإدارة العامة للأداءات - وزارة المالية
- السيدة إشراف القارسي: وزارة الشؤون الاحتماعية
- السيدة لمياء الكاتب: المعهد الوطني للمواصفات والملكية الصناعية (INNORPI)
- السيد علي القمري،:وكالة النهوض بالصناعة والتحديد (APII)
- السيدة مريم المعموري: وكالة النهوض بالصناعة والتحديد (APII)
- السيد صابر بوعطي: محامٍ وقاضٍ سابق
- السيدة عفاف الحسناوي،:محامية وأكاديمية
- السيدة فاطمة بوعايشة،:محامية
- السيدة منى بنور ،: شركة التونسية للضمان (SOTUGAR) - - وزارة المالية -
- السيدة إيمان الفطناسي :، شركة NOVITA
- السيد ياسين الغربي،:الحمعية الوطنية للمؤسسات الصغرى والمتوسطة (ANPME)
- السيدة خديحة الخضري: محامية / ممثلة المحلس الدولي لرائدات الأعمال / CIFE
- السيد عبد الرازق حواص: الحمعية الوطنية للمؤسسات الصغرى والمتوسطة (ANPME)

معهد لاهاي للابتكار القانوني (HiiL)

- السيدة رحاء المازح :مديرة مكتب تونس
- السيدة ثريا التيحاني: مستشار أقدم في قطاع العدالة
- السيدة سناء السهيلي : المسؤولة على المشروع
- السيد روحيه خوري، مدير البرامج بمنطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا

الباحثون:

- السيد صدام الحبالي، باحث

قائمة المحتويات

فريق إعداد الدليل التوجيهي 2

أعضاء لجنة الخبراء 2

معهد لاهاي للابتكار القانوني 2

قائمة المحتويات 3

الخلفية 4

مقدمة إلى الدليل التوجيهي 5

كيفية استخدام الدليل التوجيهي 6

خلاصة كل التوصيات 6

الفئة المستهدفة 8

إلى من يتوجه هذا الدليل؟ 9

التوصيات 12

الفصل الأول: إحداث المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة 13

التوصية الأولى: دعم باعثي المشاريع والشركات المستحدثة 13

التوصية الثانية – إدراج وتعميم التدريب والدعم القانوني بهدف تعزيز الثقة 14

التوصية الثالثة – مواصلة رقمنة الإجراءات القانونية وتبسيط الخدمات 16

أفضل الممارسات 17

التوصية الرابعة – المشاركة في إيجاد حلول للعدالة

بمعية أصحاب المصلحة الرئيسيين 18

الفصل الثاني: قائمة التوصيات المتعلقة بالمرحلة الثانية من دورة حياة المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة: مرحلة التطوير 19

التوصية الأولى: توحيد نماذج العقود الخاصة بقطاع الصناعات التقليدية 19

التوصية الثانية: توسيع نطاق منظومات إيداع التصريح بالأداءات رقميا 21

التوصية الثالثة: مراكز وساطة ميسرة 21

التوصية الرابعة: حزمة أدوات خاصة بتحرير عقود الشغل

موجهة للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة 22

التوصية الخامسة: بوابة إلكترونية مركزية خاصة بالمعلومات القانونية 22

التوصية السادسة: أداة أساسية للإنذار بالمخاطر 23

التوصية السابعة: إنتاج محتوى تثقيفي في المجال القانوني 23

الفصل الثالث: قائمة التوصيات المتعلقة بالمرحلة الثالثة من دورة حياة المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة: مرحلة الحل 26

التوصية الأولى: إحداث منظومة وطنية لهيكلة طرح الديون

وإعادة دمج باعثي المشاريع في الدورة الاقتصاد بعد فشل مشاريعهم 26

التوصية الثانية: إحداث نظام إنذار مبكر ودعم الأنشطة التجارية

التابعة للمؤسسات الصغرى والمتوسطة 28

الخاتمة 31

قاموس المصطلحات 31

المنهجية 33

الخلفية

أظهرت دراسة قام بها معهد لاهاي للابتكار القانوني (HiiL) سنة 2025* حول "احتياجات العدالة ودرجة الرضا" (JNS) بخصوص المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (mSMEs) في تونس، أن المشاكل القانونية منتشرة على نطاق واسع وتشكل عائقاً رئيسياً أمام استقرار الأعمال ونموها. وكشفت الدراسة أن أكثر من نصف المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في تونس واجهت مشكلة قانونية خطيرة واحدة على الأقل خلال السنتين السابقتين. وتعد المشاكل القانونية المتعلقة بالعقود والديون والتمويل والجرائم والنزاعات مع السلطات من بين التحديات الأكثر شيوعًا والأكثر تأثيرًا التي تواجهها المؤسسات.

كما تشير الدراسة أيضًا إلى أنه على الرغم من سعي العديد من المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إلى معالجة مشاكلها القانونية، فإن فرص الوصول إلى حلول فعالة لا تزال محدودة. ولا يتم التوصل إلى حل، ولو جزئي، إلا لحوالي 20٪ من المشاكل القانونية، وتميل معظم الشركات اللجوء إلى أساليب تسوية بديلة ، مثل التفاوض المباشر، عوض سلوك المسار القضائي. كما يُسجَّل ضعف ملحوظ في الوعي بخدمات الدعم القانوني والاستفادة منها ، لا سيما بين المؤسسات غير المهيكلة ، مما يعكس وجود فجوات كبيرة على مستوى النفاذ إلى هذه الخدمات والقدرة على تحمل كلفتها والثقة في منظومة العدالة.

وتفاعلا مع هذه النتائج، قام معهد لاهاي للابتكار القانوني / HiiL بإعداد هذا الدليل التوجيهي ، وذلك بهدف دعم الفاعلين في مجال العدالة وواضعي السياسات والمهنيين الذين يتعاملون مع المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في مجال التوقي وحل المشاكل القانونية عبر مقاربات تتمحور حول الإنسان وتتميز بطابعها العملي وتأخذ بعين الاعتبار السياق المحلي. ويهدف هذا الدليل إلى ترجمة المعطيات المستمدة من الدراسة المتعلقة باحتياجات العدالة ودرجة الرضا عنها (JNS) إلى توصيات قابلة للتنفيذ من شأنها تعزيز التسوية المبكرة والحد من الهشاشة القانونية وتحسين نفاذ الشركات إلى العدالة. وقد تم تصميمه ليكون وثيقة قابلة للتحديث ، يتم تحيينها كلما ظهرت بيانات أو إصلاحات أو ممارسات جديدة ذات صلة .

مقدمة

سبق للمنظمات الوطنية والحكومات أن وضعت مجموعة من المبادئ التوجيهية الطبية التي تتضمن توصيات تدعم المهنيين الطبيين في ممارساتهم اليومية. وقد تم تكييف هذه المقاربة للتماشى مع قطاع العدالة.

وفي هذا السياق تتمثل المبادئ التوجيهية الخاصة بقطاع العدالة في مجموعات من التدخلات الموصى بها، والتي يتعين على الممارسين تطبيقها للتوقي و/أو حل المشاكل القانونية التي تواجه الأفراد أو الشركات.

وقد تم تصميم هذا الدليل التوجيهي لفائدة المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (mSMEs)، وكذلك لفائدة الممارسين في مجال العدالة وواضعي السياسات وأصحاب المصلحة الذين المعنيين بالقضايا القانونية والتنظيمية المتعلقة بالأنشطة الاقتصادية .

ويقدم الدليل توصيات عملية لدعم التوقي وحل المشاكل القانونية الشائعة التي تواجهها المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في تونس، وذلك عبر مختلف مكونات منظومة العدالة القضائية وغير القضائية . كما يجمع الدليل بين خبرات المهنيين ومسدي الخدمات المحليين المتواجدين في مختلف جهات الجمهورية التونسية (الأدلة المستندة إلى الممارسة)، وبين التدخلات الموصى بها في الدراسات الدولية والبحوث المقارنة (الممارسة المستندة إلى الأدلة).

ويستند هذا الدليل التوجيهي إلى أفضل الممارسات الدولية في معالجة المسائل القضائية التي تمس المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، والتي تم تكييفها بشكل كامل بما ينسجم مع السياق القانوني والمؤسساتي في تونس.

وتستمد هذه التوصيات أساسها من القوانين الوطنية ذات الصلة بالمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة والشركات الناشئة والعقود التجارية وحماية المستثمرين، فضلا عن الإصلاحات الجارية الرامية إلى تسهيل العمليات التجارية وتعزيز النفاذ إلى العدالة، بما في ذلك تعصير و تحديث المحاكم التجارية والإدارية والمؤسسات والآليات القائمة ، بما في ذلك المحاكم ومراكز دعم المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة والهيئات التنظيمية والرقابية والمنظمات المهنية.

ويتمثل الهدف الرئيسي لهذا الدليل التوجيهي في تعزيز قدرات مسدي الخدمات القضائية ودعم الفاعلين للتوقي من النزاعات المتعلقة بالأنشطة التجارية التي تؤثر على المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إضافة إلى تحسين إدارتها و تسويتها . ويتألف الدليل من ثلاثة أقسام رئيسية تغطي أبرز فئات المشاكل القانونية المتعلقة بالمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة: ويتناول القسم الأول العلاقات التعاقدية والتجارية؛ ويركز القسم الثاني على الالتزامات التنظيمية والإدارية والمالية؛ ويستكشف القسم الثالث استراتيجيات تعزيز الثقة والعلاقات التجارية والتسوية المبكرة للنزاعات.

ولقد عمل معهد لاهاي للابتكار القانوني عن كثب مع مجموعة من الخبراء رفيعي المستوى والباحثين ذوي الخبرة لإعداد هاته التوصيات. وعلى امتداد عدة جلسات عمل، قام الباحثون في مرحلة اولى بعرض النتائج المستخلصة من الأطر القانونية المحلية والدولية ذات الصلة باحتياجات العدالة الخاصة بالمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وفي المرحلة الثانية، ساهم أعضاء لجنة الخبراء بخبراتهم العملية من خلال مواءمة التوصيات وتكييفها مع بيئة الأعمال في تونس . وفي المرحلة الثالثة، فقد تم تجميع أفضل الممارسات من مسدي الخدمات المحليين الذين يعملون مباشرة مع المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، استناداً إلى خبراتهم الميدانية . ثم تم لاحقا تحديد التدخلات الفعالة ومقارنتها واختبارها باستخدام نموذج PICO / منهج GRADE (اللذين سيتم توضيحهما بمزيد من التفصيل في فصل المنهجية).

كيفية استخدام الدليل التوجيهي

يتميز الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحكم المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (mSMEs) في تونس بمزيج من القواعد التجارية والمدنية والجبائية والإدارية، والتي يعتبر الكثير منها من قواعد نظام عام وتفرض التزامات وجوبية على الشركات. وتقوم هذه القواعد بتنظيم مجالات مثل تسجيل الشركات والعقود والجباية والضمان الاجتماعي والتمويل والعلاقات مع السلطات العمومية. وعليه يتعين على جميع المهنيين الذين يستخدمون هذا الدليل التوجيهي التصرف وفقاً للقوانين والتراتيب الجاري بها العمل والمتعلقة بالمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة عند تطبيق التوصيات أو الاستناد إلى محتواه.

كما يتعين على المهنيين الاعتماد دائماً على خبراتهم وتجاربهم الخاصة والتصرف وفقاً لظروف كل حالة على حدة. وتتميز التوصيات الواردة في هذا الدليل التوجيهي بطابع عام ولا تراعي بالضرورة الحالات الخاصة التي قد تتطلب استثناءات أو حلولاً مخصصة. لذلك، يظل التقدير المهني على أساس كل حالة على حدة أمراً أساسياً لضمان اتخاذ قرارات ملائمة و سليمة قانونيا .

بالإضافة إلى ذلك، تهدف التوصيات الواردة في هذا الدليل إلى دعم المهنيين ومسدي الخدمات من أجل التوقي من المشاكل القانونية والنزاعات التي تؤثر على المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أو حلها . وقد صُممت هذه التوصيات لتُطبق بمرونة عبر مختلف مسارات العدالة القضائية أو غير القضائية على حد سواء، بما يعزز الحلول المبكرة للنزاعات والامتثال والممارسات التجارية المستدامة.

ولقد تم تصنيف التوصيات إلى ثلاث مجموعات رئيسية:

توصية ذات أولية فائقة ★★★★★	التدخل مرغوب فيه وجودة عالية للأدلة. و يتعين تطبيق التوصية وتقديم المشورة للأطراف وفقًا لذلك.
توصية ★★★	التدخل مرغوب فيه وجودة الأدلة متوسطة أو منخفضة. يتعين تطبيق التوصية وتقديم المشورة للأطراف وفقًا لذلك
توصية خاصة بالسياق ★★★	التدخل مرغوب فيه في سياق معين وجودة الأدلة عالية أو متوسطة أو منخفضة. يتم تطبيق التوصية فقط في الظروف المناسبة وإبلاغ الأطراف وفقًا لذلك.

حوصلة لجميع التوصيات

التوصية	المرحلة	للتوقي / إيجاد حل	التصنيف	صفحة
مرحلة التأسيس				
1- تقديم الدعم لباعثي المشاريع والشركات المستحدثة من خلال التوجيه القانوني والإداري في المراحل المبكرة. يوفر قانون الاستثمار (القانون عدد 71 لسنة 2016 المؤرخ في 30 سبتمبر 2016) إجراءات مبسطة ودعمًا لتكوين الشركات؛ وخدمات متكاملة عبر شباك موحد وآليات لتيسير الاستثمار.	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	16
2- إدراج التدريب والدعم القانوني وتعميمهما لتعزيز الثقة يتماشى هذا التوجه مع قانون الشركات الناشئة (2018) ومع أطر دعم ريادة الأعمال الأوسع نطاقاً التي تهدف إلى تعزيز المهارات وترسيخ الامتثال القانوني للشركات الناشئة / المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	12
3- مواصلة رقمنة الإجراءات القانونية وتبسيط الخدمات يأتي هذا التوجه مدعوما بإصلاحات الحوكمة الإلكترونية ورقمنة الإجراءات التجارية ووضع إطار عمل خاص بالإمضاء الالكتروني الذي يسهل الامتثال وتقديم الخدمات عبر المنصات الرقمية .	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	13
4- المشاركة في وضع حلول في مجال العدالة بالتعاون مع أصحاب المصلحة الرئيسيين (مسح احتياجات العدالة ودرجة الرضا عنها، مختبرات الابتكار في مجال العدالة) يتماشى هذا التوجّه مع برامج الابتكار التي تضطلع بها وزارة العدل، وبما يعكس الاهتمام المتزايد الذي توليه تونس للتعاون بين القطاعين العام والخاص، بهدف تعزيز النفاذ إلى العدالة والارتقاء بفعالية تقديم الخدمات.	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية خاصة بالسياق** ★★★	14
مرحلة التطوير				
5- توحيد نماذج العقود الخاصة بقطاع الصناعات التقليدية بالاستناد إلى القانون التجاري الذي ينظم العقود والممارسات التجارية.	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	20
6- توسيع نطاق منظومة التصريح بالأداءات الرقمية للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة مواصلة رقمنة الإجراءات الجبائية طبقا للمجلة الجبائية (أنظمة الإيداع الإلكتروني) وسياسات تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين نجاعة الامتثال الجبائي.	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	22

التوصية	المرحلة	للتوقي / إيجاد حل	التصنيف	صفحة
إحداث مراكز وساطة خاصة بالمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة يخضع التحكيم لقانون خاص ، في حين تُمارس الوساطة وآليات تسوية المنازعات البديلة الأخرى عبر مراكز متخصصة يُتوقع أن تخضع لتنظيم رسمي بمجرد اعتماد مشروع قانون الوساطة.	مرحلة التطوير	حل النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	23
توفير حزمة أدوات خاصة بتحرير عقود الشغل موجهة للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة تخضع العلاقات الشغلية لأحكام مجلة الشغل والإصلاحات المتعلقة بالتشغيل الجاري العمل بها والاتفاقيات القطاعية المشتركة ، مع توفير أدوات عملية لدعم الامتثال لهذه الأحكام.	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	25
إحداث بوابة إلكترونية مركزية خاصة بالمعلومات القانونية يتماشى هذا التوجه مع أهداف قانون الشفافية الإدارية واستراتيجيات الخدمات الرقمية التي تعتمدها الهياكل العمومية بهدف توحيد وتيسير النفاذ إلى المعلومات القانونية، ولا سيما تلك المتعلقة بمجلة الشركات التجارية.	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	26
تطوير أداة أساسية للإنذار بالمخاطر يتمثل هذا التوجه في تطوير أداة أساسية للإنذار المبكر، تُمكّن من الكشف الاستباقي عن المخاطر القانونية والمالية، على أن تكون منسجمة ومتكاملة مع الإصلاحات الوطنية.	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية** ★★★	27
إنتاج محتوى تثقيفي موجز في المجال القانوني خاص بالمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة يتماشى هذا التوجه مع مبادرات التثقيف في مجال ريادة الأعمال. ويهدف إلى تبسيط المعلومة القانونية وتيسير فهمها لفائدة المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، بما يعزز وعيها بالإطار القانوني المنظم لنشاطها.	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية** ★★★	
تحسين فرص الحصول على القروض من خلال مراجعة منظومة الضمانات المنقولة وإعادة تفعيلها . مراجعة الإطار القانوني المتعلق بالضمانات المنقولة وإعادة تفعيله، بما يضمن نجاعة منظومات الضمانات وفعاليتها في دعم النفاذ إلى التمويل لفائدة المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. ويأتي ذلك في إطار إصلاحات أوسع ترمي إلى تعزيز قدرة هذه المنظومات على خدمة حاجيات المؤسسات وتحسين فرصها في الحصول على القروض	مرحلة التطوير	التوقي من النزاعات	**توصية خاصة بالسياق** ★★★	

مرحلة الغلق/الحل

إحداث منظومة وطنية لطرح الديون وإعادة الإدماج الاقتصادي يوفر القانون عدد 36 لسنة 2016 المتعلق بالإجراءات الجماعية في تونس إطاراً لإعادة هيكلة الديون بشكل منظم وإنقاذ الأنشطة الجارية للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة التي تعاني من صعوبات ويُسهم في دعم إعادة إدماجها الاقتصادي	مرحلة الغلق	حل النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	32
إحداث منظومة إنذار مبكر ودعم للأنشطة التجارية لفائدة المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة التي تعاني من صعوبات اقتصا تدعم هذه المنظومة باستراتيجيات اقتصادية مستمرة وأطر عمل للإنذار المبكر في إطار إصلاحات تتعلق بالقوانين التجارية والمالية بما يهدف إلى تعزيز الاستباقية في معالجة الصعوبات ودعم استمرارية الأنشطة الاقتصادية لهذه المؤسسات. .	مرحلة الغلق	التوقي من النزاعات	**توصية ذات أولوية فائقة** ★★★★★	34

الفئة المستهدفة

الغـرض: يحـدد هذا القسـم الفئـات المستهـدفة الرئيـسية لـهذا الدليـل التوجيـهي وكيفية الاستفـادة منـه .

ولقـد تـم تصميـم هذا الدليـل الإرشـادي ليكـون مرجعـاً عمليـاً للجهـات الفاعـلة في القطـاعين العـام والخـاص المـعنية بصيـاغة وتنفيذ ودعـم السياسـات التي تؤثـر علـى المؤسسـات الصغـرى والمتوسـطة (SMEs) طـوال مراحـل دورة حياتهـا.

وتتكون الفئة المستهدفة بصفة أساسية من:

- واضعـي السياسـات والوحـدات المكلفـة بالإصلاحـات لـدى وزارة الاقتصـاد و التخطيـط والـوزارات المعنيـة ، إضافـة إلـى رئاسـة الحكومـة و خاصـة الهيـاكل المكلفـة بمنـاخ الأعمـال والاسـتثمار والسياسـات ذات الصلـة بالمؤسسـات متناهيـة الصغـر والصغيـرة والمتوسـطة.
- الـوكالات والإدارات العموميـة التـي تتعامـل مباشـرة مـع المؤسسـات متناهيـة الصغـر والصغيـرة والمتوسـطة، بمـا فـي ذلـك وكالـة النهـوض بالاسـتثمار والتحديـد والسـحل الوطني للمؤسسـات و الإدارات الحبائيـة والديوانيـة والهيئـات المكلفـة بالنهـوض بالاسـتثمار.
- الحهـات القضائيـة والإطـارات الإداريـة المتدخلـة فـي المسـائل التحاريـة والاقتصاديـة والوضـع المالـي .

وكما تشمل الفئة المستهدفة أيضا :

- الاتحـادات والغـرف التحاريـة بمـا فـي ذلـك الاتحـاد التونسـي للصناعـة والتحـارة والصناعـات التقليديـة المنخرطـة فـي محـال المناصـرة وتقديـم الخدمـات وتعزيـز الحـوار بيـن القطاعيـن العـام والخـاص.
- الشـركاء المنخرطيـن فـي التنميـة ومقدمـو المسـاعدة التقنيـة الذيـن يدعمـون الإصلاحـات المتعلقـة بمنـاخ الأعمـال والنفـاذ إلـى العدالـة وتنميـة الشـركات الصغـرى والمتوسـطة.

ويمكن استخدام المبادئ التوحيهية من أحل:

- تحديـد العوائـق المتعلقـة بالعدالـة التـي تواجههـا الشـركات الصغـرى والمتوسـطة فـي المراحـل المختلفـة مـن دورة حياتهـا.
- إيـلاء الأولويـة للإصلاحـات القانونيـة والمؤسسـاتية والإحرائيـة ذات التأثيـر الكبيـر علـى نتائـج الشـركات الصغـرى والمتوسـطة.
- تصميـم مشـاريع تحريبيـة وابتـكارات قانونيـة وآليـات تنسـيق تتماشـى مـع مبـادئ العدالـة المتمحـورة حـول الإنسـان.
- دعـم عمليـات الرصـد والحـوار حـول اسـتراتيحيات الإصلاحـات الوطنيـة والمعاييـر الدوليـة المتعلقـة ببيئـة الأعمـال.

إلى من يتوجه هذا الدليل؟

الغـرض: يهـدف هذا القسـم إلـى وصف البيئة التمـكينية التي لهـا علاقة بالتفعيـل والأطـراف المـعنية أو المتأثـرة بـه.

وينطـوي تفعيـل هذه المبـادئ التوجيـهية علـى مجمـوعة واسـعة من أصحـاب المصلـحة عبـر البيئة التمـكينية للعـدالة الخـاصة بالمؤسسـات متنـاهية الصغـر والصغيـرة والمتوسـطة. وتشـمل هذه الجهـات مؤسسـات الـدولة المـركزية والـوزارات المـعنية والسـلطات التنظيـمية والإدارية والهيئـات القضـائية والمـراكز المختـصة في التسـوية البديـلة للنزاعـات والمؤسسـات المـالية واتحـادات الأعـراف و العمـال والغـرف التجـارية والجمعيـات المـهنية وهيـاكل دعـم ريـادة الأعمـال ومنظمـات المجتمـع المـدني والمؤسسـات البـحثية والأكاديـمية وشـركات تقديـم الخدمـات القانـونية الرقـمية والتكنولـوجية ووسـائل الإعلام ومنصـات التواصـل إضـافة إلـى الشـركاء الـدوليين.

وتعـد المؤسسـات متنـاهية الصغـر والصغيـرة والمتوسـطة — بمـا في ذلـك بـاعثي المشـاريع وأصحـاب المـهن الحـرة والحـرفيين والشـركات المملـوكة من قبـل النسـاء وبـاعثي المشـاريع الشبـاب الفئة المستفيـدة الرئيـسية من هذه المبـادئ التوجيـهية. كمـا تضطلـع السـلطات العمـومية والفاعلـون في المنظـومة القضـائية والمؤسسـات المـالية والمنظمـات الداعـمة للأعمـال بـدور تمـكيني محـوري في التـوقي من المشـاكل القانـونية والاقتصـادية والعمـل علـى معالجتهـا في مراحـل مبكـرة وإدارتهـا علـى امتـداد مختـلف مراحـل دورة حيـاة المؤسسـات متنـاهية الصغـر والصغيـرة والمتوسـطة.

تحديد أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	أصحاب المصلحة المعنيين
رئاسة الحكومة / البرلمان	رئاسة الحكومة / البرلمان
الوزارات	وزارة العدل وزارة المالية وزارة الاقتصاد والتخطيط وزارة التجارة وتنمية الصادرات وزارة الصناعة والمناجم والطاقة وزارة التشغيل والتكوين المهني وزارة الشؤون الاجتماعية وزارة السياحة والصناعات التقليدية
الهيئات التنظيمية والإدارية والعمومية	السجل الوطني للمؤسسات (RNE) وكالة النهوض بالصناعة والتجديد (APII) الديوان الوطني للصناعات التقليدية (ONAT) الإدارة العامة للأداءات الإدارة العامة للإصلاحات التنظيمية برئاسة الحكومة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNSS) مصالح تفقدية الشغل المكاتب الإدارية الجهوية والمحلية المعنية الهيئات والهياكل القضائية المتخصصة
الجهات الفاعلة في المنظومة القضائية والمهن القانونية	القضاة المحاكم المحامون الهيئة الوطنية للمحامين الوسطاء مراكز الوساطة هيئات التحكيم المستشارون القانونيون العيادات القانونية الجامعية

تحديد أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	أصحاب المصلحة المعنيين
الجهات الفاعلة في المجالين المالي والاقتصادي	البنك المركزي التونسي البنوك التجارية البنوك العمومية وشبه العمومية مؤسسات القروض الصغرى مقدمو خدمات التمويل التشاركي مؤسسات إسناد القروض والمقرضون الجهات الفاعلة في مجال إعادة الهيكلة الديون وإدارة الصعوبات المالية
النقابات المهنية واتحادات الشغل	االاتحاد التونسي للصناعة والتجارة والصناعات التقليدية (UTICA) الغرف التجارية والصناعية والحرفية اتحادات الأعراف والشغل الجمعيات القطاعية والمهنية جمعيات الحرفيين
المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وباعثي المشاريع (المستفيدون المباشرون)	المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (المسجلة وغير المسجلة) رواد الأعمال والشركات حديثة التأسيس أصحاب الأعمال الفردية الحرفيين والمؤسسات الحرفية متناهية الصغر والصغيرة الشركات المملوكة من قبل النساء الشباب باعثي المشاريع عمال المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة المؤسسات متناهية الصغر الناشطة في الاقتصاد الموازي، بما في ذلك تلك التي تعمل جزئياً أو كلياً خارج نطاق منظومة سجل المؤسسات والأداءات والضمان الاجتماعي المؤسسات التي تواجه عدم اليقين القانوني و ضعفا في الوعي بالالتزامات المؤسسات ذات النفاذ المحدود إلى القروض والخدمات المالية المؤسسات المعرضة للنزاعات بسبب غياب العقود الرسمية المؤسسات التي تواجه صعوبات في التعامل مع المنظومات التنظيمية والقضائية

تحديد أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	أصحاب المصلحة المعنيين
دعم الأعمال والبيئة التمكينية لريادة الأعمال	مراكز دعم الأعمال مساحات ريادة الأعمال حاضنات الأعمال وبرامج تسريع النمو وكالات دعم المؤسسات وكالات التمويل والدعم المنظمات غير الحكومية الداعمة للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
الجهات الفاعلة في المجالات الرقمية والتقنية والابتكار	الوحدات الفنية الحكومية المتخصصة في رقمنة الخدمات مقدمو خدمات التكنولوجيا القانونية مقدمو الخدمات الفنية والشركات المختصة في التكنولوجيا المنصات الرقمية (بما في ذلك TEJ وSINDA والمنظومات ذات الصلة) وسائل الإعلام منصات التواصل الاجتماعي
المجتمع المدني والباحثين والجهات الفاعلة الدولية	منظمات المجتمع المدني مؤسسات البحث الجامعات المنظمات الدولية، بما في ذلك: معهد لاهاي للابتكار القانوني منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD) مؤسسة التمويل الدولية (IFC) الشركة الفرنسية للتأمين على التجارة الخارجية (Coface)
المتدخلون في مجال البيانات والرصد والإنذار المبكر	الإدارة العامة للأداءات صناديق الضمان الاجتماعي البنوك العمومية وشبه العمومية مؤسسات القروض الصغرى الهيئات التنظيمية وهيئات تنسيق البيانات

التوصيات

التوصيات

تماشياً مع مقاربة معهد لاهاي للابتكار القانوني القائمّة على العدالة المتمحورة حول الإنسان، يركز هذا الدليل التوجيهي على تحسين النتائج الملموسة في مجال العدالة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بدل الاقتصار على الامتثال القانوني فحسب. وتشير نتائج العدالة إلى مدى قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الوقاية من المشاكل القانونية والتنظيمية وإدارتها وحلها بطريقة سريعة وناجعة و قابلة للتوقع .

- على امتداد دورة حياة المؤسسات متناهية الصغر الصغيرة والمتوسطة، تُعطى الأولوية في محال العدالة إلى النتائج التالية :

في مرحلة الإحداث ، تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على:

- الحصول على معلومات واضحة وموثوقة وفي الوقت المناسب بخصوص المتطلبات والالتزامات القانونية.
- الحصول على توضيح سريع بخصوص أوجه الغموض التنظيمية قبل القيام باستثمارات لا رجعة فيها.
- الاندماج في الاقتصاد المنظم دون التعرض لمخاطر قانونية غير متناسبة أو أعباء إدارية.

وفي مرحلة التطوير، تتمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من:

- العمل في بيئة تنظيمية تتسم بالوضوح و امكانية التوقع حيث يتم تطبيق القواعد بشكل متسق.
- تسوية النزاعات التحارية والتنظيمية في مراحل مبكرة
- النفاذ إلى آليات الدعم التي تساعد على معالجة الصعوبات المالية أو القانونية قبل بلوغ مرحلة الإفلاس.

وفي مرحلة الحل، يمكن للمؤسسات متناهية الصغر الصغيرة والمتوسطة:

- الخروج من السوق من خلال إجراءات شفافة وناجعة ومتناسبة ووفقا للتشريع الحاري به العمل .
- تسوية التزاماتها المالية بما في ذلك الديون الحبائية ومساهمات الضمان الاجتماعي، دون تأخير غير مبرّر ودون مساس بسمعتها المهنية..
- الحفاظ على إمكانية إعادة بعث المشاريع وإعادة الاندماج الاقتصادي.

وتهدف الإصلاحات الشاملة الواردة في هذا الدليل التوجيهي إلى تعزيز هذه النتائج بشكل منهجي، وذلك من خلال تحسين التنسيق بين الهياكل المتدخلة، وتحسين نجاعة المرفق القضائي، والارتقاء بجودة البيانات ، وتيسير النفاذ إلى العدالة.

الفصل الأول: إحداث المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

التوصية الأولى

دعم باعثي المشاريع والشركات الناشئة

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

التوصية: يُوصى بتعزيز الإحاطة القانونية والخدمات الاستشارية خلال المراحل الأولى لإحداث المؤسسات، وذلك عبر إرساء تكامل وظيفي بين أدوات التوعية القانونية ومنصة التسجيل بالسجل الوطني للمؤسسات. عن طريق التكامل مع السجل الوطني للمؤسسات. كما يُستحسن توسيع نطاق نشر نماذج العقود التجارية و الوثائق المرجعية المتعلقة بالمتطلبات الإدارية و الجبائية (المنح و الالتزامات الجبائية ...إلخ) الضرورية لانطلاق النشاط التجاري. ويوجه هذا الدعم بالأساس إلى الشركات التي لم تكمل بعد إجراءات التأسيس لدى وكالة النهوض بالصناعة والتجديد بما يضمن استيفائها لمختلف الشروط القانونية والتنظيمية المعمول بها.

يتعين تعزيز الدعم القانوني والخدمات الاستشارية لفائدة باعثي المشاريع والشركات الناشئة خلال المراحل الأولى لإحداثها ، مع التركيز بشكل خاص على الوقاية والامتثال والحد المبكر من المخاطر القانونية . ويمكن تحقيق ذلك من خلال إدماج أدوات التوعية القانونية والإرشادات العملية في عملية التسجيل بالسجل الوطني للمؤسسات، بما يضمن إتاحة المعلومات القانونية بصفة الية و متزامنة مع استكمال الإجراءات الرسمية.

كما يتعين أن يشمل هذا الدعم إرساء أليات للنشر المنظم لنماذج عقود تجارية مبسطة وموحدة، لى جانب إعداد وتعميم أدلّة إجرائية واضحة تتعلّق بأهمّ المتطلبات الإدارية والتنظيمية الرئيسية المتعلقة بإحداث الشركات، بما في ذلك شروط الانتفاع بالمنح العمومية و الالتزامات الجبائية وواجبات إيداع القوائم المالية. و يستحسن إيلاء عناية خاصة بالشركات المسجلة بشكل قانوني ولكنها لم تكمل بعد جميع إجراءات التأسيس ، وذلك لأن هذه الفئة معرضة بشكل خاص لعدم اليقين القانوني والنزاعات المتعلقة بالامتثال للمقتضيات الجاري بها العمل.

ومن خلال إدماج التوعية القانونية والخدمات الاستشارية في المسارات الحالية للتسجيل وإحداث الشركات، تهدف هذه التوصية إلى الحد من التفاوت في النفاذ إلى المعلومة القانونية وتعزيز آليات التوقي من النزاعات في المراحل المبكرة فضلا عن دعم إضفاء الطابع الرسمي بصفة مستدامة على المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ومرافقة نموّها في كنف الامتثال للإطار القانوني والترتيبي الجاري به العمل.

أصحاب المصلحة الرئيسيين

- السجل الوطني للمؤسسات
- وكالة النهوض بالصناعة والتحديد
- رئاسة الحكومة
- وزارة المالية
- البنك المركزي
- البنوك التحارية

التوصية الثانية:

إدماج وتعميم التكوين والإحاطة القانونية لتعزيز الثقة

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

يوصى بإطلاق حملات إعلامية وبرامج تكوينية موجهة إلى :

رؤساء الجمعيات والغرف التجارية والحرفية ذات الصلة بالمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وكذلك إلى ممثلي وكالات التمويل والإحاطة والمنظمات غير الحكومية والوسطاء والمهنيين الناشطين في المجالين القانوني والاقتصادي.

وتهدف هذه المبادرات إلى تعزيز الوعي بالحقوق القانونية وخدمات الدعم والإحاطة المتوفرة مع العمل على إرساء بوابة رقمية مخصصة تعنى بتيسير النفاذ إلى المعلومات القانونية الدقيقة و المحينة . كما يُستحسن إدماج خدمات الاستشارات القانونية ضمن برامج التمويل والدعم الموجهة إلى الشركات الصغيرة والناشئة بالتعاون مع مراكز المصحات القانونية الجامعية والغرف التجارية لضمان النفاذ إلى المساعدة القانونية المتخصصة وذات جودة.

وغالبًا ما تعمل المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في بيئة تتسم بضعف مستوى الوعي القانوني وتشتت خدمات الدعم وتدني مستويات الثقة في الآليات الرسمية المعتمدة للتوقي من النزاعات وتسويتها . وتزداد هذه الإشكاليات حدة بسبب غياب مبادرات تكوينية منسقة إضافة إلى التفاوت في النفاذ إلى المعلومات القانونية الموثوقة بين مختلف المناطق والقطاعات بما ينعكس سلبًا على تكافؤ الفرص والامتثال القانوني.

ولمواجهة هذه التحديات، يوصى بإطلاق حملات تحسيسية إعلامية منسقة وبرامج تكوينية ة موجهة تستهدف الجهات الفاعلة الرئيسية ضمن منظومة دعم و تمكين المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وينبغي أن تستهدف هذه المبادرات على وجه الخصوص رؤساء الجمعيات والغرف التجارية والحرفية التي تمثل المؤسسات ممثلي هياكل التمويل والدعم والمنظمات غير الحكومية والوسطاء، فضلاً عن المهنيين العاملين في المجالين القانوني والاقتصادي. ويكتسي تعزيز المعرفة القانونية وتقوية قدرات الوساطة لدى هؤلاء الفاعلين أمراً ضرورياً لضمان وصول المعلومات الدقيقة والتوجيه المناسب إلى المؤسسات في مرحلة مبكرة نحو الامتثال وتفادي النزاعات.

ويتمثل الهدف الأساسي من هذه الإجراءات في تعزيز الوعي بالحقوق والالتزامات القانونية وخدمات الدعم المتوفرة، مع رفع في مستوى الثقة بالنسبة للمسارات الرسمية للاستشارة وتسوية النزاعات . وبالتوازي مع ذلك، يوصي بإحداث بوابة رقمية مخصصة والتعريف بها كنقطة مرجعية مركزية للحصول على معلومات قانونية موثوقة ومحينة، مما من شأنه أن يقلل من الاعتماد على المصادر غير الرسمية ويحسن اتساق التوجيه القانوني المقدم للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

كما تدعو هذه التوصية أيضًا إلى دمج الاستشارات القانونية في برامج التمويل والإحاطة الموجهة للشركات القائمة والشركات الصغيرة والناشئة. وينبغي أن يتمّ هذا الإدماج في إطار شراكات مع مراكز البحوث و العيادات القانونية الجامعية والغرف التجارية، من أجل ضمان الوصول إلى مساعدة قانونية متخصصة وعملية وبكلفة معقولة ومصممة خصيصًا لتلبية احتياجات المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

ومن خلال تعميم برامج التكوين والتوعية القانونية وتوسيع نطاق الخدمات الاستشارية عبر القنوات المؤسساتية والمهنية والرقمية، تهدف هذه التوصية إلى تعزيز الثقة بين الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة والهياكل الداعمة وتشجيع آليات الوقاية المبكرة من النزاعات فضلا عن تحسين الاستخدام الفعال للوساطة والآليات البديلة الأخرى لتسوية النزاعات

أصحاب المصلحة

- المحامون والهياكل المهنية الممثلة لهم
- وزارة التحارة وتنمية الصادرات
- وزارة الصناعة والمناحم والطاقة
- وزارة التشغيل والتكوين المهني
- المنظمات النقابية والاتحادات المهنية
- وسائل الإعلام
- المنصات الرقمية
- هياكل دعم وتمويل المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
- الغرف التحارية والحرفية

التوصية الثالثة:

مواصلة رقمنة الإجراءات القانونية وتبسيط الخدمات

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

شهدت السنوات الأخيرة، تنفيذ عدد من المبادرات الهادفة لرقمنة الإجراءات الإدارية المتعلقة بالأنشطة الاقتصادية و التجارية، من أبرزها إحداث السجل الوطني للمؤسسات (RNE) وتطوير الخدمات الإلكترونية من قبل وكالة النهوض بالصناعة والتجديد (APII)،فضلا عن إطلاق منصات رقمية تهدف إلى تبسيط إجراءات التسجيل والنفاذ إلى المعلومة. وتعد هذه المجهودات خطوة مهمة نحو تحديث و عصرنة الخدمات العمومية و تحسين جودتها و نجاعتها .

وعلى الرغم من ذلك، لا تزال الخدمات الرقمية مجزأة ومتفاوتة من حيث النطاق و الوظائف ، وغالباً ما تقتصر على إجراءات ادارية محددة. كما ا يظلّ المستخدمون مضطرين إلى التنقل بين منصات رقمية متعددة مع ما يرافق ذلك من صعوبة في فهم المتطلبات القانونية المعقّدة و في غياب توجيه كافٍ إضافة إلى عدم توحيد أو اتساق بعض المعطيات والمعلومات بين مختلف الإدارات.

ونتيجة لذلك، لم يتمكن مستوى الرقمنة الحالي بعد في معالجة الإشكاليات المرتبطة بسهولة النفاذ ووضوح الإجراءات وتنسيقها لا سيما بالنسبة لباعثي المشاريع والمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة .

و يتعين تطوير أدوات رقمية مبسطة وسهلة الاستخدام لتيسير الإجراءات الإدارية وإجراءات التسجيل وذلك عبر إرساء ب بوابة إلكترونية موحدة، تجمع مختلف الخدمات ذات الصلة. كما يُستحسن إدراج مسارات إجرائية مكيّفة مع المراحل المبكرة من أي نشاط تجاري محتمل.وينبغي أن تتيح هذه المنظومة الرقمية خدمات الإحاطة والاستشارة القانونية اللازمة، إلى جانب عرض واضح الحوافز الجبائية حسب طبيعة النشاط، و من شأن ذلك تمكين المستثمرين من فهم الشكل القانوني المناسب للشركة والآثار القانونية والجبائية المترتبة على اختياراتهم المختلفة عند التأسيس .

ولا تزال الإجراءات الإدارية والقانونية المتعلقة بتأسيس الشركات وممارسة نشاطها معقدة ومجزأة بما يجعل التعامل معها صعباً بالنسبة للعديد من المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وتشتدّ هذه الصعوبات بصفة خاصة خلال المراحل الأولى من أي مشروع اقتصادي ، حيث غالبًا ما يفتقر باعثي المشاريع إلى الإلمام الكافي بالمعرفة القانونية والإجرائية اللازمة لاتخاذ قرارات مدروسة ، وهو ما قد ينجر عنه تأخيرات وأخطاء وزيادة مخاطر عدم الامتثال.وارتفاع مخاطر عدم التقيد بالمتطلبات القانونية الجاري بها العمل.

ولمواجهة هذه التحديات، يوصي بمواصلة رقمنة الإجراءات القانونية والإدارية من خلال تطوير أدوات رقمية مبسطة وسهلة الاستخدام يتم إدماجها ضمن بوابة إلكترونية موحدة. وينبغي أن تتيح هذه البوابة للمستخدمين إدارة عمليات التسجيل والإجراءات الإدارية بطريقة متكاملة ومترابطة ، مع توفير مسارات إجرائية مخصصة تتناسب مع المراحل المبكرة لتأسيس الشركات.

وينبغي أن تشمل هذه الخدمات الرقمية إمكانية النفاذ إلى الاستشارات القانونية الأساسية والإرشادات العملية، فضلاً عن عرض واضح ومنظم للحوافز الجبائية المعمول بها حسب طبيعة النشاط الاقتصادي. كما أن توفير هذه المعلومات في شكل شفاف وسهل الاستخدام يمكّن المستثمرين و باعثي المشاريع من فهم الأشكال القانونية المختلفة المتاحة لهم بشكل أفضل، فضلاً عن الآثار القانونية والمالية والإدارية المترتبة على خياراتهم عند التأسيس ومباشرة النشاط .

وعلى وجه الخصوص، يتعين أن توفر البوابة دعما للمستخدمين في تقييم الآثار المترتبة عن اختيار الشكل القانوني للشركة، بما في ذلك الالتزامات المتعلقة بالأداءات واشتراكات الضمان الاجتماعي و متطلبات الامتثال التنظيمي.ومن شأن ذلك الحد من حالات سوء الفهم والتوقي من النزاعات في المراحل المبكرة والحد من مخاطر عدم الامتثال لمختلف المقتضيات القانونية والترتيبية الجاري بها العمل.

ومن خلال تبسيط النفاذ إلى المعلومات القانونية والخدمات الإدارية عبر الحلول الرقمية، تهدف هذه التوصية إلى تحسين إمكانية النفاذ وتعزيز اليقين القانوني ودعم اتخاذ قرارات مستنيرة من قبل المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة و باعثي المشاريع الجدد، مع تعزيز كفاءة وتماسك تقديم الخدمات العمومية.

أصحاب المصلحة

- وزارة التشغيل والتكوين المهني
- الهيئة الوطنية المحامين
- الوحدات الفنية الحكومية المكلفة برقمنة الخدمات
- مزودو الخدمات القانونية التكنولوجية
- المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وباعثي المشاريع الجدد
- السجل الوطني للمؤسسات (RNE)
- وكالة النهوض بالصناعة والتحديد (APII)
- الإدارات الجهوية والمحلية المعنية

التوصية الرابعة:

المشاركة في ابتكار حلول قضائية مع الجهات المعنية الرئيسية

توصية خاصة بالسياق ★★★

إرساء «مختبرات للابتكار في مجال العدالة » بالشراكة مع المتدخلين في المنظومة الاقتصادية والاجتماعية والقانونية بما في ذلك المؤسسات والقضاة والمحامون وواضعي السياسات — بهدف تحديد التحديات القانونية وتحسين جودة الخدمات المسداة . وستقوم هذه المختبرات بتنظيم ورشات عمل تشاركية تجمع بين الفاعلين الرئيسيين في مجال العدالة إلى جانب حاضنات الأعمال والمبتكرين.بما يتيح تبادل الخبرات وتكامل المقاربات. كما تهدف وستقوم ورشات العمل هذه بترجمة البيانات المستمدة من تقرير احتياجات العدالة ودرجة الرضا عنها (JNS) إلى إصلاحات عملية و ملموسة ترتكز على مقاربة تتمحور حول الإنسان وتفضي إلى تطوير حلول مبتكرة وناجعة قابلة للتنفيذ.

وغالبًا ما تكون التحديات القانونية والإدارية التي تواجهها المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة معقدة ونظامية ولا يتم معالجتها بشكل جيد من خلال إصلاحات منعزلة أو بشكل عمودي تنازلي. كما أن غياب مساحات منظمة للتعاون بين المؤسسات العامة والجهات الفاعلة في مجال العدالة وأصحاب المصلحة العاملين في المجال الاقتصادي يحد من القدرة على تحديد الاحتياجات الحقيقية للمستخدمين وتصميم حلول عملية تتمحور حول الإنسان.

ولمواجهة هذه التحديات، يوصى بإرساء مختبرات للابتكار في مجال العدالة بالشراكة مع الجهات الفاعلة الرئيسية عبر المنظومة التمكينية الاقتصاديّة والاجتماعية والقانونية، بما في ذلك المؤسسات العمومية والقضاة والمحامون وواضعو السياسات وممثلي المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وينبغي أن تعمل هذه المختبرات كمنصات منظمة للتعاون، مما يمكّن أصحاب المصلحة من تحديد التحديات القانونية ذات الأولوية والثغرات الموجودة في الخدمات الحالية بشكل مشترك.

وفي هذا الإطار، يستحسن تنظيم ورشات عمل تشاركية للإبتكار مثل مسوحات احتياجات العدالة ودرجة الرضا عنها (JNS) و مختبرات الابتكار وذلك بالتعاون مع وزارة العدل وحاضنات المؤسسات الناشئة والهياكل العمومية المعنية . كما ينبغي أن تعتمد هذه المسارات التشاركية مقاربات تركز على احتياجات المستفيدين وتستند إلى الأدلة و المعطيات الموضوعية بما يضمن تصميم واختبار وتطوير حلول عدالة عملية ومبتكرة تستجيب للواقع القانوني و الاقتصادي الذي تواجهه المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في تونس

كما ينبغي أن تشارك الأطراف ذات الصلة المعنية في تسجيل الأنشطة الاقتصادية ومرافقتها و تأطيرها ، بما في ذلك السجل الوطني للمؤسسات (RNE) ووكالة النهوض بالصناعة والتجديد (APII) وسائر الهياكل و المؤسسات المعنية ذات الصلة ، وذلك بما يكفل تعزيز الاندماج المؤسساتي، وترسيخ النجاعة العملية، وضمان وضوح مسارات التنفيذ والمتابعة.

ومن خلال تعزيز الإبداع المشترك وتكريس التعاون بين القطاعات و الهياكل المتدخلة ، تهدف هذه التوصية إلى تدعيم الثقة بين المؤسسات العمومية والمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة والارتقاء بجودة الخدمات المتعلقة بالعدالة وتيسير النفاذ إليها، فضلا عن دعم تطوير حلول مستدامة وملائمة للسياق الوطني و من شأنها تعزيز الوقاية من النزاعات القانونية والإدارية ومعالجتها بصفة استباقية وفي مراحلها المبكرة .

أصحاب المصلحة

- وزارة الاقتصاد والتخطيط
- وزارة التجارة وتنمية الصادرات
- وزارة السياحة والصناعات التقليدية
- الديوان الوطني للصناعات التقليدية
- الهيئات القضائية والهياكل المختصة ذات الصلة
- فضاءات ريادة الأعمال ومراكز المرافقة والدعم وحاضنات المؤسسات
- ممثلو المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ومختلف هياكلها التمثيلية
- معهد لاهاي للابتكار القانوني (HiiL)

أفضل الممارسات

الوقاية من النزاعات المستقبلية من خلال الوضوح القانوني والدعم المبكر

تواجه الشركات متناهية الصغر، الصغيرة والمتوسطة، لا سيما في مرحلة التأسيس، قواعد تتسم في عديد الحالات بالتشتت وضعف واضحة وأحيانًا بتداخل المتطلبات أو تضاربها خاصة فيما يتعلق بالتسجيل والحصول على التراخيص والامتثال لقواعد الصرف والالتزامات الجبائية والاجتماعية المبكرة بالقوانين. وغالبًا ما يؤدي عدم اليقين القانوني و التنظيمي في المراحل الأولى للنشاط إلى نشوء نزاعات مكلفة لاحقًا مع الهياكل المختصة بما في ذلك الادارة الجبائية والجهات المعنية بقواعد الصرف ومؤسسات الضمان الاجتماعي.

توفير معلومات قانونية موحدة وسهلة النفاذ عند بدء النشاط الاقتصادي

- توفير إرشادات واضحة وبلغة بسيطة بخصوص إجراءات التسجيل والحصول على التراخيص القطاعية والتزامات الامتثال القانوني و الجبائي والاجتماعي المبكر.
- ربط أدوات التوعية والارشاد القانوني بشكل مباشر بالمنصات الرسمية للدخول إلى النشاط الاقتصادي (مثل السجل الوطني للمؤسسات منظومات إشهار و مباشرة النشاط) بما يضمن النفاذ الفوري إلى المعلومة القانونية ذات الصلة.

إرساء آليات سريعة لتوضيح الإشكاليات القانونية المبهمة «المناطق الرمادية"

- تطوير قنوات استجابة موثوقة وذات آجال قصيرة تمكن أصحاب المشاريع من الحصول على إيضاحات قانونية دقيقة قبل اتخاذ قرارات الاستثمار و خاصة بعض المسائل الدقيقة مثل قواعد الصرف ومعالجة الخلاص من الخارج .
- إحداث أو تدعيم مكاتب مساعدة قانونية قطاعية داخل الهياكل المهنية ومؤسسات وهياكل تمثيل المؤسسات (مثل الاتحاد التونسي للصناعة والتجارة والصناعات التقليدية / UTICA) لتكون بمثابة دعم فعال في مرحلة اتخاذ القرار و انطلاق المشروع .

توحيد التعريف والإطار القانوني للمؤسسات متناهية الصغر، الصغيرة والمتوسطة

- اعتماد تعريف موحد للمؤسسات متناهية الصغر، والصغيرة والمتوسطة على مستوى جميع الهياكل و المؤسسات العمومية وذلك منذ مرحلة التأسيس وطوال مختلف مراحل دورة حياة المؤسسة.
- مراجعة و توحيد الإطار التشريعي والترتيبي المنظم با للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يضمن دمج النصوص المتفرقة وتبسيطها، والحدّ من التداخل أو التناقض بينها، وتعزيز وضوح القواعد القانونية وقابليتها للتوقع .

قواعد دخول شاملة و متكافئة لمختلف القطاعات وأحجام الشركات

- اعتماد مراجعات محلة الاستثمار كمرجع أساسي لترسيخ شروط نفاذ عادلة وشفافة وغير تمييزية إلى مختلف الأنشطة الاقتصادية بما يضمن تكافؤ الفرص بين المؤسسات الصناعية والخدماتية والمؤسسات متناهية الصغرً والصغيرة والمتوسطة .
- الحرص على أن تكون منظومات وإجراءات التأسيس والدخول إلى السوق شاملة بطبيعتها، بما يمنع إقصاء المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة والمؤسسات غير الصناعية من الولوج إلى السوق، أو من الاستفادة من آليات الدعم والمرافقة المتاحة.

الفصل الثاني : قائمة التوصيات المتعلقة بالمرحلة الثانية من دورة حياة المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة: مرحلة التطوير

التوصية الأولى

توحيد نماذج العقود الخاصة بقطاع الصناعات التقليدية

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

تقترح هذه التوصية إعداد و اعتماد نماذج عقود موحدة مصممة خصيصًا لخصوصيات قطاع الصناعات التقليدية، و ذلك بهدف الحد من النزاعات التجارية الناشئة عن غموض أو عدم دقة في الصياغات التعاقدية . وتشمل هذه التوصية توفير نماذج عقود واضحة ومبسطة ،مصممة خصيصًا لتلبية احتياجات الحرفيين والمؤسسات الحرفية الصغرى ومرفقة بأدلة إرشادية عملية تسهّل فهمها وتطبيقها .. وسيساعد هذا التدخل في التقليص من المخاطر المتعلقة بتأخر الدفع ونزاعات التسليم، مع تعزيز الأمن القانوني و اليقين التعاقدي للحرفيين — ولا سيما النساء، اللواتي يمثلن 85% من الفاعلين في هذا القطاع. كما ستدعم هذه النماذج الانتقال التدريجي من المعاملات غير المهيكلة إلى علاقات تعاقدية موثوقة وقابلة للتنفيذ بما يعزز الاستقرار والثقة في المعاملات التجارية داخل القطاع.

الأساس المنطقي

تستند هذه التوصية إلى منهجية العدالة المتمحورة حول الإنسان التي يعتمدها معهد لاهاي للابتكار القانوني/HiiL، والتي تسلط الضوء على أن الغموض التعاقدي يعد من أبرز مصادر ي النزاعات التجارية بين الحرفيين. ويكتسي قطاع الصناعات التقليدية أهمية اقتصادية واجتماعية، إذ يساهم بحوالي 4% من الناتج المحلي الإجمالي الوطني ويوفر مواطن شغل ل11% من اليد العاملة، مع هيمنة واضحة للمؤسسات متناهية الصغر (أكثر من 90%). وتُظهر التجارب المقارنة لاسيما في المغرب والأردن أن نماذج العقود الخاصة بالقطاع تقلل بشكل كبير من تكرار النزاعات وتكلفتها ومدتها. وقد تم اختيار هذا القطاع تحديدا لكونه الأكثر كثافة من حيث حضور المؤسسات متناهية الصغر، بخلاف قطاعات اخرى مثل القطاع البنكي أو التصنيع على نطاق واسع أو الصناعات النسيجية الموجهة للتصدير، و التي يغلب عليها حضور الشركات المتوسطة والكبيرة والتي عادة ما تتوفر فيها قدرات داخلية للاستشارة القانونية وإدارة العقود إذ يكون لديها إمكانية التعاقد مع مستشار قانوني داخلي.

وكثيراً ما تعتمد المؤسسات العاملة في قطاع الصناعات التقليدية على ترتيبات تعاقدية غير موثقة أو غير مؤطرة قانونيا بصفة واضحة، مما يعرض الحرفيين ومؤسسات الحرف الصغيرة لخطر كبير من النزاعات التجارية. ويعد الغموض التعاقدي مصدراً شائعاً للنزاعات المتعلقة بتأخر الخلاص وشروط التسليم والتزامات الأداء، مما يؤثر بشكل خاص على المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة ذات القدرات القانونية المحدودة.

و لمعالجة هذه التحديات، يوصى بإعداد ونشر نماذج عقود موحدة ومقننة مصممة خصيصاً لقطاع الصناعات التقليدية. وينبغي أن تصاغ هذه النماذج بطريقة تعكس واقع الحرفيين والمؤسسات الحرفية الصغيرة، بحيث توفر نماذج تعاقدية واضحة وقابلة للتنفيذ يمكن استخدامها بسهولة في المعاملات التجارية اليومية.

كما يستحسن أن ترفق هذه النماذج بمواد إرشادية مبسطة تشرح البنود التعاقدية الرئيسية والحقوق والالتزامات المترتبة عنها بلغة واضحة وسهلة الفهم. وستقوم هذه المقاربة يدعم الحرفيين في فهم وتطبيق القواعد التعاقدية ، مع الحد من الاعتماد على الممارسات غير المهيكلة و الاتفاقات الشفوية.

وينبغي إيلاء اهتمام خاص لحماية الحرفيات، اللواتي يمثلن حوالي 85٪ من اليد العاملة في القطاع وهنّ الأكثر تأثرًا بتأخر خلاص المستحقات والنزاعات التعاقدية. ومن شأن تعزيز اليقين القانوني والقدرة على التوقع بالالتزامات التعاقدية أن ، يسهم في تحسين ظروف العمل وتعزيز استقرار الدخل والثقة في العلاقات التجارية.

كما يهدف هذا التدخل ومن خلال دعم الانتقال التدريجي من الممارسات غير المهيكلة إلى علاقات تعاقدية موثوقة وقابلة للتنفيذ، إلى التوقي من النزاعات التجارية وتقليص كلفة المعاملات وتعزيز النمو المستدام في قطاع يلعب دوراً اقتصادياً واجتماعياً هاماً.

أصحاب المصلحة المعنيون

- الديوان الوطني للصناعات التقليدية (ONAT): شريك رئيسي في إعداد النماذج التعاقدية وتكييفها مع خصوصيات القطاع، إلى جانب الإشراف على نشرها وتفعيلها ميدانيًا.
- الحرفيون وأصحاب المؤسسات الحرفية الصغيرة ومتناهية الصغر: المستفيدون المباشرون من هذه الآلية (و يقدر عددهم بحوالي 300 ألف ناشط في القطاع)
- الهياكل المهنية والنقابات القطاعية وجمعيات الحرفيين: تعتبر قنوات أساسية للتوعية والتأطير والنشر النماذج التعاقدية وتعزيز اعتمادها.
- وزارة الشؤون الاجتماعية : طرف مؤسسي معنيّ بدعم الحماية الاجتماعية وتحسين شروط العمل في القطاع.
- وزارة التجارة وتنمية الصادرات : جهة معنية بضمان سلامة المعاملات التجارية وتعزيز الإطار المنظم للمبادلات داخل القطاع.

التوصية الثانية:

توسيع و تبسيط المنظومات الرقمية للتصريح بالأداءات

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

تدعو هذه التوصية إلى توسيع وتبسيط المنصات الرقمية المخصصة للتصريح بالأداءات و الامتثال الجبائي (مثل منصة TEJ المتعلقة بالخصم من المورد) مع تكييفها بصورة أفضل مع احتياجات المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. ويشمل هذا التدخل تطوير واجهات سهلة الاستخدام على الهواتف الجوالة وتوفير الدعم متعدد اللغات (بما في ذلك اللهجة المحلية) وإرساء برامج مرافقة و توعية ميدانية من خلال "سفراء رقمنة". وسيؤدي ذلك إلى تسهيل الامتثال الجبائي وتقليل الأخطاء الإجرائية وتخفف الأعباء الإدارية وتعزيز الشمول الجبائي، لا سيما بالنسبة للمؤسسات المتواجدة في المناطق الداخلية أو الريفية والتي تواجه تحديات أكبر في النفاذ إلى الخدمات الرقمية. كما ستساعد المنصات المبسطة و الأكثر شمولا في تعزيز الثقة في المنظومة الجبائية وتقليص كلفة الامتثال بالنسبة للمؤسسات، إلى جانب تحسين النجاعة الإدارية للدولة وتوسيع قاعدة الامتثال الطوعي.

أصحاب المصلحة المعنيون

- وزارة المالية والإدارة العامة للأداءات: الجهتان الرئيسيتان المسؤولتان عن تصميم المنصة الرقمية وتطويرها، والإشراف على إدارتها وتحيينها بما يضمن النجاعة وسلامة الامتثال الجبائي.
- غرف التجارة والصناعة والصناعات التقليدية: شركاء أساسيون في تنفيذ برامج التوعية، والمرافقة، والتكوين لفائدة المؤسسات المستهدفة.
- مقدمو الخدمات الفنية وشركات الخدمات التكنولوجية و المطورون المختصون :يتولون تطوير الحلول التقنية، تصميم التطبيقات والواجهات الرقمية وضمان سهولة الاستخدام، والنفاذ، والاستمرارية التقنية.

الأساس المنطقي

تستند هذه التوصية إلى أدلة عملية قوية مستمدة من دراسات مقارنة أجريت في المغرب ورواندا ونيجيريا، حيث أدى رقمنة التصاريح الجبائية إلى تحسين ملموس في معدلات الامتثال ودقة تقديم التصاريح وتقليص الأخطاء والإخلالات الإجرائية.

. وفي السياق التونسي، وعلى الرغم من وجود منصة TEJ، لا يزال مستوى الإقبال عليها منخفضًا وذلك نتيجة جملة من العوائق، من بينها تعقيد الإجراءات الرقمية، وضعف الثقافة الرقمية لدى جزء من الفئات المستهدفة، ومحدودية الوعي بجدوى هذه الأدوات وكيفية استخدامها. ووفقًا لمنهجية العدالة المتمحورة حول الإنسان التي يعتمدها معهد لاهاي للابتكار القانوني، فإن الحلول الرقمية المصممة بمقاربة تركز على احتياجات المستخدم تساهم في تقليل كلفة الامتثال وتيسير الاندماج في المنظومة ، وتعزيز الثقة في الإدارة الجبائية. كما تتيح هذه المقاربة إرساء حلقة إيجابية متصاعدة، بحيث يؤدي ارتفاع عدد المؤسسات المنخرطة في المنظومة الرقمية إلى تحسين جودة البيانات، وتمكين الدولة من توجيه الدعم والخدمات بصورة أكثر دقة وفعالية، بما يعزز تدريجيًا الثقة العامة في المنظومة الجبائية ويحفّز الامتثال الطوعي.

التوصية الثالثة:

مراكز وساطة يسهل الوصول إليها

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

تقترح هذه التوصية تفعيل وتوسيع آليات الوساطة المصممة خصيصًا للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، مع إجراءات مبسطة وتغطية جغرافية أوسع تشمل مختلف الجهات. . وسيؤدي هذا التدخل إلى توفير مسارات بديلة وفعّالة لفض النزاعات التجارية في آجال أقصر، بما يحدّ من اللجوء المفرط إلى المسارات القضائية التقليدية التي قد تتسم بطول الإجراءات وارتفاع الكلفة وتعزيز استمرارية النشاط الاقتصادي و الحد من تعطل الاعمال . وستقدم المراكز خدمات وساطة مهنية بتكلفة معقولة وإجراءات واضحة ومبسطة و توفير وسائل نفاذ متعددة تشمل الحضور المباشر والخدمات الرقمية، بما يضمن ملاءمتها لمختلف الفئات والجهات ص وحملات توعوية مستمرة لتعزيز معرفة المؤسسات بجدوى الوساطة وآليات الانتفاع بها الأمر الذي يتماشى ومقاربة معهد لاهاي للابتكار القانوني لتوفير حلول عملية، قريبة من المستخدم، وأكثر قدرة على الاستجابة لاحتياجات المؤسسات في إدارة النزاعات بشكل ناجع .

أصحاب المصلحة المعنيون

- المحامون والوسطاء المهنيون: باعتبارهم الفاعلين الأساسيين في تقديم خدمات الوساطة وتيسير تسوية النزاعات بطرق ودية وفعّالة.
- الغرف التحارية والهياكل المهنية: شركاء محوريون في دعم تشغيل منظومة الوساطة، ونشر ثقافة اللجوء إليها، والتوعية بمزاياها لدى المؤسسات الاقتصادية.
- وزارة العدل: الجهة المرجعية المتولية وضع الإطار القانوني والتنظيمي المنظّم للوساطة، وضمان اعتماد المراكز ومتابعة احترام معايير الممارسة الجيدة.

الأساس المنطقي

تشير الدراسات التي تم القيام بها على المستوى الوطني والدولي إلى أن تسوية النزاعات عبر المسارات القضائية التقليدية في تونس غالبا ما تتسم بطول الإجراءات و ارتفاع التكاليف ، مما يثني الشركات الصغيرة عن المطالبة بحقوقها أو متابعة نزاعاتها إلى نهايتها . وتُظهر التجارب المقارنة من المغرب وكينيا وتركيا أن مراكز الوساطة المخصصة للشركات الصغيرة يمكنها خفض التكلفة والوقت بنسبة تصل إلى 80% مقارنة بالتقاضي، مع معدلات رضا أعلى بكثير. ووفقًا لمنهجية العدالة المتمحورة حول الإنسان التي يعتمدها معهد لاهاي للابتكار القانوني، فإن آليات التسوية البديلة للنزاعات (ADR) تحافظ على العلاقات التجارية وتتيح استئناف الأنشطة الاقتصادية بسرعة، وتخفف العبء عن المنظومة القضائية. وعلى الرغم من أن تونس تتمتع بإطار قانوني متطور للوساطة والتحكيم، إلا أن الإقبال عليها لا يزال منخفضًا، وذلك بسبب محدودية الوعي والمركزية الجغرافية وعدم كفاية ملاءمتها لاحتياجات المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة من حيث الكلفة والمرونة وسهولة النفاذ.

التوصية الرابعة:

تطوير مجموعة متكاملة من أدوات لعقود العمل موجهة للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

وتقترح هذه التوصية توفير مجموعات أدوات شاملة لعقود العمل تتضمن نماذج موحدة لعقود الشغل وأدلة توضيحية وإرشادية مبسطة تشرح بشكل واضح الالتزامات والحقوق الناشئة عن العلاقة الشغلية. وسيؤدي هذا التدخل إلى الترفيع في درجة الامتثال لأحكام مجلة الشغل والحد من النزاعات الشغلية وتعزيز الإدماج في منظومات الحماية الاجتماعية، لا سيما بين الشركات التي تديرها النساء ورواد الأعمال الشباب. وستساعد هذه الأدوات أصحاب المؤسسات من الإلمام الأفضل بالتزاماتهم القانونية وتجنب المخاطر المرتبطة بعدم الامتثال و العقوبات المحتملة ، مع تمكين العمال من معرفة حقوقهم وواجباتهم بشكل أوضح. ويتوافق ذلك مع مقاربة معهد لاهاي للابتكار القانوني في مجال التمكين القانوني اص علم والتي تهدف إلى تمكين الأفراد والمؤسسات من الوصول إلى حلول عادلة وفعّالة لمشاكلهم القانونية بطرق مبسطة وعملية..

أصحاب المصلحة المعنيون

- وزارة الشؤون الاجتماعية وتفقديات الشغل: تتولى إعداد نماذج العقود وتضبط الإطار التنظيمي و تشرف على حسن تطبيقه
- العمال والنقابات العمالية: يساهمون في حماية الحقوق الأساسية للأحراء والمشاركة في تصميم النماذج والأدوات بما يضمن توازن العلاقة الشغلية
- الغرف التحارية ومراكز دعم الشركات: تضطلع بدور محوري في نشر أدوات عقود العمل، وتنظيم برامج التوعية والتدريب لفائدة المؤسسات المستفيدة.

الأساس المنطقي

تشير الأدلة الوطنية و الدولية إلى أن المؤسسات متناهية الصغر في تونس غالبًا ما تعتمد عقود عمل غير قانونية أو غير واضحة أو غير موثقة ، مما يساهم في نشوب نزاعات شغلية وظهور ثغرات في التغطية الاجتماعية للأجراء . وتُظهرتجارب مقارنة في كل من المغرب وجنوب أفريقيا وغانا أن توفير مجموعات مبسطة و مهيكلة من أدوات عقود الشغل ، عندما تقترن ببرامج تدريب و توعية ميدانية ،يساهم بشكل ملحوظ في تحسين نسب توثيق علاقات الشغل وتقلل من النزاعات الشغلية . ووفقًا لمنهجية معهد لاهاي للابتكار القانوني، فإن هذه الأدوات "تزيل الغموض" عن الالتزامات القانونية وتساعد الشركات من تفادي المخاطر القانونية والعقوبات المحتملة وتمكّن كلًا من المؤجرين والأجراء من فض النزاعات (مثل النزاعات المتعلقة بالأجور أو إنهاء العلاقة الشغلية) في مراحل مبكرة قبل تصعيدها. .كما يساهم اعتماد هذه الأدوات في تقليص التأخير الإجرائي المرتبط بالنزاعات الشغلية، والحد من الضغط الواقع على أجهزة تفقد الشغل، بما يعزز نجاعة المنظومة الرقابية ويحسن استجابة الدولة لهذه الإشكاليات

التوصية الخامسة:

بوابة إلكترونية مركزية للمعلومات القانونية

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

تقترح هذه التوصية تطوير بوابة إلكترونية موحدة تجمع مختلف المعلومات القانونية والجبائية والتنظيمية ذات الصلة بالمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وستتضمن البوابة أدلة إجرائية تفصيلية خطوة بخطوة ونماذج جاهزة للاستخدام وتحيينات دورية للمحتوى وتصنيفًا للمعلومات حسب القطاعات الاقتصادية ، مع توفير دعم متعدد اللغات (العربية والفرنسية واللهجة المحلية عند الاقتضاء). وسيؤدي هذا التدخل إلى تعزيز الوعي القانوني ودعم الامتثال التنظيمي وتقليص الأخطاء غير المقصودة وتقليل الاعتماد على الوسطاء المعتمدين أو غير الموثوق بهم. ويتوافق ذلك مع مقاربة معهد لاهاي للابتكار القانوني في توفير معلومات قانونية واضحة، موثوقة يسهل النفاذ إليها، بما يعزز قدرة المستخدمين على فهم حقوقهم وواجباتهم واتخاذ قرارات مستنيرة

أصحاب المصلحة المعنيون

- رئاسة الحكومة والهياكل التنظيمية و التنسيقية ذات الصلة (SICAD): تتولى الإشراف الاستراتيجي على تنسيق المحتوى وإدارة البوابة ، وضمان انسحامها المؤسساتي
- الإدارة العامة للإصلاحات التنظيمية برئاسة الحكومة : الجهة المسؤولة عن تنسيق المعلومات بين مختلف المتدخلين، وتوحيد المضامين، ومتابعة تحيينها بصفة منتظمة.
- الوزارات والهياكل العمومية المعنية (وزارات المالية، التجارة، الشؤون الاجتماعية، العدل): صناع المحتوى القانوني و الجبائي و التنظيمي بحسب مجالات اختصاصها
- الغرف التجارية والهياكل المهنية و منظمات المجتمع المدني: شركاء في التوعية والترويج للبوابة وتقديم الملاحظات الميدانية بما يدعم تحسين المحتوى وملاءمته لاحتياجات المستخدمين

الأساس المنطقي

يُعد تشتت المعلومات القانونية والتنظيمية و تعدد مصادرها عائقًا رئيسيًا أمام امتثال المؤسسات متناهية الصغر في تونس. فغياب مرجع موحّد وواضح يؤدي في كثير من الأحيان إلى صعوبة النفاذ إلى المعلومة، وإلى تفاوت في فهم الإجراءات والواجبات التنظيمية.

وتُظهر المراجعات المقارنة التي أجرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والبنك الدولي و شراكة الحكومة المفتوحة أن البوابات الإلكترونية المركزية والمصممة وفق مقاربة سهلة الاستخدام تساهم زيد بشكل كبير من رفع مستوى الوعي القانوني وتعزيز الاندماج في الاقتصاد المنظم، والحد من المخالفات غير المقصودة. وتُظهرتجارب دولية من بينها إستونيا والمغرب ورواندا أن البوابات التي تقدم دعمًا متعدد اللغات (بما في ذلك اللهجات المحلية)، وتصنيفًا قطاعيًا واضحًا ومحتوىً مترابطًا تشهد نموًا سريعًا في عدد الزيارات ومشاركة المستخدمين. بما يعزز فعاليتها كأداة للامتثال والتمكين القانوني.

وفي السياق التونسي، غالبًا ما تعتمد المؤسسات متناهية الصغر على قنوات غير معتمدة أو على وسطاء للحصول على التوجيه القانوني، مما يؤدي إلى سوء فهم متكرر وتفويت الآجال أو التعرض لخطايا وأعباء كان بالإمكان تفاديها عبر النفاذ إلى معلومة دقيقة وموثوقة.. ووفقًا لمنهجية العدالة المتمحورة حول الإنسان التي يعتمدها معهد لاهاي للابتكار القانوني،فإن توحيد المعلومة القانونية، وتيسير النفاذ إليها، وتبسيطها، يعزز قدرات المساعدة الذاتية، ويقلل من الاعتماد على الاستشارات القانونية المكلفة ويدعم ترسيخ ثقافة الحقوق والامتثال الضرورية لنمو المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة..

التوصية السادسة:

أداة التنبيه المبكر للمخاطر

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

تقترح هذه التوصية تطوير أداة رقمية مبسطة وآلية لـ "التنبيه المبكر بالمخاطر" تُعلم أصحاب المشاريع بالفواتير التي لم يقع تسديدها والمواعيد النهائية المستحقة والمؤشرات المبكرة للنزاعات المحتملة المتعلقة بالخلاص. وستعمل الأداة عبر قنوات تواصل سهلة النفاذ مثل الرسائل القصيرة أو البريد الإلكتروني أو تطبيقات رقمية مبسطة مع امكانية ربطها بمنظومات الفوترة أو بالبوابة الإلكترونية للتصريح بالأداءات بما يضمن تكامل البيانات و تحيينها في الوقت الفعلي.وسيساعد هذا التدخل الشركات على الحد من اضطرابات السيولة النقدية والتدخل المبكر لمعالجة النزاعات قبل تصاعدها وتحسين قدرتها على التخطيط المالي و إدارة المخاطر . ويتوافق ذلك مع مقاربة معهد لاهاي للابتكار القانوني الاستباقية للوقاية من المشاكل القانونية بدل الاقتصار على معالجتها بعد وقوعها.

أصحاب المصلحة المعنيون

- وزارة المالية والمنصات الرقمية الحكومية (SINDA و TEJ) : تتولى دمج أداة التنبيه في المنظومات القائمة وضمان تكاملها التقني والوظيفي مع قواعد البيانات الحبائية.
- المنظمات الدولية (IFC ، OECD ، Coface) : تضطلع بدور داعم من خلال توفير الخبرة الفنية، وتقديم النماذج المقارنة، ودعم تطوير أفضل الممارسات الدولية في محال أدوات إدارة المخاطر والوقاية المبكرة

الأساس المنطقي

يعد تأخر خلاص المستحقات وعدم احترام الالتزامات المالية المهملة من أبرز الأسباب المؤدية إلى اختلالات في السيولة النقدية وتدهور العلاقات التجارية بل وحتى تعثر أو إفلاس عدد من المؤسسات متناهية الصغر في تونس أو في عديد أنحاء العالم. وتشير الأدلة إلى أن أدوات "التنبيه المبكر بالمخاطر" وهي تطبيقات رقمية بسيطة تظهر الفواتير غير المسددة والمواعيد المستحقة القادمة والمؤشرات المبكرة للنزاعات المالية — تقلل بشكل كبير من الذمم المدينة المتأخرة و تحسن إدارة التدفقات النقدية.

وتوثق تقارير الصندوق الدولي للتنمية المالية (IFC) ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ودراسات قطاع التكنولوجيا أن استخدام التذكيرات الآلية التلقائية والتحليلات الأساسية في الوقت الفعلي يمكّن حتى الشركات متناهية الصغر إلى اتخاذ إجراءات استباقية للحد من المخاطر المالية قبل تفاقمها. وفي السياق التونسي، تفتقر أغلبية المؤسسات متناهية الصغر إلى منظومات تخطيط موارد المؤسسات (ERP) أو أدوات متطورة لإدارة الائتمان، لكنها تستخدم بدرجة كبيرة الإنترنت والهواتف الذكية المحمولة بشكل أساسي ، مما يجعلها بيئة مناسبة لاعتماد حلول رقمية مبسطة ومنخفضة الكلفة.

ووفقًا لمنهجية العدالة المتمحورة حول الإنسان التي يعتمدها معهد لاهاي للابتكار القانوني، فإن توفير منظومة إنذار مبكر ، مدعومة من قبل الدولة أو الهياكل المهنية ، يمكن أن يحقق تأثيرًا كبيرًا في الوقاية من النزاعات المالية، مع تقليل العوائق التقنية والمؤسساتية أمام الاستخدام.

التوصية السابعة:

إنتاج محتوى تثقيفي قانوني مبسط و موجه

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

تقترح هذه التوصية إنتاج سلسلة من 10 إلى 12 وحدة تثقيفية قصيرة جدًا تتراوح مدتها بين دقيقتين وثلاث دقائق لكل وحدة ، في شكل مقاطع فيديو أو مواد صوتية، تغطي أبرز اللحظات الحرجة عالية المخاطر في دورة حياة الشركات (مثل توقيع العقود الجديدة والانتداب وخلاص الأداءات وتسوية النزاعات). وستعمل هذه المبادرة على تعزيز المعرفة القانونية العملية لدى أصحاب المؤسسات ودعم الامتثال للالتزامات القانونية والتوقي من الأخطاء الشائعة خاصة بالنسبة للشركات متناهية الصغر التي غالبًا ما تواجه قيودًا زمنية وضعفًا في النفاذ إلى التكوين القانوني المتخصص.

وتنسجم هذه المقاربة مع منهجية معهد لاهاي للابتكار القانوني في توفير التثقيف القانوني "في الوقت المناسب"، أي تقديم المعلومة القانونية بشكل مبسّط ومباشر عند الحاجة الفعلية إليها، بما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات سليمة في اللحظة المناسبة.

أصحاب المصلحة المعنيون

- مختلف الوزارات والهياكل العمومية المعنية إلى حانب وكالات دعم وتنمية المؤسسات: تتولى المساهمة في صنع المحتوى التثقيفي ، وضمان دقته القانونية، والمشاركة في تمويل إنتاحه.
- جمعيات ريادة الأعمال وحاضنات الأعمال: تضطلع بدور محوري في توزيع المحتوى ونشره لفائدة الفئات المستهدفة، وخاصة أصحاب المؤسسات متناهية الصغر والصغرى.
- وسائل الإعلام العمومية و الخاصة ومنصات التواصل الاحتماعي: تتكفل بث ونشر الوحدات. التثقيفية على أوسع نطاق ممكن، بما يضمن وصولها إلى أكبر عدد من المستفيدين وتعزيز أثرها التوعوي.

الأساس المنطقي

يؤدي ضعف الوعي القانوني لدى أصحاب المؤسسات، خصوصًا في "نقاط التحول الحرجة" خلال دورة حياة المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إلى إلى ارتفاع مستوى التعرض للأخطاء والخسائر المالية والنزاعات القانونية . وتُظهر مجموعة متزايدة من الأدلة — بما في ذلك دراسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والأبحاث المقارنة حول التعلم الرقمي — أن وحدات التثقيف القانوني شديدة الإيجاز (2-3 دقائق) والمركزة للغاية، خاصة تلك المصممة حول الخطوات عالية المخاطر، تؤدي إلى تحسينات ملموسة في استيعاب المعلومات القانونية، وتعزيز القدرة على اتخاذ قرارات تجارية يومية أكثر دقة . كما بيّنت تجارب تطبيقية حديثة في كل من إندونيسيا ودول أفريقيا جنوب الصحراء تأثيرًا ملموسًا على الامتثال القانوني ومنع النزاعات قبل نشوئها عندما يتم تقديم المحتوى في وحدات صغيرة و بسياقات عملية محددة وقابلة للنفاذ عبر الهواتف المحمولة وفي هذا الإطار، تعزز هذه المقاربة فعالية التثقيف القانوني من خلال تبسيط المعلومة، وتكييفها مع سلوك المستخدم واحتياجاته الفعلية، بما يجعلها أداة عملية لدعم الامتثال والوقاية من النزاعات داخل بيئة الأعمال.

التوصية الثامنة: تحسين وتيسير النفاذ إلى التمويل عبر مراجعة مشروع قانون الضمانات المنقولة

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

تركز هذه التوصية على إعادة النظر في مشروع القانون المتعلق بالضمانات المنقولة وإعادة صياغته في نسخة مبسطة ومتكاملة تراعي خصوصيات وواقع المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (MSMEs). ويهدف هذا الإطار إلى تمكين المؤسسات من استخدام أصولها المنقولة (المعدات، المخزون، حقوق الملكية الفكرية، الذمم التجارية المدينة، وغيرها من الأصول القابلة للتقييم الاقتصادية) كضمان للحصول على التمويل، كما يقترح إرساء سجل إلكتروني وطني موحد لتسجيل هذه الضمانات والتحقق منها، بما يعزز الشفافية والموثوقية القانونية.. ويتطلب ذلك مراجعة وتحيين الأحكام السابقة لمشروع القانون عدد 43 لسنة 2018 المتعلق بالضمانات المنقولة في ضوء التجارب المقارنة (خاصة النموذج المغربي)، والعمل على تبسيط المتطلبات الإجرائية والرقمية المرتبطة به ، وضمان ربط الإطار بالمؤسسات المالية (البنوك ومؤسسات القروض الصغرى و التمويل التشاركي) بحيث تصبح الأصول المنقولة شكلاً فعالاً ومعترفاً به من أشكال الضمان. ومن شأن ذلك توسيع نطاق الأصول المقبولة كضمان وتقليل اعتمادها الحصري على العقارات أو الضمانات الشخصية ، بما يساهم في تحسين نفاذ المؤسسات إلى التمويل وتعزيز قدرتها على النمو والاستثمار.

أصحاب المصلحة المعنيون

- وزارة العدل: تتولى إعداد الصيغة القانونية النهائية للإطار التشريعي المتعلق بالضمانات المنقولة وضمان اتساقها مع الإطار التشريعي الوطني ككل
- وزارة المالية والبنك المركزي التونسي : يعملان على مواءمة الإطار التنظيمي والمالي، وخاصة المنظومة المصرفية مع استخدام الأصول المنقولة كضمانات ائتمانية وتحديد المعايير الاحترازية ذات الصلة
- البرلمان : يتولى دراسة مشروع القانون المعدّل المتعلق بالضمانات المنقولة والمصادقة عليه.
- المؤسسات المالية والبنوك ومؤسسات القروض الصغرى ومقدمو التمويل التشاركي: تضطلع بدور محوري في إدماج الضمانات المنقولة في سياسات الإقراض وتطوير منتجات التمويل المخصصة للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

الأساس المنطقي

تواجه المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في تونس صعوبات هيكلية في النفاذ إلى التمويل البنكي نتيجة محدودية الضمانات العقارية والاعتماد بدرجة كبيرة على الضمانات الشخصية، على الرغم من امتلاكها أصولاً منقولة ذات قيمة اقتصادية معتبرة لا يُعترف بها قانونياً كضمانات كافية. وتُظهر التجارب المقارنة و خاصة في المغرب أن اعتماد إطار عمل حديث للمعاملات المضمونة — مدعوم بسجل إلكتروني موحد وشفاف — يسهل إحداث حقوق ضمان غير حيازية، ويبسط إجراءات التسجيل والتنفيذ ويزيد من ثقة البنوك في تمويل الشركات الصغيرة من خلال توسيع نطاق قاعدة الأصول القابلة للضمان. . كما يمثل إعادة إطلاق ومراجعة مشروع قانون الضمانات المنقولة في تونس إصلاحاً مؤسسياتياً ذا تأثير كبير لتحسين نفاذ المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إلى القروض وتوسيع أدوات التمويل المتاحة لها بشكل فعّال. ويتوافق ذلك مع منهجية معهد لاهاي للابتكار القانوني، التي تركز على إزالة الحواجز العملية التي تحول دون إيجاد حلول عادلة وفعالة للمشاكل الاقتصادية التي يواجهها الأشخاص، من خلال تصميم قواعد مبسطة وشفافة تعزز قدرة المؤسسات على ممارسة حقوقها الاقتصادية وتوسيع مشاركتها في الدورة الاقتصادية.

أفضل الممارسات: حل الخلافات التنظيمية والتجارية أثناء مرحلة التطوير

تتمثل أفضل الممارسات في إرساء آليات مبتكرة ومرنة لمعالجة الخلافات ذات الطابع التنظيمي والتجاري خلال مرحلة تطوير الأنشطة الاقتصادية أو المشاريع، بما يحدّ من تراكم النزاعات ويضمن استمرارية التنفيذ دون تعطيل.

الإشكال القانوني :

أثناء فترة التطوير، تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة نزاعات متكررة ناجمة عن عدة عوامل مترابطة، من بينها بعض النصوص القانونية والترتيبية القديمة أو عدم ملاءمة هاته النصوص للتطورات الاقتصادية، إضافة إلى تفاوت في تفسير وتطبيق القواعد بين مختلف الهياكل العمومية.كما تُسجَّل صعوبات في النفاذ إلى آليات فعّالة وسريعة لتسوية النزاعات، إلى جانب ضعف التنسيق بين المؤسسات والإدارات المتدخلة، وهو ما يؤدي إلى إطالة أمد الخلافات وتعقيد معالجتها، ويؤثر سلبًا على استمرارية المشاريع واستقرارها خلال مرحلة التطوير

تبسيط وتوضيح الإطار التنظيمي الاقتصادي

- إجراء مراجعة دورية للأنظمة والقواعد التنظيمية ذات الطابع الاقتصادي، وخاصة تلك التي أصبحت غير ملائمة للسياق الحالي لا سيما الإجراءات المتعلقة بالصرف ، باعتبارها من أبرز العوائق الإجرائية المؤثرة على بيئة الأعمال .
- تعزيز وضوح القواعد القانونية والتنظيمية وتبسيطها، بما يحدّ من التعقيد ويُيسّر فهمها وتطبيقها من قبل الفاعلين الاقتصاديين.
- ضمان اتساق وانسجام التأويل والتطبيق من قبل الهياكل التنظيمية والمؤسسات المالية. بما يعزز مبدأ الأمن القانوني ويحدّ من التباين في الممارسات الإدارية والرقابية.

حوار مؤسساتي بخصوص النزاعات المتكررة

- إرساء منصات حوار دائمة و منتظمة بين القطاعين العام والخاص تضمّ هياكل تمثيلية لأصحاب المشاريع و الوزارات والهياكل العمومية المعنية بهدف التشاور حول صياغة النصوص الترتيبية وتطوير الحلول العملية الكفيلة بتجاوز الإشكاليات التطبيقية.
- توظيف هذه الأطر الحوارية كآلية استباقية لتحديد مصادر النزاعات المتكررة ومعالجتها في مرحلة مبكرة، بما يحدّ من تراكمها، ويقلّص اللجوء إلى المعالجة الفردية لكل حالة على حدة، ويعزز اتساق الممارسة الإدارية والتنظيمية.

آليات لفض النزاعات في مرحلة مبكرة وتعزيز التشخيص الاستباقي

- النهوض بخدمات الوساطة والمصالحة والاستشارات القانونية كمسارات افتراضية أولية ووقائية، قبل أن تأخذ النزاعات نسقا تصاعديا وانتقالها إلى مراحل التقاضي، بما يتيح معالجة المشاكل في وقت مبكر وبأقل كلفة ممكنة.
- إرساء وتطوير أدوات الإنذار المبكر والتشخيص الاستباقي لتحديد الشركات التي تواجه صعوبات مالية أو تشغيلية في مرحلة مبكرة، وتوجيهها نحو آليات الدعم والمرافقة المناسبة، بما يحدّ من تفاقم الأزمات ويقلل من احتمالية نشوء نزاعات لاحقة.

تعصير المنظومة القضائية والتكنولوجيا القانونية

- تحديث وتعصير العمليات القضائية من خلال الأدوات الرقمية الحديثة التي تسرع الإجراءات وتحسن النفاذ إلى المعلومة القانونية والقضائية بشكل أكثر شفافية وسهولة.
- تعزيز إدماج التكنولوجيا القانونية (Legal Tech) في سير العدالة، بما يدعم تبسيط المسارات الإجرائية وتقليص الآجال وتحسين جودة الخدمات القضائية..
- مواءمة الإصلاحات مع المعايير الدولية (مثل مؤشرات Business Ready) بما في ذلك ما يتعلق بفعالية تنفيذ العقود، وتعزيز موثوقية الائتمان، وتحسين مناخ الأعمال وفق أفضل الممارسات المقارنة..

تحسين البيانات لدعم إصلاحات قائمة على الأدلة

- توسيع نطاق جمع البيانات المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية ليشمل، إلى جانب المؤسسات الصناعية، المؤسسات متناهية الصغر وقطاع الخدمات ، بما يضمن تمثيلا أدق لواقع النسيج الاقتصادي الوطني.
- تعزيز استخدام والبيانات الإدارية والمؤشرات الكمية في رصد وتحليل العقبات القانونية والتنظيمية التي تواجه المؤسسات خلال مختلف مراحل نموها، بما يسمح بتحديد الإشكاليات بشكل مبكر.

الفصل الثالث: قائمة التوصيات المتعلقة بالمرحلة الثالثة من دورة حياة المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة: مرحلة الغلق / الحل

التوصية الأولى

إرساء منظومة وطنية لإعادة هيكلة الديون وإعادة الإدماج الاقتصادي للشركات بعد المرور بصعوبات

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

تقترح هذه التوصية إحداث منظومة وطنية متكاملة و واضحة وشفافة تمكن أصحاب المشاريع الذين تعثر نشاطهم أو تعرضوا للإفلاس من معالجة وضعياتهم المالية بطريقة منظمة من خلال إعادة هيكلة الديون المُثقلة، والتخفيف من آثارها، بما يسمح بإعادة إدماجهم في الدورة الاقتصادية في غضون فترة زمنية معقولة، ويُشترط للانتفاع بهذه المنظومة توفر معايير حسن النية، والالتزام بالشفافية، والتعاون الكامل مع السلطات العمومية والدائنين، بما يضمن التوازن بين حماية الدائنين وتمكين المدينين من فرصة ثانية لإعادة النشاط الاقتصادي.

وتستند هذه المنظومة إلى مسار خاص لإعادة هيكلة الديون وإعادة الإدماج الاقتصادي، موجه أساسًا لفائدة المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (MSMEs) وأصحاب المهن الحرة. وسيتم تفعيله بعد الانتهاء من إجراءات التصفية أو الحل، وسيتم تعريفه قانونياً على أنه مسار متميز عن الإفلاس الاحتيالي أو حالات سوء الإدارة الجسيمة ، بما يضمن التمييز بين التعثر الاقتصادي الحسن النية والممارسات المخالفة للقانون..

كما يستند هذا الإطار إلى ثلاثة ركائز أساسية:

- فترة مراقبة وتعاون محددة المدة ** (على سبيل المثال، من 3 إلى 5 سنوات)، يلتزم خلالها المدين بالإفصاح الكامل والشفاف عن جميع المداخيل والأصول، ويمتنع عن إخفاء المعلومات أو التلاعب بأي معطيات مالية، والانخراط في ترتيبات حدولة أو تسوية معقولة مع الدائنين في حدود قدرته الفعلية على السداد

- الإعفاء الجزئي أو الكلي من الديون غير المضمونة المتبقية** بمجرد استيفاء متطلبات التعاون والشفافية وفي حالة عدم وجود احتيال أو إخفاء للأصول، مع الحفاظ في جميع الحالات، على حماية خاصة لبعض أصناف الديون ذات الطابع الاجتماعي أو الأسري الحساس، وفقًا لما يحدده القانون.

- برامج دعم إعادة الإدماج الاقتصادي**، بما في ذلك التثقيف المالي والاستشارات القانونية المبسطة والمساعدة في إعادة الاندماج المهني سواء عبر إعادة إطلاق مشروع اقتصادي بحجم أصغر أو تسهيل العودة إلى سوق الشغل ل بأقل قدر من العوائق الإدارية والاقتصادية.

كما تتضمن المنظومة إرساء مرحلة حماية مؤقتة للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة التي تمر بصعوبات مالية، يتم خلالها تعليق إجراءات استخلاص الديون والإجراءات القضائية لفترة محددة قانونا بما يتيح تهيئة الظروف الملائمة لإعادة الهيكلة وفتح المجال للتفاوض مع الدائنين في إطار منظم ومتوازن.

وغالباً ما يواجه أصحاب المشاريع الذين تعثرت مؤسساتهم أو انتهت إلى الإفلاس أو الحل تعرضاً لصعوبات مطولة تتسم بعبء ديون يصعب تحملها وحالة من عدم اليقين القانوني وفضلاً عن مخاطر الإقصاء من الدورة الاقتصادية المنظمة. وفي غياب آلية واضحة ومؤطرة قانونا لمعالجة الديون وإعادة الاندماج الاقتصادي ،قد يؤدي فشل المشاريع إلى مصدر تهميش اقتصادي طويل الأمد بما يحدّ من روح المبادرة ويزيد من احتمالات الانزلاق نحو ظاهرة الاقتصاد غير المنظم، حتى في الحالات التي يكون فيها التعثر ناتجًا عن ظروف اقتصادية أو تجارية مشروعة وعن حسن نية.

ولمواجهة هذه التحديات، يوصي بإحداث منظومة وطنية واضحة وشفافة ومؤطرة قانونياً تمكّن أصحاب المشاريع الذين تعرضت مؤسساتهم للإفلاس أو التعثر من الخروج من الديون غير المستدامة بطريقة منظمة وإعادة الاندماج في الاقتصاد الرسمي خلال فترة زمنية معقولة. وينبغي أن يكون النفاذ إلى هذه المنظومة مشروطاً بمعايير حسن النية، بما في ذلك التعاون الكامل مع السلطات العمومية والدائنين والإفصاح عن الوضعية المالية بكل شفافية، مع استبعاد الحالات التي يثبت فيها وجود سلوك احتيالي أو سوء نية

ومن خلال توفير مسار منظم وعادل قابل للتوقع لتخفيف الديون وإعادة الاندماج الاقتصادي ، تهدف هذه التوصية إلى الحد من التكاليف الاجتماعية والاقتصادية المتعلقة بفشل الأنشطة التجارية وتشجيع ريادة الأعمال المسؤولة ومنع الإقصاء طويل الأمد من الاقتصاد المنظم وتعزيز الثقة في المنظومة القانونية والاقتصادية.

أصحاب المصلحة المعنيون

- وزارة العدل: تتولى قيادة الإصلاحات التشريعية ذات الصلة ودعم التكوين القضائي، وتنسيق السياسات العامة المتعلقة بآليات إعادة الإدماج وتسوية الديون.

- البرلمان: يتولى دراسة ومناقشة واعتماد الإطار التشريعي المنظّم لمنظومة إعادة الإدماج الاقتصادي.

- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNSS): تنسيق دعم إعادة الاندماج و تدابير الحماية الاجتماعية، خاصة ما يتعلق بدعم إعادة الإدماج والتغطية في حالات التعطل أو فقدان النشاط الاقتصادي.

- وزارة المالية : تضطلع بدور محوري في ضبط الجوانب المالية والجبائية للمنظومة، وضمان استدامتها وتكاملها مع السياسات الاقتصادية العامة.

- السجل الوطني للمؤسسات (RNE) : يتولى توفير المعطيات الأساسية المتعلقة بوضعيات المؤسسات، ودعم آليات التتبع والتحديث الإداري خلال مختلف مراحل إعادة الإدماج.

التوصية الثانية:

إحداث منظومة للإنذار المبكر ودعم الأنشطة التجارية للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

توصية ذات أولوية فائقة ★★★★★

وتقترح هذه التوصية إحداث منظومة وطنية للإنذار المبكر والمرافقة الاستباقية ودعم تحول الأنشطة التجارية للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (MSMEs) التي تبدأ في إظهار مؤشرات أولية على صعوبات مالية قبل أن تصل إلى مرحلة التصفية أو الغلق النهائي ستعتمد المنظومة على الربط الآلي للبيانات الواردة من إدارة الأداءات والصناديق الاجتماعية والبنوك العمومية وشبه العمومية من أجل كشف مؤشرات المخاطر المبكرة، مثل التأخير المتكرر في تقديم التصاريح بالأداءات أو الخلاص والتوقف شبه الكلي أو الجزئي للنشاط التجاري المصرح به . وبدلاً من السماح للمؤسسات بالانزلاق تدريجياً نحو التعثر ، سيتم توجيهها بشكل آلي نحو مسار دعم منظم وطوعي يهدف إلى التدخل المبكر ومعالجة الصعوبات قبل تفاقمها. و بالانضمام إلى هذا المسار، سيستفيد أصحاب المؤسسات المنخرطة من فترة دعم تتراوح بين 6 و12 شهراً، تشمل مراجعة نموذج النشاط والمرافقة في إعادة الهيكلة المالية (بما في ذلك التسويات مع الدائنين من القطاعين العام والخاص) وتقديم استشارات قانونية وتجارية مبسطة. كما تبقي إمكانية اللجوء لاحقاً إلى إجراءات تصفية مبسطة أو إلى منظومة إعادة هيكلة الديون وإعادة الإندماج الاقتصادي متاحة إذا ثبت أن النشاط غير قابل للاستمرار بما يضمن مسارًا مرنًا وعادلًا ومتدرجًا لمعالجة التعثر.

أصحاب المصلحة المعنيون

- وزارة المالية (الإدارة العامة للأداءات) وصناديق الضمان الاجتماعي: تتولى توفير بيانات موحدة بخصوص تأخر الخلاص والمؤشرات الحبائية والاحتماعية وتصميم ترتيبات تسوية مرنة للمؤسسات المشاركة في المنظومة.

- البنوك العمومية وشبه العمومية ومؤسسات القروض الصغرى: تضطلع بدور محوري في رصد المؤشرات المالية ذات الدلالة على التعثر وتطبيق الإطار القانوني الحديد المتعلق بالشيكات والمشاركة في وضع و تنفيذ خطط إعادة الهيكلة المالية للمؤسسات القابلة للاستمرار اقتصاديًا.

- رئاسة الحكومة : تتولى الإشراف العام على التنسيق بين مختلف المتدخلين وضمان انسحام المنظومة ونحاعتها على المستوى الوطني.

- الوكالة الوطنية للنهوض بالصناعة والتحديد : تساهم في مرافقة المؤسسات المتعثرة من خلال برامج الدعم والتأهيل وإعادة التوحيه الاقتصادي عند الاقتضاء.

- الاتحاد التونسي للصناعة والتحارة والصناعات التقليدية (UTICA): يضطلع بدور شريك احتماعي واقتصادي في التوعية بالمنظومة، وتقديم الدعم الفني، والمساهمة في تيسير التفاعل بين المؤسسات والهياكل العمومية.

وتبدأ العديد من المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في مواجهة صعوبات مالية تدريجية قبل وقت طويل من بلوغها مرحلة التصفية أو التوقف النهائي عن النشاط. وفي غياب آليات تدخل مبكر منظمة، غالباً ما تتفاقم هذه الصعوبات لتتحول إلى ديون لا يمكن التحكم فيها، وفشل مفاجئ للمؤسسة بما يؤدي إلى خروج غير مخطط له من الاقتصاد المنظم.

ولسد هذه الفجوة، يُوصى بإحداث منظومة وطنية للإنذار المبكر والمرافقة الاستباقية لتحول الأنشطة التجارية، تصمم لتحديد المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة التي تظهر عليها بوادر مبكرة لصعوبات مالية،وتمكينها من الاستفادة من دعم منسّق في الوقت المناسب. وتهدف هذه المنظومة إلى التدخل في مرحلة مبكرة قبل بلوغ المؤسسات إلى مرحلة الفشل الذي لا رجعة فيه، مع الحفاظ على النشاط الاقتصادي القابل للاستمرار ودعم إعادة توجيهه أو هيكلته بدل خروجه النهائي من الدورة الاقتصادية.

و تستند المنظومة إلى الربط الآلي والآمن للبيانات الواردة من الإدارة الجبائية وصناديق الضمان الاجتماعي والبنوك العمومية وشبه العمومية من أجل كشف إشارات المخاطر المبكرة بما يتيح رصد مؤشرات الإنذار المبكر للمخاطر المالية والتشغيلية .توقد تشمل هذه المؤشرات، على وجه الخصوص، تكرار التأخر في التصريح بالأداءات أو التصاريح الاجتماعية وخلاص المستحقات، وظهور حالات الشيكات دون رصيد، أو تسجيل تراجع حاد أو توقف شبه كلي في النشاط الاقتصادي المصرّح به. وبدلاً من السماح للشركات بالانزلاق تدريجياً نحو التعثر والإفلاس غير المؤطر ، تعمل هذه المنظومة بتوجيهها في مرحلة مبكرة نحو مسار دعم منظم وطوعي يهدف إلى التدخل الوقائي ومعالجة الصعوبات قبل تفاقمها وستستفيد المؤسسات التي تنخرط في هذا المسار من فترة دعم محددة تتراوح بين ستة أشهر واثني عشر شهراً. وخلال هذه الفترة، يتم تمكين أصحاب المؤسسات من الحصول على مرافقة شاملة تشمل مراجعة نموذج النشاط الاقتصادي، والدعم لإعادة الهيكلة المالية — بما في ذلك إجراء التسويات التفاوضية مع الدائنين من القطاعين العام والخاص — وتوفير الاستشارة القانونية والتجارية المبسطة والمكيفة مع حجم وقدرة المؤسسة .

وحيثما يتبين أن التعافي أو استمرارية النشاط غير ممكنين، ينبغي للمنظومة أن تحافظ على إمكانية لجوء المؤسسات لاحقاً إلى إجراءات تصفية مبسطة أو إلى مسار إعادة هيكلة الديون وإعادة الإدماج الاقتصادي، وفقاً للأطر القانونية الجاري العمل بها. ويضمن ذلك ألا يؤدي الدعم المبكر إلى تأخير الخروج الضروري للأنشطة غير القابلة للاستمرار، بل أن ييسر اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وبطريقة منظمة وشفافة.م.ومن خلال تمكين الكشف المبكر، وتوفير الدعم المنظم و الموجه ، وإتاحة خيارات انتقال واضحة ومبنية على المعطيات ، تهدف هذه التوصية إلى الحد من التكاليف الاقتصادية والاجتماعية المرتبطة بفشل المشاريع وزيادة فرص استمرارية بقاء الشركات القابلة للاستمرار وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال المسؤولة من خلال اعتماد مقاربة وقائية تقوم على التدخل المبكر بدل المعالجة المتأخرة.

أفضل الممارسات:تمكين الخروج المنظّم والعادل وإعادة بعث المشاريع

إرساء آليات قانونية وإجرائية تضمن خروجًا منظمًا وعادلًا من النشاط الاقتصادي عند تعذر الاستمرارية، بما يحفظ كرامة أصحاب المشاريع ويحدّ من الآثار السلبية الاجتماعية والاقتصادية للتعثر.

الإشكال القانوني :

تؤدي إجراءات تقييم القدرة الائتمانية وإغلاق الأنشطة الاقتصادية، عندما تتسم بالبطء أو ضعف الشفافية أو التأثر بالنظرة المجتمعية السلبية، إلى الحدّ من اللجوء إلى المسارات الرسمية للخروج من السوق. وينتج عن ذلك تشويه المعطيات والإحصاءات الاقتصادية، إضافة إلى تجميد الموارد المالية والبشرية داخل مؤسسات غير قابلة للاستمرار، بما يعيق إعادة توجيهها نحو أنشطة أكثر إنتاجية ونجاعة.

إجراءات أسرع وأكثر قابلية للتوقع بخصوص عدم القدرة الائتمانية

- مراجعة و تحديث الإطار القانوني المنظم للإجراءات الحماعية و التصفية بما يهدف إلى تقليص الآجال، والحد من التعقيدات الإدارية والإجرائية، وتحسين نجاعة مسارات الخروج أو إعادة الهيكلة. .
- ضمان معاملة شفافة قابلة للتوقع لأصحاب المشاريع والدائنين على حدّ سواء، بما يعزز الثقة في المنظومة القانونية، ويحدّ من عدم اليقين، ويدعم اتخاذ قرارات اقتصادية أكثر استقرارًا.

العدالة الاقتصادية والتجارية المتخصصة

- إحداث أقطاب مختصة في المادة التحارية والاقتصادية صلب المحاكم الابتدائية .
- تعزيز تكوين قضاة متخصصين في القانون التحاري بما يساهم في دعم توحيد الاحتهاد القضائي والارتقاء بحودة الأحكام.

الاستخدام الناجع للوساطة و الآليات البديلة لتسوية النزاعات

- تعزيز اعتماد الوساطة والتحكيم وسائر آليات التسوية البديلة كمسارات عملية لمعالحة صعوبات المؤسسات وإعادة هيكلتها، بما يحدّ من اللحوء إلى القضاء ويضمن نحاعة أكبر في معالحة النزاعات الاقتصادية.
- دعم مقاربة قانونية واقتصادية تُكرّس التعامل مع الإعسار باعتباره وضعية مرتبطة بالمخاطر العادية للنشاط الاقتصادي وتعزيز ثقافة الإنقاذ وإعادة الإدماج الاقتصادي.

الرصد المبكر للصعوبات بالاعتماد على البيانات

- تعزيز استخدام بيانات الرصد والمؤشرات المتاحة لدى الهياكل العمومية المختصة (مثل تلك الصادرة عن وكالة النهوض بالصناعة والتحديد وغيرها من الهياكل ذات العلاقة) لتحديد حالات الضائقة المالية في مرحلة مبكرة وتوحيه الشركات نحو الإحراءات المناسبة في الإبان .
- دعم آليات التنسيق وتبادل المعلومات بين الإدارات والهياكل المعنية بالحماية والضمان الاحتماعي وإحراءات الإيقاف النهائي للنشاط، بما يضمن نحاعة التدخل وتكامل الإحراءات وحسن سيرها في إطار موحد ومنسق.

تحسين البيانات لدعم إصلاحات قائمة على الأدلة

- توسيع نطاق حمع البيانات المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية ليشمل، إلى حانب المؤسسات الصناعية، المؤسسات متناهية الصغر وقطاع الخدمات ، بما يضمن تمثيلًا أدق لواقع النسيج الاقتصادي الوطني.
- تعزيز استخدام والبيانات الإدارية والمؤشرات الكمية في رصد وتحليل العقبات القانونية والتنظيمية التي تواحه المؤسسات خلال مختلف مراحل نموها، بما يسمح بتحديد الإشكاليات بشكل مبكر.

العوامل التمكينية الشاملة:

تـعزيز و تيسيـر نفـاذ المؤسسـات الصغيـرة والمتوسـطة إلـى منظـومة العـدالة بمختـلف مراحلهـا تنـطبق هذه العوامـل التمـكينية علـى مراحـل التأسيـس والتطويـر والحـل، وهي ضـرورية لتـرسيخ بيئة تمـكينية للعـدالة متماسـكة خـاصة بالشـركات الصغيـرة والمتوسـطة بمـا يـعزز استمـرارية نشـاطها واستدامتهـا أفضـل الممارسـات

توحيد التعريف وتبادل البيانات

- اعتمـاد تعريـف موحـد و مرجعـي للشـركات الصغيـرة والمتوسـطة عبـر المؤسسـات علـى مسـتوى مختلـف الهيـاكل والمؤسسـات العموميـة والخاصـة المعنيـة .
- إحـداث قاعـدة بيانـات وطنيـة شـاملة و متكاملـة للشـركات الصغيـرة والمتوسـطة، تدمـج البيانـات الإداريـة والقطاعيـة وتلـك ذات الصلـة بالمسـارات والإجـراءات القضائيـة، بمـا يضمـن دقـة المعلومـة وتكاملهـا وحسـن اسـتغلالها.

تحديـد الأدوار المؤسـسية وتـعزيز التنـسيق

- ضبـط الصلاحيـات وتوضيـح آليـات التنسـيق بيـن الوكالـة الوطنيـة للنهـوض بالصناعـة والتحديـد والسـحل الوطنـي للمؤسسـات والإدارة العامـة لـلأداءات والإدارة العامـة للديوانـة وبقيـة الهيـاكل ذات العلاقـة .
- العمـل علـى الحـد مـن التداخـل فـي الاختصاصـات وسـدّ الثغـرات الإجرائيـة والتنظيميـة، بمـا يضمـن وضـوح الإطـار المؤسسـاتي ويحـدّ مـن حـالات عـدم اليقيـن بالنسـبة للشـركات الصغيـرة والمتوسـطة.

تحـديث المنظـومة القضـائية وتطويـر التكنولوجيـا القانـونية

- تعزيـز إدمـاج أدوات التكنولوجيـا القانونيـة الحديثـة فـي تسـيير الملفـات القضائيـة وتسـهيل النفـاذ إلـى المعلومـات بمـا يتيـح تحسـين نجاعـة الإجـراءات ودعـم آليـات التشـخيص المبكرللصعوبـات .
- الاسـتثمار فـي تطويـر بنيـة تحتيـة قضائيـة متخصصـة و متكاملـة تسـتجيب لخصوصيـات واحتياجـات المؤسسـات الصغـرى والمتوسـطة بمـا يعـزز جـودة الخدمـات وسـرعة التعامـل مـع القضايـا ذات الصـل

هيـكلة الحـوار بين القطـاعين العـام والخـاص و تـعزيز آليـات الرصـد

- إرسـاء آليـات حـوار مؤسسـاتي منتظـم بيـن القطاعيـن العـام والخـاص، قائـم علـى روزنامـات عمـل محـددة، وبيانـات مرجعيـة واضحـة ونظـم متابعـة وتقييـم دوريـة تضمـن الفعاليـة والاسـتمرارية.
- ربـط منظومـة رصـد و تقييـم الإصلاحـات بالمعاييـر الدوليـة المعتمـدة علـى غـرار مؤشـر "Business Ready" والاسـتراتيجيات الوطنيـة ذات الصلـة ، بمـا يضمـن اتسـاق الإصلاحـات وقيـاس أثرهـا وفـق مرجعيـات دقيقـة وموثوقـة.

الخاتمة:

إن تـعزيز نفـاذ المؤسسـات متنـاهية الصغـر والصغيـرة والمتوسـطة إلـى العـدالة لا يعـد مجـرد برنـامج إصلاحـات قانـونية قائـمة بذاتهـا فحـسب، بـل هـو عنصـر أسـاسي في تـهيئة منـاخ أعمـال سـليم وتـعزيز المـرونة اقتصـادية ودعـم النمـو الشـامل. وتتفاعـل المؤسسـات الصغـرى والمتوسـطة مـع المنظـومة القانـونية بشـكل مستمـر عبـر مختـلف مراحـل دورة حياتهـا: عنـد تأسيسـها، وفي مرحـلة النمـو و التطـور وحتـى عندمـا تواجـه صعوبـات مـالية أو تخـرج من السـوق. ويكـون لجـودة ونجـاعة استجـابة منظـومة العـدالة في كل مرحـلة من هذه المراحـل بشـكل أثـر مباشـر علـى القـرارات المتعـلقة بالاستثمـار واستمـرارية المؤسسـات ومستـوى الثقة في المـرفق العـام ويبين هذا الدليـل التوجيـهي أن العديـد من التحديـات التي تواجههـا المؤسسـات الصغـرى والمتوسـطة في تونـس لا تعـود إلـى غيـاب الإطـار التشـريعي، وإنمـا ترتبـط بتفـاوت في وضـوح بـعض الإجـراءات، بـاختلاف في ممارسـات التـطبيق، إلـى جـانب الحـاجة إلـى مزيـد تـعزيز التنـسيق بين مختـلف الهيـاكل المتدخـلة.

ومن منظـور بـاعثي المشـاريع، تترجـم هذه الوضعيـات في صـورة عـدم اليقين و تأخـر في معـالجة بـعض الملفـات، وتعـدد في النزاعـات، وارتفـاع نـسبي في كلفة الخـروج من السـوق، وهـو مـا قـد يؤثـر علـى ديناميـكية إدمـاج الأنشـطة في الـدورة الاقتصـادية المنظـمة ، وعلـى فـرص النمـو وإعـادة بـعث المؤسسـات

ومن خلال اعتمـاد مقـاربة العـدالة المتمحـورة حـول الإنسـان و وتحليـل الإشـكاليات علـى امتـداد مختـلف مراحـل دورة حيـاة المؤسسـات الصغـرى والمتوسـطة، يقـدم هذا الدليـل التوجيـهي مجمـوعة من التوصيـات العمـلية والواقـعية إلـى جـانب أفضـل الممارسـات الكفيـلة بالحـدّ من هذه الصعوبـات. وتؤكـد المشـاورات مـع الاتحـاد التونـسي للصنـاعة والتجـارة والصناعـات التقليـدية (UTICA) ووزارة الاقتصـاد والتخطيـط والـوكالة التونـسية للنهـوض بالصنـاعة والتجديد (APII) أن تـحقيق تحسينـات ملمـوسة يبقـى ممكنـاً من خلال تـعزيز جـودة المعلومـات و البيانـات ، وتبسيـط وتوضيـح القواعـد والإجـراءات، وتسـريع آليـات تسـوية النزاعـات، مـع تطويـر مقاربـات استبـاقية للحـدّ من النزاعـات ودعـم مبكـر للمؤسسـات التي تمـر بصعوبـات مـالية.

وتعـد العوامـل التمـكينية الشـاملة بمـا في ذلـك توحيـد تعـريف الشـركات الصغرى والمتوسـطة والبيانـات المتعـلقة بهـا وتـعزيز التنـسيق المؤسسـاتي بين الهيـاكل المتدخـلة، وتحـديث المنظـومة القضـائية وتطويـر الحلـول التي تقدمهـا التكنولوجيـا القانـونية، إضـافة إلـى تنظيـم الحـوار بين القطـاعين العـام والخـاص تعـد عناصـر أسـاسية لضمـان أن تـحقق الإصلاحـات الأثـر المنشـود علـى نطـاق المنظـومة ككل، بـدلاً من أن تقتصـر علـى تـدخلات جزئية أو منفصـلة. وعنـد اقتـران هذه العوامـل بتـرتيب متسلسـل للإجـراءات وبمقـاربة استبـاقية لإدارة المخاطـر، فإنهـا تسـاهم في ترجـمة التوجهـات والسياسـات المعتمـدة إلـى نتـائج عمـلية وملمـوسة لفائـدة المؤسسـات الصغـرى والمتوسـطة.

وفي نهـاية المطـاف، فإن تـعزيز نفـاذ المؤسسـات الصغـرى والمتوسـطة إلـى آليـات التسـوية والحمـاية القانـونية ي من شأنـه دعـم ديناميـكية إيجـابية: حيث يصبـح باعثـو المشـاريع أكثـر استعـداداً لتسـوية وضعيتهـم القانـونية والانخـراط في الاستثمـار؛ ويتـم حـل النزاعـات في وقت أقصـر وبتـكلفة أقـل؛ وتُسـهم في إعـادة تخصيـص المـوارد الاقتصـادية علـى نحـو أكثـر نجـاعة، إلـى جـانب تـعزيز الثقة المتبـادلة بين المؤسسـات الاقتصـادية والهيـاكل العمومية.ويقـدم هذا الدليـل التوجيـهي خـارطة طـريق عمـلية لدعـم هذا المسـار في تونـس، مـع ضمـان مرونتـه وقابليتـه للتـكيّف مـع التطـورات الإصلاحية والظـروف الاقتصـادية المتغيـرة. .

قاموس المصطلحات

أفضل الممارسات(Best Practices): تشير إلى الإجراءات أو التدابير التي أثبتت فعاليتها عمليًا في تحقيق نتائج محددة، والتي ينصح بالالتزام بها لضمان الامتثال وتعزيز الكفاءة، وتقليل المخاطر القانونية والتنظيمية .

التدخل(Intervention): يُستخدم مصطلح «التدخل» في هذه المبادئ التوجيهية لوصف أي إجراء أو نشاط يتم اتخاذه بهدف حل نزاع أو منعه بما يتماشى مع القواعد القانونية المعمول بها.

منهج GRADE: (تصنيف التوصيات والتقييم والتطوير والتقدير)؛ وهو منهجية منظمة تُستخدم لتقييم جودة الأدلة المتاحة وتحديد قوة التوصيات بشكل شفاف ومنهجي لدعم اتخاذ القرار المبني على الأدلة..

نموذج PICO: (الشخص، التدخل، المقارنة، النتيجة)؛إطار يُستخدم لتحديد العناصر الأساسية لأي دراسة أو تقييم، ويشمل الشخص أو المريض، التدخل، المقارنة، والنتيجة، بهدف تحليل ومقارنة فعالية التدخلات المختلفة، مع تكييفه لاستخدامه في القطاع الطبي أو في قطاع العدالة

التوصية(Recommendation): دعوة او توجيه يستند على التدخلات المقترحة لحلّ محدد يجب على الممارسين والمستخدمين تطبيقه لمعالجة نوع معين من مشاكل العدالة.

النفاذ إلى العدالة (Access to Justice): قدرة الأفراد والمؤسسات على فهم واستخدام والحصول على حل عادل وفعال وفي الوقت المناسب للمشاكل القانونية ومشاكل العدالة، سواء عبر المسارات التقليدية وغير التقليدية لالتق، بشكل ميسر يحد من التعقيد و التكلفة قدر الإمكان .

الوسائل البديلة لحلّ النزاعات (ADR): آليات قانونية غير قضائية مثل الوساطة والمصالحة والتحكيم التي تساعد الأطراف على حل النزاعات و التوصل إلى اتفاق ملزم قانونيا يقلل من طول الإجراءات وتكاليفها، ويحافظ على العلاقات بين الأطراف.

مناخ الأعمال (Business Climate): هو البيئة القانونية والتنظيمية والإدارية والاقتصادية التي تنشط في إطارها المؤسسات ، والتي تؤثر على بعث المشاريع وتسييرها وتطويرها واستمراريتها، بما يحدد مستوى سهولة ممارسة النشاط الاقتصادي والاستثمار

الإجراءات الجماعية: آليات قانونية تعالج حالات تعثر الأعمال أو الإعسار، تهدف إلى إعادة هيكلة الشركات القابلة للاستمرار أو تنظيم تصفية منظمة مع موازنة مصالح الدائنين والعاملين وأصحاب المشاريع.

القضاء التجاري (Commercial Justice): جزء من منظومة العدالة يتعامل مع النزاعات المتعلقة بالأنشطة التجارية ، بما في ذلك العقود والإفلاس واستخلاص الديون وحوكمة الشركات وفق التشريع الجاري به العمل.

مرحلة التأسيس -(Creation Stage): المرحلة التي يتم فيها إنشاء الشركة رسميًا، تسجيلها قانونيًا، وضع هيكلها التنظيمي، وتأمين التمويل الأولي، مع التركيز على تطوير الفكرة التجارية والتحقق من جدوى النشاط.

مرحلة التطوير (دورة حياة المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة)(Deve-lopment Stage): المرحلة التي تعمل فيها المؤسسة نشاطها و تتوسع تدريجيا ، وتواجه مسائل قانونية وتنظيمية مثل العقود والتمويل والضرائب وعلاقات العمل والامتثال.للقوانين الجاري بها العمل.

مرحلة الحل (دورة حياة المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة)(Dissolu-tion/Liquidation): هي المرحلة القانونية التي تنتهي فيها الشخصية القانونية للمؤسسة بواسطة قرار حلّ يأخذه الشركاء أو يكون قضائيًا، ويتبعه الدخول في إجراءات التصفية التي تنظم تسوية الحقوق والالتزامات (سداد الديون، توزيع الأصول، إنهاء العلاقات التجارية)، وذلك وفق القواعد والإجراءات المنصوص عليها في القانون التجاري التونسي بهدف الوصول إلى خروج قانوني ومنظم وإغلاق نهائي للنشاط.ال.

نظام الإنذار المبكر (Early Warning System): مجموعة من الأدوات والبيانات والآليات المؤسسية المصممة للكشف عن العلامات المبكرة للتعثر المالي أو القانوني في المؤسسات، مما يسمح بالتدخل المبكر و بالدعم في الوقت المناسب أو إعادة الهيكلة أو الإحالة إلى الإجراءات المناسبة.

التمكين القانوني (Legal Empowerment): العملية التي يكتسب من خلالها الأشخاص والمؤسسات المعرفة المعرفة القانونية والمهارات والأدوات لفهم حقوقهم وواجباتهم والقدرة على التصرف بفعالية ضمن الإطار القانوني لحماية مصالحهم وتحقيق أهدافهم.

الاحتياجات القانونية / مشاكل العدالة (Legal Needs / Justice Problems): المشاكل اليومية التي يواجهها الأفراد أو المؤسسات ولها أثار قانونية، مثل النزاعات أو العقبات التنظيمية أو النزاعات الإدارية، سواء أدرك المتضررون طبيعتها القانونية أم لا.

التكنولوجيا القانونية (Legal Tech): استخدام الأدوات و التقنيات الرقمية لتحسين الوصول إلى المعلومات القانونية وخدمات العدالة وحل النزاعات، بما في ذلك المنصات الإلكترونية وإدارة القضايا رقميًا وأدوات التشخيص و أنظمة دعم اتخاذ القرار.

قاموس المصطلحات

المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (mSMEs): مؤسسات يتم تصنيفها حسب الحجم، عدد الأجراء، رقم المعاملات أو الأصول، ويحدد القانون الوطني معيار هذا التصنيف لضمان تنظيم فعال، تطبيق السياسات الاقتصادية، وتسهيل الوصول إلى العدالة والخدمات القانونية.

العدالة المتمحورة حول الإنسان (People-Centred Justice): نهجر للعدالة ينطلق من تجارب واحتياجات وقدرات المستخدمين ، مع السعي لتحقيق نتائج عادلة، والوقاية من النزاعات، وتقديم حلول عملية تتجاوز الإجراءات القانونية الشكلية.مع التركيز على النتائج العادلة والوقاية من النزاعات وتقديم الحلول العملية تتجاوز الإجراءات القانونية الشكلية .

الوقاية من النزاعات (Prevention of Disputes): مجموعة السياسات والخدمات والأدوات التي تقلل من احتمال نشوء نزاعات قانونية، بما في ذلك وضع القواعد الواضحة وتوفير المعلومات وتقديم الاستشارات القانونية وتشجيع آليات الحوار المبكر بين الأطراف .

الحوار بين القطاعين العام والخاص (Public-Private Dialogue): مشاركة هيكلية ومستمرة بين السلطات العمومية والفاعلين في القطاع الخاص لتحديد العوائق القانونية والتنظيمية، وتصميم الحلول بشكل مشترك ومراقبة تنفيذ الإصلاحات بشكل فعال .

الوضوح والقدرة على التوقع التنظيمي (Regulatory Clarity and Predictability): درجة وضوح القوانين واللوائح و تناسق تطبيقها بشكل موحد، مما يسمح للمؤسسات بالتخطيط والعمل دون مواجهة حالة عدم يقين قانوني غير مبرر .

دورة حياة المؤسسة المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة: هي المراحل التي تمر بها المؤسسة: الإنشاء والتطوير والحل، وترتبط كل منها باحتياجات ومخاطر قانونية محددة تستدعي التعامل معها بطرق مناسبة .

الدوائر التجارية (Commercial Chambers): هي دوائر قضائية متخصصة ضمن محاكم الدرجة الأولى تنظر في النزاعات التجارية بين التجار أو المتعلقة بالمعاملات التجارية. تهدف هذه الدوائر إلى تسريع الفصل في القضايا التجارية وضمان أحكام دقيقة من خلال قضاة مختصين يستفيدون من الخبرة العملية للتجار.

أصحاب المصلحة (Stakeholders): هم الأفراد أو المؤسسات أو الجماعات الذين يتأثرون مباشرة أو غير مباشرة بالسياسات أو البرامج أو الخدمات، أو يملكون القدرة على التأثير فيها، و يشملون المؤسسات العمومية القطاع الخاص والجهات الفاعلة في المجتمع المدني ومقدمو خدمات العدالة المشاركون في صياغة أو تقديم أو استخدام خدمات العدالة بما يضمن مشاركة فعّالة في اتخاذ القرارات وتحقيق النتائج المرجوة .

العوائق الهيكلية للعدالة (Systemic Justice Barriers): قضايا هيكلية في القوانين أو المؤسسات أو الممارسات تولد مشاكل قانونية بشكل متكرر، تعيق النفاذ العادل والفعّال للعدالة، مثل التشريعات القديمة، تشتت المهام بين الجهات، أو التأخيرات الإجرائية المتكررة. وهي تحد من قدرة الأفراد والمؤسسات على حماية حقوقهم القانونية. .

رحلة العدالة (أو رحلة المستخدم User Journey): مسار الخطوات التي يتخذها الشخص أو المؤسسة عند مواجهة مشكلة قانونية، ابتداءً من التعرف على المشكلة وصولاً إلى الوصول إلى حلها. تُستخدم هذه الرحلة لتحديد نقاط الاختناق والفرص، وتُستخدم لتحديد الاختناقات والفرص الممكنة لتحسين الوصول إلى العدالة وفعالية الإجراءات.

المنهجية

1- تشكيل لجنة خبراء:

تنطلق عملية إعداد الدليل التوجيهي من خلال تشكيل لجنة خبراء متعددة الاختصاصات تضم ممارسين محليين وخبراء في مجال العدالة. وتُعرف هذه المجموعة بلجنة الخبراء المعنية بالدليل التوجيهي . حيث تضطلع بدور محوري في صياغة محتوى الدليل وتُقوم بمتابعة جودة مخرجاته و تعزيز ملكيته على المستوى الوطني ه.ويُعدّ إشراك هذه اللجنة في مرحلة مبكرة عاملاً أساسياً لضمان ملاءمة الدليل للسياق المحلي وتعزيز تقبّله من قبل الفاعلين في منظومة العدالة.

وتتكون اللجنة من ثمانية إلى اثني عشر عضوًا. على ان تشمل خبراء أكاديميين مختصين في الوساطة ومحامين وقضاة وممثلين عن الإدارة وممثلين عن منظمات غير حكومية ومقدمي خدمات من داخل منظومة العدالة. ويتم اختيار رئيس اللجنة بالتوافق بين اعضائها . وتمتد عهدته لمدة ثلاث سنوات قابلة للتمديد لمدة لا تتجاوز ست سنوات. وتتولى لجنة الخبراء مهام المراجعة وإبداء الرأي بشأن ما يلي:

1. النطاق العام والغرض من الدليل التوجيهي :

- تحديد المحاور و المواضيع ذات الصلة بشكل واضح و دقيق .
- تحديد الفئة المستهدفة من الدليل بصورة صريحة ومحددة .

2. إشراك أصحاب المصلحة:

- تم خلال مرحلة إعداد وتطوير إشراك ممثلين عن مختلف الفئات المهنية و الاختصاصات ذات الصلة.
- كما تم اختبار الدليل التوجيهي مع الفئة المستهدفة وذلك وفق منهجية ملائمة تضمن تقييم مدى قابليته ونجاعته.

3. دقة التطوير:

- تم اعتماد مقاربات ومنهجيات علمية دقيقة في جمع الأدلة وتوثيقها.
- تم تحديد معايير اختيار الأدلة المعتمدة بشكل واضح ومُفصّل، مع تصنيفها وفق أسس موضوعية.
- تمت صياغة وتصنيف التوصيات بطريقة منهجية تضمن وضوحها وسهولة تطبيقها. - تم بيان النتائج والآثار المتوقعة للتوصيات، سواء المرغوب فيها أو غير المرغوب فيها، بشكل صريح ودقيق
- تم إخضاع الدليل التوجيهي لمراجعة خارجية مستقلة قبل اعتماده ونشره، ضمانًا لجودته ومصداقيته

4. الوضوح في التقديم:

- تتسم التوصيات بالوضوح والدقة، وهي محددة وقابلة للتطبيق العملي دون لبس أو غموض.
- يمكن تمييز التوصيات الرئيسية بسهولة ضمن محتوى الدليل
- يمكن تحديد أفضل الممارسات المقترحة بسهولة وترتيبها وفق أهميتها وجدواها العملية.

5. قابلية التطبيق:

- يتضمن الدليل أدوات عملية داعمة للتطبيق (مثل مقدمات تفسيرية وتصنيفات منهجية ورسوم بيانية توضيحية).
- يعرض الدليل بوضوح المجالات والفرص المتاحة لمزيد من البحث والتعمق العلمي.
- كما يحدد بشكل صريح إمكانيات التطوير المستقبلي، سواء عبر إضافة مواضيع أو مجالات جديدة تخص قطاع العدالة ، أو من خلال توسيع نطاق التطبيق ليشمل مناطق جغرافية أخرى عند الاقتضاء.

6. الاستقلالية التحريرية:

- لم تؤثر توجهات وآراء الجهة المانحة على محتوى الدليل أو مضمونه التحريري .
- تم ضبط حالات تضارب المصالح المحتملة بين مختلف الأطراف المعنية بإعداد الدليل وتوثيقها ومعالجتها وفق إجراءات شفافة تضمن نزاهة عملية الصياغة واستقلاليتها.

2. تحديد المحاور والمواضيع الرئيسية للدليل التوجيهي

تركّز المحاور الرئيسية لهذا الدليل التوجيهي على أبرز الإشكاليات القانونية والتنظيمية التي تواجه المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في سياق ممارستها لأنشطتها الاقتصادية، ولا سيما تلك المتعلقة بالعلاقات التعاقدية والتجارية، والالتزامات الإدارية والتنظيمية والمالية، وتسوية النزاعات التجارية وبناء الثقة في المعاملات الاقتصادية. ويمكن، عند الاقتضاء، استثناء أو إضافة محاور أخرى، مثل النفاذ إلى التمويل، أو حماية الملكية الفكرية، أو الرقمنة والامتثال الجبائي، شريطة أن يستوجب ذلك تكييفًا منهجيًا يضمن اتساق الدليل وملاءمته للسياق الوطني. وتتولى لجنة الخبراء مسؤولية تحديد محاور ومواضيع الدليل التوجيهي، استنادًا إلى مجموعة من المعطيات والأدلة التي يوفرها معهد لاهاي للابتكار القانوني، وتشمل خاصة نتائج مسوحات احتياجات العدالة الخاصة بالمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، ومستويات الرضا عن الخدمات، والدراسات القائمة على البيانات، والتقارير الاقتصادية المعدة في الغرض ، والاستراتيجيات الوطنية ذات الصلة بمناخ الأعمال، فضلًا عن مخرجات مختبر الابتكار.

وتُفهم المواضيع، في هذا السياق، باعتبارها قضايا فرعية تندرج ضمن المحاور الكبرى، وتمثل المشكلات العملية التي يتعين على المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أو الجهات الداعمة لها معالجتها قصد الوقاية من النزاعات أو حلها بفعالية. وتستند هذه القائمة إلى سنوات من الخبرة العملية، والتفاعل مع مسدي خدمات العدالة، والمهنيين، والهياكل الداعمة للمؤسسات، فضلًا عن بحوث معمقة أجراها المعهد حول أبرز التحديات القانونية والتنظيمية التي تواجه هذه المؤسسات، وطبيعة الحلول التي تحتاجها.

وانطلاقًا من هذه القائمة الأولية، تقوم لجنة الخبراء بتحديد المواضيع التي ينبغي منحها الأولوية وفقًا لواقع بيئة الأعمال في تونس، مع إمكانية إدراج مواضيع إضافية إذا اقتضت الحاجة ذلك. وبناءً على توصيات اللجنة، والموارد المتاحة، والخبرات الفنية المتوفرة و منهجية معهد لاهاي للابتكار القانوني ، يتم اتخاذ القرار النهائي بشأن قائمة المواضيع التي سيغطيها الدليل التوجيهي.

ونميز، في هذا الإطار، بين ثلاث فئات رئيسية من المواضيع:

الفئة الأولى:

المواضيع الوقائية والتأسيسية، وتشمل المسائل المرتبطة بإرساء النشاط الاقتصادي على أسس قانونية سليمة، مثل اختيار الشكل القانوني للمؤسسة، وصياغة العقود، و الامتثال للالتزامات الأساسية.

الفئة الثانية:

المواضيع التشغيلية والتنظيمية، وتشمل الإشكاليات المرتبطة بالإدارة اليومية للمؤسسة، مثل الامتثال الجبائي والاجتماعي، والعلاقات مع الإدارة، والتصرف في المخاطر القانونية والمالية.

الفئة الثالثة:

مواضيع النزاعات والتسوية وتعزيز الاستدامة، وتشمل إدارة النزاعات التجارية، وآليات التسوية البديلة، والتنفيذ، وبناء الثقة والعلاقات التجارية المستدامة.

3. تكوين فهم مشترك للنتائج باستخدام بطاقات الأداء :

يُعدّ تحديد المخرجات المرجوة استنادًا إلى احتياجات المستفيدين والعمل على تحقيقها عنصرًا أساسيًا لضمان عدالة ناجعة وعالية الجودة بالنسبة للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وفي هذا السياق، يعتمد الدليل التوجيهي مقاربة قائمة على تحديد المخرجات العملية التي تحتاجها هذه المؤسسات في مختلف مراحل نشاطها الاقتصادي، وذلك بالاستناد إلى البحوث المقارنة، والأدلة التجريبية، والخبرة الميدانية للممارسين.

وتشمل هذه المخرجات، على سبيل المثال، تحسين الامتثال القانوني والتنظيمي، تأمين العلاقات التعاقدية، الحد من المخاطر التجارية، تعزيز النفاذ إلى المعلومات والخدمات، حماية الحقوق الاقتصادية، تسوية النزاعات بفعالية، وضمان استمرارية النشاط الاقتصادي. وتختلف هذه المخرجات بحسب نوع الإشكاليات القانونية أو التنظيمية التي تواجه المؤسسة، سواء تعلقت بالعقود التجارية، أو الالتزامات الجبائية والإدارية، أو التمويل، أو النزاعات مع الشركاء أو الإدارة أو الحرفاء.

ويتولى معهد لاهاي للابتكار القانوني تنظيم ورشة عمل أولى مع لجنة الخبراء بهدف تكوين فهم مشترك للمخرجات الأساسية التي تحتاجها المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ضمن السياق التونسي، وذلك بالاستناد إلى نتائج البحوث الدولية حول احتياجات المستخدمين وإلى خصوصيات بيئة الأعمال المحلية. ويتمثل الهدف من هذه المرحلة في اختبار مدى ملاءمة المخرجات المقترحة مع الواقع الوطني، وتكييفها بما ينسجم مع التحديات القانونية والتنظيمية الفعلية التي تواجه المؤسسات.

ومن شأن هذا الفهم المشترك للمخرجات أن يوجّه عملية تحديد كل من الأدلة المستندة إلى الممارسة والأدلة المستندة إلى البحوث، بما يضمن أن تكون التدخلات والتوصيات اللاحقة مرتبطة مباشرة بالنتائج التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها.

وبناءً على المخرجات التي يتم الاتفاق بشأنها، تتولى لجنة الخبراء، خلال ورشة عمل ثانية، إعداد "بطاقات قياس المخرجات"، وهي أدوات تقييم عملية تُحوَّل من خلالها المخرجات المحددة إلى مؤشرات واضحة وقصيرة وقابلة للاستعمال من منظور المؤسسات المستفيدة. وستمكّن هذه البطاقات الممارسين في مجال العدالة، ومقدمي الخدمات، والهياكل الداعمة للمؤسسات من تقييم مدى تحقق النتائج المرجوة، وذلك باستخدام مقاييس معيارية تساعد على قياس درجة الرضا والنجاعة وتحديد مجالات التحسين.

وسيتم إدراج بطاقات الأداء ضمن الدليل التوجيهي باعتبارها أداة عملية لمتابعة الأثر وتقييم مدى قدرة التدخلات المقترحة على تحقيق النتائج المرجوة للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وبذلك، يصبح الدليل ليس فقط مرجعًا للتوصيات، بل أيضًا أداة للتقييم المستمر وتحسين الأداء.

4. التعلم من تجارب مقدمي خدمات العدالة المحليين (جمع الأدلة المستندة إلى الممارسة):

بعد تحديد المخرجات وبطاقات الأداء، يتم الانتقال إلى مرحلة جمع الأدلة المستندة إلى الممارسة من خلال تحديد أفضل الممارسات التي يعتمدها مقدمو خدمات العدالة المحليون، سواء من القطاع المنظم أو القطاع غير المنظم، في معالجة أبرز الإشكاليات القانونية والتنظيمية التي تواجه المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

ولهذا الغرض، ينظم المعهد سلسلة من الورشات التشاركية تضم مسؤولين حكوميين، وممارسين، وممثلين عن الهياكل المحلية، ومنظمات غير الحكومية ، بهدف تبادل الخبرات العملية حول التدخلات الناجحة. وتُعقد هذه الورشات ضمن مجموعات عمل متنوعة تضمن تنوع التجارب وتكامل الرؤى، مع الحرص على تمثيل جهوي ووطني يعكس واقع مختلف مناطق الجمهورية التونسية.

وتُبنى هذه الورشات وفق نموذج موحّد يشمل تحديد الأولويات، ومناقشة نتائج مسوحات احتياجات العدالة، وتحليل المخرجات وبطاقات الأداء، وتوحيد المفاهيم الأساسية المتعلقة بالدليل وأفضل الممارسات والتوصيات، ثم الانتقال إلى جلسات تطبيقية تهدف إلى تحديد أفضل الممارسات المرتبطة بالقضايا، والمسارات الإجرائية، والتعقيدات العملية.

5 جمع الأدلة من المراجع العلمية وتقديم التوصيات (الممارسة القائمة على الأدلة):

بالتوازي مع الأدلة المستندة إلى الممارسة، يعتمد الدليل على مراجعة منهجية للأدبيات والبحوث العلمية الدولية لتحديد التدخلات الأكثر فاعلية في الوقاية من الإشكاليات القانونية والتنظيمية أو معالجتها. ويتم تقسيم كل إشكال قانوني أو تنظيمي إلى مجموعة من المواضيع الفرعية، مثل صياغة العقود، الوساطة، الامتثال، الحوكمة، أو تسوية النزاعات، ثم يتم تحديد التدخلات الممكنة لكل موضوع.

ويقوم معهد لاهاي للابتكار القانوني بإجراء بحث أولي في الأدبيات العلمية لتحديد التدخلات الأكثر شيوعًا وفعالية، قبل اختيار أكثرها ملاءمة ومقارنتها باستخدام نموذج PICO ومنهجية GRADE، بما يسمح بتقييم جودة الأدلة، وتحليل الفعالية، وصياغة توصيات عملية قابلة للتنفيذ في السياق التونسي.

ومن خلال هذا المسار المزدوج، الذي يجمع بين الأدلة المستندة إلى الممارسة والخبرة المحلية، والأدلة المستندة إلى البحث العلمي، يضمن الدليل التوجيهي تقديم توصيات دقيقة وواقعية وقابلة للتطبيق، تستجيب فعليًا لاحتياجات المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وتعزز نفاذها إلى العدالة الاقتصادية.

تقييم الأدلة وتصنيفها

وتحتوي الأدبيات على أدلة. وبعد انتقاء الأدبيات، يتم تقييم جودة الأدلة. وتقوم المعهد بتصنيف جودة الأدلة لكل سؤال من أسئلة نموذج PICO، استنادًا إلى منهج GRADE (تصنيف تقييم لتوصيات وتطويرها وتقييمها). ويقدم دليل منهج GRADE (المتاح على الرابط www.guide-linedevelopment.org/handbook) وصفًا مفصلاً لهذه الطريقة.

ويتم استخدام منهج GRADE على نطاق واسع في القطاع الطبي لوضع الدلائل التوجيهية ، إذ يقدم تعريفًا لجودة الأدلة. وتعكس جودة الأدلة ويُقصد بجودة الأدلة مستوى الثقة في تقدير أثر التدخلات على النتائج المرجوة للمستفيدين، بما في ذلك رفاههم الاقتصادي والاجتماعي. ويتم تصنيف الأدلة وفقًا لعملية منهجية من ثلاث مراحل رئيسية، تهدف إلى ضمان الموضوعية والشفافية في تقييم قوة الأدلة ومدى موثوقيتها، بما يدعم صياغة توصيات مبنية على أسس علمية قابلة للتطبيق في السياق العملي.

أ. تقييم تصميم الدراسة بأكمله يبدأ تقييم جودة الأدلة بتصميم الدراسة. يتم تصنيف الأدلة حسب نوع الدراسة، باستخدام تصنيفات GRADE الأربعة:

عالية:	المبادئ التوجيهية القائمة القائمة على الأدلة، والتحليلات التلوية، والمراجعات المنهجية
متوسطة:	التجارب العشوائية المراقبة (RCTs)، متوسطة الحجم/الكبيرة. البحوث التجريبية (بما في ذلك الدراسات القائمة على الملاحظة والدراسات التجريبية)
منخفضة:	الدراسات التجريبية الصغيرة (بما في ذلك الدراسات القائمة على الملاحظة والدراسات التجريبية)
جد منخفضة:	آراء الخبراء الدوليين

ب. مراعاة عوامل خفض التصنيف ورفعه

وبعد ذلك، يقوم المعهد بالبحث عن العوامل التي تقلص من جودة الأدلة. وتتمثل هذه العوامل في:

انخفاض بمقدار مستوى أو مستويين في جودة الأدلة:	• وجود مخاطر تتعلق باختلاف أثر التدخل عند نقله من سياق إلى آخر، حيث قد لا تكون النتائج المسجلة في بيئة معينة قابلة للتعميم على سياقات اقتصادية أو قانونية مختلفة، خصوصًا عند مقارنة بيئات مغايرة أو اختلاف الأطر التنظيمية بين البلدان. • على سبيل المثال، قد لا تواجه المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في المدن التونسية نفس تأثير التدخلات أو نفس طبيعة الإشكاليات التي تم رصدها في دراسات أجريت على عيّنات في سياقات اقتصادية أو احتماعية مختلفة، مما يستوجب الحذر عند نقل النتائج أو تعميمها.
انخفاض بمقدار مستوى واحد في جودة الأدلة:	• وجود تباين في النتائج المستخلصة من دراسات مختلفة، بما يؤثر على درجة الثقة في الاستنتاجات. ويظهر هذا التباين، على سبيل المثال، في اختلاف النتائج بحسب السياقات الجغرافية، حيث قد تشير دراسات متعددة إلى مخرجات أو آثار متباينة لنفس التدخل في مناطق مختلفة. • كما قد ينشأ هذا التباين من اختلاف تفسير أو تطبيق نفس التدخل، مما يؤدي إلى نتائج غير متجانسة رغم تشابه الإجراء أو الآلية المعتمدة. • إضافة إلى ذلك، قد تختلف النتائج المتعلقة بالمخرجات نفسها بين الدراسات، حيث يتم تسجيل تأثيرات متباينة لنفس التدخل على نفس نوع الإشكال أو المشكلة، وهو ما يحدّ من قابلية تعميم النتائج ويستوجب الحذر عند صياغة التوصيات.
انخفاض بمقدار مستوى أو مستويين في جودة الأدلة:	• تقديم الدراسات لأدلة غير مباشرة أو حزئية فقط، بما يحدّ من قوة الاستنتاجات وإمكانية تعميمها. ويظهر ذلك، على سبيل المثال، عندما تُسجّل الدراسة نفسها نتائج مختلفة باختلاف المناطق الجغرافية التي شملتها، مما يعكس تأثير السياق المحلي على مخرجات التدخل. • كما قد ينشأ هذا الانخفاض عند وجود اختلاف في كيفية تطبيق التدخل داخل الدراسة نفسها، سواء من حيث الإجراءات أو درجة التنفيذ، مما يؤدي إلى تباين في النتائج. • إضافة إلى ذلك، قد تُظهر الدراسة الواحدة آثارًا متباينة لنفس التدخل على نفس نوع المشكلة، وهو ما يجعل الأدلة غير مباشرة ويستوجب الحذر عند اعتمادها في صياغة التوصيات.

انخفاض بمقدار مستوى أو مستويين في جودة الأدلة:	• انخفاض مستوى الدقة نتيجة وجود درجة من عدم اليقين بشأن نتائج الدراسات، بما يحدّ من القدرة على تحديد الأثر الحقيقي للتدخلات بشكل واضح.

ويظهر ذلك عندما تكون النتائج غير مستقرة أو تتضمن نطاقات واسعة من الاحتمالات، مما يجعل تقدير أثر التدخل على المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أقل موثوقية، ويستدعي الحذر عند بناء التوصيات أو تعميم النتائج.

ارتفاع بمقدار مستوى أو مستويين في جودة الأدلة:	وجود حجم كبير وملموس لتأثير التدخل، بما يعكس فعاليته بشكل واضح على مستوى المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. ثبات النتائج عبر عينات مختلفة، بما يدل على استقرار أثر التدخل في سياقات متعددة وعدم ارتباطه بظروف محلية محددة فقط. وجود توافق بين الدراسات المختلفة حول حجم التأثير، مما يعزز درجة الثقة في النتائج ويقوي إمكانية تعميمها. حصول توافق واسع أو شبه إجماعي من قبل لجنة الخبراء بشأن فعالية التدخل وملاءمته للسياق العملي، وهو ما يساهم في رفع مستوى جودة الأدلة بدرجة أو درجتين.
ارتفاع بمقدار مستوى أو مستويين في جودة الأدلة يُستند إلى عدة عناصر رئيسية، أبرزها:	• وجود أثر كبير وواضح للتدخل على مستوى المؤسسات الصغرى والصغيرة والمتوسطة، بما يدل على فعاليته العملية. • ثبات النتائج عبر عينات وسياقات مختلفة، مما يعكس استقرار الأثر وعدم ارتباطه بظروف محلية محددة. • اتساق الدراسات المختلفة حول حجم التأثير، بما يعزز موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها. • انسحام أفضل الممارسات المستخلصة مع التوصية المقترحة، بما يدعم قوة الأدلة التطبيقية وارتباطها بالبحث العلمي. • حصول توافق واسع أو شبه إجماع من لجنة الخبراء حول فعالية التدخل وملاءمته، وهو ما يرفع مستوى الثقة في النتائج.

ارتفاع بمقدار 0 أو 1 درجة	ويمكن أن تتحدث الدراسات عن مخرجات مختلفة. ويتم تصنيف جميع مخرجات الدراسات التي تعتبر أساسية للتوصية بشكل منفصل.

ويمكن تصنيف جودة الأدلة إلى الفئات الأربع الموالية من منهج GRADE:

عالية:	هناك ثقة كبيرة في أن الآثار الحقيقية للتدخل الذي تم اختباره قريبة من التقديرات المتعلقة بهذه الآثار
متوسطة:	من المرجح أن تكون الآثار الحقيقية للتدخل قريبة من من التقديرات المتعلقة بهذه الآثار. وهناك احتمال أن تكون مختلفة.
منخفضة:	الثقة في التقديرات المتعلقة بالآثار محدودة. وقد تختلف الآثار الحقيقية اختلافًا جوهريًا عن التقديرات
جد منخفضة:	هناك ثقة ضئيلة جدًا في التقديرات المتعلقة بالتأثيرات.

ونظرًا لأن منهج GRADE يصنف جودة الأدلة بشكل منفصل لكل ناتج مهم من مخرجات الدراسات، فقد تختلف الجودة باختلاف النواتج. وعند تحديد الجودة الإجمالية للأدلة عبر المخرجات ، لا يتم الأخذ بعين الاعتبار سوى المخرجات التي تم تقييمها على أنها الأكثر أهمية. وقد تم تحديد هذه المخرجات الحاسمة لكل توصية في الدليل التوجيهي . وفي حال كون جودة الأدلة هي نفسها لجميع المخرجات الحساسة، فإنها تصبح الجودة الإجمالية للأدلة الداعمة للإجابة على السؤال. أما إذا اختلفت جودة الأدلة عبر المخرجات الحاسمة، فلا يمكن أن تكون الثقة الإجمالية في تقديرات التأثيرات أعلى من أدنى مستوى للثقة في تقديرات التأثيرات لأي ناتج يُعتبر حاسماً لاتخاذ القرار. وبالتالي، فإن أدنى جودة للأدلة لأي من المخرجات الحساسة هي التي تحدد الجودة الإجمالية للأدلة.

د. تحديد الفجوة البحثية

بعد تصنيف الأدلة، من المهم توضيح المجالات التي تحتاج إلى مزيد من البحث، وذلك من أجل تحسين جودة التوصية. فقد يكون هناك نقص في تصميمات الدراسات عالية الجودة، أو قد تكون البحوث المتاحة حول تدخلات معينة غير كافية. وبهذه الطريقة، يمكن أن تساعد الفجوة البحثية الجامعات والمؤسسات البحثية في تحديد مجالات البحث المؤثرة في المستقبل.

- اقتراح التوصيات

يمكن وضع التوصيات بناءً على الإجابة على سؤال نموذج PICO وتقييم جودة الأدلة من خلال تطبيق منهج GRADE.

وتعتمد قوة التوصية على ما إذا كانت الآثار المرغوبة للتدخل تفوق الآثار غير المرغوب فيها، وعلى قوة الأدلة.

ويتم تصنيف التوصيات إلى أربع مجموعات:

موصى به بشدة :	توازن واضح لصالح المخرجات المرغوب فيها للتدخل وجودة أدلة عالية/متوسطة **تطبيق التوصية وتقديم المشورة للأطراف وفقًا لذلك**
موصى به:	توازن واضح لصالح المخرجات المرغوب فيها للتدخل وجودة أدلة منخفضة/شديدة الانخفاض **تطبيق التوصية وتقديم النصيحة للأطراف وفقًا لذلك**
توصية خاصة بسياق معين:	توازن غير واضح لصالح المخرجات المرغوب فيها للتدخل (إذ لا تنطبق الآثار المرغوب فيها على جميع الحالات) ومستوى أدلة مرتفع/متوسط **تطبيق التوصية في الظروف المناسبة فقط وتقديم النصيحة للأطراف وفقًا لذلك**
غير موصى به:	توازن واضح لصالح المخرجات غير المرغوب فيها للتدخل ومستوى أدلة مرتفع/متوسط **ينبغي توخي الحذر من الممارسات غير الموصى بها**

تتمثل العوامل الرئيسية التي تؤثر على اتجاه وقوة التوصية وقوتها في:

التوازن بين المخرجات المرغوب فيها والمخرجات غير المرغوب فيها (المفاضلات) مع مراعاة ما يلي: أفضل التقديرات لحجم التأثيرات على النتائج المرغوب وغير المرغوب فيها أهمية النتائج (القيم النموذجية المقدرة والتفضيلات)	كلما زادت الفوارق بين المخرجات المرغوب وغير المرغوب فيها، كلما زادت احتمالية أن تتميز التوصية بالقوة. وكلما قلت الفائدة الصافية وانخفضت درجة اليقين بشأن تلك الفائدة، كلما زادت احتمالية أن تتميز التوصية بالضعف
الثقة في دقة تقديرات تأثير التدخلات على النواتج المهمة (الجودة الإجمالية للأدلة المتعلقة بالنواتج)	كلما ارتفعت جودة الأدلة، كلما زادت احتمالية إصدار توصية قوية
الثقة في القيم والتفضيلات وتقلبها	كلما زاد التباين في القيم والتفضيلات، أو عدم اليقين المتعلق بالقيم والتفضيلات النموذجية، كلما زادت احتمالية إصدار توصية ضعيفة
استخدام الموارد	كلما ارتفعت تكلفة التدخل (كلما زاد استهلاك الموارد)، كلما قلت احتمالية إصدار توصية قوية

[11] يتم شرح كيفية الانتقال من الأدلة إلى التوصيات في المبادئ التوجيهية الطبية في: شونيما وبروزيك وغيات وأوكسمان، دليل نهج GRADE، الفصل السادس، ويمكن الاطلاع عليه عبر:

http://gdt.guidelinedevelopment.org/app/handbook/handbook.html#h.1yd7iwhn8pxp

6. تقييم مدى توافق الممارسات المحلية مع التوصيات المقترحة وتحديد التوصيات النهائية

نقـوم بإعـداد مسـودة للدليـل التوجيـهي من خلال الجمـع بين الأدلة المستمـدة من الممـارسة والممـارسة المستنـدة إلـى الأدلة. وخلال هذه العمـلية، نقـوم بمـا يـلي:

أ. اختبـار مـدى تـوافق الممارسـات المحـلية المقتـرحة (الأدلة المستمـدة من الممـارسة) مـع التوصيـات (الممـارسة المستنـدة إلـى الأدلة). وبعبـارة أخـرى، نتـحقق ممـا إذا كانت الممارسـات التي يفضلهـا الممارسـون مدعـومة بالبحـوث؛

يتـم إبـراز الممارسـات المتـوافقة وتصنيفهـا علـى أنهـا "أفضـل الممارسـات المتـوافقة مـع الأدبيـات الـدولية"، في حين يتـم تـصنيف الممارسـات المقتـرحة غيـر المتـوافقة علـى أنهـا "ممارسـات مقتـرحة أخـرى"

ب. نضـمّن مرفقـاً نوضـح فيـه قاعـدة الأدلة ونقيّمهـا ونحـدد الثغـرات الـمتبقية في الأدبيـات الـدولية. إذ يسـاعد تحديـد الثغـرات في الأدبيـات معاهـد البحـوث علـى تحديـد المجـالات التي تحتـاج إلـى مزيـد من البـحث؛

ج. صياغة أوصاف شاملة للتدخلات التي تم اختبارها، بحيث يتم فهم التوصيات الناتجة بوضوح؛

د. تـصنيف ومراجـعة «قـوة» التوصيـات، مـع مراعـاة الممارسـات المحـلية. وكمـا ورد سـابقًا، توجـد هنـاك أربـع فئـات للتوصيـات (موصـى بهـا بشـدة، موصـى بهـا، تـوصية خـاصة بالسيـاق وغيـر موصـى بهـا). وعندمـا تتـوافق الممارسـات المحـلية مـع التوصيـات المقتـرحة، فإن ذلـك يجعـل التـوصية أقوى.

وعندمـا تتعـارض الممارسـات مـع مضمـون التـوصية، يتـم اعتبـار قـوة التـوصية النهـائية أقـل.ويُنجَز هذا التقييـم من خلال عمـلية إعـادة تقييـم جمـاعية يشـرف عليهـا لجنة الخبـراء بمشـاركة معهـد لاهـاي للابتـكار القانوني.ويهـدف تقييـم قـوة التـوصية النهـائية إلـى قيـاس مـدى اعتمادهـا وتطبيقهـا من قبـل مقـدمي خدمـات العـدالة و مستعمليهـا في الواقـع العمـلي، بالإضـافة إلـى تحديـد درجة هذا التـطبيق وحـدوده الفعـلية.

7. مراجعة المسودة الأولى للدليل التوجيهي

يتولـى معهـد لاهـاي للابتـكار القانـوني عـرض الدليـل علـى لجنة الخبـراء لاعتمـاده ومراجعتـه. وتقـوم الـلجنة بتقييـم مـدى ملاءمة التوصيـات للسيـاق المحلي/الـوطني، وتصـدر تقريرهـا في أجـل أقصـاه ثلاثة أشـهر من تـاريخ تقديـم الدليـل.وفي حـال ارتأت لجنة الخبـراء أن إحـدى التوصيـات غيـر متـوافقة مـع الممارسـات المحـلية، تتولـى بالتنـسيق مـع معهـد لاهـاي للابتـكار القانـوني إعـادة النظـر في هذه التـوصية بشـكل مشـترك، وذلـك لتحديـد مـا إذا كان سيتـم الإبقـاء عليهـا بصيغتهـا الحـالية أو تعديلهـا أو حذفهـا نهائيًـا من الدليـل التوجيـهي.

ملحق المراجع

بحوث تونسية ومخصصة للسياق المحلي

- زهير، م. (2018). الآثار الوسيطة لإدارة المعلومات المتعلقة بنقص المعرفة في المؤسسات متناهية الصغر التونسية.
- الضبان، أ.، والعفاس، ح. (2016). القدرة الاستيعابية في الشركات الصغرى والمتوسطة التونسية.
- معهد لاهاي للابتكار القانوني (2025). مسح احتياجات العدالة ودرجة الرضا عنها (JNS) في المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في تونس. الرابط:
- hiil.org/projects/justice-needs-and-sa-/tisfaction-in-tunisia

مختبرات الإبداع المشترك والابتكار

- بينز، س.، وتومكينسون، س. (2024). الإبداع المشترك في الخدمات العمومية من أجل الابتكار وتحقيق النواتج الاجتماعية. مكتبة OAPEN.
- مختبر ابتكار العدالة (18 جويلية 2025). تسخير قوة البيانات لبناء حلول مبتكرة.
- دي س. تومكينسون، س. (2023). تنمية محتمع العدالة الإدارية: رؤساء المحاكم والابتكار المشترك للقيمة العامة. القانون العام، 2 (أبريل)، 223-231.

دراسات العدالة والوساطة الدولية

- ائتلاف الوساطة المحتمعية في أونتاريو (2020). تقرير موجز عن البحوث المتعلقة بالوساطة المحتمعية.
- حياكالون، م. (2022). دراسة تحريبية حول الوساطة في النزاعات المدنية والتحارية.
- بي، ر. س. (2023). التحكيم: هل يمكن أن يكون منطقيًا للشركات الصغرى وا لمتو سطة ؟
- ستويلكوفسكا، أ. وآخرون (2015). الوعي بالوساطة كبديل...
- ليبرمان، إ.، فوكس-ليفي، ي.، وسيغال، ب. (2005). ما وراء التكوين الأساسي: نموذج لتنمية كفاءة الوسيط.
- التواصل الرقمي كأداة لزيادة الوعي القانوني بين أفراد المحتمع (2025).
- مهارات الوساطة في الشركات والمؤسسات (2024).

الموارد المنهجية والتنظيمية

- شونمان، بروزيك، غيات وأوكسمان. دليل منهج GRADE.
- الرابط: gdt.guidelinedevelopment.org/ /app/handbook
- منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD). المساواة في النفاذ إلى العدالة من أجل تحقيق النمو الشامل.
- الرابط: oecd.org/gov/equal-access-to- /justice-for-inclusive-growth
- فريق العمل المعني بالعدالة. العدالة للحميع .
- الرابط: justice.sdg16.plus/report
- معهد لاهاي للابتكار القانوني. احتياجات العدالة ودرجة الرضا عنها في أوغندا.
- الرابط: hiil.org/projects/jus- tice-needs-and-satisfaction-in-ugan- /d a
- معهد لاهاي للابتكار القانوني. فهم احتياجات العدالة: الفيل في قاعة المحكمة.
- الرابط: hiil.org/projects/understan- ding-justice-needs-the-elephant-in- /the-courtroom
- الضمان الوطني للرهن العقاري (NHG) (هولندا). دليل لتطوير مبادئ توحيهية وطنية لمعالجة ضمانات الرهن العقاري (Handleiding ontwikkelen nhg-be- handelrichtlijnen).
- الرابط: nhg.org/sites/default/files/ content/nhg_org/uploads/Han- dleiding_ontwikkelen_nhg-behan- delrichtlijnen_0.p

معهد لاهاي للابتكار القانوني- HILL

+31 70 762 0700
info@hiil.org
www.hiil.org

Illustrations: Storyset