



# Microempresas en el Sáhara: refugio y desarrollo

Luis Elizondo



ENPLEGU ETA GIZARTE  
GABETAKO SAHIA  
Garapen Lanbideztarako Zuzendaritza  
DEPARTAMENTO DE EMPLEO Y  
ASUNTOS SOCIALES  
Dirección de Cooperación al Desarrollo

INSTITUTO DE ESTUDIOS SOBRE DESARROLLO Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
NAZIOARTETKO LANBIDEZTARAKO ETIA GABAPENARI BURUZKO IRASKETA INSTITUTUA  
UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO - EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA





# Microempresas en el Sáhara: refugio y desarrollo

Luis Elizondo



INSTITUTO DE ESTUDIOS SOBRE DESARROLLO Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
NAZIOARTERKO LANIKIDETZA ETA GARAPENARI BURUZKO IKASKETA INSTITUTUA  
UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO - EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA

[www.hegoa.info](http://www.hegoa.info)

UPV/EHU

Edificio Zubiria Etxea

Avenida Lehendakari Agirre, 81

48015 Bilbao

Tel.: 94 601 70 91 • Fax: 94 601 70 40

[hegoa@ehu.es](mailto:hegoa@ehu.es)

UPV/EHU

Biblioteca del Campus, Apartado 138

Nieves Cano, 33

01006 Vitoria-Gasteiz

Tel. • Fax: 945 01 42 87

[hegoagasteiz@ehu.es](mailto:hegoagasteiz@ehu.es)

Abril 2010

Autor: Luis Elizondo ([luis@hegoa.info](mailto:luis@hegoa.info))

Traducción al árabe: Chejna Mohamed Mehdi

Impresión: Lankopi, S.A.

Diseño y Maquetación: Marra, S.L.

Depósito Legal: Bi-950/2010

ISBN: 978-84-89916-38-8



**Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 2.5 España**

Este documento está bajo una licencia de Creative Commons. Se permite libremente copiar, distribuir y comunicar públicamente esta obra siempre y cuando se reconozca la autoría y no se use para fines comerciales. No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

Licencia completa: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/es/>



# Índice

1. Introducción	7
2. El microcrédito como herramienta para el desarrollo	9
3. El microcrédito en el Sáhara: 4 años de experiencia (2007-2010)	13
4. Ejemplos de microempresas y cooperativas exitosas en el Sáhara	17
5. Herramientas para la gestión de microempresas	55
5.1. Plan de Empresa	55
5.2. Contabilidad para la gestión de la empresa	61
6. Anexos	65
6.1. Estudio cualitativo sobre el empleo y el consumo en los campamentos de refugiados saharauis	67
6.2. Datos estadísticos	91
6.3. Tablas de conversión de moneda	95
6.4. Mapas	97
7. Bibliografía	99





# Agradecimientos

A través de estas líneas quiero dar las gracias a todas las personas que han hecho posible no sólo esta publicación, sino toda la puesta en marcha del programa de microcréditos de Hegoa en el Sáhara.

En el proyecto han intervenido muchas personas. Carlos Puig lo ha ideado y dirigido, y en el mismo también hay que destacar a Chejna Mohamed Mehdi y Salka Alati Mohamed Salem, que son quienes lo han llevado adelante. Shukran.

Pero el logro final no habría sido posible sin la contribución de Maite Fernández-Villa y Almudena Sáinz, y la de otras muchas personas, tanto desde Bilbao como en los propios campamentos saharauis: Mohamed Bujari, Fatma Mehdi, Salek Baba, Salek Omar, Joana del Olmo, Dih Mohamed, Luis Guridi, Mohamed Bah, Estela Navarro y el personal del Departamento de Cooperativas de la UNMS y de las Oficinas de Desarrollo Regional de Smara, Dajla, Ausserd, Aaiún y 27 de Febrero, entre otras.

Eskerrik asko guztioi, benetan.

Luis Elizondo





# 1. Introducción

El objetivo que nos ha impulsado a realizar esta publicación es doble. Por una parte, queremos reflejar el impacto que ha tenido el programa de microcréditos que se ha llevado a cabo durante el período 2007-2010 en los campamentos de población refugiada saharauí por parte de Hegoa -Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional de la Universidad del País Vasco-, mostrando algunas de las microempresas y cooperativas que se han beneficiado de los préstamos y han tenido éxito; y por otra, pretendemos ofrecer una sencilla herramienta a las personas emprendedoras saharauíes que quieran poner en marcha un proyecto empresarial en un entorno y unas condiciones tan difíciles como las que presentan los campamentos, indicándoles los pasos a seguir.

Por ello, hemos dividido la publicación en diferentes apartados. En el primero de ellos se hace un breve repaso de cómo y de dónde surgió el concepto actual de *microcrédito*. Luego pasamos a explicar cómo ha puesto en marcha Hegoa un sistema de estas características en el Sáhara, y mostramos algunos ejemplos de microempresas y cooperativas que han obtenido un crédito y han logrado cierto éxito en su aventura empresarial.

Más adelante ofrecemos unas sencillas herramientas dirigidas a personas emprendedoras de los campamentos del Sáhara que quieran implementar una iniciativa económica a partir de una idea de negocio, explicando los pasos que deberían dar para crear su propia empresa y los libros de contabilidad que deberían utilizar como ayuda para llevar adelante el trabajo.

Y por último incluimos unos anexos, donde adjuntamos un estudio cualitativo de empleo y consumo realizado en los campamentos a finales de 2009, del que se extraen una serie de conclusiones y recomendaciones para la creación de empleo, así como gráficas y estadísticas de las empresas y cooperativas creadas a partir del programa de microcréditos llevado a cabo por Hegoa durante los cuatro años que comprende el período 2007-2010. Finalizamos con una sencilla ayuda para convertir los dinares argelinos en duros (la moneda imaginaria saharauí), y viceversa.







## 2. El microcrédito como herramienta para el desarrollo

En general, los objetivos perseguidos por los programas de microcréditos son los de crear empleo, reducir la pobreza y la dependencia, incrementar la productividad, poner en marcha recursos y capacidades, y apoyar a colectivos desfavorecidos, especialmente a las mujeres.

Los microcréditos son pequeños préstamos realizados a personas pobres que no pueden acceder a los préstamos que otorga un banco tradicional. Los microcréditos posibilitan, especialmente en países en vías de desarrollo, que muchas personas con escasos recursos puedan financiar por su cuenta iniciativas económicas con el fin de obtener unos ingresos y mejorar sus condiciones de vida. Los ingresos que generan estos proyectos de autoempleo pueden permitir la autonomía económica de los receptores y sus familias. Como consecuencia, los sistemas de microcrédito facilitan la autogestión y el desarrollo personal, ya que la falta de capital es una de las limitaciones más importantes para el desarrollo de los sectores vulnerables.

Aunque los microcréditos y las microfinanzas han existido prácticamente desde siempre, el concepto moderno de *microcrédito*, tal como lo concebimos en la actualidad, nació en 1974 en Bangladesh, como propuesta de Muhammad Yunus (Premio Nobel de la Paz de 2006) para luchar contra la pobreza durante la hambruna que asoló el país, uno de los más pobres y poblados del planeta, tras obtener la independencia de Pakistán en 1971.

Yunus descubrió que un pequeño préstamo podía producir un cambio sustancial en las personas que no tenían ningún recurso para sobrevivir. El primer préstamo que concedió fue uno de 27 dólares a una mujer que fabricaba muebles de bambú, de cuya venta se beneficiaron ella y su familia. Yunus dio este primer préstamo porque los bancos tradicionales no estaban interesados en hacer este tipo de préstamos, ya que consideraban que había un alto riesgo de no conseguir la devolución del dinero prestado, y por el escaso beneficio que comportaba trabajar a escala tan pequeña.

En 1976, a pesar de la enorme resistencia y los numerosos rechazos de los bancos de Bangladesh, Muhammad Yunus fundó el Grameen Bank (*Banco de las Aldeas*, en lengua bengalí), que en 1983 obtuvo el rango de banco autónomo, para conceder préstamos a las personas más necesitadas del país. De esta forma ideó un sistema que tenía al mismo tiempo un objetivo financiero y otro educativo, por una parte el de proporcionar a las familias pobres los medios necesarios, y por otra, la instrucción o la formación necesaria para que pudieran montar sus propios negocios. Desde entonces, el Grameen Bank ha distribuido más de 5.400 millones de dólares en préstamos, con una tasa de devolución del 98%, a más de 6 millones de prestatarios, de los que el 96% han sido mujeres, brindándoles posibilidades de desarrollo humano y social que de otro modo les habría resultado imposible, en un mundo financiero que solo presta a los que más tienen.

Para asegurarse la devolución de los préstamos, el banco usa un sistema de *grupos de solidaridad*: pequeños grupos informales de cinco personas que solicitan préstamos en conjunto y cuyos miembros actúan para garantizar la devolución del préstamo y se apoyan los unos a los otros en el esfuerzo de mejorar económicamente. De acuerdo a las reglas, si uno de sus miembros no paga o se atrasa en el reintegro del crédito, se les niega al resto de los integrantes del grupo un segundo préstamo. Estos grupos se encuentran semanalmente con otros siete grupos, y pueden compartir sus problemáticas, sus logros, cooperan entre ellos cuando alguno tiene problemas y no puede pagar las cuotas, intercambian saberes y experiencias, revitalizando lo más rico que tiene la metodología: las relaciones humanas y el intercambio que se genera a partir de estos encuentros.

Una de las principales conclusiones que se observó al poner en práctica el mencionado sistema fue que los pobres devolvían el dinero sin problemas, al contrario de lo que ocurría con los bancos tradicionales y los préstamos concedidos a las personas más ricas.

Y otra conclusión también muy importante fue que el dinero que llegaba a la familia a través de las mujeres se traducía en muchísimo más beneficio para la familia que la misma cantidad de dinero llegada a la familia a través de los hombres, en todos los casos. De forma sistemática se vio el mayor impacto en el beneficio familiar cuando la mujer era la prestataria.

En palabras del propio Yunus<sup>1</sup>, “la mujer tiene una visión a más largo plazo, quiere abandonar la pobreza, la miseria y la indignidad de vivir en la pobreza. Siendo mujer es más sensible a la humillación de ser pobre que si fuera un hombre, por lo que intenta salir de la situación de la pobreza en que se encuentra de una manera muy

---

<sup>1</sup> “El Microcrédito, un instrumento para el progreso: la experiencia del Grameen Bank”, Conferencia Magistral impartida en Madrid el 18 de noviembre de 2002 y organizada por la Fundación Rafael del Pino.

sistemática. Se ven los pasos que intenta dar: intenta seguir los principios muy estrictamente para que nunca pierda ningún beneficio del préstamo que ha recibido”.

Siguiendo los pasos del Grameen Bank, en todo el mundo se han puesto en práctica numerosas iniciativas similares, que utilizan los microcréditos como herramienta de desarrollo económico y humano para luchar contra la pobreza en zonas excluidas de los circuitos comerciales. Multitud de ONG disponen de programas en este ámbito, así como las agencias multilaterales, como el PNUD y el Banco Mundial.

No obstante, los sistemas de microcréditos han recibido también ciertas críticas de quienes piensan que algunos programas de préstamo solicitan intereses demasiado elevados. Además, existe la preocupación de que los fondos que se usen para microcréditos se deriven de otros fondos necesarios como la sanidad, programas de abastecimiento de agua, o educativos. Los créditos pueden permitir a las personas pobres mejorar su situación, pero estos préstamos no eliminan otras necesidades básicas sociales en infraestructuras y servicios. Otros inconvenientes que se han criticado a los microcréditos son la incapacidad de ayudar a los más pobres de entre los pobres, o la dependencia que se genera hacia los mismos microcréditos.

Aceptando estas críticas y sin olvidar los mencionados inconvenientes, en Hegoa hemos considerado que los microcréditos podían ser una buena herramienta para luchar contra la pobreza, crear empleo, trabajar las capacidades y traer un poco de desarrollo a las personas que viven refugiadas en los campamentos saharauis desde 1975.







### 3. El microcrédito en el Sáhara: 4 años de experiencia (2007-2010)

A partir del año 2005 Hegoa inició una nueva línea de cooperación en los campamentos de refugiados saharauis a través de proyectos especializados en el desarrollo económico local, en lo que viene a denominarse “desarrollo en el refugio”, con el fin de desarrollar capacidades en una población que lleva refugiada en el desierto argelino durante más de 30 años.

Uno de estos proyectos ha sido el de impulsar programas de microcréditos que incluyen capacitación, equipamiento y asistencia técnica, dirigidos por una parte a trabajadores y trabajadoras del sector público y por otra a cooperativas de mujeres de la Unión Nacional de Mujeres Saharauis (UNMS). En el primer caso, se tiene especial cuidado en ofrecer una igualdad de oportunidades a hombres y mujeres.

El proyecto trata de fortalecer las capacidades organizativas y emprendedoras del personal de las instituciones, dentro de una estrategia de apoyo al desarrollo económico local, en un contexto de precariedad y disminución de las ayudas internacionales.

Estos microcréditos se conceden para la puesta en marcha de iniciativas económicas en las 4 *wilayas* o regiones donde vive la población refugiada (El Aaiún, Dajla, Auserd y Smara) y en el campamento de la Escuela 27 de Febrero. Hay que destacar que las *wilayas* están bastante alejadas unas de otras, y que la movilidad constituye un verdadero problema para la mayoría de las personas. Por lo tanto, a fin de permitir el fácil acceso a los créditos, en cada uno de estos 5 asentamientos humanos se han habilitado oficinas para responder a las demandas de la población en las 2 líneas abiertas anteriormente mencionadas, personal de las instituciones públicas por una parte y mujeres cooperativistas de la UNMS por la otra, con lo que se ha conformado una red de 10 oficinas en total.

Las oficinas se han cubierto con personal técnico que se encarga de atender, estudiar y asesorar los proyectos de negocio que se presentan (microempresas y cooperativas),

y hacer el seguimiento de aquéllos que son aprobados, de acuerdo a la normativa establecida, así como de conceder los créditos y recoger las cuotas mensuales.

Al comienzo del proyecto se elaboraron los reglamentos donde se especifican los requisitos y pasos a seguir para optar a estos créditos, el funcionamiento del programa, así como todos los documentos y procedimientos necesarios. Esta documentación está recopilada en la publicación “Microcréditos en el Sáhara. Manual para la solicitud de crédito en los campamentos saharauis”, editada por Hegoa en 2008, y también se puede consultar y descargar gratuitamente a través de la web de recursos de desarrollo humano local del Instituto, en la dirección:

<http://desarrollohumanolocal.hegoa.info/recursos/179-microcreditos-el-sah>

A la hora de crear esta normativa, se tuvieron en cuenta las reglas que dicta el Derecho islámico (*sharia*) respecto a la usura (*riba*), ya que el pueblo saharauí en su inmensa mayoría profesa la religión islámica. Muhammad Yunus y otros partidarios de las microfinanzas argumentan que la falta de garantía y la falta de interés excesivo en los microcréditos concuerdan con la prohibición de la usura que recoge la *sharia*.

Así pues, en nuestro caso, los sistemas de garantía convencionales se sustituyen por la reputación y el prestigio personal, el seguimiento activo de los proyectos que han sido financiados y la presión social; y en vez de cobrar una tasa de interés como lo haría un banco tradicional, se acordó recoger una pequeña cantidad (denominada *gastos de gestión*) junto con las cuotas mensuales para el mantenimiento de las oficinas de cara a su sostenibilidad en el futuro, una vez que Hegoa se retire del proyecto.

A modo de resumen, en los 4 años de vida del mencionado proyecto (de 2007 a 2010, ambos inclusive), se han financiado más de 300 iniciativas económicas de microempresas y cooperativas, de muy variada tipología: comercios de alimentación, comercios de ropa y calzado, restaurantes, taxis, locutorios de teléfono, peluquerías, barberías, ganaderías de cabras y ovejas, camellas lecheras, sastrerías, talleres de electrónica, de electricidad, de elaboración de alimentos (por ejemplo cus-cús), carpinterías, transporte de mercancías, venta de agua dulce, papelerías, talleres de fotografía, de reparación de automóviles, alquiler de cocinas para celebraciones, y un largo etcétera. En el capítulo 6.2. se ofrecen datos estadísticos de estas iniciativas económicas.

En general, el importe máximo de los créditos que se conceden es de 100.000 dinares argelinos (unos 1.000 euros), y el plazo máximo de devolución es de un año. El reintegro del crédito se realiza en cuotas mensuales a partir del primer mes, o a partir del cuarto mes si el proyecto empresarial es de agricultura, de ganadería o de difícil ganancia a corto plazo. Si la primera experiencia crediticia de la microempresa o cooperativa es positiva y el negocio prospera y requiere nuevas inversiones, en posteriores ocasiones se pueden solicitar créditos de mayor cuantía.

El fondo rotatorio que se ha puesto en marcha en este programa de microcréditos asciende a 150.000 euros.

Los organismos institucionales saharauis encargados de llevar a cabo el trabajo son la Dirección de Proyectos del Ministerio de Cooperación de la RASD y el Departamento de Cooperativas de la Unión Nacional de Mujeres Saharauis, y la financiación del proyecto se ha obtenido a través de las convocatorias del FOCAD (Fondo para la Cooperación y Ayuda al Desarrollo) de la Dirección de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco de los años 2006 y 2008.







#### 4. Ejemplos de microempresas y cooperativas exitosas en el Sáhara



**Campamento:** 27 Febrero

---

**Responsable:** Minetu Lehbib ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Sentana Ahmed Salem ♀

Fatu Ualiya Mohamed Ali ♀

**Actividad:** Taller de artesanía (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa elabora productos artesanos, como teteras decoradas, collares, pulseras, carteras, cajas, tapetes, cuadros, bandejas, platos con dibujos, vasijas, etc. Los clientes son la población del 27 de Febrero, así como visitantes extranjeros. También hacen encargos para las tiendas de artesanía del propio 27 de Febrero y Smara.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---





**Wilaya:** Smara      **Daira:** Farsia

---

**Responsable:** Lifdil Maulud Mohamed Salem ♂

---

**Resto del grupo:**

---

Kaltum Moh-Fadel Sidali ♀

Mahayuba Maulud Moh-Salem ♀

Manuta Husein Maulud ♀

**Actividad:** Taller de soldadura

---

**Descripción de la microempresa:**

---

El taller de soldadura utilizó el dinero del crédito para comprar materiales de hierro, y realiza todo tipo de trabajos que requieren soldar este metal: cubas de agua, reparación de piezas de vehículos, puertas y ventanas de hierro, estacas para las jaimas, tuberías, etc.

La electricidad la toma del generador de la wilaya.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---



**Wilaya:** Smara      **Daira:** Bir Lehlu

---

**Responsable:** Mohamed Embarek Buyema ♂

---

**Resto del grupo:**

---

Saida Abdelaziz Abdelhay ♀

Biljer Embarek Mahmud ♂

**Actividad:** Tienda de alimentación

---

**Descripción de la microempresa:**

---

La empresa utilizó el crédito para proveerse de productos alimenticios y venderlos en la tienda que tiene en la daira Bir Lehlu.

**Crédito aprobado:** 25.640 DA





**Wilaya:** Aaiún      **Daira:** Edchera

---

**Responsable:** Yahdih Mohamed Salem Ahmed ♂

---

**Resto del grupo:**

---

Hamudi Yahdih Mohamed Salem ♂

Suilca Mohamed Ham-Mu ♀

**Actividad:** Taller de fotografía

---

**Descripción de la microempresa:**

---

En el taller se toman e imprimen fotografías para documentos oficiales (pasaportes, programa de “Vacaciones en Paz”), celebraciones (bodas, nacimientos), etc.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---



**Wilaya:** Smara      **Daira:** Hauza

---

**Responsable:** Hanna Bailil Mahmud ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Heya Matala Ahmed ♀

Mahmuda Matala Ahmed ♀

**Actividad:** Hammam (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

El hammam (baño turco) se construyó con el dinero del crédito y con otros 60.000 DA que tenían ahorrados en la cooperativa. Se usa principalmente por mujeres y niños, y los precios son 100 DA para los adultos, y 50 DA para los menores. Para calentar el agua se utiliza un horno de leña situado fuera del hammam. La leña la recogen en el desierto, y el agua la compran en los campamentos.

**Crédito aprobado:** 50.000 DA





**Wilaya:** Aaiún      **Daira:** Edchera

---

**Responsable:** Galaila Moh-Fadel Baali ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Mohamed Islim Said ♂  
Salama Mohamed Embarek ♂

**Actividad:** Peluquería-barbería y taxi

---

**Descripción de la microempresa:**

---

El primer crédito se utilizó para poner en marcha una peluquería-barbería para hombres, y con el segundo crédito han puesto en marcha un taxi para viajar entre Aaiún y Tindouf.

**Créditos aprobados:**

---

1<sup>er</sup> crédito 100.000 DA  
y 2<sup>o</sup> crédito 150.000 DA



**Wilaya:** Aaiún      **Daira:** Edchera

---

**Responsable:** Emtaitu Mohemd Hamdi ♂

---

**Resto del grupo:**

---

Abdeliyalil Aina Lehbib ♂

Hadyetu Mohamed-Salem Omar ♀

**Actividad:** Tienda de alimentación y ganadería de cabras

---

**Descripción de la microempresa:**

---

El primer crédito se utilizó para la compra de productos alimenticios y su posterior venta en la daira. La apertura de un supermercado a escasos metros les obligó a cambiar de negocio, y solicitaron otro crédito para poner en marcha un negocio de cabras, para su cría y venta.

**Créditos aprobados:**

---

1<sup>er</sup> crédito 100.000 DA  
y 2<sup>o</sup> crédito 120.000 DA





**Wilaya:** Aaiún      **Daira:** Edchera

---

**Responsable:** Fatma Mohamed-Salem Jatri ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Ahmed Mohamed-Salem Jatri ♂

Embarka Chej Mohamed ♀

**Actividad:** Tienda de alimentación

---

**Descripción de la microempresa:**

---

Se trata de una pequeña tienda de alimentación instalada en la misma casa de la prestataria.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA



**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** La Güera

---

**Responsable:** Jnaza Mahayub Abdi ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Mariam Lekbir Lagdaf ♀

Neita Abeidu Sidi-Alal ♀

**Actividad:** Tienda de alimentación

---

**Descripción de la microempresa:**

---

El crédito se utilizó para la compra de productos alimenticios y su posterior venta en la daira.

**Crédito aprobado:** 50.000 DA

---



**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** La Güera

---

**Responsable:** Baba Chej Abdala ☉

---

**Resto del grupo:**

---

Enguia Mohamed Brahim ☉

Nasra Azman Meida ☉

**Actividad:** Tienda de alimentación

---

**Descripción de la microempresa:**

---

El crédito se utilizó para la compra de productos alimenticios y su posterior venta en la daira. La mercancía la compra en Tindouf.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---





**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** La Güera

---

**Responsable:** Taufa Hamudi Mohamed ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Aicha Hamudi Mohamed ♀

Umlajut Hamudi Mohamed ♀

Zeinuha Chej-Ali Moh-Embarek ♀

**Actividad:** Taller de costura

---

**Descripción de la microempresa:**

---

El taller cose ropa para mujeres y niños, y también la vende. Se trata de una empresa familiar que ha resultado muy exitosa y ha ayudado a progresar enormemente a una familia muy numerosa, con el padre de familia mutilado de guerra y sin ningún tipo de ingreso económico previo.

**Créditos aprobados:**

---

1<sup>er</sup> crédito 52.500 DA y

2<sup>o</sup> crédito 100.000 DA



**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** Zug

---

**Responsable:** Suqueina Ahmed Mohamed ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Mohamed Chej Andalla ♂

Siyda Mohamed Chej ♀

**Actividad:** Taller de mecánica y tienda de alimentación

---

**Descripción de la microempresa:**

---

Con el crédito obtenido, la empresa ha ampliado el taller de mecánica del automóvil y la tienda de alimentación de los que ya disponía previamente.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---





**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** Daira: Zug

---

**Responsable:** Jueidima Nayem Mohamed ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Mariam Bata Mohamed ♀

Sida Mohamed Chej ♀

Enguia Zaju Ayin ♀

**Actividad:** Taller de producción de cuscús

---

**Descripción de la microempresa:**

---

El cuscús es un alimento básico tradicional en la cocina saharai, que se elabora a partir de harina de sémola o de trigo. Esta microempresa lo produce y lo vende en un local que han adquirido para ello.

La responsable de la empresa indica que han obtenido muy buenos resultados con el negocio, y que ha mejorado claramente la calidad de vida de todas las integrantes del grupo.

**Créditos aprobados:**

---

1<sup>er</sup> crédito 30.000 DA y

2<sup>o</sup> crédito 100.000 DA





**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** La Güera

---

**Responsable:** Metu Ualiya Ahmed Mahmud ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Meimuna Ualiya Mohamed Ali ♀

Fatu Ualiya Mohamed Ali ♀

**Actividad:** Ganadería de ovejas

---

**Descripción de la microempresa:**

---

La empresa se dedica a la cría de ovejas, para su venta.

**Créditos aprobados:**

---

1<sup>er</sup> crédito 50.000 DA y

2<sup>o</sup> crédito 100.000 DA



**Wilaya:** Smara      **Daira:** Farsia

---

**Responsable:** Mohamed Chej Chej Ahmed ♂

---

**Resto del grupo:**

---

Mohamed Ali Chej Chej Ahmed ♂

Eljeiria Moh-Fadel Moh-Ahmed ♀

**Actividad:** Carpintería

---

**Descripción de la microempresa:**

---

La carpintería solicitó un primer crédito para fabricar puertas y ventanas de madera, escobas, escobillas, cepillos, recipientes para la elaboración del cuscús, y otro tipo de menaje doméstico.

Con el segundo crédito amplió el negocio, y aparte de la carpintería, pasó a vender ropa y otros productos para el hogar.

**Créditos aprobados:** 1<sup>er</sup> crédito 100.000 DA, 2<sup>o</sup> crédito 133.450 DA

---



**Campamento:** 27 Febrero

---

**Responsable:** Nana Labat Mohamed-Salem ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Noha Abidin Buzein ♀

Jadiya Nayem Mohamed-Salem ♀

**Actividad:** Centro Internet (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa tiene varios ordenadores con conexión a internet a través de una antena parabólica. Cobra 100 DA por una hora de uso. Además del acceso a internet, también ofrecen servicios de fotocopias (blanco/negro y color) y escáner e impresión de documentos, así como redacción de textos.

**Crédito aprobado:** 60.000 DA





**Campamento:** 27 Febrero

---

**Responsable:** Naha Mohamed Gazuani ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Aichatu Mohamed Gazuani ♀

Nayat Mulay Moh-Lamin ♀

**Actividad:** Tienda de ropa y de alimentación (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa vende productos alimenticios y ropa de mujer.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---



**Campamento:** 27 Febrero

---

**Responsable:** Gabal Abdu ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Neyet Ali Embarek ♀

Dhaba Lahsen Embarek ♀

Salka Lahsen Embarek ♀

**Actividad:** Tienda de ropa (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa vende ropa de hombre y mujer. La mercancía la traen de Mauritania. Disponen de una gran variedad de melfas, con precios desde 400 DA hasta 8.000 DA, con diseños elegantes para celebraciones. También venden artículos de joyería.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---





**Wilaya:** Smara      **Daira:** Mahbes

---

**Responsable:** Ment-Anna Chej Djil ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Fatu Nah Larosi ♀

Aza Nah Larosi ♀

**Actividad:** Comercio (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa tiene una tienda de ropa de mujer. Con el crédito concedido, las cooperativistas compraron cabras, las criaron y las vendieron antes del tiempo de devolución previsto, y con las ganancias obtenidas, viajaron a Nouakchott (Mauritania) y compraron la mercancía que venden en la tienda.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA





**Wilaya:** Smara      **Daira:** Mahbes

---

**Responsable:** Taufa El-Bechir ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Nayma Chej Alamin ♀

Jadiyetu Moh-Salem Jatri ♀

Fatimetu Bachir Moh-Ahmed ♀

**Actividad:** Comercio (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa tiene una tienda de alimentos y ropa de mujer.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA



**Wilaya:** Aaiún      **Daira:** Edchera

---

**Responsable:** Umeregua Lehsen Mohamed ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Moh-Salem Lehsen Mohamed ♂

Yemma Mohamed Hach ♀

**Actividad:** Tienda de ropa

---

**Descripción de la microempresa:**

---

La tienda vende ropa y zapatos para hombres, mujeres, niños y niñas, y está situada en el mercado de la daira de Edchera.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---





**Wilaya:** Smara      **Daira:** Bir-Lehlu

---

**Responsable:** Zukeina Buchraya Mahmud ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Aichatu Lehbib Ahmed ♀

Fatimetu Mohamed Brahim ♀

**Actividad:** Hammam (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

En un primer momento solicitaron el crédito para poner en marcha un negocio de cría de cabras. Al ver que la rentabilidad no iba a ser la esperada, vendieron las cabras y construyeron el hammam, previa aprobación del Dpto. de Cooperativas de la UNMS. Este hammam funciona a gas, y tienen previsto realizar algunas mejoras, como colocar azulejos hasta media altura.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA



**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** Mijek

---

**Responsable:** Glaiyilha Emhamed Ali ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Jadiyetu Ahmedsalem Brahim ♀

Fatimetu Ahmedmahmud Alisalem ♀

**Actividad:** Ganadería (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

Esta cooperativa solicitó 100.000 DA para adquirir cabras, para su cría y venta, y al finalizar las devoluciones, obtuvo como ganancia 5 animales.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---





**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** Bir Ganduz

---

**Responsable:** Taufa Mouloud Ali ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Zueinuha Moh-Buya Said ♀

Dahba Mohamed Bel-al ♀

Salka Daf ♀

Maimaha Emhamed ♀

**Actividad:** Comercio (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa se dedica al comercio. Tienen un pequeño establecimiento, donde venden productos alimenticios, carbón y bombonas de gas. También elaboran cuscús a partir de harina de trigo, y lo venden.

**Crédito aprobado:** 40.000 DA



**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** Mijek

---

**Responsable:** Aziza Embarek ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Hala El-Garber Emhamed ♀

**Actividad:** Comercio de carbón y gas (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa se dedica al comercio. Tienen un pequeño establecimiento, donde sobre todo venden carbón y bombonas de gas.

**Crédito aprobado:** 20.000 DA

---





**Wilaya:** Ausserd    **Daira:** Agüenit

**Responsable:** Hadiya Chej Embarek ♀

**Resto del grupo:**

Fat-Sagaira Buaya Mouloud ♀

Hendu Moh-Lamin Mohamed ♀

Neita Moh-Lamin Mohamed ♀

**Actividad:** Tienda de alimentos y hierbas medicinales (cooperativa UNMS)

**Descripción de la cooperativa:**

La cooperativa tiene una tienda donde venden alimentos y grasa de cabra, pero sobre todo hierbas medicinales. Mucha gente acude en busca de remedios curativos tradicionales. Se cuenta la historia de una mujer italiana que consiguió quedarse embarazada tras 16 años de espera. Los remedios naturales los elaboran a partir de plantas del desierto.

**Crédito aprobado:** 70.000 DA



**Wilaya:** Aaiún      **Daira:** Hagunia

---

**Responsable:** Jadiyah Lehib Abdala ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Gueya Mami Moh-Mahmud ♀

Fatimetu Mohamed Embarek ♀

Galia Mohamed Yahia ♀

Mariam Seied Larosi ♀

Mojtara Chadad Brahim ♀

**Actividad:** Taller de corte y confección (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa se dedica al arreglo y confección de ropas, así como a la reparación de las telas de las jaimas. Han utilizado el crédito para comprar las telas.

**Crédito aprobado:** 80.000 DA

---





**Wilaya:** Aaiún      **Daira:** Bucraa

---

**Responsable:** Sdiga Moh-Embarek Moh-Molud ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Ladiba Liazid Embarek ♀

Zahra Salem Bujari ♀

Lehdiya Liazid Embarek ♀

Mamia Moh-Salem Bujari ♀

**Actividad:** Huerto (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa trabaja un huerto, de donde obtiene zanahorias, tomates, cebollas, hierbabuena, acelgas, nabos, etc. Los productos del huerto se venden en El Aaiún y en el mercado de Tindouf. Al lado del huerto hay un pozo del que extraen agua mediante una bomba.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---





**Wilaya:** Aaiún      **Daira:** Daura

---

**Responsable:** Menina Moh-Molud Hamdi ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Neema Moh-Molud Hamdi ♀

Melada Nayem El-Hach ♀

**Actividad:** Hammam y salón de belleza (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

El negocio de la cooperativa es un hammam (baño turco) para mujeres. También ofrecen servicios de peluquería, aplicación de henna, etc. Hay una pequeña tienda donde venden productos de belleza. El hammam funciona a gas.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---



**Wilaya:** Aaiún      **Daira:** Daura

---

**Responsable:** Dayat El-Luali ♀

---

**Resto del grupo:**

---

**Actividad:** Taller de artesanía (cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

El taller fabrica productos de artesanía, utilizando técnicas tradicionales de la cultura saharauí y materiales de calidad: teteras, potes, cuencos, fuelles, bastones, pulseras, etc.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---





**Wilaya:** Dajla      **Daira:** Glibat el-Fula

---

**Responsable:** Shaiaa Deihi Mohamed ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Abdeslam Bachir Brahim ♂

Mohemd Lamin Mohamed Buhali ♂

**Actividad:** Comercio

---

**Descripción de la microempresa:**

---

La mercancía la compran en El Aaiún, que es el punto de distribución de los productos que llegan de Mauritania a los campamentos. La tienda la tienen en el mercado central de Dajla, y el negocio va muy bien, por lo que van a solicitar un segundo crédito.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA





**Wilaya:** Dajla      **Daira:** Bojador

---

**Responsable:** Nayma Mohamed Ahmed Salem ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Mahfud Abba Mhamed ♂

Embarka Abba Mohamed ♀

**Actividad:** Tienda de ropa

---

**Descripción de la microempresa:**

---

Esta microempresa vende ropa y otro tipo de mercancía, y ha solicitado un crédito por segunda vez.

**Créditos aprobados:** 1<sup>er</sup> crédito 100.000 DA y 2<sup>o</sup> crédito 100.000 DA

---



**Wilaya:** Dajla      **Daira:** Bojador

---

**Responsable:** Sgaira Said Fadli ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Magbula Brahim Alal ♀

Aziza Mohamed Embarek ♀

**Actividad:** Ganadería de ovejas

---

**Descripción de la microempresa:**

---

La microempresa compra ovejas con sus crías en un mercado que se suele organizar a las afueras de Dajla con animales provenientes de Malí, y posteriormente los vende.

**Créditos aprobados:** 1<sup>er</sup> crédito 100.000 DA y 2<sup>o</sup> crédito 100.000 DA

---





**Wilaya:** Dajla      **Daira:** Argoub

---

**Responsable:** Ahmed Salama Lehsen ○

---

**Resto del grupo:**

---

Dajna Le-la Lehsen ♀

Mohamed Ahmed Salem ○

Azza Ahmed Salem ♀

**Actividad:** Comercio

---

**Descripción de la microempresa:**

---

El responsable de la tienda de alimentación “Ché Guevara” es un maestro de la escuela primaria de la daira de Argoub, que volvió de Cuba en 2002.

**Créditos aprobados:** 1<sup>er</sup> crédito 100.000 DA y 2<sup>o</sup> crédito 130.000 DA

---





**Wilaya:** Dajla      **Daira:** Bir-Nzaran

---

**Responsable:** Reguia Ahmed Mohamed ♀

---

**Resto del grupo:**

---

Yueida Labeidi Ahmed ♀

Salka Labeidi Ahmed ♀

**Actividad:** Ganadería (Cooperativa UNMS)

---

**Descripción de la cooperativa:**

---

La cooperativa cría ovejas y cabras para su venta.

**Crédito aprobado:** 100.000 DA

---







## 5. Herramientas para la gestión de microempresas

En este capítulo ofrecemos dos sencillas herramientas para las personas emprendedoras que quieran poner en marcha un negocio en los campamentos saharauis.

Por una parte, indicamos los pasos que hay que seguir para elaborar un Plan de Empresa, y por otra, los libros de contabilidad que se deberían utilizar para una buena organización de la empresa y una buena toma de decisiones.

### 5.1. Plan de Empresa

A continuación vamos a explicar brevemente los pasos básicos necesarios que deberíamos dar para crear una empresa, que son válidos tanto en los campamentos como en cualquier otro lugar.

En general, las microempresas y cooperativas que se crean en los campamentos son muy básicas y sencillas y seguramente no requieren profundizar en todos los pasos que vamos a indicar, pero sería interesante tenerlos en cuenta al menos para reflexionar un poco y valorar los distintos aspectos que van a surgir al poner en marcha un proyecto empresarial.

#### La idea de negocio

Para poner en marcha una empresa es necesario tener bien pensada y elegida la idea de negocio. La idea debe ser realista y poder presentarse como viable. No se trata de encontrar un negocio que revolucione el mercado, sino de detectar un hueco, una oportunidad que nadie haya aprovechado. Muchos pequeños negocios comenzaron porque alguien reconoció una necesidad en el mercado que no estaba siendo satisfecha.

También se pueden investigar las tendencias, o mejorar los productos actuales. Hay muchos productos que están en el mercado desde hace años y no han sufrido ninguna modificación. Se puede tratar de desarrollar innovaciones o mejoras que permitan ampliar la demanda o generar nuevas oportunidades comerciales.



Otra manera apropiada de comenzar un negocio es identificar las propias cualidades: ¿qué me gusta hacer?, ¿qué sé hacer?, ¿cuáles son mis habilidades y conocimientos más destacados?

Pero sin duda el factor más importante es la **ilusión o confianza** que se tiene en la idea. Por ello, toda persona que quiera poner en marcha una empresa debería reunir algunas de estas cualidades:

- Confianza en sí misma e ilusión en el proyecto.
- Saber elegir a sus colaboradores.
- Capacidad para organizar y coordinar medios económicos, humanos y materiales.
- Capacidad para dirigir y motivar al personal.
- Capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos.
- Iniciativa y espíritu innovador.

### **El diseño del Plan de Empresa**

Una vez tengamos la idea del negocio que vamos a montar, debemos crear un Plan de Empresa, que nos servirá para estudiar y planificar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto a poner en funcionamiento. Es muy importante tener un buen Plan de Empresa a la hora de buscar inversores, pedir préstamos, ayudas, etc.

En resumen, el Plan de Empresa consiste en plasmar la idea de negocio por escrito dejando claros los objetivos de la empresa y cómo se piensan lograr.

Es una herramienta imprescindible cuando se quiere poner en marcha un proyecto empresarial, sea cual fuere la experiencia profesional del promotor o promotores y la dimensión del proyecto.

Incluso para empresas ya establecidas, un Plan de Empresa bien diseñado ha de ser la base sobre la que se levanten proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal.

Los pasos a seguir para el diseño de un Plan de Empresa son los siguientes:

#### **1. Datos básicos del proyecto**

Se indicarán los siguientes datos:

- Nombre de la empresa.
- Ubicación.
- Fecha de inicio de la actividad.
- Breve explicación de la naturaleza del negocio, las características del proyecto y el sector de actividad en el que se encuadra el producto o servicio.
- Número de trabajadores previstos.

## **2. Personas promotoras del proyecto**

En este apartado se indicarán el nombre y datos personales de las personas que promueven el proyecto (DNI, domicilio), así como un breve historial profesional de las mismas.

En este apartado también se indicará el grado de implicación que tendrán los promotores en el desarrollo del proyecto.

## **3. Descripción de los productos o servicios**

En este punto se deben describir de una forma amplia los productos o servicios a ofrecer.

El apartado debe contener una explicación detallada del concepto básico y de las características técnicas de los productos o servicios y una indicación expresa de las cualidades más significativas, de las ventajas que aportan, de los soportes tecnológicos donde se apoyan, etc.

Asimismo, se deben recoger las especificaciones de los elementos innovadores que incorporan los productos o servicios que se van a lanzar, explicando claramente la diferenciación con la oferta actual de los del resto de competidores existentes en el mercado.

## **4. Plan de producción**

Este apartado debe incluir, en el caso de que la actividad esté basada en el desarrollo, la producción y la comercialización de un producto, las dos primeras fases citadas: el desarrollo y la producción. Si es un servicio, al no existir proceso productivo como tal, se hablará de la descripción técnica limitándose a realizar una descripción detallada de los procedimientos y las necesidades técnicas en las que incurrimos a la hora de prestar el servicio concreto.

En el caso de desarrollo y producción, se debe comenzar considerando la duración de los trabajos de investigación y desarrollo que llevan a configurar totalmente el producto final.

En cuanto a la descripción del proceso productivo, se debe prestar atención preferente a los siguientes aspectos:

- Localización geográfica de las instalaciones, ventajas y desventajas de la opción elegida en términos de mano de obra cualificada, coste de la misma, proximidad a las materias primas, accesibilidad de las instalaciones, etc.
- Edificios y terrenos necesarios, posibilidades de expansión, régimen de adquisición, gastos de mantenimiento, diseño de la planta y coste estimado de las instalaciones.

- Equipos necesarios para la fabricación de los productos o la venta de los servicios, características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidad de producción, coste estimado, calendario de las adquisiciones y duración de los equipos productivos.
- Descripción detallada del proceso productivo, desde la recepción de las materias primas hasta el almacenaje y expedición de los productos. Se hará una comparación con otras empresas del sector que serán presumiblemente competencia directa, resaltando las ventajas de la nueva inversión.

El equipamiento y la maquinaria a utilizar tienen que estar relacionados con el entorno de la empresa. Es decir, hay que preguntarse lo siguiente: ¿hay capacidad de adquirir esa tecnología?, ¿y de operar con ella?, ¿y de realizar el mantenimiento?, ¿y de hacer reparaciones o sustituirla cuando sea inservible?

## 5. Estudio de mercado

Hay que demostrar que existe una oportunidad de negocio. El estudio de mercado es una labor de investigación a partir de datos externos. Hay que tener claro a qué mercado se dirige la empresa y quiénes serán sus clientes potenciales.

Así pues, en este estudio analizaremos la oferta (los competidores), la demanda (los clientes) y el entorno.

- En cuanto a la oferta, analizaremos las fortalezas y las debilidades de las empresas que ya existen, sus necesidades, tipologías y características de dichas empresas, qué productos ofrecen, qué echan de menos, qué opinan de nuestra idea, qué tendencias hay de cara al futuro, los distribuidores, los proveedores, cómo reaccionarían todos los diferentes actores ante nuestra entrada, etc.
- Respecto a la demanda, hay que averiguar el número, características, poder de compra, hábitos y comportamiento, gustos y tendencias de los potenciales clientes del producto o servicio que queremos introducir. Sin analizar todo eso, el simple hecho de que algunas personas manifiesten que sería bueno que hubiese esa oferta, que les gustaría, o que sin duda lo utilizarían, no ofrece garantía suficiente para el éxito de nuestra empresa.
- Para el análisis del entorno, hay que averiguar todo lo que podamos sobre el entorno político y legal, el contexto económico y político, el entorno demográfico, el entorno socio-cultural, la situación medioambiental y demás elementos externos.

## 6. Plan de marketing

El objetivo es dar al cliente adecuado el producto o servicio adecuado, en el momento y condiciones adecuadas, de forma que esté satisfecho pagándonos más de lo que nos costó a nosotros.



Para ello debemos escoger el segmento en que somos más fuertes que la competencia (en qué nos diferenciamos de otros, cantidad de modelos y gama donde nos situamos), definir los productos o servicios, los precios, la distribución, la promoción, etc., y organizar la comercialización.

Por lo que habrá que hacer lo siguiente:

- Definir la cobertura del mercado.
- Analizar la necesidad de tener distribuidores o intermediarios.
- Elaborar un listado de posibles clientes.
- Describir las técnicas de venta, políticas de descuento y formas de cobro.
- Establecer las líneas de publicidad y relaciones públicas.
- Diseñar las campañas de márketing con sus objetivos.

## **7. Organización y recursos humanos**

Este apartado del Plan de Empresa tiene como objetivo garantizar el correcto funcionamiento de los diferentes departamentos de la empresa, así como una apropiada coordinación de los mismos.

Servirá para definir el organigrama y distribuir las tareas, los puestos de trabajo y las correspondientes funciones y sus responsables. Se describirán las necesidades de personal, la evolución prevista de necesidades de personal durante los primeros años de actividad, el organigrama de la organización y la política de remuneración.

Las características del equipo humano y las del negocio deben ser compatibles. Un apropiado equipo de trabajo es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier organización.

Una vez seleccionado el personal, también se puede idear un plan de formación para adecuar las personas a los puestos de trabajo.

## **8. Estudio económico financiero**

Por último, es necesario determinar cuáles serán los fondos necesarios para poner en marcha la iniciativa empresarial y cómo se va a obtener el capital.

En este estudio se hará una previsión de la viabilidad económica de la empresa durante los primeros años de actividad. Se detallarán las inversiones, los ingresos previstos, los costes de materiales, los gastos de salarios, de suministros (agua, luz, teléfono y gas), etc., para ver si realmente dicha actividad va a ser viable económicamente. Es muy recomendable hacerlo con una proyección de 3 años, para ver las previsiones de evolución del negocio.

	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Ingresos</b>			
Ventas			
Prestación de servicios			
<b>Gastos</b>			
Compra de material			
Gastos de personal			
Alquileres			
Mantenimiento y reparaciones			
Servicios profesionales independientes			
Transportes			
Suministros			
Otros			
<b>Resultado</b>			

### Recomendaciones

- Hay que evaluar nuestros puntos fuertes y nuestros puntos débiles.
- Hay que fijar una fecha de comienzo de actividades.
- No hay que pensar que un producto o servicio que no existe se corresponde con una demanda no satisfecha.
- Un producto o servicio puede no existir porque no hay necesidad de él, o porque no es asequible para ese colectivo, o porque no existen las condiciones físicas para su producción, o porque hay sustitutivos más adecuados, etc.
- Hay que ser conscientes desde el inicio de que en el mercado no estamos solos y para ganarse a los clientes habrá que hacerlo mejor que los competidores.
- La competencia es la fuente de datos reales más fiables a la hora de elaborar nuestro Plan de Empresa.
- ¡Cuidado con las expectativas! Frecuentemente los colectivos desfavorecidos han tenido poco contacto con el mundo de la empresa y prácticamente nulo con el de la dirección de empresa. Como consecuencia de esto, a la hora de crear una empresa, muchas veces ocurre que:
  - Se sobrevaloran las propias capacidades.
  - Se subestiman los sacrificios que habrá que hacer y los dilemas a los que habrá que enfrentarse.
  - Se sobrevaloran los resultados (riqueza) que se obtendrán.

- Hay que tener cuidado con previsiones de ventas demasiado optimistas e irreales.
- Hay que guardar siempre el equilibrio entre la tecnología que se va a utilizar, la cantidad que habrá que vender para rentabilizar esa tecnología y la capacidad de las personas de gestionar un negocio para el tamaño de mercado que se quiere atender.
- En economías dominadas por la pobreza, el recurso a las deudas es muy común. Sabiendo que esto es así, habrá que definir la política de ventas: ¿al contado o a crédito? Si es a crédito, ¿con qué plazo de devolución? ¿y qué hacer con los morosos?
- Una empresa es fundamentalmente un grupo de personas que unen sus capacidades y esfuerzos en un proyecto común, por lo que la elección de las personas es un factor muy importante.

## 5.2. Contabilidad para la gestión de la empresa

La contabilidad registra de forma histórica, exacta y fiel, todas las operaciones contables que se realizan en la empresa, clasificándolas correctamente y registrándolas de forma metódica y justificada en unos libros especiales.

Una contabilidad bien organizada y al día constituye la brújula que guía a la empresa hacia el éxito.

Las ventajas más destacables que la contabilidad aporta como una importante fuente de información son las siguientes:

- Permite informarnos de lo que debemos y de lo que nos deben.
- Permite controlar los gastos y las inversiones.
- Ayuda a diferenciar los gastos de los propietarios con los de su negocio.
- Informa cuánto cuesta producir un artículo y en cuánto lo podemos vender.
- Permite conocer oportunamente cuánto estamos ganando o perdiendo.
- Con una contabilidad organizada será más fácil conseguir préstamos y asesoría.
- Es orientadora, porque nos permite conocer en un momento dado, la situación financiera y la situación económica del negocio.

A continuación se explica brevemente en qué consisten los Libros de Entradas y Salidas, y los Libros de Caja.



## Libros de Entradas y Salidas

Este documento sirve para registrar los movimientos de dinero y saber lo que se recibe por ventas (entradas) y por compras o gastos (salidas). De esta forma se tiene un control del negocio, y se sabe en qué se gasta el dinero o cuánta mercancía se puede comprar.

El libro de entradas y salidas debe tener los siguientes datos:

- Unidad (cantidad).
- Concepto.
- Precio unitario.
- Monto total.

Ejemplo de Libro de Entradas:

Entradas				
Fecha	Cantidad	Concepto	Precio unitario	Monto
08/05/2010	6	Litros de leche	80 DZD	480 DZD
09/05/2010	10	Zumos	70 DZD	700 DZD
09/05/2010	7	Paquetes de galletas	50 DZD	350 DZD
10/05/2010	5	Refrescos	70 DZD	350 DZD

Ejemplo de Libro de Salidas:

Salidas por compras				
Fecha	Cantidad	Concepto	Precio unitario	Monto
12/05/2010	5	Cajas de leche	600 DZD	3.000 DZD
12/05/2010	10	Zumos	50 DZD	500 DZD
13/05/2010	10	Paquetes de galletas	40 DZD	400 DZD
13/05/2010	5	Refrescos	50 DZD	250 DZD

Salidas por gastos				
Fecha	Cantidad	Concepto	Precio unitario	Monto
09/05/2010	10	Tarjetas de teléfono	500 DZD	5.000 DZD
15/05/2010	50 litros	Gasóil	30 DZD	1.500 DZD
30/05/2010	1	Sueldo de Aminetu Salek	8.000 DZD	8.000 DZD
30/05/2010	1	Sueldo de Ahmed Hamdi	8.000 DZD	8.000 DZD

## Libro de Caja

Sirve para registrar los movimientos de dinero en efectivo que se tiene en la caja, por las ventas y compras de un día.

El libro de caja debe contener los siguientes datos:

- Fecha.
- Concepto.
- Entradas.
- Salidas.
- La cantidad de dinero que había en caja del día anterior.
- El dinero disponible en caja al acabar el día.

Ejemplo de Libro de Caja:

Libro de caja				
Fecha	Concepto	Entradas	Salidas	Saldo
09/05/2010	Dinero en caja			23.250 DZD
10/05/2010	6 litros de leche	480 DZD		
10/05/2010	10 zumos	800 DZD		
10/05/2010	2 botellas de agua	100 DZD		
10/05/2010	5 refrescos	300 DZD		
10/05/2010	2 tarjetas teléfono		1.000 DZD	
10/05/2010	Dinero disponible			23.930 DZD

### Recomendaciones

- Que una única persona maneje la caja.
- Al inicio del día, contar el dinero que hay en la caja.
- Al acabar la jornada laboral, comprobar todos los días que el dinero que hay en la caja se corresponde con el anotado en el Libro de Caja.





## 6. Anexos

<b>6.1. Estudio cualitativo sobre el empleo y el consumo en los campamentos de refugiados saharauis</b>	<b>67</b>
Objetivo	67
1. Introducción	67
2. Metodología de trabajo	68
3. Estudio sobre el empleo	70
3.1. Resultado de la reunión con personal de instituciones saharauis	70
3.2. Resultado de la reunión con personal de ONGD que operan en los campamentos de refugiados saharauis	71
3.3. Resultados de las entrevistas con personas emprendedoras	76
4. Estudio sobre el consumo	80
5. Conclusiones	83
5.1. Estudio sobre el empleo	83
5.2. Estudio sobre el consumo	85
6. Documentos	86
<b>6.2. Datos estadísticos</b>	<b>91</b>
<b>6.3. Tablas de conversión de moneda</b>	<b>95</b>
<b>6.4. Mapas</b>	<b>97</b>





## 6.1. Estudio cualitativo sobre el empleo y el consumo en los campamentos de refugiados saharauis.

Rabuni, diciembre 2009

### Objetivo

El objetivo de este estudio es la identificación de iniciativas económicas generadoras de empleo sostenible en los campamentos de refugiados saharauis.

### 1. Introducción

Los campamentos de refugiados saharauis están situados en una zona árida y desértica en el suroeste de Argelia, a unos 25 km. de la ciudad de Tindouf, en terrenos cedidos por el Gobierno argelino al Frente POLISARIO en 1975.

A diferencia de otras poblaciones refugiadas bajo protección directa de la ONU, la organización interna de los campamentos, la distribución de la ayuda y la provisión de los servicios básicos están administradas por la República Árabe Saharaui Democrática (RASD).

La RASD tiene una estructura administrativa piramidal que va desde el barrio, pasando por el municipio (*daira*), la provincia (*wilaya*) y llega hasta el nivel nacional (Ministerios). Hay 4 *wilayas* (El Aaiún, Ausserd, Smara y Dajla) que tienen entre 30.000 y 44.000 habitantes, y otro asentamiento relativamente importante alrededor de la Escuela del 27 de Febrero.

El paso de los años y la falta de expectativas de retorno inmediato de la población han ido debilitando el espíritu y las formas de resistencia que sustentaron en sus inicios la vida en el refugio. La búsqueda de alternativas individuales y familiares, a través de la creación de pequeños negocios privados o de la emigración, ha mermado la capacidad y disponibilidad del personal que trabajaba en los servicios sociales comunitarios (salud, educación, etc.) en los primeros tiempos.

Se plantea como un problema la aparición de desigualdades de tipo económicas. Las familias que han mandado a alguno de sus miembros al extranjero comienzan a tener una mayor proyección económica y, por ejemplo, muchos de los incipientes comercios que han aparecido en las *wilayas* tienen su origen en la inversión de estos recursos. Este hecho requiere de la existencia de algún canal de reparto de la renta.

Asimismo, existe ahora una segunda generación de jóvenes nacidos en los campamentos, que ha tenido posibilidades de ir a estudiar fuera (Argelia, Cuba, Libia...) y cuya vuelta a los campamentos resulta especialmente frustrante. Las autoridades saharauis han mostrado su preocupación por esta población juvenil sin empleo ni expectativas. Es importante trabajar con esta población joven para que puedan encontrar salidas laborales adaptadas a su formación que beneficien a su comunidad.

## 2. Metodología de trabajo

A la hora de establecer cualquier estudio cuantitativo de necesidades de empleo y consumo, el primer obstáculo con el que nos encontramos es la inexistencia de datos estadísticos básicos relativos a la población.

Las autoridades saharauis estiman que la población de los campamentos asciende a 165.000 personas, pero la cuestión del número total de refugiados está en el centro del debate político. En primer lugar, por el cálculo total de la población saharauí para la definición del censo que tendría derecho a votar en el referéndum de autodeterminación promovido por la ONU y, en segundo lugar, por el cálculo de las personas que viven en los campamentos para la distribución de la ayuda humanitaria, principalmente por parte del Programa Mundial de Alimentos.

Asimismo, un estudio cuantitativo requiere realizar un trabajo de campo de 400 entrevistas para una población de 100.000 personas a fin de que el nivel de error sea del 5%.

Por todas estas razones, hemos optado por realizar un **estudio cualitativo**.

Un estudio cualitativo es el proceso de planificación, recolección y análisis de información "*blanda*" sobre las opiniones, percepciones, creencias y actitudes de los colectivos entrevistados.

Cuando hablamos de información "*blanda*" nos referimos a datos que no tienen ninguna representatividad estadística en sus resultados, es decir, un estudio cualitativo brinda información no cuantitativa (llamada también información "*dura*").

Los estudios cualitativos se caracterizan a) por la riqueza de información que brinda al usuario, debido a la diversidad de informantes que incluye en el proceso de recopilación de datos y, sobre todo, b) por la profundidad de las preguntas.

La *diversidad de información* de un estudio cualitativo radica en la amplitud de la cobertura de entrevistados, no tanto por el número de informantes, sino por la inclusión de diferentes grupos sociales, recogiendo las opiniones y actitudes en diferentes segmentos de la sociedad.

En este caso, los hallazgos permiten identificar las iniciativas de negocio que podrían funcionar en los campamentos de refugiados, teniendo en cuenta las especiales condiciones donde se desarrollarían.

La diversidad de información que ofrece un estudio cualitativo, también está referida a la multiplicidad de ideas y respuestas que se registran sobre este tema.

Como las preguntas que se formulan en un estudio cualitativo son abiertas, espontáneas e interactuantes, como consecuencia de la conversación, la riqueza de información obtenida es amplia y muy útil para el investigador.

La *profundidad de las respuestas* logradas en un estudio cualitativo, consiste en la exploración de los elementos internos que tienen los informantes hacia los posibles productos y servicios (por qué lo consumen, qué les gusta, que no les gusta, cómo lo clasifican, entre otros aspectos).

En el proceso de la entrevista cualitativa, las preguntas abiertas, el acercamiento entre entrevistado-entrevistador y la conversación informal que se debe producir entre ellos, hacen surgir las necesidades, sentimientos, prejuicios, creencias y actitudes que tienen los participantes.

Las técnicas de recolección de información para llevar a cabo un estudio cualitativo son básicamente dos: las *entrevistas en profundidad* y los *grupos focales*.

Ambas técnicas brindan al investigador información cualitativa diversa y profunda sobre las opiniones, actitudes, creencias y tendencias de los participantes.

La entrevista en profundidad es una conversación directa, abierta e informal entre el investigador y el informador. Permite llegar a explorar e identificar los sentimientos más íntimos con respecto al estudio.

El grupo focal es una conversación colectiva con un grupo de informantes de condiciones homogéneas en los siguientes factores: clase social, género, edad y alguna otra condición especial (por ejemplo, consumidores y no consumidores de determinado producto o marca).

Para nuestro estudio hemos escogido cuatro colectivos de informantes:

- a. Personal de las instituciones saharauis.
- b. Personal que trabaja en los campamentos para ONGD y Agencias Internacionales.
- c. Personas emprendedoras saharauis.
- d. Población saharai consumidora de productos y servicios.

Se ha utilizado la técnica de los grupos focales con los colectivos a. y b., y las entrevistas en profundidad para los colectivos c. y d.

Como base para las entrevistas con el grupo d. se han usado los cuestionarios de gastos de referencia mensual, trimestral y anual de los Documentos 3, 4 y 5.



### 3. Estudio sobre el empleo

#### 3.1. Resultado de la reunión con personal de instituciones saharauis

Fecha: 30 de septiembre de 2009      Lugar: Ministerio de Cooperación

Participantes:

- Salek Omar, Director de Proyectos, Ministerio de Cooperación.
- Mohamed Bujari, Director de Logística, Ministerio de Cooperación.
- Chejna Mohamed Mehdi, Responsable de Microcréditos, Ministerio de Cooperación.
- Jira Bulahi, Responsable de Formación, Secretaría de Estado de Función Pública y Formación Profesional.
- Salka Alati, Responsable de Microcréditos, UNMS.
- Baba Efdeid, Secretario General, Ministerio de Desarrollo Económico.
- Sidahmat Mohamed Lamin, Director de la Base de Transportes para la Distribución de Ayuda Alimentaria, Ministerio de Transportes.

Para ayudar a pensar en las posibles ideas de negocio, se reparte un guión de la sesión con una batería de preguntas (Documento 1).

Primeramente, se ve necesario el desarrollo de una normativa jurídica por parte de las autoridades saharauis para sentar las bases sobre las que poner en marcha estas iniciativas económicas (requisitos de los beneficiarios, cuantía de las ayudas, cumplimiento, control, calidad de los productos y servicios, penalizaciones, etc.).

Esta normativa debe regular la creación de empresas en los campamentos de refugiados saharauis y su relación con las estructuras de la Administración saharauí.

Asimismo, habría que regular la situación de las empresas que trabajasen en Argelia (posible convenio entre los Gobiernos saharauí y argelino, para tener en cuenta la legislación argelina).

Tenemos el ejemplo del funcionamiento de la Granja Avícola. La Granja produce excedentes que se venden en el mercado de Tindouf, gracias a un acuerdo con las autoridades argelinas.

A la hora de plantear posibles negocios, surge la idea de apoyar iniciativas ya en marcha (reforzarlas o repetir las), como las implementadas por el Proyecto de Microcréditos o las que se van a establecer en el Centro de Producción y Servicios de Smara, asegurando la calidad y el buen servicio.

Ejemplos de negocios activos:

- Talleres de electricidad.
- Talleres de aire acondicionado.
- Peluquerías.
- Lavanderías.
- Talleres de costura (aprendizaje, reciclaje).
- Talleres de electrónica.
- Carpinterías.
- Panaderías.
- Pastelerías.

Debido a las dificultades de trabajar en territorio argelino, se considera que se debería priorizar la puesta en marcha de empresas en los propios campamentos, y dejar las empresas de importación y exportación para más adelante.

Para la puesta en marcha de estas pequeñas empresas, se podrían tomar en consideración los proyectos exitosos del programa de microcréditos, aumentando su capital, producción, recursos empleados, etc.

Otras ideas novedosas de negocio que han surgido en el debate han sido:

- Enseñanza de idiomas.
- Enseñanza de informática.
- Papelería.
- Venta de electrodomésticos.
- Transporte.
- Servicio de correo.
- Envío de dinero.
- Ganado en las zonas liberadas.
- Centro de investigación.
- Artesanía saharauí.
- Granjas de avestruces.
- Fabricación de pasta.
- Pequeñas empresas de construcción.
- Oficios (fontanería, electricidad, etc.).
- Confección de jaimas (a medida, diferentes materiales, etc.).
- Servicio de limpieza (de instituciones, etc.).

Por parte del Ministerio de Cooperación se apunta como posible contraparte de la puesta en marcha de estas empresas al Ministerio de Comercio.

### **3.2. Resultado de la reunión con personal de ONGD que operan en los campamentos de refugiados saharauis**

Fecha: 1 de octubre de 2009

Lugar: Ministerio de Cooperación

Participantes:

- Salek Omar, Director de Proyectos, Ministerio de Cooperación.
- Chejna Mohamed Mehdi, Responsable de Microcréditos, Ministerio de Cooperación.
- José Antonio Monje, Coordinador Mundubat.

- Tatiana Montenegro, Responsable Convenio Formación Profesional, Mundubat.
- Belén García, Responsable Convenio Soberanía Alimentaria, Mundubat.
- Bárbara Magdaleno, Coordinadora MPDL.
- Enrique Cabezas, Coordinador Base de Transportes, ATTSE.
- Juan Bedialauneta, Responsable del Centro de Producción y Servicios de Smara, Hegoa.

Para ayudar a pensar en las posibles ideas de negocio, se reparte un guión de la sesión con una batería de preguntas (Documento 2).

En el debate común, se comentan varias posibles ideas de negocio:

- Papelería, fotocopistería, encuadernación, etc.
- Equipamiento y suministro de repuestos (tóneres, etc.).
- Suministro de materiales de hierro (tubos, chapas, etc.).
- Transportes, logística, etc.
- Granja de camellos.
- Material para huertos, ayudas para el mantenimiento y compra de insumos para los huertos familiares.
- Servicios más especializados (p.e.: diseño gráfico).
- Servicios de mantenimiento (fontanería, electricidad, etc.).
- Servicios informáticos básicos.
- Talleres de costura.
- Pastelería.
- Restaurantes especializados.
- Organización de banquetes y fiestas.
- Lavanderías.
- Centro de esparcimiento (ocio, deporte, cine, etc.).

Se apunta la necesidad de aumentar la calidad de los servicios y productos, para el éxito de estas iniciativas, atraer a los clientes, convencerles y poder competir con Tindouf.

Se ve la necesidad de publicitar los negocios actuales y futuros, a través de una guía de “páginas amarillas”.

Se comenta la posibilidad de ofrecer microcréditos a los centros de Formación Profesional (Gazuani, 12 de Octubre, Olof Palme) para que compren materia prima y puedan vender los productos que fabriquen.

A continuación se seleccionan cuatro posibles empresas, y se realiza por grupos el análisis DAFO de las mismas. Las empresas seleccionadas son éstas:

- a. Confección de jaimas
- b. Mantenimiento y reparaciones
- c. Transporte de mercancías
- d. Envío de dinero

**A. Confección de jaimas**

Clientes: Saharais y otros (argelinos, asociaciones solidarias, beduinos...)

Debilidades:

- Costumbre de esperar al reparto. Las jaimas se deterioran y se reponen por las agencias de ayuda humanitaria cada cinco años aproximadamente.
- Respecto a la tela externa, es difícil encontrar el material para fabricarla.

Amenazas:

- Existencia de competencia en el mercado local en la actualidad, aunque es poco conocida y nada diversificada.

Fortalezas:

- Mayormente se trataría de empleo para mujeres.
- Las condiciones climáticas fuertes favorecen el negocio, porque las jaimas se van deteriorando.
- Alto número de nuevos matrimonios que necesitan comprar su jaima.
- No hace falta una construcción para la confección. Las trabajadoras pueden reunirse en casa de una de ellas para trabajar, y guardar los materiales en el mismo lugar.

Oportunidades:

- Falta de conocimiento de costura de jaimas por un alto porcentaje de la población. Sería positivo para dar continuidad a esta tradicional práctica.
- Posibilidad de diversificación de maneras de confeccionar jaimas, pudiendo ofrecer jaimas a medida.
- El reparto de jaimas por las agencias internacionales es insuficiente.



## **B. Mantenimiento y arreglos (limpieza, fontanería, electricidad, etc.)**

Clientes: Instituciones saharauis

### Debilidades:

- El acceso a los materiales es difícil.
- Se desconoce que existe esta oferta, por lo que no se utiliza.
- Dificultades para trabajar en el mercado externo (Tindouf), por requerirse permisos y trámites complicados.
- Requiere medio de transporte para desplazarse por las wilayas y/o dairas.
- Inversión inicial grande en herramientas especializadas y vehículo.

### Amenazas:

- Posible competencia con servicios actuales.
- Uso del personal extranjero por parte de algunas ONGD. Se prefiere esperar a que llegue el voluntario especialista "X" a usar los servicios locales.

### Fortalezas:

- Proporcionar trabajo a personas formadas en oficios.
- Crear hábito y buenos profesionales.

### Oportunidades:

- Clientes de este servicio: instituciones saharauis y población del 27 de febrero (donde hay electricidad y electrodomésticos).

## **C. Transporte de mercancías**

Clientes: ONGD e Instituciones saharauis

### Debilidades:

- Hace falta disponer de seguro de la mercancía y de la flota.
- Hay que asegurar la calidad y la cantidad.
- Se requiere un buen conocimiento del mercado y de las ciudades argelinas donde se vaya a operar.
- Mantenimiento de la flota.
- Inversión inicial medio-alta.
- Almacenamiento de la mercancía tanto en origen como en destino.

### Amenazas:

- Competencia con el mercado argelino, que es el que se utiliza en la actualidad para transportar mercancías.
- Papeleo en Argelia (registro de empresas).

### Fortalezas:

- Mayor fluidez en la compra y adquisición de bienes en Argelia para consumir en los campamentos.
- Existencia de un mercado de ONGD que necesitan este servicio.
- Necesidad de transporte, carga y descarga de mercancías especiales.
- Ahorro de tiempo por parte de los compradores (mayoritariamente ONGD y Agencias Internacionales).

### Oportunidades:

- Flujo de mercancías de las ONGD.
- Crear empleo estable.
- Oportunidad de mercado en las ciudades del camino (Béchar, etc.).
- Ampliación del negocio con temas de logística.

## D. Envío de dinero

Clientes: población saharai, ONGD

### Debilidades:

- Comisiones bancarias
- Falta de confianza.
- Identificación del receptor (riesgo).
- Poco volumen de negocio. Las remesas no suelen ser grandes.

### Amenazas:

- Inseguridad del sistema bancario argelino.
- Papeleo en Argelia para poder operar.
- Doble comisión (Banco Argelino + la propia).

### Fortalezas:

- Cercanía a la población saharai, ante la inexperiencia generalizada en la gestión bancaria.
- Acceso a la gestión bancaria.
- Ahorro de tiempo y desplazamientos a Tindouf.

### Oportunidades:

- Gran flujo de remesas por la cantidad de saharauis en el extranjero.
- Creación de empleo.

De las cuatro iniciativas económicas analizadas, se desprende que pueden ser viables las 3 primeras (confección de jaimas, mantenimiento y arreglos, y transporte de mercancías). El envío de dinero no sería interesante por el poco volumen de negocio y por la creación de pocos puestos de trabajo.

### 3.3. Resultados de las entrevistas con personas emprendedoras

En el caso del colectivo de emprendedores, se han seleccionado una docena de ellos, atendiendo a criterios de tipo de negocio emprendido y de género. Tras varios intentos, se han localizado 7 (3 mujeres y 4 hombres), y por la dificultad de reunirlos al mismo tiempo se ha procedido a utilizar la técnica de la entrevista en profundidad.

#### 3.3.1. Hamdi, Subdirector de TUKATT

Smara, 3 octubre 2009

TUKATT es una empresa de servicios situada en la daira Mahbes de la wilaya de Smara, en un lugar muy céntrico, cerca de la parada de taxis y los edificios de la Gobernación.

TUKATT nació el 13 de agosto de 2005 en torno a una fotocopidora, y 4 años después es un pequeño complejo de 8 locales que cuenta con 13 trabajadores. Todos ellos son “cubarauiis” (saharauis que han estudiado en Cuba), y existe un vínculo de amistad y confianza entre ellos.

Los servicios que ofrecen son:

- Fotocopistería (el mayor volumen de negocio, y alma mater de la empresa): disponen de todo tipo de impresos oficiales.
- Peluquería-barbería.
- Reparación y liberación de teléfonos móviles.
- Grabación de música.
- Merendero (bocadillos).
- Venta de aparatos electrónicos (reproductores de MP3, baterías, adaptadores, teléfonos, etc.).
- Fotografía.
- Servicios de redacción e impresión de documentos.

Los clientes ya no tienen que desplazarse a Tindouf para adquirir estos servicios.

El funcionamiento es el siguiente: se trata de una empresa privada donde, una vez al mes, cada local da cuenta de los ingresos obtenidos, y en función de ello paga una cuota a la caja común. El resto es para los trabajadores de cada local. Por ejemplo, los barberos (son 2), pagan 150 DA por día trabajado. Comentan que fácilmente pueden ganar 2000 DA diarios.

Se procura que los diferentes locales estén abiertos la mayor parte del tiempo posible, ya que con ello atraen a un mayor número de clientes para el resto de los negocios. Con ese dinero se pagan los gastos comunes y las reparaciones y compras de nuevos equipos. Las decisiones de inversión las toma el equipo directivo.

No disponen de electricidad propia, por lo que pagan a la wilaya 2.500 DA/mes por engancharse a la red eléctrica de 9:00h a 12:00h y de 21:00h a 0:00h, que es el horario de encendido de los generadores de gasoil para que las instituciones locales dispongan de energía eléctrica.

De cara al futuro, se están planteando ofrecer servicios de internet (no instalando una costosa antena parabólica, sino a través de conexiones telefónicas USB individuales), clases de idiomas y de informática.

También piensan crear un complejo similar en Ausserd y otro en Rabuni, porque han detectado muchos clientes que llegan a diario de esos lugares para consumir sus servicios.



### **3.3.2. Nayat Mohamed Luali Duh, Responsable de locutorio telefónico en Ausserd** Ausserd, 5 octubre 2009

El locutorio telefónico se puso en marcha a través de un crédito de 50.000 DA obtenidos del Programa de Microcréditos de Hegoa en abril de 2008. Posteriormente, en enero de 2009 solicitó otro crédito de 100.000 DA.

Admite que hay mucha competencia, que mucha gente usa móviles, por lo que el negocio no da muchas ganancias.

Con una inversión inicial mayor, se podría poner en marcha un ciber-centro, servicio que actualmente no existe en todo Ausserd. Haría falta comprar 2 ordenadores, 2 placas solares, 2 convertidores, varias baterías, y los accesos a internet vía USB. Haría que estudiar si Mobilis ofrece ese servicio, y si Nedjma tiene cobertura en Ausserd.

### **3.3.3. Maaluma Bachir, Responsable de proyecto de ganadería de cabras y ovejas en Ausserd**

Ausserd, 5 octubre 2009

El proyecto de ganadería de cabras y ovejas se puso en marcha con un crédito de 55.000 DA a través del Programa de Microcréditos de Hegoa en julio de 2007. Posteriormente, en febrero de 2008, solicitó otros 100.000 DA para poner en marcha una carpintería.

Con el negocio de cabras no le fue bien, porque compró pocas y murieron dos de ellas. Pudo devolver el crédito pero no obtuvo ganancias.

Opina que grandes rebaños de cabras y camellos sí son un buen negocio. Este tipo de rebaños se crían en el desierto, fuera de los campamentos, y el mercado está en Argelia, Mauritania y los campamentos. En la fiesta del cordero se consumen miles y miles de corderos, y muchos ganaderos trabajan con ese único fin.

Todo esto requiere una gran inversión inicial y una dedicación exclusiva.

### **3.3.4. Abeida Brahim Ydud, Responsable de proyecto de alquiler de cocinas en la Daira Bir-Nzaran de Dajla**

Dajla, 7 octubre 2009

Abeida Brahim puso en marcha el proyecto de alquiler de cocinas en noviembre de 2007, a través de un crédito de 65.300 DA concedido por el Programa de Microcréditos.

La responsable de la microempresa comenta que el negocio no es rentable, por la poca población de Dajla y por la costumbre de ayudarse entre familiares y amistades a la hora de organizar banquetes y festejos.

Lo que sí considera rentable es la compra-venta y la cría de ganado. También sería interesante alargar el plazo de devolución del crédito, para poder hacer frente a él más desahogadamente.

### **3.3.5. Abderrahman Salama Said, Responsable de proyecto de taxi en la Daira Ain-el-Beida de Dajla**

Dajla, 7 octubre 2009

Abderrahman Salama puso en marcha el negocio de taxi en enero de 2008 con un crédito de 65.000 DA concedido por el Programa de Microcréditos.

El responsable del taxi asegura que el transporte de viajeros entre Dajla y Rabuni sí es rentable. La carretera de Rabuni a Dajla está cada vez mejor (solamente quedan 18 km sin asfaltar), y cada vez hay más demanda de viajeros. El precio del viaje es estándar y cuesta 500 DA. Él ha obtenido beneficios y el negocio sigue en marcha, una vez finalizada la devolución del préstamo. También ve positiva la experiencia que ha tenido al solicitar el crédito.

Aparte de realizar viajes entre Dajla y Rabuni, también se dedica a transportar estudiantes dentro de la wilaya a la Escuela de Enseñanza Secundaria de Dajla. El Ministerio de Educación ayuda con 850 DA mensuales al alumnado que se tiene que desplazar internamente. También ve rentable el transporte entre Dairas con un vehículo todoterreno.

Otras iniciativas rentables podrían ser la ganadería, el comercio y los talleres mecánicos.

### **3.3.6. Mahfud Abba Mohamed, Responsable de proyecto de comercio de ropa en el mercado de Dajla**

Dajla, 7 octubre 2009

Esta iniciativa económica ha solicitado crédito del Programa de Microcréditos en dos ocasiones: 100.000 DA en julio de 2007 y otros 100.000 DA en enero de 2009.

Mahfud Abba comenta que el negocio fue bien la primera vez, pero que ahora las ventas han bajado.

Compra la mercancía en diferentes lugares (Tindouf, Mauritania, etc.) para lo que se desplaza él mismo en persona.

### **3.3.7. Said Bachir Haimad, Responsable de proyecto de ganadería de cabras y ovejas en la Daira de Jerifia de Dajla**

Dajla, 7 octubre 2009

El proyecto, iniciado en julio de 2007 con 92.000 DA, fue rentable. Recientemente ha solicitado un nuevo crédito en el Programa de Microcréditos.

Considera que con una mayor inversión, los resultados serían mejores. Tanto con camellos, cabras y ovejas.

Advierte que para trabajar en la cría de ganado en los campamentos es mejor empezar a partir de mayo. En el desierto (territorios liberados) no tiene importancia porque hay pastos y mejores condiciones para los animales.

Finalmente dice que en Dajla lo mejor que puede funcionar son los negocios de ganadería y de comercio.

#### **4. Estudio sobre el consumo**

El objetivo prioritario de este apartado ha sido obtener estimaciones del gasto de los hogares saharauis, también de forma cualitativa.

La encuesta utilizada ofrece información sobre los gastos de consumo de los hogares privados, ya que se ha considerado a la familia como la unidad básica de consumo. Estudia los gastos de consumo mensuales, trimestrales y anuales, recojiéndose solamente información sobre las compras efectuadas bajo forma monetaria, y no sobre los bienes adquiridos a través de las distribuciones de las agencias internacionales (ACNUR, PMA, ECHO, etc.), que reparten periódicamente alimentos (verdura, fruta, legumbres, carne), ropa y calzado, productos de higiene, jaimas, etc.

Como base del estudio se ha utilizado la encuesta continua de presupuestos familiares diseñada por el Instituto Nacional de Estadística, cuyo objetivo fundamental es obtener información para el estudio y seguimiento del gasto de los hogares españoles. Los diferentes gastos efectuados por los hogares se codifican utilizando la clasificación COICOP (Clasificación of Individual Consumption by Purpose). El uso de esta clasificación facilita la comparabilidad internacional. Dicha clasificación se estructura en los siguientes 12 grandes grupos:

- Alimentos y bebidas no alcohólicas.
- Bebidas alcohólicas y tabaco.
- Artículos de vestir y calzado.
- Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles.
- Mobiliario, equipamiento del hogar y gastos corrientes de conservación de la vivienda.
- Salud.
- Transportes.
- Comunicaciones.

- Ocio, espectáculos y cultura.
- Enseñanza.
- Hoteles, cafés y restaurantes.
- Otros bienes y servicios.

Esta encuesta consta de tres cuestionarios (Documentos 3, 4 y 5), relativos a los gastos de referencia mensual, gastos de referencia trimestral y gastos de referencia anual, que han sido modificados y adaptados a la realidad de los campamentos de refugiados saharauis.

#### Datos del estudio cualitativo

- Unidad de análisis: hogares de los campamentos de refugiados. Se ha considerado que una familia media consta de 10 miembros.
- Tamaño de la muestra: 10 hogares.
- Regiones: wilayas de Smara y Ausserd.
- Fecha: octubre y noviembre 2009.

#### 4.1. Aproximación a medias de consumo mensual en los campamentos de refugiados saharauis (2009)

(Todos los precios son en dinares argelinos DA)

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
<b>Alimentos y bebidas no alcohólicas</b>			
Azúcar	50 kg		4.000
Agua dulce	100 l	x 5	500
Té	3 kg	x 800	2.400
Carne	8 kg	x 300	2.400
Lentejas	10 kg	x 80	800
Alubias	4 kg	x 100	400
Garbanzos	4 kg	x 125	500
Arroz	25 kg	x 80	2.000
Pasta	25 kg	x 70	1.750
Aceite	10 l	x 100	1.000
Pan	150 barras	x 10	1.500
Verdura			4.000
Latas atún	20	x 40	800
Latas carne	20	x 60	1.200



Concepto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
<b>Comunicaciones:</b>			
Tarjetas teléfono	4	x 500	2.000
<b>Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</b>			
Gas	4	x 275	1.100
Carbón	2 sacos	x 1.000	2.000
Jabón	8	x 50	400
<b>Transportes:</b>			
3 personas x 20 viajes ida y vuelta		x 100	6.000

#### 4.2. Aproximación a medias de consumo trimestral en los campamentos de refugiados saharauis (2009)

(Todos los precios son en dinares argelinos DZD)

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
<b>Artículos de vestir y calzado</b>			
Melfa normal	1	x 600	
Melfa fiesta	1	x 3.000	
Ropa de mujeres			1.000
Ropa de niños <13 años			3.000

#### 4.3. Aproximación a medias de consumo anual en los campamentos de refugiados saharauis (2009)

(Todos los precios son en dinares argelinos DZD)

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
<b>Alimentos y artículos de vestir</b>			
Hay 3 fiestas anuales:			
Aid el-Fitr (carne, ropa)			15.000
Nacimiento de Mahoma (carne)			4.000
Aid el-Kebir (cordero, ropa, otros)			20.000
<b>Equipamiento del hogar</b>			
Material de cocina			20.000
<b>Comunicaciones</b>			
Teléfono			5.000

Precios viajes ida y vuelta entre Smara y otras wilayas			
Smara – Ausserd	100	Smara – Aaiun	200
Smara – 27 Feb	100	Smara – Rabuni	100
Smara – Tindouf	200	Smara – Dajla	1.000

#### 4.4. Otros gastos esporádicos

(Todos los precios son en dinares argelinos DZD)

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
<b>Alimentos y bebidas no alcohólicas (en bodas y nacimientos)</b>			
Cabras	6	x 8.000	48.000
Refrescos			2.000
Dátiles	2	x 1.500	3.000
Otros gastos			10.000
<b>Mobiliario y equipamiento del hogar</b>			
Cisterna 5 T		9.000	
Habitación		50.000	
Cocina		40.000	
Baño		20.000	
Mantas		1.500	
Alfombra		8.000	
Almohada		200	
Placas solares		40.000	
Batería		10.000	
Lámpara		1.200	
Armario		10.000	
Bandeja de té		4.000	
Frigorífico		30.000	

Tipo de cambio (3 de noviembre de 2009) 1 euro = 106 DZD

## 5. Conclusiones

### 5.1. Estudio sobre el empleo

Con respecto al estudio de empleo, a modo de conclusión, se presentan una serie de recomendaciones y acciones a llevar a cabo para la puesta en marcha de empresas generadoras de empleo en los campamentos de refugiados saharauis.

## Recomendaciones

1. La ausencia de información cuantitativa es una de las debilidades de la RASD sobre las que se debería de reflexionar para poner en marcha medidas que generen información estadística. Sin esa información cuantitativa es muy difícil realizar estudios de viabilidad de empresas, entre otras cosas.
2. La puesta en marcha de un censo de actividades de producción y de prestación de servicios. A partir de ese censo, se podría editar una guía que recogiese toda la oferta de productos y servicios en los campamentos (una especie de *Páginas Amarillas*), ya que una de las grandes debilidades es que no se sabe la oferta que hay, o quién lo hace o vende.
3. Necesidad de establecer una normativa propia saharauí para la creación de empresas y cooperativas.
4. Necesidad de investigar cómo crear empresas en territorio argelino. Si se quieren crear empresas para competir con las empresas argelinas en Tindouf, Orán y Argel, habrá que conocer las condiciones para operar en Argelia por parte de los ciudadanos saharauís.
5. De igual forma, a medio plazo debería empezar a diseñarse algún mecanismo de sistema tributario, que se podría justificar mediante los siguientes argumentos:
  - Como mecanismo de justicia social. Mediante una recaudación progresiva, se podrían disminuir las crecientes diferencias entre los niveles de renta de la población.
  - Como mecanismo de fortalecimiento político de la RASD. El establecimiento de alguna carga fiscal supondría que el Estado saharauí podría sustraer recursos de la población y destinarlos a la financiación de actividades públicas, para lo cual está legitimado políticamente desde una visión económica.

## Posibilidades de iniciativas económicas

A partir de los grupos focales y de las entrevistas realizadas, han surgido multitud de propuestas en relación a iniciativas económicas que podrían generar empleo y beneficio económico.

A falta de un estudio en profundidad de la viabilidad económica de los negocios mencionados, las actividades propuestas serían las siguientes:

1. Financiar la creación de un **centro de servicios** en Rabuni o Ausserd, similar al que TUKATT ha establecido en Smara, con la condición de que realicen algún tipo de obra social o trabajo comunitario (enseñanza de idiomas, cine para jóvenes, servicios a la wilaya, etc.). Se necesitarían 5.000€ que se podrían devolver en 1 año.

2. Financiar negocios de **ganadería** en territorios liberados. La cría de camellos y cabras en grandes cantidades es un negocio rentable. Si los pastores empresarios no tuvieran ninguna vinculación con la Administración saharauí, tendría que pensarse en algún tipo de tributo para poder acceder a estos préstamos.
3. Apoyar a los **centros de Formación Profesional** (Gazuani, Olof Palme y 12 de Octubre) para que puedan comprar materia prima y vender sus productos. Una solución podría ser ofrecer microcréditos a los profesores.
4. Financiar negocios de **confección de jaimas**. Véase DAFO (pág. 73).
5. Financiar negocios de **servicios de mantenimiento**. Véase DAFO (pág. 74).
6. Financiar negocios de **transporte de mercancías**. Véase DAFO (pág. 75).
7. Financiar negocios de **transporte de viajeros**. En general, los servicios de taxis creados a través del Programa de Microcréditos han funcionado bien y han generado empleo y beneficios económicos.

Hay que destacar que para la puesta en marcha de cualquiera de estas acciones, será necesaria la coordinación con las autoridades saharauis.

## 5.2. Estudio sobre el consumo

Para finalizar, el principal resultado relacionado con el empleo dentro del estudio sobre el consumo de las familias saharauis indica que el empleo gira en torno a las tiendas de venta de alimentos y ropa y calzado, y los negocios de ganadería de ovejas, cabras y camellos. También son utilizados con cierta frecuencia los servicios de taxi.

Se puede decir que cada hogar dedicó, de media, más de 30.000 DZD a gastos de consumo mensuales.

Otro resultado colateral que se extrae del estudio de consumo es que la ayuda humanitaria que se distribuye a través de las agencias internacionales no cubre todas las necesidades de las familias saharauis.

Esta ayuda se complementa en algunos casos con los ingresos obtenidos en los negocios privados en los campamentos o con los incentivos de las personas empleadas en la administración pública o en las ONG y Agencias Internacionales.

Algunas familias también reciben remesas económicas de los saharauis que trabajan en el exterior (principalmente en España), o de las familias españolas que acogen niños a través del programa “Vacaciones en Paz”.



## 6. Documentos

<b>Documento 1. Preguntas para el debate: instituciones saharauis</b>
<p style="text-align: center;"><b>Estudio sobre posibilidades de empleo en sectores de producción y servicios en la RASD. Hegoa 30 de septiembre de 2009</b></p>
<p><b>1. Generación de ideas de negocio</b></p> <p>1.1. Tormenta de ideas (Brainstorming): Ideas de negocio que puedan generar empleos en los campamentos (no descartar ninguna inicialmente, por descabellada que parezca).</p> <p>En grupos de tres o cuatro personas, seleccionar, entre todas las ideas, cuatro negocios que están en marcha y cuatro que no existen en los campamentos.</p> <p>1.2. De los negocios que están en marcha, ¿hay alguno que podría ampliarse? ¿Qué condiciones tendrían que darse para que dicho negocio crezca?</p> <p>1.3. De los negocios que nunca se han puesto en marcha, ¿por qué nadie los ha intentado hasta ahora? ¿En qué condiciones podrían tener éxito?</p> <p><b>2. Sustitución de importaciones, preguntas para las Instituciones Saharauis</b></p> <p>2.1. ¿En qué conceptos suele gastar habitualmente dinero la institución? (papelería, gasolina, mantenimiento de edificios, alimentos para el personal, etc.) ¿Cuánto dinero se calcula que se ha gastado en el último mes en cada uno de esos conceptos?</p> <p>2.2. ¿Qué productos/servicios ha comprado la institución en Tindouf en el último año?</p> <p>2.3. ¿Qué productos/servicios ha comprado la institución en Mauritania en el último año?</p> <p>2.4. ¿Qué productos/servicios ha comprado la institución en Argel, Orán, etc. en el último año?</p> <p>2.5. ¿Qué productos/servicios ha comprado la institución en España en el último año?</p> <p>2.6. ¿Necesita la institución algún producto/servicio del que no dispone en los campamentos?</p> <p>2.7. ¿Qué productos/servicios puede preverse que vaya a comprar la institución en los próximos años? (valorar posibles tendencias de gasto)</p> <p>2.7.1. ¿En qué cantidad?</p> <p>2.7.2. ¿Dónde los va a comprar?</p> <p>2.7.3. ¿Estaría dispuesta a comprarlos en los campamentos?</p> <p>2.7.4. ¿En qué condiciones?</p>

## Documento 2. Preguntas para el debate: ONGD

### Estudio sobre posibilidades de empleo en sectores de producción y servicios en la RASD. Hegoa 1 de octubre de 2009

#### 1. Generación de ideas de negocio

1.1. Tormenta de ideas (Brainstorming): Ideas de negocio que puedan generar empleos en los campamentos (no descartar ninguna inicialmente, por descabellada que parezca).

En grupos de tres o cuatro personas, seleccionar, entre todas las ideas, cuatro negocios que están en marcha y cuatro que no existen en los campamentos.

1.2. De los negocios que están en marcha, ¿hay alguno que podría ampliarse?  
¿Qué condiciones tendrían que darse para que dicho negocio crezca?

1.3. De los negocios que nunca se han puesto en marcha, ¿por qué nadie los ha intentado hasta ahora? ¿En qué condiciones podrían tener éxito?

#### 2. Sustitución de importaciones, preguntas para las ONGD y Agencias Internacionales

2.1. ¿En qué conceptos suele gastar habitualmente dinero la entidad?  
¿Cuánto dinero se calcula que se ha gastado en el último mes en cada uno de esos conceptos?

2.2. ¿Qué productos/servicios ha comprado la entidad en Tindouf en el último año?

2.3. ¿Qué productos/servicios ha comprado la entidad en Mauritania en el último año?

2.4. ¿Qué productos/servicios ha comprado la entidad en Argel, Orán, etc. en el último año?

2.5. ¿Qué productos/servicios ha comprado la entidad en España en el último año?

2.6. ¿Necesita regularmente la entidad algún producto/servicio del que no dispone en los campamentos?

2.7. ¿Qué productos va a comprar la entidad en los próximos años, según lo previsto en los proyectos aprobados?

2.7.1. ¿En qué cantidad?

2.7.2. ¿Dónde los va a comprar?

2.7.3. ¿Estaría dispuesta a comprarlos en los campamentos?

2.7.4. ¿En qué condiciones?

<b>Documento 3. Encuesta de gastos en los hogares: gastos de referencia mensual</b>		
<b>Adquisición de bienes y servicios</b>	<b>Concepto</b>	<b>Precio</b>
(Alimentos y bebida)		
Gran compra		
(Artículos de vestir, calzados y complementos)		
Telas		
Ropa de hombre		
Ropa de mujer		
Ropa para niños (<13 años)		
Otros artículos		
Calzado de hombre		
Calzado de mujer		
Calzado de niños (<13 años)		
Otros gastos		
<b>Mobiliario, equipamiento del hogar y gastos corrientes de conservación de la vivienda</b>		
Artículos textiles para el hogar y sus reparaciones		
Reparaciones y accesorios de todos los aparatos del hogar		
Cristalería y vajilla		
Cubertería		
Uensilios de cocina y menaje (sin motor)		
Reparaciones y accesorios de cristalería, vajilla, cubertería y otros utensilios		
Pequeñas herramientas y accesorios no eléctricos		
Servicio doméstico		
Otros servicios para la vivienda (tintorería, alquiler de muebles, etc.)		
<b>Transportes</b>		
Compras de piezas de repuesto y accesorios de vehículos para reparaciones realizadas por miembros del hogar		
Mantenimiento y reparaciones en el taller		
Servicios relativos a los vehículos (autoescuela, alquiler vehículo, garaje)		
Tren		
Transporte de viajeros por mar		
Otros gastos		
<b>Ocio, espectáculos y cultura</b>		
Servicios para fiestas privadas, servicios fotográficos, etc.		
<b>Otros bienes y servicios</b>		
Peluquería		
Joyería, relojería		
Artículos para bebé		
Artículos para fumadores, artículos funerarios		
Servicios de abogados, servicios funerarios, servicios de reprografía, etc.		

<b>Documento 4. Encuesta de gastos en los hogares: gastos de referencia trimestral</b>		
<b>Adquisición de bienes y servicios</b>	<b>Concepto</b>	<b>Precio</b>
(vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles)		
Materiales para el mantenimiento y las reparaciones corrientes de la vivienda cuando la reparación la realiza el propio hogar		
Servicios de mantenimiento y reparaciones corrientes de la vivienda		
Servicios relativos a la comunidad de la vivienda		
<b>Mobiliario, equipamiento del hogar y gastos corrientes de conservación de la vivienda</b>		
Artículos de amueblamiento (lámparas, cuadros, espejos, etc.)		
Alfombras y otros revestimientos de suelos		
Pequeños aparatos electrodomésticos		
<b>Salud</b>		
Aparatos y material terapéutico		
Servicios médicos		
Servicios de dentistas		
Servicios de análisis clínicos y rayos X		
Servicios médicos auxiliares no hospitalarios		
Otros servicios extrahospitalarios		
Servicios hospitalarios		
Otros gastos		
<b>Espectáculos, ocio y cultura</b>		
Equipo para el deporte, entretenimiento al aire libre y sus reparaciones		
Libros de texto de educación superior		
Otros libros de texto		
Otros gastos		
<b>Hoteles, cafés y restaurantes</b>		
Servicios de alojamiento en hoteles		
Otros servicios de alojamiento		
<b>Otros bienes y servicios</b>		



## Documento 5. Encuesta de gastos en los hogares: gastos de referencia anual

Adquisición de bienes y servicios	Concepto	Precio
(vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles)		
Materiales para inversión (grandes reformas de la vivienda)		
Servicios para inversión (grandes reformas de la vivienda)		
Combustibles líquidos (vivienda)		
Combustibles sólidos (vivienda)		
<b>Mobiliario, equipamiento del hogar y gastos corrientes de conservación de la vivienda</b>		
Grandes muebles		
Cortinas, visillos, colchones y toldos		
Frigoríficos, congeladores		
Lavadora, secadora, máquina de planchar		
Cocinas, hornos, microondas		
Aparatos de calefacción y aire acondicionado		
Aparatos de limpieza		
Máquinas de coser		
Otros grandes aparatos del hogar		
Grandes herramientas eléctricas y sus reparaciones		
Otros gastos del hogar		
<b>Transportes</b>		
Automóviles nuevos		
Automóviles de segunda mano		
Motos y ciclomotores		
Bicicletas		
ITV		
Transporte aéreo		
Mudanzas y otros servicios de transporte		
<b>Comunicaciones</b>		
Equipos de teléfono y fax		
<b>Espectáculos, ocio y cultura</b>		
Equipos para la grabación, recepción y reproducción de sonido		
Televisores y videos		
Equipo fotográfico y cinematográfico		
Instrumentos ópticos		
Material de tratamiento de la información		
Grandes equipos relacionados con el deporte y ocio al aire libre		
Instrumentos musicales		
Grandes equipos relacionados con el deporte y ocio en lugares cubiertos		
Animales domésticos		
Vacaciones todo incluido		
<b>Enseñanza</b>		
Matrículas, inscripciones		
<b>Hoteles, cafés y restaurantes</b>		
Banquetes, ceremonias y celebraciones fuera del hogar		
<b>Otros bienes y servicios</b>		

## 6.2. Datos estadísticos

En este apartado ofrecemos datos estadísticos sobre las microempresas y cooperativas que han obtenido créditos para su creación y/o funcionamiento durante el período que va desde junio de 2007 hasta febrero de 2010.

En los 2 años y 9 meses del período analizado se han financiado 307 proyectos: 212 a través de las Oficinas de Desarrollo Regional, y 95 a través del Departamento de Cooperativas de la UNMS.

El crédito medio concedido en las dos redes de oficinas ha sido de 85.000 dinares por proyecto, a devolver en una media de 10 meses.

En cuanto al sexo de los prestatarios, en la red de las Oficinas de Desarrollo Regional el 41% son hombres y el 59% mujeres (siendo responsables de grupo el 43% y 57% respectivamente), mientras que en los proyectos concedidos por el Departamento de Cooperativas de la UNMS las prestatarias son exclusivamente mujeres (100%).

La diferencia en el número de microempresas y cooperativas financiadas en las wilayas se debe fundamentalmente a 2 factores: la dinámica de funcionamiento de cada oficina y la cantidad de solicitudes económicamente viables recibidas en cada campamento.

Hay que mencionar que la Oficina de Desarrollo Regional del campamento del 27 de Febrero se ha puesto en marcha en enero de 2010, y ésta es la razón por la que en el período en cuestión (junio 2007 – febrero 2010) ha gestionado pocos proyectos.

### Microempresas ODR

	Nº	Crédito medio	Media de meses	Responsable hombre	Responsable mujer	Total hombres	Total mujeres	Hombres + mujeres
Aaiún	53	96.828	11	26	27	88	73	161
Ausserd	57	79.431	8,7	22	35	57	120	177
Dajla	53	90.647	8,86	20	33	58	104	162
Smara	41	94.046	9,71	21	20	55	75	130
27-feb	8	95.150	10	3	5	9	15	24
<b>Total</b>	<b>212</b>	<b>90.004</b>	<b>10</b>	<b>92</b>	<b>120</b>	<b>267</b>	<b>387</b>	<b>654</b>
				43%	57%	41%	59%	

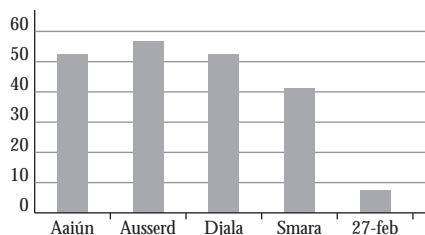
## Cooperativas UNMS

	Nº	Crédito medio	Media de meses	Responsable hombre	Responsable mujer	Total hombres	Total mujeres	Hombres + mujeres
Aaiún	17	83.076	12		17		65	65
Ausserd	15	50.713	7,42		15		50	50
Djala	12	85.454	8,6		12		38	38
Smara	31	72.666	12		31		99	99
27-feb	20	78.157	9,57		20		73	73
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>73.834</b>	<b>10</b>		<b>95</b>		<b>325</b>	<b>325</b>
					100%		100%	

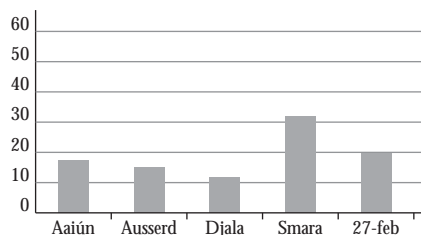
## Microempresas ODR y Cooperativas UNMS

	Nº	Crédito medio	Media de meses	Responsable hombre	Responsable mujer	Total hombres	Total mujeres	Hombres + mujeres
<b>Total</b>	<b>307</b>	<b>85.000</b>	<b>10</b>	<b>92</b>	<b>215</b>	<b>267</b>	<b>712</b>	<b>979</b>

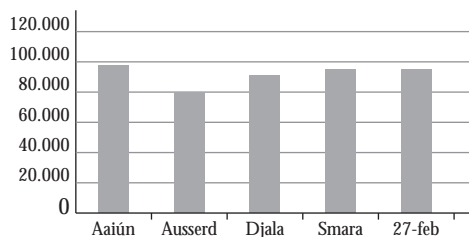
Nº microempresas ODR



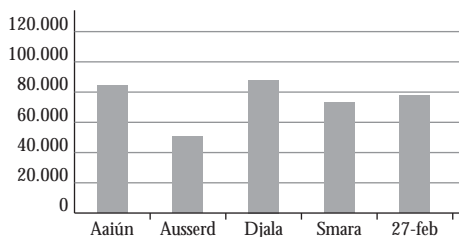
Nº cooperativas UNMS



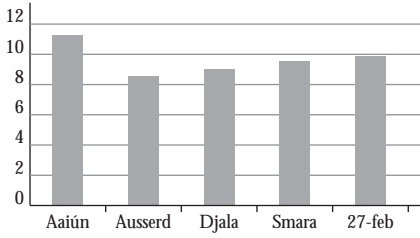
Crédito medio. Microempresas ODR



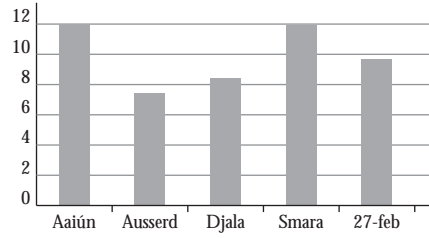
Crédito medio. Cooperativas UNMS



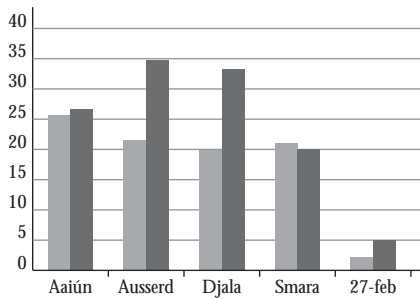
**Tiempo medio de devolución. Microempresas ODR**



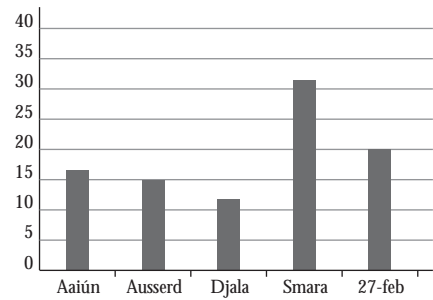
**Tiempo medio de devolución. Cooperativas UNMS**



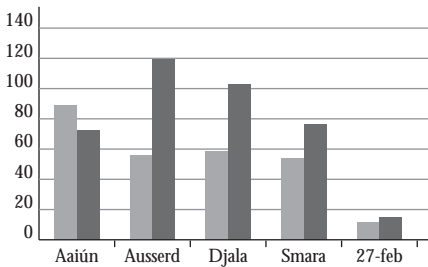
**Hombres y mujeres responsables. Microempresas ODR**



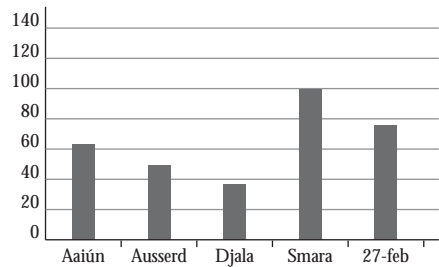
**Mujeres responsables. Cooperativas UNMS**



**Total hombres y mujeres . Microempresas ODR**



**Total mujeres. Cooperativas UNMS**



■ Hombres    ■ Mujeres





### 6.3. Tablas de conversión de moneda

La moneda utilizada en las transacciones comerciales en los campamentos de refugiados saharauis es el dinar argelino (DZD), pero en el imaginario saharauí se utilizan otras unidades monetarias ficticias (duros y ouguiyas), cuyas conversiones con el dinar se realizan como se indica a continuación.

#### De dinares a duros (también denominados ouguiyas)

Para hacer la conversión, la cantidad de dinares se separa en 2 partes:

a. La parte menor que 10.000 dinares, se multiplica por 20.

1 dinar	=	20 duros
10 dinares	=	200 duros
100 dinares	=	2.000 duros
1.000 dinares	=	20.000 duros
9.000 dinares	=	180.000 duros

b. La parte mayor o igual que 10.000 dinares, se multiplica por 100.

10.000 dinares	=	1 millón
20.000 dinares	=	2 millones
100.000 dinares	=	10 millones

Ejemplos:

3.340 dinares	=	66.800 duros
9.800 dinares	=	196.000 duros
12.250 dinares	=	1 millón 45.000 duros
18.500 dinares	=	1 millón 170.000 duros
120.300 dinares	=	12 millones 6.000 duros

#### De duros a dinares

Para hacer la conversión, la cantidad de duros se separa en 2 partes:

a. La parte menor que 200.000 duros, se divide por 20.

20 duros	=	1 dinar
100 duros	=	5 dinares
1.000 duros	=	50 dinares
10.000 duros	=	500 dinares
100.000 duros	=	5.000 dinares
150.000 duros	=	7.500 dinares

b. La parte mayor o igual que 1 millón (1.000.000), se divide por 100.

1 millón = 10.000 dinares

2 millones = 20.000 dinares

10 millones = 100.000 dinares

Ejemplos:

12 millones 8.000 duros = 120.400 dinares

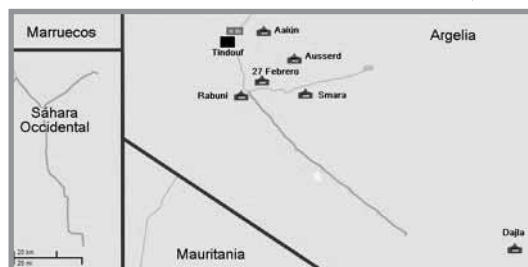
3 millones 120.000 duros = 36.000 dinares

196.000 duros = 9.800 dinares

47.000 duros = 2.350 dinares

1.200 duros = 60 dinares

## 6.4. Mapas



Localización de los campamentos.





## 7. Bibliografía

- ANTROPÓLOGOS EN ACCIÓN (2008): *El mercado de trabajo en los campamentos de refugiados del Sáhara Occidental: aproximaciones metodológicas y realidad saharauí*, PTM-Mundubat, Madrid y Rabuni.
- BÁEZ Y PÉREZ DE TUDELA, Juan (2007): *Investigación cualitativa*, ESIC, Madrid.
- CORTÉS GARCÍA, Francisco Joaquín (2007): *Breve tratado de microfinanzas*, La Hidra de Lerna, Almería.
- ELIZONDO, Luis; MOHAMED MEHDI, Chejna; SANZ, Marisa (2008): *Microcréditos en el Sáhara*, Hegoa, Bilbao.
- FERNÁNDEZ-VILLA, Maite; ARZADUN, Beñat; ALONSO, Naiara (2008): *Iniciativas económicas para el desarrollo local: viabilidad y planificación*, Hegoa y Mundikeye, Bilbao.
- GRAMEEN BANK, sitio web: [www.grameen-info.org](http://www.grameen-info.org)
- GUTIÉRREZ GOIRIA, Jorge (2009): *Microfinanzas y desarrollo: situación actual, debates y perspectivas*, Hegoa.
- LEDGERWOOD, J. (1999): *Manual de microfinanzas. Una perspectiva institucional y financiera*, Banco Mundial, Washington.
- LONDOÑO, Juan; MATAIX, Carlos (2001): *Servicios de apoyo a la microempresa en países en desarrollo*, Hegoa, Bilbao.
- MANI TESE (2008): *Microcredito: lo sviluppo a portata di mano*, Revista Mani Tese, abril. Milano.
- PÉREZ DE ARMIÑO, Karlos (dir.) (2000): *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo*, Hegoa, Bilbao.
- SÁNCHEZ DÍEZ, Ángeles (2007): *Los campamentos de refugiados saharauis: un análisis desde la perspectiva de la economía política*, IX Reunión de Economía Mundial, Madrid.
- YUNUS, Muhammad (1999): *Hacia un mundo sin pobreza*, Editorial Andrés Bello.





Microcréditos  
en el Sáhara

Movimiento de Cooperación



## سجل الصندوق

يمكننا من تسجيل كل تحركات النقود نقدا التي تتم في سجل الصندوق من خلال المبيعات والشراءات كل يوم.  
سجل الصندوق يجب أن يتضمن هذه المعلومات.

- التاريخ
- المفهوم
- الدخولات
- الخراجات
- عدد النقود الموجودة في الصندوق في اليوم السابق
- عدد النقود الموجودة في الصندوق عند انتهاء اليوم

التاريخ	المفهوم	الدخولات	الخرجات	المجموع
9/5/2010	النقود الموجودة في الصندوق			دج 23.250
10/5/2010	6 لترات من الحليب	480 دج		
10/5/2010	10 عصائر	800 دج		
10/5/2010	2 زجاجة ماء	100 دج		
10/5/2010	5 مشروبات	300 دج		
10/5/2010	2 بطاقات التعينة		دج 1.000	
10/5/2010				دج 23.930

## توصيات

- شخص واحد هو الذي يمكنه التكفل بالصندوق.
- عند بدء يوم عملي يجب عدّ النقود الموجودة في الصندوق.
- عند إنتهاء وقت العمل يتحقق من أن النقود الموجودة في الصندوق هي نفسها المسجلة في سجل الصندوق.

## سجلات الدخولات والخروجات

هذه السجلات تمكننا من تسجيل كل تحركات النقود ومعرفة ما نحصل عليه من المبيعات (الدخولات) ومن مشتريات أو مصاريف (خروجات). بهذا الشكل يمكننا التحكم من المشروع ومعرفة كم نستهلك من النقود وكم عدد التجارة التي يمكن شراؤها.

سجلات الدخولات والخروجات يجب أن تتضمن المعلومات التالية :

- الوحدة (الكمية)
- المفهوم
- ثمن الوحدة
- المجموع العام.

مثال من سجل الدخولات

الدخولات	التاريخ	الكمية	المفهوم	ثمن الوحدة	المجموع
	8/5/2010	6	لترات من الحليب	80 دج	480 دج
	9/5/2010	10	عصائر	70 دج	700 دج
	9/5/2010	7	حلويات	50 دج	350 دج
	10/5/2010	5	مشروبات	70 دج	350 دج

مثال من سجل الخروجات

خروجات عن طريق الشراء

التاريخ	الكمية	المفهوم	ثمن الوحدة	المجموع
12/5/2010	5	علب من الحليب	600 دج	3.000 دج
12/5/2010	10	عصائر	50 دج	500 دج
13/5/2010	10	علب من الحلويات	40 دج	400 دج
13/5/2010	5	مشروبات	50 دج	250 دج

خروجات عن طريق المصاريف

التاريخ	الكمية	المفهوم	ثمن الوحدة	المجموع
9/5/2010	10	بطاقات التعبئة	500 دج	5.000 دج
15/5/2010	50	لترات محروقات	30 دج	1.500 دج
30/5/2010	1	راتب امننو السالك	8.000 دج	8.000 دج
30/5/2010	1	راتب احمد حمدي	8.000 دج	8.000 دج

- يجب الحذر من توقعات للبيع متفائلة وغير صحيحة.
- يجب المحافظة على التوازن بين التكنولوجيا المستعملة والكمية التي سوف تباع. وربح هذه التكنولوجيا وقدرات هؤلاء الأشخاص في تسيير المشروع من أجل السوق الذي نريد تغطيته.
- في اقتصادات يسودها الفقر اللجوء إلى الدين هو اعتيادي. ولذلك ما يجب به تحديد سياسة البيع : نقدا أو بالقرض ؟ مدة التسديد ؟ وماذا نفعل مع المديونين ؟
- المشروع هو بالأساس مجموعة من الأشخاص الذين يتحدون في القدرات والمجهودات في مشروع مشترك، ولذلك فإن اختيار الأشخاص هو عامل مهم جدا.

## 5.2 المحاسبة في اتخاذ إجراءات المشروع

المحاسبة تسجل على شكل تاريخ صحيح، لكل العمليات الحسابية التي تتم في هذا المشروع، وتصنيفها جيدا وتسجيلها على شكل منهجي ومبرر في سجلات خاصة.

محاسبة منظمة ويتم تسجيلها يوميا هي البوصلة التي تدل المشروع إلى النجاح.

المحاسبة لها مميزات بارزة تساهم بها كمصدر مهم للمعلومات كالتالي :

- تسمح لنا بمعرفة ما هي ديوننا وما هي مستحقاتنا.
  - تسمح بمراقبة المصاريف والاستثمار.
  - تساعدنا على معرفة مصاريف أصحاب المشروع مع المشروع نفسه.
  - تخبرنا عن ثمن إنتاج المادة وما هو الثمن الذي سوف نبيعها به.
  - تسمح لنا بمعرفة ماذا نربح وماذا نخسر.
  - محاسبة منظمة تسهل الحصول على قروض واستشارة.
  - تسمح لنا في وقت ما معرفة الحالة المالية والحالة الاقتصادية للمشروع.
- في الموالي يشرح مما تكون سجلات الدخولات والخروجات وسجل الصندوق.



## الأرباح

- البيع
- تقديم الخدمة
- مصاريف
- شراء المواد
- مصاريف العمال
- الاستئجار
- الصيانة والإصلاحات
- خدمات احترافية مستقلة
- النقل
- مؤن
- أخرون
- المجموع

## توصيات

- يجب تقييم نقاطنا القوية والضعيفة.
- يجب تحديد تاريخ بدء النشاط.
- لا يجب التفكير في أن منتجاً أو خدمة غير موجودة لها اتصال مع طلب غير مغطى.
- إنتاج أو خدمة من الممكن أن لا يكون موجودين لأنهما غير ضروريين أو غير ممكن المنال لهذه المجموعة أو لا توجد الشروط اللازمة للإنتاج، أو يمكن استبداله بواحد آخر إلخ.
- يجب أن نقتنع في البداية أننا لسنا الوحيدين في السوق ومن أجل جلب الزبائن يجب أن نكون أحسن من المنافسين.
- المنافسة هي المصدر الحقيقي والموثوق عند البدء في إعداد خطة المشروع.
- حذر(ي) من التوقعات! إن عادة للمجموعات المحرومة عدم الاتصال مع عالم المشاريع وشبه معدومة مع قيادة المشروع، وبالتالي عند البدء في المشروع كثيراً ما يحدث ما يلي:
- المبالغة في القدرات الشخصية.
- قلة التقدير والتضحية التي يجب أن نقدم والمواقف الحرجة التي يجب أن نواجهها.
- المبالغة في النتائج المحسولة عليها.

وتنظيم التجارة.

وبهذا يجب فعل ما يلي :

- تحديد تغطية السوق.
- تحليل الإنتاج من أجل أن يكون لدينا موزعون ومتوسطون.
- تحديد لائحة الزبائن الممكنين.
- تحديد تغنيه البيع وسياسة التخطيط وأشكال التحصيل.
- أقام خطوط الدعاية والعلاقات العامة.
- تصميم حملات التسويق وأهدافهم.

#### 7- تنظيم الموارد البشرية

هذا الجزء من خطة المشروع هدفه ضمان السير الحسن لمختلف أقسام المشروع، وكذلك التنسيق المحكم بينها .

ويصلح في تحديد الهيكلية وتوزيع المهام، مناصبا الشغل وما يليق بها من وظائف ومسؤوليات، تحديد احتياج العمل، تحديد احتياجات العمال الممكنة في السنوات الأولى من النشاط، تنظيم الهيكلية وسياسة الأجور.

إن خصوصيات الفريق البشري والمشروع يجب أن يكون متطابقتين. فريق عمل جيد هو أساسي في تسيير أي مشروع.

عندما يتم اختيار العمال، بذلك يمكن التفكير في خطة من أجل تناسب هؤلاء العمال مع صاحب الشغل.

#### 8 – الدراسة الاقتصادية المالية

في النهاية من المهم جدا تحديد المبالغ المالية الكافية للقيام بمبادرة اقتصادية، ومن أين يتم الحصول على هذه المبالغ.

في هذه الدراسة يجب أن يكون هناك توقع لقابلية المشروع في السنوات الأولى من هذا النشاط، الفصل في الاستثمار، الربح المتوقع، ثمن المواد، مصاريف في الأجر، في مؤن مثل الماء والكهرباء والهاتف والغاز إلخ. وننظر إذا كان هذا النشاط قد يكون قابلا اقتصاديا، فمن الأرجح أن يتم إعداده من قرابة 3 سنوات لرؤية توقعات نمو المشروع.

- الأجهزة اللازمة لتصنيع المنتجات أو بيع الخدمات (مميزات، نماذج، وسيلة الاقتناء ، القدرة الإنتاجية، التكلفة التقديرية، جدول الاقتناء ومدة صلاحية لأجهزة الإنتاج.

- وصف شامل لمصير الإنتاج من بدء استلام المادة الخام إلى تخزينها حتى بعث المنتجات. وتجرى مقارنة مع المشاريع في نفس الاتجاه وهم المنافسين المباشرين وبرز الإيجابيات لإستثمار جديد.

كل هذه الأجهزة والآليات التي سوف تستخدم يجب أن تكون لها علاقة مرتبطة بالمشروع، يعني، يجب طرح السؤال التالي: هل هناك قدرة للحصول على هذه التكنولوجيا؟ والعمل بها؟ وإجراء صيانتها؟ وإصلاحها؟ واستبدالها في حالة عدم صلاحيتها؟

## 5- دراسة السوق

يجب إثبات أن هناك فرصة مشروع .

دراسة السوق هو عمل بحث ابتداء من معلومات خارجية. يجب أن يكون واضحا إلى أي سوق سينتجه المشروع، ومن هم الزبائن الأقوياء.

وكذا فإننا في هذه الدراسة سوف نحلل العرض (المنافسين) والطالب (الزبائن) والمحيط من ناحية العرض، نحلل قوة وضعف المشاريع الموجودة واحتياجاتهم وأنواعهم وخصوصيات هذه المشاريع. ما هو الإنتاج الذي يقدمونه، ماذا يفتقدون، وما وجهة نظرهم عن فكرتنا، إلى ماذا يميلون، ما ميلهم في المستقبل، الموزعون، الممولون، وما هي ردة فعل كل الممثلون أمام دخولنا إلى السوق وإلخ.

بالنسبة إلى الطلب يجب البحث عن الرقم، الخصوصيات. قدرة الشراء، العادة والسلوك، الذوق وميول الزبائن في المنتج، أو الخدمة التي نريد إدخاله.

أما تحليل المحيط، يجب التحقق في كل ما نستطيع منه الناحية السياسية والقانونية في السياق الاقتصادي والسياسي والمحيط الجغرافي والمحيط الثقافي والوضع المناخي وكل العناصر الخارجية.

## 6- خطة التسويق

الهدف هو إعطاء للزبون الخاص الإنتاج أو الخدمة الخاصة في الوقت والشروط المناسبة، من جهة أن يكون راضيا ويسدد أكثر مما كلفنا نحن.

بهذا يجب علينا أن نأخذ القطعة التي نحن أقوىاء فيها أكثر من المنافسة (فيما نختلف عن الآخرين، كمية الأمثلة والسلم الموجودين فيها)، تحديد المنتج أو الخدمة، الأثمان، التوزيع، الترقية وإلخ،

## 2- الأشخاص المعدين للمشروع

في هذا الجزء يشار إلى الاسم والمعلومات الشخصية للأشخاص المعدين للمشروع (رقم البطاقة الوطنية، العنوان) وكذلك ملخص عن المهنة الاحترافية لهؤلاء الأشخاص وفي هذا الجزء أيضا يشار إلى درجة مشاركة الأشخاص المعدين للمشروع في تطوره.

## 3- مواصفات الإنتاج والخدمات

- في هذه النقطة يجب وضع مواصفات شاملة لكل الإنتاج والخدمات التي تقدم، وفي هذا الجزء يجب أن يتضمن شرحا مفصلا للمفهوم الأساسي والخصائص التقنية تضم المنتجات والخدمات، وإشارة واضحة عن الكيفيات الأكثر اهتماما، والتفوق الذي ساهم فيه، والمساندة التكنولوجية التي يعتمد عليها وإلخ.  
أيضا أن يتضمن مواصفات العناصر المبتكرة التي تنضم إلى المنتجات والخدمات التي سيعلن عنها، مع شرح موضح للعرض المحلي والمختلف مع المنافسين الآخرين في السوق.

## 4- خطة الإنتاج

- هذا الجزء يجب أن يشمل، في حالة النشاط يتجلى في تطوير المنتج وإنتاجه وتسويقه، الحالتين الأولى والثانية المذكورتين: التطوير والإنتاج. وإذا كانت خدمة في ظل غياب عملية الإنتاج على هذا النحو سيتم وصف وتعني وشامل للأساليب والاحتياجات التقنية التي نتكبد في توفير خدمة معينة.

فيما يخص مواصفات مصير الإنتاج، ينبغي أن ننتبه إلى الجوانب التالية :  
- تعين المكان الجغرافي للمرافق، مزايا وعيوب في الاختيار من حيث اليد العاملة الماهرة، تكلفتها، القرب من المواد الخام، إلخ.

- المرافق والأراضي اللازمة، القدرة على التوسع، نظام الاقتناء، مصاريف الصيانة، تصميم المشروع، والتكلفة التقديرية للمرافق.

- وبدون شك فإن العامل الأهم هو الأمل والثقة في هذه الفكرة. وذلك فإن أي شخص يرغب في بدء مشروع ينبغي أن تكون لديه بعض من هذه الصفات:
- \* الثقة في النفس والأمل في المشروع.
  - \* معرفة اختيار الشركاء.
  - \* القدرة على تنظيم وتنسيق الموارد المالية والبشرية والمادية.
  - \* القدرة على تسيير وتحفيز الموظفين.
  - \* القدرة على اتخاذ القرارات وتحمل المخاطر.
  - \* المبادرة وروح الابتكار.

## تصميم خطة المشروع

بعدما تكون لدينا فكرة المشروع الذي سنقوم به، يجب علينا وضع خطة لهذا المشروع، والتي سوف تفيدها في دراسة القبولية التقنية والاقتصادية والمالية الذي وضع موضع التنفيذ. فإن خطة المشروع مهمة جدا عندما تكون تبحث عن مستثمرين، لطلب منح، مساندة، إلخ.

في خلاصة فإن خطة المشروع هي كتابة فكرة المشروع وتوضيح الأهداف والكيفية التي نفكر في تحقيقها. وهي وسيلة مهمة جدا عندما تكون ترغب في بدء مشروع تجاري، ومهما كانت الخبرة الاحترافية للمروج أو المروجين أو حجم المشروع. وخاصة إذا كانت المشاريع قد نشأت، فإن خطة مشروع مصممة تصميمًا جيدًا، فإنها سوف تكون الأساس الذي نستند إليه للرفع من معدلات النمو والتنوع في نشاط.

الخطوات التي يجب اتخاذها لتصميم خطة مشروع هي كالاتي.

### 1 - المعلومات الأساسية للمشروع

الإشارة إلى المعلومات التالية

- اسم المشروع.
- مكان التواجد.
- تاريخ بدء النشاط.
- شرح طبيعة النشاط وخصائص المشروع والقطاع الذي ينشط فيه المنتج.
- عدد الموظفين المقترحين.



## 5. وسيلة الإجراءات للقيام بمشاريع مصغرة

في هذا الجزء نقدم لكم اثنين من الأدوات البسيطة لأشخاص الطموحين الذين يرقبون في البدء في عمل تجاري في المخيمات الصحراوية.

ومن جهة أخرى نريد الإشارة إلى الخطوات التي يجب إتباعها لوضع خطة مشروع صغير، ومن جهة كتب المحاسبة التي ينبغي أن تستخدم من أجل التنظيم السليم للمشروع واتخاذ القرار الأرجح.

### 5.1 خطة المشروع

في التالي نريد تحديد الخطوات الأساسية والضرورية التي ينبغي علينا أن نتخذها لبدء الأعمال التجارية والتي هي صالحة في مخيمات اللاجئين الصحراويين وفي أي مكان آخر.

عامة المشاريع الصغيرة والتعاونيات التي تم إنشاؤها في المخيمات هي أساسية وبسيطة جداً، وربما لا تحتاج إلى تعميق في جميع الخطوات التي نريد نبينها، لكن من المهم جداً اتخاذها بعين الاعتبار والتأمل فيها قليلاً وتقييم الجوانب المختلفة التي سوف تنشأ عند تنفيذ المشروع التجاري.

### فكرة المشروع

للقيام بمشروع تجاري من الضروري التفكير والاختيار الجيد في النشاط التجاري، الفكرة يجب أن تكون حقيقية ويمكن القيام بها. وليست مشاريع تحدث ثورة في السوق، وهو الكشف عن فراق أو فرصة لم يشغلها أحداً الكثير من المشاريع الصغيرة بدأت لأن أحداً ما أقر بوجود حاجة في السوق لم يتم الوفاء بها.

وكذلك يمكن استكشاف الاتجاهات، أو تحسين المنتجات الحالية، هناك العديد من المنتجات في السوق لسنوات لم يطرأ عليها أي تعديل، ويمكن محاولة تطوير الابتكارات أو التحسينات التي يمكنها توسيع الطلب وتوفير فرص تجارية جديدة.

هناك شكل آخر لبدء نشاط تجاري وهو تحديد الصفات الخاصة: ما أحب أن أفعل؟ وماذا أعرف أن أفعل؟ ما هي مهاراتي ومعارفتي المتميزة؟



دائرة: بئر انزران

ولاية: الداخلة

رئيسة المجموعة: راقية احمد محمد (امرأة)  
أعضاء المجموعة: اجويذة لعبيدي احمد (امرأة)  
السالكة لعبيدي احمد (امرأة)

النشاط: تربية المواشي  
مواصفات التعاونية:  
تعاونية تربي الحيوانات بعد ذلك يتم بيعها.

القرض المطلوب: 100.000 دج



دائرة: العرقوب

ولاية: الداخلة

رئيس المجموعة : احمد سلامة لحسن (رجل)  
أعضاء المجموعة: الدخنة لالة لحسن (امرأة)  
محمد احمد سالم (رجل)  
العزة احمد سالم (امرأة)

النشاط: تجارة

مواصفات المشروع:

مكلف هذا المحل (اتشي كفارا) هو معلم بالمدرسة الابتدائية بدائرة العرقوب وقد عاد من كوبا سنة 2002.

القرض المطلوب:

القرض الاول : 100.000 دج

القرض الثاني: 130.000 دج





دائرة: بوجدور

ولاية: الداخلة

رئيسة المجموعة: الصقيرة سعيد فظلي (امرأة)  
أعضاء المجموعة: مكبولة ابراهيم علال (امرأة)  
اعزيزة محمد امبارك (امرأة)

النشاط: تربية المواشي

مواصفات المشروع:

هذا المشروع ينشط في شراء الغنم من السوق الذي ينظم بعض الأحيان في ضواحي ولاية الداخلة. هذه الحيوانات تأتي من مالي ثم يتم بيعها بعد تربيتها.

القرض المطلوب:

القرض الاول : 100.000 دج

القرض الثاني: 100.000 دج





دائرة: بوجدور

ولاية: الداخلة

رئيسة المجموعة: الناجمة محمد سالم سالم (امرأة)  
أعضاء المجموعة: محفوظ ابة امحمد (رجل)  
امباركة ابة امحمد (امرأة)

النشاط: محل بيع للابسة  
مواصفات المشروع:  
هذا المشروع ينشط في بيع الألبسة وتجارة أخرى، وقد طلب  
القرض مرة أخرى.

القرض المطلوب:  
القرض الاول: 100.000 دج  
القرض الثاني: 100.000 دج



ولاية: الداخلة

داخلة: اقلييات الفولة

رئيسة المجموعة: الشائعة ديهي محمد (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: عبد السلام البشير ابراهيم (رجل)  
محمد لمين محمد بو هالي (رجل)

النشاط: التجارة

مواصفات المشروع:

هذا المشروع يتم شراء التجارة من ولاية العيون لأنها هي المنطقة الرئيسية لكل البضائع التي تأتي من موريتانيا إلى المخيمات، والمحل موجود في السوق الرسمي بولاية الداخلة. وهو مشروع ناجح جدا وبعد انتهائه سوف يطلبون القرض مرة ثانية.

القرض المطلوب:

القرض الاول: 100.000 دج





دائرة: الدورة

ولاية: العيون

رئيسة المجموعة: النجاة الوالي (إمرأة)  
أعضاء المجموعة:

النشاط: ورشة الصناعة التقليدية

مواصفات التعاونية:

يتم في التعاونية صنع البضائع الحرفية (ابراد والكيسان وإلخ) باستعمال تقنيات تقليدية من الثقافة الصحراوية ومواد عالية الجودة.

القرض المطلوب: 100.000 دج



دائرة: الدورة

ولاية: العيون

رئيسة المجموعة: منينة محمد مولود حمدي (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: النعمة محمد مولود حمدي (إمرأة)  
ملادة الناجم الحاج (إمرأة)

النشاط: حمام وصالون التجميل  
مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية هو حمام للنساء، وهناك خدمات أخرى مثل تسريح النساء والحنة وإلخ. وهناك أيضا محل بيع وسائل التجميل. والحمام يشتغل بالغاز.

القرض المطلوب: 100.000 دج





ولاية: العيون

دائرة: بوكراع

رئيسة المجموعة: اصديقة محمد امبارك محمد مولود (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: لديبة لزياد امبارك (امرأة)  
الزهرة سالم البخاري (إمرأة)  
لهديفة لزياد امبارك (إمرأة)  
اميمة محمد يالم (إمرأة)

النشاط: مزرعة

مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية تنشط في مجال الزراعة ومنها يحصلن على الخضر (الجزر والطماطم والبصل والنعناع والسلجم وإلخ). هذه الخضروات يتم بيعها في سوق ولاية العيون وفي سوق التندوف. وبجانب المزرعة يوجد بئر للماء يتم سقي المزرعة منه باستعمال المضخة.

القرض المطلوب: 100.000 دج





دائرة: الحقونية

ولاية: العيون

رئيسة المجموعة: خدجتو لحبيب عبدالله (امرأة)  
أعضاء المجموعة: اقوية المامي محمد محمود (امرأة)  
فاطمة محمد امبارك (امرأة)  
القالية محمد يحي (امرأة)  
مريم سيد لعروسي (امرأة)  
مختارة شداد ابراهيم (امرأة)

النشاط : ورشة الخياطة والتصميم  
مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية تنشط في مجال الخياطة وتصميم الملابس وكذلك خياطة الخيم.  
واستلمت القرض لشراء القماش.

القرض المطلوب: 80.000 دج



ولاية: اوسرد

دائرة: اغوينيت

رئيسة المجموعة: حديبة الشيخ امبارك (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: فاطمة الصغير ببيجة مولود (امرأة)  
هندو محمد لمين محمد (إمرأة)  
نيّة محمد لمين محمد (إمرأة)  
النشاط : محل بيع المواد الغذائية والأعشاب الطبية  
مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية تنشط في مجال بيع المواد الغذائية وزبدة الغنم وخصوصا الأعشاب الطبية. والكثير من الناس ياتون إلى هذا المحل من أجل الأعشاب الطبية. هناك حكاية عن امرأة إطالية قتمكنت من الإنجاب بعد استعمالها لهذه الأعشاب وبعد 16 سنة من المحاولة. هذه الأعشاب يتم تحضيرها من النباتات الصحراوية.

القرض المطلوب: 70.000 دج





ولاية: اوسرد دائرة: ميحك

رئيسة المجموعة : اعزيزة امبارك (امرأة)  
أعضاء المجموعة: حالة القربي محمد (امرأة)

النشاط: تجارة الغاز والفحم  
مواصفات التعاونية:  
هذه التعاونية تنشط في مجال التجارة لديهم محل صغير حيث يتم فيه بيع الفحم وقارورات الغاز.

القرض المطلوب: 20.000 دج



ولاية: اوسرد

دائرة: بئر قندوز

رئيسة المجموعة: توفة مولود اعلي (امرأة)  
أعضاء المجموعة: زينهة محمد بوية سعيد (امرأة)  
الذهبة محمد ابلال (امرأة)  
سلكة ضاف (امرأة)  
ميمهة محمد (امرأة)

النشاط: تجارة

مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية تنشط في مجال التجارة. لديها محل صغير حيث يتم فيه بيع المواد الغذائية بالإضافة إلى الفحم وقارورات الغاز، وكذلك ينتج الكسكس وبيعه أيضا.

القرض المطلوب: 40.000 دج





ولاية: اوسرد

دائرة: ميجك

رئيسة المجموعة: اقليجلمة امحمد اعلي (امرأة)  
أعضاء المجموعة: خديجة احمد سالم ابراهيم (امرأة)  
فاطمة احمد محمود اعلي سالم (امرأة)

النشاط: تربية مواشي

مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية طلبت 100.000 دج لشراء رؤوس من الغنم من أجل تربيتها ثم بيعها  
وبعد استكمال المشروع كانت الأرباح 5 رؤوس من الغنم.

القرض المطلوب: 100.000 دج





ولاية: السمارة

دائرة بئر لحو

رئيسة المجموعة: سكينه بشرايا محمد (امرأة)  
أعضاء المجموعة: عيشة لحبيب احمد (امرأة)  
فاطمة محمد ابراهيم (امرأة)

النشاط: حمام

مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية في البداية عند طلب القرض للمشروع كان تربية المواشي الغنم لكن وبعد إدراكهن أنه لن يكون مربحاً، تم بيع الغنم وتم بناء حمام، وذلك بعد استشارة من قسم التعاونيات في اتحاد المرأة الصحراوية. في هذا الحمام تحمية المياه تتم عن طريق الغاز ويتوقعون زيادة تحسينات أخرى على الحمام.

القرض المطلوب: 100.000 دج



دائرة: ادشيرة

ولاية: العيون

رئيسة المجموعة: لمريكة لحسن محمد (امرأة)  
أعضاء المجموعة: محمد سالم لحسن محمد (رجل)  
جمعة محمد الحاج (امرأة)

النشاط: محل بيع الملابس

مواصفات المشروع:

المحل يبيع الملابس والأحذية للرجال والنساء والأطفال، وموجود في سوق دائرة ادشيرة.

القرض المطلوب: 100.000 دج



ولاية: السمارة دائرة: المحبس

رئيسة المجموعة: توفة البشير (إمرأة)

أعضاء المجموعة: النعمة الشيخ المين (إمرأة)

خدجتو محمد سالم خطري (إمرأة)

فاطمة البشير محمد احمد (إمرأة)

النشاط: تجارة

مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية لديها محل بيع مواد غذائية وملابس نساء.

القرض المطلوب : 100.000 دج





دائرة المحبس

ولاية: السمارة

رئيسة المجموعة: منت انة الشيخ ادخيل (امرأة)  
أعضاء المجموعة: افاتو الناه لعروسي (امرأة)  
العزة الناه لعروسي (امرأة)

النشاط: تجارة

مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية لها محل لبيع الملابس النسائية، بالقرض المسلم المتعاونات اشترين عدد من الماعز وتمت تربيتها ثم بيعها قبل أن يحين موعد تسديد القرض. وبهذه الأرباح ذهبن الى نواقشوط (موريتانيا) وجلبن منها هذه التجارة ليم بيعها في محل التعاونية.

القرض المطلوب : 100.000 دج



مدرسة 27 فبراير

رئيسة المجموعة: كبل عبدو (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: النجاة اعلي مبارك (امرأة)  
الذبية لحسن امبارك (امرأة)  
السالكة لحسن امبارك (امرأة)

النشاط: محل بيع الملابس  
مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية تنشط في بيع ملابس النساء و الرجال. هذه الملابس يتم جلبها من موريتانيا. هناك عدد كبير من ملابس النساء (ملحف) تتراوح أثمانها ما بين 400 دج إلى 8.000 دج بتصاميم عالية الجودة. ويبيع كذلك وسائل الزينة للنساء.

القرض المطلوب: 100.000 دج





مدرسة 27 فبراير

رئيسة المجموعة: الناهة محمد الغزواني (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: عيشة محمد الغزواني (امرأة)  
النجاة مولاي محمد الامين (إمرأة)

النشاط: محل بيع المواد الغذائية والملابس  
مواصفات التعاونية:  
هذه التعاونية تنشط في بيع المواد الغذائية وملابس النساء.

القرض المطلوب: 100.000 دج



مدرسة 27 فبراير

رئيسة المجموعة: النانة لبات محمد سالم (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: النوهة عابدين بوزيد (امرأة)  
خديجة الناجم محمد سالم (إمرأة)

النشاط : الانترنت

مواصفات التعاونية :

هذه التعاونية لها عدة أجهزة إعلام وتم ربطها بشبكة الانترنت عن طريق جهاز استقبال.  
ثمن الاستعمال 100 دج لكل ساعة. مع شبكة الانترنت تقدم خدمات أخرى مثل نسخ  
الوثائق أبيض وأسود وملون، وسكانار، وسحب الوثائق.

القرض المطلوب : 60.000 دج



ولاية: السمارة

دائرة: الفرنسية

رئيس المجموعة: محمد الشيخ الشيخ احمد (رجل)

أعضاء المجموعة: محمد علي الشيخ الشيخ احمد (رجل)  
الخيرية محمد فاضل محمد احمد (امرأة)

النشاط: ورشة نجارة

مواصفات المشروع:

طلب القرض الاول كان من أجل صناعة الأبواب والنوافذ من الخشب، مكنسات، ممسحات،  
أواني تحضير الكسكس، وأدوات منزلية أخرى.  
القرض الثاني كان لتوسيع المحل وإلى جانب الورشة أصبح يسوق الملابس، وتجهيزات  
أخرى منزلية.

القرض المطلوب:

القرض الاول: 100.000 دج

القرض الثاني: 133.450 دج





ولاية: اوسرد دائرة: لكوية

رئيسة المجموعة: متو ولية احمد محمود (امرأة)  
أعضاء المجموعة: ميمونة ولية محمد (امرأة)  
افاتو ولية محمد (امرأة)

النشاط : تربية مواشي  
مواصفات التعاونية:  
هذه التعاونية تنتشط في تربية المواشي وبيعها بعد ذلك.

القرض المطلوب :  
القرض الاول : 50.000 دج  
القرض الثاني : 100.000 دج





ولاية: اوسرد دائرة: زوق

رئيسة المجموعة: اخويديمة الناجم محمد (امرأة)  
أعضاء المجموعة: مريم باثة محمد (امرأة)  
السيدة محمد الشيخ (امرأة)  
انكيا زاخو اجيم (امرأة)

النشاط: تحضير الكسكس

مواصفات التعاونية:

كما تعلمون ان الكسكس هو غذاء اساسي وتقليدي في المطبخ الصحراوي ويتم إعداده من فرينة القمح. هذه التعاونية تنتج الكسكس ثم يتم بيعه في محل تم استئجاره. لذلك قالت رئيسة المجموعة إنهن استفدن من المشروع وذلك يتجلى في تحسين معيشتهن.

القرض المطلوب:

القرض الاول: 30.000 دج

القرض الثاني: 100.000 دج



ولاية: اوسرد دائرة: زوق

رئيسة المجموعة: سكيمة احمد محمد (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: محمد الشيخ عندالله (رجل)  
السيدة محمد الشيخ (إمرأة)

النشاط : ورشة ميكانيك ومحل تجاري  
مواصفات المشروع:  
من خلال القرض تم توسيع ورشة ميكانيك السيارات ومحل تجارة بيع المواد الغذائية.

القرض المطلوب :  
القرض الثاني: 100.000 دج





ولاية: اوسرد

دائرة: لكويرة

رئيسة المجموعة: توفة حمودي محمد (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: عيشة حمودي محمد (امرأة)  
ام لخوت حمودي محمد (إمرأة)  
زينوهة الشيخ اعلي محمد امبارك (إمرأة)

النشاط : ورشة خياطة

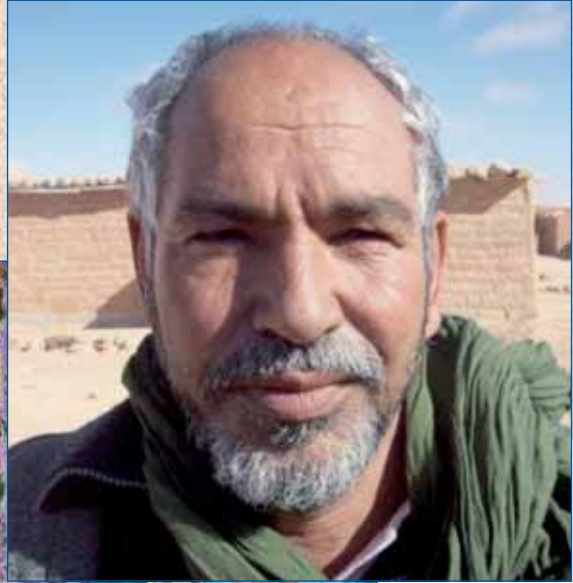
مواصفات التعاونية :

في هذه الورشة يتم خياطة ملابس النساء والأطفال ثم بيعها، هو مشروع عائلي ناجح وقد ساهم في تحسين معيشة هذه العائلة بشكل جيد، وللعلم أن أبا هذه العائلة هو جريح حرب وليس لديهم أي مدخول مسبق.

القرض المطلوب :

القرض الاول : 52.500 دج

القرض الثاني: 100.000 دج



ولاية: اوسرد دائرة: لكوية

رئيس المجموعة: بابا الشيخ عبد الله (رجل)  
أعضاء المجموعة: انكية محمد ابراهيم (امرأة)  
الناصره عثمان هبة (امرأة)

النشاط : محل بيع المواد الغذائية  
مواصفات المشروع:  
القرض تم استعماله في بيع وشراء المواد الغذائية ثم بيعها في الدائرة. هذه المواد  
تشتري من تندوف.

القرض المطلوب: 100.000 دج





ولاية: اوسرد دائرة: لكويرة

رئيسة المجموعة: اخناثة المحجوب عبيدي (امرأة)  
أعضاء المجموعة: مريم لكبير لقطف (امرأة)  
النية عبو سيدي علال (امرأة)

النشاط : محل بيع المواد الغذائية  
مواصفات المشروع:  
القرض تم استعماله في شراء المواد الغذائية ثم بيعها بعد ذلك.  
القرض المطلوب: 50.000 دج



ولاية: العيون

دائرة: ادشيرة

رئيسة المجموعة: فاطمة محمد سالم خطري (إمرأة)  
أعضاء المجموعة: احمد محمد سالم خطري (رجل)  
امباركة الشيخ محمد (إمرأة)

النشاط : محل بيع المواد الغذائية

مواصفات المشروع:

هو عبارة عن محل صغير موجود في منزل المستفيدة

القرض المطلوب : 100.000 دج



دائرة: ادشيرة

ولاية: العيون

رئيسة المجموعة: مننو محمد حمدي (امرأة)  
أعضاء المجموعة: عبد الجليل عين لحبيب (رجل )  
خدجتو محمد سالم (امرأة)  
النشاط: محل بيع المواد الغذائية وتربية المواشي

مواصفات المشروع:

القرض لأول استعمال لشراء المواد الغذائية ثم بيعها ولكن تم فتح محل بيع المواد الغذائية بالجملة وهذا ما جعله يغير المشروع في القرض الثاني وهو بيع وشراء الحيوانات.

القرض المطلوب:

القرض الأول: 100.000 دج

القرض الثاني: 120.000 دج





ولاية: العيون دائرة: ادشيرة

رئيسة المجموعة: اغليلة محمد فاضل اباعلي (امرأة)  
أعضاء المجموعة: محمد يسلم سعيد (رجل)  
سلامة محمد امبارك (رجل)

النشاط : محل الحلاقة وسيارة أجرة  
مواصفات المشروع:

القرض الاول تم استعماله في فتح محل لحلاقة الرجال، والقرض الثاني تم استعماله لشراء سيارة  
أجرة للعمل في الخط الرابط بين ولاية العيون وتندوف.

القرض المطلوب:

القرض الاول: 100.000 دج

القرض الثاني: 150.000 دج





ولاية: السمارة دائرة : حوزة

رئيسة المجموعة: حنة بليل محمود (امرأة)  
أعضاء المجموعة: حية معطلا احمد (امرأة)  
محمودة معطلا احمد (امرأة)

النشاط: حمام  
مواصفات التعاونية:

هذا الحمام تم انشاؤه عن طريق القرض و 60.000 دج من طرف التعاونية. يتم استعماله خاصة من طرف النساء والأطفال والأثمان فيه 100 دج للكبار و 50 دج للأطفال. كما يتم تسخين الماء في الحمام عن طريق الخشب وهذا الخشب يتم جلبه من الصحراء، والماء يتم شراؤه في المخيمات.

القرض المطلوب : 50.000 دج



ولاية: العيون دائرة: ادشيرة

رئيس المجموعة : يحظيه محمد سالم احمد (رجل)  
أعضاء المجموعة: اسويلكة محمد حمو (امرأة)  
حمودي يحظيه محمد سالم (رجل)

النشاط: ورشة تصوير

مواصفات المشروع:

في الورشة يتم إعداد التصوير وفي نفس الوقت إخراج هذه الصور للوثائق الرسمية مثل (البطاقة الوطنية، جواز السفر، برنامج "العطل السلام") وللاحتفالات مثل (زواج، مولود جديد)،.... الخ

القرض المطلوب: 100.000 دج



دائرة: بئر لولو

ولاية: السمارة

رئيس المجموعة: محمد امبارك بوجمعة (رجل)  
أعضاء المجموعة: السيدة عبد العزيز عبد الحي (امرأة)  
بلخير امبارك محمود (رجل)

النشاط: محل تجاري

مواصفات المشروع:

المشروع استعمل القرض لشراء المواد الغذائية وبيعها في محل بدائرة بئر لولو.

المبلغ المطلوب: 25.640 دج





دائرة: الفرنسية

ولاية: السمارة

رئيس المجموعة: لفظيل مولود محمد سالم (رجل)

أعضاء المجموعة: كلثوم محمد فاظل سيد اعلي (امرأة)

محجوبة مولود محمد سالم (امرأة)

منوته الحسين مولود (امرأة)

النشاط: ورشة لحام

مواصفات المشروع:

ورشة لحام استعمل القرض من أجل شراء المستلزمات الحديدية، وهو يقوم بجميع الاشغال التي تتطلب للحام : لحام الصهاريج المائية، ترميم السيارات، صنع الأبواب والنوافذ من الحديد، مستلزمات الخيم، الانابيب،....الخ

المبلغ المطلوب: 100.000 دج





مدرسة 27 فبراير

رئيسة المجموعة: منتو لحبيب (إمرأة)

أعضاء المجموعة: سلطانة احمد سالم (امرأة)

النشاط : ورشة صناعة تقليدية


مواصفات التعاونية:

هذه التعاونية تنشط في صناعة الأدوات التقليدية، مثل الطرز على الكتان، تسابيح، أواني الشاي، إلخ). الزبائن هم سكان مدرسة 27 فبراير والزوار الأجانب. وكذلك تمويل محلات في مدرسة 27 فبراير وولاية السمارة.

القرض المطلوب : 100.000 دج







4. أمثلة من مشاريع  
مصغرة وتعاونيات  
ناجحة بالصحراء الغربية





المبلغ الإجمالي الذي تم وضعه تحت تصرف برنامج القروض المصغرة هو حوالي 150.000 أورو.

المؤسسات الصحراوية التي تشرف على تنفيذ هذا البرنامج هي وزارة التعاون في الجمهورية العربية الصحراوية الديمقراطية واتحاد المرأة الصحراوية وتمويل المشروع تم الحصول عليه من خلال الدعوة في FOCAD (صندوق التعاون ومساعدة التنمية) للسنوات 2006/2008 في حكومة الباسك.

في بداية هذا المشروع تم وضع ضوابط وإجراءات لتحديد المتطلبات اللازمة إتباعها في التأهل لهذه القروض، من أجل تشغيل البرنامج وكذلك كل الوثائق اللازمة. جمعت هذه الوثائق في كتاب "القروض المصغرة في الصحراء الغربية. الدليل من أجل الحصول على القرض في المخيمات الصحراوية" والذي نشر من طرف اكوا في سنة 2008. وأيضا يمكن النظر إليها مجانا من خلال شبكة الانترنت على موقع التنمية والموارد البشرية المحلية للمعهد، على العنوان التالي: <http://desarrollohumanolocal.hegoa.info/recursos/179-microcreditos-el-sah>

عندما تم وضع هذه الضوابط والإجراءات تم طرح بعين الاعتبار الشريعة الإسلامية فيما يخص (الرباء) لان الشعب الصحراوي هو شعب يتبع الديانة الإسلامية. محمد يونس وآخرون يبرهنون عن عدم وجود ضمان وعدم وجود فائدة مرتفعة في القروض المصغرة، مما يؤكد عدم وجود ربا في هذه القروض وتطابقها مع الشريعة الإسلامية.

أيضا في حالتنا إن نظام الكفالة الاصطلاحي يتجمع في سمعتها وهيبتها الشخصية، في الرصد النشط في متابعة المشاريع التي تم تمويلها، والضغط الاجتماعي وبدلا من فرض رسوم على الفائدة كما تفعل البنوك التقليدية تم الاتفاق على أخذ مبلغ صغير يسمى "تكاليف إدارية" مع الرسوم الشهرية من أجل صيانة المكاتب نحو تحقيق الاستدامة في المستقبل بعد انسحاب المنظمة اكوا من المشروع.

وفي شكل خلاصة : فإن السنوات الأربعة من حياة المشروع من 2007 إلى 2010 قد مولت أكثر من 300 مبادرة اقتصادية من مشاريع مصغرة أو من تعاونيات، ومن أنواع متنوعة : محلات بيع المواد الغذائية، محلات الملابس والأحذية، مطاعم، سيارات أجرة، محلات الهاتف، صالونات الحلاقة، صالونات التجميل، تربية المواشي غنم وماعز، لبن الإبل، محلات خياطة، ورشات إلكترونيك، ورشات كهرباء، صناعة كسكس، بيع المياه العذبة، ورشات تصوير، ورشات مكانيك، أواني الطبخ للاحتفالات، إلخ.

عامة المبلغ الأقصى لمنح القرض هو 100.000 دج، أي ما يعادل 1.000 أورو وكأقصى مدة للتسديد هي سنة واحدة، وعند استرجاع القرض فإنه يتم في رسوم شهرية ابتداء من الشهر الأول، أو ابتداء من الشهر الرابع إذا كانت خطة العمل هي زراعة أو تربية مواشي، أو صعوبة الربح في المدى القصير. إذا كانت التجربة الأولى من المشروع المصغر أو التعاونية هي إيجابية ويزدهر ويتطلب استثمار جديد فإنه يمكن طلب قرض أكبر.

### 3. القرض المصغر في الصحراء الغربية: 4 سنوات تجربة (من 2007 إلى 2010)

ابتداء من سنة 2005 اكوا أطلقت خطا جديدا للتعاون في مخيمات اللاجئين الصحراويين من خلال مشاريع خاصة في مجال التنمية الاقتصادية المحلية في ما يسمى الآن "التنمية في اللجوء" من أجل تطوير قدرات الصحراويين اللاجئين في الصحراء الجزائرية أكثر من 30 سنة.

أحد هذه المشاريع كان هو الدفع ببرنامج القروض المصغرة التي تشمل التدريب والمعدات والمساندة التغنية موجة من جهة إلى عمال وعاملات القطاع العام ومن جهة أخرى إلى تعاونيات اتحاد المرأة الصحراوية. وفي المقام الأول عناية خاصة في تقديم فرص متساوية للرجال والنساء.

هذه القروض أتت من أجل تنفيذ مبادرة اقتصادية في الولايات الأربعة أو المناطق التي يعيش فيها اللاجئون (العيون والسمارة والداخلة وأوسرد و 27 فبراير). والجدير بالذكر أن كل هذه الولايات بعيدة عن بعضها البعض والتنقل يمثل مشكلة حقيقية لمعظم الناس. ولذلك ومن أجل إتاحة سهولة للحصول على هذه القروض في كل واحدة من هذه المناطق السكانية الخمسة تم فتح مكاتب لتلبية مطالب هذه السكان في كل من الخططين، عمال وعاملات الوظيفة العمومية ومتعاونات اتحاد المرأة الصحراوية. وهكذا شكلت شبكة تتكون من 10 مكاتب.

هذه المكاتب تم تدعيمها بجاز فني مسئول عن الرعاية والدراسة وتقديم المشورة للمشاريع التجارية المعروضة (مشاريع مصغرة وتعاونيات)، ومتابعة المشاريع التي تمت الموافقة عليها، وفقا للقواعد المعمول بها، فضلا عن منح القروض وجمع المستحقات الشهرية.





تباعا لخطوات بنك غرامين، في جميع أنحاء العالم قد نفذت العديد من المبادرات المماثلة باستخدام القروض المصغرة باعتبارها أدوات اقتصادية وبشرية لمكافحة الفقر في المناطق التي استبعدت من القنوات التجارية، العديد من المنظمات غير الحكومية لديها برامج في هذا المجال فضلا عن وكالات متعددة الأطراف مثل برنامج الأمم المتحدة للإنماء والبنك الدولي.

خطط تقديم القروض المصغرة قد تلقت بعض الانتقادات من جانب هؤلاء الذين يعتقدون أن بعض برامج القروض المصغرة يطلبون فوائد مرتفعة جدا، بالإضافة إلى ذلك هناك مخاوف من أن الأموال التي تستخدم لإنشاء القروض المصغرة هي من صناديق مهمة مثل الصحة وبرنامج إمدادات المياه والتعليم.

القرض يساعد الفقراء على تحسين أوضاعهم لكن هذا لا يلقي احتياجات اجتماعية أساسية أخرى في البنية التحتية الأساسية والخدمات الاجتماعية.

العوائق الأخرى التي قد انتقدت هي عجز القروض في مساعدة الفقراء الأكثر فقرا من الفقراء، والتبعية التي يتم إنشاؤها بالقروض ذاتها.

تقبلنا هذه الانتقادات الأنفة الذكر وعدم نسيان المشاكل المذكورة سلفا، فإننا في اكوا نعتبر أن القروض المصغرة قد تكون أداة جيدة في مكافحة الفقر وخلق فرص عمل وتشغيل المهارات العملية وتحقيق التنمية لبعض الأشخاص الذين يعيشون في مخيمات للاجئين الصحراويين.

في سنة 1976 وعلى الرغم من المقاومة ورفض العديد من المصارف في بنغلاديش، أسس محمد يونس (بنك غرامين، أي "بنك القراء" بلغة البنغال)، والتي في عام 1983 حصل على رتبة بنك مستقبلي لتقديم قروض للأشخاص الأكثر حرمانا في البلاد، وبهذه الكيفية كان قد وضع منهجا وكان لديه هدفا ماليا وكذلك تعليميا، ومن ناحية هو توفير للعائلات الفقيرة الوسائل الضرورية ومن ناحية أخرى التعليم للآزم لهم لبدء مشاريعهم الخاصة. ومن ذلك الحين، فإن بنك غرامين قد وزع أكثر من 5.400 مليون دولار في شكل قروض بمعدل تسديد بنسبة 98% إلى أكثر من 6 ملايين مقترض و منهم نسبة 96% نساء، ومنح لهم فرص في التنمية البشرية، وهي فرص مستحيلة في عالم مالي يقرض فقط لهؤلاء الذين لديهم موارد.

إذ يتمكن من استرجاع القرض، فإن البنك سيستخدم نظام "مجموعات التضامن": مجموعات صغيرة غير رسمية من 5 أشخاص يطلبون القرض سويا وكل الأعضاء يعملون لضمان تسديد القرض ودعم بعضهم البعض للتحسن الاقتصادي. ووفقا للقواعد وإذا لم يسدد أي من الأشخاص أو يكون فيه تأخير لتسديد القرض لا يمنح قرض ثاني للمجموعة. هذه المجموعة تلتقى أسبوعيا مع 7 مجموعات أخرى، وينظرون في مشاكلهم وانجازاتهم، ويتعاونون عندما يكون أحدهم لديه مشاكل كعدم قدرته على دفع الرسوم، ويتبادلون الخبرات والتجارب، وهكذا هم يحيون ما هو أكثر ثراء من المنهجية: العلاقات الإنسانية والتبادل التي يتم إنشاؤه عن طريق هذه اللقاءات.

أحد الاستنتاجات الرئيسية التي يجب مراعاتها في تطبيق هذا النظام المذكور هو أن الفقراء يسددون القرض بدون مشكلة بالعكس ما يجري عند البنوك التقليدية والقروض الممنوحة للأشخاص الأغنياء.

الاستنتاج الثاني لا يقل أهمية هو أن الأموال التي جاءت للأسرة من خلال المرأة أسفرت عن أكثر فائدة للأسرة من نفس الكمية من الأموال التي وفرت من خلال الرجل. وفي جميع الحالات وعلى الدوام، فإنه الأثر الأكبر على مصلحة الأسرة هو عندما تكون المرأة هي المقروضة.

كلام السيد يونس: «النساء لديهن رؤية على المدى الطويل، يردن الهروب من الفقر واليأس والمهانة من العيش في الفقر، كون المرأة حساسة للإذلال عندما تكون فقيرة أكثر مما لو كانت رجلا، لذلك فهي تحاول الهروب من حالة الفقر التي تتم بطريقة منهجة. نرى الخطوات التي تريد أن تعطي: تحاول تتبّع بدقة شديده المبادي كي لا تفقد أي من الاستفادة من القرض الذي تتلقاه».

## 2. القرض المصغر كوسيلة من أجل النمو

الأهداف المتبعة من برامج القروض المصغرة عامة تكون من أجل توفير الشغل، وانخفاض الفقر والتبعية، وزيادة الإنتاج وتنفيذ الموارد والقدرات ودعم الفئات المحرومة وخاصة منها النساء.

القرض المصغر هو قرض صغير يعطي للأشخاص الفقراء الذين لا يستطيعون الحصول على قروض ممنوحة من قبل البنوك التقليدية. القروض المصغرة في الدول النامية تمكن الكثير من الأشخاص ذوي الدخل القليل من تمويل مبادرات اقتصادية خاصة من أجل كسب الدخل وتحسين ظروف معيشتهم، المداخل الناتجة عن هذه المشاريع العاملة الذاتية يمكن أن تسمح بالاستقلالية للمتلقين وأسرهم، ونتيجة لذلك فإن نظام القروض يوفر الاكتفاءات الذاتية والتنمية الشخصية لأن عدم أجود رأس مال هي وحدة من المحدوديات الرئيسية لتنمية الفئات الضعيفة.

ومع أن القرض والتمويل الصغير كان موجودين دائما فإن المفهوم الحديث للقرض المصغر كما نستوعبه حاليا ولد في سنة 1974 في بنغلاديش كمقترح من محمد يونس (جائزة نوبل للسلام سنة 2006) لمكافحة المجاعة التي اجتاحت البلاد وهي من أفقر الدول وأكثرها اكتظاظا بالسكان، بعد حصولها على الاستقلال عن باكستان سنة 1971.

يونس اكتشف أن قرض صغير يمكن أن يؤدي إلى تغيير كبير في الناس الذين ليست لديهم موارد للبقاء على قيد الحياة، والقرض الذي أعطاه هو واحد من 27 دولار إلى امرأة تصنع الأثاث من البامبو ومن يبيعها استفادت هي وأسرته. يونس قدم هذا القرض الأول لأن البنوك التقليدية لا ترغب في منح هذه القروض، كما أنها شعرت أن هناك مخاطر عالية من عدم تمكنها من استرجاع النقود المقرضة، وقلة الفائدة من العمل في نطاق صغير.





## 1. مقدمة

الهدف الذي دفعنا إلى تنفيذ هذا المشروع هو مزدوج: من ناحية نريده أن يعبر عن الأثر الذي حدثه برنامج القروض المصغرة الذي تنفذه اكوا (معهد الدراسات التنموية والتعاون الدولي التابع لجامعة إلباسك) والذي قد نفذت في الفترة ما بين 2007-2010 في مخيمات اللاجئين الصحراويين. ونود الإشارة إلى بعض المشاريع المصغرة والتعاونيات التي حصلت علي قروض وكانت ناجحة، ومن ناحية أخرى نريد توفير أدوات بسيطة للأشخاص الصحراويين الموهوبين والذين يريدون تنفيذ مشاريع في بيئة وظروف صعبة كالموجودة في المخيمات، ونبين لهم كذلك كيف المضي قدما.

لقد جزءنا هذا النشر إلى أجزاء مختلفة. الأول منها نريد استعراض المفهوم الحالي للقروض المصغرة، كيف ابتكرت ومن أين، وبعد ذلك كيف اكوا أطلقت مبادرة من هذا النوع في المخيمات الصحراويين، ونشير أيضا إلى أمثلة من هذه المشاريع والتعاونيات التي قد حصلت على القرض وثبتت نجاحها في هذه المقامرة.

لاحقا نقدم أدوات بسيطة وموجهة إلى الأشخاص الموهوبين في مخيمات اللاجئين الصحراويين الذين يريدون تنفيذ مبادرة اقتصادية ابتداء من فكرة. ونشرح الخطوات التي يجب اتخاذها لبدء أعمالهم التجارية الخاصة وسجلات المحاسبة التي ينبغي أن تستخدم كأدوات مساعدة (للتقدم في هذا العمل).

وفي النهاية بعض الملحقات و نرفق بها دراسة نوعية للعمالة والاستهلاك التي أجريت في أواخر 2009 . والتي تستقطب عدد من الاستنتاجات والتوصيات من أجل خلق فرص عمل، وكذلك الرسوم البيانية للمشاريع والتعاونيات التي تم إنشاؤها عن طريق القروض المصغرة التي أنجزته اكوا خلال السنوات الأربعة الأخيرة أي من 2007 إلى 2010.



## تشكرات

عن طريق هذه السطور أريد أن أشكر جميع الذين جعلوا من الممكن ليس فقط هذا المشروع وكذلك التنفيذ الكامل لبرنامج القروض المصغرة بالصحراء الغربية.

من بين هؤلاء أود أن أشكر وبصفة خاصة السيد كارلوس بويغ الذي صمم وخرج هذا المشروع، أيضا هناك كل من شيخنا محمد المهدي والسالكة أعلا تي محمد سالم وهم من نفذ وقادة هذا المشروع الى الأمام. شكرا.

هناك العديد من الأشخاص الذين ساهموا في جعل هذا الأمر ممكنا من مقر اكوا ببلباو ومخيمات للاجئين الصحراويين: مثل محمد البخاري، فاطمة المهدي، مايتي فرناندث فيا، المودينا ساينث، السالك عمار، اجوانا ديل الموا، الدية محمد، السالك بابا حسنة، لويس قوريدي، محمد باه، إستيلا نفارو، وكل عمال وعاملات قسم التعاونيات في اتحاد المرأة الصحراوية ومكاتب التنمية المحلية في كل من الداخلة، السمارة، أوسرد، العيون، مدرسة 27 فبراير وآخرون.

شكرا جـزِيلًا





## فهرس

- 7 1- المقدمة
- 9 2- القرض المصغر كوسيلة من أجل النمو
- 13 3- القرض المصغر في الصحراء الغربية: 4 سنوات  
تجربة (من 2007 إلى 2010)
- 17 4- أمثلة من مشاريع مصغرة وتعاونيات ناجحة بالصحراء الغربية
- 55 5- وسيلة إجراءات للقيام بمشاريع مصغرة
- 55 5.1 خطة المشروع
- 61 5.2 محاسبة من أجل النهوض بالمشروع



INSTITUTO DE ESTUDIOS SOBRE DESARROLLO Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
NAZIOARTERKO LANIKIDETA ETA GARAPEANARI BURUZKO IKASKETA INSTITUTUA  
UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO - EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA

[www.hegoa.info](http://www.hegoa.info)

UPV/EHU  
Edificio Zubiria Etxea  
Avenida Lehendakari Agirre, 81  
48015 Bilbao  
Tel.: 94 601 70 91 • Fax: 94 601 70 40  
[hegoa@ehu.es](mailto:hegoa@ehu.es)

UPV/EHU  
Biblioteca del Campus, Apartado 138  
Nieves Cano, 33  
01006 Vitoria-Gasteiz  
Tel. • Fax: 945 01 42 87  
[hegoagasteiz@ehu.es](mailto:hegoagasteiz@ehu.es)  
Abril 2010

Autor: Luis Elizondo ([luis@hegoa.info](mailto:luis@hegoa.info))  
Traducción al árabe: Chejna Mohamed Mehdi  
Impresión: Lankopi, S.A.  
Diseño y Maquetación: Marra, S.L.  
Depósito Legal: Bi-950/2010  
ISBN: 978-84-89916-38-8



**Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 2.5 España**

Este documento está bajo una licencia de Creative Commons. Se permite libremente copiar, distribuir y comunicar públicamente esta obra siempre y cuando se reconozca la autoría y no se use para fines comerciales. No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

Licencia completa: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/es/>



# مشاريع مصغرة في الصحراء الغربية لجوع ونمو

لويس اليتوندو

ترجمة إلى العربية:  
شيخنا محمد المهدي





# مشاريع مصغرة في الصحراء الغربية لجوء ونمو

لويس اليتوندو

مشاريع مصغرة



ENPLEGU ETA GIZARTE  
GAETAKO SALA  
Garapenaren eta Lanpostuaren Zuzendaritza  
DEPARTAMENTO DE EMPLEO Y  
ASUNTOS SOCIALES  
Dirección de Cooperación al Desarrollo



INSTITUTO DE ESTUDIOS SOBRE DESARROLLO Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
NAZIOARTeko LANIKIDETZA ETA GARAPENARI BURUZKO IKASKETA INSTITUTUA  
UNIVERSIDAD DEL PAIS VASCO - EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA

Microempresas