الشراكة التعاقدية بين القطاعين العام والخاص كآلية لتحقيق التنمية الفلاحية في الجزائر "شركة المساهمة – بلدي أقروليفال"بولاية ميلة نموذجا"

Contractual partnership between the public and private sectors as a mechanism to achieve agricultural development in Algeria The agricultural investor "Agrolival BElDi" in the city of Mila as a model

اليزيد بوفنغور*

جامعة باتنة1 (الجزائر)، مخبر الأمن في منطقة المتوسط: اشكالية وحدة وتعدد المضامين،elyazid.boufenghour@univ-batna.dz

تاريخ الاستلام: 2022/09/23؛ **تاريخ القبول:** 2022/12/24؛ **تاريخ النشر:** 2022/12/31؛

ملخص: تهدف هذه الدراسة الى بيان المزايا المتعددة التي يمكن الوصول إليها بتكريس خيار الشراكة التعاقدية بين القطاعين العام والخاص في المجال الفلاحي قياسا بالموارد الضخمة التي تمتلكها البلاد للنهوض بهذا القطاع. على ضوء ذلك ، تحاول الدراسة تسليط الضوء على إحدى النماذج الحية لتطبيق نظام الشراكة التعاقدية بين القطاعين العام والخاص في القطاع الفلاحي بولاية ميلة في الجزائر، وهي المزرعة النموذجية "اقروليفال بلدي " SPA/ AGROLIVAL BELDI.

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي لعرض البيانات المستقاة من مصادرها الأولية والثانوية ،إضافة الى المنهج التحليلي لتفسير البيانات المتحصل عليها من إدارة مشروع الشراكة، كما تم الاستعانة بأداة المقابلة لجمع بيانات ومعطيات الدراسة. توصلت هذه الدراسة في الأخير الى ضرورة الاسراع في تكريس أسلوب الشراكة التعاقدية بين القطاعين العام والخاص في مختف قطاعات النشاط الاقتصادي في الجزائر وبخاصة في القطاع الفلاحي. كما وقف الباحث ميدانيا على أهمية النتائج المحققة بفضل استراتيجية الشراكة التعاقدية .

الكلمات المفتاحية : الشراكة التعاقدية ؛ المزارع النموذجية ؛ الجزائر .

تصنيف JEL: P13؛O13

Abstract: *The objective of this research is to demonstrate the multiple advantages that can be accessed through the contractual partnership option between the public and private sectors in the agricultural sector, as compared to the huge ressources that the country possesses to promote this sector.*

In the light of this, the researcher tries to shed light on one of the concret models in order to apply the public-private contractual partnership system in the agricultural sector in the city of Mila in Algeria which is the SPA/ AGROLIVAL BELDI . And its impressive results through the contractual partnerhip formula.

In this study, the researcher used the decriptive approache to present the data obtained from its primary and secondary sources, in addition to the analytical approach to interpret the data obtained from the management of the partnership project. The interview was also used to collect the data and data of the study.

Finally, this study recommended the necessity to apply the contractual partnership method as soon as possible between the public and private sectors in, agricultural sector.

. The researcher also observed in the field the importance of the results achieved thanks to the contractual partnership strategy.

***Keywords**: contractual partnership;; model farms; Algeria .*

Jel Classification Codes :p13;O13

* **المؤلف المرسل : اليزيد بوفنغور**

مقدّمة:

تعتبر الشراكة التعاقدية بين مختلف الفواعل الإقتصادية والإجتماعية ، من المفاهيم الحديثة التي إنتشرت على مختلف الأصعدة في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات من القرن العشرين ، فأضحت بديلا ثنمويا ناجعا للدول والحكومات متقدمة ونامية على السواء، لمواجهة مطبات وإخفاقات التنمية من خلال صيغ قانونية مستحدثة أهمها نظام الشراكة التعاقدية بين القطاعين العام والخاص .بمختلف صوره مثل: عقود الايجار ، الإدارة ،الامتياز،والبوت .

من بين أهم القطاعات الاقتصادية التي يمكن للجزائر اخضاعها لصيغة الشراكة مع القطاع الخاص المحلي و الاجنبي ، القطاع الفلاحي لما تمتلكه من موارد طبيعية هامة كفيلة بترقية هذا القطاع الحيوي الذي ظل لسنوات طويلة يغلب عليه التسيير العشوائي، بعيدا عن قواعد العصرنة واستعمال التكنولوجيات الحديثة لزيادة المردودية ورفع نسبة مساهمته في الاقتصاد الوطني والوصول لتحقيق الأهداف المنشودة ، ومنها تقليص فاتورة استراد المواد الغذائية وتحقيق الاكتفاء الذاتي والامن الغذائي والتنمية المستدامة، والخروج نهائيا من تبعية الخزينة العمومية لموارد المحروقات .

وتعد ولاية ميلة بالشرق الجزائري منطقة فلاحية بامتياز، غالبا ما تحتل المراتب الأولى وطنيا في الانتاج الفلاحي لما تمتلكه من مقومات طبيعية هامة في هذا القطاع من أراضي فلاحية خصبة وتنوع المناخ وتوفر محيطات السقي الممولة انطلاقا من مياه سد بني هارون.

ولأجل مضاعفة الانتاج وحوكمة التسيير في هذا القطاع الحيوي الذي يعد رافدا أساسيا للاقتصاد الوطني، لجأت السلطات العمومية الى تبني خيار الشراكة مع القطاع الخاص لتحقيق التنمية الفلاحية والريفية وبلوغ التنمية المحلية.

وستحاول هذه الدراسة معالجة هذا الموضوع من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي :

الى أي مدى يمكن لنظام الشراكة التعاقدية بين الدولة والقطاع الخاص في المجال الفلاحي، تحقيق التنمية المحلية في ولاية ميلة بالجزائر؟

قسمت الدراسة منهجيا الى ثلاث محاور :

المحور الأول : تضمن التعريف بنظام الشراكة التعاقدية كخيار ثنموي حديث ، وإبراز أهميتها في تحقيق التنمية بكل أبعادها أثبتت التجارب العالمية نجاعته في تذليل عثرات السياسات الإقتصادية والإجتماعية ، لنصل في الأخير الى حصر أهم متطلبات إرساء هذا الأسلوب الإقتصادي بين المؤسسات العمومية والخاصة .

المحور الثاني : فجاء تحت عنوان الإطار القانوني للشراكة بين الدولة والقطاع الخاص في مجال الفلاحة ، لاسيما المزارع النموذجية كمورد إقتصادي هام لم يحض بالعناية والإهتمام اللازمين لسنوات طويلة . تطرقنا فيه الى الترسانة القانونية المنظمة لهذا القطاع الحيوي وماتضمنته من شروط وإجراءات لتنفيذ أسلوب الشراكة التعاقدية بين الدولة مالكة المستثمرات الفلاحية النموذجية والقطاع الخاص أو المستثمر الفلاحي المكلف بتنفيذ برنامج الإستثمار بهدف تثمين موارد هذه المستثمرات والرفع من قدراتها الإنتاجية للمستويات التي تنشدها السلطات العليا. في حين خصصنا المحور الثالث لدراسة حالة ونموذج تنموي لهذا النوع من الشراكة متمثل في شركة المساهمة" أقروليفال بلدي" ، المزرعة النموذجية "معزوزي لخضر "سابقا والواقعة بإقليم بلدية وادي النجاء ولاية ميلة والتي دخلت في شراكة تعاقدية مع أحد المستثمرين الخواص من أبناء المنطقة سنة 2013 .

المحور الاول : الاطار المفاهيمي للشراكة التعاقدية

تعد الشراكة التعاقدية بين الفواعل المجتمعية من المفاهيم المستحدثة في الفكر الاقتصادي المعاصر، وخيار استراتيجي لتنفيذ مشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية،كماأنها تمثل الية من اليات التصرف الحديث في المرافق العامة، التي تأخذ شكل تفويضات المرفق العام، عقد التسيير ، الامتياز والإيجار .

ويلعب القطاع الفلاحي أهمية كبرى في دفع عجلة التنمية وتحقيق الاكتفاء الذاتي والأمن الغذائي.

وسنحاول الوصول الى تعريف جامع مانع للشراكة التعاقدية ، ودوافع اللجوء لهذا النوع من العقود في انجاز المشاريع العامة .

أولا : مفهوم الشراكة التعاقدية بين القطاعين العام والخاص :

لقد تعددت تعاريف الشراكة التعاقدية بين القطاعين العام والخاص على المستويين الداخلي والدولي من قبل العديد من الهيئات والمنظمات الدولية ، ومن مجموع تلك التعاريف :" انها عقد مركب طويل الامد موضوعه انجاز مهام المرفق العام ارتكازا على مبدأ تقاسم المخاطر والمسؤوليات "(SALAH EDDINE, 2010, p. 179). كما تعرف عقود الشراكة من ناحيتين :

1- تعريف الشراكة من الناحية الاقتصادية :

الشراكة (partnership) مفهوم اقتصادي حديث بدأ الكلام عنه مند سنوات، انتقل من النطاق الاقتصادي والاداري وعلاقات السوق الى النطاق الذي يبحث في شراكة العديد من الهيئات والمنظمات الحكومية وغير الحكومية ، خاصة بعد أن أصبح وجود فواعل غير رسمية الى جانب الحكومات ومع الجهات الدولية كقوة مؤثرة وتكاملية على الصعيد العالمي أمر ضروري لامفر منه لعملية التنمية بمختلف أبعادها (الهيتي، 2013، صفحة 49).

أما عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص فهو اختصار لمصطلح (public-private- partnership) تعني الاتفاق بخصوص تحقيق أهداف مشتركة أو محددة يفترض أن تتضمن شكلا من أشكال الاعتراف بالأخر وبدوره كطرف شريك كليا أو جزئيا ،طالما يمكنه أن يساهم في عملية التنمية .

لقد انتقل مفهوم الشراكة التعاقدية من النطاق الاقتصادي والاداري وعلاقات السوق الى الاتجاهالباحث في شراكة المجتمع المدني مع الحكومات خصوصا ،اذ أصبح وجود منظمات مدنية شريكة للحكومات قوة اقتراحية وتكاملية على النطاق الاقليمي و الدولي (بن غضبان، التنمية المحلية ممارسات وفاعلون، 2015).

فمفهوم الشراكة التعاقدية ميزه نوع من الاختلاف والتنوع بين الهيئات الدولية والباحثين كل حسب توجهه السياسي والاقتصادي وفي هذا السياق ، نورد بعض التعاريف للشراكة التعاقدية لبعض المؤسسات الدولية منها :

1-1 **حسب صندوق النقد الدولي** : يشير مفهوم الشراكة بين القطاع العام والخاص الى الترتيبات التي تسمح للقطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات البنية التحتية والتي كانت تقدم تقليديا من خلال الحكومة، وتدخل الشراكة في عدة مجالات البنية التحتية والاقتصادية والاجتماعية ،وغالبا ما ترتكز في بناء وتشغيل المستشفيات والمدارس والسجون والطرق والانفاق وشبكات الانارة والمطارات والموانئ ومحطات المياه والكهرباء . وبالتالي فهو العقد الذي بموجبه ينجز الشريك الخاص البنية التحتية ويوفر الخدمات التي هي عادة من مسؤولية الدولة (FMI, 2004, p. 04).

2-1 **وفق المجلس الاقتصادي والاجتماعي الأوروبي**:أنها اداة اقتصادية مرنة وديناميكية ،والتي يمكن استعمالها لتحقيق العديد من الاهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية كالتنمية المستدامة والتشغيل ، يحدد عقد الشراكة وفق 4 معايير هي مدة العقد الطويلة وتمويل المشروع كليا أوجزئيا من الشريك الخاص والدور الهام للشريك الخاص في تصور المشروع وإنجازه وتنفيذه وتمويله ويرتكز دور الشريك العمومي على رسم الأهداف التي يتعين تحقيقها وتقاسم المخاطر.

3-1 **وفق منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية** : يعتبر اتفاق بين الدولة والشريك الخاص الذي يتولى بموجبها تقديم خدمات حسب الاهداف مع مراعاة هامش الربح .

2- **تعريف الشراكة من الناحية القانونية** : من الناحية القانونية يرى البعض أن الشراكة التعاقدية بين القطاعين العام والخاص بمثابة علاقة طويلة الأجل بين الجهات الإدارية بالدولة والقطاع الخاص، تهدف الى قيام القطاع الخاص بتقديم خدمات أو تنفيذ مشروعات كانت أجهزة الدولة منوطة بتنفيذها وذلك دون الإخلال بدور الحكومة في النهوض بالخدمات والمشروعات العامة والإشراف عليها .

كما يعرف قانون الشراكة المصري عقود الشراكة بين القطاع العام والخاص أنها عقود ادارية تعهد بموجبها الدولة أو أحد هيئاتها إلى شركة المشروع تمويل وانشاء وتجهيز مشروعات البنية الأساسية والمرافق العامة و إتاحة خدماتها أو تمويل وتطوير هذه المرافق ، مع الالتزام بصيانة ما يتم انشاؤه أو تطويره ، وتقديم الخدمات والتسهيلات اللازمة لكي يصبح المشروع صالحا للاستخدام في الانتاج أو تقديم الخدمة بانتظام واضطراد طوال فترة العقد (عبد السايس، 2021، صفحة 163).

ويعرفها قانون الشراكة الفرنسي:أنها عقد اداري يعهد بمقتضاه أحد أشخاص القانون العام إلى أحد أشخاص القانون الخاص القيام بمهمة إجمالية تتعلق بتمويل الاستثمار المتعلق بالأعمال والتجهيزات الضرورية للمرفق العام وادارتها واستغلالها وصيانتها طوال مدة العقد المحددة في ضوء طبيعة الاستثمار أو طرف التمويل في مقابل مبالغ مالية تلتزم الادارة المتعاقدة بدفعها إليه بشكل مجزأ طوال مدة الفترة التعاقدية(برهان، 2008، صفحة 03).

وعليه يمكن القول، أن الشراكة التعاقدية مقاربة تنموية حديثة، لعلاقات حكومية مع القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني تهدف الى تعاضد الجهود وتكامل المهام والأدوار في إطار من التفاعل والتنسيق، بعيدا عن الصدام والصراع، بحيث يتم ضم مزايا كل طرف إلى الطرف الأخر في إطار تشاركي(بن غضبان ، التنمية المحلية ممارسات وفاعلون، 2015، صفحة 147).

كما يتبين لنا من خلال استقراء هذه التعاريف أن مفهوم الشراكة التعاقدية مفهوم متعدد الأوجه ذو أهمية قانونية واقتصادية واجتماعية يهدف إلى الجمع بين تلبية حاجات الجمهور(هدف القطاع العام) وكفاءة القطاع الخاص وموارده، لخلق فرص السوق التي يتم من خلالها تلبية الخدمات العامة وتحقيق الربحية في ذات الوقت (Heilman & G, 1992, p. 197).

ثانيا : أهمية الشراكة التعاقدية بين القطاع العام والخاص:

تعد عقود الشراكة وسيلة مثلى لنقل التكنولوجيا الحديثة بتكلفة مقبولة نسبيا، بالنظر الى التزام المتعاقد بالتمويل والإنشاء والتشغيل والصيانة في مقابل تقاضيه لمبالغ من جهة الإدارة.

كما أن عقود الشراكة تؤدي إلى جذب الاستثمار الأجنبي مما يؤدي الى الإنعاش الاقتصادي وخفض الدين العام، بالإضافة إلى أن عقود الشراكة تنطوي على توزيع المخاطر مع القطاع الخاص، وتخفيف الاعباء المالية على الخزينة العمومية، وتوفير مبالغ هامة لتمويل مشاريع أخرى أقل جاذبية للقطاع الخاص.(سيد أحمد ، 2011، صفحة 49)

تساهم كذلك عقود الشراكة في الحد من اقتراض الدولة وماتتبعه من مخاطر، وخلق سوق محلي جديد للتمويل الطويل الأجل وخلق سوق للقطاع الخاص لإدارة أصول المشروعات العامة وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعيةوخلق فرص العمل وتوفير الخدمة العمومية بكفاءة وجودة وفعالية.

وتتجلى كذلك أهمية الشراكة التعاقدية أيضا فيسرعة انجاز البنية الاساسية للدولة في الوقت المحدد كالطرق والمستشفيات ومحطات الطاقة ومحطات تحلية المياه وبناء الجامعات والمدارس .

ثالثا :أنواع وأساليب الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص

لقد برز توجه الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص كخيار تنموي حديث لمعالجة الأزمات الاقتصادية والمالية العالمية ، إذ تبنته الدول والحكومات متقدمة ونامية على السواء .

أ- أنواع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

وتصنف الشراكات الى عدة أنواع حسب نوع القطاعات المتشاركة واتجاهاتخاذ القرار وطبيعة النشاط إلى الأنواع التالية :

1- **شراكة تعاونية** : ويميزها التعاون والتكامل بين القطاع العام والخاص وفق علاقات افقية بين الاطراف المختلفة ويتم اتخاد القرار فيها بالإجماع ويشترك جميع الشركاء بأداء المهام والواجبات ولايوجد اشراف منفرد لأي طرف بموجب عقد الشراكة .

2- **شراكة تعاقدية** : تتم وفق ترتيبات ضمن عقد بين الطرفين وتتكون العلاقات بين الأطراف المتشاركة عمودية مع وجود جهة مرجعية واحدة تمارس الرقابة والسيطرة على النشاط .

ب – أساليب الشراكة التعاقدية

1- عقد الخدمة

هو عقد إداري ملزم للطرفين العام والخاص فيلتزم الأول بتوفير الخدمة المطلوبة وفق المعايير المتفق عليها عند التعاقد بينما تلتزم الدولة ممثلة بالحكومة أو إحدى هيأتها بدف أبعاد توفير تلك الخدمة للقطاع الخاص. على أن يحتفظ القطاع العام بمسؤوليته الكاملة في تشغيل و تسيير المرفق، وتكون هذه الخدمات مثل في قطاع المياه كقراءة العدادات وتحصيل الفواتير والقيام ببعض أشغال الصيانة الصغيرة في تعبيد الطرقات مثلا.

2- عقود الايجار

هي عقود يتم بموجبها استئجار المتعاقد الخاص أصول المرفق العام ويكون القطاع الخاص مسؤولا عن تكاليف تشغيل واصلاح وصيانة هذه التجهيزات وتسييرها وتحصيل الرسوم مع تحمل المخاطر التجارية التي قد تنجر عن عدم تحصيل الإيرادات.

3- عقود الادارة

هو اتفاق تتعاقد من خلاله هيئة أو مؤسسة حكومية مع شركة خاصة محترفة لإدارة المؤسسة الحكومية وتسيير شؤونها، اذ تتحول فقط حقوق التشغيل والصيانة إلى الشركة الخاصة دون حقوق الملكية، وتحصل الشركة الخاصة على تعويض مادي مقابل خدماتها.

4- عقود الامتياز

يتم بموجب عقد الامتياز نقل حقوق التشغيل و التطوير من الدولة إلى الجهة الخاصة وعلى عكس عقود التأجير يكون صاحب عقد الامتياز مسؤول عن كل النفقات الرأسمالية والاستثمارات ويتم استرجاع الأصول من طرف القطاع العام عند نهاية فترة الامتياز بما يضمن له تغطية نفقات التشغيل وخدمة الديون واستهلاك استثماراته. ويتضمن هذا النوع من العقود العديد من الأشكال كالبناء التشغيل التحولBOT، البناء التملك التشغيل التحويل BooT ،البناء التحويل التشغيل Bto كالبناء والتشغيل وتحويل الملكية Bot Build-Operate-Transfer هذا الأخير يعتبر من الأساليب الجديدة لمظاهر الشراكة بمنح الدولة القطاع الخاص امتيازات تنفيذ مشاريع البنية التحتية، ويقصد به تسليم الدولة للقطاع الخاص صاحب رأس المال، قطعة ارضية لإقامة مشروع البنية الأساسية والمرافق العامة وفقا لمواصفات محددة سلفا بين الدولة والمستثمر ، على أن يتحمل هذا الأخير أعباء شراء الآلات والمعدات والتكنولوجيا ويقوم ببناء المشروع وتشغيله وإدارته مقابل الحصول على ايرادات التشغيل خلال فترة الامتياز التي تحددها الدولة. على أن يتم تحويل المشروع الاستثماري بعد انتهاء هذه المدة إلى الحكومة التي يحق لها التصرف فيه أو تجديد فترة الامتياز أو تتعاقد مع مستثمر آخر.

رابعا : دوافع لجوء الدول والحكومات الى نظام الشراكة التعاقدية مع القطاع الخاص

يتزايد عدد الدول التي تبنت نظام الشراكة مع القطاع الخاص من أجل تلبية حاجيات المواطنين من السلع والخدمات وانجاز البنية الأساسية ويمكن ايجاز دوافع اللجوء لصيغة الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في النقاط الآتي ذكرها :

1. عجز الحكومات على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بمفردها بسبب محدودية الموارد مقارنة بحجم الخدمات المطالبة بتحقيقها.
2. ندرة الموارد المادية والبشرية لدى القطاع العام بسبب تعدد المهام والأعباء ، حيث تمكن الشراكة مع القطاع الخاص الحكومة من التفرغ لرسم السياسات التنموية وتولي وظيفة الرقابة على القطاع الخاص وحماية المنافسة .
3. تقليص موارد التمويل المخصص لبرامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية.
4. الاستفادة من الاستثمار الخاص لتفعيل الاستراتيجيات التنموية.
5. الاستفادة من الكفاءات في التسويق والتسيير.
6. التخفيف من مستوى المساهمة المالية للدولة في المشاريع .
7. توسيع الخدمات العمومية وتحريك سوق الشغل لأجل تقليص نسبة البطالة .

خامسا :متطلبات نجاح الشراكة التعاقدية :

يتطلب نجاح الشراكة التعاقدية توفر عدة مقومات نوجزها في النقاط التالية(السايس ، 2021، الصفحات 419-420) :

1. إصلاح وتطوير الاطار التشريعي المنظم لعقود الشراكة وإزالة التناقضات فيما بينها وجعلها أكثر شفافية في جميع جوانبها .
2. إصلاح وتطوير الهيكل التخطيطي من خلال توحيد الرؤية الاستراتيجية للجهات الحكومية في مجال الشراكة .
3. نشر الوعي العام بأهمية ومكاسب ومقتضيات عمليات الشراكة التعاقدية وضرورة وجود فهم دقيق وتأييد شعبي لهذا النظام.
4. وجود الإرادة السياسية والدعم الحكومي للقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني للمشاركة بفعالية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية .
5. الاستقرار في الجانب التشريعي والتنظيمي والمالي الذي يمكن أطراف الشراكة من التفاعل والتكامل في المهام والأدوار لاقتسام الأرباح وتحمل المخاطر .
6. تمتع الادارة الحكومية المتعاقدة مع القطاع الخاص بالكفاءة الادارية اللازمة والخبرة الضرورية بعقود الشراكة .
7. يجب أن تكون عائدات المشروع كافية لسداد تكاليفه فضلا عن قدرة المستهلكين على تحمل رسوم الانتفاع .

سادسا :مبادئ الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تقوم الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص على مجموعة من الركائز هي :

1- الالتزام والتعهد : من اهم المبادئ التي تحدد مسار الشراكة بين القطاعين العام والخاص نحو النجاح أو الفشل مدى التزام الشركاء بأداء مهامهم بالكفاءة والجودة المطلوبة تبعا لتعهداتهم التعاقدية .

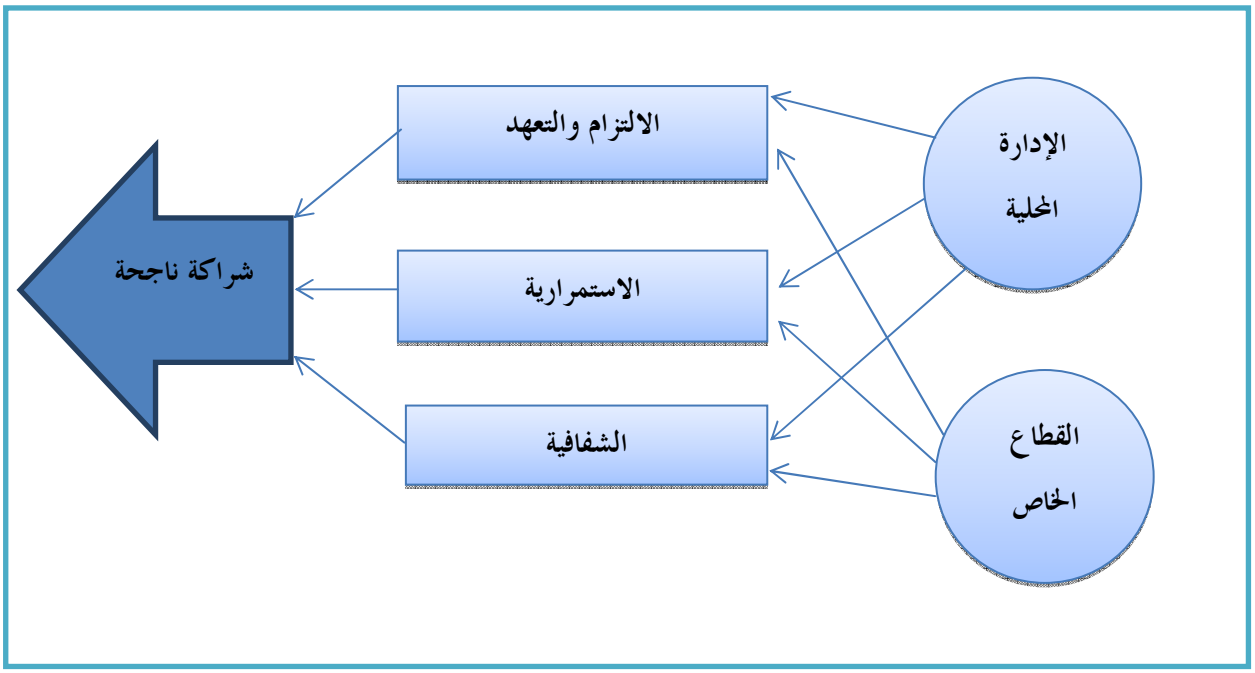
2- الاستمرارية : غالبا ما يستمر تنفيذ مشروعات الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص لفترات طويلة ، وخلال هذه المدة من المحتمل أن تتغير سياسات الدولة مما قد يؤدي إلى التراجع عن إنجاز مشروعات معينة ،كما أن عقود الشراكة تتضمن غالبا قيام القطاع الخاص بإنشاء المشروعات حتى مرحلة التشغيل حيث تمتد هذه العقود لمدة طويلة ، حيث أن تنفيذ عقد الشراكة وفق المواصفات التي تم الاتفاق عليها مع الجهة الادارية له أهمية جوهرية ، إذ ترتبط جودة التنفيذ ودقته باستمرار المرفق العام في أداء نشاطه ونقل ملكيته للدولة (خالد ممدوح، 2008، الصفحات 327-346).

3- الشفافية : ونعني بها التنسيق بين الشركاء من خلال رؤية واضحة للأساليب التي ينتهجها كل شريك لتنفيذ الأهداف المتفق عليها بشرط التعامل بصدق ووضوح مع البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بالمشروع خلال فترة الشراكة وذلك من خلال :

- ✓ حتمية توفر أليات تنظيمية وإشرافية ورقابية فعالة قادرة على توفير البيئة الداعمة لنجاح الشراكة .
- ✓ توفر الارادة والرغبة لدى الشركاء لبناء مشاريع ناجحة قادرة على تلبية حاجيات المواطنين .

✓ توفر الإطار المؤسسي الكفء للإشراف على عقود الشراكة .

شكل رقم (01): المبادئ العامة الواجب توفرها في الشراكة التعاقدية



المصدر :(غربي، **2015**، صفحة **116**)

سابعا :مراحل إبرام عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص :

تتجسد الشراكة العمومية الخاصة عبر المرور على عديد المراحل المتتابعة تتمثل في(عباس، 2018، الصفحات 282-302):

1. **إعداد الدراسات** : يتم اللجوء إلى هذا النوع من العقود من قبل الشخص العمومي بعد اخضاع المشروع إلى دراسة لمختلف الجوانب القانونية والاقتصادية والمالية والاجتماعية والفنية والتأثيرات البيئية . وتعرض الدراسة على الهيئة العامة للشراكة بين القطاع العام والخاص، وفي حالة الموافقة تعرض على السيد/ وزير المالية .
2. **اختيار المتعاقد** : كمبدأ عام تسند عقود الشراكة بين القطاع العام والخاص عن طريق الدعوة إلى المنافسة واستثناء عن طريق التفاوض المباشر .
3. **ابرام عقد الشراكة وتنفيذه** : يبرم عقد الشراكة بين الشخص العام وشركة المشروع بعد استيفاء الشروط القانونية ، حيث يقوم الشريك العام بأعداد ملخص العقد تم يبلغ الى الهيئة العامة للشراكة التي تقوم بإجراءات نشره واعلانه والدعوة للمنافسة ، كما يتعين على شركة المشروع بعد الحصول على حق إنجازه ان تقدم بصفة دورية كل الوثائق القانونية والمحاسبية التي يطلبها الشخص العام للمراقبة .

المحور الثاني : تطبيق نظام الشراكة التعاقدية بين المزارع الفلاحية النموذجية والقطاع الخاص في الجزائر

لسنوات طويلة ورغم امكانياتها الهامة في الاقتصاد الوطني ظلت الفلاحة في الجزائر قطاعا يغلب على تسييره الطابع الاجتماعي الذي يفتقد للفعالية والتخطيط الاستراتيجي رغم الموارد الطبيعية الهامة التي تمتلكها البلاد. فأكثر من ثلاث ملايين هكتار من الأراضي الفلاحية لم يطلها الاستثمار الفلاحي الحقيقي المنتج ، و لم توفر للاقتصاد الوطني القيمة المضافة المنتظرة و لم تحض بالتقنية والتكنولوجيا التي صارت تدارها الفلاحة اليوم على المستوى العالمي (حمزاوي، المزارع النموذجية في الجزائر، 2018).

تلعب المزارع النموذجية مهام استراتيجية في المجال الفلاحي والاقتصادي وقد نظمها المشرع من خلال المرسوم التنفيذي رقم 82-19 المؤرخ في 16 جانفي 1982 . قبل ان يتم تعديله بالمرسوم التنفيذي 89-52 المؤرخ في 18 أفريل 1989 والذي بموجبه تحولت المزارع النموذجية الى مؤسسات عمومية اقتصادية ذات أسهم خاضعة لقانون الاستثمار بعد تعديل قانونها الأساسي و حتى يفتح المجال للقطاع الخاص للدخول في شراكات معها ،مع التأكيد على أن ملكية الأرض والمنشآت تبقى ملك للدولة .

ولما اتضح اليوم جليا ان الفلاحة هي البديل الحقيقي للمحروقات وخارطة الطريق نحو تحقيق التنمية المستدامة، كان لابد من إيجاد حلول سريعة لإعادة هيكلة هذا القطاع وتنظيمه وفق أطر قانونية حديثة تساير التطورات الاقتصادية والعلمية التي يشهدها العالم و الاستثمار القوي للمزارع النموذجية و المستثمرات الفلاحية التي طالها الركود والإهمال لسنوات طويلة .

من هنا وعلى غرار الكثير من الدول تبنت السلطات العمومية خيار الشراكة العمومية الخاصة في قطاع الفلاحة عموما والمزارع النموذجية على وجه الخصوص، بداية بصدور القوانين الجديدة المسايرة لهذا التوجه الجديد لإعادة بعث الديناميكية الاقتصادية في المزارع النموذجية وانتشالها من الوضعية المزرية التي تعيشها لعقود من الزمن .

المحور الثاني : تطبيق نظام الشراكة التعاقدية بين المزارع الفلاحية النموذجية والقطاع الخاص في الجزائر

أولا : واقع المزارع الفلاحية النموذجية في الجزائر قبل تبني خيار الشراكة مع القطاع الخاص

لسنوات طويلة ورغم امكانياتها الهامة في الاقتصاد الوطني ظلت الفلاحة في الجزائر قطاعا يغلب على تسييره الطابع الاجتماعي الذي يفتقد للفعالية والتخطيط الاستراتيجي رغم الموارد الطبيعية الهامة التي تمتلكها البلاد. فأكثر من ثلاث ملايين هكتار من الأراضي الفلاحية لم يطلها الاستثمار الفلاحي الحقيقي المنتج ، ولم توفر للاقتصاد الوطني القيمة المضافة المنتظرة ولم تحض بالتقنية والتكنولوجيا التي صارت تدارها الفلاحة اليوم على المستوى العالمي (حمزاوي، المزارع النموذجية في الجزائر، 2018).

تلعب المزارع النموذجية مهام استراتيجية في المجال الفلاحي والاقتصادي وقد نظمها المشرع من خلال المرسوم التنفيذي رقم 82-19 المؤرخ في 16 جانفي 1982 . قبل ان يتم تعديله بالمرسوم التنفيذي 89-52 المؤرخ في 18 أفريل 1989 والذي بموجبه تحولت المزارع النموذجية الى مؤسسات عمومية اقتصادية ذات أسهم خاضعة لقانون الاستثمار بعد تعديل قانونها الأساسي و حتى يفتح المجال للقطاع الخاص للدخول في شراكات معها ، مع التأكيد على أن ملكية الأرض والمنشآت تبقى ملك للدولة .

ولما اتضح اليوم جليا ان الفلاحة هي البديل الحقيقي للمحروقات وخارطة الطريق نحو تحقيق التنمية المستدامة، كان لابد من إيجاد حلول سريعة لإعادة هيكلة هذا القطاع وتنظيمه وفق أطر قانونية حديثة تساير التطورات الاقتصادية والعلمية التي يشهدها العالم و الاستثمار القوي للمزارع النموذجية و المستثمرات الفلاحية التي طالها الركود والإهمال لسنوات طويلة .

من هنا وعلى غرار الكثير من الدول تبنت السلطات العمومية خيار الشراكة العمومية الخاصة في قطاع الفلاحة عموما والمزارع النموذجية على وجه الخصوص، بداية بصدور القوانين الجديدة المسايرة لهذا التوجه الجديد لإعادة بعث الديناميكية الاقتصادية في المزارع النموذجية وانتشالها من الوضعية المزرية التي تعيشها لعقود من الزمن .

تعتبر المزارع النموذجية العمومية تراثا اقتصاديا وطنيا، يستوجب إدراجها ضمن مسار هذه الشراكة مرافقة قانونية وتنظيمية تحمي حقوق الشركاء،وتوضح بشكل لا مجال فيه للتأويل أسهم الشركة الجديدة المشكلة من رأسمال عمومي وخاص، لتقديم المثال الناجح لهذا الانفتاح الذي يعزز بدوره الثقة لدى الرأسمال الأجنبي قصد جذبه إلى السوق الجزائرية. لذلك فإن خير ضمان لنجاح عمليات تشمل هذه المزارع وغيرها من المؤسسات المرشحة للشراكة مع القطاع الخاص،تكمن في اعتماد دفتر شروط واضح وشامل يوفر المناخ الإيجابي لإبرام صفقات شراكة ناجحة، بحيث تفتح المجال أمام التنافس العادل بين الخواص، مع إيلاء أهمية قصوى للمهنيين حسب طبيعة نشاط كل مزرعة أو مؤسسة في قطاعات خارج الفلاحة. ولا غرابة أن يتم إخضاع مثل هذه المشاريع القائمة على الشراكة (عام/خاص)، والتي تتطلعالحكومة من تبني هذا الخيار الى مضاعفة الإنتاج الفلاحي ، وإنشاء مناصب عمل جديدة ، خاصة بإدخال

التكنولوجيات الحديثة ونمط التسيير الجديد ،للتدقيق والمتابعة من كافة الجوانب القانونية والتنظيمية والمالية ،ومدى أحقية المستفيدين ودرجة احترام الإجراءات.

ولابد أن نشير هنا ،إلى أن إقامة هذا النوع من الشراكة لا يعني إطلاقا خوصصة للمزارع النموذجية أو المؤسسات المرشحة الأخرى، بقدر ما هي صيغة تعاون جديدة تستجيب للسوق، ومن حق كل طرف شريك أن يدافع عن حصصه وأسهمه. ولا يمكن بأي شكل من الأشكال حدوث تلاعب أو تحايل قد يسعى إليه بعض المتربصين بالقطاع الاقتصادي العام، طمعا في العقار(وتجربة خوصصة المؤسسات العمومية المحلية في التسعينات خير دليل على ذلك) من خلال ركوب موجة الشراكة التي يراهن عليها في بعث الاقتصاد الوطني على قواعد حديثة ترتكز على الاحترافية و الشفافية والوضوح والفعالية الاقتصادية.

لقد حددت وزارة الفلاحة والتنمية الريفية، شروط وكيفيات تنفيذ الشراكة من أجل تسيير واستغلال المزارع النموذجية التابعة للمؤسسات العمومية، ذات الطابع الاقتصادي بتحويلها لشركات ذات أسهم، بالشراكة مع أشخاص طبيعيين ومعنويين.من خلال ترسانة من النصوص القانونية والأحكام التنظيمية واللوائح الإدارية ، حتى تضمن نجاح هذا المسعى الهادف إلى النهوض بالقطاع الفلاحي عموما والمزارع النموذجية خاصة ، هذه الفضاءات الاقتصادية التي تمتلك أخصب الأراضي الفلاحية في البلاد طالها الركود والإهمال لسنوات طويلة بسبب طرق التسيير التقليدية التي لم تعد تستجيب للظروف والمستجدات الحالية .

لاشك أن نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص في أي مجال يتطلب عديد الشروط والمقومات من أهمها النظام القانوني والمؤسسي الذي ينظم صيغة الشراكة ويحدد الحقوق والمسؤوليات في استغلال المزارع النموذجية من طرف الخواص .وعلى الرغم من غياب لحد الأن نص قانوني ينظم عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص، إلا أنه يوجد تأطير قانوني هام للمزارع النموذجية يتمثل في مجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية وبعض القرارات واللوائح الإدارية يشار اليها لاحقا.وفي هذا الإطارأمر رئيس الجمهورية بإعادة مراجعة هيكلة وتنظيم الإدارة الفلاحية، مركزيا وجهويا ومحليا، وفق نظرة إصلاحية تراعي الأولويات، من أجل وضع تصور عملياتي، وفق الخصوصية الفلاحية الجزائرية، مبني على الواقع الفلاحي بدل النظريات الأكاديمية لأجل تطوير الإنتاج الفلاحي والتقليص من التبعية الغذائية (بركان ، 2021).إضافة الى تعزيز هياكل إنتاج الحليب، للتحكم أكثر في إنتاجه وتوزيعه، خاصة في المدن الكبرى، وتشجيع الاستثمار في القطاع الفلاحي، وفق رؤية جديدة، لاسيما في ولايات الجنوب، حيث توفّر المياه وشساعة الأراضي الخصبة غير المستغلة، مع إعادة النظر في تجارب ودَوْر المزارع النموذجية، لتحقيق القيمة المضافة في القطاع، مركزيا وجهويا ومحليا.

ثانيا : الاطار القانوني المنظم لعملية الشراكة التعاقدية بين المزارع النموذجية والقطاع الخاص في الجزائر

إن المزارع النموذجية هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ،تحصلت على امتياز لمدة 40 سنة ،وكانت وظيفة هذا الامتياز هي استغلال الأراضي الفلاحية والمنشآت التي عليها ،وبعد صدور القانون رقم 10-03 الصادر بتاريخ 2010/08/15 الذي رخص لها الدخول في شراكة مع المزارع النموذجية بعد مصادقة مجلس مساهمات الدولة ،يحصل انتقال امتياز الشراكة خلال المدة المتبقية من عقد الامتياز المقدرة ب 40 سنة حيث تتحول هذه المزارع النموذجية إلى شركات ذات أسهم SPA حيث تصبح الشركة الجديدة تمتلك 34% من الحصص و66% للمستثمر الخاص . يباشر هذا الأخير تنفيذ برنامج الاستثمار بموجب دفتر شروط مرفق بعقد الشراكة الذي يتولى تحريره موثق عمومي ويخضع لشكليات التسجيل والاشهار.

وعلى الرغم من غياب نص قانوني عام يؤطر نظام الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر ، إلا أنه توجد مجموعة من النصوص التشريعية واللوائح التنظيمية والتعليمات الادارية أطرت نظام الشراكة للمزارع النموذجية مع الخواص منها :

المرسوم رقم 82- 19 المؤرخ في 16 جانفي 1982 والمرسوم رقم 89-52 المؤرخ في 18 أفريل 1989.

المرسوم الأول أنشأ المزارع النموذجية ،كما تضمن قانونها الأساسي النموذجي أن مهمتها التحكم في التقنيات الحديثة للإنتاج الفلاحي وتفعيل التنمية الفلاحية حيث جاء في المادة الثانية منه :" تعد مزارع الدولة قطبا للتدريب والتكوين للإنتاج الفلاحي والاتقان وتطبيق ونشر نتائج البحث العلمي والتقني في الأوساط الريفية . أما المرسوم الثاني فأعتبرها مرافق عمومية ذات طابع اقتصادي ونص على اعادة تهيئة المزارع النموذجية (عزوز، الشراكة في مجال الفلاحة، 2019، الصفحات 120-131).

قانون رقم 87-19 المؤرخ في 1987/12/08 هذا القانون يحدد كيفيات استغلال الأراضي الفلاحية التابعة للدولة ويحدد حقوق والتزامات المستغلين .حيث أن ملكية الأرض تبقى ملك للدولة التي تمنح حق انتفاع للمستغلين بصفة دائمة وقابل للانتقال للورثة مقابل اتاوة سنوية يدفعونها للدولة.

القانون رقم 08-16 المؤرخ في 03 أوت 2008 المتضمن التوجيه الفلاحي .

القانون رقم 10-03 المؤرخ في 15 أوت 2010 المحدد لشروط وكيفيات استغلال الأراضي الفلاحية المملوكة للدولة في إطار الامتياز أي أن هذا القانون الجديد حول حق الانتفاع الى حق امتياز لمدة أربعين سنة قابلة للتجديد كما رخص للشراكة بموجب مادته رقم 21 والتي تنص على :" الترخيص للمستثمر صاحب الامتياز ابرام اتفاقية شراكة مع أشخاص طبيعية أو معنوية خاضعة للقانون الجزائري على أساس دفتر شروط لمدة أربعين سنة قابلة للتجديد مع دفع اتاوة سنوية يحددها قانون المالية".

إن الهدف من هذا القانون هو جدب المهارة والتقنية للمستثمرات الفلاحية لرفع قدراتها الانتاجية وتثمين ممتلكاتها ومواردها .

الامر رقم 09-01 المؤرخ في22 جويلية 2009 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009 .الذي تضمن الترخيص للمزارع النموذجية للدخول في شراكة تعاقدية مع الخواص بنسب مشاركة 34% لشركة المشروع و66% لفائدة الشريك الخاص .

التعليمة رقم 219 المؤرخة في 14 مارس 2011 الصادرة عن مجلس مساهمات الدولة والمتضمنة كيفيات وشروط تنفيذ الشراكة التعاقدية بين المزارع النموذجية وبين القطاع الخاص.

ثالثا :مراحل واجراءات تنفيذ عقد الشراكة بين المزارع النموذجية والخواص :

يمكن للمزارع النموذجية المعروضة للشراكة التعاقدية مع القطاع الخاص اتباع المراحل والاجراءات التالية لتجسيد اتفاق الشراكة (عزوز، الشراكة في مجال الفلاحة، 2019):

1- اختيار الشركاء للاستثمار في المزارع النموذجية يكون بإبداء الرغبة

وحسب التعليمة رقم 219 المذكورة أعلاه، فإنه يمكن اختيار الشركاء للمزارع النموذجية التابعة لشركات ذات أسهم، والموجهة للشراكة مع أشخاص معنوية أو طبيعية الخاضعين للقانون بعد الإعلان عن المنافسة أو دون اللجوء إلى الإعلان الصريح عن المنافسة، من خلال مبادرة من وزير الفلاحة والتنمية الريفية شخصيا، كما يتم الإعلان عن المنافسة في مرحلتين، الإبداء عن الرغبة التي تبرز في قائمة مفتوحة للمرشحين وكذا دعوة المترشحين المدرجين في القائمة المفتوحة لسحب دفتر الشروط.

ويعلن عن إبداء الرغبة في هذا الشأن، بعد موافقة وزير الفلاحة والتنمية الريفية على قائمة المزارع الموجهة إلى الشراكة، بينما تقوم شركة تسيير مساهمات الدولة بمباشرة الإعلان عن إبداء الرغبة عبر النشر الواسع، الذي يتضمن وثيقة إثبات المراجع التقنية والمهنية للمرشح وشهادة الكفاءات المالية المعدة من طرف بنك المرشح، ويطلب من المرشحين سحب، لدى شركة تسيير مساهمات الدولة بطاقة برامج المزارع النموذجية المعنية بالإعلان عن إبداء الرغبة وكذا إيداع الملفات لدى نفس الشركة.

وتسند دراسة إبداء الرغبة إلى لجنة مختصة يترأسها الرئيس المدير العام لشركة تسيير مساهمات الدولة، وتقترح هذه اللجنة لتصديق الجمعية العامة غير العادية قائمة مفتوحة تسمى ''شورت ليست'' للمرشحين المقبولين لسحب دفتر الشروط(زايدي ، 2011).

ويتضمن دفتر الشروط، علاوة على التعليمات الموجهة إلى المرشحين ودفتر الأحكام الإدارية العامة نموذجا عن تصريح شرفي للمرشح، نموذجا عن تصريح بالتضامن مع المجمّع عند الاقتضاء، نموذج تعهد وضع الكفاءات التقنية والوسائل المالية الضرورية لإنجاز البرنامج،

نموذجا عن كفالة العرض، نموذجا عن شهادة والتي من خلالها تقر مؤسسة مالية من الدرجة الأولى، بعلمها بالعرض وتشهد بأن لدى المرشح القدرة المالية الكافية التي تسمح له بإنجاز المشروع وملحق تقني يشرح برنامج الإنتاج والاستثمار والأهداف الخاصة بالمردودية، يعد على أساس بطاقة البرنامج للمزرعة النموذجية.

2- كيفيات تنفيذ عقد الشراكة :بعد مرور مدة أربع سنوات من دخول اتفاق الشراكة حيز التنفيذ يتوجب على الشريك الخاص او المستثمر اعلام مجلس مساهمات الدولة بوضعية برنامج الاستثمار .وعند عدم احترام بنود دفتر الشروط المرفق الملحق بعقد الشراكة يتخذ هذا الأخير فسخ عقد الشراكة بعد إعذار الشريك الخاص .

وبعد مرو خمس سنوات يتم اجراء تقييم مالي للاستثمارات المنجزة تحت رقابة شركات مساهمة الدولة والتي على ضوئه تسدي توجيهات للشريك الخاص لتطوير برنامج الاستثمار . كما يقوم الديوان الوطني للأراضي الفلاحية بتبليغ الوزير المكلف بالفلاحة ، فإذا كان التقييم ايجابيا تمنح خمس سنوات إضافية أما إذا كان التقييم سلبيا فيتخذ الديوان إجراءات فسخ عقد الامتياز .

3- فتح رأس مال المزارع النموذجية للاستثمار مع الإبقاء على ملكية الأرض للدولة

وجاء في التعليمة التي تحمل الرقم 219 أنه بالنظر إلى التجارب السابقة لا يمكن تحقيق الأهداف المرجوة باعتماد أشكال التنظيم والتسيير الحالية، لذا سيتم إخضاع هذه المؤسسات الاقتصادية للتشريع المتعلق بالاستثمار من خلال فتح رأس مالها للمستثمرين المحترفين الوطنيين والأجانب، غير أن الأراضي ومباني الإنتاج المرتبطة بالمزارع تبقى ملكا للدولة، وتوضع تحت تصرفهم عن طريق الامتياز تطبيقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 11-60 الصادر مؤخرا، الذي يحدد كيفيات استغلال الأراضي الفلاحية التابعة للأملاك الخاصة للدولة المخصصة أو الملحقة بالهيئات والمؤسسات العمومية. وسيمنح لهذه المزارع، بعد تعديل قانونها الأساسي في شكل شركات ذات أسهم، حق امتياز لمدة 40 سنة قابلة للتجديد، مع ضرورة تثمين ممتلكاتها بشكل يفتح رأسمالها أمام شركاء وطنيين أو أجانب، ويتعين على الشركة ذات الأسهم التي تم إنشاؤها، ممارسة وبشكل كلي وبكل استقلالية الاختصاصات المسندة إليها بحكم قانونها الأساسي، سواء في مرحلة فتح رأسمالها إلى الشركاء أو خلال مرحلة إنجاز برامج الاستثمارات. وأعلمت الوزارة في التعليمة ذاتها، أن أجهزة وإدارات الشركات المكلفة بتسيير المزارع النموذجية سارية المفعول حاليا ومسؤولة بشكل كلي في قيادة الشركات التي يباشر بها في ظل الاحترام الدقيق للأحكام المحددة، وفي إطار تنظيم عمليات الشراكة وتأطيرها، أبقت الدولة على ملكية الأرض ورأسمال المؤسسات لها، للتدخل في كل مراحل اتخاذ القرار سواء تعلق الأمر بإعداد المزارع المعنية بالشراكة أو بتوجيه اختيار الشريك أو بالفترة التي ينطلق العمل بهذه الشركة، مع احترام صلاحيات شركات تسيير مساهمات الدولة.

3- آجال انطلاق تنفيذ برامج الاستغلال 3 أشهر بعد توقيع اتفاقية الشراكة

وفيما يخص آجال انطلاق تنفيذ برامج الاستغلال، لا يمكن أن تتعدى ثلاثة أشهر ابتداء من تاريخ التوقيع على اتفاقية الشراكة بين الطرفين، إذ لا يمكن تعديل برنامج الاستثمار أو الإنتاج المقرر في اتفاقية الشراكة وضمن الشروط التقنية، بعد إتمام إجراءات الشراكة بدون موافقة مسبقة من طرف وزير الفلاحة وبطلب من شركة تسيير مساهمات الدولة المعنية.

وتقوم الشركة ذات الأسهم الملتزمة بإرسال، خلال الأربع سنوات الأولى للمشروع إلى شركة تسيير مساهمات الدولة، عرض عن حال سير البرنامج المتفق عليه بين الطرفين، وفي حال التأخر الملاحظ أو عدم المطابقة لدفتر الشروط الخاص بالامتياز أو لاتفاقية الشراكة، وتقوم شركة تسيير مساهمات الدولة بإعذار الشركاء من أجل الامتثال لبرنامج ودفتر الشروط.

4- فرض عقوبات على حالات لم تحترم شروط عقد الشراكة

وفي حالة الإصرار على عدم المطابقة وبالرغم من إعذار جديد، يمكن فسخ الشراكة بمبادرة شركة تسيير مساهمات الدولة أو الديوان الوطني للأراضي الفلاحية، وبعد انقضاء السنة الخامسة توجّه الشركة ذات الأسهم الملتزمة بالشراكة إلى شركة تسيير مساهمات الدولة

تقريرا مرحليا شاملا وتقريرا ماليا مصادق عليه يتضمن تحليل لأثر المشروع على الشركة ذات الأسهم، مسيرة المزرعة النموذجية وعلى برنامج التجديد الفلاحي والريفي.

رابعا : الرقابة على تنفيذ نظام الشراكة التعاقدية بين المزارع النموذجية والقطاع الخاص

لنجاح تطبيق استراتيجية الشراكة التعاقدية بين المزارع الفلاحية النموذجية لابد من تأسيس هياكل وهيئات عمومية تكلف بمهمة الرقابة على تنفيذ عقود الشراكة ومدى تطبيق دفاتر الشروط المرفقة بهذه العقود والمتضمنة حقوق وواجبات أطراف الشراكة ومن أهم الهياكل المؤسسية التي تتولى مهمة الاشراف والرقابة مجلس مساهمات الدولة ، شركات مساهمة الدولة والديوان الوطني للأراضي الفلاحية ، سنحاول بصورة موجزة حصر أهم أدوارها و اختصاصات كل هيئة في مجال الشراكة العمومية الخاصة بالنسبة للمزارع النموذجية .

1. **مجلس مساهمات الدولة** :مجلس مساهمات الدولة (CPE)هيئة حكومية تم تأسيسها من خلال الأمر رقم 01-04 المؤرخ 20 أوت 2001 بشأن التنظيم والتسيير وخوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية . هو مكلف حسب (المادة 9 من القانون 01-04 بتحديد الاستراتيجية العامة لمساهمات الدولة والخوصصة و تحديد وتنفيذ السياسات والبرامج المتعلقة بمساهمات الدولة؛ تحديد وإقرار سياسات وبرامج خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية؛ دراسة وإقرار ملفات الخوصصة. حيث تمارس الدولة دورها كمالك للأصول التي عهدتها إلى مؤسسات تسيير المساهمات عن طريق مجلس مساهمات الدولة.
2. **شركات تسيير مساهمة الدولة** : تعتبر مؤسسات عمومية اقتصادية تضطلع بتسيير حافظة الاسهم باسم الدولة وتحوز الدولة فيها على اغلبية الرأسمال الاجتماعي، تخضع لأحكام القانون التجاري ويديرها مدير عام وكان لها دور هام في عمليات خوصصة الشركات العمومية .
3. **الديوان الوطني للأراضي الفلاحية** :هو مؤسسة عامة ذات طابع صناعي وتجاري، أنشأت بموجب القانون 90-25 المؤرخ 18 نوفمبر 1990 المحدد للتوجيه العقاري، بالمرسوم رقم 96-87 المؤرخ 24 ففري 1996 المحدد لإنشاء الديوان الوطني للأراضي الفلاحية، المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 09-339 المؤرخ 22 أكتوبر 2009.
وهو أداة تابعة للدولة ويتصرف لحسابها ، وتتمثل مهمة الديوان الرئيسية في تنفيذ السياسة العقارية الفلاحية.
وعليه، يكلف الديوان وبتفويض من الدولة بمجموعة من المهام كجزء من نشاطاته، وفقا للأحكام الواردة في القانون 90-25 وكذا الأحكام المعتمدة في المرسوم 96-87 والمتمم بالمرسوم 09-339.
يتكون الديوان من اربع (04) مديريات مركزية ، تشرف على (58) مديرية لا مركزية عبر جميع أنحاء التراب الوطني.

المحور الثالث: تطبيق نظام الشراكة التعاقدية بين المزرعة النموذجية "معزوزي لخضر" بولاية ميلة والقطاع الخاص

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها بمقر شركة المساهمة بلدي اقروليفال سيتم الكشف عن واقع تطبيق أسلوب الشراكة بين المزرعة النموذجية معزوزي لخضر والشريك الخاص مجمع بلدي في إطار تثمين سياسة الدولة وبعث النشاط الفلاحي وكذا النهوض بالقطاع إلى مصاف الدول المتطورة وحتى تصل بلادنا إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي ، تقليص ووضع حد لفاتورة الاستيراد خاصة فيما يخص المنتوج الفلاحي دو الاستهلاك الواسع لاسيما منه العنصر الخاص بالحبوب والبقول الجافة والأعلاف لتغذية الأنعام من جهة أخرى .

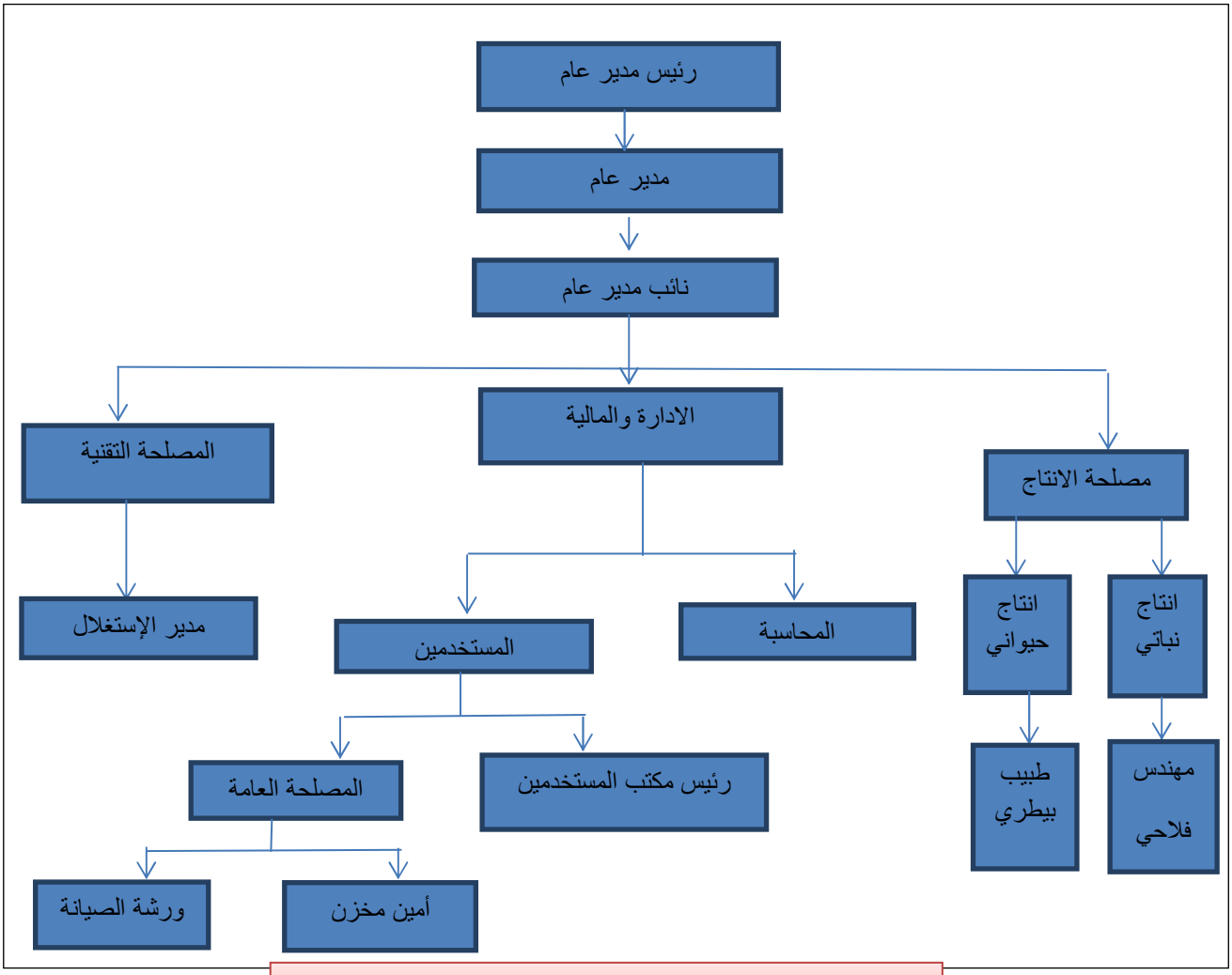
ومن جهة أخرى تقليص حدة البطالة وخلق مناصب شغل جديدة كون المنطقة ذات طابع فلاحي .في هذا الاتجاه تم إنشاء الشركة ذات الأسهم بلدي اقروليفال بموجب القرار رقم 137/03 الصادر عن مجلس مساهمات الدولة بتاريخ 2013/07/11 . ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكال المطروح ، تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة وعلى المنهج الوصفي والمنهج التحليلي ،حيث استخدمت في الإطار النظري للدراسة مجموعة من الكتب والمقالات العلمية ، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني بدراسة حالة

شركة المساهمة بلدي أقروليفال "AGROLIVAL BELDI" على أداة الملاحظة والمقابلة في إنجازه من خلال مقابلة العديد من المسؤولين و رؤساء المصالح ، في حين استخدمت أداة الملاحظة من خلال معاينة الشركة مقر الدراسة وطرق الإنتاج الفلاحي والحيواني ، من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن واقع تطبيق صيغة الشراكة بين المزرعة النموذجية معزوزي لخضر والشريك الخاص .

قبل استعراض المراحل التي مرت عبرها عملية عرض المزرعة النموذجية معزوزي ببلدية وادي النجاء ولاية ميلة للشراكة مع القطاع الخاص سنة 2013 وتقييم النتائج المحققة على مدار حوالي تسع سنوات من دخول اتفاق الشراكة حيز التنفيذ لابد بداية من التعريف بحالة الدراسة .

أولا : التعريف بشركة المساهمة بلدي أقروليفال المزرعة النموذجية معزوزي سابقا

تعد شركة المساهمة **بلدي اقروليفال**، مؤسسة اقتصادية في اطار الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص، تأسست بعد تحويل المزرعة النموذجية "معزوزي لخضر " إلى مؤسسة عمومية اقتصادية في اطار تبني خيار الشراكة من قبل السلطات العمومية وعرضها للاستثمار الخاص بهدف إعادة تأهيلها وبث ديناميكية في فضاءاتها وتطوير طرق الاستغلال و التسيير ومضاعفة الإنتاج الفلاحي و حجم الاستثمارات الخاصة بها. تقع بإقليم ببلدية وادي النجاء بولاية ميلة و تتربع على مساحة 1100 هكتار من أجود الأراضي الفلاحية بالولاية. انطلقت عملية الشراكة سنة 2013 مع أحد الخواص من ابناء الولاية - مجمع بلدي – الذي يطمح لتنفيذ مشروع استثماري ضخم لبعث ديناميكية حقيقية في الانتاج الفلاحي والصناعي بهذه المزرعة النموذجية .



المخطط الهيكلي للشركة ذات الأسهم بلدي أقروليفال

ثانيا :وضعية المزرعة النموذجية معزوزي قبل دخولها في شراكة مع القطاع الخاص

كغيرها من المزارع النموذجية على المستوى الوطني، عانت المزرعة النموذجية معزوزي لخضر من الإهمال والركود وضعف المردودية والديون المتراكمة والنزاعات بين إدارتها وعمالها والاعتداء على أوعيتها العقارية من قبل الخواص، سواء بالاستغلال اللاشرعي أو بالبناء الفوضوي .

فأقل ما توصف بها الحالة العامة لهذه المزرعة حسب تصريح عدد من مستخدميها، أنها متدهورة إلى حد بعيد رغم ما تتوفر عليه من أراضي فلاحية عالية الخصوبة والجودة. اذ كانت المساحة المستغلة في انتاج الحبوب لا تتعدى 300 هكتار، وكان عدد العمال بها لا يتجاوز 15 عامل ،ومردودية فلاحية لا تتعدى 15 قنطار في الهكتار الواحد من الحبوب (حمزاوي، زيارة وزير الفلاحة لشركة المساهمة بلدي أقروليفال، 2018).

بالنسبة للهياكل والمباني والتجهيزات التي كانت بحوزة المزرعة النموذجية قبل دخول اتفاق الشراكة حيز التنفيذ مستودع وحيد ومقر اداري والة حصاد واحدة و3 جرارات .

ثالثا : وضعية الشركة بعد تطبيق نظام الشراكة مع القطاع الخاص

بعدما استفادت هذه المزرعة النموذجية من عقد شراكة مع أحد الخواص في شكل عقد امتياز فلاحي سنة 2013 رسم هذا الأخير مخطط تحديث هذه المزرعة وبعث الديناميكية الاقتصادية في نشاطها. حيث ارتفعت المساحة التي تتربع عليها إلى 1100 هكتار. تم استرجاع اكثر من 200 هكتار كانت مستغلة بطريقة لاشرعية من قبل عدة خواص ، عن طريق رفع دعاوى قضائية ضد المعتدين كلفت الشريك الخاص أكثر من مليار سنتيم.إضافة الى 70 هكتار كانت عبارة عن مفرغة عمومية للبلدية . كما تم استصلاح أكثر من 350 هكتار باستثمارات مباشرة من الشريك الخاص(حمزاوي، المزارع النموذجية في الجزائر، 2018) .

ولمسايرة نمو الاستثمارات التي باشرها الشريك الخاص والتي تتطلب موارد بشرية مؤهلة من مهندسين فلاحيين وأطباء بياطرة تم استقطاب العديد من الشباب المتحصل على شهادات جامعية، حيث بلغ عدد العمال حاليا أكثر من 100 عامل دائم منهم بياطرة ومهندسين فلاحيين واداريين ومحاسبين وحوالي 400 عامل موسمي يستعان بهم خلال فترة جني المحاصيل الزراعية (حمزاوي، زيارة وزير الفلاحة والتنمية الريفية لشركة المساهمة بلدي أقروليفال، 2018) .

1- الاستثمارات الجديدة المنجزة من قبل الشريك الخاص:

أ – الاستثمارات المتعلقة بالهياكل والتجهيزات

باشر الشريك الخاص مباشرة بعد دخول اتفاق الشراكة حيز التنفيذ إنجاز العديد من المشاريع الاستثمارية الواعدة منها :

-حوض مائي ضخم يتسع لا كثر من 50.000 م^3 من المياه لري المساحات الزراعية مع الاشارة هنا الى أن مشكل المياه أكبر عائق واجه المستثمر في تنويع استثماراته الى شعب أخرى رغم قربها من حوض سد بني هارون.

-إنجاز مطحنة عصرية مجهزة بأحدث التجهيزات والمعدات.

-إنجاز معصرة حديثة لإنتاج زيت الزيتون مجهزة بأحدث التجهيزات.

-إنجاز ست مستودعات ضخمة لأجواء الأبقار والكباش والعجول.

ب – الاستثمارات في الثروة الحيوانية (حمزاوي، سير عملية الشراكة بين المزرعة النموذجية معزوزي ومجمع بلدي ، 2022):

للرفع من انتاج الحليب قام المستثمر باستيراد عدد كبير من الأبقار الحلوب من أفضل السلالات وصل عددها الى حوالي 300 رأس و200 رأس بقر لإنتاج العجول للتسمين وتوفير اللحوم الحمراء حيث وصل عددها حوالي 200 رأس.

-2200 رأس من الكباش نوع أولاد جلال .

ج- الإستثمارات في الشعب النباتية :

-المزرعة تحتوي على مساحة قدرها 180 هكتار من أشجار الزيتون كلفت المستثمر مبالغ ضخمة لإعادة صيانتها ودعم هذه المساحة بغرس حوال 40 هكتار من أشجار الزيتون.

-غرس مساحة قدرها 110 هكتار لإنتاج علف المواشي محليا والذي يشهد ندرة في الإنتاج .

-انتاج زيت الزيتون بلغ 50.000 ل سنويا بعد ما كان لا يتجاوز 4.000 سنويا في عهد المزرعة النموذجية معزوزي لخضر حيث أبرمت الشركة عقود مع متعاملين في كل من دول فرنسا وسلطنة عمان لتصدير زيت الزيتون .

ورغم هذه النتائج الهامة المحققة بعد تطبيق نظام الشراكة،والتي وقف عليها السيد/ وزير الفلاحة والتنمية الريفية والصيد البحري شخصيا ،في زيارة ميدانية سنة 2018 لمقر الشركة، يطمح الشريك الخاص خلال الفترة القادمة توسيع نشاط الشركة إلى شعب أخرى مستقبلا منها تربية الدواجن وإنتاج البيض والأجبان بمختلف أنواعها .

هذه النتائج الهامة المتحصل خلال فترة وجيزة من تطبيق نظام الشراكة مع القطاع الخاص تبرز أهمية تبني خيار الشراكة مع الخواص من قبل السلطات العمومية لترقية وتطوير القطاع الفلاحي والرفع من نسبة مساهمته في الاقتصاد الوطني .

والجداول التالية تبرز بالتفصيل النتائج المحققة من تطبيق مشروع الشراكة بين المزرعة النموذجية معزوزي لخضر مع القطاع الخاص ونموذجا يحتذى به لتحقيق التنمية المستدامة والتنويع الاقتصادي الذي ظل لسنوات طويلة رهين تقلبات أسعار المحروقات في الأسواق الدولية وتقليص فاتورة الاستيراد التي أنهكته. وسنحاول دراسة وتحليل البيانات الواردة في هذه الجداول للوصول إلى النتائج المتحصل عليها من صيغة الشراكة ومناقشتها وتقييمها للوقوف ميدانيا على مدى نجاح نظام الشراكة العمومية الخاصة في تحقيق التنمية الفلاحية خاصة والتنمية المحلية عامة .

الجدول رقم (01): الانتاج النباتي للشركة بالقنطار

الانتاج / السنة	2015-2014	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
القمح الصلب	4040	6607	4893	7843	9654	8600	5150	16809
القمح اللين	3853	5703	4231	8945	7432	9480	5085	3000
السلجم الزيتي	/	/	/	/	/	/	121	2189
الشعير	1400	2354	3423	4323	3875	/	575	27
الحمص	18	140	313	187	231	140	75	/
العدس	180	213	321	/	543	/	/	/
علف	1700 بولة	2300 بولة	3212 بولة	6534 بولة	40000 بولة	40000 بولة	50000 بولة	50000 بولة

المصدر : من إعداد الباحث حسب المعطيات المتحصل عليها من ادارة الشركة .

الجدول رقم (02) يتعلق بتوزيع المساحات المستغلة في الانتاج الفلاحي

النوع	المساحة
الحبوب والبقوليات	800 هكتار
اشجار الزيتون	180 هكتار
اعلاف المواشي	120 هكتار
المجموع	1100 هكتار

المصدر : من إعداد الباحث حسب المعطيات المتحصل عليها من ادارة الشركة .

الجدول رقم (03) يتعلق بتربية الأبقار والمواشي

نوع المواشي	العدد
العجول	200
البقر الحلوب	300
البقر الولود	200
الكباش	2500

المصدر : من إعداد الباحث حسب المعطيات المتحصل عليها من ادارة المزرعة .

الجدول رقم (04) انتاج الحليب وزيت الزيتون باللتر .

الشعب السنة	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
الحليب	-	_	_	_	8600	896563	40000
زيت الزيتون	1675 ل	_	_	45000	3780	10600	9200

المصدر : من إعداد الباحث حسب المعطيات المتحصل عليها من ادارة الشركة .

الجدول رقم (05) الانتاج النباتي للمزرعة النموذجية معزوزي لخضر خلال الموسم الفلاحي 2012 –2013

المزرعة النموذجية معزوزي لخضر				
نوع المحصول	المساحةالمغروسة (ه)	الانتاجالمحقق (ق)	السعرالوحدوي(دج)	قيمةالمنتوج(دج)
القمح الصلب(بدور)	100	1120	5500	6160000
القمح اللين(بدور)	131	1680	4500	7560000
مجموع انتاج البدور	231	2800		13720000
القمح الصلب (استهلاك)	100	1180	4500	5310000
القمح اللين (استهلاك)	250	2511	3500	8788500
مجموع الحبوب	350	3691	8000	14098500
الاعلاف	581	6491	-	27818500
الشعير الأخضر	30	-	-	-
اجمالي المبيعات				32318500

المصدر : من اعداد الباحث حسب المعطيات المتحصل عليها من ادارة الشركة .

الجدول رقم (06) الانتاج النباتي لشركة المساهمة بلدي أقروليفال خلال الموسم الفلاحي 2014 –2015

شركة مساهمة بلدي أقروليفال بعد دخولها اتفاق الشراكة				
نوع المحصول	المساحةالمغروسة (ه)	الانتاجالمحقق (ق)	السعرالوحدوي(دج)	قيمةالمنتوج(دج)
القمح الصلب(بدور)	240	4010	5500	22055000
القمح اللين(بدور)	185	3853	4500	17338500
مجموع انتاج البدور	425	7863		39393500
القمح الصلب (استهلاك)	/	/	4500	/
القمح اللين (استهلاك)	/	/	3500	/
مجموع انتاج حبوب للاستهلاك	/	/		/
مجموع الحبوب	425	7863		39393500
الأعلاف				
الخرطال	100	1400 بولة	10000	14000000
الشعير الأخضر	140	1400		
القرفالة	140	1400	5300	7420000
مجموع الأعلاف	380	/		21420000

البقوليات				
العدس	15	180	5432	977760
الحمص	04	18	13000	234000
مجموع البقوليات	19			1211760
الهيشر	425	1700 بولة	4000	6800000
زيت الزيتون	180	1675	650	17420000
اجمالي المبيعات				86245260

المصدر : من اعداد الباحث حسب المعطيات المتحصل عليها من ادارة الشركة .

إن تحليل بيانات الجداول الواردة أعلاه، تبرز بوضوح الفوارق الشاسعة في مستويات الانتاج بكل أنواعه النباتي والحيواني، قبل دخول المزرعة النموذجية معزوزي لخضر في شراكة مع مجمع بلدي يقارب ثلاث أضعاف ، حيث بلغ اجمالي المبيعات في الموسم الفلاحي 2013/2012 وهو الموسم الذي سبق انطلاق الشركة الجديدة بلدي أقروليفال مبلغ 32318500 دج في حين وصل إجمالي المبيعات في الموسم الأول بعد دخول اتفاق الشراكة حيز التنفيذ حوالي8624526 دج(**أنظر الجدول رقم (05) و الجدول رقم(06)**)، هذا من جهة ، ومن جهة أخرى نلاحظ مدى تنوع المحاصيل الزراعية التي أصبحت تنتجها هذه الشركة من أعلاف المواشي بمختلف أنواعها والبقول الجافة (حمص وعدس) كتجربة جديدة لم يسبق للمزرعة سابقا خوضها . كما تنتج الشركة حاليا كميات ضخمة من زيت الزيتون البكر وصلت الى 45000 ل سنويا سنة 2018(عميمور، 2022).وقد كانت لا تتعدى 4500 ل سنويا قبل إبرام عقد الشراكة مع القطاع الخاص(**أنظر الجدول رقم (04)**). ولتسويق هذا المنتوج ابرمت الشركة عقود تصدير نحو فرنسا وسلطنة عمان ، كما تنتج مادة الحليب وتزود الوحدات المحلية للحليب بكميات ضخمة تصل إلى 896536ل سنويا بمتوسط 74500 ل شهريا و2500 ل يوميا. ويبلغ عدد الأبقار الحلوب حوالي 300 رأس و2200 رأس من الخرفان نوع ولاد جلال و200 رأس من العجول للتسمين يشرف على رعايتها صحيا عدد من الأطباء البياطرة . هذه النتائج الباهرة تحققت في فترة وجيزة من سريان عقد الشراكة بفضل برنامج الاستثمار الطموح الذي شرع الشريك الخاص في تنفيذه وفق استراتيجية الشراكة العمومية الخاصة بين المزارع النموذجية والقطاع الخاص والذي مكنه من مضاعفة المردودية الفلاحية عدة مرات .وساهم في خلق مناصب شغل دائمة للشباب البطال من أبناء المنطقة ، فقد ارتفع عدد العمال سنة 2022 إلى حوالي 100 عامل دائم من مهندسين فلاحيين وأطباء بياطرة وإداريين ومحاسبين وتقنيين فلاحيين وعمال بسطاء اضافة الى العمال الموسميين الذي وصل عددهم 400 عامل يتم استدعائهم في فترات محدودة ، عند جني الزيتون والشروع في عملية الحصاد .

إن النتائج المحققة من تبني خيار الشراكة لهذه المزرعة النموذجية تستحق التشجيع والدعم وتقليص فاتورة استيراد المواد الغذائية خاصة الحبوب والتي تعد الجزائر من أكبر المستوردين لها في العالم وكذا الرفع من نسبة مساهمة القطاع الفلاحي في الاقتصاد الوطني والذي ظل لعقود رهين تقلبات أسعار المحروقات في الأسواق الدولية رغم الموارد الطبيعية التي تزخر بها البلاد .

الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، نخلص الى أن تطبيق نظام الشراكة التعاقدية بين الدولة والخواص في المجال الفلاحي أضحى بالنسبة للجزائر مطلبا ضروريا لمواجهة التحديات والرهانات القادمة،في ظل أزمة مالية خانقة ألقت بظلالها على كل دول العالم متطورة ونامية، خاصة مع تراجع مداخيل الخزينة العمومية جراء تدبدب أسعار المحروقات في الأسواق الدولية، وارتفاع فاتورة استيراد المواد الغذائية عالميا، هذه التحديات يمكن مواجهتها بكل تقه وحزم، بالتوجه نحو الشراكة مع الخواص في القطاع الفلاحي،خاصة استغلال أراضي المزارع النموذجية التي تمتاز بالخصوبة والجودةوالمردودية المرتفعة والتي تتيح أفاق رحبة أمام الإستثمار المنتج ، والاستفادة من خبرات وموارد القطاع الخاص لإعادة بعث الروح في هذه الفضاءات الإقتصادية الهامة،عبرتطبيق أحدث تقنيات الإنتاج الفلاحي المستخدمة عالميا، لمضاعفة المردودية والوصول إلى الاكتفاء الذاتيو تحقيق الأمن الغذائي .

إن نجاح الشراكة التعاقدية بين القطاعين العام والخاص في كل القطاعات وخاصة القطاع الفلاحي، يستدعي دراسة واعية للأهداف المطلوب تحقيقها، وعلى ضوئها يتم توفير مقومات وشروط النجاح.

و في ختام هذه الدراسة نرفع جملة من التوصيات لصناع القرار في البلادنوجزها في النقاط التالية:

- تعميم خيار الشراكة مع الخواص في كل المزارع النموذجية، للاستغلال الأمثل لأراضيها وضخ الموارد اللازمة لخلق القيمة المضافة للاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة الاقتصاد الأخضر.

- وضع الأطر القانونية والمؤسسية التي تحدد دور ومسؤوليات الشركاء بكل وضوح وشفافية مع تشديد الرقابة على تنفيذ مشاريع الإستثمار المنجزة وتقييم النتائج المحققة دوريا ، وعلى أساسها يتم إتخاد القرارات المناسبة من أجهزة الرقابة المكلفة بمتابعة مشاريع الشراكة سواء مجلس مساهمات الدولة أو الديوان الوطني للأراضي الفلاحية .

- إخضاع مختلف النماذج والتجارب الرائدة في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص للدراسة والتحليل وتقييمها والاستفادة من مخرجاتها وتلافي السلبيات الناجمة عنها .

- تطوير المنظومة المالية والاجهزة الحكومية لترقية وتطوير عقود الشراكة العمومية الخاصة حتى تضمن وصول الخدمات العامة للمواطنين بالمستوى والسعر المستهدفين .

- الاهتمام بتدريب الموارد البشرية المكلفة بإدارة وتسيير مشاريع الشراكة لضمان نجاح تنفيذ تلك العقود والتغلب على المخاطر التي تواجهها .

- تمكين المجتمع المحلي كطرف أساسي في عقود الشراكة بين القطاع العام والخاص من خلال زيادة الوعي العام بأهمية اشراك القطاع الخاص في كل برامج التنمية .

- تحليل وتقييم التجارب الدولية والعربية الرائدة في ميدان الشراكة بين القطاعين العام والخاص بغية استخلاص إيجابياتها التي يمكن الاسترشاد بها لتشكيل واقع جديد للشراكة بين القطاع الحكومي والخاص في الجزائر.

- انشاء موقع على الأنترنيت يجمع خلاصة تجارب الدول في مجال الشراكة العمومية والخاصة لإنجاز البنية الأساسية وتقديم الخدمات العامة، يكون بمثابة دليل إرشادي للعاملين في هذا الميدان لتطوير البرامج بصفة مستمرة حتى تنسجم مع مستجدات العصر .

- يجب الإسراع في إصدار قانون الشراكة العمومية الخاصة الذي احتدم النقاش بخصوصه و لم يرى النور لحد الأن .لأننا نعتقد أن الإطار القانوني الحالي الذي ينظم عملية الشراكة متمثل في بعض القوانين القطاعية كقانون المياه وقانون الطاقة وقانون الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام لا يغطي كل صيغ الشراكة .

المراجع باللغة العربية

1. ابراهيم خالد ممدوح. (2008). الاطار التعاقدي لعقود الاستثمار (أعمال المؤتمر عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص). *المنظمة العربية للتنمية الادارية*، الصفحات 346-327.
2. أحمد محمود سيد أحمد . (2011). التحكيم في عقود (ppp). *الاطار القانوني لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص (ppp) والتحكيم في منازعاتها* (صفحة 49). شرم الشيخ: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
3. أفتيس زايدي . (26 مارس, 2011). *موقع النعار أونلاين*. تاريخ الاسترداد 08 09, 2022، من https://www.ennaharonline.com
4. التلفزيون الجزائري (المخرج). (2021). *المزارع النموذجية في الجزائر* [فيلم سينمائي].
5. راضية عباس. (2018). الشراكة بين القطاعين العام والخاص ، دراسة في التجربة التونسية. *الشراكة بين القطاعين العام والخاص* (الصفحات 282-302). الجزائر: لباد للنشر والتوزيع .
6. سعيد بركان . (20 ديسمبر, 2021). الرئيس الجزائري يأمر بأعادة هيكلة الادارة الفلاحية. *بوابة افريقيا الاخبارية*.
7. سكينة عزوز. (2019). الشراكة في مجال الفلاحة. *الشراكة بين القطاعالعمومي والقطا ع الخاص*. الجزائر العاصمة: دار لباد للنشر والتوزيع.
8. سكينة عزوز. (2019). الشراكة في مجال الفلاحة. دار لباد للنشروالتوزيع .
9. سمير برهان. (2008). *عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في النظام الفرنسي ،بحث مقدم الى ندوة عقود الاستثمار الدولية ومنتزعاتها (B.O.T.* عمان، الاردن: المنظمة العربية للتنمية الادارية .
10. فؤاد بن غضبان . (2015). *التنمية المحلية ممارسات وفاعلون* (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
11. فؤاد بن غضبان. (2015). *التنمية المحلية ممارسات وفاعلون*. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
12. فيصل حمزاوي. (2018). المزارع النموذجية في الجزائر. ميلة.
13. فيصل حمزاوي. (08 04, 2018). زيارة وزير الفلاحة لشركة المساهمة بلدي أقروليفال.
14. فيصل حمزاوي. (2018). زيارة وزير الفلاحة والتنمية الريفية لشركة المساهمة بلدي أقروليفال.
15. فيصل حمزاوي. (10 05, 2022). سير عملية الشراكة بين المزرعة النموذجية معزوزي ومجمع بلدي . (اليزيد بوفنغور، المحاور)
16. محمد الصالح عميمور. (15 08, 2022). (اليزيد بوفنغور، المحاور)
17. محمد رابح. (14 05, 2017). *سبق برس*. تاريخ الاسترداد 17 09, 2022، من https://www.sabqpress.dz/featured /
18. نبيل محمود عبده عبد السايس. (2021). *عقود الشراكة مع القطا ع الخاص دراسة مقارنة* ، (الإصدار ط1). الاسكندرية، مصر العربية : دار الفكر الجامعي.
19. نوزاد عبد الرحمان الهيتي. (مارس, 2013). *2*.
20. نوزاد عبد الرحمان الهيتي. (مارس, 2013). دور مجلس التعاون لدول الخليج العربي في تحقيق الشراكة العالمية في التنمية ، دراسة تحليلية. *مجلة رؤى استيراتيجية، 2*.
21. وهيبة غربي. (2015). استخدام الشراكة لتحقيق خدمة متميزة في الادارة المحلية دراسة حالة : مجموعة من بلديات ولاية بسكرة (أطروحة دكتوراه). 116. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

المراجع باللغة الأجنبية

1. FMI. (2004). *public-private partnerhips,the fiscal Affairs devlopment,*. NewYork.
2. Heilman, j., & G, j. (1992). *The politics of Economics of privatisation.* University of Alabama press.
3. SALAH EDDINE, c. (2010). *Le partenariat public- privé et le mécanisme de lequilibre contractuel en droit interne et international* . Marsseille.