وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه

الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة مالية

العنوان

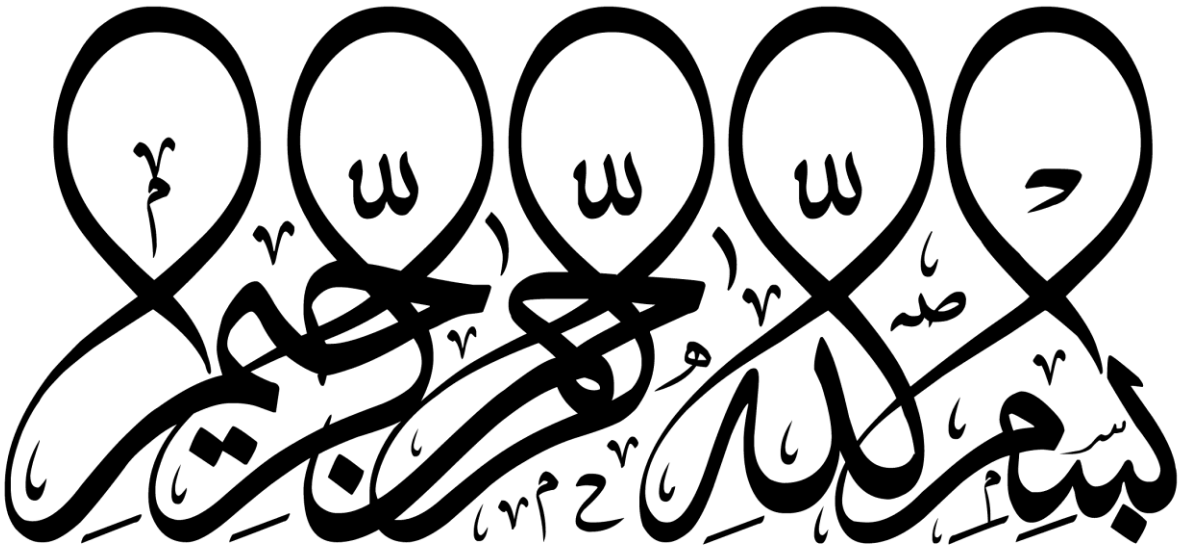
الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية لتطوير مشاريع القطاع السياحي في الجزائر

من إعداد
أمنة حديدي

المناقشة بتاريخ من طرف اللجنة المكونة من:

مصنوعة أحمد	أستاذ محاضرقسم أ	جامعة حسيبة بن بوعلي-الشلف	رئيسا
بربري محمد أمين	أستاذ	جامعة حسيبة بن بوعلي-الشلف	مقررا
بلغنو سمية	أستاذ محاضرقسم أ	جامعة حسيبة بن بوعلي-الشلف	ممتحنا
زيان بروجة علي	أستاذ محاضرقسم أ	جامعة تيسمسيلت	ممتحنا
حري مختارية	أستاذ محاضرقسم أ	جامعة تيارت	ممتحنا
بودية فاطمة	أستاذ محاضرقسم أ	جامعة حسيبة بن بوعلي-الشلف	ممتحنا

السنة الجامعية 2020-2021


بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين حمدا يليق بعظمة جلاله ولله الشكر

يكافي نعمه ويوافي مزيده، وافضل الصلاة والسلام على سيد الاولين والاخرين وامام المتقين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله الطاهرين وصحبه اجمعين، ومن تبعهم الى يوم الدين وبعد:

الا بذكر الله تدوم النعم، وعليه فاننا نتقدم بالشكر والحمد لله سبحانه وتعالى على نعمة وامتنانه، الا بفضله تمكنا من إتمام هذا العمل، فالحمد لله رب العالمين.

بعد الشكر لله نتقدم بالامتنان والتقدير **للاستاذ الدكتور بربري محمد امين** على قبوله الاشراف على هذا العمل المتواضع، وعلى كل ماقدمه لنا من عون ومساعدة لاتمام هذا البحث، فلا نملك له جزاء بل اجر الشكر والثناء.

كما نتقدم بالشكر أيضا الى لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا العمل المتواضع والى كل الاساتذة والقائمين على جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف ، والى جميع من ساعدنا في هذا العمل من أساتذة مختصين في الاقتصاد القياسي واطارات في وزارة السياحة والصناعات التقليدية والعمل العائلي الجزائر

نشكر كل من قدم لنا النصيحة وساعد على إتمام هذا العمل المتواضع من قريب أوبعيد.

الإهداء

اهدي هذا العمل المتواضع الى

الوالدين الكريمين حفظهما الله واطال

في عمرهما.

الزوج الكريم، الاخوة والاخوات

عصافير العائلة

نعمة رباب، أحمد، لينة سارة

وفرح

الى كل من سقط من قلمي سهوا

اهدي هذا العمل المتواضع

أمنة

الملخص

ملخص

تهدف الدراسة الى تبيان مدى تحقيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال تطوير مشاريع القطاع السياحي في الجزائر، وذلك من خلال تحليل قيام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة. للإجابة على الإشكالية ما مدى تطبيق الشراكة في المجال السياحي ؟.

توصلت الدراسة في الجزء النظري والتطبيقي الى ان الشراكة في مجال السياحة هي شراكة تعاقدية، وأن مخطط التوجيهي للتهيئة السياحية لم يحقق الأهداف المنتظرة مته وخاصة في مجال الشراكة، أما من خلال الدراسة التطبيقية الاستثمار العام جاء مكملا للاستثمار الخاص السياحي وعليه قيام الشراكة التعاونية في مجال السياحة.

وفي الأخير اوصت الدراسة بضرورة تبني الشراكة التعاونية في مجال الاستثمار السياحي من خلال توفير البيئة التشريعية والاقتصادية لنجاح هذا النوع من الشراكة لتخفيف العبئ المالي على ميزانية الدولة.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار السياحي، الشراكة في مجال السياحة، المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030، الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

Abstract

The study aims to show the extent of the partnership between the public and private sectors that have been achieved in the development of tourism sector projects in Algeria by analyzing the determinants that help to establish the partnership between the public and private sectors in the field of tourism.

This study seeks to answer this problematic, “what is the extent of partnership application in the field of tourism?” The theoretical and practical part of this study has concluded that the partnership in the field of tourism is a contractual partnership and the guiding scheme for tourism development did not achieve the expected goals, especially in the field of partnership tourism.

Finally, the study recommended the necessity of adopting a cooperative partnership in the field of tourism investment by providing the legislative and economic environment for the success of this type of partnership to reduce the financial burden on the state budget.

Keywords : Tourism Investment, Partnership in the Field of Tourism, the Master Plan for Tourism Development2030, Public-Private Partnership.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
كلمة شكر وتقدير	
الإهداء	
الملخص	
فهرس المحتويات	VIII-II
فهرس الأشكال والجداول	XII-X
مقدمة	ب-ح
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص	34-2
تمهيد	2
المبحث الأول: ماهية الشراكة بين القطاعين العام والخاص	3
المطلب الأول: مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص	3
أولا: مفهوم الشراكة	3
ثانيا: أشكال الشراكة	4
ثالثا: مفهوم القطاعين العام والخاص	8
رابعا: تعريف الشراكة بين القطاعين العام والخاص من الناحية الاقتصادية والقانونية	10
المطلب الثاني: أهمية ومبادئ الشراكة بين القطاعين العام والخاص	15
أولا: أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص	15
ثانيا: أهداف الشراكة بين القطاعين العام والخاص	16
ثالثا: مبادئ الشراكة بين القطاعين العام والخاص	16
المطلب الثالث: فعالية الشراكة بين القطاعين العام والخاص وشروطها	17
أولا: فعالية الشراكة بين القطاعين العام والخاص	18
ثانيا: أنواع الشراكة بين القطاعين العام والخاص	18
ثالثا: شروط الشراكة بين القطاعين العام والخاص	19
رابعا: أسس الشراكة بين القطاعين العام والخاص	20
المبحث الثاني: أساليب ومتطلبات الشراكة بين القطاعين العام والخاص	21
المطلب الأول: أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص	21

أولا: عقد الإدارة	21
ثانيا: عقد الخدمة	22
ثالثا: عقد الامتياز	23
رابعا: عقد الايجار	23
خامسا: عقد البوت	24
المطلب الثاني: مجالات الشراكة واساليب كل من القطاع العام والخاص في تعزيزها	24
أولا: خصائص عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص	25
ثانيا: أساليب القطاع الخاص والعام في تعزيز وحماية عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص	26
ثالثا: مجالات ابرام عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص	28
المطلب الثالث: تقييم الشراكة بين القطاعين العام والخاص	28
أولا: إيجابيات وسلبيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص	28
ثانيا: المتطلبات الواجب توفرها في الشراكة بين القطاعين العام والخاص	31
ثالثا: العوامل التي تساعد على إنجاح مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص	32
خلاصة الفصل	34
الفصل الثاني: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كالية لتحقيق السياحة المستدامة	71-36
تمهيد	36
المبحث الأول: ماهية السياحة	37
المطلب الأول: مفهوم السياحة	37
أولا: تعريف السياحة	37
ثانيا: تعريف السائح	38
ثالثا: دوافع السياحة	39
المطلب الثاني: اركان السياحة وفوائدها	40
أولا: أكان السياحة	40
ثانيا: أنواع السياحة	43
ثالثا: فوائد السياحة	44
المطلب الثالث: مقومات جذب السياحة والمشاكل التي تعترضها	44

أولا: أهمية السياحة	45
ثانيا: مقومات الجذب السياحي	46
ثالثا: المشاكل التي تعترض السياحة	46
المبحث الثاني: التنمية السياحية المستدامة	48
المطلب الأول: ماهية التنمية المستدامة	48
أولا: تعريف التنمية المستدامة	48
ثانيا: خصائص التنمية المستدامة ومجالاتها	49
ثالثا: أهداف التنمية المستدامة	50
المطلب الثاني: مفهوم وتحديات التنمية السياحية المستدامة	52
أولا: مفهوم التنمية السياحية المستدامة	52
ثانيا: مبادئ التنمية السياحية المستدامة	54
ثالثا: أهداف التنمية السياحية المستدامة	55
المطلب الثالث: السياسة العامة للتنمية السياحية	56
أولا: تعريف السياسة السياحية العامة ومكوناتها	56
ثانيا: أهداف السياسة العامة في جعل السياحة أكثر استدامة	58
ثالثا: السياسة العامة للتنمية السياحية التي يجب اتباعها	59
المبحث الثالث: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأحد محركات تنشيط القطاع السياحي	61
المطلب الأول: ماهية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع السياحة	61
أولا: مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص كدعامة لتحقيق التنمية السياحية المستدامة	61
ثانيا: مهام ومسؤوليات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة	63
ثالثا: عوامل نجاح إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة	64
المطلب الثاني: تقييم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة	65
أولا: فوائد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة	65
ثانيا: مخاطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة	66
ثالثا: مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة	67
خلاصة الفصل	71

فهرس المحتويات

الفصل الثالث: عقد البناء–التشغيل–نقل الملكية كالية لتمويل الاستثمار السياحي	73-102
تمهيد	73
المبحث الأول: عقد البناء–التشعيل –نقل الملكية في مجال السياحة	74
المطلب الأول: مفهوم عقد البناء–التشعيل –نقل الملكية	74
أولا: تعريف عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية	74
ثانيا: خصائص عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية	77
ثالثا: ايجابيات عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية	78
المطلب الثاني: صور وميادين نظام البناء، التشغيل ونقل الملكية	79
أولا: صور نظام البناء، التشغيل ونقل الملكية	79
ثانيا: ميادين عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية	81
ثالثا: أطراف عقد البناء والتشغيل ونقل الملكية لمشروع سياحي	82
المطلب الثالث: مراحل وشرط نجاح المشاريع السياحية وفقا لعقد البناء التشغيل ونقل الملكية	84
أولا: شروط نجاح عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية في تمويل مشاريع السياحية	84
ثانيا: المراحل التي تمر بها مشروعات السياحة وفقا لعقد البناء، التشغيل ونقل الملكية	86
ثالثا: أنشطة الشريك العام والخاص في السياحة وفقا لعقد البناء، التشغيل ونقل الملكية	87
المبحث الثاني: تمويل مشاريع القطاع السياحي وفقا لعقد البناء التشغيل ونقل الملكية	92
المطلب الأول: مميزات ومخاطر تمويل المشروعات السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية	92
أولا: مميزات تمويل مشاريع القطاع السياحي وفقا لعقد البناء التشغيل ونقل الملكية	92
ثانيا: عوامل المخاطر المالية والاقتصادية للمشاريع السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية	93
المطلب الثاني: اساليب تمويل المشاريع السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية	94
أولا: رأس المال بنظام الملكية	94
ثانيا: رأس المال بنظام المديونية	95
ثالثا: التمويل المختلط	96

المطلب الثالث: مصادر تمويل المشروعات السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية	97
أولا: التمويل عن طريق المستثمرون المؤسسون والبنوك التجارية	97
ثانيا: التمويل عن طريق التاجير التمويلي وأسواق رؤوس الأموال	99
ثالثا: المشاركة المتناقصة بالتمليك	100
خلاصة الفصل	102
الفصل الرابع: الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر كاحد ديناميكيات المخطط التوجيهي للسياحة 2030	104-154
تمهيد	104
المبحث الأول: واقع القطاع السياحي في الجزائر	105
المطلب الأول: المقومات السياحية في الجزائر	105
أولا: الإمكانيات الطبيعية	105
ثانيا: المناخ والمحميات	106
ثالثا: المقومات المادية	107
المطلب الثاني: أنواع السياحة في الجزائر	108
أولا: السياحة الشاطئية في الجزائر	108
ثانيا: السياحة الصحراوية في الجزائر	110
ثالثا: السياحة الحموية	111
المطلب الثالث: المؤشرات السياحية في الجزائر	113
أولا: وضعية الحضيرة الفندقية الوطنية في الجزائر	113
ثانيا: مؤشرات سياحية اخرى	116
المبحث الثاني: ماهية الاستثمار السياحي في الجزائر	120
المطلب الأول: القطاعين العام والخاص في مجال الاستثمار السياحي	120
أولا: أهداف القطاع العام والخاص في الاستثمار السياحي	120
ثانيا: مساهمة القطاعين العام والخاص في الاستثمار السياحي	121
ثالثا: أصحاب المصلحة (المجتمع المدني) في الاستثمار السياحي	123
المطلب الثاني: واقع الاستثمار السياحي في الجزائر والمعوقات التي تواجهه	125

أولا: التشريعات الداعمة للاستثمار السياحي في الجزائر	125
ثانيا: المشاريع السياحية في الجزائر	129
ثالثا: وضعية المشاريع السياحية للفترة 2015-2019	132
رابعا: المعوقات التي تواجه الاستثمار السياحي في الجزائر	134
المبحث الثالث: استراتيجية الشراكة العمومية – الخاصة حسب المخطط التوجيهي للسياحة افاق 2030	138
المطلب الأول: مفهوم المخطط التوجيهي للسياحة افاق 2030	138
أولا: تعريف المخطط التوجيهي للسياحة افاق2030	138
ثانيا: أهداف المخطط التوجيهي للتهيئة السياحة 2030	141
ثالثا: الأهداف المادية للمرحلة الأولى 2008 -2015	143
المطلب الثاني: مخططات تفعيل السياحة في الجزائر حسب المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030	144
أولا: مخطط وجهة الجزائر	144
ثانيا: الأقطاب السياحية للامتياز	145
ثالثا: مخطط جودة السياحة	146
رابعا: مخطط تمويل السياحة	148
المطلب الثالث: مخطط الشراكة العامة الخاصة في تطوير السياحة في الجزائر	149
أولا: تعريف بمخطط الشراكة العامة الخاصة في تطوير السياحة في الجزائر	149
ثانيا: أهداف خطة الشراكة بين القطاعين العام والخاص	150
ثالثا: نهج مخطط الشراكة بين القطاعين العام والخاص	150
رابعا: تنظيم الشراكة والتشاور على المستوى المحلي	150
خلاصة الفصل	154
الفصل الخامس: امكانية تحقيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص للاستثمار في مشاريع القطاع السياحي	156-193
تمهيد	156
المبحث الأول: تجارب دولية ناجحة في تطبيق الشراكة في مختلف القطاعات	157
المطلب الأول: تجارب دول أجنبية في مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص	157

أولا: نماذج لمشاريع شراكة بين القطاعين العام والخاص في تركيا	157
ثانيا: تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا	159
ثالثا: إدارة السياحة تشاركيا بين القطاعين العام والخاص –التجربة الماليزية–	164
المطلب الثاني: تجارب دول عربية لمشاريع شراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية السياحية	165
أولا: شراكة بين القطاعين العام والخاص مشروع الموج السياحي–سلطنة عمان–	165
ثانيا: تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص المملكة العربية السعودية	169
ثالثا: تجربة تونس في الشراكة بين القطاعين العام والخاص	172
المبحث الثاني: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة بالجزائر	174
المطلب الأول: صياغة النموذج القياسي	174
أولا: تحديد متغيرات النموذج المقترح للدراسة	174
ثانيا: التحليل الوصفي لمتغيرات النموذج المقترح	178
المطلب الثاني: تقدير وتحليل النموذج القياسي المقترح	179
أولا: دراسة استقرارية السلاسل الزمنية	179
ثانيا: تقدير النموذج القياسي المقترح	182
ثالثا: تحليل وتفسير النتائج	190
خلاصة الفصل	193
خاتمة	195
المراجع	200
الملاحق	220

فهرس الأشكال والجداول

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم (1-1)	مبادئ الشراكة الناجحة بين القطاعين العام	17
الشكل رقم (1-2)	إيجابيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص مميزات كل منهما	30
الشكل رقم (1-3)	العناصر المفتاحية الأربعة لفعالية إطار نجاح الشراكة	31
الشكل رقم (2-1)	اركان السياحة	42
الشكل رقم (2-2)	أهداف التنمية المستدامة	52
الشكل رقم (2-3)	الشراكة بين القطاعين العام والخاص واهداف التنمية السياحية المستدامة	62
الشكل رقم(3-1)	مثال عن أنشطة الشريك العام في نموذج البوت في السياحة	88
الشكل رقم(3-2)	مثال عن أنشطة الشريك الخاص في نموذج البوت في السياحة	90
الشكل رقم (4-1)	أصحاب المصلحة في الاستثمار السياحي	125
الشكل رقم (4-2)	المخطط التوجيهي للتهيئة السياحي أحد مكونات المخطط التوجيهي للتنمية الإقليمية 2025	139
الشكل رقم (4-3)	الشركاء الفاعلون في تطوير السياحة في الجزائر	141
الشكل رقم (4-4)	الأهداف الخمسة للمخطط التوجيهي لتهيئة السياحة افاق 2030	143
الشكل رقم (5-1)	المخطط العام لمشروع الموج مسقط	167
الشكل رقم (5-2)	إختبار التوزيع الطبيعي	186
الشكل رقم (5-3)	الأشكال البيانية (cusum) (cusum of squares)	189
الشكل رقم (5-4)	االقيم الفعلية والمقدرة	190

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم (1-1)	الإختلافات الجوهرية بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص والخوصصة	14
الجدول رقم (1-2)	أساليب والتوصيات الموجهة للقطاعين العام والخاص	27
الجدول رقم (2-1)	أنماط الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة	68
الجدول رقم (4-1)	النشاط السياحي في موسم الاصطياف خلال الفترة 2015-2019	109
الجدول رقم (4-2)	الموسم السياحي الصحراوي خلال الفترة 2013-2018	111
الجدول رقم (4-3)	جدول يبين السياحة الحموية خلال الفترة 2012-2019	112
الجدول رقم (4-4)	قدرة الإيواء حسب الطابع 1967-2019	113
الجدول رقم (4-5)	قدرة الإيواء حسب الطابع القانوني	114
الجدول رقم (4-6)	قدرة الايواء حسب فئة التصنيف	115
الجدول رقم (4-7)	تطور عدد السياح الوافدين الى الجزائر 2001-2019	116
الجدول رقم (4-8)	حركة خروج المواطنين المقيمين في الجزائر عبر الحدود خلال الفترة 2008-2019	117
الجدول رقم (4-9)	عدد الليالي في المؤسسات الفندقية للفترة 2008-2018	118
الجدول رقم (4-10)	تطور الإيرادات والنفقات السياحية	119
الجدول رقم (4-11)	المشاريع الاستثمارية حسب قطاع النشاط المسرح بها في الجزائر 2002-2017	129
الجدول رقم (4-12)	المشاريع الاستثمارية الاجنبية حسب قطاع النشاط خلال الفترة 2002-2017	130
الجدول رقم (4-13)	رأس المال المستثمر في العمل والسياحة	131
الجدول رقم (4-14)	المشاريع السياحية في طور الإنجاز 2015 -2019	132
الجدول رقم (4-15)	المشاريع السياحية المتوقفة للفتره 2015-2019	133
الجدول رقم (4-16)	المشاريع السياحية المنجزة للفتره 2015-2019	133
الجدول رقم (4-17)	المشاريع السياحية غير منطلقة للفتره 2015-2019	134
الجدول رقم (4-18)	خطة الأعمال السياحية 2015	143
الجدول رقم (4-19)	الإنخراط في مخطط جودة السياحة	147
الجدول رقم (4-20)	ملخص نتائج SDAT في أفاق 2030	152
الجدول رقم (5-1)	أرقام مشاريع الشراكة حسب كل قطاع في كندا لمدة 25 سنة	160

الجدول رقم (5-2)	مشاريع الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص في كندا	162
الجدول رقم (5-3)	المستويات الإدارية المسؤولة عن إبرام عقود الشراكة في كندا	163
الجدول رقم (5-4)	يبين متغيرات الدراسة 1990-2019	176
الجدول رقم (5-5)	اختبار السلاسل الزمنية ADF وPP	180
الجدول رقم (5-6)	إختبار الحدود BOUNDS TEST	184
الجدول رقم (5-7)	يبين نتائج تقدير معلمات الاجل الطويل والقصير لنموذج ARDL	185
الجدول رقم (5-8)	إختبار Breusch-Godfrey	187
الجدول رقم (5-9)	إختبار تجانس الأخطاء	188
الجدول رقم (5-10)	إختبار Ramsey	189

مقدمة

شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين توجها جديدا من جانب معظم حكومات الدول ويتمثل في السماح للقطاع الخاص للمشاركة في إقامة العديد من المشروعات في مختلف القطاعات، بعد ان كانت هذه المشروعات من احتكار الحكومات، وذلك راجع للظروف التي واجهتها الحكومات من ندرة في مصادر التمويل والبحث عن أساليب الإدارة الحديثة والتي يتميز بها القطاع الخاص.

كما أن هذا الاتجاه في الشراكة بين القطاع العام والخاص ظهر في الدول الصناعية الكبرى وامتد ليشمل الدول النامية، وهذا دليل على انه أسلوب حديث تتوجه العديد من الدول من تبنيه في مختلف قطاعاتها الاقتصادية.

تعتبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص عقد بين طرفين أحدهما عام والاخر خاص حيث تتولى فيه مؤسسات من القطاعين العام والخاص العمل معا لتحقيق مشاريع او تقديم خدمات للمواطنين، وخصوصا في المشاريع المتعلقة بالبنية التحتية التي هي حكر على القطاع العام بسبب التكلفة المرتفعة وخبرة القطاع العام في هذا المجال.

كما برزت مسالة الشراكة بين القطاعين العام والخاص كاتجاه تبنته العديد من الدول حيث ضمن هذا الاتجاه عدم تحمل الدولة للاعباء المالية لتكاليف المشروعات من جهة وعدم حرمان الجمهور من الحصول على الخدمات، الشيء الذي أدى الى استحداث اليات جديدة لمشاركة القطاع الخاص في مختلف المشروعات والذي يتحمل فيها القطاع الخاص التمويل والمخاطرة ويمارس فيها القطاع العام قدر أقل من السلطة على المشروع.

في حين ان البيئة التشريعية والاقتصادية حسب كل بلد تبقى هي الفاصل في نجاح المشاريع وفقا لنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

يعتبر القطاع السياحي من بين اهم القطاعات الاقتصادية، في توفير فرص العمل والعملات خاصة في ظل التوجه نحو إعطاء أهمية للقطاع السياحة، وعليه أصبحت السياحة مثلها مثل قطاع الصناعة والخدمات ولها قدرة كبيرة على جذب الاستثمارات لغرض تطوير الخدمات الأساسية في السياحة، وفي ظل زيادة الطلب العالمي على الخدمات السياحية وصعوبة تلبية هذا الطلب من طرف حكومات الدول، كان لزاما عليها البحث عن اليات جديدة لتلبية هذا الطلب وهذا أيضا ماسعت اليه المنظمة العالمية للسياحة في تحقيق اهداف التنمية المستدامة وذلك بإضافة الهدف السابع العشر الشراكة بين القطاعين العام والخاص من اجل النهوض بالقطاع السياحي، وهذا يقينا منها بمدى أهمية النتائج الإيجابية التي سيتم تحقيقها من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة، حيث تعمل هذه الأخيرة كقطاع محفز لتنمية باقي القطاعات الاخرى كقطاع النقل والاتصالات والصناعات التقليدية وخدمات البنية التحتية.

اما فيما يتعلق بالجزائر فهي تملك العديد من المقومات والقدرات في مجال السياحة تتنوع بين مقومات طبيعية وثقافية وتاريخية وكذا المقومات المادية وهذا مايجعل الجزائر تتوجه نحو الاستثمار السياحي لدعم قطاع المحروقات، ومحاولة النهوض بالاقتصاد الوطني وتلخصت هذه المحاولة في الشروع في تطبيق العديد من الإصلاحات والذي انجر

عنها اصدار العديد من النصوص التشريعية والتدابير لتنظيم وتطوير النشاط السياحي، وذلك بهدف خلق بيئة مناسبة لجذب السياح والمستثمرين، من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتي تعتبر احدى ديناميكيات مخطط التوجيهي للتهيئة السياحية افاق 2030 .

كما تفرض إشكالية ان القطاع السياحي في الجزائر امام رؤية مستقبيلة تهدف الى جعل السياحة مركزا ماليا وتجاريا ووجهة سياحية وطنية وإقليمية ودولية، وهذا ماجاء ضمن مخطط التوجيهي للتهيئة السياحية افاق 2030 والذي وضع ديناميكية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة ومن بين ملامح تجسيدها ابرام اتفاق الشراكة مع الشريك الأوروبي والمنظمة العالمية للسياحة وفي إطار التمويل تم تجسيد 'الجزائر استثمار' حيث يكون تمويل المشاريع السياحية في حدود 49% دون فوائد.

وانطلاقا من هذه الاستراتيجية تسعى الى تشجيع وتعزيز مشاركة القطاع الخاص في تطوير السياحة في الجزائر، لذا وجب عند تطبيق نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص ضرورة البحث وتحديد الأسلوب الأمثل من حيث التمويل ونوع الشراكة التي يتكيف مع الاقتصادالجزائري.

أولا: الإشكالية الرئيسية: الإشكالية التي نود معالجتها من خلال هذا الموضوع تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي

ما مدى إمكانية تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة؟ .

ثانيا: الأسئلة الفرعية

ان الإجابة على الإشكالية الرئيسية ومعالجة موضوع البحث يتطلب الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي أسباب ودوافع التوجه الدولي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة؟؛
- ماهي أسباب ودوافع الاهتمام بالشراكة بين القطاعين العام والخاص في المجال السياحي بالجزائر ؟؛
- ما طبيعة العلاقة بين القطاع العام والقطاع الخاص لقيام الشراكة في المجال السياحي بالجزائر؟ .

ثالثا: الفرضيات

للإجابة على الأسئلة السابقة تم الاتطلاق من الفرضيات التي سيتم اتخاذ القرار حولها نفيا أو اثباتا

-في ظل معاناة اقتصاديات الدول من العجز في الميزانية العامة وصعوبة تنفيذ بعض المشاريع من جهة والطلب المتزايد على الخدمات السياحية من طرف المحليين والأجانب من جهة اخرى، وعليه يتم اللجوء لنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتي يكون فيها القطاع الخاص مصدرا للتمويل والإدارة؛

- في ظل صعوبة الاستثمار العام السياحي ومحاولة تنويع الاقتصاد الجزائري بالاعتماد على المقومات السياحية بدأ الاهتمام بالشراكة في مجال السياحة وتجسد ذلك في المخطط التوجيهي للسياحة افاق2030 والذي من أحد ديناميكياته الشراكة العامة والخاصة؛

– تميز الاقتصاد الجزائري بعدم الاستقرار إضافة الى ضعف القطاع الخاص في مجال السياحة وقيام القطاع العام بالعديد من الاستثمارات السياحية مما يطرح العلاقة بين القطاعين وإمكانية وجود أثر الإزاحة من عدمه والتي يمكن إظهارها من خلال الدراسة القياسية.

رابعا: أهمية الموضوع

تكمن أهمية الدراسة في انها:

– تمثل الشراكة بين القطاعين العام والخاص أهمية في تطوير الاقتصاديات وخاصة في قطاع السياحة في ظل زيادة الطلب على مختلف الخدمات السياحية، الأمر الذي يؤدي الى انتعاش اقتصاديات الدول في ظل عدم استقرار أسعار البترول؛

– يعتبر القطاع السياحي من بين القطاعات التي تعول عليها الدول في ظل مقوماتها السياحية بمختلف أنواعها، وظهور مفاهيم مثل صناعة السياحة وتزايدة أهميتها في السنوات الأخيرة لتشابكها مع العديد من القطاعات الاقتصادية الأخرى، وأصبحت كعنصر محفز لتنمية هذه القطاعات؛

– تعد الشراكة بين القطاع العام والخاص وفقا لاسلوب البناء، التشغيل ونقل الملكية كاداة لتطوير مشروعات البنى التحتية في مختلف المجالات منها السياحية وذلك بموارد القطاع الخاص وتخفيف العبء على ميزانية الدولة؛

– تملك الجزائر العديد من المقومات السياحية والتي يمكن ان تجعل منها وجهة سياحية بامتياز ولتنفيذ ذلك جاءت الحكومة بالمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية أفاق2030 والذي كان الية لدعم الاستثمار في مجال السيالحة في العديد من الجوانب.

خامسا: أهداف الموضوع

نسعى من خلال هذه الدراسة الى تحقيق عدة اهداف أهمها:

– ابراز أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛

– التعرف على اداء السياحة الجزائرية ضمن منظومة الاقتصاد الوطني ومحاولة الوقوف على إنجازات القطاع السياحي في ظل تطبيق المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية؛

– التطرق الى واقع الشراكة بين القطاع العام والخاص في مجال السياحة في الجزائر؛

– دراسة إمكانية تطبيق أسلوب البوت في مجال السياحة؛

– ابراز العلاقة بين الاستثمار العام والاستثمار الخاص السياحي من خلال الدراسة القياسية لمعرفة إمكانية تطبيق الشراكة من عدمه.

سادسا: مبررات اختيار الموضوع

تم اختيار هذا الموضوع نظرا الى أهميته الكبيرة في جميع المجالات، بالإضافة الى أسباب أخرى منها:

- أهمية القطاع السياحي في ظل تذبذب أسعار النفط والذي أصبح كبديل اقتصادي والية للتنويع الاقتصادي والذي يمكن الجزائر الاستفادة من اثاره الإيجابية خاصة وان البلاد تمتلك العديد من المقومات، والقدرات التي تحفز الاستثمار في هذا القطاع؛
- الأهمية التي يحظى بها موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص على المستوى الدولي والوطني؛
- قلة الدراسات المتعلقة بموضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال الاستثمار السياحي.

سابعا: حدود البحث

تقتضي منهجية البحث العلمي الاقتراب من الموضوعية وتسهيل الوصول الى استنتاجات من خلال ضرورة التحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة هذه الدراسة، وذلك بضبط الإطار الذي يسمح بالفهم الصحيح لمسار الموضوع واختبار فرضياتها، لهذا قمنا بإنجاز هذه الدراسة ضمن الابعاد التالية:

البعد الزمني: غطت الدراسة الفترة المتدة من 1990 الى 2019، بحكم إمكانية تقدير تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص للاستثمار السياحي في الجزائر.

البعد المكاني: تقتضي الإجابة على الإشكالية التقيد ببعد مكاني، حيث مكان الدراسة الجزائر، وذلك نظرا لوجوب الاهتمام بالمحددات والمجالات التي من شانها تعمل على تحقيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع السياحة من اجل تطوير المشاريع السياحية.

ثامنا: منهج الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة فرضياتها وللوصول الى الاهداف المرجوة، استعملنا المنهج الاستنباطي بأداتيه الوصف والتحليل من خلال وصف المفاهيم النظرية للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير المشاريع القطاع السياحي ووصف أيضا اساليبها باعتبارها أداة تمويلية لانجاز المشاريع السياحية، كما تم استخدام المنهج الاستقرائي من خلال استخدام ادوات القياس الاقتصادي لإختبار إمكانية تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة في الجزائر.

تاسعا: الدراسات السابقة

من بين الدراسات التي تناولت موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة نجد مايلي:

1- غنية ضياء، عبد الحسين محمد العنبكي، (2020)، نماذج عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص PPPفي القطاع السياحي(دول مختارة) مع إشارة خاصة للعراق، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد64، 2020.

كان الهدف من الدراسة التعرف على واقع الشراكة مع القطاع الخاص السياحي في عدد من البلدان العربية وإمكانية الاستفادة من تجربتها في هذا المجال، وكذا متابعة تطور الشراكة السياحية مع القطاع السياحي الخاص في العراق منذ نشاتها2014-2016، و من بين النتائج المتوصل اليها بان الشراكة اثرت في العراق بصورة إيجابية على زيادة الأرباح السنوية وأعداد العاملين في فندق بابل وبغداد وجزيرة بغداد السياحية وهذا يدل على أهميتها في تحقيق المنافع الاقتصادية، كما حققت جزيرة بغداد السياحية ارتفاع في الأرباح السنوية وأعداد العاملين اذ بلغت الأرباح السنوية عام 2015 مبلغ537.587.113 ثم ارتفعت عام 2017 الى 1.05 مليار دينار عراقي، وارتفع عدد العمال من 284عامل عام2015 الى 650 عام2017.

2- محمد صلاح، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية-حالة بعض اقتصاديات الدول العربية-، اطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي -الشلف-، السنة الجامعية 2014-2015.

جاءت دراسة الباحث من اجل تحديد أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عائد الاستثمار في البنية التحتية في الاجل الطويل من خلال ابراز ودراسة مقومات تنفيذ مشروعات البنية التحتية بين القطاعين العام والخاص وفق نظام البناء-التشغيل ونقل الملكية في الاقتصاد المصري ومحاولته اسقاط ذلك على الاقتصاد الجزائري، تبين من نتائج الدراسة ان حجم التحفيزات والضمانات التي تقدمها الدولة المصرية للمستثمرين المحليين والأجانب في جعلها تكون من بين الدول النامية والرائدة في تجاح مشاريعها التنموية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية، اضافة الى وجود إزاحة بين الاستثمارات العام والخاصة في قطاعي المياه والطاقة وهذا يؤدي الى عدم إمكانية قيام مشروعات الشراكة بين القطاع العام والخاص، اما قطاعي النقل والاتصالات فهناك علاقة احلالية بين استثمارات القطاعين العام والخاص وهذا مايؤدي الى إمكانية قيام مشروعات شراكة بين القطاعين العام والخاص للاستثمار في مجال البنى التحتية في الجزائر.

3- عبد القادر عوينان، السياحة في الجزائر الإمكانيات والمعوقات (2000-2025) في ظل الاستراتيجية السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحيةSDAT 2025، اطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه، تخصص: نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2012-2013.

حيث سرد الباحث تطور السياحة واثارها المختلفة عبر مراحل إضافة الى محاولة تشخيص الاستثمار السياحي في الجزائر من خلال التدابير والتحفيزات التي اقرتها الحكومة الجزائرية للنهوض بالاستثمار السياحي، كما قدم مقارنة

للسياحة الجزائرية بتجارب بعض الدول والتي تعتبر فيه السياحة ناجحة وهي مصر، تونس، والمغرب. من بين النتائج التي توصل اليها الباحث هو ضعف مساهمة قطاع السياحة بسبب الخيارات الاستراتيجية للتنمية من جهة والظروف الأمنية في السنوات الأخيرة من جهة أخرى.

4- **Marko Peric, Implementation Of ProjectManagement In The Bot Model Of Public–Private Partnership In Croatian Tourism, Ekonomski Pregled, Vol.63, No.9–10, 2012.**

جاءت الدراسة للإجابة على الإشكالية التالية مامدى إمكانية تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة وفقا لعقد البناء- التشغيل ونقل الملكية، وتم التوصل الى ان أسباب عدم نجاح إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة وفقا لعقد البناء التشغيل ونقل الملكية بدولة كرواتيا، هي الفساد في الموارد البشرية وتم اعتبارها باتها العامل المقيد الرئيسي لتطبيق إدارة مشاريع BOT في السياحة الكرواتية،كما يعتبر ضمان مستوى مناسب من التعليم والتدريب واكتساب الخبرة وضمان الإطار القانوني بمثابة حلول لتحسين تنفيذ إدارة المشاريع في نموذج BOT في السياحة.

5- **Mário Franco, Cristina Estevão, The role of tourism public–private partnerships in regionaldevelopment : a conceptual model proposal, Cadernos ebape.BR, V.8, N4, December 2010.**

جاءت الدراسة كمساهمة نظريةلدور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التنمية الاقتصادية في البرتغال، حيث تم التوصل الى ان تحديد عوامل النجاح الحاسمة لها أهمية كبيرة لقيام الشراكة بين القطاعين العام والخاص، واقترحت الدراسة نموذج مفاهيمي للشراكات بينالقطاعين العام والخاص وكيف يساهم في التنمية المستدامة في البرتغال خاصة في ظل الازمات الاقتصادية والمالية التي ضربت البلاد.

ومن بين نقائص الدراسة ان النموذج المقدم لم يتم اختباره تجريبيا وهذا راجع إلى نقص الدراسات المحددة حول ظاهرة الشراكة السياحية في البرتغال. وفي الأخير اوصت الدراسة بتجربب النموذج على قطاعات النشاط الأخرى، مع التعديلات اللازمة.

من خلال استعراض الدراسات السابقة واهم التوجهات والملاحظات التي وردت، وفي ما يتعلق بالجزائر فالدراسات شبه منعدمة في شقيها النظري والتجريبي الخاصة بالسياحة وانما دراسات حول الشراكة بين القطاعين العام والخاص بصفة عامة، لذلك يتطلب الامر التعرف على موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة من خلال دراسة اكاديمية ونظرية وتدعيما في الجانب التطبيقي والذي يتوافق مع مثل هذه المواضيع واتساقا مع هذا التوجه.

عاشرا: صعوبات الدراسة

من بين الصعوبات التي واجهتنا في الدراسة:

-نقص الدراسات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة؛

- نقص الاحصائيات المتعلقة بموضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة في الجزائر مما اثر علينا في اختيار المتغيرات المتعلقة بالدراسة القياسية.

الحادي عشر: أقسام البحث

لقد تم تقسيم هذا البحث الى خمسة فصول، حيث كان الفصل الأول بعنوان الإطار المفاهيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص، وقد تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين، المبحث الأول ماهية الشراكة بين القطاعين العام والخاص، اما المبحث الثاني تطرقنا فيه الى أساليب ومتطلبات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. اما الفصل الثاني من الدراسة تطرقنا فيه الى الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية لتحقيق السياحة المستدامة، وتم تقسيمه هو الاخر الى ثلاثة مباحث، فالمبحث الأول جاء بعنوان ماهية السياحة، اما المبحث الثاني التنمية السياحية المستدامة، اما المبحث الثالث تطرقنا فيه الى الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأحد محركات تنشيط القطاع السياحي. واما الفصل الثالث فقد وصفنا فيه عقد البناء-التشغيل-نقل الملكية كالية لتمويل الاستثمار السياحي، وتم تقسيمه هو الاخر الى مبحثين، المبحث الأول بعنوان عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية في مجال السياحة اما المبحث الثاني تمويل مشاريع القطاع السياحي وفقا لعقد البناء التشغيل ونقل الملكية ، واما الفصل الرابع بعنوان الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجزائر كأحد ديناميكيات المخطط التوجيهي للسياحة2030، تم تقسيمه الى ثلاثة مباحث المبحث الأول بعنوان واقع السياحة في الجزائر، اما المبحث الثاني يتحدث عن ماهية الاستثمار السياحي في الجزائر، وفي المبحث الثالث قمنا بعرض استراتيجية الشراكة العمومية – الخاصة حسب المخطط التوجيهي للسياحة افاق 2030. اما الفصل الخامس وهو الفصل التطبيقي بعنوان امكانية تحقيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص للاستثمار في مشاريع القطاع السياحي تم تقسيمه الى مبحثين، المبحث الأول كان لعرض تجارب دولية ناجحة في تطبيق الشراكة في مختلف القطاعات. والمبحث الثاني قمنا بعرض دراسة قياسية للشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة بالجزائر.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص

تمهيد

تعتبر الشراكة بين القطاع العام والخاص من أحدث الآليات التي تعمل على اشراك القطاع الخاص في تنفيذ العديد من المشروعات والتي تحتاج الى تمويل كبير قد يؤثر على ميزانية الدولة، وعليه حضيت هذه الآلية قبولا كبيرا من الدول وخاصة الدول المتقدمة وذلك نظرا لحجم المشروعات التي تم انجازها من خلال هذا النظام وفقا لأساليبه المتعددة في مختلف المجالات وخاصة مجال الخدمات، فهي تعد وسيلة هامة لدعم وتطوير النشاط الاقتصادي وذلك بالاستفادة من القطاع الخاص من خلال تمويله وكفاءته في إدارة المشاريع.

بالنظر الى هذه المعطيات ارتأينا تخصيص هذا الفصل لطرح المفاهيم الأساسية للشراكة بين القطاعين العام والخاص، حيث سنتطرق الى:

المبحث الأول: ماهية الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

المبحث الثاني: أساليب ومتطلبات الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

المبحث الأول: ماهية الشراكة بين القطاعين العام والخاص

الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي عبارة عن استراتيجية تتخذها الدولة من اجل انجاز وتسيير مشاريع ذات الاستثمار الطويل الأجل وذلك بمشاركة القطاع الخاص بهدف تطوير البنى التحتية للعديد من القطاعات والخدمات من جهة والعمل على إدارة وتسيير المشاريع من جهة أخرى.

المطلب الأول: مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص

من خلال هذا المطلب سنتطرق الى مختلف التعريفات لكل من الشراكة بصفة عامة والشراكة بين القطاعين العام والخاص بصفة خاصة وذلك من خلال المفاهيم الاقتصادية والقانونية.

أولا: مفهوم الشراكة

يتم إعتبار الشراكة بأنها ترتيب رسمي بين مجموعة من الفاعلين من أجل إنجاز مشروع معين وتقاسم عوائده. ومن بين التعريفات المختلفة نجد:

1- تعريف الشراكة: يحظى مفهوم الشراكة باهتمام كبير، وخاصة من جانب الدول والمنظمات والمؤسسات الدولية، فقد عرفتها اللجنة البريطانية بكونها علاقة مشاركة في المخاطر بناء على طموح مشترك من اجل تحقيق هدف مأمول للسياسة العامة للدولة[1].

أ- تعرف ايضا على انها مؤسستان أو أكثر تتفقان على إعداد وتطوير استراتيجية طويلة الأجل بغرض قيادة السوق في سلعة أو خدمة محددة عن طريق تخفيض التكاليف وتطبيق التسويق المتميز، والاستفادة من المزايا التنافسية والمزايا المطلقة المتاحة لأحد الطرفين أو لكل منهما2؛

ب- يتطلب العمل التشاركي من الطرفين بناء علاقة مفتوحة وثقة مبنية على الأهداف المشتركة، وإيجاد وسيلة متفق عليها في حل المشاكل والبحث الجاد عن تحسينات قابلة للقياس وبشكل مستمر3؛

ج- يرى 'Terpstra' ان الاستثمار المشترك هو عمليات إنتاجية أو تسويقية تتم في دول اجنبية، ويكون أحد أطراف الاستثمار فيها شركة دولية تمارس حقا كافيا في إدارة المشروع او العملية الإنتاجية بدون السيطرة الكاملة عليه. فالاستثمار المشترك يمكن من4:

- بناء أنظمة توزيعية بين الشركات للوصول الى الأسواق الخارجية؛
- كما يشارك في تحمل كل طرف جزء من المخاطر؛

---

[1] محمد إسماعيل، **اطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول العربية**، صندوق النقد العربي، موجز سياسات: العدد العاشر، يناير2020، ص1.

[2] فريد النجار، **التحالفات الاستراتيجية من المنافسة الى التعاون: خيارات القرن الحادي والعشرين**، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر ،1999، ص15.

[3] رافد حميد الحدراوي، سجاد محمد الجنابي، **حاكم احسوني الميالي، دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة تحليلية في مطار النجف الاشرف الدولي**، العدد49، مجلة مركز دراسات الكوفة، 2018، ص119.

[4] نوري منير، **التسويق الدولي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2015، ص ص335-336.

– كما يكسب الشركات الوطنية بمهارات وقدرات الشركات الأجنبية؛

– يمكن من دخول المؤسسات الوطنية الأسواق الخارجية الكبرى.

د–هي عبارة عن تعاون بين شركتين او أكثر على الاستثمار بإنتاج او بناء أنظمة توفر الوصول الى الأسواق الخارجية حيث يشارك كل منهم في مخاطر وجهود التوسع، فاذا تمت المشاركة مع شركة اجنبية فان الشركة المحلية ستكسب التزام الشركة الأجنبية بمهاراتها وقدرتها على الوصول الى السوق المستهدف[1].

نستنتج من خلال التعاريف السابقة ان الشراكة ماهي الا عقد ينظم العلاقات بين طرفين لهما نفس المصالح المشتركة، وذلك بهدف الاستثمار في مشاريع تتعلق بأنشطة إنتاجية، خدمية او تجارية، ولا يقتصر فقط على المشاركة في راس المال وانما يمتد ليشمل استخدام براءات الاختراع والعلامات التجارية والإدارة والتسيير.

2– مصطلحات ذات الصلة بالشراكة: يوجد العديد من المصطلحات المتداخلة مع الشراكة، غير أنه يوجد اختلاف في المعنى، في حين انها تستخدم أحيانا كمرا دفات لمصطلح الشراكة، ومن بين هذه المصطلحات مايلي[2]:

أ– الشراكة والاندماج: ينتج عن الاندماج زوال المؤسسة المعنية وتكوين وحدة أو مؤسسة جديدة، أما الشراكة فإن المنشأة تبقى محافظة على استقلاليتها من حيث الأهداف والمصالح الخاصة، وتنشئ علاقات مشاركة لتحقيق بعض الأهداف المشتركة؛

ب– الشراكة والتحالف: يكون التحالف مع المؤسسات المتنافسة في الغالب، فهو شكل من أشكال التعاون ولكنه في الغالب بين الأقوياء، أما الشراكة فيمكن أن تكون بين المؤسسات المتنافسة كما يمكن أن تكون بين المؤسسات المتكاملة، ولذا يمكن اعتبار التحالف شكل من أشكال الشراكة؛

ج– الشراكة والتعاون: إن مفهوم التعاون ينطوي على مجموعة كبيرة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ بين المؤسسات، وتنطوي هذه العلاقات على عدة نشاطات اقتصادية متنوعة ومتخصصة (بحوث وتطوير، إنتاج، توزيع) ويستند التعاون أساسا إلى عنصر الثقة بين الأطراف المتعاونة، مع إلغاء المنافسة بين المؤسسة المتعاونة وذلك باستبعادها نهائيا أو تخفيضها طيلة فترة التعاون.

ثانيا: أشكال الشراكة: يمكن تقسيم الشراكة الى عدة اصناف نذكرها على النحو التالي:

1–حسب قطاعات النشاط تصنف الشراكة إلى ما يلي:

أ– الشراكة التجارية: يمكننا تعريفها بانها عبارة عن التعاون الدائم بين هيكلين اقتصاديين، قصد تعظيم الربحية، وهي تخص كل نشاط يمس المحور التجاري في إطار أعمال التموين أو التوزيع فهي تستعمل من طرف المؤسسات

[1] محمود الشيخ، **التسويق الدولي**، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2008، ص193.

[2] عبد الله بن سلمان بن عبد العزيز الباحوث، **الشراكة الصناعية كإحدى وسائل تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030**، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي الثاني حول استراتيجية الشراكة الصناعية لبناء القدرات التنافسية للمؤسسات في الدول النامية الواقع والأفاق –جامعة ادرار–،يومي21–22 فبراير 2017، ص 30.

من اجل اكتشاف أسواق جديدة، فهي ترتكز على تقوية وتعزيز مكانة المؤسسة في السوق التجارية من خلال استغلال العلامات التجارية او ضمان تسويق المنتوج[1]، كما تسمح بتطوير رقم الأعمال وتخفيض تكلفة الاستثمار وتحقيق مردودية أسرع بفضل أسواق أخرى جديدة، وقد تكون في شكل عقود منح الامتياز، اتفاقيات ترخيص، اتفاقيات تموين.

ب– الشراكة الصناعية: تخص مشاريع التكنولوجيا والصناعة المتطورة، وتكون في شكل اتفاقيات مناولة باطنية أوعقود تصنيع أو عقود شراء بالمبادلة، كما انها تمكن من زيادة قدرة المؤسسة على تطوير واستغلال تكنولوجيا جديدة، والتي من الممكن ان تؤثر في التوجه المستقبلي للصناعة، وبذلك تقوم المؤسسة بالشراكة الصناعية من اجل تطوير تكنولوجيا جذرية حديثة او معايير صناعية لجيل قادم من التكنولوجيا، على سبيل المثال عملت شركة (American Telephone & Telegraph) في مشروع مع شركة (Zenith) لتصميم وإنتاج الجيل القادم من التلفاز الرقمي (Digital-Based HDTV) في نهاية عام 1980 [2].

ج– الشراكة التقنية: ان أساس هذه الشراكة هو اكتساب الخبرة التكنولوجية مقابل الدخول الى الأسواق، وكمثال على ذلك: الشراكة بين الشركتين (American Telephone & Telegraph) و (Olivetti) الإيطالية، حيث كانت الشركة الامريكية في امس الحاجة للدخول للأسواق الأوروبية لتحقيق وفرات الحجم لعملياتها الإنتاجية في أمريكا، لكنها لم تكن بحوزتها الخبرة الكافية واللازمة لذلك السوق الأوروبية، وفي المقابل ان شركة (Olivetti) الإيطالية كانت ترغب بشدة في إضافة الحسابات الالية الضخمة العالية التقنية لخطوط منتجاتها التي تقوم بتوزيعها في السوق الأوروبية، فقامت بتوزيعها بالاعتماد على نظام التوزيع المكثف الخاص بها.وفي المقابل نجحت هذه الأخيرة في توزيع منتجاتها في الو.م.أ باستخدام شركة (AT&T)[3].

ويمكن تقسيم هذا النوع من الشراكة إلى[4]:

– اتفاقيات البحث والتطوير: العديد من الحكومات والشركات تخصص مبالغ معتبرة لإنفاقها في مجال البحوث الأساسية والتطبيقية، لذا يتم اللجوء الى هذه الصيغة قصد الاستفادة من خبرة الطرف الثاني وكذلك في مجال التمويل وتخفيض المخاطر، ومن بين القطاعات التي يظهر فيها هذا النوع من الشراكة نذكر:

---

[1] خلوف احمد، بلعور سليمان، زرقون محمد، **إدارة الاثار المالية لاستراتيجية الشراكة: حالتي مجمعين صناعيين بالجزائر: (صيدال واسبات)**، ورقة مقدمة ضمن مؤتمر الشراكة بين القطاعين العام والخاص، المنظمة العربية للتنمية الادارية، دار المنظومة، الأردن، جوان 2008، ص223.

[2] سعد علي العنزي، جواد محسن الرفاعي، **التحالفات الاستراتيجية في منظمات الاعمال–مفاهيم، مداخل، تطبيقات–**، دار اليازوري، الأردن،2011، ص40.

[3] غول فرحات، **التسويق الدولي –مفاهيم واسس النجاح في الأسواق الدولية–**، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص210.

[4] متناوي امحمد، **أهمية الشراكة الأجنبية بالنسبة للقطاع الصناعي الجزائري**، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد13، جانفي 2015، ص ص70-71.

- ✓ قطاع الادوية؛
- ✓ مراكز الأبحاث والبحث والتطوير بين الجامعات؛
- ✓ مجال صناعة الأسلحة والسلع الاستراتيجية؛
- ✓ مجال الاعلام الالي وتكنولوجيا المعلومات.

– **اتفاقيات تحويل المعارف**: تسمح هذه الصيغة للشريك من الاستفادة من نقل المعارف ذات القيمة الاقتصادية الهامة وهي التي تساعد على تحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاءة والمردودية بالإضافة الى رفع مستواها التنافسي على مستوى المحيط العام.

– **اتفاقية التراخيص**: بموجب هذا الاتفاق يمنح الشريك رخصة للطرف الثاني بهدف الدخول في استخدام تقنيات معينة او الاستفادة من الجانب التكنولوجي لمدة طويلة لكنها محددة.

د–الشراكة المالية: تعمل الشراكة المالية على توفير التمويل من قبل ممول يحتاجه المقاول[1]. او تكون من خلال مساهمة مؤسسة في رأسمال مؤسسة أخرى أو أكثر.

2–أشكال الشراكة حسب العلاقة بين المؤسسات: تقسم الشراكة حسب طبيعة العلاقة بين المؤسسات إلى قسمين رئيسين هما شراكة بين المؤسسات غير المتنافسة وشراكة بين المؤسسات المتنافسة والتي سنذكرهما بالترتيب كما يلي:

أ– الشراكة بين المؤسسات غير المتنافسة: ويهدف هذا النوع من الشراكات إلى التوسع في النشاط واقتحام أسواق جديدة، ويضم:

– **المشاريع المشتركة الدولية**: وتنشأ بين مؤسستين في دولتين مختلفتين تهدف إحداهما إلى تسويق منتوجها باستهداف السوق الوطنية للمؤسسة الأخرى التي تكون على دراية كافية بالسوق وبذلك تفتح للشريك الأجنبي إمكانية الدخول إلى السوق المحلي عن طريق الشراكة بينهما[2].

– **الشراكة العمودية**: وهي شراكة تجمع بين مؤسسات تعمل في قطاعين متكاملين، فقد تقوم شركة بأنشطة مورديها أو موزعيها أو بهما معا. ونشأت تلك العلاقة نتيجة للمفهوم " made or buy " أي توفير المواد الأولية ومختلف التوريدات التي تدخل في عملية الإنتاج، والتي إما أن تنتجها المؤسسة نفسها أو تشتريها من موردها وهذا حسب معايير ومؤشرات استراتيجية واقتصادية[3].

– **الاتفاقيات ما بين المؤسسات والقطاعات**: هذا النوع من الاتفاقيات يخص المؤسسات الغير المتنافسة التي لا تتماثل في فروعها الإنتاجية، إضافة لكون المؤسسات تنشط في قطاعات متعددة، وهذا ما يجعل التنافس بينها

---

[1]Entrepreneur Club, **Quels Sont Les Différents Types De Partenariats ?**, Publier Le 26 Janvier 2017, 14:17 UTC, Site Web :http://entrepreneurclub.orange.com/fr/fiches-pratiques/quels-sont-les-differents-types-de-partenariats.html , Consulté Le 08/08/2018.

[2] Bernard Garrette, Pierre Dussauge, **Les stratégies d'alliance**, Paris, 1995, P 91.

[3] Ibid.,PP 93-94.

عملية مستبعدة، فكمثال على هذا نجد (Swatch) والتي لا تنتج السيارات تحالفت مع شركة (Mercedes)، من اجل صناعة سيارات ذات تشكيلة عالية، سميت بـ (Swatchmobile)، سيارة حضرية صغيرة اصلية، هذا ما يسهل عملية دخول كل طرف في مجال نشاط الطرف الاخر[1]. ويبرز هذا النوع من الشراكة بشكل كبير في قطاع الاتصالات، حيث تبرم الكثير من الشركات الناشطة في هذا القطاع اتفاقيات مع شركات أخرى في قطاعات الإعلام الآلي، الإلكترونيك والهدف منها هو[2]:

- ✓ الوصول إلى مؤهلات، وكفاءات جديدة، ومكملة كتطوير برمجيات في حالة إنشاء شبكات عمومية؛
- ✓ الوصول إلى شبكات توزيع جديدة، فالشركات التي طورت تكنولوجيات خارج قطاع الاتصالات تحتاج إلى الاعتماد على المؤسسات النشطة في القطاع المستهدف لتوزيع منتجاتها.

ب–الشراكة بين المؤسسات المتنافسة: لقد صنف كل من Garrette و Dussauge الشراكة التي يمكن أن تحدث بين المؤسسات المتنافسة إلى ثلاث أشكال رئيسية وذلك بالاعتماد على معيارين هما: الأصول والمؤهلات التي يساهم بها كل طرف، إضافة إلى طبيعة المنتجات، ويرى كل منهما أن الشراكة تنقسم إلى[3]:

– **الشراكة المتكاملة:** وهي شراكة تحدث بين شريكين يساهم كل منهما بأصول ومؤهلات مختلفة عن الآخر ونادرا ما تكون في النشاطات الإنتاجية حيث يغلب عليها النشاط التجاري، الذي من خلاله تسعى مؤسسة ما إلى استغلال شبكة توزيعية لمؤسسة أخرى، مما يؤدي إلى توسيع تكاملية المساهمات وبذلك تتجنب كل مؤسسة الاستثمار في أصول مماثلة لتلك الموجودة عند الشريك. ومن أمثلة هذا النوع من الشراكة ما يحدث في قطاع صناعة السيارات، فشركة 'Ford' مثلا كانت تقوم بتوزيع أشكال مطورة من منتجات'Mazda' في الولايات المتحدة الأمريكية، وتوزع شركة'Général' 'Motors ' هي الأخرى منتجات كل من' Suzuki' و'Toyota'.

– **شراكة التكامل المشترك:** وهي أن تلجأ مؤسستين أو أكثر إلى الاندماج المتبادل من أجل إنتاج نفس المنتوج، حيث تتم المساهمة من طرف الشركاء بأصول ومؤهلات مماثلة بينما كل مؤسسة لها الحرية في اختيار طريقة التوزيع المناسبة، وهكذا تبقى المنافسة بين الشركاء جد قوية فيما يخص المنتوجات القابلة للإحلال.

– **شراكة شبه التركيز:** تجمع هذه العلاقة التعاونية بين مؤسسات تنتج وتبيع منتوجا مشتركا إضافة إلى أن الأصول والمؤهلات التي يجلبها كل شريك متماثلة، ويساهم كل طرف في هذه العلاقة خاصة في مهام التطوير والإنتاج قصد الوصول إلى اقتصاديات السلم من خلال تخفيض التكاليف الثابتة خاصة تلك المتعلقة بالبحث والتطوير إضافة إلى أن هذه المساهمات تساعد على توسيع سوق المنتوجات المشتركة. ويختلف هذا الشكل عن الشكل السابق في أن مخرجات الشراكة هي منتجات مشتركة وهو ما يؤدي إلى إلغاء المنافسة أو إضعافها. ويبرز

---

[1]Nguyen Van Chan, Bruno Ponson, Georges Hirsch, **partenariats d'entreprises et mondialisation**, editions Karthala, Paris,1999, P 30.

[2]Timothy M. Collins, Thomas L. Doorley, **Les Alliances Strategiques**, **Intereditions**, Paris,1996,P 99.

[3] بن الدين امحمد واخرون، **المقاربات النظرية للشراكة الصناعية الاستراتيجية**، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي الثاني حول استراتيجية الشراكة الصناعية لبناء القدرات التنافسية للمؤسسات في الدول النامية الواقع والأفاق –جامعة ادرار–، يومي21–22 فبراير 2017، ص ص5–6.

هذا النوع بشكل كبير في الصناعات ذات التكنولوجيات العالية وذات الأهمية الكبيرة، وتجرى بإبرام صفقات شبه داخلية بين الشركاء، وتجسد هذا الشكل من خلال إنشاء ما يسمى باتحادات «المصانع Le consortium» التي تشكل كيانا مشتركا ووسيلة للدخول في السوق.

ثالثا: مفهوم القطاعين العام والخاص: سنحاول التطرق الى مفاهيم وخصائص كل من القطاعين العام والخاص ودور كل منهما في النشاط الاقتصادي.

1- القطاع العام:

أ- **تعريف القطاع العام:** يقصد بالقطاع العام هو عبارة عن وحدات من قطاع الاعمال التي تدار من قبل الحكومة، والتي لا يمكن ان تدار من قبل القطاع الخاص، وتقوم المؤسسات العامة بإنتاج السلع والخدمات وتقديمها الى الجمهور بالأسعار الإدارية[1]؛

– يشير مصطلح القطاع العام إلى الحكومات الوطنية والإقليمية (على سبيل المثال، دولة، إقليم، محافظة) والمحلية (على سبيل المثال، مدينة، بلدة) والمنشآت الحكومية ذات الصلة (على سبيل المثال، وكالات، مجالس، لجان، شركات)[2]، على الرغم من أن اداء القطاع العام يختلف من بلد إلى آخر حسب التشريع الذي يحكم المنظمات المملوكة للدولة، فإنه يركز بشكل عام على تقديم الخدمات التي يمكن أن تعود بالنفع على المجتمع بأكمله[3]؛

– ويستخدم مصطلح القطاع العام للإشارة إلى الوحدات الاقتصادية المملوكة للدولة التي تقوم بإنتاج السلع والخدمات وبيعها للمستهلكين مقابل سعر محدد، وذلك بغض النظر عن شكل ملكية الدولة او الحالة التنظيمية للوحدات الاقتصادية، أي سواء اتخذت شكل المصالح الحكومية والهيئات اوالمؤسسات إضافة الى الشركات العامة[4].

نستنتج من خلال التعاريف السابقة بان القطاع العام هو الأداة الحكومية التي يتم من خلالها تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والتي تسعى الى تقديم أفضل الخدمات لافراد المجتمع بعيدا عن تحقيق الربح.

ب- خصائص القطاع العام

من أهم خصائص القطاع العام أن وجوده أمر ضروري للسيطرة على الموارد الاقتصادية الوطنية وامتلاك هذه السيطرة مطلب أساسي وضرورة موضوعية في أي دولة تسعى إلى القضاء على روابط تبعية وإرساء قواعد

---

[1] ضياء مجيد، **الخصخصة والتصحيحات الهيكلية (اراء واتجاهات)**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،2008، ص9.

[2] طلال توفيق أبو غزالة، **إصدارات معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام**، الجزء الأول، عمان-المملكة الأردنية الهاشمية، 2014، ص10.

[3] https://www.myaccountingcourse.com/accounting-dictionary/public-sector consulté le29/07/2018 a12: 57.

[4] عبد الرحيم الشاذلي يحي عبد الله، **اصلاح القطاع العام وتفعيل الدور التنموي للقطاع الخاص: دراسة تحليلية لتقييم تجربة الخصخصة في السودان**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، العدد الثاني، 2016، ص7.

الاستغلال الاقتصادي بمعنى أن الحاجة إلى القطاع العام خاصة في الدول النامية أمر ضروري فلا يمكن تحقيق أهداف مثل النمو الاقتصادي وتوزيع الاستثمارات وخلق فرص عمل لتوظيف القوى العاملة المتنامية وأيضا للحد من التبعية للنظام الاقتصادي العالمي، دون أن تلعب الدولة دوراً كبيراً في الاقتصاد عبر مؤسساتها العامة[1].

2- القطاع الخاص

أ- تعريف القطاع الخاص

– يعرف القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني بأنه يقوم على أساس الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، وفيه يجري تخصيص الموارد الإنتاجية طبقا لما تمليه قوى السوق التلقائية، والمعروف ان دور القطاع العام والخاص يتغير حسب مما تمليه إرادة السلطات العامة ونوعية النظام الاقتصادي اذ يتسع دور الدولة في النظام المركزي ويتقلص دور القطاع الخاص فيما يكون الوضع معكوس في النظام اللامركزي[2]؛

– القطاع الخاص هو ذلك الجزء من الاقتصاد الوطني غير الخاضع لسيطرة الدولة، ويدار من اجل الربح[3]، كما يعتبر أحد مكونات المنظومة الاقتصادية لأي بلد وذلك راجع لزيادة مساهمته بالنشاط الاقتصادي ويعتبر أحد المؤشرات الحرية الاقتصادية للبلد، كما يتنوع نشاط القطاع الخاص في مختلف المجالات الاقتصادية.

ويكون ذلك أكثر وضوحا في قطاع الخدمات والمال والاعمال، وهذا التنوع في مجالاته يأتي من اختلاف حجم مشاريعه لاختلاف راس المال المستثمر للقطاع الخاص[4].

ب- دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية

يمثل القطاع الخاص محور عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في معظم بلدان العالم المتقدم والنامية على حد سواء، نظرا لما يتمتع به هذا القطاع من مزايا وإمكانيات كبيرة تؤهله للقيام بدور ريادي في المجالات الاقتصادية والاجتماعية[5]. كما تؤكد العديد من الدراسات في هذا الصدد على أن تطوير القطاع الخاص يساهم في خلق نمو اقتصادي سريع ويستمر على المدى الطويل، وهذا ما انعكس بالخصوص في تزايد الاتجاه في العديد من الدول

---

[1] بن عمارة أحلام، **نماذج من التجارب الجزائرية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص–دراسة حالة قطاع النقل والمواصلات في الجزائر**، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي: استراتيجيات تمويل الاستثمار في البنى التحتية في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة، يومي6-7 نوفمبر2017، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، ص5.

[2] زينب علي جمعة، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العراق بعد عام2003**، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 24، 2016، ص6.

[3] **استراتيجية تطوير القطاع الخاص 2014 –2030**، جمهورية العراق مجلس الوزراء هيئة المستشارين، الجهاز المركزي للاحصاء2014، نيسان 2014، ص8، الموقع الالكتروني http://cabinet.iq/uploads/pdf/2015-3/1.pdf ، تاريخ الاطلاع2018/07/30، 16:46.

[4] غسان رشاد دوش، **نموذج مقترح للقطاع الخاص بهدف معالجة مشكلة البطالة للخرجين دراسة استطلاعية لاراء عينة من أستاذة جامعة الكوفة**، مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد35، المجلد12، 2015، ص372.

[5] مولاي لخضر عبد الرزاق، بونوة شعيب، **دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية بالدول النامية–دراسة حالة الجزائر–**، مجلة الباحث، العدد7، 2009-2010، ص138.

بداية الثمانينات من القرن الماضي نحو عملية خوصصة المؤسسات العمومية وتوسيع مكانة القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، والتي تتمثل في إعادة تخصيص الموارد من القطاع العام إلى القطاع الخاص بشكل يزيد من مكانته في النشاط الإقتصادي، إذ أن عملية الخوصصة تحول الاهتمام من الأهداف السياسية التي يعكسها نشاط القطاع العام إلى الأهداف الاقتصادية التي يعكسها نشاط القطاع الخاص، وقد جاء هذا التحول انطلاقا مما يتميز به من مزايا عديدة مقارنة بالقطاع العام كما يلي[1]:

–ارتكاز نشاطه الاقتصادي على تحقيق الربح مقارنة بالقطاع العام ؛

– الكفاءة في إدارة الموارد نظرا لما يتحمله من تكاليف في مقابل الحصول على الأرباح، في حين أن القطاع العام يتميز في الغالب بعدم الرشادة في استخدام الموارد ؛

–قدرة القطاع الخاص على خلق وتوفير الحوافز لعنصر العمل بما يضمن ارتفاع الإنتاجية والصرامة في الأداء؛

–التميز بروح المبادرة وديناميكية الإبداع والابتكار والتجديد في النشاط الاقتصادي للقدرة على المنافسة والبقاء في السوق بخلاف القطاع العام؛

–الإدارة الكفأة للنشاط الاقتصادي بالنسبة للقطاع الخاص انطلاقا من استهدافه للموارد البشرية المؤهلة ذات الخبرة والمهارة والكفاءة العالية.

رابعا: تعريف الشراكة بين القطاعين العام والخاص من الناحية الاقتصادية والقانونية

تم طرح عدة تعريفات من عدة جهات مختلفة من أجل الوقوف عل تحديد مفهوم شامل للشراكة، وعليه سنتطرق الى أهم التعريفات الواردة لها من الناحية الاقتصادية والقانونية.

1– تعريف الشراكة بين القطاعين العام والخاص من الناحية الاقتصادية

أ– يعرفها مجمع البنك العالمي على انها آلية للحكومة لشراء وتنفيذ البنية التحتية العامة والخدمات باستخدام موارد وخبرات القطاع الخاص. في الحالات التي تواجه فيها الحكومات الافتقار إلى البنية التحتية وتتطلب خدمات أكثر كفاءة، يمكن أن تساعد الشراكة مع القطاع الخاص في تعزيز حلول جديدة وتحقيق التمويل. كما ان الشراكة بين القطاعين العام والخاص تجمع بين المهارات والموارد لكل من القطاعين العام والخاص من خلال تقاسم المخاطر

[1] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية –حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تقود وبنوك، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، السنة الجامعية 2014-2015، ص ص29-30.

والمسؤوليات. وهذا يمكن الحكومات من الاستفادة من خبرات القطاع الخاص، ويسمح لها بالتركيز بدلا من ذلك على السياسة والتخطيط والتنظيم من خلال تفويض العمليات اليومية[1].

ب- يعرف'FRANZ' الشراكة بين القطاعين العام والخاص بانها "تعاون هادف بين كيانات عامة وخاصة من اجل الوصول الى الفوائد المتبادلة المطلوبة، استنادا الى إطار مرجعي مشترك، وبانها مفهوم تنموي بعيد المدى يحتاج تحقيق التعاون فيه تجاوز المصالح المتداخلة والمتضاربة أحيانا بين الأطراف المعنية"[2]؛

ج- الشراكة بين القطاعين هي شكل من التعاون تتعهد من خلاله الدولة والجماعات المحلية، لشركائها الخاضعين للقانون الخاص يسمى الشريك الخاص، بمسؤولية القيام بمهمة شاملة تتضمن التصميم والتمويل الكلي أو الجزئي والانجاز أو إعادة توظيف وصيانة واستغلال منشاة أو بنية تحتية ضرورية لتوفير خدمة عمومية، وذلك بواسطة عقد إداري محدد المدة، يسمى "عقد الشراكة بين القطاع العام والخاص"[3]؛

د-وتعرف أيضا على أنها الترتيبات التي يقوم فيها القطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات تتعلق بالبنية التحتية جرت العادة على أن تقدمها الحكومة. وقد تنشأ الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال عقود الامتياز...الخ. ويمكن الدخول فيها للقيام بمجموعة كبيرة من مشاريع البنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية[4]؛

هـ- تعد الشراكة مع القطاع الخاص حسب الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص-وزارة المالية المصرية-بمثابة علاقة طويلة الاجل بين الجهات الإدارية للدولة والقطاع الخاص، تهدف الى قيام القطاع الخاص بتقديم خدمات أو تنفيذ مشروعات كانت أجهزة الدولة منوطة بتنفيذها وذلك دون اخلال الحكومة في النهوض بالخدمات والمشروعات العامة والاشراف عليها ولكن فقط من خلال نظام جديد للتعاقد وتقديم الخدمة[5]؛

و-حسب صندوق النقد الدولي: " الترتيبات التي يقوم فيها القطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات البنية التحتية التي تقدمها الحكومة تقليديا. وتدخل الشراكة بين القطاعين العام والخاص في عدة مجالات للبنية التحتية

---

[1] World bank group, **public-private-partnership in infrastructure resource center**, web site https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/node/335/, last updated : Tue, 06-02-2018, look at 04-04-2018.

[2] عادل محمود الرشيد، **إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص(المفاهيم-النماذج-التطبيقات)**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، مصر، 2006، ص3.

[3] مديرية المنشآت العامة والخوصصة، **مشروع قانون يتعلق بالشراكة بين القطاعين العام والخاص**، وزارة الاقتصاد والمالية، 2012/06/13، ص1.

[4] برناردين اكيتوبي، ريتشارد هينغ، غيرد شوارتز، **الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص**، صندوق النقد الدولي، قضايا اقتصادية، العدد40، 2007، ص6.

[5] محمد متولي دكروري محمد، **دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية**، وزارة المالية-إدارة البحوث والتمويل-، مصر، 2008، ص5.

الاجتماعية والاقتصادية، وتستخدم أساسا لبناء وتشغيل المستشفيات والمدارس والسجون والطرق والجسور والأنفاق وشبكات السكك الحديدية وأنظمة مراقبة الحركة الجوية ومحطات المياه والصرف الصحي"[1].

ز- أما تعريف مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية: يشير مصطلح الشراكة بين القطاع العام والخاص إلى "أي ترتيب تعاوني بين مؤسسات أو جهات فاعلة من القطاعين العام والخاص، يمكن لتجميع الموارد العامة والخاصة في تلك الشراكة أن يضيف قيمة إلى أية عملية معينة استناداً إلى الميزة النسبية لكل شريك"[2].

ح- وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE)، فإن الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي عقود طويلة الأجل بين الجهة العامة وشريك من القطاع الخاص أو مجموعة من الشركات الخاصة، والتي بموجبها هذا الأخير يكون مسؤولا بدرجات متفاوتة على التصميم، البناء، التمويل، التشغيل والتسيير الجيد للتجهيزات، بهدف تقديم خدمة للإدارة أو مباشرة للمستخدمين[3].

وهناك أربعة معايير يتم بموجبها تعريف الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص حسب اللجنة الأوروبية وهي[4]:

- مدة العقد التي تكون طويلة نسبيا؛
- طريقة تمويل المشروع بحيث يمول جزء منه من طرف القطاع الخاص؛
- الدور الهام للقطاع الخاص في تصميم وإنجاز المشروع وتفعيلة وتمويله بينما الشريك العمومي يتركز اهتمامه على تحديد الأهداف التي يجب الوصول اليها مثل تحقيق المصلحة العامة، جودة الخدمات، سياسة الأسعار؛
- تقاسم المخاطر.

2- تعريف الشراكة بين القطاعين العام والخاص من الناحية القانونية

أ- ينظر الى الشراكة بين القطاعين العام والخاص باعتبارها واحدة من الأدوات الحديثة التي لجأت اليها الحكومات، لتمويل مشروعات الخدمات التي تعود بالنفع على افراد المجتمع. كما انه لا يوجد اتفاق عام حول مضمون هذه العقود وطبيعتها، فالمفوضية الأوروبية عرفتها بانها تحويل مشروعات الاستثمار التي كانت تنفذ أوتمول عادة بواسطة القطاع العام الى القطاع الخاص. كما يعرف القانون الفرنسي بموجب الأمر الجمهوري الصادر في 17 جوان 2004 والمعدل بمقتضى القانون الصادر في 28 جويلية 2008، المادة الأولى من القانون المشار إليه أعلاه عقد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على النحو التالي: عقد إداري يعهد بمقتضاه أحد أشخاص

[1] IMF, Public – Private Partnerships , **the Fiscal Affairs development**,2004, P 04.

[2] مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، **الشراكات بين القطاعين العام والخاص من أجل تعزيز مشاركة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في السلاسل العالمية للقيمة**، مذكرة أعدتها أمانة الأونكتاد، جنيف،2013، ص3.

[3] OCDE, **Les partenariats public-privé en Tunisie**, volume I – introductif, aout 2015.P12.

[4] حاكمي بوحفص، **الدروس المستخلصة من تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص بالإشارة الى حالة الجزائر**، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد19، سبتمبر 2016؛ ص425.

القانون العام إلى أحد أشخاص القانون الخاص القيام بمهمة شاملة تتعلق بتمويل الاستثمار المتعلق بالأشغال والتجهيزات الضرورية للمرفق العام وإدارتها واستغلالها وصيانتها طوال مدة العقد المحددة وفق طبيعة الاستثمار أوطرق التمويل في مقابل مبالغ مالية تلتزم الإدارة المتعاقدة بدفعها إلى شركة المشروع بشكل مجزأ طوال مدة الفترة التعاقدية[1]؛

ب- ان عملية الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص: هي عقود إدارية تتعهد بموجبها الحكومة أو أحد هيئاتها الى شخص خاص لمدة محددة تتناسب مع حجم الاستثمارات المحتمل إنجازها[2]، ويترتب عليها مايلي[3]:

-من الناحية العضوية : عقود الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص تجمع بين صنفين من المتعاقدين العمومين والخواص؛

-من الناحية المادية : عقود الشراكة بين القطاعيين العام والخاص تتميز بشمولية المهام الملقاة على عاتق المتعاقد المتمثلة في التمويل والبناء والاستغلال إضافة الى التصميم– التحضير الأولي للمشروع-والتمويل المسبق على عاتق المتعاقد الخاص مع الإشارة الي أنه يتم اقتسام المخاطر بين الطرفين (العام والخاص) المتمثلة في: الصعوبات التقنية المتعلقة بالبناء، انعكاسات تعديل التشريعات، الإضرابات، ارتفاع أسعار المواد الأولية، وعدم قدرة المقاولة على إنجاز المشروع ؛

-من الناحية المالية : المتعاقد مع الشخص العمومي يتقاضى مقابلا يتغير حسب الأهداف والنتائج المرجوة، التمويل والأداء العمومي يمتد طوال مدة العقد.

ج- هو عقد إداري محدد المدة بين القطاع العام والقطاع الخاص ويهدف العقد الى مشاركة الطرف الخاص في تطوير المرفق العام، وذلك بإنشاء مشروعات البنية الأساسية وإدارتها واستغلالها والقيام بالأعمال الفنية والتقنية التي تتعلق بحسن تسيير المرفق العام بانتظام والقيام بجميع أعمال الصيانة في مقابل مبلغ مالي فقد يكون شهري أونصف سنوي أو سنوي[4].

من خلال التعاريف السابقة للشراكة بين القطاعين العام والخاص من الناحية الاقتصادية والقانونية نستنتج ان الشراكة بين القطاعين العام والخاص ما هي الا عبارة عن التعاون المبرم عن طريق عقد يحدد فيه التزامات كل

---

[1] أحمد بوعشيق، **عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية، نوفمبر 2009، ص ص3-4.

[2] توصيات ومقترحات ورشة العمل الوطنية، **نحو إطار تشاركي لتنفيذ اجندة التنمية المستدامة 2030**، بالتعاون مع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة، نيويورك،31جانفي2016، ص4.

[3] محمد أشرف خليل حمدونة، **العوامل المحددة للشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في نمو الاقتصاد الفلسطيني**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاديات التنمية، الجامعة الإسلامية –غزة-، اوت 2017، ص48.

[4] مصطفى علاء محي الدين، **القيود الواردة على الإدارة في التعاقد بنظام PPP: دراسة مقارنة بين مصر وفرنسا**، مجلة حقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، العدد الأول، جامعة الإسكندرية، مصر، 2014، ص ص287-288.

من القطاع العام والقطاع الخاص الذي يتمثل في مؤسسة او مجموعة من مؤسسات التي تخضع للقانون الخاص، كما ان الهدف من الشراكة هو إقامة مشروع مشترك طويل الأجل، يعود على كل منهما بالنفع والفائدة من خلال تقاسم المخاطر وكذا تخفيف العبء على الشريك العام بالإضافة الى تقديم خدمات ذات جودة للمجتمع.

3- إختلاف مفاهيم الشراكة بين القطاعين العام والخاص عن الخوصصة

ان مفهوم الخوصصة يختلف عن مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العديد من النقاط، وتعرف على انها قيام الدولة بتحويل ملكية المؤسسات أو المشروعات العامة جزئيا أو كليا الى القطاع الخاص، وفي هذا الإطار يمكن للقطاع الخاص التعاقد على إدارة وتشغيل او امتلاك العمليات والمشروعات والمنظمات الحكومية، ما يسمح للقطاع الخاص بتقديم خدمات عامة كانت مقصورة على الدولة ومؤسساتها العامة. ان اهم ما يرتكز عليه مفهوم الخوصصة هو إمكانية تحويل المشروعات العامة الى القطاع الخاص، بحيث يحقق ذلك تحسين في الاقتصاد للمشروعات، وليس فقط مجرد انتقال الإدارة والملكية[1]. نلاحظ من خلال التعريف ان مفهوم الخوصصة يتضمن نقل الملكية من القطاع العام الى القطاع الخاص الامر الذي لا يتحقق بموجب الشراكة بين القطاعين العام والخاص[2] وعليه توجد اختلافات جوهرية بين المفهومين وذلك حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (1-1): الاختلافات الجوهرية بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص والخوصصة

أوجه المقارنة	الشراكة بين القطاعين العام والخاص	الخوصصة
انشاء المشروع	عادة ما يتم إنشاء المشروعات من قبل القطاع العام ليتم تشغيلها وصيانتها من قبل القطاع الخاص كما في أسلوب الخدمة والإدارة والتأجير، أما في بعض الأساليب مثل BOT.فإن القطاع الخاص هو الذي يقوم بإنشاء المشروع.	عادة ما يتم إنشاء مشروعات البنية التحتية من قبل الدولة ثم يتم خصخصتها عن طريق البيع للقطاع الخاص
ملكية أصول المشروع	حسب أسلوب الشراكة، فمنها ما تنتقل ملكيته للقطاع الخاص ثم تنقل للقطاع العام مع نهاية مدة العقد، ومنها ما يبقى ملكا للقطاع العام.	تنتقل للقطاع الخاص
التنظيم	المشروعات وفقا للشراكة بين القطاعين العام والخاص تخضع لشروط التعاقد بين القطاعين في بداية المشروع	المشروعات التي تخضع للخوصصة تخضع للقواعد التنظيمية وللإجراءات المصاحبة للخوصصة من قبل الدولة

المصدر: محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية –حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص47.

---

[1] سعاد حوحو، **خصخصة المصارف العمومية واندماجها وأثرهما على الاقتصاد**، دار خالد الحياني للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2017، ص16.

[2] فيصل أكرم نصوري، فيصل زيدان سهر، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص بين التشريع والتطبيق في العراق (مع إشارة خاصة الى القطاع الصناعي في العراق)**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد83، 2015، ص293.

كما تتمثل الاختلافات بين مفهومي الشراكة والخوصصة بحسب المهام في النقاط التالية[1]:

أ- في مشاريع الشراكة حقوق الملكية والاستغلال يتم تفويض القطاع الخاص باستخدامها جزئيا اوكليا طيلة مدة حياة المشروع ويتم تجريد القطاع الخاص منها بانتهاء المدة العقدية وتسليم المشروع بكافة موجوداته الى القطاع العام وبموجب بنود العقد الموقع بينهما؛

ب- في مشاريع وعقود الشراكة يتحمل كل من القطاع العام والخاص جزءا محددا من المسؤوليات والمخاطر مقابل تحديد الأجور والأرباح لكلا القطاعين، اما الخصخصة فان جميع المخاطر المتعلقة بالتشغيل والإنتاج والتسويق فضلا عن مسؤولية الإدارة والتنظيم تقع ضمن مسؤولية القطاع الخاص؛

ج- ان دور القطاع العام في مشاريع الشراكة ينحصر بصورة عامة في الاشراف والمتابعة والرقابة واي دور اخر يحدد بحسب الاتفاق، في حين تكون بمسؤولية القطاع الخاص العمليات المتعلقة بالتمويل والتشغيل والإنتاج والتسويق جزئيا اوكليا، اما في الخوصصة فلا يوجد أي دور للقطاع العام.

المطلب الثاني: أهمية ومبادئ الشراكة بين القطاعين العام والخاص

سنتطرق من خلال هذا المطلب الى إبراز اهداف الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومدى أهميتها وكذا التطرق الى المبادئ التي يجب توفرها لتحقيق عملية الشراكة.

أولا: أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص: تتمثل أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العديد من النقاط المهمة وهي كالاتي:

1- تحقيق معدلات نمو مرتفعة من خلال تعزيز دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية للدول؛
2- تخفيف الأعباء التمويلية عن الحكومة وخاصة في مشاريع البنية التحتية؛
3- تصحيح الوضع الاقتصادي؛
4- خلق فرص عمل جديدة؛
5- تحسين الخدمات المقدمة من الحكومة من خلال جذب الاستثمارات من القطاع الخاص؛
6- تخفيف مخاطر الاستثمار على الحكومة؛
7- الإدارة والاستغلال الأمثل للمشاريع الاقتصادية بأحدث الأساليب؛
8- إعادة توزيع الأدوار بين القطاعين.

[1] فيصل أكرم نصوري، فيصل زيدان سهر، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص بين التشريع والتطبيق في العراق (مع إشارة خاصة الى القطاع الصناعي في العراق)**، مرجع سبق ذكره، ص294.

ثانيا: أهداف الشراكة بين القطاعين العام والخاص: تسعى الحكومات من عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص الى تحقيق جملة من الأهداف منها[1]:

1- الهدف هو تغيير نشاط الحكومة من التشغيل للبنية التحتية والخدمات العامة بحيث تستطيع بدلا من ذلك التركيز على وضع السياسات لقطاع البنية التحتية. وضع الأولويات لأهداف ومشروعات البنية التحتية –مراقبة مقدمي الخدمات وتنظيم الخدمة؛

2- إدخال الإدارة وكفاءات القطاع الخاص إلى مجال الخدمات العامة، وإشراكه في تحمل المخاطر؛

3- تحقيق قيمة أفضل مقابل النقود فيما يتعلق بالإنفاق العام، بمعنى السعر الأمثل للعميل على أساس التكلفة على مدار مدة العقد، وجودة الخدمة المقدمة، والمخاطر التي يتحملها المشارك. فالسعر الإجمالي لمناقصة القطاعين العام والخاص المقدمة من الشريك يجب أن يكون أقل من التكلفة التي تتحملها الحكومة لو قامت بتوفير نفس مستوى الخدمة، متضمنة التكاليف الإضافية للمخاطر (تجاوزات التكلفة التأخيرات التي يمكن تواجهها الحكومة؛

4- تنفيذ مشروعات الاستثمار في الوقت المحدد وبالميزانية المحددة؛

5- تفادى تدهور الأصول والمنشآت الضرورية للخدمات العامة نتيجة للصيانة غير الفعالة أو ضعف في التشغيل؛

6- تحقيق التأكد من الميزانية (فيما يختص برأس المال والتكاليف التشغيلية)؛

7- إدخال الابتكارات على تصميم المشروع بالنسبة للأصول والتشغيل والصيانة؛

8- نقل المخاطر التي يمكن إدارتها أفضل بواسطة القطاع الخاص (التصميم والإنشاء والتمويل والصيانة) بعيدا عن الموارد المحدودة للحكومة؛

9- الاستفادة من خبرة القطاع الخاص في إدارته للمشاريع، التي يعتبر عنصر الوقت حاسما فيها، وتقليل المدة الزمنية اللازمة لتنفيذها، وبالتالي تحسين موقف الإدارة العامة[2].

ثالثا: مبادئ الشراكة بين القطاعين العام والخاص: هناك ثلاث مبادئ رئيسية الواجب توفرها لتحقق عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتتمثل فيما يلي:

1- الالتزام والتعهد :وهو أن يتم إنجاز وتنفيذ القرارات التنموية وفقا لمنهجية وأهداف، تحدد دور كل شريك في ظل مناخ إداري فعال يتعهد كل طرف فيه بالالتزام بالدور المحدد له من قبل[1]؛

---

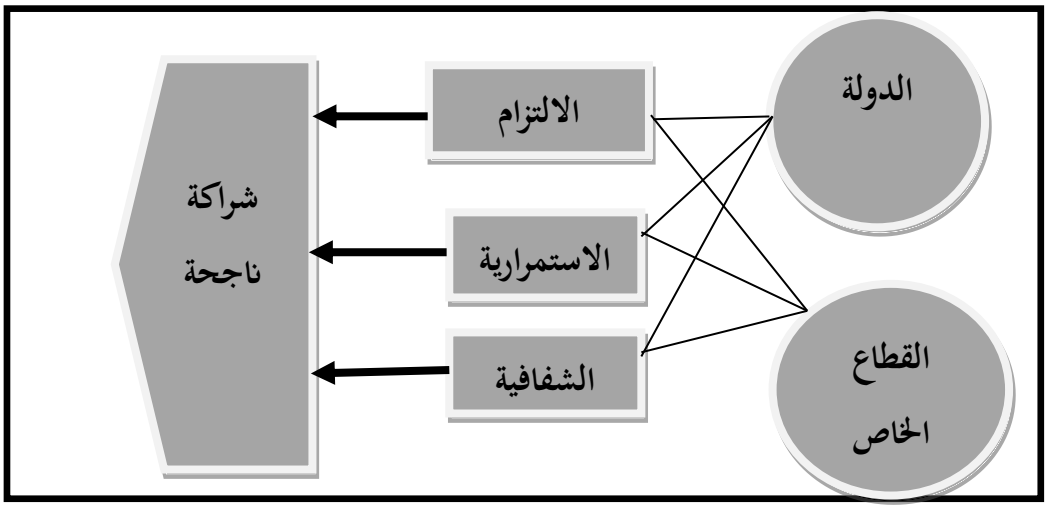
[1] الوحدة المركزية لشراكة القطاعين العام والخاص، **البرنامج القومي لشراكة القطاعين العام والخاص**، الإصدار الثاني، وزارة المالية، مصر،2008، ص14.

[2] عادل محمود الرشيد، **إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص(المفاهيم–النماذج–التطبيقات)**، مرجع سبق ذكره، ص15.

2- الاستمراريه :غالبا ما يتم تنفيذ مشروعات الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص إلى فترات طويلة، وخلال هذه المدة من المحتمل أن تتغير السياسات العامة للدولة، مما يؤدي بدوره إلى إلغاء مشروعات الشراكة .لذا يجب الأخذ بعين الاعتبار المدة الزمنية الملائمة عند تنفيذال مشروعات التي لها درجة من الحساسية السياسية، كما يجب تحديد الإطار العام ومنهجية الإدارة في ظل قوى السوق التي تحكم عملية الشراكة؛

3- الشفافية :وتعني التنسيق بين الشركاء من خلال رؤية واضحة للأساليب التي ينتهجها كل شريك لتنفيذ الأهداف الموضوعية، مع التعامل بصدق ووضوح مع المتغيرات الداخلية والخارجية التي تحدث خلال فترة الشراكة[2]. والشكل التالي يوضح باختصار مبادئ الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص.

الشكل رقم (1-1): مبادئ الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص



المصدر: أمجد غانم، **الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية**، مرجع سبق ذكره، ص 11.

المطلب الثالث: فعالية الشراكة بين القطاعين العام والخاص وشروطها

تنوعت الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتمثلت في كل من الشراكة التعاقدية والتعاونية وكل منهما يختلف على بعض، كما أن لهذه الشراكة العديد من الشروط والأسس التي ستقوم عليها وبالتالي تحقيق نوع من الفعالية الإيجابية في تطوير المشاريع.

[1] أمجد غانم، دراسة حول: **الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية**، شركة النخبة للاستشارات الإدارية، فلسطين، 2009، ص10.

[2] إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية –دائرة المالية–، **الشراكة بين القطاعين العام (الحكومة) والقطاع الخاص**، افريل 2010، ص9.

أولا: فعالية الشراكة بين القطاعين العام والخاص: وتتمثل فعالية الشراكة فيما يلي[1]:

1- المشاركة في السلطة وتكامل الأدوار، وبخاصة فيما يتعلق بممارسة الدور التشريعي من قبل القطاع العام، والدور التنفيذي، والادوار التنظيمية الأخرى من قبل مؤسسات القطاع الخاص؛

2- الشفافية، والمقصود بها تفاعل القطاعين في تبادل المعلومات، ومراعات تطبيق الأنظمة والقواعد المعنية بالتنظيم المشترك؛

3- النظرة الاستراتيجية المشتركة واستراتيجيات التعاون، وبخاصة فيما يتعلق بمراجعة السياسات ذات العلاقة بالتنظيم المشترك، وتحقيق التعاون الاستراتيجي المتبادل على المستويين المحلي والدولي؛

4- الصيرورة المرجوة، ويقصد بها تفاعل أطراف الشراكة معا على أساس الشبكي، والعمل على تطوير الإجراءات والمعايير الهادفة الى تزويد الخدمات بشكل أفضل؛

5- الريادة، اذ تعد الشراكة شكلا من أشكال الريادة، نظرا للإمكانيات والبدائل العديدة التي توفرها، والتي تتم عن طريقها تجميع الموارد والخبرات؛

6- إدارة الأداء، وتتعلق بإمكانية تطبيق مقاييس التقييم الفعالة على أساس من المسائلة، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات؛

7- معايير الجودة والتي يفترض ان توظفها الشراكة من اجل تحسين استخدام الموارد، وزيادة مجالات فرص الاستثمار وتوجيهها الوجهة الملائمة؛

8- التنظيم المركب المتكامل، والمتمثل بالتقاء عدة تنظيمات على أساس من التعددية والتكامل والتفاعل المتبادل؛

9- الاحتراف في تقديم الخدمة، وذلك بالتأكيد على دور المستفدين من الخدمات، والتعامل معهم على أساس إحترافي؛

10- المسائلة والرقابة القائمة على أساس الفصل بين الصلاحيات والمسؤوليات، وتبني المعايير الممكنة من تطبيق الرقابة.

ثانيا: أنواع الشراكة بين القطاعين العام والخاص: تصنف الشراكة من خلال المفاهيم والتوجهات والمعايير المعتمدة في التصنيف مثل نمط التنظيم، واتخاذ القرار، نوع القطاع، طبيعة النشاط وطبيعة العقد .حيث يتحدد الدور الذي يقوم به كل من القطاع العام والخاص ضمن الشراكة. فالترتيبات المؤسسية تتراوح ما بين ترك أمر المشاريع للإدارة الحكومية أو ترك أمرها كلية للقطاع الخاص وعليه توجد ترتيبات مؤسسية توزع فيها الأدوار بين

[1] عادل محمود الرشيد، **إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص(المفاهيم–النماذج–التطبيقات)**، مرجع سبق ذكره، ص ص81-82.

الطرفين ويبدو هذا جلياً في حالة إسناد المشاريع والخدمات من خلال عدة صيغ [1].وأكثر التصنيفات قبولاً من قبل الكثير من الباحثين يندرج على أساس[2]:

1- شراكات تعاونية: وتدور حول إدارة وتنظيم الشراكة على أساس تشاركي بين القطاعين العام والخاص، حيث تتصف الشراكة بعلاقات أفقية بين أطراف الشراكة ويتم اتخاذ القرار بالإجماع ويشترك جميع الشركاء بأداء المهام والواجبات ولا يوجد إشراف منفرد لأي طرف بموجب القواعد التي يفرضها؛

2- شراكة تعاقدية: يعنى هذا النوع من الشراكات بترتيبات توصيل الخدمات بموجب عقد بين طرفين. وتكون العلاقات بين أطراف الشراكة عمودية مع وجود جهة مرجعية واحدة تمارس الرقابة والسيطرة على النشاط ولا تمارس أداء المهمّات، بل تعتمد على الأطراف الأخرى في ذلك. تكون تلك الجهة قادرة على إنهاء الشراكة أحيانًا بطريقة أحادية استنادًا إلى معيار العقد الذي يحكم العلاقة بين القطاعين العام والخاص.
يدخل نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص Public-Private Partnership PPP، وفق التصنيف الوارد أعلاه، ضمن الشراكات التعاونية، بينما تأخذ الشراكات التعاقدية أشكالًا عديدة.

ثالثا: شروط الشراكة بين القطاعين العام والخاص: وتتمثل شروط الشراكة بين القطاعين العام والخاص التي لخصها' kolzow' في النقاط التالية[3]:

1- توفر ثقافة مجتمعية داعمة للشراكة تشجع القيادة، ومشاركة المواطنين في أنشطة الشراكة ذات الاهتمام التنموي بعيد المدى؛
2- وجود تصور مجتمعي مشترك واقعي للشراكة، مبني على نقاط القوة والضعف للمجتمع، وفهم مشترك لإمكانات المنطقة المراد تنميتها؛
3- توفر تنظيم فعال يمكن من التحام الاهتمامات الفردية بالاهتمامات العامة للمجتمع؛
4- توفر شبكة للجماعات والأفراد الرئيسيين المعنيين بالشراكة، تشجع اتصالهم مع القيادة، وتذيب الفروق بين الاهتمامات المتنافسة؛
5- الرغبة والقدرة على رعاية الريادة، وتشجيع المخاطرة ورعاية المشاريع المرتبطة بها.

---

[1] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية-حالة بعض اقتصاديات الدول العربية-**، مرجع سبق ذكره، ص55.

[2] محمد متولي دكروري محمد، **دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية**، مرجع سبق ذكره، ص8

[3] عادل محمود الرشيد، **إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص(المفاهيم-النماذج-التطبيقات)**، مرجع سبق ذكره، ص21

رابعا: أسس الشراكة بين القطاعين العام والخاص: نادت منظمة التعاون الاقتصادي لدول آسيا في الباسيفيك في بيان لها والصادر في سنة 1997و الذي اعتبرت أن تقوية الشراكة بين القطاعين العام والخاص حاجة ضرورية لإدارة البنية التحتية التي تحتاجها دول هذه المنظمة، لتحقيق أهدافها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ونادت هذه الأخيرة بالأسس التالية[1]:

1- مبادئ تطوعية، وتتمثل في:

أ- تأسيس بيئة اقتصادية مناسبة، استنادا إلى المؤشرات الكلية والمحافظة عليها؛

ب- تأسيس مرجعيات قانونية مستقرة وذات شفافية، وسن أنظمة وتعليمات لحماية المستثمر؛

ج- تبني سياسات توفر خدمات البنية التحتية بطريقة فعالة ومنافسة؛

د- توفير رأس المال المطلوب على المدى البعيد، من أجل استثمارات البنية التحتية، وتسريع الجهود الرامية لتوسيع وتعميق أسواق رأس المال المحلية؛

هـ- دعم التعاون المتبادل الرامي إلى جذب استثمارات القطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية.

2- تحسين القدرات، وتتمثل في:

أ- تنمية تطبيق أفضل الممارسات في كل مرحلة من مراحل تخطيط البنية التحتية وتنمية الإدارة؛

ب- تطوير القدرات المحلية الخاصة بالبنية التحتية في العديد من المجالات وخاصة الاجتماعية؛

ج- تنمية تطبيق أفضل الممارسات لتقليل المخاطرة وتقليلها؛

د- تنمية الشفافية والمساءلة والتنبؤ بالإجراءات؛

هـ- التأكيد على أن تدعم البنية التحتية تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

3- المعلومات والاستشارة، وشملت[2]:

أ- تحسين توفير المعلومة من أجل دعم المشاركة في استثمارات؛

ب- تقوية الاستشارات الفعالة، للتأكد من أن خطط المشاريع تخدم مجتمعاتها.

---

[1] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية-حالة بعض اقتصاديات الدول العربية-**، مرجع سبق ذكره، ص199.

[2] عادل محمود الرشيد، **إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص(المفاهيم-النماذج-التطبيقات)**، مرجع سبق ذكره، ص23.

المبحث الثاني: أساليب ومتطلبات الشراكة بين القطاعين العام والخاص

ان للشراكة بين القطاعين العام والخاص العديد من الأساليب المختلفة التي يتم من خلالها ابرام اتفاقيات مع القطاع الخاص، وذلك بحسب نوعية العقد الذي يلائمها ويحقق لها إمكانية الوصول الى النتائج المتوقعة والمسطر لها، كما انه لهذه الشراكة العديد من المتطلبات التي يتم توفرها لتطبيق الشراكة وقبل ذلك يجب تحديد مبررات للجوء اليها أي تحديد السبب الذي بشأنه سيتم التطرق الى ابرام عقود شراكة.

المطلب الأول: أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تتميز الشراكة بين القطاعين العام والخاص بتعدد أساليب التعاقد المستخدمة بين إحدى أجهزة القطاع العام ومؤسسات القطاع الخاص في إنشاء المشاريع التنموية وتتمثل هذه الأساليب في مايلي:

أولا: عقد الإدارة

1- **تعريف عقد الإدارة:** يقوم القطاع العام بنقل مسؤولية إدارة مجموعة من الانشطة في قطاع معين الى القطاع الخاص[1]، كما يعرف أيضا على انه اتفاق تتعاقد من خلاله يتم الاتفاق بين القطاع العام مع القطاع الخاص لإدارة مؤسسة من مؤسسات القطاع العام، في هذه الحالة تتحول فقط حقوق التشغيل إلى المؤسسة الخاصة وليس حقوق الملكية[2]، وتحصل المؤسسة الخاصة على رسوم مقابل خدماتها، ويمكن ربط هذه الرسوم بأرباح الشركة أو أدائها، ووفقا لهذا النوع من التعاقد[3] تبقى المؤسسة العمومية مسؤولة عن نفقات التشغيل والاستثمار، وتتراوح مدة هذا النوع من عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص ما بين ثلاثة الى خمسة سنوات او ما بين سنتين إل خمسة سنوات[4].

2- مزايا وعيوب عقد الإدارة: وتتمثل مزايا وعيوب عقد الإدارة في النقاط التالية:[5]

أ- المزايا: تستخدم هذه الطريقة في الحالات التي تريد فيها الدولة تنشيط المؤسسات الخاسرة وذلك بإدخال طرق إدارة القطاع الخاص من اجل دفع قيمة هذه المؤسسات وأسعارها حين تعرض للبيع.

---

[1] ايمن محمد فريحات، **معوقات الشراكة بين القطاعين العام والخاص من وجهة نظر أصحاب القطاع الخاص**، مجلة الاقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، العدد1، 2013، ص32.

[2] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية-حالة بعض اقتصاديات الدول العربية-**، مرجع سبق ذكره، ص51.

[3] شعبان منال احمد حسن واخرون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم المصري ومعوقات تطبيقها**، مجلة كلية التربية، العدد79، الجزء الأول، ماي2012، جامعة المنصورة، ص204.

[4] إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية -دائرة المالية-، **الشراكة بين القطاعين العام (الحكومة) والقطاع الخاص**، مرجع سبق ذكره، ص12.

[5] نفس المرجع السابق، ص12.

الميزة الرئيسية لعقد الإدارة من وجهة الدولة، انه يسمح لها بالاحتفاظ بالملكية، كما انه يمكنها من حل القصور الإداري وذلك بالحصول على أحسن الخبرات الإدارية وفي الوقت نفسه التحكم في نطاق واستخدام هذه الخبرات من خلال عقد الإدارة.

ب– العيوب: تكمن عيوب عقد الإدارة في ازدواجية الادارة الخاصة والملكية العامة فالمتعاقد مع الدولة لا يتحمل المخاطر، حيث تتحمل الدولة أي خسائر ناجمة عن عمليات الشركة، وتلتزم الجهة الحكومية في ظل اشتراطات هذه العقود بسداد مقابل أو أتعاب الإدارة إلى القطاع الخاص في شكل أتعاب محددة وثابتة أو في شكل نسبة من أرباح المشروع أو كلاهما معاً وذلك بقصد تحفيز شركة الإدارة على زيادة فعالية المرفق وزيادة كفاءته.

ثانيا: عقد الخدمة

1– تعريف عقد الخدمة: يعتبر عقد الخدمة من انواع الاتفاقات الملزمة بين الطرفين، ويتم بين هيئة حكومية لها الصلاحيات اللازمة ومؤسسة أو أكثر من القطاع الخاص ليقوم الأخير ببعض المهام المحددة، نظير مقابل يتم الاتفاق عليه، وتكون مدة هذا النوع من العقود محددة وقصيرة وهي تتراوح ما بين ستة شهور الى سنتين، وتستخدم هذه النوعية من العقود على نطاق واسع في دول كثيرة مثل ماليزيا، الهند، وتشيلي وغيرها لتقديم خدمات عديدة مثل اصلاح وصيانة واحلال وتجديد شبكات مياه الشرب او اعمال تشغيل وصيانة محطات رفع مياه الصرف الصحي، وغير ذلك[1].

2– مزايا وعيوب عقد الخدمة: ينتج عن عقد الخدمة مزايا وعيوب نذكرها فيما يلي:[2]

أ– المزايا :توفير الفرص لدخول عنصر المنافسة من خلال التعاقد مع أكثر من شريك من القطاع الخاص والاستفادة من خبرة القطاع الخاص في النواحي الفنية، مما يجعل المرفق يقوم بالتركيز على مهامه الأساسية. ولأن فترة العقد تكون قصيرة يزداد التنافس بين المقاولين مما يشجع على العمل على تحقيق كفاءة الأداء وتخفيض تكاليف العقود.

ب– العيوب :تظل تكاليف التشغيل والصيانة على عاتق الحكومة (القطاع العام)، كما تظل مسئولية الاستثمارات الرأسمالية والمخاطر التجارية المرتبطة بتشغيل المرفق ملقاة بكاملها على عاتق القطاع العام .كما يعتمد نجاح الأعمال بالعقد على خبرة المؤسسة التي تقوم بالأعمال، كما أن تلك النوعية من العقود تؤثر تأثير مباشر على عمالة التشغيل وتجعلهم عمالة زائدة عن الحاجة إذا لم يتم الاستعانة بهم ضمن أعمال عقد الخدمة.

[1] إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية –دائرة المالية–، **الشراكة بين القطاعين العام (الحكومة) والقطاع الخاص**، مرجع سبق ذكره، ص 11.

[2] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية–حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص51.

ثالثا: عقد الامتياز

1- تعريف عقد الامتياز: في هذا النوع من العقود تقوم الحكومة بمنح حقوق معينة لإحدى شركات القطاع الخاص لبناء مرفق وتشغيله لفترة زمنية محدودة[1].بالإضافة الى النفقات الرأسمالية والاستثمارات التي تقع عاتق صاحب الامتياز، ترجع الأصول الى الحكومة حسب عقد الامتياز وتتحدد إيرادات صاحب الامتياز بشكل يضمن له تغطية نفقات التشغيل وخدمة الديون واستهلاك استثماراته. وترجع الأصول الى الحكومة عند نهاية فترة الامتياز التي تتراوح ما بين 15 الى 30 عاما.

2- مزايا وعيوب عقد الامتياز: وتتمثل مزايا وعيوب عقد الامتياز في النقاط التالية[2]:

أ- المزايا: تكمن الميزة الأساسية لهذه الطريقة في أن صاحب الامتياز يبقى المسؤول عن النفقات الرأسمالية والاستثمارات مما يخفف الأعباء المالية عن الدولة. ولكن ولنفس السبب تواجه الكثير من الدول صعوبات في إيجاد مستثمرين نظرا للحجم الكبير لبعض الاستثمارات التي يتطلبها هذا النوع من العقود. والفكرة الأساسية في هذا الامتياز هي قيام شركة خاصة بتمويل وبناء وتشغيل مشروع خدمي جديد في مجال (الاتصالات، الكهرباء، المياه والري، النقل وغيرها) لفترة محدودة ترجع عند نهايتها الأصول للدولة، كما تقوم الدولة خلال فترة الامتياز تلك بتنظيم ومراقبة العملية الاستثمارية والجودة والاسعار؛

ب- العيوب: بصفة عامة لا توجد عيوب واضحة لأسلوب الامتياز إلا أنه يجب مراعاة أن تحدد العقود بكل وضوح نطاق وطبيعة الخدمات التي سيقدمها المتعاقد مع القطاع العام، وكذلك صلاحيات الطرفين خلال فترة التعاقد وبالتالي يجب على القطاع العام أن تحرص على عدم التدخل في إدارة الشركة حتى تضمن نجاح هذا الأسلوب.

رابعا: عقد الايجار

1. **تعريف عقد الايجار:** ينطوي على وجود متعهد خاص يدفع مبلغا من المال لمالك عام في مقابل حق خالص لتشغيل تسهيلات إنتاجية، دون المسؤولية عن الاستثمارات الرئيسية مع تحمل كافة المخاطر التجارية، ويعطي عقد التأجير لمقدم الخدمة حقا خالصا في الإيرادات المتولدة ويطلق عليه أحيانا الامتياز او الترخيص. في هذا النوع من العقود يقوم الشريك من القطاع الخاص بإدارة واستغلال وتشغيل وصيانة مرفق عمومي يقدم خدمة عمومية ما، مع الإبقاء على ملكية المرفق للدولة (القطاع العام)، وهو نوع من أنواع التأجير يرتبط بكفاءة الإدارة.

---

[1] ربايعة محمود ربيع علي واخرون، **تحديد مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص للاستثمار في البنية التحتية في الأردن**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: اقتصاد الاعمال، دار المنظومة، الأردن،2010، ص65.

[2] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية-حالة بعض اقتصاديات الدول العربية-**، مرجع سبق ذكره، ص55.

2. **مزايا وعيوب عقد الايجار**: وتتمثل مزايا وعيوب عقد الايجار في النقاط التالية:

أ–المزايا: توفير نفقات التشغيل للدولة بدون التخلي عن الملكية والحصول على دخل سنوي بدون التعرض لمخاطر السوق علاوة على وقف الدعم والتحويلات المالية الأخرى[1].

ب–العيوب: طالما أنه لايتم فيها تحويل لملكية الأصول فليس لدى المؤسسة الخاصة المتعاقدة أي حوافز لرفع قيمة الأصول أكثر من الحد الذي يضمن لها عائد مناسب على استثماراتها خلال فترة التاجير، ولهذا فهذا النوع من العقود مناسب في المشروعات التي في حاجة الى رفع كفاءة التشغيل وليست في حاجة الى التوسعات[2].

خامسا: عقد البوت

فهناك من عرف نظام BOT على أنه: "تعهد من الحكومة أو احدى الوزات أو احدي الجهات الادارية الى مؤسسة ما وطنية او دولية أو مشتركة بإنشاء مرفق عام لإشباع حاجة عامة يحتاجها الجهور كالطرق والمواصلات والمطارات والكهرباء والموانى والاتصالات، وذلك على حساب المؤسسة وبنفقات من عندها (الانشاء BUILD) ثم تتولى هذه المؤسسة ادارته وتشغيله وتؤدي الخدمة لجهور المنتفعين مدة معينة، وبشروط محددة وذلك تحت إشراف الجهة الإدارية المتعاقدة ورقابتها(وهذا هو حق الإدارة والتشغيل OPERATE)[3] ، لتقوم بعد ذلك بنقل أصول المرفق أو المشروع للدولة أو الجهة المتعاقدة في حالة جيدة قابلة لاستمرار تشغيله(التحويل) [4].

المطلب الثاني: مجالات الشراكة وأساليب تعزيزها

ان لكل من القطاعين العام والخاص دورا كبيرا في حماية وتعزيز تطبيق عملية الشراكة، حتى يضمن كل منهما الفائدة التي تعود عليهما عند نهاية مدة العقد، كما ان للشراكة عدة خصائص ومجالات يتم من خلالها إبرام الشراكات والتي سنتطرق إليها من خلال هذا المطلب.

[1] محمد متولي دكروري محمد، **دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية**، مرجع سبق ذكره، ص16.

[2] علي توفيق الصادق، **جهود ومعوقات التخصيص في الدول العربية**، معهد الدراسات الاقتصادية، أبو ظبي، 1995، ص15.

[3] كمال طلبة المتولي سلامة، **الاتجاهات الحديثة في عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT "دراسة مقارنة"**، ط1، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الجيزة(مصر)، 2015، ص28.

[4] امل نجاح البشبيشي، **نظام البناء والتشغيل والتحويلB.O.T** ، **سلسلة دورية تعنى بقصايا التنمية في الأقطار العربية**، العدد الخامس والثلاثون، نوقمبر2004، ص4.

أولا: خصائص عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص: ان لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص عدة خصائص تتميز بها وهي كالتالي[1]:

1- تعدد الأطراف المشتركة في عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تتميز عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص بتعدد الأطراف المشتركة في تنفيذها، إلى درجة قد تؤدي إلى تعارض في مصالح هذه الأطراف، الأمر الذي يجعل من هذه العقود وسيلة للتوفيق بين المصالح المتباينة للأطراف المتعاقدة، فإضافة إلى الجهة الحكومية هناك الشريك الخاص، وشركة المشروع، والجهات الممولة للمشروع سواء أكانت محلية أم أجنبية، وشركات المقاولات التي تتولى تشييد المشروع، وشركات الإدارة التي تتولى تشغيل واستغلال المشروع، وموردو المواد والمعدات اللازمة لكل ذلك. يهدف القطاع العام بالدرجة الأولى إلى تحقيق الصالح العام، من خلال تقديم أفضل الخدمات للجمهور بأقل التكاليف وبشكل مستمر ومن دون انقطاع. كما يسعى أيضا إلى التخفيف من الأعباء المالية المفروضة على ميزانيته، عن طريق إنشاء وتشغيل المرافق العامة بتمويل من القطاع الخاص. ويسعى كذلك إلى فرض أكبر قدر من الرقابة والإشراف على شركة المشروع أثناء مراحله المختلفة، واستعادة المشروع في أقرب وقت ممكن وبحالة جيدة تقبل الاستمرار في التشغيل والإنتاج. أما بالنسبة إلى شركة المشروع، فهي تسعى إلى تحقيق أكبر الأرباح بأقل تكلفة، مع احتفاظها بسلطة اتخاذ القرارات المفصلية المتعلقة بإدارة وتشغيل المشروع وفقا للآلية التي تشاء. كما تسعى أيضا إلى التخفيف من المخاطر التي تحف مراحل المشروع قدر الإمكان، من خلال توزيعها على الأطراف الأخرى كالمقاولين أو الموردين أو المشغلين. وأخيرا فإن الجهات الممولة تسعى دوما إلى الحصول على أكبر قدر من الأرباح، ولضمان تحقيق هذا الهدف فإنها تسعى إلى ربط التمويل بأصول المشروع وموجوداته، وذلك لكي تضمن سداد مبلغ القرض من التدفقات النقدية الناتجة عن تشغيل المرفق، الأمر الذي يستدعي بطبيعة الحال إبرام عقود تعمل على تنظيم العلاقة بين الأطراف المتعاقدة، وتوفق بين مصالح الأطراف المتباينة.

2- تعدد مراحل عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص وطبيعتها المشتركة

يعد عقد الشراكة بين القطاعين العام والخاص من العقود المركبة متعددة المراحل؛ ابتداء من مرحلة التصميم، مرورا بمرحلتي التشييد والتشغيل، وانتهاء بنقل الملكية. كما أن تنفيذ عقود الشراكة يحتاج إلى إبرام العديد من العقود، فضلا عن الاتفاق المبرم بين الجهة الحكومية والشريك الخاص، يوجد العديد من الاتفاقات الأخرى، ومنها الاتفاق الذي تبرمه شركة المشروع مع الجهات الممولة لتمويل تنفيذ المشروع وتشغيله، والاتفاقات التي تبرمها شركة المشروع مع شركات المقاولات التي يعهد إليها ببناء المشروع، والموردين الذين يزودون المشروع بالمعدات والمواد اللازمة، وكثير من الاتفاقات الأخرى. ونظرا إلى تعدد مراحل عقود الشراكة وطبيعتها المركبة، فإن طول مدة العقد يعد نتيجة

[1] سيف باجس الفواعير، **عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص–مفهومها وطبيعتها القانونية: دراسة مقارنة–**، المجلة الدولية للقانون، العدد 22، 2017، ص ص6-7.

منطقية لذلك، حيث يعد الزمن أحد العناصر الأساسية لاستكمال جميع مراحل المشروع موضوع العقد، بدءا من مرحلة التصميم، مرورا بمرحلتي التشييد والتشغيل، وانتهاء بنقل الملكية.

3- إرتكاز عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص على مبدأ تقاسم المخاطر

يعد مبدأ تقاسم المخاطر حجر الزاوية في عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص، حيث يقوم هذا المبدأ على إيجاد آلية متكاملة للتوازن العقدي، تقوم على تنظيم المخاطر التي تم تحديدها وتحليلها مسبقا، وذلك لغايات تجنبها أو التقليل من آثارها التي تنعكس سلبا على أهداف العقد، وغايته الأساسية، ومحله، وكلفته، وجودته، وخصوصا حين يتعلق الأمر بعقد إداري محله أحد المرافق العامة، وذلك من خلال تدوين هذه المخاطر ومعالجتها في صورة بنود عقدية للحصول على أعلى درجة ممكنة من الاستقرار والثبات العقدي.

ثانيا: أساليب القطاع الخاص والعام في تعزيز وحماية عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص

أشار المؤتمر الاقتصادي العالمي في عام 2005 الى اهم الاساليب والطرق التي يجب على القطاع الخاص وضعها في الاعتبار من اجل الانخراط في شراكة مع القطاع العام تمكن من مواجهة تحديات التنمية. بالإضافة الى انه قدم للحكومات ممثلة في القطاع العام بعض التوصيات التي يمكن ان تؤطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتدفعها الى الامام، وفيما يلي سنقوم بذكر كل من الأساليب والتوصيات الموجهة لكل من للقطاع الخاص والعام في الجدول الموالي:

الجدول رقم(1-2): أساليب والتوصيات الموجهة للقطاعين العام والخاص

الأساليب الموجهة للقطاع الخاص من اجل الانخراط في شراكة مع القطاع العام	التوصيات الموجهة للقطاع العام بهدف إنجاح عملية الشراكة
– بناء إطار للحوكمة الجيدة: ● وضع معايير للمساءلة، الشفافية والمسؤولية الاجتماعية؛ ● تعزيز المؤسسات العامة فيما يتعلق بقدراتها الإدارية. – توسيع الفرص الاقتصادية: ● التأكد من تحقيق المنفعة للمجتمع المحلي من مشاريع التنمية؛ ● دعم منظمات الاعمال الصغيرة؛ ● الاستثمار في تنمية الشباب وتوظيفهم؛ ● الانخراط في مشاريع تخفيض نسبة الفقر. – الاستثمار في مشاريع البنى التحتية في المياه، الطاقة، النقل: ● توفير المياه الصالحة للشرب؛ ● توفير مصادر الطاقة؛ ● رفع كفاءة وسائل النقل. – تحسين جودة التعليم: ● بناء كيانات اقتصادية لتحسين التعليم؛ ● توجيه الموارد والتقنية لصالح التعليم؛ ● حماية الأطفال من الاستغلال ومنحهم فرص التعليم. – توفير رعاية صحية أفضل: ● بناء أنظمة الرعاية الصحية؛ ● دعم الجهود المحلية والعالمية لتحسين الرعاية الصحية. – بناء مهارات الشراكات: ● الاستثمار في التدريب وبرامج التعليم للشراكة.	– التأكيد على الحوكمة الجيدة: من خلال الالتزام بتوفير البيئة لممارسة القطاع الخاص للنشاطات الاقتصادية، وهذا يشمل وضع الأنظمة والقواعد الفاعلة، ومحاربة الفساد، التخفيف من اشكال البيروقراطية العميقة للشراكة، – توفير الدعم والتشجيع: بحيث يتم تحفيز القطاع الخاص للشراكة في تحقيق التنمية من خلال: تخفيض ضريبي، ضمانات للمخاطر، تسهيل تحديات الدعم المالي؛ إشراك القطاع الخاص في حوار حول التخطيط والتنمية: ان فهم قادة القطاع الخاص للتنمية المخطط لها من قبل القطاع العام لن يتم الا من خلال الحوار المشترك وتبادل الأفكار والتنسيق بين القطاعين.

المصدر: عايد عبد الله العصيمي، **المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2015، ص:78.

ثالثا: مجالات ابرام عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص

إن موضوع الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص يعد من الأساليب الأساسية في خلق الاجراءات التي تسمح للقطاع الخاص في تعزيز دوره في النشاط الاقتصادي، والعمل جنبا الي جنب مع القطاع العام للنهوض بالاقتصاد وتحقيق التنمية الاقتصادية، وتم اعتماد الشراكة في كثير من الدول، حيث شملت تنوعاً واسعاً من التفاعلات بين القطاع العام والقطاع الخاص في كثير من المجالات التي تقوم عليها الدولة .وطبقت الشراكة بشكل رئيسي في مجالات البنية الأساسية الاقتصادية مثل (الاتصالات اللاسلكية والطاقة والمياه والطرق) .

حيث بدأت العديد من الدول منذ الثمانينات في السماح للقطاع الخاص بالمشاركة في مشروعات البنية التحتية، وبصفة خاصة مشروعات النقل بانواعه، الكهرباء، الاتصالات السلكية واللاسلكية، المياه والصرف الصحي[1]. فعالميا خاصة في السنوات الأخيرة تم اللجوء الى الشراكة بين القطاع العام والخاص نتيجة لعدم كفاية الاستثمارات العامة والضغوط المتزايدة على الميزانيات الحكومية، بالإضافة الى القلق العام تجاه عدم كفاءة الخدمات التي تقدمها المؤسسات والوكالات الحكومية، حيث طبقت الشراكة بين القطاع العام والخاص بشكل رئيسي في مجالات البنية التحتية الاقتصادية مثل: الاتصالات اللاسلكية والطاقة والمياه والنقل، ولكن بدأ مؤخرا الالتفات الى البنية التحتية الاجتماعية مثل: الصحة والتعليم والخدمات الأخرى مثل الشراكة في مجال السياحة.حيث هذه الأخيرة تعتمد على الاستثمارات في مشاريع البنية التحتية الاقتصادية مثل النقل والاتصالات والطاقة والصرف الصحي.

المطلب الثالث: تقييم الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تتميز الشراكة بين القطاعين العام والخاص بالعديد من السلبيات والإيجابيات، وتتمثل مبررات اللجوء إليها في تطوير المشاريع الاقتصادية والاجتماعية، أي بهدف تحقيق تنمية اقتصادية، ولتحقيق ذلك يجب توفير المتطلبات المساهمة في انجاحها وهذا ما سنتطرق اليه في هذا المطلب.

أولا: إيجابيات وسلبيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص

1- إيجابيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص: وتتمثل إيجابيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في النقاط التالية[2]:

أ- مساندة القطاع الخاص للقطاع العام لإنجاز وتنفيذ المشاريع خلال المدة الزمنية المطلوبة والمحاولة على انجاحها عن طريق التمويل والمعرفة والخبرة في إدارة المشاريع؛

[1] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية-حالة بعض اقتصاديات الدول العربية-**، مرجع سبق ذكره، ص: ب.

[2] حنان عبد الخضر هاشم، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الاقتصاد العراقي بين المتضمنات الأساسية والرؤية الاستراتيجية للتطبيق**، مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 36، 2015، ص ص19-20 .

ب- تحقيق الموائمة والاندماج بين عنصري السعي لتحقيق الأرباح والمنافع الاجتماعية عن طريق إعطائها بعد اقتصادي واسع في السياسات الاقتصادية المعتمدة، وفي إدارة المشاريع وفق أسس اقتصادية سليمة؛

ج- الاستفادة المتبادلة من رؤى واهداف ومبادئ كلا الطرفين، لغرض تحقيق الاستفادة القصوى من خبرة كل منهما في خدمة الاقتصاد؛

د- إمكانية استفادة أي من الطرفين من المزايا الاقتصادية للطرف الاخر، وقد يكون مكملا له؛

هـ- التخفيف من الأعباء المالية والعجز المتفاقم في الميزانية العامة، من خلال مساهمة القطاع الخاص في ذلك؛

و- النهوض بمستوى أداء القطاع العام، من خلال تطبيق مقاييس وقواعد الحوكمة، وتحسين كمية ونوعية الخدمات المقدمة للمجتمع؛

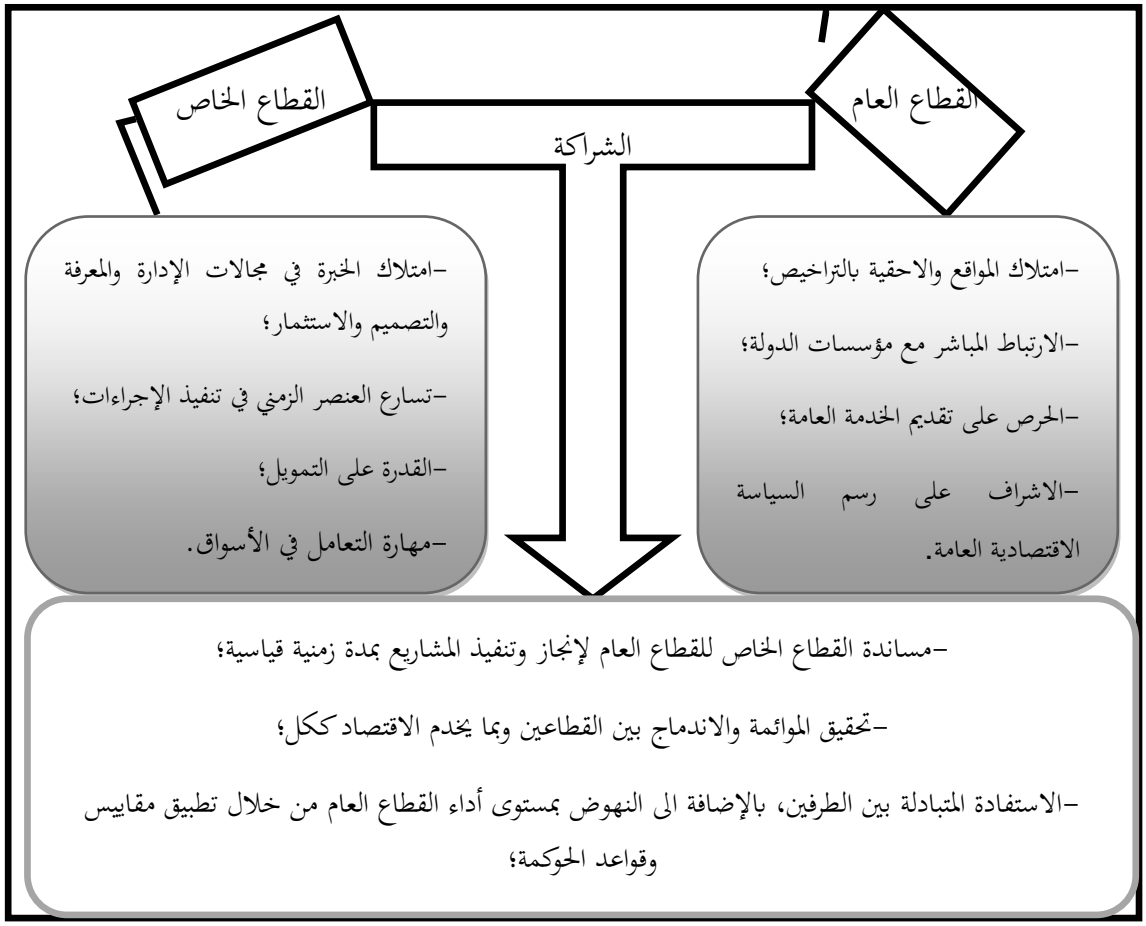
ز- تحمل كلا الطرفين جزء مهم من المسؤوليات التي تركز على خدمة كل من المجتمع والاقتصاد؛

ح- التقليل من حدة المخاطر الاجمالية التي تواجه الاقتصاد، وذلك من خلال توزيع عبء تلك المخاطر على أطراف الشراكة؛

ط- خلق بيئة عمل ديناميكية للتغير داخل القطاع الحكومي، وتسمح الشراكة للحكومات بتنفيذ التغيير دون التأثير على أعمالها الحقيقية المتعلقة بتطوير السياسة الاجتماعية والتوجه المستقبلي وإدارة تقييم الخدمات[1]. ومن خلال الشكل الموالي نبين باختصار إيجابيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص وهي كالتالي:

[1] حرم أبو القاسم مدير، **التنمية السياحية المستدامة في السودان من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، أطروحة دكتوراه في السياحة، جامعة شندي، السودان، 2015، ص88.

الشكل رقم(1-2): إيجابيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومميزات كل منهما



المصدر: حنان عبد الخضر هاشم، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الاقتصاد العراقي بين المتضمنات الأساسية والرؤية الاستراتيجية للتطبيق**، مرجع سابق، ص:20.

2- سلبيات الشراكة بين القطاعين العام والخاص: رغم الإيجابيات الكثيرة لعقود الشراكة بين القطاع العام والخاص، فإن هناك بعض السلبيات تظهر على المستوى القانوني والاقتصادي منها[1]:

أ- غياب القوانين المرافقة للشراكة مما قد يشكل عائقا في وجه شركات المشروع؛

ب- ارتفاع تكلفة إقامة وتشغيل وصيانة المشروع عن تكلفته لو تولت الدولة إقامة وتمويل المشروع مباشرة بنفسها؛

ج- ارتفاع تكلفة تأمين المشروع ضد المخاطر؛

د- التحيز في اختيار الشركاء مما يؤدي إلى إضعاف المنافسة بين الشركاء؛

هـ- فقدان السيطرة من جانب القطاع العام على المشروع في إطار الشراكة؛

و- زيادة التكاليف الناتجة عن سوء دراسة الجدوى الاقتصادية؛

[1] بالاعتماد على مصطفى سحنون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشروعات البنية التحتية للنقل –دراسة حالة عينة من القطاع العام والقطاع الخاص–**، أطروحة دكتوراه المدرسة العليا للتجارة، 2021، ص12.

ز- المخاطر السياسية (تغير في القوانين بشكل مفاجىء)؛

ح- ضعف مستوى المراقبة والمساءلة، وذلك ربما بسبب عدم خبرة القائمين على الرقابة؛

ط- الإنتاج غير المطابق للمواصفات المتفق عليها خاصة في ظل القطاع الخاص الأجنبي؛

ي- سوء اختيار الشركاء (سوء نية أو سوء تقدير)؛

ك- تقليص وتهميش دور الدولة في النشاط الاقتصادي.

ثانيا: المتطلبات الواجب توفرها في الشراكة بين القطاعين العام والخاص

ان بناء إطار واضح للشراكة بين القطاع العام والخاص يتطلب تهيئة الأرضية والمتطلبات الداعمة، يقف في مقدمتها تحديد المسؤوليات والأدوار والأهداف وطريقة التنفيذ التي من شأنها أن تساعد على جلب اهتمام القطاع الخاص من جهة، ودعم القبول العام للشراكة من جهة أخرى. في حين انه يتم الاتفاق على العناصر المفتاحية الأربعة التي يعرضها البنك الدولي ويوضحها الشكل التالي، والتي من شأنها أن تزيد من فعاليته[1].

الشكل رقم (1-3): العناصر المفتاحية الأربعة لفعالية إطار نجاح الشراكة

المصدر: فائق مشعل قدوري العبيدي، صباح فيحان محمود، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العراق بين خيارات التطوير والتفعيل**، مرجع سبق ذكره، ص9.

[1] فائق مشعل قدوري العبيدي، صباح فيحان محمود، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العراق بين خيارات التطوير والتفعيل**، ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر السنوي السابع عشر، المسوم بالشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص أنماط جديدة للتنمية الاقتصادية، 2017، جامعة تكريت، العراق، ص9.

وتتمثل المتطلبات الواجب توفرها في الشراكة بين القطاعين العام والخاص في النقاط التالية:

1- **دعم سياسي قوى على المستوى الوطني**: يشجع هذا التوجه مع وجود تصور واقعي مشترك للشراكة مبني على نقاط القوة والضعف المتوفرة لدى إطراف الشراكة؛

2- **تحليل صارم لجدوى المشروع قبل التعاقد**: إطار عمل جيد للمشروع (مبنى على مخرجات واضحة)، مقارن قطاع عام أو انجازات محددة للتأكد من قدرة الحكومة على تحمل توفير وحدات الدفع المطلوبة مقابل إتاحة الخدمة؛

3- **تحليل مفصل للمخاطر**: للمشروع لكلا الجانبين في اطاره الفني والتجاري فضلا عن المخاطر السياسية.

4- عملية تعاقدية جيدة البناء وشفافة وتنافسية؛

5- **رغبة عميل القطاع العام في قبول حلول ابتكارية**: من جانب المتقدمين من القطاع الخاص؛

6- **عقد تفصيلي**: يتسع لتغييرات معينة في متطلبات المشروع على مدى الزمن؛

7- **اختيار المشروعات المناسبة**: لا تكون صغيره جداً، يمكن تكرارها مع رغبة واضحة من القطاع الخاص في المشاركة؛

8- **رقابة فعالة على القطاع الخاص من جانب العميل**: لمرحلة التشغيل بالكامل، تتم بروح الرغبة في تفعيل الشراكة الشاملة؛

9- **الإعداد الجيد**: دراسة واضحة لمجال العمل (تحليل للجدوى) مع توصيف واضح للمخرجات، وفريق مخلص للعمل لديه القدرات والخبرات الكافية لتعاقد ناجح؛

10-**دعم استشاري مناسب**: قانوني وفني ومالي من أخصائيين ذوي خبرة؛

11-عملية تعاقدية شفافة وجيدة البناء والهيكلة وتنافسية؛

12-متابعة للأعمال في مرحلة التشغيل (15-20 سنة أو أكثر)؛

13- **إصرار على تفعيل شراكة بين القطاع العام والخاص والأطراف المعنية**: (الحكومة والمستثمرين والمقرضين والمستخدمين والعملاء).

ثالثا: العوامل التي تساعد على إنجاح مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

1- توفير ثقافة مجتمعية داعمة للشراكة تشجع هذا النوع من التعاون؛

2- توفير بيئة قانونية وتشريعية تشجع العمل بين القطاعين؛

3- أن يكون القطاع الخاص قادرا على الارتقاء بجودة الخدمات او الاعمال المطلوبة، مقارنة مع تأدية تلك الخدمات او الاعمال من قبل الجهات الاتحادية بنفسها؛

4- تقلص موارد التمويل المخصص لبرامج التنمية الاجتماعية ومطالبة المواطنين بتحسين الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية؛

5- رغبة الدولة في تقاسم المخاطر والعوائد مع الشريك من القطاع الخاص مما يؤدي الى تعزيز مبادئ الحوكمة في كيفية إدارة الموارد بكفاءة وفعالية؛

6- التطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده العالم حاليا، إضافة إلى زيادة القدرة التنافسية للدولة؛

7- عدم وجود موانع تنظيمية او قانونية لإشراك القطاع الخاص في تقديم المشروع؛

8- ضغوط المنافسة المتزايدة وانخفاض معدلات النمو الاقتصادي؛

9- الإسراع بتنفيذ المشروعات ذات الأولوية بتجميعها وانجازها من خلال طرق حديثة، فقد أدي ارتفاع التكاليف الاستثمارية للمشروعات إلي دفع الحكومات نحو الدخول في مشاركة مع القطاع الخاص لإنتاج بعض الخدمات العامة والاجتماعية في ظل انسحاب الدولة مع التوجه الليبرالي الذي تتبناه غالبية الدول.

خلاصة الفصل

تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص آلية يتم من خلالها تنمية المشاريع المختلفة في مجال البنى التحتية والمجالات الأخرى مثل الصحة، التعليم والسياحة، فهي تساهم في تشجيع الدولة على اشراك القطاع الخاص للاستثمار في المشاريع التي كانت حكرا عليه، وذلك بهدف التخفيف من المشاكل التي تواجهها في تنمية مشاريعها الاقتصادية وخاصة المشاكل المالية والادارية، كما يظهر ذلك جليا من خلال إهتمام دول العالم بهذا النظام، فهو يعتبر البديل عن الخوصصة. وبالتالي يتم تحقيقه للعديد من الأهداف منها عدم التخلي عن ملكية الأصل وتقاسم المخاطر والتمويل مناصفة مع الشريك الخاص، وفي السنوات الأخيرة أصبحت الشراكة في مجال السياحة مفهومها مثل مفهوم الشراكة في المجالات الأخرى مثل البنية التحتية.

الفصل الثاني

الشراكة بين القطاعين العام والخاص كالية لتحقيق السياحة المستدامة

تمهيد

تعتبر المقومات السياحية احدى أهم الركائز التي يقوم عليها القطاع السياحي في أي بلد، ومن بين أهدافها العمل على خلق التنويع السياحي بهدف جعل البلد وجهة سياحية، ولتحقيق هذا الهدف وجب زيادة وتطوير المنشآت السياحية وكذا الرفع من الاستثمار في المجال السياحي، وفي الوقت الراهن أصبحت ميزانيات الدول تعاني ضعطا شديدا و عدم قدرة القطاع العام على توفير التمويل اللازم لذلك، وصعوبة دخول القطاع الخاص لهذا المجال بسبب الاستثمارات الكبيرة والبيئة التشريعية وعليه تم لجوء العديد من البلدان الى خلق وفتح المجال للشراكة بين القطاع العام والخاص للاستثمار في المشاريع السياحية.

سنحاول من خلال هذا الفصل ابراز المجالات التي تتم من خلالها ابرام شراكات بين القطاعين العام والخاص بهدف تطوير السياحة، بالإضافة الى التطرق لكل من المهام والمسؤوليات التي يجب على أصحاب المصلحة الالتزام بها وذلك من خلال الخطة التالية:

المبحث الأول: ماهية السياحة

المبحث الثاني: التنمية السياحية المستدامة

المبحث الثالث: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأحد محركات تنشيط القطاع السياحي واستدامته

المبحث الأول: ماهية السياحة

يقصد بالسياحة مجموعة من العلاقات الناشئة التي يقوم الافراد من خلالها بالتنقل من مكان اقامتهم الى بلد آخر قصد التنزه أو غير ذلك. ومن خلال هذا المطلب سنتطرق الى عرض مختلف المفاهيم المتعلقة بالسياحة.

المطلب الأول: مفهوم السياحة

يعتبر التنقل أو الترحال ان صح التعبير من مكان الى مكان، قصد البحث عن قوت العيش في القديم، غير أنه مع مرور الزمن أصبح هذا التنقل يهدف الى عدة دوافع تختلف من شخص الى آخر فمنهم من يسعى الى إيجاد الراحة النفسية والاستمتاع بالأماكن السياحية، العلاج، العمل وغيرها.

أولا: تعريف السياحة

1- تعرف السياحة بانها انتقال الانسان من مكان لآخر لفترة زمنية بطريقة مشروعة تحقق المتعة النفسية. أوهي ظاهرة من ظواهر العصر التي تنبثق منه الحاجات المتزايدة للحصول على الراحة والاستجمام وتغيير الجو الروتيني والاحساس بجمال المناظر الطبيعية والشعور بالبهجة والمتعة في الإقامة[1]؛

2- وعرفها 'فون شولرن' على أنها مجموعة العلاقات المتبادلة بين الشخص الذي يوجد بصفة مؤقتة في مكان إقامته، وبين الأشخاص الذين يقيمون بهذا المكان2؛

3- تعرف السياحة على أنها مجموعة الظواهر والعلاقات والخدمات المرتبطة بعملية تغيير للمكان تغيرا وقتيا وتلقائيا وليس لأسباب تجارية او حرفية3، وتعتبر نشاط انساني يعبر عن حركة انتقال الافراد والأموال من مكان لآخر لأغراض متعددة4، كما يعد الاهتمام بها ذا جدوى اقتصادية؛

4- إن السياحة ظاهرة تعني انتقال وقتية يقوم بها عدد كبير من سكان الدول المختلفة، فيتركون محل اقامتهم الدائمة منطلقين الى أماكن أخرى داخل حدود بلدهم، او الى بلدان أخرى. ولا شك ان المدة التي يستغرقها هذا الانتقال تختلف من سائح الى اخر وهذا يتوقف على عوامل عديدة منها5:

5- الإمكانيات المادية للسائح وقدرته على تحمل أعباء الانفاق في اثناء الرحلة؛

6- قوانين النقد وتقلبات أسعار الصرف العملات؛

7- تكاليف الرحلة السياحية؛

8- وقت الفراغ والاجازات المدفوعة؛

9- الدافعية والرغبة في السفر؛

---

[1] زيد منير عبوي، **الاقتصاد السياحي**، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان –الأردن، 2008، ص ص15-16.

[2] احمد فوزي ملوخية، **اقتصاديات السياحة**، دار الفكر الجامعي، مصر،2007، ص33.

[3] ماهر عبد الخالق السيسي، **مبادئ السياحة**، مجموعة النيل العربية، مصر، 2006، ص21.

[4] سليم بطرس جلدة، **مبادئ إدارة مكاتب السياحة والسفر**، ط2، دار الخليج للصحافة والنشر، عمان، 2017، ص75.

[5] نعيم الظاهر، سراب الياس، **مبادئ السياحة**، ط2دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ،2007، ص26.

10- مدى قوة نجاح الإعلان والترويج؛

11- الأمن السياحي.

12- أما جوير فرولر فيعرفها:' السياحة بالمفهوم الحديث هي ظاهرة طبيعية من ظواهر العصر الحديث والأساس فيها الحاجة المتزايدة للحصول على الاستجمام وتغيير الجو والوعي الثقافي المنبثق عن تذوق مجال المشاهدة الطبيعية'[1].

تستنتج من خلال التعاريف السابقة أن السياحة ماهي الا عبارة عن مجموع الأنشطة الخاصة بحركة الأشخاص خارج الوطن وداخله، كما تكون مدة الإقامة قصيرة وذلك بهدف المتعة والترفيه.

ثانيا: تعريف السائح

1- هو كل شخص لديه وقت فراغ يقوم خلاله برحلة إلى أماكن جديدة بغرض الإقامة المؤقتة، ولكي يتحلل من كل الأعباء المرتبطة بالعمل، ويصبح حرا يعيش في حالة استرخاء ويكون مستهلكا وليس منتجا حتى ولو كان الغرض من الرحلة حضور معرض[2]؛

2- التفرقة بين المصطلحات الاتية[3]: الزائر، السائح، المتنزه

أ- الزائر: هو أي شخص يقوم بزيارة بلد اخر غير البلد الذي يقيم فيه إقامة معتادة لأي غرض خلاف الحصول على عمل باجر في البلد الذي يزوره؛

ب- السائح: هو الزائر المؤقت الذي يقضي في البلد الذي يزوره ليلة سياحية على الأقل (أكثر من أربع وعشرين ساعة) ويكون هدفه أحد الأغراض الاتية:

- ✓ قضاء وقت الفراغ، التسلية، قضاء عطلة، الاستشفاء، الدراسة، الرياضة، الحج؛
- ✓ العمل، الشؤن العائلية، البعثات، الاجتماعات.

ج- المتنزه: هو الزائر المؤقت الذي لا يمكث في البلد محل الزيارة ليلة سياحية واحدة (مدة تقل عن أربع وعشرين ساعة).

وعلى هذا الأخير تم تقسيم السياح الى:

✓ سياح الاجازات: وهم الأشخاص الذين تتمثل دوافع زيارتهم في قضاء الاجازات والاستشفاء والثقافة والاستمتاع الروحي والرياضي؛

✓ سياح الاعمال: وهم الأشخاص الذين تتمثل دوافع زيارتهم في حضور الاجتماعات والمؤتمرات وأداء المهام وعقد الصفقات؛

---

[1] مصطفى يوسف كافي، **صناعة السياحة والامن السياحي/الامن السياحي-الجرائم السياحية-الإرهاب-العولمة**، ط1، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2009، ص14.

[2] محمد الصيرفي، **التخطيط الاستراتيجي**، دار الفكر الجامعي، مصر،2007، ص24.

[3] محمد الفاتح محمود المغربي، **تسويق خدمات سياحية**، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص ص 11-12.

✓ سياح الرحلات السريعة: وهم الأشخاص الذين يمكثون مدة تقل عن أربعة وعشرين ساعة في البلاد التي يزورونها من مسافري الرحلات البحرية او الجوية.

3- يغطي مصطلح السائح لدى العامة بانه ذلك الشخص الذي يسافر الى مكان ما[1]، بغرض الترفيه والترويح والعطلات. غير أن تعريف السائح الذي يستخدم في إطار الحساب الفرعي للسياحة هو تعريف أوسع ويشمل جميع الأفراد الذين يسافرون إلى مكان ما أو يزورونه لغرض غير ممارسة نشاط يدر لهم دخلا من داخل المكان الذي يزورونه[2].

ثالثا: دوافع السياحة: تعمل دوافع السياحة في تحريك رغبة السائح في السفر وتقف وراء تفضيله لاماكن ومدن معينة، والأسباب المحركة للسفر تتحكم في اختيار الجهة التي يقصدها الفرد وتتمثل هذه الدوافع في النقاط التالية[3]:

1- الدوافع الاستشفائية: هي ترتبط بالراحة والاسترخاء وممارسة الهوايات والأنشطة الرياضية، فضلا عن الترفيه وقضاء وقت الفراغ وتغيير أسلوب الحياة اليومية المعتاد؛

2- الدوافع الثقافية: تتعلق بالتعرف على مختلف الحضارات القديمة ومشاهدة المعالم الاثرية والتاريخية ومعايشة الشعوب المختلفة والاستمتاع بفنونها وتراثها الادبي وغيرهم؛

3- دوافع علمية واستثمارية: تتعلق بحصور المؤتمرات والاجتماعات والمعارض، او لعقد صفقات اوللتعرف على الأسواق، وغير ذلك من المناسبات التي تتعلق بمهنة الفرد؛

4- الدوافع الاجتماعية: تتعلق بحاجة الفرد الى الشعور بالمكانة الاجتماعية وحب المظهر والشعور بالذات وتبنى على زيارة الأقارب والأصدقاء؛

5- الدوافع الصحية: تدفع الانسان للسفر الى منطقة أخرى، حيث توفر له سبل العلاج في شتى صورها مثل البحث عن المناخ الجاف والينابيع المعدنية والمياه الكبريتية والعلاج النفسي او الجراحي او مايعرف بالسياحة العلاجية.

6- السياحة الدينية: المقصود بها السياحة من اجل زيارة الأماكن الدينية المقدسة والمزارات الدينية التي لها قدسية وروحانية معينة في وجدان الزائر او المسافر، حيث تتعدد هذه المزارات ما بين الأماكن الإسلامية، والمسيحية، واليهودية[4]؛

7- سياحة الاستجمام: هدفها المتعة والترفيه والترويج عن النفس وقضاء الاجازات والحصول على الراحة الجسدية وتكون الى المناطق المعروفة بطقسها المعتدل ومناظرها الطبيعية الخلابة وربوعها الهادئة[5]؛

---

[1] محمد شاهجهان الندوي، **السياحة احكامها وآدابها في ضوء القانون والشريعة**، ط1، دار الكتب العلمية دراسة علمية، لبنان، 2017، ص16

[2] منشورات الأمم المتحدة، **الحساب الفرعي للسياحة: الإطار المنهجي الموصي به**، شعبة الإحصاءات، 2001، ص18.

[3] مدحت قاسم، احمد عبد الفتاح، **السياحة الرياضية والمنتجعات الصحية العلاجية**، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2013، ص ص 13-14.

[4] اماني رضا، **الاعلام والسياحة**، ط1، أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، مصر، 2018، ص17.

[5] محمد عبد المنعم شعيب، **إدارة المستشفيات: منظور تطبيقي: الإدارة المعاصرة: تقييم الأداء: الجودة الشاملة: اعتماد المستشفيات**، دار النشر للجامعات، مصر، الجزء السابع، 2014، ص105.

8- دوافع اقتصادية وتتمثل في كل من النقاط التالية[1]:

أ- انخفاض الأسعار في بلد ما يؤدي الى تدفق السواح للتمتع بالخدمات المقدمة بأقل الأسعار؛

ب- فرق العملة في التحويل يؤدي الى تدفق السواح الى بلد ما انخفضت عملته لغرض التمتع بالخدمات والسلع بأسعار اقل؛

ج- السفر بغرض الاعمال والحصول على صفقات تجارية بالنسبة لرجال الاعمال.

9- السياحة الرياضية: ويهتم هذا النوع من السياحة بإشباع الهوايات الرياضية لدى السائحين، مثل صيد السمك او الطيور اوالحيوانات، وكذلك التزحلق على الجليد وتسلق الجبال والغطس في البحار، وغير ذلك من الرياضات المختلفة[2].

المطلب الثاني: أركان السياحة وفوائدها

ان السياحة ماهي الى شبكة تحيط بها مختلف القطاعات فبدونها لن تكتمل السياحة وبوجودها يحصل فيها التنوع وبالتالي تحقيقها لعدة فوائد.

أولا: أركان السياحة: يمكن تقسيم أركان السياحة التي تعتمد على البنية التحتية والفوقية الى النقل، الايواء والبرامج، وسنتطرق الى كل واحد منها من خلال هذا العنصر كالآتي[3]:

1- البنية التحتية للسياحة: وتكون في الخدمات الأولية الواجب توافرها للقيام باي مشروع أو منظمة سياحية مثل شبكات المياه الثقيلة والمياه العذبة والكهرباء والغاز والتلفونات والخدمات الصحية والطرق والبنوك، ان أي مشروع سياحي لا يستطيع اداء خدماته بصورة كاملة بدون توفر هذه الخدمات اذ تعتمد صناعة السياحة أساسا على البنية التحتية[4]؛

2- البنية الفوقية للسياحة: وهي منشات الإقامة للفندق والموتيلات والمخيمات، وكذلك مشاريع الاستقبال السياحي ومكاتب المعلومات السياحية، ووكلاء السفر والشركات السياحية، ومكاتب ايجار السيارات، ومكاتب دليل السياح[5].

3- النقل: ان السياحة الصناعية مرتبطة ارتباطا وثيقا بقطاع النقل الذي لا يمكن ان تنشا سياحة وتتطور بدون وسائل النقل وتوفر طرق المواصلات وخدماتها.

أ- النقل البري وتشمل السيارات الخاصة والمؤجرة، الباصات السياحية، المطارات، الدرجات النارية؛

---

[1] مصطفى يوسف كافي، **فلسفة اقتصاد السياحة والسفر**، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان -الاردن، 2016، ص58.

[2] على العنتيل، **فن تسويق السياحة**، مهرجان القراءة للجميع، مكتبة الاسرة 2000، مصر، 2000، ص15.

[3] ماهر عبد العزيز توفيق، **صناعة السياحة**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن،1996، ص44.

[4] مصطفي يوسف كافي، **وكالات ومنظمات السياحة والسفر**، ط1، دار رسلان للنشر والتوزيع، سوريا، 2018، ص23.

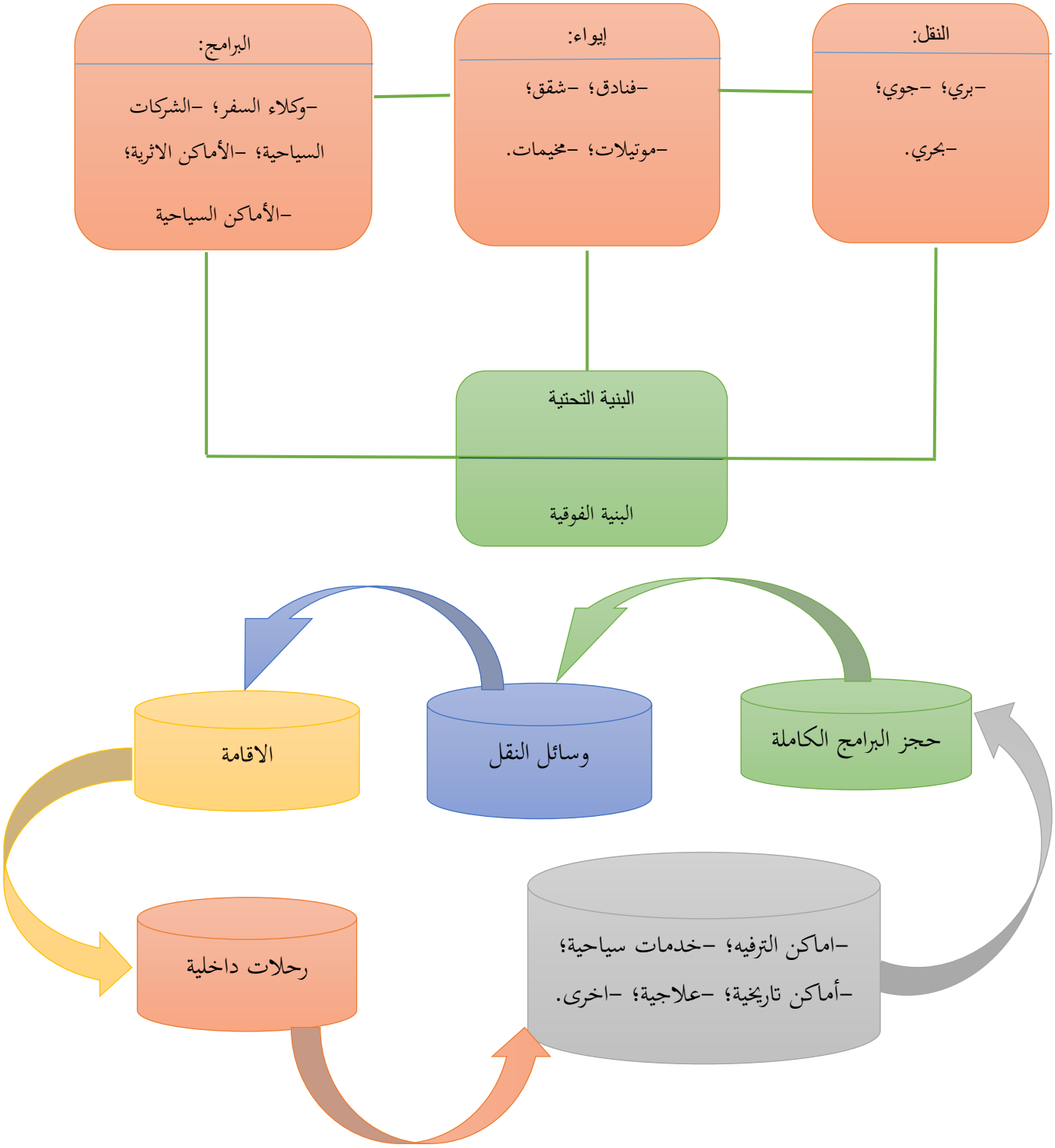
[5] سليم بطرس جلدة، **مبادئ إدارة مكاتب السياحة والسفر**، مرجع سبق ذكره، ص67.

ب- النقل البحري وتشمل المراكب، الزوارق، اليخوت؛

ج- النقل الجوي وتشمل الطائرات، الطائرات العادية، الطائرات العمودية.

4- البرامج: لا تنجح أي سياحة بدون برنامج معين يتمتع به السائح ويحجز له مسبقا أو عند وصوله البلد المعني، وهذه البرامج تشمل زيارات المتاحف والأماكن الأثرية والتاريخية وأماكن الترفيه والمناطق العلاجية أو الدينية أو الطبيعية أو الرياضية، بالإضافة الى الخدمات السياحية الأخرى مثل المحلات، الأسواق والمنتزهات.

الشكل رقم(2-1) أركان السياحة



المصدر: ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، مرجع سبق ذكره، ص43.

ثانيا: أنواع السياحة: للسياحة أنواع مختلفة ومتعددة وذلك تبعا لتنوع الرغبات والاحتياجات، حيث يمكن تصنيف انواع عديدة منها وفقا لعدد اسس معينة ويختلف التصنيف من دولة لأخرى ومن أهمها ما يلي[1]:

1- وفقا لعدد الأشخاص المسافرين: تم تقسيم السياحة وفقا لعدد الأشخاص المسافرين الى نوعين هما:

أ- السياحة الفردية: وهي التي تتمثل في سفر شخص واحد او شخصين او عائلة، وفي هذه الحالة يقوم السائح بتنظيم رحلة بنفسه وفقا لظروفه العائلية والاقتصادية وظروف عمله ووفقا لدوافعه واحتياجاته المالية؛

ب- السياحة الجماعية: وهي تلك السياحة التي تمثل في سفر مجموعة من الأشخاص تجمعهم رابطة واحدة وذلك كجماعات النادي أو الجامعة أو النقابة أو الشركة أو وكالة السفر.

2- السياحة وفقا للموقع الجغرافي: وقد قسمت السياحة وفقا للموقع الجغرافي الى الأنواع التالية:

أ- السياحة الداخلية: معناها انتقال الافراد داخل موطنهم الأصلي أي انتقال مواطني الدولة نفسها داخل بلدهم، وهذا النوع يحتاج الى خدمات متنوعة و بأسعار متنوعة وتشجيعية لمواطن البلد؛

ب- السياحة الإقليمية: وهي تلك التي يقوم بها الفرد من خلالها بالسفر والتنقل بين الدول المجاورة لموطنه والتي تعد وتمثل منطقة سياحية واحدة وذلك كالسفر والإقامة في الدول العربية أو الدول الافريقية أوحوض البحر الأبيض المتوسط أو دول حوض شرق اسيا أو دول غرب أو شرق اروبا؛

ج- السياحة الخارجية: ومعناها انتقال السواح الأجانب الى بلد ما وهذا النوع من السياحة تبحث عنه اغلب دول العالم وتعمل على تشجيعه وذلك للحصول عل العملات الصعبة ويتطلب هذا النوع من السياحة خدمات مختلفة وبنية تحتية كبيرة وكلما تنوعت الخدمات السياحية من ناحية الجودة والاسعار وتطورت البتية التحتية والفوقية كلما زاد عدد السواح الأجانب الذين يزورون البلد ويعتمد هذا النوع من السياحة على: توفر الخدمات السياحية، تطور البنية التحتية، توفر الامن والاستقرار، توفر الحرية بالبلد[2]، احترام السواح، انخفاض الأسعار، سهولة إجراءات الأجهزة الأمنية المتعلقة بدخول إقليم الدولة والخروج منه[3].

3- السياحة وفقا لوسيلة الانتقال المستخدمة في السفر: تم تقسيم السياحة وفقا لوسيلة الانتقال المستخدمة في السفر الى ثلاثة أنواع:

أ- السياحة الجوية: ويقصد بها استخدام السائح لوسائل الموصلات الجوية لأنها توفر الراحة والوقت في السفر؛

ب- السياحة البرية: حيث يقوم السائح باستخدام السيارات او الاتوبيسات او خطوط السكك الحديدية في التنقل، ويعد النقل البري الوسيلة الرئيسية للسياحة الداخلية؛

ج- السياحة البحرية او النهرية: حيث يقوم السائح باستخدام البواخر او اليخوت في السفر، وتعد السياحة البحرية نوعا من السياحة الدولية، واما السياحة النهرية فهي عادة نوعا من السياحة الداخلية.

---

[1] أبوبكر عوني عطية علي، **التخطيط لموارد السياحة الرياضية**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، 2011، ص ص 67- 71.

[2] علاء إبراهيم العسالي، **السياحة في الوطن العربي التاريخ-المخاطر-المهددات**، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص ص63-64.

[3] أبوبكر عوني عطية علي، **التخطيط لموارد السياحة الرياضية**، مرجع سبق ذكره، ص71.

4- السياحة وفقا للسن أو الجنس: تنقسم السياحة وفقا لمتغير الجنس الى سياحة رجال وسياحة نساء اما السياحة وفقا للسن فتنقسم ثلاثة أنواع وهي كالتالي:

أ- سياحة الشباب: وهي السياحة التي يقوم بها الافراد من سن 16-30 سنة، وغالبا ما يتم استخدام بيوت الشباب والمعسكرات والقرى السياحية للإقامة؛

ب- سياحة متوسطي العمر: وهي السياحة التي يقوم بها الافراد من سن ما بعد 30-60 سنة، وغالبا ما يفضل هؤلاء الافراد السفر الى الأماكن او المناطق التي تتميز بالهدوء بغرض الترويج اوالاستجمام من عناء العمل؛

ج- سياحة كبار السن: وهي تلك السياحة التي تقبل عليها الافراد الذين تعدوا سن الـ 60 اوسن التقاعد عن العمل، وغالبا ما يكون هذا النوع من السياحة متميزا بالهدوء وتوفير الراحة لهؤلاء الأشخاص من كبار السن.

ثالثا: فوائد السياحة: وتتمثل فوائد السياحة في النقاط التالية[1]:

1- تساهم السياحة في توفير العملة الصعبة للدولة، لان التجارب القائمة، تشير الى ارتفاع النسبة التي تشارك بها في تكوين إيرادات الدول من العملة الصعبة؛

2- تساهم في انشاء مناصب عمل جديدة، فهي بذلك تعتبر قطاعا مساعدا على محاربة البطالة، فمثلا ان انشاء مركب سياحي او فندق يؤدي الى خلق مناصب عمل جديدة؛

3- تساهم في زيادة الدخل الوطني، وفي تحسين ميزان المدفوعات، وذلك ليس فقط بمقدار ما ينفقه السواح والمسافرون اثناء رحلاتهم، لان الاستثمارات السياحية تؤدي الى سلسلة أخرى من الاستثمارات التي تؤدي بدورها الى زيادة الدخول؛

4- على المستوى الدولي، فإنها تساعد على تحقيق التقارب والتفاهم بين الشعوب في العالم، مما يؤدي الى تكوين راي عام دولي للسلام والامن الدوليين، كما تساهم في التقارب الحضاري والثقافي والرياضي بين شعوب العالم؛

5- تحقيق عملية التكامل الثقافي والاجتماعي والحضاري داخل المجتمع الواحد، لأنها عن طريق الخدمات التي تلعب دورا هاما في التنشئة الاجتماعية والثقافية والسياسية للسكان خاصة الشباب منهم.

المطلب الثالث: مقومات جذب السياحة والمشاكل التي تعترضها

تتميز السياحة بأهمية كبيرة تعود بالنفع على كل من الجانب الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، كما تعتبر انها وسيلة هامة لتطوير الاستثمار، وإن نجاح السياحة يعتمد على المقومات السياحية التي يزخر بها كل بلد، بالإضافة الى أن المشاكل التي تواجهها تختلف من بلد الى اخر ويمكن ان يكون ذلك حسب الأولويات التنموية، وكذا جانب النقص الفكري الذي يرى بان القطاع السياحي ليس له أهمية اقتصادية على الدولة.

[1] سمر رفقي الرحبي، **الإدارة السياحية الحديثة**، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص ص 26-27.

أولا: أهمية السياحة: ان التوصل الى وعي ودراية كافية بمدى الأهمية الاقتصادية لقطاع السياحة يتطلب معرفة جيدة بالمعنى الذي يتضمنه مفهوم السياحة وما يكتنفه هذا الموضوع من ابعاد، فهي تعبر عن العملية التي بموجبها تحقيق الاشباع والاستمتاع لدى السائح بمعنى ان يتم تحقيق المتعة المعنوية والرضا التام له، ورغبته في الاستقرار والشعور بالراحة والابتعاد عن التوتر، وتحقيق أي اهداف أخرى جاء من اجل تحقيقها[1]. تتمتع السياحة بأهمية كبيرة في كثير من الدول وذلك راجع الى اعتبارها وسيلة هامة من وسائل الاستثمار السريع، وتتمثل أهميتها في النقاط التالية[2]:

1- تشغيل الايدي العاملة بكافة مستوياتها من مترجمي للسياح الى الخدمات الدنيا، الامر الذي يوسع قاعدة الدخول في الدولة، والذي يعكس أثره على الاستهلاك والتنمية والاستثمار، وهي كقطاع اقتصادي يتداخل في معظم القطاعات الإنتاجية الاقتصادية في الدولة من خلال انشاء المشروعات السياحية التي تحقق درجة معينة من التكامل بين القطاعات الاقتصادية الأخرى؛

2- تدفق رؤوس الأموال الأجنبية، حيث تساهم السياحة في توفير جزء من النقد الاجنبي لتنفيذ خطط التنمية الشاملة؛

3- تحسين ميزان المدفوعات: السياحة تساهم كصناعة تصديرية في تحسين ميزان المدفوعات الخاص بالدولة، ويتحقق هذا نتيجة تدفق رؤوس الأموال الأجنبية المستثمرة في المشروعات السياحية، الايرادات السيادية التي تقوم الدولة بتحصيلها من جمهور السائحين وخلق استخدامات جديدة للموارد الطبيعية، والمنافع الممكن تحقيقها نتيجة خلق علاقات اقتصادية بين قطاع السياحة والقطاعات الاخرى[3]؛

4- المحافظة على التوازن البيئي، ومن ثم حماية الحياة الطبيعية البرية والبحرية والجوية من التلوث وبالتالي فإنها تستخدم كمنهج للوقاية، بدلا من أساليب المعالجة مما يحافظ على أليات تحقيق التوازنات الصحية والبيئية[4]؛

5- السياحة مطلب اجتماعي ونفسي هام من اجل استعادة الانسان لنشاطه وعودته للعمل بكفاءة من جديد، وتساهم في الحد من ظاهرة البطالة، وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين؛

6- تعد السياحة أداة للاتصال الفكري وتبادل الثقافة والعادات والتقاليد بين الشعوب، واداة لإيجاد مناخ مشبع بروح التفاهم والتسامح بينهم، كما تعتبر السياحة كذلك أداة للتبادل المعرفي، وتعمل السياحة على انتشار ثقافات الشعوب وحضارات الأمم بين أقاليم العالم المختلفة، وذلك بهدف توطيد العلاقات وتقريب المسافات الثقافية بينهم.

---

[1] أدهم وهيب مطر، **التسويق الفندقي ومبيع وترويج الخدمات السياحية والفندقية الحديثة**، ط1، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر، سوريا، 2014، ص ص26-27.

[2] خليل محمد سعد، **مبادئ علم السياحة**، ط1، الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص ص15-16.

[3] عبد الرزاق مولاي لخضر، خالد بورحلي، **متطلبات تنمية القطاع السياحي في الاقتصاد الجزائري**، مرجع سبق ذكره، ص68.

[4] مصطفي يوسف كافي، **السياحة البيئية المستدامة تحدياتها وافاقها المستقبلية**، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2014، ص 50.

ثانيا: مقومات الجذب السياحي: تعتبر مقومات الجذب السياحي بانها مركب متكامل من الخصائص الجغرافية والبشرية والمؤسسات السياحية، ويعد هذا المركب القاعدة التي تهيئ الفرصة لقيام الحركات السياحية وتطورها.[1] وتتمثل أبرز مقومات الجذب السياحي في النقاط التالية:

1- المقومات الطبيعية: تعد العمود الفقري لتطوير السياحة، خصوصا في ظل الاهتمام الدولي بالنواحي البيئية والمحاولات المتكررة لحل المشكلات البيئية، وتتمثل في المحيط المائي والجوي واليابس واهمها المناخ المعتدل والشمس الساطعة والجو الجاف، إضافة الى شواطئ البحار والانهار والبحيرات ومنابع المياه المعدنية والمغارات والكهوف والسراديب والحيوانات البرية والبحرية والنباتات الطبيعية. يمكن استغلال هذه المقومات في خدمة السياحة مثل الغطس، الصيد، القنص، والتزحلق على الجليد[2]؛

2- المقومات التاريخية والحضارية: وهو ما تملكه البلاد من الثروات التاريخية ودور العبادة وقصور الملوك والمباني التذكارية والثروات الطبيعية والمكتبات والمناطق الاثرية والمتاحف؛

3- المقومات الاجتماعية والدينية: وهي تتمثل بأشكال السياحة الدينية كالكنائس والمساجد والاضرحة والمزارات.

4- المقومات الحديثة: تتمثل في الأبنية والمنشات الضخمة والحديثة ذات الطراز المعماري الضخم والمتطور كمشروعات الانفاق والجسور والمكتبات الضخمة ومراكز التسوق الكبيرة(مول)[3].

ثالثا: المشاكل التي تعترض السياحة: تختلف المشاكل التي تواجه تنمية وتطوير السياحة من بلد الى اخر بحسب معالمه السياحية ومستواه التنموي واولويات سياسته التنموية. وتتمثل هذه المشاكل في النقاط التالية[4]:

1- نقص المعرفة والوعي: لاتزال بعض البلدان تعاني من نقص الوعي بالأهمية الاقتصادية للسياحة من حيث تأثيرها الإيجابي كمصدر للعملات الأجنبية؛

2- نقص المقومات السياحية الذاتية (الطبيعية والتاريخية والثقافية): في بعض الحالات، يعيق نقص الموارد السياحية الطبيعية والتاريخية والثقافية في البلد إمكانية تطوير قطاع السياحة، مع العلم ان توفر هذه الموارد، لا تكفي بمفردها لإقامة سياحية ناجحة؛

3- نقص الخبرة الفنية وضعف النشاط الترويجي: حتى عند توفر الوعي، لا تتوفر في الكثير من الحالات المعرفة والكوادر المتخصصة على اعتبار ان السياحة بمفهومها الحديث لاتزال قطاع جانبي في دول كثيرة من العالم ونشاطا

---

[1] ادريس علي سلمان الودعاني، **جزان السعودية**، مجلة الفيصل: العددان 375-376، دار الوراقون، مملكة البحرين، سبتمبر-اكتوبر2007، ص 7.

[2] أبوبكر عوني عطية علي، **التخطيط لموارد السياحة الرياضية**، مرجع سبق ذكره، ص81.

[3] أدهم وهيب مطر، **التسويق الفندقي ومبيع وترويج الخدمات السياحية والفندقية الحديثة**، مرجع سبق ذكره، ص15.

[4] نبيل دبور، **مشاكل وافاق التنمية السياحية المستدامة في البلدان الأعضاء بمنظمة المؤتمر الإسلامي مع إشارة خاصة الى السياحة البيئية**، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، 2004، ص ص 14-16.

غير مألوف بالنسبة لكثير من الدول. ومن ضمن المشاكل وهو غياب الدعاية والنشاط الترويجي للسياحة في مختلف وسائل الاعلام نتيجة لمحدودية الخدمات التكنولوجية المتوفرة؛

4- نقص البنى التحتية: تعاني الكثير من الدول من نقص في البنى التحتية اللازمة لإرساء وتطوير قطاع سياحي ناجح، والتي من أهمها الفنادق وخدمات الايواء والنقل والاتصالات والسلامة والامن والاعلام السياحي مما يجعل من استيفاء المعايير التي يطلبها السياح أمرا صعبا؛

5- نقص الاستثمارات السياحية؛

6- نقص التنوع السياحي: اتسمت السياحة العالمية على مدى سنوات طويلة بالتركيز في المناطق والمنتجعات السياحية، الا ان النشاط السياحي الحديث يتجه بصورة متزايدة نحو التنوع والتغير مما يجعل من الصعب على الكثير من الدول، بما فيها تلك التي تتمتع بقطاع سياحي متقدم نسبيا، أن تواكب التغيرات السريعة والمعقدة لمتطلبات السياح. ومما لا شك فيه أنه في ظل المنافسة الحادة التي تشهدها السوق السياحية العالمية وظهور مراكز سياحية جديدة، فان تهيئة الظروف من أجل قيام قطاع سياحي حديث ليست بالأمر الهين؛

7- غياب السياسات والاستراتيجيات السياحية المتناسقة: لاتزال العديد من البلدان تعاني صعوبة في انتهاج سياسات سياحية متكاملة، ويرجع ذلك عموما الى تضارب السياسات بين الإدارات الحكومية المعنية والوكالات السياحية الخاصة وتناقض مصالحهما؛

8- سلامة السياح: تأتي سلامة السياح في مقدمة الأسس التي ترتكز عليها أي صناعة سياحية ناجحة. لذلك فإن السلامة يجب أن تكون أحد الأهداف الأساسية التي يتعين على البرامج والقوانين السياحية أن تسعى الى تحقيقها فالمشاكل المتعلقة بسلامة السياح، سواء كانت حقيقية أو متوقعة، تؤثر سلبا على سمعة البلد المضيف. وفي هذا السياق، فان المخاوف تؤثر سلبا على أفاق السياحة لدى الكثير من البلدان، حتى العوامل مثل الشائعات قد تلحق الكثير من الضرر بمواسم سياحية كاملة.

المبحث الثاني: التنمية السياحية المستدامة

تعمل التنمية السياحة المستدامة على تحقيق التوازن في استغلال الموارد السياحية، وزيادة الجودة وترشيد الإنتاجية في مختلف الخدمات السياحية، ومن أجل تحقيقها يجب ان يكون هناك توافق للأفكار والآراء بين مختلف أصحاب المصلحة المعنيين بالسياحة، وبالتالي العمل على تطبيق المبادئ التي تربط بين الاستدامة والتنمية السياحية والتي تمس بكل من الجانب الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

المطلب الأول: ماهية التنمية المستدامة

تعتبر التنمية المستدامة الاستراتيجية التي تعمل على تحقيق التوازن في تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على إحتياجاتها، وتسعى التنمية المستدامة جاهدة في العمل على تحقيق أهدافها السبعة عشر وذلك من اجل الرفع من مستوى مختلف المجالات وغيرها.

أولا: تعريف التنمية المستدامة

1- إن مفهوم التنمية المستدامة هو نتيجة للإشكاليتين الحفاظ على البيئة من جهة والحاجة إلى مزيد من التنمية الاقتصادية ولاسيما بالنسبة لأفقر البلدان من جهة أخرى[1]؛

2- التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر[2] دون ان تؤثر في قدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها، وتعني كذلك ان يكون هناك تضامن بين الجيل الحالي والاجيال القادمة، بحيث تضمن حقوق الأجيال في الموارد البيئية[3]؛

3- تعرف بأنها تلك التنمية التي هي غاية عالمية ترمي إلى الاستجابة إلى احتياجات الأجيال الحالية دون الإخلال بقدرات الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها[4]. وهي تعتمد في ذلك على استراتيجيات طويلة المدى في تنمية الموارد والمحافظة عليها، حيث انها ملك لكل الأجيال المتعاقبة ولها حق الانتفاع بها واستغلالها دون حد الإهدار أو الاستنزاف[5]؛

---

[1] Philipp langenieux.villard et autres, "**les 100 mots de l'environnement**", 1ere édition, Paris .France, 2007, P 45.

[2] Tuğba Kiper, **Role of ecotourism in sustainable development**, Chapter 1, Namık Kemal University, Faculty of Fine Arts, Design and Architect, Department of Landscape Architecture, Turkey, 2013, P 780.

[3] رامي لطفي كلاوي، **حوار حول هدي الإسلام في التنمية المستدامة**، ط1، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري، الامارات العربية المتحدة، 2012، ص ص12-13.

[4] برنامج الأمم المتحدة/ خطة عمل المتوسط، **الاستراتيجية المتوسطية للتنمية المستدامة إطار للاستدامة البيئية والازدهار المشترك**، سلوفينيا، 8-12 جوان 2005، ص1.

[5] يسرى دعبس، **البيئة والتنمية المستدامة قضايا وتحديات وحلول" دراسات وبحوث في الانثروبولوجيا الايكولوجية"**، ط1، البيطاش سنتر للنشر والتوزيع، 2006، ص521.

4- التنمية المستدامة هي الخطط الاستراتيجية والسياسية الطويلة الأمد التي تتطلب مفهوما واضحا للتنمية المستدامة[1]، وتتجسد في المضامين التالية[2]:

– ان لا تكون رفاهية الحاضر على حساب المستقبل والا يكون تحقيق أحسن ما يمكن من الفوائد الاقتصادية والاجتماعية في الحاضر ذا تأثير على الأجيال القادمة مع الاخذ بعين الاعتبار ان الموجودات البيئية الطبيعية ثابتة؛

– التنسيق والمواءمة ما بين استغلال المصادر وتوجيه الاستثمار والتقدم العلمي والتغيير الهيكلي للإدارات لتطوير الإمكانيات المتوافرة في الحاضر من اجل الحاضر والمستقبل.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن التنمية المستدامة هي مبنية على استراتيجية تتم من خلالها السعي في التوظيف الأمثل للموارد الموجودة، وذلك بهدف رفع مستوى المعيشة والتخفيض في استهلاك الطاقة والحد من الفقر، فهي بصفة عامة التنمية التي تجمع بين كل من الاقتصاد والبيئة والمجتمع.

ثانيا: خصائص التنمية المستدامة ومجالاتها

سنتطرق من خلال هذا العنصر الى خصائص التنمية المستدامة ومجالاتها المتمثلة في كل من المجال الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي.

1- من أهم خصائص التنمية المستدامة نجد:

أ- هي تنمية تعتبر البعد الزمني فيها هو الأساس، فهي تنمية طويلة المدى؛

ب- التنمية المستدامة تهتم برعاية حق الأجيال القادمة في الموارد الطبيعية للمجال الحيوي للكوكب؛

ج- تلبية الاحتياجات الأساسية للفرد في المقام الأول؛

د- الحفاظ على المحيط الحيوي في البيئة الطبيعية من خلال عناصره الأساسية كالهواء والماء والتربة والموارد الطبيعية؛

هـ- التنمية المتكاملة حيث يعتبر الجانب البشري فيها وتنميته هي الأولى، وأهدافها تراعي الحفاظ على القيم الاجتماعية والاستقرار النفسي والروحي للفرد والمجتمع؛

و- التنمية المستدامة هي تنمية لا تقوم بتبسيط المنظومة البيئية لسهولة التحكم فيها فهي تراعي الحفاظ على النوع الوراثي؛

ز- التنمية المستدامة تقوم على مبدأ التنسيق والتكامل بين سياسات استخدام الموارد واتجاهات الاستثمار والاختيار التكنولوجي والشكل المؤسسي مما يجعلها جميعا تعمل بتفاهم وانتظام[1].

---

[1] احمد فرغلي حسن، **البيئة والتنمية المستدامة الإطار المعرفي والتقييم المحاسبي**، ط1، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية للنشر، كلية الهندسة، القاهرة، 2007، ص11.

[2]Saif abdullah ahmed al-kubati, **the sustainable development in the arab world on local regional levels–a comparative analysis of the reality and the scope of arab towns**, journal of engineering sciences, assiut university, vol.35, no.4, july2007, p1027 .

2- مجالات التنمية المستدامة

ان فعالية التنمية المستدامة تقوم على ثلاثة نقاط رئيسية مختلفة ومتداخلة فيما بينها، فهي تمثل أحد المجالات التي يتم من خلالها العمل على تحقيق التنمية المستدامة، وتتمثل في كل من المجال الاقتصادي والمجال الاجتماعي والمجال البيئي، والتي سنتطرق لها في النقاط التالية[2]:

أ- المجال الاقتصادي: يقصد به تحسين مستوى معيشة الافراد، من خلال تلبية احتياجاتهم من السلع والخدمات، ويتمحور البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة حول الانعكاسات الراهنة والمستقبلية للاقتصاد على البيئة، اذ يطرح مسالة اختيار وتمويل وتحسين التقنيات الصناعية في مجال توظيف الموارد الطبيعية[3]، وإيقاف تبديديها سواء من خلال اجراء تخفيضات متواصلة في مستويات الاستهلاك المبددة للطاقة وذلك عبر تحسين مستوى الكفاءة او احداث تغير جدري في أسلوب الحياة بتغير أنماط الاستهلاك التي تهدد التنوع البيولوجي ونضوب الموارد الطبيعية، كما يتضمن هذا المجال العمل على تقليص تبعية البلدان النامية للبلدان المتقدمة مع تكريس موارد المجتمعات الفقيرة لأغراض التحسين المستمر في مستويات المعيشة بما يضمن عدم التفاوت في الدخول والتخفيض من عبء الفقر وجعل فرص الحصول على الموارد والمنتجات والخدمات فيما بين الافراد داخل المجتمع اقرب الى المساواة[4]؛

ب- المجال الاجتماعي: ويتناول هذا المجال العلاقة بين الطبيعة والبشر وتحقيق الرفاهية وتحسين سبلها من خلال تحقيق العدالة الاجتماعية، في مجالات الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية ووضع المعايير الأمنية واحترام حقوق الانسان، وتنمية الثقافات المختلفة والمشاركة الفعلية في صنع القرار؛

ج- المجال البيئي: ويتعلق هذا المجال في المحافظة على قاعدة الموارد المادية والبيولوجية وعلى النظم الايكولوجية والنهوض بها، وذلك من خلال مراعاة الاعتبارات البيئية التي تؤكد على الا تتعدى المخالفات قدرة استيعاب البيئة لهذه المخلفات او تضر بقدرتها على الاستيعاب مستقبلا، وكذلك اكتشاف مصادر متجددة لهذه الموارد.

ثالثا: أهداف التنمية المستدامة: تتمثل أهداف التنمية المستدامة في سبعة عشر هدف، فهي خطة لتحقيق مستقبل أفضل وأكثر استدامة للجميع. وتتصدى هذه الأهداف للتحديات العالمية التي تواجهها، بما في ذلك

---

[1] عقون شراف واخرون، **التنمية المستدامة في الجزائر من خلال البرامج التنموية(2001-2019)**، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، عدد خاص، المجلد رقم02، افريل 2018، ص197

[2] محمد عباس بدوي، يسرى محمد البلتاجي، **المحاسبة في مجال التنمية المستدامة بين النظرية والتطبيق**، دار الكتب والوثائق القومية، الإسكندرية – مصر، 2013، ص ص 22-23.

[3] خليل عبد القادر واخرون، **دور النظام التجاري متعدد الأطراف في تحقيق التنمية المستدامة في بعدها البيئي**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد2، سبتمبر2014، ص60.

[4] عقون شراف واخرون، **التنمية المستدامة في الجزائر من خلال البرامج التنموية (2001-2019)**، مرجع سبق ذكره، ص 198.

التحديات المتعلقة بالفقر وعدم المساواة والمناخ وتدهور البيئة والازدهار والسلام والعدالة. وفضلا عن ترابط الأهداف، فمن المهم تحقيق كل هدف من الأهداف بحلول عام2030[1] . وهي كالتالي:

1- القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان؛
2- القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي وتحسين التغذية وتعزيز الزراعة المستدامة؛
3- ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار؛
4- ضمان التعليم الجيد والمنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة؛
5- تحقيق المساواة بين الجنسين؛
6- ضمان توفر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارتها إدارة مستدامة؛
7- ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة المستدامة؛
8- تعزيز النمو الاقتصادي الطردي والشامل والمستدام للجميع، وتوفير العمل اللائق للجميع؛
9- إقامة بنى تحتية مستدامة قادرة على الصمود، وتشجيع الابتكار؛
10- الحد من انعدام المساواة داخل البلدان وفيما بينها؛
11- جعل المدن شاملة للجميع وآمنة ومستدامة؛
12- ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة؛
13- اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره؛
14- حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة؛
15- حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر؛
16- التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يهمش فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات[2]؛
17- تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة: حيث يرى أنطونيو غوتيريس "هناك حاجة الى التزام اقوى بالشراكة والتعاون لتحقيق اهداف التنمية المستدامة. فتحقيق هذه الأهداف سيتطلب سياسات متماسكة وبيئة مؤاتيه للتنمية المستدامة على جميع المستويات ومن جانب جميع الأطراف الفاعلة، كما يتطلب تنشيط الشراكة العالمية من اجل التنمية المستدامة. وتحقيقا لهذه الغاية، حددت الدول الأعضاء في الأمم المتحدة المجالات التالية باعتبارها حاسمة: تعبئة الموارد، التكنولوجيا، بناء القدرات، التجارة،

[1] Objectifs de développement durable, **17 objectifs pour transformer notre monde**, site web : https://www.un.org/sustainabledevelopment/ar/sustainable-development-goals/, consulté le02/01/2019, a 01 :48.

[2] Le Guide Sur Les Droits De L'homme Dans Les Objectifs De Développement Durable, **Description De L'objectif 16**, Liste Des Objective, Cibles Indicateurs, L'institut Danois Des Droits De L'homme, Site Web http://sdg.humanrights.dk/fr/goals-and-targets?page=4 , Consulté Le09/03/2019 a 18 :52.

التماسك في السياسات والمؤسسات، الشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين، ورصد البيانات والمسائلة. ويعتبر تحقيق وسائل تنفيذ الأهداف امرا أساسيا لتحقيق خطة التنمية المستدامة"[1].

الشكل رقم (2-2): أهداف التنمية المستدامة

المصدر: جيفري ساكس، غويدو سميث واخرون، **مؤشر أهداف التنمية المستدامة ولوحات المعلومات**، التقرير العالمي، نيويورك: مؤسسة برتلسمان وشبكة حلول التنمية المستدامة، يوليو 2016، ص: 12.

المطلب الثاني: مفهوم وتحديات التنمية السياحية المستدامة

تعتبر التنمية السياحية المستدامة أداة تعمل على تلبية احتياجات السياح وضمان حق استفادة الأجيال المستقبلية، فهي الان تعتبر من طرف الكثير من الباحثين بانها المحور الأساسي في إعادة تقويم دور السياحة ومفهومها في المجتمع.

أولا: مفهوم التنمية السياحية المستدامة

التنمية السياحية المستدامة هي المحور الأساسي في إعادة التقويم لدور السياحة مع العمل على تلبية احتياجات السياح مع ضمان المساواة بين الأجيال وحماية البيئة من التلوث وذلك من خلال عملية ترشيد استخدام الموارد.

1- تعريف التنمية السياحية المستدامة

أ- تعني التنمية السياحية الارتقاء والتوسع بالخدمات السياحية واحتياجاتها، كما تتطلب التنمية السياحية ان يتدخل التخطيط السياحي باعتباره أسلوبا علميا يستهدف تحقيق أكبر معدل ممكن من النمو السياحي بأقل تكلفة ممكنة وفي أقرب وقت مستطاع،[2] وتتكون التنمية السياحية من عناصر عدة أهمها عناصر الجذب السياحي

[1] أنطونيو غوتيريس، **تقرير اهداف التنمية المستدامة 2017**، مطبوعات الأمم المتحدة، صادرة عن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، 2017، ص54.

[2] فؤاد بن غضبان، **الجغرافيا السياحية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان،2014، ص137.

والمتمثلة في العناصر الطبيعية مثل المناخ والغابات، وعناصر أخرى من صنع الانسان كالمنتزهات المناطق الاثرية والتاريخية، النقل بأنواعه المختلفة البري، البحري والجوي، أماكن النوم سواء التجارية منها الفنادق أو أماكن النوم الخاصة مثل بيوت الضيافة وشقق الايجار بالإضافة الى التسهيلات المرافقة بكل أنواعها الاعلان السياحي والإدارة السياحية والبنوك، وكذا توفر خدمات البنية التحتية كمياه المجاري والكهرباء والاتصالات، ويتم تنفيذ هذه الخدمات من الجهات المعنية بالتنمية السياحية والمتمثلة في كل من القطاع العام والقطاع الخاص او الاثنين معا[1]؛

ب- وتعرف التنمية السياحية المستدامة بانها تنمية يبدأ تنفيذها بعد دراسة علمية كاملة ومخططة داخل إطار التخطيط المتكامل للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية داخل الدولة ككل او داخل أي اقليم من الدولة تتجمع فيه مقومات التنمية السياحية من عناصر جذب طبيعية وحضارية. كما عرف الاتحاد الاوروبي للبيئة والمنتزهات الوطنية في عام 1993 بان التنمية السياحية المستدامة على انها نشاط يحافظ على البيئة ويحقق التكامل الاقتصادي والاجتماعي ويرتقي بالبيئة المعمارية، كما تعرف أيضا بانها التنمية التي تقابل وتشبع احتياجات السياح والمجتمعات المضيفة الحالية وضمان استفادة الأجيال المستقبلية، كما انها التنمية التي تدير الموارد بأسلوب يحقق الفوائد الاقتصادية والاجتماعية و الجمالية مع الإبقاء على الوحدة الثقافية واستمرارية العمليات الايكولوجية والتنوع البيولوجي ومقومات الحياة الاساسية[2].

من خلال التعريفات السابقة نستنتج بان التنمية السياحية المستدامة بانها أسلوب علمي تعمل على الارتقاء والتوسع بالخدمات السياحية واحتياجاتها فهي تهدف الى تحقيق معدل نمو سياحي جيد خلال فترة زمنية معينة بالإضافة الى ضمان المساواة بين الأجيال وحماية البيئة من التلوث وذلك من خلال عملية ترشيد استخدام الموارد.

2- التحديات التي تواجه التنمية السياحية المستدامة: تواجه التنمية السياحية المستدامة العديد من المشاكل والعقبات التي تؤدي الى تقليص دورها في كل من المجالات الاقتصادية والاجتماعية، فهناك عدد من المعوقات والتحديات التي ماتزال تواجهها وينبغي مواجهتها واهمها ما يلي[3]:

أ- ضعف موقع التنمية السياحية في خطط التنمية مما يقلل وباستمرار من أهميتها في إطار قلة المخصصات المالية للسياحة مما يعكس قلة المشاريع المنجزة او المخطط لها وضعف اداء السياسات العامة في تبني استراتيجية واضحة المعالم للسياحة وأفاق تطورها؛

ب- قلة البيانات والمعلومات الإحصائية حول السياحة وذلك راجع الى غياب التنظيم الجيد لها؛

ج- تواضع نوعية المنشآت والخدمات وقلة المرافق الأساسية والخدمات كالطرق والكهرباء والاتصالات والصرف الصحي؛

---

[1] عثمان مريم، سماتي حاتم، **التغير الاجتماعي وعلاقته بالتنمية السياحية في المجتمع**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول التنمية السياحية وعلاقتها بالتنمية المحلية والمجتمعية بالجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الطارف، يومي 6/5 ماي 2014، ص ص 6-7.

[2] محمد إبراهيم عراقي، فاروق عبد النبي عطا الله، **التنمية السياحية المستدامة في جمهورية مصر العربية دراسة تقويمية بالتطبيق على محافظة الإسكندرية**، ورشة عمل السياحة الإسكندرية، المعهد العالي للسياحة والفنادق والمحاسب الالي، السيوف الإسكندرية، 2007، ص4.

[3] خليل محمد سعد، **الإدارة السياحية**، ط1، الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص ص 143-146.

د- قلة المؤسسات التعليمية وضعف مستوى التأهيل والتدريب لدى نسبة عالية من العاملين وقصور برامج التدريب السياحي والفندقي للنهوض بمستوى الخدمات والتسهيلات السياحية التي تتطلب قوى عمل مؤهلة؛

هـ- عدم كفاية وسائل الحد من تهريب الأثار والقطع التاريخية أو إرجاعها مما أسهم في تفاقم المشكلة وتقويض معالم السياحة.

ثانيا: مبادئ التنمية السياحية المستدامة: بعض المبادئ والأنظمة التي لاقت نجاحا في المواءمة بين رغبات ونشاطات السياح من جهة وحماية الموارد البيئية والاجتماعية والاقتصادية من جهة أخرى لتحقيق التنمية السياحية المستدامة، وهي[1]:

1- وجود مراكز دخول في المواقع السياحية لتنظيم حركة السياح وتزويدهم بالمعلومات الضرورية؛

2- ضرورة توفر مراكز للزوار تقدم معلومات شاملة عن المواقع، وإعطاء بعض الإرشادات الضرورية حول كيفية المعطيات الطبيعية. التعامل مع الموقع، ويفضل أن يعمل في هذه المراكز السكان المحليون الذين يدربون على إدارة الموقع والتعامل مع المعطيات الطبيعية؛

3- ضرورة وجود قوانين وأنظمة تضمن السيطرة على أعداد السياح الوافدين وتأمينهم بالخدمات والمعلومات وتوفير الأمن والحماية بدون إحداث أي أضرار بالبيئة؛

4- ضرورة وجود إدارة سليمة للموارد الطبيعية والبشرية في المنطقة، يمكنها أن تحافظ على هذه المنتزهات للأجيال القادمة من خلال عناصر بشرية مدربة؛

5- التوعية والتثقيف البيئي من خلال توعية السكان المحليين أولا بأهمية البيئة والمحافظة عليها، فكثيرا ما نلاحظ أن السكان المحليين هم الذين يسعون إلى تخريب وتدمير بيئتهم لأسباب مادية، ولكن هؤلاء لا يعرفون انهم يدمرون قوتهم ومستقبل أولادهم من خلال التخريب، ولذلك يجب التركيز على التوعية والتثقيف البيئي للسكان المحليين وللعاملين في الموقع، مع الحرص على وجود اللوحات الإرشادية التي تؤكد على أهمية ذلك[2]؛

6- تحديد القدرة الاستيعابية للمكان السياحي، بحيث يحدد أعداد السياح الوافدين للمنطقة السياحية بدون ازدحام واكتظاظ، حتى لا يؤثر ذلك على البيئة الطبيعية والاجتماعية من جهة وعلى السياح من جهة أخرى فيرون بيئة جاذبة توفر لهم الخدمات والأنشطة، وهناك عدة مصطلحات للقدرة الاستيعابية، منها[3]:

أ- الطاقة الإحتمالية المكانية: والتي تعتمد على قدرة المكان في استيعاب الحد الأعلى من السياح حسب الخدمات المتوفرة في الموقع؛

---

[1] دليلة طالب، عبد الكريم وهراني، **السياحة أحد محركات التنمية المستدامة: نحو تنمية سياحية مستدامة**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، الطبعة الثانية، جامعة ورقلة، يومي 23/22نوفمبر 2011، ص576.

[2] محمد علي عبد الله، **المحميات الطبيعية والسياحة البيئية في مصر**، دار نهضة مصر للنشر، مصر، 2011، ص ص115-116.

[3] رضا محمد السيد، **اساسيات الجغرافيا**، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص156.

ب–الطاقة الاحتمالية البيئية وهي تعتمد على الحد الأعلى من الزوار الذين يمكن استقبالهم بدون حدوث تأثيرات سلبية على البيئة والحياة الفطرية وعلى السكان المحليين؛

ج–الطاقة الاحتمالية النباتية والحيوانية، وهي تعتمد على الحد الأعلى من السياح الذين يفترض وجودهم بدون التأثير على الحياة الفطرية، وهي تعتمد على جيولوجية المنطقة والحياة الفطرية وطبيعة النشاط السياحي؛

د–الطاقة الاحتمالية للسياحة البيئية، أي الحد الأعلى من السياح الذين يمكن استقبالهم في الموقع وتوفير كافة

المتطلبات والخدمات لهم وبدون ازدحام، على أن لا يؤثر عددهم على الحياة البيئية والاجتماعية في الموقع. ولا يوجد رقم محدد طوال العام لإعداد السياح، وانما يزداد وينقص حسب مواسم السنة.

7- دمج السكان المحليين وتوعيتهم وتثقيفهم بيئيا وسياحيا[1]؛

8- توفير مشاريع مدرة للدخل للسكان المحليين، مثل الصناعات الحرفية التقليدية وتشجيع الزراعة العضوية فضلا عن العمل كمرشدين سياحيين[2]؛

9- تضافر كل الجهود لنجاح السياحة البيئية من خلال تعاون كل القطاعات ذات العلاقة بالسياحة، مثل

القطاع الخاص والحكومي والمؤسسات الرسمية والهيئات غير الحكومية والسكان المحليين[3].

ثالثا: أهداف التنمية السياحية المستدامة: دفع الاهتمام المتزايد بالسياحة الى تعزيز دورها في التنمية من حيث الاستثمار في انشاء المشروعات السياحية كما توفر فرصا مهمة في اسهام الدول في انشاء مشاريع البنى التحتية خاصة في ظل مفهوم الاستدامة وتتمثل هذه الأهداف في النقاط التالية[4]:

1- تحقيق العدالة بين افراد الجيل الواحد وبين الأجيال المختلفة من حيث الحق والاستفادة من الموارد البيئية؛

2- حماية البيئة وزيادة التقدير والاهتمام بالموارد الطبيعية والموروثات الثقافية؛

3- تلبية الاحتياجات الأساسية للعنصر البشري والارتقاء بالمستوى المعيشي؛

4- خلق فرص جديدة للاستثمار وعمل تنوع اقتصادي؛

5- تحسين البنى التحتية والخدمات في المجتمعات المضيفة؛

6- الارتقاء بمستوى الخدمات الترفيهية واتاحتها للسائح الداخلي والخارجي والسكان المحليين على حد سواء؛

---

[1] دليلة طالب، عبد الكريم وهراني، **السياحة أحد محركات التنمية المستدامة: نحو تنمية سياحية مستدامة**، مرجع سبق ذكره، ص576.

[2] سهام بجاوية، **التخطيط السياحي كأداة لتحقيق التنمية السياحية دراسة استرشاديه بتجربة تونس–اسقاط على الجزائر–**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: الإدارة التسويقية، جامعة احمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية:2014،2015، ص120.

[3] سالم حميد سالم، طارق سامان، **الاصالة التفاعلية بين السياحة والبيئة المستدامة، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك**، مجلد1، العدد 1، 2009، ص100.

[4] سعد إبراهيم حمد، **التنمية السياحية المستدامة ومساهمتها في معالجة ظاهرة البطالة**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 72، العدد19، السنة 2013، ص202.

7- الارتقاء بالوعي البيئي والقضايا البيئية لدى السائح والعاملين والمجتمع المحلي؛

8- مشاركة المجتمع المحلي في اتخاذ قرارات التنمية السياحية وبالتالي خلق تنمية سياحية مبنية على المجتمع؛

9- التشجيع على الاهتمام بتأثيرات السياحة على البيئة والمنظومة الثقافية لاماكن القصد السياحي؛

10- الاستخدام الفعال للأرض وتخطيط المساحات الأرضية بما يتناسب مع البيئة المحيطة.

المطلب الثالث: السياسة العامة للتنمية السياحية

تتضمن السياسة العامة للتنمية السياحية مجموعة القواعد والمبادئ العلمية التي يهدف اتباعها وتبنيها الى تحقيق الأهداف المرسومة وبوجه خاص وضع برنامج علمي لكي يسير العمل السياحي في الدولة على نهج سليم لتحقيق نتائج إيجابية وتفادي النتائج السلبية.

أولا: تعريف السياسة السياحية العامة ومكوناتها

1- تعريف السياسة السياحية العامة: يقصد بالسياسة السياحية هي السياسة التي تنتهجها مختلف أجهزة اتخاذ القرارات التي تعمل في إطار نظام اقتصادي واجتماعي معين[1]، وتعرف أيضا على أنها إطار العمل الأساسي للأجهزة الرسمية وغير الرسمية في الدولة للنهوض بالسياحة والتقدم بها لتحقيق الأهداف الوطنية المرجوة كقطاع انتاجي وخدمي هام. ومن الضروري إرساء دعائم السياسة السياحية في كل دولة تهدف الى تنمية صناعة السياحة فيها. ويعرف أيضا على أنه مجموعة من القوانين والأنظمة والأنشطة ذات أشكال اجتماعية واقتصادية وثقافية وسياسية تتحقق من قبل أجهزة الدولة المختلفة والمؤسسات ذات العلاقة بهدف تنظيم كامل العمليات السياحية من تنبؤ وتخطيط وتنظيم وإدارة وتوفير الظروف لتطوير السياحة الداخلية والخارجية وتسويق الخدمات والبضائع وتضم السياسة السياحية الموضوعات التالية[2]:

أ- جوهر السياسة السياحية هو التأثير الواعي لتطوير السياحة من قبل الهيئات والمنظمات ذات الحقوق الكاملة في إصدار التشريعات والأنظمة والقوانين؛

ب- السياحة أصبحت ضرورة اجتماعية ملحة في هذه المرحلة من التطور الإنساني والاجتماعي، ذلك ينبع من:

- اشتراك دول كثيرة في العرض السياحي واحترام حرب المنافسة في السوق السياحي الدولي؛
- زيادة قوة الدور الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والسياسي للسياحة على الساحة الوطنية والعالمية.

ج- زيادة اهتمام الشعب بالسياحة نتيجة لارتفاع مستوى المعيشة للسكان والتطور العالمي الهائل لوسائل النقل ووجود عوامل مساعدة أخرى أدت الى ضرورة وجود سياسة سياحية تقوم على أسس علمية واقتصادية مخططة؛

وينظر الى السياسة السياحية من خلال:

[1] مصطفى يوسف كافي، **صناعة السياحة والامن السياحي/الامن السياحي-الجرائم السياحية-الإرهاب-العولمة**، مرجع سبق ذكره، ص142.

[2] نفس المرجع السابق، ص ص 231-235.

– السياسة السياحية الداخلية على انها مجموعة الأنشطة التي تحققها وتحددها الدولة مستقلة والتي تنبع من سياستها الوطنية، وعادة تحتوي على قوانين وأنظمة مختصة بتطور السياحة في الحدود الوطنية للدولة الواحدة؛

– السياسة السياحية الخارجية وهي مجموعة الأنشطة التي تنظمها الدولة وتطبقها بالاتفاق مع دولة أخرى أو عدة دول، وهي تبنى على أساس اتفاقات تحدد العلاقات في تطوير السياحة.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بان السياسة السياحية ماهية الا مجموعة من القرارات تعمل على النهوض بقطاع السياحة وتطويره، وذلك محاولة في تحقيق فائدة عامة وخدمة أفضل.

2– مكونات السياسة السياحية العامة: السياسة السياحية العامة يجب ان تتضمن قبل كل شيء الأهداف الوطنية للتنمية السياحية سواء اكانت أهدافا اقتصادية ام أهدافا بيئية ام أهدافا سياحية فنية ثم يجب ان تتضمن السياسة السياحية العامة بعد ذلك أساليب تحقيق هذه الأهداف من خلال النقاط التالية[1]:

أ– تبني التخطيط والتنظيم وتطوير المنتج السياحي؛

ب– التسويق السياحي المتكامل؛

ج– تنمية الوعي السياحي والسياحة الداخلية؛

د–تنمية موارد الثروة البشرية؛

هـ– تنمية الموارد والخدمات السياحية.

وقد اهتمت دول سياحية كثيرة بوضع سياسة سياحية عامة ملزمة حتى ان الولايات المتحدة الامريكية أصدرت قانونا بهذه السياسة في شهر أكتوبر عام 1981. وقد تضمنت السياسة السياحية[2]:

أ– رفع مستوى مساهمة السياحة والترفيه في الرخاء الاقتصادي؛

ب– اتاحة فرص الاستفادة من فوائد السياحة والترفيه لجميع المقيمين في الولايات المتحدة وفي الدول الأجنبية وضمان تمتع الأجيال المستقبلية بالموارد السياحية والترفيه؛

ج– المساهمة في النمو والصحة والتعليم وتذوق الجوانب الثقافية والجغرافية والعرقية للولايات المتحدة؛

د–تشجيع دخول الأشخاص المسافرين الى الولايات المتحدة من أجل العمل على زيادة التفاهم الدولي والصداقة بما لا يتعارض مع قوانين الهجرة وقوانين حماية الصحة العامة وقوانين الاستيراد؛

هـ– المساعدة في جمع وتحليل وتوزيع البيانات التي تستخدم في قياس الأثر الاقتصادي والاجتماعي للسياحة الى داخل الولايات المتحدة لكي يمكن تسهيل التخطيط في القطاعين العام والخاص؛

و–ضمان التوافق بين السياحة والترفيه وبين المصالح الوطنية في تنمية الطاقة وحمايتها، والحفاظ على البيئة، والاستخدام المتوازن للموارد الوطنية؛

---

[1] مصطفى يوسف كافي، **صناعة السياحة والامن السياحي/الامن السياحي–الجرائم السياحية–الإرهاب–العولمة**، مرجع سيق ذكره، ص146.

[2] نفس المرجع السابق، ص ص 146-147.

ز- الحفاظ على الأسس التاريخية والثقافية للدولة فهي تعتبر كجزء حي من أجزاء المجتمع، وتأكيد حق الأجيال المستقبلية في التمتع بالتراث الفني للأمة.

ثانيا: أهداف السياسة العامة في جعل السياحة أكثر استدامة :تعتمد السياسة العامة للسياحية على مجموعة من الأهداف يجب تحديدها وذلك بهدف رسم استراتيجية تعمل على تطوير السياحة. وتتضمن هذه الأهداف ما يلي[1]:

1- الأهداف الاقتصادية: وتتمثل في النقاط التالية:

أ- تؤدي زيادة معدل نمو السياحة لزيادة مساهمتها في الناتج الوطني وذلك من خلال:

- زيادة عدد الزيارات السياحية؛
- زيادة معدل إقامة السائح وانفاقه اليومي.

ويكون ذلك عن طريق تنويع مكونات العرض السياحي والعمل على زيادة الطلب السياحي واستحداث أنماط سياحية جديدة مثل سياحة الصحاري، سياحة الواحات، سياحة المؤتمرات، السياحة الريفية، السياحة العلاجية الطبيعية، بطرق التسويق العلمية لتحليل الطلب السياحي في الأسواق السياحية ذات الأولوية والثانوية والمحتملة، ومكوناته واتجاهاته وطرق التأثير فيه.

ب- توافر العمالة المتخصصة كما ونوعا واللازمة لتغطية احتياجات العمل السياحي في كل مستوى من مستوياته والمدربة تدريبا عاليا. وذلك للعمل في الفنادق والشركات السياحية ومكاتب الطيران، وذلك عن طريق:

- تدعيم كلية الفنادق ومكاتب الطيران؛
- تركيز الاهتمام بالعلوم السياحية الحديثة وتطوير مناهج كليات ومعاهد السياحة والفنادق بما يساير الاتجاهات الحديثة؛
- التوسع في انشاء مراكز التدريب للخدمات السياحية على اختلاف أنواعها ومستوياتها مع الاستفادة من البعثات الخارجية للتدريب في المؤسسات المتخصصة؛
- وجود الصيغ التشريعية المناسبة التي تحكم عملية استخدام الأرض هو أحد اهم متطلبات التنفيذ الناجح للخطط التنموية.

2- الأهداف الاجتماعية: وتهدف الى[2]:

أ- حماية قيم المجتمعات وتقاليدها مع تشجيع الاختلاط المنظم بين السياح والمواطنين؛

ب- ضمان حسن استقبال السائحين وحسن معاملتهم وانضباط السلوك الفردي؛

---

[1] منال شوقي، **أسس التخطيط السياحي**، مرجع سبق ذكره، ص ص114-115.

[2] إسماعيل محمد علي الدباغ، سحر جبار كيلان، **تقويم أداء وزارة السياحة والاثار العراقية في النشاط السياحي من خلال الأدوات المتاحة لتنفيذ السياسات السياحية**، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 38، العدد 104، 2015، ص346.

ج- رفع مستوى الصحة النفسية للمواطنين عن طريق تشجيع وتنظيم الرحلات السياحية الداخلية واستغلال أوقات الفراغ والاجازات استغلالا صحيحا.

3- الأهداف البيئية: وتتمثل في النقاط التالية[1]:

أ- العمل على وضع استراتيجيات التنمية السياحية التي تتفق والمصالح الوطنية ووضع حدود التنمية في المناطق الحساسة طبيعيا أو عمرانيا أو سياسيا، وإصدار القرارات اللازمة للسير في تنفيذ قانون المحميات الطبيعية واتخاذ التدابير العلاجية والتصحيحية من وجهة نظر البيئة في كل إقليم او منطقة تصبح البيئة في خطر؛

ب- ان تتولى السلطات السياحية وضع استراتيجية ثابتة للتنمية السياحية للمناطق التي يكون من السهل تعرض التوازن البيئي فيها للمخاطر مثل المناطق السياحية والشواطئ والانهار والمواقع الاثرية والتاريخية النادرة.

ج- ضرورة إشراك المواطنين في وضع القرارات المتعلقة بالتنمية السياحية في مناطقهم واختيار الأنشطة السياحية التي تتفق مع ظروفهم وتقاليدهم حتى يمكن كسب الولاء والانسجام بين النشاط السياحي والمواطنين.

4- الأهداف الفنية: تشجيع مستثمري القطاع الخاص على تكوين شركات أموال للمشروعات الجديدة التي تتجاوز طاقات الاستثمارات الفردية وذلك بإجراء التعديلات اللازمة في التشريعات القائمة، بالإضافة الى العناية بالعنصر البشري في السياحة عناية خاصة تتفق مع كونه العنصر الفعال في تحقيق التنمية السياحية المتوازنة وفي نجاح المشروعات الاستثمارية السياحية، العمل على وضع خطة متطورة لدفع الحركة السياحية الداخلية وتوسيع قاعدتها لتشمل فئات المواطنين لمختلف المحافظات، وتحفز المواطنين لقضاء اجازاتهم ببلدهم بدلا من السفر الى الخارج. مع جذب المواطنين بالخارج لتمضية اجازاتهم ببلدهم الام تحقيقا للأهداف الاقتصادية والوطنية.

ثالثا: السياسة العامة للتنمية السياحية التي يجب اتباعها

من اجل تحقيق تنمية سياحية يجب وضع سياسات تدعم تطوير السياحة من قبل الوزارات والهيئات الحكومية والافراد المعنيين بالأمر، وتتمثل هذه السياسة في [2]:

1- ضرورة تنمية المزارات ذات الجذب السياحي، ووضع التشريعات الكفيلة بتنفيذ ذلك دون تضارب الجهات الحكومية مع بعضها البعض؛

2- سن التشريعات السياحية من واقع التشريعات السابقة الخاصة بالتنمية السياحية، وإعادة صياغتها في صيغة مبسطة وواضحة ومحددة، ومراعات عدم تضارب القوانين وتأكيد الأمان والاستقرار؛

3- اختيار الكوادر القادرة على تنفيذ القوانين والتشريعات الكفيلة بالتنمية السياحية، والعمل على تدريبهم واستيعابهم لروح القوانين والتشريعات الجديدة ليقوموا بتنفيذ نصوصها طبقا لمتطلبات المواقف المختلفة، ولإعطاء القرارات الكفيلة بإنجاح خطط التنمية السياحية؛

[1] منال شوقي، **أسس التخطيط السياحي**، مرجع سبق ذكره، ص ص119-122.

[2] إبراهيم إبراهيم عامر، **نشأة السياحة وتطورها التاريخي عبر العصور**، إدارة الاعمال، مجلة المدير الناجح، دار المنظومة، 2014، ص30.

4- وضع استراتيجية لرفع المستوى الاجتماعي لأهالي مناطق المزارات السياحية، لأنهم هم المضيف الحقيقي للسائح وليست الحكومة، وذلك عن طريق وضع الفكر والسلوك السياحي في إطار وطني، فيجب ان تركز هذه الاستراتيجية على توافر نسيج اجتماعي متين، لان النشاط السياحي يعد نشاطا اجتماعيا خدميا يحقق عائدا كبيرا، على ان تكفل هذه الاستراتيجية القضاء على سياسة الفصل بين السياح الأجانب والسياح الوطنيين؛

5- وضع الحوافز، ورفع مرتبات موظفي الدولة، من ذوي الخبرة في مجال السياحة، للحيلولة دون هجرتهم الى الخارج.

المبحث الثالث: الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأحد محركات تنشيط القطاع السياحي

يتمحور موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص باعتباره أسلوب هام، ويمكن من خلاله تحقيق تنمية سياحية مستدامة في مختلف المجالات وكذا المثول للمهام والمسؤوليات لكل طرف من أطراف الشراكة، كما تعكس التجارب الناجحة للدول التي تبنت نظام الشراكة الى مدى مساهمتها في تحقيق نتائج إيجابية في تنمية المشاريع السياحية.

المطلب الأول: ماهية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع السياحة

لضمان نجاح أي شراكة بين طرفين في قطاع معين يجب ان يلتزم الطرفين بفهم وتنفيذ المهام والمسؤوليات التي تسند لهما، ومن خلال هذا المطلب ستنطرق الى مجموعة من المهام والمسؤوليات التي يجب على كل من القطاع العام والخاص ان يلتزما بها وكذا تحديد العوامل التي تكون حاسمة في إدارة الشراكة بشكل جيد.

أولا: مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص كدعامة لتحقيق التنمية السياحية المستدامة

لوضع مفهوم خاص بموضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص كألية لتحقيق التطور السياحي، ارتأينا الى الجمع بين بعض من أهداف التنمية المستدامة التي تعنى بالسياحة وهي أربعة أهداف، بالإضافة الى الهدف السابع عشر في اعتقاد منا بان الجمع بين هذه الأهداف يمكن ان يعمل على تفعيل الاستثمار في المشاريع السياحية وتطويرها الى الأحسن، بالإضافة الى تخفيف الضغط على الدولة في تمويل هذا النوع من المشاريع وتوجيهها الى القطاع الخاص والذي بدوره سيكون حريصا على تنفيذ المشروع على اتم وجه من اجل التمكن من استغلال المشروع، كما ينبغي على ان يعود بالنفع الذي كان مخططا له من الطرفين قبل بدأ الشروع في المشروع السياحي.

وتكون هذه العلاقة بين الأهداف وفق الشكل التالي:

الشكل رقم: (2–3): الشراكة بين القطاعين العام والخاص واهداف التنمية السياحية المستدامة

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على المصدر التالي: الأمم المتحدة، اهداف التنمية المستدامة، الموقع الالكتروني: http://ye.one.un.org/content/unct/yemen/ar/home/sdgs.html ، تاريخ الاطلاع 2019/07/22.

1– الهدف الثامن (العمل اللائق ونمو الاقتصاد): يعمل هذا الهدف على وضع وتنفيذ سياسات للسياحة المستدامة التي من شانها خلق فرص العمل والمنتجات المحلية بحلول عام 2030 [1]؛

2– الهدف التاسع (إقامة بنى تحتية قادرة على الصمود وتشجيع الابتكار): ان الاستثمار في البنية الأساسية النقل، الري، الطاقة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر عنصر حيوي من عناصر تحقيق التنمية السياحية المستدامة؛

3– الهدف الثاني عشر (الاستهلاك والإنتاج المسؤولان): يعمل هذا الهدف على وضع وتنفيذ أدوات لرصد تأثيرات التنمية المستدامة على السياحة التي توفر فرص العمل وتعزز الثقافة والمنتجات المحلية[2]؛

[1]Sustainable Development Goals, **17 Goals To Transform Our World**, GOAL 8 : Decent Work And Economic Growth, Sit Web : Https://Www.Un.Org/Sustainabledevelopment/Economic-Growth/, Look At :22/07/2019.

[2] دليل حقوق الانسان لأهداف التنمية المستدامة، **الأهداف، المقاصد والمؤشرات**، المعهد الدنماركي لحقوق الانسان، الموقع الالكتروني: http://sdg.humanrights.dk/ar/goals-and-targets?page=3، تاريخ الاطلاع:2019/07/22.

4- الهدف الرابع عشر (الحياة تحت الماء): ان لهذا الهدف دور كبير في تحقيق التنمية السياحية واستدامتها، كما اعتبر من خلال هذا الهدف بان السياحة احدى الأدوات التي تزيد من المنافع الاقتصادية للدول النامية والاقل نموا. وذلك من خلال حفظ المحيطات والبحار واستخدامها على نحو مستدام من اجل التنمية المستدامة، من خلال السياحة الساحلية والبحرية للمحافظة على النظم الايكولوجية الهشة والإدارة المتكاملة للمناطق الساحلية[1]؛

5- الهدف السابع عشر (عقد الشراكات لتحقيق الأهداف الاربعة): تتطلب التنمية السياحية المستدامة إقامة شراكات بين الحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المدني، وذلك بالجمع بينها وبين الأهداف الاربعة التي تعنى بتحقيق تنمية سياحية، هذه الشراكات الشاملة المبنية على المبادئ والقيم، والرؤية المشتركة، والأهداف المشتركة التي تضع خدمة المجتمع المدني والسياح والأرض في المقام الاول، ضرورية على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية والمحلية.

ثانيا: مهام ومسؤوليات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة: سنتطرق من خلال هذا العنصر الى ذكر كل من مهام ومسؤوليات القطاع العام والخاص في مجال السياحة وفقا لعقد الشراكة.

1- القطاع العام: تتمثل كل من مهام ومسؤوليات القطاع العام في قطاع السياحة وفقا للشراكة بينه وبين القطاع الخاص في النقاط التالية[2]:

أ- حيازة رؤية حول السياحة؛

ب- توفير بيئة مواتية للسياحة التي تسمح بالاستدامة والأرباح للقطاع الخاص، وتوفير تدفق حر لرؤوس الأموال وتسهيل الاستثمارات؛

ج- ضمان البنى التحتية المناسبة وصيانتها؛

د- توليد بيئة كافية لتحفيز التنمية السياحة المستدامة؛

هـ- تقديم الدعم والشروط والخدمات المواتية للقطاع الخاص إلى جانب الحوافز؛

و- ضمان تشريعات عمل مرنة؛

ز- ضمان تسوية أوضاع ثابتة وسياسة ضريبية عادلة؛

ح- تقديم نموذج تنظيمي من خلال التشاور مع جميع أصحاب المصلحة لحماية البيئات الطبيعية والثقافية والاجتماعية؛

ط- ضمان رفاه المجتمعات المحلية، فضلا عن رفاه الزائرين المحليين والدوليين؛

---

[1] بن مويزة مسعود، **دور السياحة في تعزيز اهداف التنمية المستدامة وفقا منظمة السياحة العلمية-إشارة لحالة الجزائر-**، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، المجلد 4، العدد 3، 2018، ص382-383.

[2] Organisation Of Islamic Cooperation Statistical Economic And Sicial Resarch And Training Centre For Islamic Countries (Sesric), **International Tourism In The Oic Countries**: **Prospects And Challenges 2015,**Ankara- Turkey,2015, P 37.

ي- الاستمرار في المبادرة البحثية، بالتعاون مع القطاع الخاص، لتقديم المعلومات عن الأسواق ومجتمع المستثمرين، لتحسين إدراك وفهم تغيرات السوق.

2- القطاع الخاص: تتمثل كل من مهام ومسؤوليات الشريك الخاص في قطاع السياحة وفقا للشراكة في النقاط التالية[1]:

أ- فهم نقط الاهتمام البيئية والاجتماعية للحكومات والمجتمعات المحلية؛

ب- تطوير المهارات والكفاءات والحصول على تمويل لتطوير وتشغيل الخدمات السياحية؛

ج- تحمل المسؤولية الجماعية في نشر وممارسة معايير السياحة مع اعتبار الآداب والأخلاق والعدالة؛

د- المساهمة في الحفاظ على الثقافة والتقاليد والبيئة في زيادة تعليم وتوجيه السياح كتوجه أساسي لتحقيق التنمية المستدامة للقطاع؛

هـ- إشراك المجتمعات المحلية في التنمية السياحية، وضمان رضاهم على الفوائد الموجهة لهم؛

و- وضع تدابير لتدريب مهارات العمل المهنية من أجل تحقيق التميز في جودة الخدمة؛

ز- التعاون مع الحكومات لضمان سلامة ورفاه السياح؛

ح- المساهمة في تطوير البحث وإنشاء قواعد البيانات الإحصائية؛

ط- اللجوء إلى التكنولوجيا من أجل زيادة فعالية العمليات والتسويق السياحي وجودة الخدمة.

ثالثا: عوامل نجاح إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة

ان تحديد عوامل النجاح الحاسمة لنماذج التعاون في السياحة، يعتبر امر أساسي من أجل تحليل وفهم هذا النوع من التعاون، كما تسمح للأطراف المعنية الملتزمة بإنشاء الشراكة، الحصول على تصور أكثر فورية وصحة للمبادئ التي يجب أن تحافظ على التعاون في السياحة[2]. وتتمثل عوامل النجاح في إدارة الشراكات بين القطاعين العام والخاص في قطاع السياحة في النقاط التالية[3]:

1- وجود هيكلة متوازنة، مع دور واضح المهام والمسؤولية لجميع أصحاب المصلحة؛

2- تحسين المساءلة والشفافية، اي التنفيذ الثابت للسياسات والقوانين؛

3- يتم تقاسم القيادة بين القطاعين، مع اهداف مشتركة ومحددة جيدا، والافصاح عن الأرباح لكلا الجانبين؛

---

[1] Organisation Of Islamic Cooperation Statistical Economic And Sicial Resarch And Training Centre For Islamic Countries (Sesric), **International Tourism In The Oic Countries**: **Prospects And Challenges**,Op.Cit., P 37.

[2] Mário Franco, Cristina Estevão, **The role of tourism public–private partnerships in regional development** : **a conceptual model proposal**, Cadernos ebape. BR, v.8, n4, artigo2, Rio de Janeiro, Dez, 2010, PP 607-608.

[3] تقرير وتوصيات ورشة العمل حول: **دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص من اجل تنمية السياحة في الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي**، 30سبتمبر-1اكتوبر، انقرة، الجمهورية التركية، 2014، ص ص8-9.

4- نهج مرن من قبل الشركاء، الى جانب الرغبة في فهم احتياجات كل شريك، والمساهمة في حصة من الموارد؛

5- توعية جميع الشركاء على أن تنمية السياحة يجب ان تكون مستدامة، ليس فقط من الوجهة الاقتصادية ولكن ايضا من الوجهات الاجتماعية والبيئية؛

6- التقييم الدوري لفعالية الدور الذي قام به كل شريك؛

7- الارتباطات الدقيقة والفعالة والشفافية في المعاملات بين الشركاء، ومن الشركاء نحو جميع أصحاب المصلحة؛

8- الإطار القانوني والتنظيمي الجيد، بالإضافة الى إمتثال الأطراف للاتفاقية التعاقدية1؛

9- الهيكل التنظيمي: يجب أن تستند الشراكة إلى التنسيق الفعال الذي يتطلب إنشاء نظام معلومات فعال وشبكة دعم فعالة. وتعتبر فوائد المعلومات من الشبكات الاجتماعية ضرورية لنجاح الشراكات ويعتمد مفتاح نجاح أي شراكة على الاعتراف بأن الشراكة تشكل علاقة عمل، حيث يتقاسم الأعضاء المخاطر والمكافآت والمسؤوليات2.

المطلب الثاني: تقييم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة

تعددت مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع السياحة وهي كالاتي تطوير المنتجات، التعليم، التدريب، التكنولوجيا، التمويل والاستثمارات، بالإضافة الى انها تتميز ببعض الفوائد التي تنعكس بالإيجاب على قطاع السياحة، الى انها لا تخلو من المخاطر والتي يجب على كل طرف تجنبها.

أولا: فوائد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة: تتمثل فوائد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع السياحة في النقاط التالية[3]:

1- خفض التكاليف: من خلال تعزيز نقاط القوة في القطاع العام والقطاع الخاص، تمكن نماذج الشراكات بين القطاعين العام والخاص من تطوير وتنفيذ مشاريع البنية التحتية وكذلك تشغيل وتوفير خدمات أكثر كفاءة؛

2- تقاسم المخاطر: من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص، تتقاسم الحكومة المخاطر مع شريك من القطاع الخاص. ويمكن ان تشمل المخاطر التكاليف الزائدة وتجاوز المهلة المحددة لتقديم الخدمة، وصعوبات في الامتثال للقوانين البيئية وغيرها او خطر ان تكون الأرباح غير كافية لدفع تكاليف التشغيل وراس المال؛

---

[1] Vickram Cuttaree, **Key Success Factors for PPP projects Based on International Experience**, The World Bank Europe & Central Asia Region, St. Petersburg, May 22, 2008, P17.

[2] Mário Franco, Cristina Estevão, **The role of tourism public–private partnerships in regional development : a conceptual model proposal**, Op.Cit., P 608.

[3] Organisation Of Islamic Cooperation Statistical Economic And Sicial Resarch And Traning Centre For Islamic Countries (Sesric), **International Tourism In The Oic Countries: Prospects And Challenges 2015,**Op.Cit., P 42.

3- تحسين الأرباح: قد تحدد الشراكات بين القطاعين العام والخاص أسعار المستعمل التي تعكس التكاليف الحقيقية لخدمة معينة. كما أنها قد تقدم أيضا فرصة لعرض أصول دخل مبتكرة، والتي لن تكون خلاف ذلك، متاحة من خلال أساليب خدمة التزويد التقليدية؛

4- تنفيذ أكثر كفاءة: يمكن تحقيق الكفاءة من خلال الجمع بين عدة أنشطة وعمليات استحواذ وتوظيف أكثر مرونة وموافقة أسرع للحصول على تمويل مالي وصنع قرارات أكثر كفاءة؛

5- تحسين مستويات الخدمة: قد تلجا الشراكات بين القطاعين العام والخاص الى ابتكار طرق في كيفية تنظيم وتقديم الخدمات وتنفيذها، وكذا تحسين برامج الترويج والتسويق للوجهات السياحية[1].

ثانيا: مخاطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة: تتميز الشراكة بين القطاعين العام والخاص ببعض الفوائد التي تنعكس بالإيجاب على قطاع السياحة، الى أنها لا تخلو من المخاطر والتي يجب على كل طرف تجنبها وتتمثل هذه المخاطر في النقاط التالية[2]:

1- فقدان سيطرة الحكومة: بحكم طبيعة الشراكة بين القطاعين العام والخاص يتم تقاسم المخاطر وصنع القرارات واتخاذها بين الشركاء. والشراكات بين القطاعين العام والخاص التي تشمل استثمارات ومخاطر كبيرة من قبل الشريك الخاص غالبا ما تعني تدخل أكبر للشريك في اتخاذ القرارات بشأن كيفية تقديم الخدمات، وكذلك بشأن الأسعار؛

2- زيادة الإنفاق :عند وضع سياسات الأسعار والرسوم لمستخدمي الخدمة، لا تنظر جميع الحكومات في تكاليف تقديم الخدمات "الحقيقية." حيث تتطلب الخدمة المقدمة من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص سياسات سعرية وضريبية تعكس التكلفة الكاملة؛

3- غياب المنافسة: ان المنافسة تؤدي الى الابتكار والكفاءة وخفض التكاليف، وقد لا تكون الحكومات قادرة على الاستفادة من الشراكات بين القطاعين العام والخاص إذا كان هناك عدد محدود من الشركاء المحتملين في القطاع الخاص ذوي الخبرة أو القدرة على الاستجابة لاقتراح معين؛

4- خدمات غير آمنة: قد يعاني شركاء القطاع الخاص من النزاعات العمالية ومشاكل مالية أو ظروف أخرى تمنعهم من الوفاء بالتزاماتهم؛

5- المخاطر السياسية وقضايا العمل :تفتقر العديد من الحكومات إلى الخبرة في الشراكات بين القطاعين العام والخاص، ونقص الإلمام هذا بالشراكات بين القطاعين العام والخاص من قبل الحكومات

---

[1]G.Venkateswarlu, M.Jayalakshmi, **Public-Private-Partnership In Tourism Sector**, Best: International Journal Of Management, Information, Vol.4, Issn1, Jan2016, P 4.

[2] Organisation Of Islamic Cooperation Statistical Economic And Sicial Resarch And Training Centre For Islamic Countries (Sesric), **International Tourism In The Oic Countries**: **Prospects And Challenges 2015**, Op.Cit, Pp 42 -43.

والأطراف المعنية قد يؤدي إلى مخاطر سياسية أكبر .فالاتفاقيات الجماعية وقوانين العمل المطبقة على الشراكات بين القطاعين العام والخاص قد تسبب استجابة سلبية من النقابات أو المجتمع المدني؛

6- قضايا المسؤولية :من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص، تكون مسؤولية توفير الخدمات أقل وضوحا للجمهور من الطريقة التقليدية .وهذا قد يؤدي إلى انتقاد علني لهذه الشراكة والشريك المعني أو المطالبة بمزيد من التدخل الحكومي لضمان التوافق والاستجابة للمطالب العامة؛

7- انخفاض الجودة أو كفاءة الخدمة: إذا لم يتم تنظيمها وإدارتها بشكل صحيح، قد تؤدي عقود الشراكات بين القطاعين العام والخاص إلى انخفاض جودة الخدمة وعدم كفاءة أو نقص في المحافظة المناسبة على التأسيسات.

ثالثا: مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة: أصبح اعتبار ان تحقيق التنمية السياحية المستدامة يعتمد على أهمية تحفيز وإنشاء الشراكات بين القطاعين العام والخاص كقاعدة لتطوير الوجهات السياحية المستدامة. ومن المجالات التي يمكن ان تساهم فيها الشراكات بنسبة كبيرة في نمو السياحة وتحقيق قدرة تنافسية بشكل متزايد هي تطوير المنتجات، التعليم، التدريب، التكنولوجيا، التمويل والاستثمارات. بالإضافة الى أن هناك أهمية متزايدة للشراكة في التعامل مع المشاريع المتعلقة بالسلامة والأمن وإدارة مختلف المشاريع المملوكة للقطاع العام مثل المباني التراثية الوطنية والمطارات والمرافق العامة[1]. كما تعتبر هذه الشراكة امر معقد لأنه يشمل العديد من أصحاب المصلحة، فيما يتطلب الاعتماد المتبادل بينهم على تحالفات جيدة التنظيم ولا ينبغي تركها للصدفة[2]. وبشكل عام تتيح الشراكة بين القطاعين العام والخاص فرصا جديدة لتطوير السياحة في مختلف المجالات. وفي عام 2003 حددت منظمة السياحة العالمية بعض انماط الشراكة الممكنة في مجال تطوير المنتجات والتسويق والمبيعات والأبحاث والتكنولوجيا والبنية التحتية والموارد البشرية والتمويل[3]، كما هو منصوص عليه في الجدول التالي:

---

[1] Vinka Cetinski, Marco peric', **Public and Pivate sector synergy in tourism and partnership model**, an article presented in the scientific project "Quality models and public-private partnerships in Croatian tourism" (project 116-1162459-2456), supported by the Ministry of Science, Education and Sport of Croatia, Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija, University of Rijeka, Croatia, p 364.

[2] Amir Girgis, Ufi Ibrahim, **the importance of public-private partnership in the current downturn** , the travel and tourism competitiveness report 2009 managing in a time of turbulence, World Economic Forum Geneva, Switzerland,2009, P 52.

[3]Organisation Of Islamic Cooperation Statistical Economic And Sicial Resarch And Training Centre For Islamic Countries (Sesric), **International Tourism In The Oic Countries: Prospects And Challenges 2015**, Op.Cit, P 38.

الجدول رقم (2-1): أنماط الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة

المنتجات	– تعزيز والحفاظ على الموارد؛ – وضع معايير الجودة؛ – تطوير مناطق الجذب والمتنزهات وأماكن الإقامة؛ – تقديم الدعم الفني لبرامج تطوير المنتجات المبتكرة؛ – المساهمة في الثروة الاقتصادية للمجتمع؛ – التغلب على حواجز التجارة والاستثمار؛ – حماية المستهلكين والتعامل مع المنافسة.
التسويق والمبيعات	– تحسين صورة الوجهة؛ – تحسين كفاءة التسويق؛ – تحسين تغطية السوق والوصول إليها؛ – تقديم الدعم للتسويق والتوزيع الإلكتروني، بما في ذلك الإنترنت؛ – تقديم الدعم للمشاركة في المعارض التجارية؛ – تسخير قوة برامج التسويق التعاوني؛ – الوصول إلى أسواق جديدة.
الأبحاث والتكنولوجيا	– توفير منهجيات البحث والقياس؛ – تحفيز الابتكارات التكنولوجية وتطبيقاتها.
البنية التحتية	– تحسين الطرق والبنية التحتية للنقل والخدمات الأساسية؛ – توفير النقل المتعدد الوسائط؛ – تحسين الصحة العامة والصرف الصحي؛ – تحسين السلامة والأمن؛ – تعزيز نظام الاتصالات السلكية واللاسلكية.
الموارد البشرية	– وضع معايير الخدمة والجودة؛ – توفير برامج التدريب والتعليم؛ – تحسين الإنتاجية والابتكار.
التمويل	– تأمين الاستثمارات والأصول المالية؛ – تأمين الوسائل اللازمة لاستكمال الاستثمارات العامة؛ – الحصول على تمويل المشاريع المبتدئة.

المصدر: - Marco Peric, Maja Niksic, **PPP In Croatian Tourism**: **Chance For Croatian Family Hotels**, Tourism And Hospitality, Vol.13, No.3, 2007, P 657.

يميل التعاون بين القطاعين العام والخاص الى التركيز على ثلاثة مجالات رئيسية وهي كالآتي[1]: تحسين جاذبية الوجهة، تحسين كفاءة التسويق، تحسين الإنتاجية.

1- الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحسين جاذبية الوجهة

جاذبية الوجهة هي نتيجة المقارنة بين القيمة المدركة للوجهة والجهود التي يتعين على السياح بذلها من أجل زيارتها. وبالتالي فهي العامل الحاسم في ولاء السياح لبعض الوجهات السياحية.

أ- ويمكن القيام بتحسين الجاذبية وتعزيز قيمة الوجهة من خلال بعض الأعمال الجادة في:

- إنشاء مناطق جذب جديدة وتقييم أفضل للمواقع السياحية الحالية؛
- الخدمات -جودة خدمات الإقامة، الأغذية والمشروبات.

ب- أفضل وأكثر التجارب المختلفة المقدمة للسائح:

- تنظيم التظاهرات والأحداث الخاصة مع تسليط الضوء على الهوية المحلية الأصيلة؛
- وجهة سياحية أكثر نظافة وأكثر ترتيبًا.

ج- يمكن القيام ببعض الأعمال الجادة في تحسين جاذبية الوجهة وتقليل الجهود للسياح:

- ضرورة إتاحة معلومات دقيقة عن الوجهة؛
- الحد من عدم السلامة المتعلقة بجميع أنواع الحركة (الأرضية والجوية ...)؛
- الحد من مخاطر السرقات والأمراض المختلفة والروائح الكريهة وما إلى ذلك؛
- الحد من انعدام الأمن التجاري المرتبط بالعديد من الخدمات التي يتم تنفيذها دون قوائم الأسعار الرسمية؛
- الحد من الفساد في الخدمات الإدارية وغيرها من مجالات المجتمع؛
- تعزيز التواصل مع الأخذ في الاعتبار مختلف المواقف الثقافية والدينية وغيرها.

2- الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحسين الكفاءة التسويقية

تحديد قدرة الوجهة على التكيف مع الطلب والبيع بفعالية، لجعل العملاء موالين[2]، واختيار مصادر جديدة من المزايا التنافسية عن طريق استراتيجية تسويقية كافية. يمكن تحسين الكفاءة التسويقية للوجهات السياحية من خلال:

أ- التخطيط الملائم الذي يسمح بقبول بعض الأهداف المحددة من قبل القطاعين العام والخاص؛

ب- تنفيذ استراتيجيات ملائمة على أساس معلومات حقيقية وموثوقة؛

---

[1] Vinka Cetinski, Marco peric', **Public and Pivate sector synergy in tourism and partnership model**, op.cit., PP366-368.

[2] Ester Kruk, John Hummel, Kmal Banskota, **Faciliting Sustainable Mountain Tourism**, volume I-Resource Book, International Centre for Integrated Mountain Development (ICIMOD), Kathmandu, Nepal, October2007, P 133.

ج- بناء النظام القادر على تحديد إمكانيات السوق الجديدة والمزايا التنافسية الجديدة بغرض توفير تنمية مستدامة للوجهات؛

د- إنشاء قسم مبيعات فعال يتضمن نظام المعلومات والتفاوض والحجز والبيع مع قاعدة بيانات محدثة عبر الإنترنت؛

هـ- تنفيذ نموذج الأعمال الإلكترونية (الإنترنت، التسويق الإلكتروني) الذي يوفر إمكانات هائلة للقطاعين العام والخاص للتعاون على مستوى الوجهة، ويوفر إمكانيات كبيرة لتعزيز الكفاءة التشغيلية للوجهة؛

و- استراتيجية الاتصال واستخدام تقنيات الاتصال المناسبة (الإعلان، والعروض التقديمية، والتسويق الإلكتروني وما إلى ذلك) بهدف إنشاء علامة تجارية الوجهة؛

ز- التحسين الدائم لجودة المنتجات والخدمات، تصاميم جديدة وحقيقية.

3- الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحسين الإنتاجية

الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحسين إنتاجية الوجهة موجهة إلى العديد من الأنشطة:

أ- زيادة القيمة الرأسمالية لجميع الموارد السياحية ومناطق الجذب السياحي؛

ب- تعزيز ربحية الاستثمارات؛

ج- تهيئة الظروف التي يمكن أن تجذب أفضل الموارد البشرية -سياسة الرواتب وتحفيز الإبداع لدى الموظفين، والتعليم مدى الحياة، والتكيف الدائم مع التكنولوجيات الجديدة وما إلى ذلك؛

د- إعادة تنظيم العمل الشامل وإدخال معايير العمل العالمية.

ستبقى الوجهة السياحية منافسة حقًا إلا إذا كانت الاستثمارات مربحة، والمرتبات معقولة والقيمة الرأسمالية لمواردها تزداد بمرور الوقت. ترتبط القيمة الرأسمالية للوجهة ارتباطا مباشرا بالطريقة التي تتم بها إدارة الوجهة، وهذا يعني أنها مرتبطة بالحماية والمحافظة على موارد الوجهة ومناطق الجذب السياحي وتحسينها، وأيضا بزيادة القدرة السياحية الإجمالية التي يجب التخطيط لها والاتفاق عليها بالتعاون مع جميع أصحاب المصلحة، كما ترتبط إنتاجية الموارد البشرية ارتباطا وثيقا بكفاءة التقنيات الجديدة المستخدمة في العمليات التجارية. يمكن أن نستنتج أن التعاون الوثيق بين القطاعين العام والخاص مهم للغاية لتحسين إنتاجية الوجهة، وإدارة الموارد السياحية والاستثمارات التي تزيد من مستوى المنافسة للوجهة وتوافر الموارد البشرية القادرة على تطبيق تكنولوجيات جديدة وأكثر إنتاجية.

خلاصة الفصل

ان فتح المجال أمام القطاع الخاص للتعاون مع الدولة يعتبر أسلوب هام لتنشيط العديد من القطاعات ومنها القطاع السياحي، وذلك لعجز القطاع العام على توفير التمويلات اللازمة من جهة، ومحاولته التي لم ترقى الى المستوى في تقديم خدمة ذات جودة عالية في ظل زيادة الطلب على السياحة. كما حددت منظمة السياحة العالمية الى أنه يميل التعاون بين القطاعين العام والخاص الى التركيز على ثلاثة مجالات رئيسية وتتمثل في تحسين جاذبية الوجهة، تحسين كفاءة التسويق، تحسين الإنتاجية.

الفصل الثالث

عقد البناء-التشغيل-نقل الملكية كالية لتمويل الاستثمار السياحي

تمهيد

ان تمويل الاستثمار السياحي في إطار الشراكة بين القطاع العام والخاص يكون عن طريق العديد من الاليات والأساليب المختلفة ونذكر منها عقود الخدمة، عقود التسيير، بالإضافة الى عقود الإدارة وهي نفسها المستخدمة في العديد من القطاعات المختلفة في إطار ما يعرف بالشراكة التعاقدية.

اما فيما يتعلق بالنوع الثاني الشراكة التعاونية فنجد عقد البناء–التشغيل ونقل الملكية (BOT)، وبعض صوره على سبيل المثال عقد البناء–الاستئجار –النقلBRT، عقد البناء –التسليم –الاستغلالBTO، وعقد البناء–التملك– التشغيل –النقل BOOT، ويعتبر عقد البوت من اهم عقود الشراكة التعاونية في مجال السياحة وتعول عليه العديد من الدول لتمويل مشاريعها السياحية خاصة التي تعاني من عجز في تمويل مشاريعها من جهة والبحث عن كفاءة القطاع الخاص من جهة أخرى.

لكن يبقى نجاحه راجع الى مدى قدرة الدولة على تطبيق هذا النوع من العقود بعيدا عن العراقيل التي تحول في نجاحه.من خلال هذا الفصل سنتطرق الى:

المبحث الأول: عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية في مجال السياحة؛

المبحث الثاني: تمويل مشاريع القطاع السياحي وفقا لعقد البناء التشغيل ونقل الملكية.

المبحث الأول: عقد البناء–التشعيل –نقل الملكية في مجال السياحة

تعتبر عقود البناء–التشغيل ونقل الملكية من بين العقود الأكثر استخداما من قبل الدول، وذلك لما فيه من فائدة تعود على كلا المتعاقدين، بالإضافة الى اعتباره المخرج بالنسبة لبعض الدول وذلك لتطوير البنى التحتية تحت تمويل القطاع الخاص للمشاريع.

المطلب الأول: مفهوم عقد البناء–التشعيل –نقل الملكية

ظهر عقد البناء التشغيل ونقل الملكية في فرنسا في القرن التاسع عشر، ثم تلتها في دول اخرى مثل بريطانيا وغيرها من الدول، وساهم في تطوير وانشاء مشاريع البنى التحتية وتقديم الخدمات في العديد من المجالات منها المجال السياحي، وصولا الى الدول العربية وأولهم مصر هي من طبقت هذا النوع من العقود في بناء قناة السويس، الا انه لم يعرف للدول العربية استخدامات كثيرة من خلاله وذلك راجع الى البيئة الاقتصادية المختلفة من بلد الى بلد، ومدى قدرتهم على تطبيق هذا النوع من العقود.

أولا: تعريف عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية: اعتبر من أهم العقود التي لاقت قبولاً من طرف الكثير من الدول في اقامت المشاريع التنموية، ومن خلال هذه النقطة سنتطرق الى ذكر تعريفاته المختلفة من الجانب الاقتصادي والقانوني.

1– تعريف عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية من الناحية الاقتصادية

– عرفت عقود البناء–التشغيل ونقل الملكية بأنها شكل من أشكال تقديم الخدمات تمنح بمقتضاه الحكومة أو جهة حكومية لفترة محدودة من الزمن لأحد الاتحادات المالية الخاصة والتي يطلق عليها اسم شركة المشروع الحق في تصميم وبناء وتشغيل وإدارة مشروع معين تقترحه الحكومة بالإضافة إلى حق الاستغلال التجاري لعدد من السنوات يتفق عليها تكون كافية لتسترد شركة المشروع تكاليف البناء إلى جانب تحقيق أرباح مناسبة من عائدات المشروع أو أية مزايا أخرى تمنح للشركة ضمن عقد الاتفاق، وتنتقل ملكية المشروع وفقا لشروط التعاقد أو الاتفاق إلى الجهة المانحة دون مقابل أوبمقابل تم الاتفاق عليها. ويمتاز هذا الأسلوب بتحويل مخاطر البناء والتشغيل والإدارة إلى القطاع الخاص بالإضافة إلى ذلك فإن الحكومة تستفيد من خبرة القطاع الخاص في إدارة وصيانة المشروعات وفي نقل التكنولوجيات المتقدمة، وينتقد هذا الأسلوب الشراكات لكونه يتطلب عناية خاصة بتصميم مستندات العطاءات، ويمكن أن تكون عمليات الطرح والإرساء طويلة ومعقدة نسبيا عن باقي أنواع العقود، وهو ما يؤثر على إعداد الخطط التنموية المتعلقة بتنفيذ تلك الشراكة[1]؛

[1] العشماوي، شكري رجب، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر ضرورة اقتصادية: دراسة تحليلية**، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق، جامعة الإسكندرية مصر، العدد الأول، دار المنظومة، 2011، ص ص 491-492.

– يقصد بأسلوب الـBOT، الاستثمار الذي يتولى فيه القطاع الخاص بناء وتشغيل أحد مشاريع البنية التحتية على أن يتم تحويله مرة أخرى للحكومة.بعد فترة زمنية كافية يتم فيها استرداد راس المال المستثمر وتحقيق معدل عائد مناسب للمستثمر[1].

– تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية

هو نظام تعاقدي، بمقتضاه يقوم القطاع الخاص بتنفيذ الإنشاء (شاملا التصميم والتمويل) لمشروع بنية أساسية وإدارته والاحتفاظ به، وفي خلال فترة الإدارة المحددة يحق له الحصول على مقابل الخدمات التي يقدمها من عوائد ورسوم وحقوق ملكية، بحيث لا تزيد عن المتفق عليه والمحدد في العقد ليتمكن القطاع الخاص من استرداد استثماراته ومقابل تكاليف الإدارة والصيانة للمشروع، بالإضافة إلى عائد مناسب. وفي نهاية المدة يقوم القطاع الخاص بنقل الملكية إلى الجهة الحكومية[2].

– ويعرف أيضا على أنه تعهد من الحكومة أو احدى الوزارات أو الهيئات التابعة لها إلى مؤسسة خاصة محلية أوأجنبية أو مشتركة باتباع وسائل معينة لإنشاء مرفق عام لإشباع حاجة عامة كالطرق والمطارات والموانئ ومحطات الطاقة وغيرها، وذلك على حساب هذه المؤسسة (الإنشاء)، ثم تقوم هذه المؤسسة بإدارة المرفق وتؤدي الخدمة للجمهور المستفيد من ذلك لمدة معينة بشروط محددة تحت إشراف الجهة المتعاقدة ورقابتها (التشغيل)، لتقوم بعد ذلك بنقل أصول المرفق أو المشروع للدولة أو الجهة المتعاقدة في حالة جيدة قابلة لاستمرار تشغيله (التحويل)[3].

– تعني حروف الـ BOT اختصارا لثلاث كلمات إنجليزية هي: Build، Operate، Transfer، البناء، والتشغيل، والنقل أو تحويل الملكية، وهي تشكل المراحل الثلاث لتنفيذ نظام الـ BOT، والتي يمكن إيجازها فيما يلي[4]:

✓ المرحلة الأولى: تصميم وإنشاء المشروع المتفق عليه بما يشمله من دراسات وتشييد وتجهيز، على نفقة الطرف الخاص الممول للمشروع؛

✓ المرحلة الثانية: تشغيل المشروع من قبل المستثمر، واستغلاله تجاريا طوال المدة المتفق عليها، بما يمكنه من استرداد تكاليفه، مع تحقيق معدل ربحية مناسب؛

✓ المرحلة الثالثة: نقل ملكية أصول المشروع الثابتة والمنقولة إلى الجهة الحكومية المتعاقدة، وذلك دون مقابل أوبمقايل متفق عليه، عند نهاية الفترة التعاقدية.

---

[1] احمد عبد الوهاب، **الانفاق على البنية التحتية (بين الوضع الراهن والمامول)**، برنامج الحرية الاقصادية، المركز المصري لدراسات السياسات العامة، القاهرة،2019، ص12.

[2]معروف الجيلالي، **عقود BOT استنساخ غربي لمنتج استثماري اسلامي**، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، العدد27، اوت 2014، ص20.

[3]امل نجاح البشبيشي، **نظام البناء والتشغيل والتحويلBOT ، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الاقطار العربية**، مرجع سبق ذكره، ص4

[4]أسماء تخنوني، **تقييم تجربة الجزائر في اشراك القطاع الخاص بواسطة النماذج التمويلية الحديثة لتحقيق التنمية المستدامة (عقد البناء، التشغيل، ونقل الملكية نموذجا)**، مجلة جيل الأبحاث القانونية المعمقة، العدد 32، مارس2019، ص84.

2– تعريف عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية من الناحية القانونية:

حسب لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري تعرف عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية بانه شكل من اشكال تمويل المشاريع تمنح الحكومة بموجبه مجموعة من المستثمرين يطلق عليهم الاتحاد المالي للمشروع امتيازا لبناء مشروع معين وتشغيله وادارته واستغلاله تجاريا لعدد من السنين تكون كافية لاسترداد تكاليف البناء الى جانب تحقيق أرباح مناسبة من عوائد التشغيل او من المزايا الاخرى الممنوحة لهم ضمن عقد الامتياز وفي نهاية الامتياز تنتقل ملكية المشروع الى الحكومة دون أي تكلفة او مقابل تكلفة مناسبة يكون قد تم الاتفاق عليها مسبقا اثناء التفاوض على منح إمتياز المشروع.

كما يرى البعض الاخر بان أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية على انه نظام من نظم تمويل مشروعات البنية التحتية، حيث تعهد الدولة الى شخص من اشخاص القانون الخاص يطلق عليه في العمل شركة المشروع بموجب اتفاق يبرم بينهم يسمى الترخيص، حيث تلتزم شركة المشروع بمقتضاه بتصميم وبناء مرفق من مرافق البنية التحتية ذات الطابع الاقتصادي ويرخص لشركة المشروع بتملك أصول هذا المشروع وتشغيله بنفسها او عن طريق الغير، ويكون عائد تشغيل المرفق خالصالها على نحو يمكنها من استرداد تكلفة المشروع وتحقيق هامش ربح طوال مدة الترخيص وتلتزم شركة المشروع بنقل ملكية أصول المشروع الى الدولة عند نهاية الترخيص بالأوضاع والشروط المتفق عليها[1].

من خلال التعاريف السابقة يمكن ان نستنتج تعريفا فيما يخص مشاريع القطاع السياحي فعلى الرغم انها لاتعتبر من قبل بعض الباحثين بانها من مشروعات البنى التحتية غير انها تعد من ضمن المشاريع التي تخدم قطاع الخدمات، ويمكن ان نقول بان نظام البناء، التشغيل ونقل الملكية هو أحد أنواع عقود نظام الشراكات بين القطاعين العام والخاص والية لتمويل مشاريع البنى التحتية بالدرجة الاولى، والتي تلزم القطاع الخاص وهو الطرف الثاني في العقد بعد قبوله تمويل المشروع السياحي المطروح من قبل الدولة، بنائه وتشغيله، وفي نهاية مدة عقد الامتياز يقوم بإعادة المشروع السياحي للدولة حسب ماهو متفق عليه في العقد وذلك بعد استرداده لرأس المال الذي انفقه في المشروع مع تحقيق عائد.

[1]محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية–حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص80.

ثانيا: خصائص عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية: يتميز عقد البناء، التشغيل، ونقل الملكية بمجموعة من الخصائص تتمثل في[1]:

1- نظام البناء، التشغيل ونقل الملكية أحد وسائل تمويل المشاريع العامة يكون أحد اطرافه القطاع العام أو احدى الجهات الإدارية كطرف رئيسي فيه فهي توافق على منح الامتياز لاحدى المؤسسات او المستثمرين، وهي وان خولت المستثمر حق الانتفاع من المشروع الا انه لها الدور الأساسي في متابعة عمل الطرف الثاني من حيث التزامه بالتنفيذ حسب المواعيد المتفق عليها ولها حق تحميل المتعاقد المتاخر عن التنفيذ غرامات تأخير وغيرها من حق الرقابة والاشراف، والتاكد من مدى مطابقة تنفيذ النظام للشروط الفنية والقانونية والاقتصادية والمالية المتفق عليها في هذا النظام؛

2- يهدف نظام البناء، التشغيل ونقل الملكية الى انشاء مرافق عامة لاشباع حاجات عامة وتقديم خدمات ذات نفع عام، وتلجا الدولة اليه لتحقيق أهداف معينة ترمي منها خدمة مصالح رعاياها والجمهور من توفير الخدمات العامة، حيث يشترط القطاع العام عند ابرامه عقد البوت على الطرف الاخر تحقيق الغاية التي تسعى اليها الدولة المتعاقدة؛

3- تتولى الدولة مهمة الرقابة والاشراف على تنفيذ هذا النظام وهي تعد من الحقوق الأساسية التي تتمتع بها، اذ تضمن من خلالها حسن سير المرفق العام وتحقيق الغاية التي تسعى اليها الإدارة من ابرامها لهذا العقد، وحق الاشراف والرقابة يعني التحقق من أن المتعاقد قام بتنفيذ خطوات عقد البوت تنفيذا صحيحا متوافق مع شروط النظام سواء من الجوانب الإدارية او المالية او الفنية؛

4- إن ملكية المشروع تعود الى الدولة فهي تملك المرفق ملكية ثابتة حتى تتمكن من تنفيذ التزاماتها؛

5- تقوم شركة القطاع الخاص بنقل او تحويل ملكية المشروع الى حكومة الدولة المضيفة في نهاية فترة الامتياز، ويتعين ان تكون فترة الامتياز كغاية لاسترداد رأس المال المستثمر، وتحقيق معدل عائد معقول لشركة القطاع الخاص[2].

---

[1] احمد هادي احمد ديك، **عقد الـــ BOT وأثره على احداث التنمية المستدامة "دراسة تطبيقية على اليمن"**، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، مركز سامر للدراسات الاستراتيجية، 2018، ص ص12-13 .

[2] اميرة علي محمد المكي واخرون، **تجربة نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (البوت) في السودان "بالتطبيق على مشروع محطو مياه المنارة والطريق السريع عطبرة هيا"**، مجلة العلوم الاقتصادية، الحجم 18، العدد02 ،2017، ص164.

ثالثا: ايجابيات عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية: لعقد البناء، التشغيل ونقل الملكية عدة إيجابيات أهمها الآتي[1]:

1– انشاء المشاريع العامة دون زيادة الأعباء على الميزانية العامة للدولة: يؤدي نظام عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية الى إتاحة فرص كبرى لإنشاء المشاريع العامة وتحسينها وتطويرها وتمويلها عن طريق القطاع الخاص مع تجنيب الدولة زيادة الانفاق العام. فبدلا من أن تقوم الدولة بتأخير تنفيذ المشاريع الحيوية الضخمة الى حين تأمين التمويل اللازم لتلك المشاريع، تلجأ الى نظام عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية للمباشرة في تنفيذها من دون تحمّل أعباء مالية إضافية، حيث يتحمَّل الملتزم وحده مهمة تأمين التمويل اللازم لدفع تكاليف إنشاء المرفق العام ومصاريف إدارته وصيانته طوال مدة العقد؛

2– إدخال استثمارات جديدة: تظهر أهمية نظام عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية عندما تكون الشركات التي تتولى إنشاء المرفق العام وتشغيله من الشركات العالمية أو الأجنبية الضخمة، حيث تقوم بإدخال استثمارات جديدة، مما يؤدي الى تحسين ميزان المدفوعات وتخفيض العجز في الميزانيات العامة للدولة والاستغناء عن الاقتراض الداخلي أو الخارجي وما يتبعهما من أعباء خدمة الدين العام والضغوط السياسية والمالية. كما يؤدي الى تحريك رأس المال المحلي والخارجي وجذبه وتوفير السيولة النقدية، وإنشاء وتطوير المواصلات والبنى التحتية من طرقات وماء وكهرباء وإتصالات وغيرها في منطقة وجود المشروع موضوع هذا العقد؛

3– إيجاد فرص عمل جديدة: يؤدي نظام عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية الى إنشاء مشاريع جديدة أوتوسيع المشاريع القائمة وتطويرها، مما يؤدي الى خلق فرص عمل جديدة، وخصوصا للأيدي العاملة المتخصصة. إلا أنه على الدولة أن تتنبه الى ضرورة حماية اليد العاملة المحلية من منافسة اليد العاملة الأجنبية، فتفرض على الشركة المتعاقدة استخدام الحد الأعلى من اليد العاملة الوطنية في إدارة المشروع المتفق عليه وتنفيذه، مما يساعد على تخفيف حدة البطالة وإكساب العمال الوطنيين خبرات متقدمة في مواكبة التطور ونقل التكنولوجيا العالمية في المجالات كافة؛

4– تطوير القطاع العام وتحسينه: تعاني غالبية الدول من سوء أداء الإدارة في القطاع العام بسبب البيروقراطية وضعف الخبرات لدى الموظفين وعدم مواكبة التطور العلمي والعملي في معظم المجالات. لذلك يسمح نظام عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية بتطوير أداء المرافق العامة وسرعة تلبية حاجات المستهلكين والمتعاملين مع هذه المرافق. هذا بالإضافة الى المساهمة في ترشيد الطاقة في المرافق العامة الى درجة عالية من الجودة، حيث تحرص الشركات المتخصصة على تقليص الهدر في استعمال الطاقة الكهربائية والمائية والهاتفية، وعدم استعمالها إلا عند الحاجة الملحة اليها وبالقدر اللازم لحاجتها. يضاف إلى ما تقدم المحافظة على ملكية المشروع، حيث تلتزم الشركة نقل ملكيته الى الدولة عند انتهاء المدة المتفق عليها في عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية.

[1] نادر عبد العزيز شافي، **ماهي عقود الـ BOT ولماذا يتم اعتمادها؟**، مجلة الجيش، العدد 318، لبنان، 2011، ص1.

5– المساهمة في نقل التكنولوجيا وتدريب العاملين عليها: يساهم نظام عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية في نقل المعلومات التكنولوجية المتطورة في إنشاء المرافق العامة وتشغيلها الى الدولة المتعاقدة، حيث تلتزم الشركات المتعاقدة بموجب نقل التكنولوجيا المعروف بحق المعرفة، وتدريب العاملين عليها لكي تستطيع الدولة متابعة إدارة المرفق العام وتشغيله بعد انتقال ملكيته اليها عند انتهاء مدة عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية. ويعتبر بموجب نقل التكنولوجيا من أهم الالتزامات التي تفرضها الدولة على عاتق الشركة المتعاقدة أو شركة المشروع؛

6– على الرغم من الفوائد التي تمنحها عقود البناء، التشغيل ونقل الملكية إلا أنها تتسم بالتعقيد من النواحي المالية والقانونية، وهي بحاجة الى وقت طويل من التفاوض، كما يحتاج الى دعم الدولة المضيفة، فضلا عن ذلك تمتاز بالحساسية الشديدة بالنسبة للأوضاع السياسية والقانونية والأمنية، ولانجاح مشاريع عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية لابد من تحقيق الاستقرار في هذه المجالات[1].

المطلب الثاني: صور وميادين نظام البناء، التشغيل ونقل الملكية

تعددت ميادين إقامة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال البنى التحتية وكذا تنوع ابرام عقود هذه المشاريع بإحدى صيغ او أساليب نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية وذلك حسب ما يساعد الدولة مانحة الامتياز وما يلائم متطلباتها.

أولا: صور نظام البناء، التشغيل ونقل الملكية

تعددت صور عقود البناء، التشغيل ونقل الملكية بحيث لاتاخذ جميعها شكلا واحدا، فهناك عدة صور أخرى نتناولها من خلال مايلي:

1– البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكيةB.O.O.T: يعني البناء، والتملك والتشغيل، ونقل الملكية قيام الجهة الحكومية بمنح امتياز لمؤسسة من شركات القطاع الخاص من اذأجل بناء مشروع، وإقامة هياكله، ومعداته، وادارته، وتملكه طوال مدة الامتياز، ثم نقل ملكيته الى الحكومة بعد انتهاء مدة الامتياز، ويظهر هنا الفرق بين صورتين B.O.T و B.O.O.T حيث أنه في عقد البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية تكون لشركة المشروع ملكية المشروع، ثم تنقلها مرة أخرى الى الدولة بعد انتهاء مدة الامتياز، اما في عقود البناء، التشغيل ونقل الملكية، حيث ان المشروع ينشا لحسابها[2].

2– عقود البناء والتمليك والتشغيلB.O.O: يعتبر هذا الأسلوب من أساليب الخصخصة الكاملة، والتي يتم فيها إعطاء القطاع الخاص مسؤوليات البناء والتشغيل والإدارة بكاملها، بالإضافة الى الملكية المطلقة له لاصول

---

[1] شامل هادي نجم العزازي، **التزامات المتعاقد في عقود التشييد والتشغيل ونقل الملكية B.O.T (دراسة مقارنة)**، ط1، المركز القومي للاصدارات القانونية، مصر، 2016، ص47.

[2] جهاد زهير ديب الحرازين، **الاثار المترتبة على عقد الامتياز دراسة نظرية مقارنة**، ط1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، مصر،2015، ص52.

المشروع. ولايكون التشغيل او الإدارة بهذا الأسلوب مرتبطا بمدة زمنية محددة، كما لايكون هناك التزاما على القطاع الخاص بنقل الأصول الى الدولة. ويستخدم هذا الأسلوب للمشروعات الجديدة التي لم تنشا بعد[1]؛

3– عقود التصميم والبناء والتمويل والتشغيل: وفيه يتولى منفذ المشروع تصميميه ويتولى تمويله وتشغيله بمبادرة منه بعد الاتفاق؛[2]

4– عقود البناء والتحويل والتشغيلB.T.O: في هذه الصورة تقوم شركة المشروع بتشييد المرفق على نفقتها، وعند اتمامه تقوم بتسليمه الى الجهة المتعاقدة، مقابل ان تمنحها هذه الجهة الحق في استغلال المرفق وتشغيله لفترة معينة، تكون محددة بالاتفاق من قبل المشروع، ومن ثم الحصول على مقابل انتفاع الجمهور بالمرفق. وغالبا ما تحبذ الدولة هذه الصورة، حرصا منها على عدم تعاظم النفوذ الأجنبي في جنباتها وتغلغله في مرافقها العامة، لاسيما تلك الدول التي عانت من سيطرت راس المال الأجنبي[3]؛

5– عقود البناء والتأجير والتحويلB.L.T: وبموجب هذا العقد يمنح الطرف الأول (الحكومة) امتيازا للطرف الثاني (شركة المشروع) لاقامة وبناء المشروع، ويكون في الغالب مبنى حكومي مثل: مدارس او مكاتب حكومية، وبعد الانتهاء من اقامته وبنائه يقوم الطرف الأول باستئجاره من الطرف الثاني طوال فترة الامتياز. ومن المفترض ان يغطي مجموع الايجارات تكلفة المشروع إضافة الى مقدار من الربح المناسب للشركة. وبعد انتهاء فترة الامتياز يتم تحويل المشروع للطرف الأول بدون مقابل[4]؛

6– عقود التحديث والتمليك والتشغيل والتحويلM. O.O.T: بموجب هذا النوع من العقود يتعهد المستثمر بتحديث أحد المرافق العامة أو أحد مشروعات البنية التحتية وتطويره وفقا لاحدث المستويات العالمية، ويصبح مالكا للمشروع ويقوم بتشغيله طوال فترة التعاقد، ثم يتنازل عن ملكيته للدولة في نهاية مدة العقد دون مقابل، ويحصل المستثمر على إيرادات التشغيل طول فترة التعاقد[5] ؛

---

[1] أمجد غانم، **الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية**، شركة النخبة للاستشارات الإدارية، فلسطين، 2009، ص13.

[2] عبد الستار أبو غدة، **عقد البناء والتشغيل والاعادة (B.O.T) وتطبيقه في تعمير الأوقاف والمرافق العامة**، منظمة الفقه الإسلامي، مجمع الفقه الإسلامي الدولي، الدورة التاسعة عشر، امارة الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 2008، ص5.

[3] احمد عبد الله مطيع العازمي، **عقود البوت B.O.T طبيعتها واثارها في دعم مشاريع الدول النامية دراسة مقارنة بين الشريعة والقانون الكويتي**، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الشريعة، كلية دار العلوم، قسم الشريعة، جامعة المنيا، مصر، 2008، ص10.

[4] عكرمة سعيد ضيري، **عقد البناء والتشغيل والاعادة(B.O.T) "في تعمير الأوقاف والمرافق العامة**، منظمة الفقه الإسلامي، مجمع الفقه الإسلامي الدولي، الدورة التاسعة عشر، امارة الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 2008، ص4.

[5] يوسف محمود واخرون، **نظام البناء والتشغيل والتحويل B.O.T**، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية–سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد 3، 2008، ص182.

7– عقود التجديد والتملك والتشغيلR.O.O: تبرم الحكومة مع القطاع الخاص اتفاق بتحديث مرفق من مرافق البنية التحتية بحسب حاجته للتجديد سواء من حيث المباني او الالات والمعدات او الأجهزة التقنية والتكنولوجية، وبعد التجديد يدفع للحكومة القيمة المالية المتفق عليها حتى تنتقل ملكيته اليه ليتولى استغلاله للحصول على ايراداته.

الجدير بالذكر أن الكثير من الباحثين يرى ان هذا النوع من العقود هو من أساليب B.O.T اما البعض منها يرى انها صورة من صور الخصخصة لمرافق البنية التحتية التي تعجز إيراداتها عن نفقاتها من اجل التطوير والتجديد، فالدولة تقوم بابرام مثل هذه العقود لتحميل القطاع الخاص أعباء تحديثها وتطويرها[1]؛

8– عقود البناء والتمويل والتحويلB.F.T: يعتمد هذا النوع على مبادرة القطاع الخاص بتقديم تمويل إقامة مشروع من مشروعات البنية التحتية، ثم تقوم الدولة بسداد تكلفة التمويل الى القطاع الخاص على أقساط[2]؛

9– عقود التأجير والتدريب والتحويل L.T.T

يتولى المستثمر بموجب هذا العقد عملية تمويل أحد مشروعات البنية التحتية في الدولة ويقوم بتدريب العاملين بالمشروع وتشغيله، ثم يقوم بتأجير المشروع للحكومة خلال مدة زمنية محددة.بعد ذلك تؤول ملكية المشروع للدولة[3]؛

ثانيا: ميادين عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية: وتتمثل أهم مجالات التي استخدم فيها عقد البناء والتشغيل ونقل الملكية كصيغة تمويلية نجد[4]:

1– مشروعات الطاقة الكهربائية، سواء توليد الطاقة من مصادر مختلفة او نقلها وتوزيعها وشبكات التوزيع وانشاء المحطات اللازمة؛

2– مشروعات المطارات، سواء لنقل الافراد اوالبضائع وكافة الخدمات المتعلقة بها؛

3– مشروعات الاتصالات السلكية واللاسلكية وخطوط البرقيات والفاكس وخدمات الربط؛

4– مشروعات محطات المياه وتنقيتها اوتحليتها ومد انابيب المياه والخدمات المتعلقة بها، وأيضا المتصلة بها لمشروعات الصرف الصحي من انشاء وتنقية ومد انابيب ومعالجة المخلفات؛

---

[1] محمد صلاح، **السياسات العمومية الحديثة لبناء وتحديث البنية التحتية–مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) نموذجا**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 12، 2014، ص139.

[2] جهاد زهير ديب الحرازين، **الاثار المترتبة على عقد الامتياز دراسة نظرية مقارنة**، مرجع سبق ذكره، ص55.

[3] إبراهيم محمد القعود، **الطبيعة القانونية لعقود الاستثمار الدولية**، مجلة العلوم القانونية والشرعية، العدد السابع، 2015، ص 295.

[4] محمد صلاح، **السياسات العمومية الحديثة لبناء وتحديث البنية التحتية–مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) نموذجا**، مرجع سبق ذكره، ص137.

5- مشروعات الموانئ البحرية وانشاء الأرصفة الإضافية لخدمة التجارة ومحطات خدمة الركاب، والموانئ الخاصة بالغاز المسال؛

6- مشروعات انشاء الطرق السريعة التي تربط المناطق الاقتصادية والحضارية والعمرانية بغيرها ذات الكثافة المرورية العالية والخدمات المتعلقة بها؛

7- مد الجسور والمعابر بين المناطق التي يحول بينهما عائق مائي وذات كثافة عالية، وانشاء الانفاق التي تخترق باطن الأرض أو الجبال أو البحار؛

8- مشروعات السدود وشبكات الري وخطوط نقل المياه وتخزينها،

9- مشروعات شق القنوات الملاحية والنهرية الدولية التي تربط بين البحار والمحيطات وغيرها؛

10- مشروعات إنشاء ساحات الانتظار المتعددة الطوابق في المناطق المزدحمة وذات الكثافة العالية بالإضافة الى المراكز التجارية والخدمية؛

11- المشروعات السياحية التي تساعد في تنمية الدخل الوطني مثل إنشاء الفنادق والمسارح ودور السنيما، النوادي ومدن الترفيه، والمعارض التجارية الدولية والداخلية سواء للسلع أو للخدمات ومدن الاعلام والاستديوهات السنيمائية وغيرها؛

12- المشروعات ذات الصفة الاجتماعية مثل المستشفيات والمدارس والجامعات والمعاهد المتخصصة وغيرها من الخدمات التعليمية والصحية؛

وقد حدد الألماني Commerz Bank مجالات تطبيق أسلوب البناء والتشغيل ونقل الملكية في أربعة مجالات رئيسية وهي[1]:

- مشروعات البنية التحتية تشمل الطرق البرية، السكك الحديدية، شبكات الاتصال؛
- المشروعات المتعلقة بالبيئة والطاقة والتعدين ومن امثلتها استخراج الفحم والبترول والغاز، مياه الشرب والصرف الصحي، التخلص من القمامة والنفايات الصلبة؛
- المحطات التي تشمل إنتاج وتوزيع الطاقة على المصانع والمنازل؛
- المجمعات الصناعية مثل صناعة الكيماويات والورق والالمنيوم.

ثالثا: أطراف عقد البناء والتشغيل ونقل الملكية لمشروع سياحي

يتمثل أطراف نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية في طرفين اساسين وهما القطاع العام أو أحد اجهزته والقطاع الخاص والذي يتمثل في الشركة المنفذة والمطورة للمشروع السياحي بالإضافة الى أطراف أخرى يمكنها ان تتعامل مع المشروع وهي[1]:

[1] محمد صلاح، **السياسات العمومية الحديثة لبناء وتحديث البنية التحتية–مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) نموذجا**، مرجع سبق ذكره، ص137.

1– الدولة: تنشا العلاقة التعاقدية في مشروعات البوت بين الدولة وشركة المشروع، ويترتب على الدولة تقديم مايلي:

– ارض المشروع، وهي محل إقامة المشروع او المكان الذي سيقام عليه المشروع؛

– حق الامتياز، بموجبه تنتفع شركة المشروع بالأرض المقدمة من الدولة وتبدأ في تنفيذ المشروع وبنائه وتشغيله وادارته؛

– الضمانات التشريعية والقانونية لحماية ورعاية الاستثمار الأجنبي على أرضها، ومراعاة المصالح الوطنية والاقتصادية العليا للدولة.

2– شركة المشروع: وهي التي تلتزم بأن تبني وتشغل وتنقل ملكية المشروع بعد انتهاء مدته إلى الدولة مرة أخرى، وبحالة جيدة.وعلى أن ذلك يتم عادة عبر شبكة أو سلسلة من التعاقدات التي تبرم في إطار العقد الرئيسي وبين متعاقدين آخرين، ويعتمد نجاح عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية في تحقيق هدفه على ترابط هذه العقود وعدم تعارضها، فلكل عقد من هذه العقود دور يؤديه ومتعاقد يؤدي هذا الدور حسب ما ينص عليه العقد الرئيسي والتعاقدات اللاحقة به، بالإضافة إلى شركة المشروع التي أسسها المستثمرون والتي تلتزم أساسا بالبناء والتشغيل ونقل الملكية. ومن الناحية العملية قد تتعارض المصالح بين هذه الأطراف إلا أنه من الضروري أن تعمل هذه التعاقدات الجانبية نحو تحقيق هذا التعاقد الأصلي وهو بناء المرفق وتشغيله ثم نقل ملكيته مرة أخرى إلى الجهة الإدارية[2].

3– الأطراف الأخرى: توجد هناك أطراف أخرى تتعامل وتتعاقد معهم شركة المشروع من اجل إتمام إقامة المشروع السياحي ومن بينهم[3]:

أ– مقاول الاعمال الهندسية والبناء: ويقوم بكافة العمليات اللازمة لتنفيذ المشروع السياحي بوسائله الذاتية ابتداء من اعداد التصميمات ثم تشييد المشروع وتوريد ما يلزم من الالات وتركيبها ونقل التكنولوجيا اللازمة له. حيث تتطلب مشروعات B.O.Tأنشطة معمارية معقدة، وتوريد معدات ثقيلة، ولضمان تنفيذ المشروع في الوقت

---

[1] براق محمد واخرون، **عقد البوت (BOT) كالية شراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشاريع البنية التحتية إشارة الى تجارب غربية وعربية**، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 5، 2018، ص7.

[2] عادل عمر، **عقود الدولة: التعريف بعقود الـ b.o.t وطبيعتها القانونية وأهم مجالاتها**، منتديات دار العلوم القانونية والإسلامية والإنسانية، الموقع الالكتروني http://www.adelamer.com، تاريخ الاطلاع2018/04/28، 00:12.

[3] قوريش نصيرة واخرون، **نظام البناء والتشغيل وتحويل الملكية B.O.T لتمويل مشروغات البنى التحتية –نماذج تطبيقية–**، دورية دراسات مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة، مسطرة المؤتمر الدولي الثالث عشر: استراتيجيات تمويل الاستثمار في البنى التحتية في ظل التحديات الاقتصادية الراعنة، العدد 02، يومي 6/5نوفمبر 2017، ص ص78–79.

المحدد وبالتكلفة المتفق عليها امام المساهمين والمقرضين، يجب على مقاول البناء ان يعتمد على شركات تتمتع بالثقة والكفاءة والخبرة العالية والقوة المالية وسبق لها تنفيذ مشاريع سياحية مماثلة؛

ب– البنوك: تقدم التمويل اللازم لانشاء المشاريع السياحية من خلال اصدار السندات او منح القروض اوغيرها من الصيغ التمويلية؛

ج– مصنع ومورد المواد: يعقد اتفاقات توريد المواد مع شركة المشروع؛

د–المشغل: يقوم بتشغيل المشروع السياحي خلال فترة الامتياز مقابل مصروفات تشغيل تدفعها شركة المشروع من عائداته؛

هـ– باحث المشروع: يساعد الباحث شركة المشروع في بحث المشروع السياحي على ان يكون ذلك في مقابل مصروفات البحث الدراسي؛

و–مؤسسات الضمان والتأمين: تقوم بالتغطية التأمينية للمخاطر التي قد تتعرض لها مشروعات السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية؛

ز–المستخدمون: عامة المواطنين المستهدفين بمنتجات المشروع الذين يدفعون عائدات التشغيل وغرضهم الأساسي استفادة من استخدام المشروع السياحي.

المطلب الثالث: مراحل وشرط نجاح المشاريع السياحية وفقا لعقد البناء التشغيل ونقل الملكية

لتنفيذ المشروعات السياحية بالشراكة بين القطاعين العام والخاص وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية وانجاحها يجب ان تمر بخمسة مراحل بداية من المرحلة الأولى التخطيط والاعداد مرورا بالمراحل الأخرى وصولا الى المرحلة الخامسة والأخيرة والمتمثلة في نقل ملكية المشروع الى الدولة.

أولا: شروط نجاح عقد البناء، التشغيل ونقل الملكية في تمويل مشاريع السياحية

من أجل نجاح مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية يجب ان تكون هناك مجموعة من المعايير من شانها ان تؤدي الى نجاح مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية، وتتمثل هذه العوامل في[1]:

1– ان يكون المشروع قويا وجذابا من الناحية المالية–الاقتصادية (في مراحل دراسات الجدوى المبدئية للمشروع)؛

2– توفير الطرق لتحسين قدرة المستثمرين الأجانب على التعامل، مع تدنية مستويات المخاطر المالية والاقتصادية والسياسية والقانونية المتعلقة بدولة المشروع؛

3– ان يحظى المشروع بقدر من الأهمية والأولوية في قائمة مشروعات تنمية البنية التحتية للدولة من وجهة نظر الحكومة؛

[1] سمير محمد عبد العزيز، إسماعيل حسين إسماعيل، شكري رجب العشماوي، **نظام البناء–التشغيل–نقل الملكية B.O.T لتمويل وإدارة وتحديث مشروعات البنية الأساسية**، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص ص 197-198.

4- ان يكون النظام القانوني /القضائي للدولة ثابتا ومستقرا قدر الإمكان؛

5- ان تتمتع الكوادر الإدارية والتنفيذية للحكومة بقدر كبير من المرونة والكفاءة والقدرة على حل المشاكل العارضة؛

6- التأكد من إمكانية إتمام كافة المعاملات الخاصة بالمشروع (سواء كانت مالية، انشائية، تشغيلية) في وقت محدد وقصير نسبيا (بمعنى القضاء على البيروقراطية)، وبتكاليف ونفقات مناسبة (للقضاء على الشروط المالية التعجيزية التي قد تضعها احدى الحكومات لاسناد بعض الاعمال الخاصة بالمشروع الى طرف معروف منذ البداية)؛

7- ان تكون كافة إجراءات المناقصات الخاصة بالمشروع (على قدر ممكن من النزاهة والعدالة والشفافية (لابعاد أي شبهات فساد قد تحوم حول المشروع)؛

8- يجب ان يكون هناك تعاون بين القطاعين العام والخاص (القطاع الحكومي ومايتبعه من شركات قد تشارك في تنفيذ بعض مراحل المشروع). وان يتم هذا التعاون على أساس محاولة تحقيق النفع المتبادل لكلا الطرفين وليس لطرف على حساب الطرف الاخر؛

9- ان يتمتع مقاول الانشاءات بالخبرة والموارد الضخمة اللازمة لبناء المشروع على أكمل وجه؛

10- التنسيق بين كافة جوانب المقاولات والانشاءات الخاصة بالمشروع، ويجب تصميمها بحيث تعكس الاقتصاديات (الوفورات) الحقيقية المتعلقة بالمشروع من النواحي التشغيلية والإدارية، ومن ناحية الصيانة والتحديث المستقبلي (فمثلا يجب ان يضع مقاولوا ومصممو انشاءات المشروع في اعتبارهم ان تصميما معينا يتيح إمكانية توسع المشروع مستقبلا بدون أي تكاليف إضافية وبدون تعقيدات معينة تؤدي الى تضاؤل قدرة المشروع على الاستفادة من أي اقتصاديات.

11- توظيف العمالة المحلية حتى ولو كانت بنسبة محدودة حتى يقل عبء التوظيف في القطاع الحكومي واكتساب تلك العمالة خبرة العمل لدى القطاع الخاص، واستعمال المنتج المحلي كمادة في المشروع وان لم توجد فاستخدام الاستراد من قبل موردين محليين بالإضافة الى إعطاء الأولوية لمقدمي العطاءات المحليين، بشرط الالتزام بالمواصفات الفنية للجودة وحسن تأدية العمل على استخدام الاستشاريين المحليين بجميع اعمال التصميم للمشروعات وان استحال ذلك فعلى الشركة صاحبة الامتياز نقل الخبرات الاجنبية الانية داخل البلاد طول فترة التصميم والعمل جنبا الى جنب مع الخبرة المحلية لضمان نقل الخبرات والتكنولوجيا المتطورة[1].

[1] رياض الفرس، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، قسم الاقتصاد، مركز التميز في الإدارة، الكويت، دون ذكر سنة النشر، ص ص19-20.

ثانيا: المراحل التي تمر بها مشروعات السياحة وفقا لعقد البناء، التشغيل ونقل الملكية

تمر المشروعات السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية بخمس مراحل تنحصر فيمايلي[1]:

المرحلة الأولى: مرحلة التخطيط والاعداد ويتم في هذه المرحلة مايلي:

1- تحديد المشروع المزمع إنجازه ثم دراسة الجدوى الاقتصادية له؛
2- تحديد مواصفات المشروع وطاقته الإنتاجية وكذلك موقعه؛
3- اختيار مصادر المواد الخامة وتحديد أسواق تصريف السلع المنتجة؛
4- اعداد الوثائق المتعلقة بالمشروع ودفاتر الشروط ودعوة الشركات المتنافسة للتحضير لتقديم العروض؛
5- إرساء منح المشروع على أحد المستثمرين الذي يقدم أفضل العروض وقيام الحكومة بامضاء العقد معه؛

المرحلة الثانية: المرحلة التمهيدية للتنفيذ حيث تقوم الشركة التي اخذت المشروع على عاتقها بما يلي:

1- البحث عن موارد لتنفيذ المشروع من خلال توقيع اتفاقيات الحصول على قروض من البنوك المحلية أوالدولية؛
2- لابرام مجموعة من العقود نجد فيها:
- عقود مع المقاولين لاقامة منشات المشروع السياحي؛
- عقد مع الموردين لتوريد المواد الخام والتجهيزات اللازمة للمشروع السياحي؛
- ابرام عقود نقل النكنولوجيا في حال انجاز المشاريع السياحية التي تستلزم تكنولوجيا حديثة ومتطورة؛
- اتفاقيات التأمين المرتبطة بالمشروع؛
- اتفاقيات التشغيل والصيانة.

المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ الفعلي للمشروع، يتم فيها:

1- وفاء المقاولين بتنفيذ التزاماتهم وإقامة وحدات المشروع وتركيب معداته؛
2- إعداد المشروع للاستغلال التجاري من خلال اجراء الاختبارات الأولية للتحقق من دقة التنفيذ ومراعاة المواصفات المطلوبة؛
3- تقوم الشركة باستلام المشروع فعليا من القائمين على تنفيذه؛
4- من حق الدولة أو الحكومة عن طريق ممثليها في لجان استلام المشروع متابعة تنفيذ المشروع بصورة فعلية ومنتظمة.

[1]معروف الجيلالي، **عقود BOT استنساخ غربي لمنتج استثماري اسلامي**، مرجع سبق ذكره، ص ص 23-24.

المرحلة الرابعة: مرحلة التشغيل والصيانة: يتم في هذه المرحلة

1- تشغيل المشروع كليا والقيام باعمال الصيانة الضرورية، حيث يتم تنفيذ نقل التكنولوجيا وتدريب العمال على وسائل تقنية حديثة؛

2- التفتيش الدوري على أنشطة وعمليات المشروع للتاكد من كفاءة وفاعلية سبل أدائها بالإضافة الى التدريب المستمر للكوادر البشرية ومساعدتهم على بناءالقدرات العالية قبل الشروع في نقل الملكية[1].

المرحلة الخامسة: مرحلة نقل ملكية المشروع الى الدولة مانحة الامتياز:

تعتبر هذه المرحلة اخر مراحل المشروع السياحي، والتي ينتهي فيها امتياز شركة المشروع، وفيها:

1- تتأكد الجهة مانحة الامتياز (القطاع العام) من ان المشروع بكافة اصوله في حالة جيدة من التشغيل؛

2- يصبح بعد ذلك المشروع جزءا من القطاع العام وتديره الدولة بمعرفتها ولحسابها، وقد تفضل الدولة تركه لشركة المشروع للاستمرار في تشغيله وصيانته سواء بتمديد الامتياز او منح امتياز جديد لها اولغيرها من المستثمرين[2]؛

3- تقوم شركة المشروع بنقل ملكية المشروع بكافة اصوله الى الحكومة سواء مقابل تعويض متفق عليه او دون مقابل[3].

ثالثا: أنشطة الشريك العام والخاص في السياحة وفقا لعقد البناء، التشغيل ونقل الملكية

1- أنشطة الشريك العام في السياحة وفقا لعقد البناء، التشغيل ونقل الملكية: ان مراحل التنفيذ الرئيسية لمشاريع البناء، التشغيل ونقل الملكية في مجال السياحة من منظور الشريك العام، سيتم التركيز من خلالها على وظائف إدارة المشروع الأساسية (التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة) التي لا بد منها أثناء تنفيذ مشاريع البناء، التشغيل ونقل الملكية. ترتبط أهم مخاطر المشروع من منظور الشريك العام بالافتقار المحتمل لاهتمام الشركاء من القطاع الخاص، وعدم قبول عطاءاتهم، واختيار الشركاء من القطاع الخاص وقدرتهم على تنفيذ المشروع حتى اكتماله، و قدرة الموردين والمقاولين على تنفيذ الالتزامات التعاقدية (مثل جعل مفهوم الإطار أفضل استخدام)، واختيار أعضاء الفريق، وتوفير الموارد المالية (سواء لتوفير أموال كافية من مواردهم الخاصة في الوقت المناسب) إلى جانب بعض الشروط الاقتصادية والسياسية (عدم اليقين القانوني وفرض ضرائب جديدة والعلاقات مع الدول المجاورة وما إلى ذلك).

---

[1] سمير محمد عبد العزيز، إسماعيل حسين إسماعيل، شكري رجب العشماوي، **نظام البناء–التشغيل–نقل الملكية B.O.T لتمويل وإدارة وتحديث مشروعات البنية الأساسية**، مرجع سبق ذكره، ص34.

[2] معروف الجيلالي، **عقود BOT استنساخ غربي لمنتج استثماري اسلامي**، مرجع سبق ذكره، ص24.

[3] يوسف محمود واخرون، **نظام البناء والتشغيل والتحويل B.O.T**، مرجع سبق ذكره، ص183.

الشكل رقم(3–1): مثال على أنشطة الشريك العام في نموذج البوت في السياحة

1–تحديد فريق المشروع: –منسق المشروع –أعضاء الفريق (المعرفة، المهارات، الكفاءات)	تسليم مشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفقا لمبادئ BOT –الشريك العام
2–تحديد أفضل مفهوم للاستخدام: –تحليل البيئة –خدمات استشارية –صياغة وثيقة الاقتراح	
3–إجراءات المناقصة العامة واختيار الشريك الخاص: –موافقة وكالة الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛ – معايير الاختيار؛ –القدرة التجارية والمكانة المالية (المراجعة المسبقة) للشريك الخاص؛ –وثائق المناقصة ومشروع العقد؛ –دعوة للتفاوض / الحوار التنافسي؛ –اختيار الشريك الخاص؛ – عقد (امتياز).	
4–مساعدة الشركاء من القطاع الخاص في الحصول على الوثائق اللازمة: – التعاون مع الوكالات والمكاتب الحكومية.	
5–الأنشطة بعد انتهاء فترة الامتياز (حسب العقد الأصلي): –تتم إعادة الأرض بحيازتها، ويتم إرجاع المرافق للاستخدام وفي ملكية كاملة مع أو بدون تعويض؛ –تمديد عقد الامتياز؛ – التغييرات في السجل العقاري وما إلى ذلك.	
6–أنشطة إدارة المشروع: –تحديد المخاطر والتدابير للقضاء على المخاطر؛ – مقارنة الأهداف المخططة والنتائج المحققة (السيطرة على إجراءات المناقصة والبناء والعمليات وتحصيل الرسوم) ؛ – التواصل وإعداد التقارير واجتماعات المشروع؛ –ضمان الجودة والتدابير التصحيحية وحل النزاعات.	

المصدر: Marko Peric, **Implementation Of Project Management In The Bot Model Of Public–Private Partnership In Croatian Tourism**,Op,Cit,P 525

بعد تحديد الأنشطة، من الضروري تحديد تسلسلها ومدتها (تواريخ البدء والانتهاء) والاعتماد المتبادل

في النقاط الحاسمة للمشروع (المعالم)، حيث يقوم منسق المشروع وأعضاء الفريق الآخرون بتقييم نتائج المشروع واتخاذ قرارات بشأن المضي في المشروع أو لا، كما يمكن أن تتمثل المعالم في (1) تحديد أفضل مفهوم لاستخدام الوثيقة، (2) موافقة وكالة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، (3) اختيار الشريك الخاص وتوقيع العقد، (4) الحصول على الوثائق اللازمة، (5) نهاية العقد. ويتم تقدير جهد العمل. وعليه يقوم منسق المشروع لكل نشاط بتعيين الموارد اللازمة للتنفيذ، ويجمع التكاليف المقدرة للأنشطة الفردية لوضع ميزانية معتمدة للمشروع. يجب أن تكون الميزانية مرنة إلى حد ما، للسماح بإعادة توزيع التكاليف والموارد وفقا لاحتياجات ومتطلبات تقدم المشروع[1].

[1] Marko Peric, **Implementation Of Project Management In The Bot Model Of Public–Private Partnership In Croatian Tourism**, Op.Cit, P: 525,526.

2– أنشطة الشريك الخاص في السياحة وفقا لعقد البناء، التشغيل ونقل الملكية

إن الأهداف الرئيسية لأي عمل خاص هي تجميع الأرباح وتحقيق عائد الاستثمار وزيادة قيمة ممتلكاتها. عندما يتعلق الأمر بالسياحة، يمكن أن تتضمن الأهداف بناء أو تجديد البنية التحتية السياحية، وتحسين جودة الخدمة، وزيادة عدد الخدمات المقدمة، والموقع الأمثل للسوق، وتوظيف مواردها الخاصة، وما إلى ذلك لتحقيق أهدافها، يختار الشريك الخاص مشاريع مختلفة وينفذها بشكل فردي أو بالتعاون مع الشركاء.

من منظور الشريك الخاص فإن تنفيذ مشاريع البناء، التشغيل ونقل الملكية في السياحة أمر معقد للغاية ويتضمن العديد من المهام والأنشطة التي يمكن تجميعها منطقياً في الأنشطة الرئيسية كما هو مبين في الشكل(3–2)،

كما تتعلق أهم مخاطر المشروع من منظور الشريك الخاص بتضارب المصالح والصعوبات في تشكيل اتحاد، واختيار أعضاء فريق المشروع، وتوفير الضمانات والموارد المالية اللازمة لتنفيذ المشروع بأكمله، وقدرة الموردين والمقاولين من الباطن على إكمال الالتزامات التعاقدية (في المقام الأول في مراحل البناء وضوابط دورية على العمليات) وبعض الشروط الاقتصادية والسياسية (الركود في الأسواق السياحية، وزيادة أسعار الفائدة، وعدم اليقين القانوني، وفرض ضرائب جديدة والعلاقات مع الدول المجاورة، وما إلى ذلك).وعلى غرار منسق مشروع الشريك العام، بعد تحديد الأنشطة الرئيسية، يجب على منسق مشروع الشريك الخاص تحديد مدتها، وتسلسل تنفيذه والترابط المتبادل بينهما. بالتزامن مع تحديد أنشطة المشروع وجداوله الزمنية، يتم تحديد معالم الشريك الخاص، مثل –اتفاقية الاتحاد، –توقيع العقد مع الشريك العام، –استلام الموافقات والتصاريح اللازمة، –إتمام البناء، –ضوابط دورية على العمليات، ونهاية العقد. إذا كان هناك فشل في الوصول إلى أي من المعالم المذكورة أعلاه، فإن استمرار المشروع يصبح موضع تساؤل. ويتم تخصيص الموارد والميزانية اللازمة لكل نشاط. نظرًا لأن الشراكات بين القطاعين العام والخاص في السياحة هي مشروعات معقدة ومتطورة تقنيًا تتطلب استثمارات أعلى مقارنة بالمشاريع في القطاعات الأخرى، فمن المحتمل أن يضطر الشريك الخاص إلى طلب تمويل خارجي إضافي، معظمه من البنوك التجارية[1].

[1] Marko Peric, **Implementation Of Project Management In The Bot Model Of Public–Private Partnership In Croatian Tourism**, Op.Cit, PP 528-530.

الشكل رقم(3–2): مثال على أنشطة الشريك الخاص في نموذج البوت في السياحة

1–تحديد بناء فريق المشروع: –تشكيل اتحاد؛ – منسق المشروع وأعضاء الفريق والجهات الراعية.	
2–المشاركة في المناقصة العامة:	
الأنشطة قبل المناقصة: –التفاوض مع الشركاء وتشكيل الكونسورتيوم –تطوير مفهوم الاستخدام الأفضل للموارد –التفاوض مع مشغلي السياحة والمؤسسات المالية – شارك نعم / لا	أنشطة المناقصات العامة: –شراء وثائق المناقصة –طلب المشاركة –أفضل مفهوم استخدام بالتفصيل –المشاركة في المفاوضات / الحوار التنافسي –العطاء النهائي – توقيع العقد
3–توثيق المشروع وتصريح البناء: –توثيق المشروع (المشروع الرئيسي ، التصميم التفصيلي)؛ – طلب الموافقة والتصاريح؛ – تكاليف إصدار الموافقات والتصاريح اللازمة.	
4مرحلة البناء: –البنية التحتية والمرافق السياحية؛ – البناء، الأعمال اليدوية، السلامة في العمل، الجودة.	
5–تنفيذ العقد (العمليات): – إدارة العقود والرقابة على العمليات	
6–الأنشطة بعد انتهاء فترة الامتياز: –إعداد الوثائق ذات الصلة (القانونية ، السجل العقاري)؛ – تخطيط وتنظيم التخلي عن المرافق؛ –التغييرات في السجل العقاري؛ – حل فريق المشروع.	
7–أنشطة إدارة المشروع (بالمعنى الضيق): –إدارة متكاملة للمشروع؛ – تحديد المخاطر والتدابير للقضاء على المخاطر؛ –مقارنة الأهداف المخططة والمحققة (مراقبة العمليات)؛ –التواصل وإعداد التقارير واجتماعات المشروع؛ – الإجراءات التصحيحية وحل النزاعات وضمان الجودة.	

تحقيق مشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفقا لمبادئ BOT

– شريك خاص

المصدر: Marko Peric, **Implementation Of Project Management In The Bot Model Of Public–Private Partnership In Croatian Tourism**,Op.Cit ,P529

3–إدارة مشروع التعاون المشترك بين الشريك العام وشركاء القطاع الخاص في السياحة

في تنفيذ مشروع البناء، التشغيل ونقل الملكية في السياحة، يسعى كلا الشريكين إلى تحقيق أهدافهما الخاصة. كما يحقق الشريك العام أهدافًا لن يتمكن من تحقيقها من خلال عملياته المستقلة (بناء البنية التحتية، والاستخدام الأفضل للأصول، والقيمة الأفضل مقابل المال، وما إلى ذلك)، بينما يحقق الشريك الخاص الأهداف الملازمة لطبيعة الملكية الخاصة في الاقتصاد (الربح وعائد الاستثمار). ومع ذلك لا يمكن للشركاء من القطاعين العام

والخاص تنفيذ مثل هذه المشاريع في السياحة دون النظر إلى الشريك الآخر. يمكن لتعاونهم المشترك فقط أن يؤدي إلى تحقيق أهدافهم، وكذلك إلى إحداث تأثير تعاوني يساهم مساهمة إيجابية في تلبية الاحتياجات المختلفة في مختلف مستويات المناطق (المحلية –الإقليمية –الوطنية).

في حالة المناقصة العامة وفي مرحلة التفاوض أو الحوار التنافسي، يجب على الشركاء من القطاعين العام والخاص حل جميع المشاكل أو الأسئلة الرئيسية المتعلقة بالمناقصة النهائية. هذه في الواقع فترة يسعى فيها كلا الشريكين إلى تحقيق التوازن بين مصالحهما. وهناك مجال هام للتعاون بين الشركاء من القطاعين العام والخاص ضمن مشروع BOT في مجال السياحة وهو الحصول على جميع التصاريح المطلوبة. على الرغم من أن الشريك الخاص مسؤول عن إعداد الوثائق، من منظور الشراكة (اقتصادي، قانوني، أخلاقي)، كما من البديهي أن الشريك العام يفعل كل ما في وسعه بشكل معقول لضمان أن التصاريح يتم الحصول عليها في أقصر وقت ممكن. أي تأخير في هذه المرحلة يزيد من تكاليف الشريك الخاص.

من خلال اقتراب الموعد النهائي لانتهاء فترة الامتياز، يقوم منسقو المشروع من كلا الشريكين بالتحضير والعمل بشكل مشترك على الأنشطة وفقًا لعقد الشراكة بين القطاعين العام والخاص. وهذا يشمل إعداد الوثائق المالية والقانونية وغيرها من الوثائق ذات الصلة من أجل –نقل العمليات (بما في ذلك الدراية الفنية والسوق السياحية القائمة) والأراضي والمرافق إلى حيازة وملكية القطاع العام، –تمكين الشريك الخاص من الحصول على حق الأولوية أو التمديد المباشر للعقد، أو –الإزالة من المبنى، وإعداد مناقصة جديدة و / أو التخطيط لاستخدام جديد للأراضي والمرافق. كما تقدم وظائف وأنشطة إدارة المشروع نفسها مساهمة مهمة في التعاون المشترك وتحقيق أهداف المشروع، ينشئ كل منسق مشروع مثل هذا النظام الإداري والاتصالات الداخلية والمراقبة والإبلاغ الذي يناسب الهيكل التنظيمي للشركة، وقادرًا على إعطاء تحذير من أي انحراف عن خطة المشروع، وكذلك الحفاظ على التدفق المستمر للمعلومات بين الشركاء. لذلك يجب التخطيط وتدفقات الاتصالات، وتحديد مواعيد الاجتماعات، وتحديد شكل ومحتويات بعض الوثائق والتقارير هي أنشطة ذات صلة تسهل تنفيذ المشروع. علاوة على ذلك تعد اجتماعات المشروع أداة الاتصال الرئيسية للعديد من المشاريع، وغالبًا ما تكون المكان الوحيد الذي يمكن لمنسقي المشروع التفاوض فيه وتحقيق التعاون المتبادل[1].

[1]Marko Peric, **Implementation Of Project Management In The Bot Model Of Public–Private Partnership In Croatian Tourism**, Op.Cit, PP 531-534.

المبحث الثاني: تمويل مشاريع القطاع السياحي وفقا لعقد البناء التشغيل ونقل الملكية

ان عقد البناء التشغيل ونقل الملكية هواحد الأساليب الذي يمكن من خلاله العمل على تمويل المشاريع السياحية وتطويرها، ورغم المميزات التي يمتلكها الا انه لايخلو من المخاطر وذلك في حالة تهاون أطراف الشراكة وهذا ماسنتطرق له من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: مميزات ومخاطر تمويل المشروعات السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية

تتمتع الشراكة بين القطاعين العام والخاص كالية لتمويل المشروعات في قطاع السياحة وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية بمجموعة من المميزات والمخاطر التي تبرم عن طريق هذا النوع من العقود المرافقة لنظام الشراكة بين القطاعين والتي سنتطرق لها من خلال هذا المطلب.

أولا: مميزات تمويل مشاريع القطاع السياحي وفقا لعقد البناء التشغيل ونقل الملكية

ان عملية تمويل مشروعات البناء، التشغيل ونقل الملكية هو نوع متخصص ومتميز من أنواع تمويل المشروعات بوجه عام وخاصة المشاريع السياحية لما لها من أهمية، كمايلي[1]:

1- التعامل التمويلي ينطوي على مشروعات سياحية مستقلة متميزة على أساس تدفقاتها النقدية وليس على أساس منتجاتها او حتى الأسواق التي ستعمل بها؛

2- انها مشروعات تنطوي على العديد من العقود المتداخلة الموقعة مع أطراف أخرى، مثل الموردين، العملاء/المشترين، المقاولين، الجهات الحكومية، وهي كلها عقود ذات أهمية كبيرة في دعم المشروعات من الناحية التمويلية أو الائتمانية؛

3- ان ضمان سداد ديون المشروع يتم على أساس تدفقاته النقدية والايرادات وليس على أساس اصوله المادية أوالعينية، وهذه التدفقات النقدية/الايرادية تحددها الاتفاقات التعاقدية الخاصة بالمشروع اوتحددها تقارير التنبؤ بمعدلات الطلب على منتجات وخدمات المشروع. ولهذا فان الأطراف الدائنة اوالمقرضة لاتهتم بمدى متانة الموقف الائتماني لشركة المشروع قدر اهتمامهم بمدى صحة وواقعية تقارير التنبؤ بالطلب على منتجات المشروع التي عادة مايتم اعدادها خلال مراحل دراسة الجدوى التسويقية للمشروع؛

4- سوف تحاول شركة المشروع بدورهم الاعتماد على ابرام عقود واجبة النفاذ مع أطراف ثالثة متخصصة لضمان تدنية درجة المخاطرة التي ستتعرض لها شركة المشروع، وزيادة كفاءة المشروع التشغيلية.

---

[1] سمير محمد عبد العزيز، إسماعيل حسين إسماعيل، شكري رجب العشماوي، **نظام البناء–التشغيل–نقل الملكية B.O.T لتمويل وإدارة وتحديث مشروعات البنية الأساسية**، مرجع سبق ذكره، ص116.

ثانيا: عوامل المخاطر المالية والاقتصادية للمشاريع السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية

يمكن حصول مخاطر مالية واقتصادية عن المشروعات السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية من خلال عدم وجود قانون أوتشريع خاص ينظم عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية وغياب الشفافية وعدم موائمة البيانات القانونية لتنفيذ هذه العقود ومغالات المستثمرين في تقدير التكاليف الاستثمارية للمشروعات السياحية والهدف من ذلك فرض أسعار عالية على مستخدمي المشروعات بعد الانتهاء منها، وقد يترتب على تشغيل بعض المشروعات السياحية اضرار بالأوضاع البئية وهذا يقتضي من جانب الحكومات وضع اشتراطات تتعلق بالتوازن البيئي تكون كأحد شروط منح الامتياز، كما ان بعض المستثمرين قد يلجاون الى استخدام معدات قديمة اوتكنولوجيا متاخرة نسبيا مما قد لايوفر الجوانب الفنية اللازمة لخلق كوادر قادرة على استيعاب التطورات الفنية ونقلها، بالإضافة الى ان بعض المستثمرين تحت شعار عدم التدخل يحجمون عن الالتزام بحقوق العمال من تامينات وضمان تأمين صحي مع إمكانية اهمال المستثمرين في صيانة المشروعات كلما قربت مدة انتهاء فترة الامتياز.

ان العمل بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية في مجال البنى التحتية والفوقية في مجال السياحة قد يفرز العديد من المخاطر والتي تتمثل أهمها فيمايلي[1]:

1– مخاطر عدم قبول العطاء: مثل خطر فقدان المنافسة امام منافس اخر او الإخفاق في توثيق اتفاقية المشروع مما ينتج عنه خسائر نفقات اعداد الجدوى الأولية والوثائق واتعاب المهندسين والمحاسبين وغيرهم؛

2– مخاطر التصميم: وهو يتضمن مخاطر الفشل في إتمام عملية التصميم في الوقت المحدد وضمن الميزانية والتكاليف المحددة، ومخاطر الفشل في تقديم الحل الذي يعمل على نحو مرضي ويلبي المتطلبات التي تم تحديدها من قبل القطاع العام، وهذا الخطر يشمل إمكانية حدوث تغييرات في المعايير الفنية خلال التصميم؛

3– مخاطر التخطيط: ويتمثل ذلك في ان المشروع قد يفشل في تحقيق الأهداف المخطط لها، وذلك بما يجعل عملية التعديل مرتفعة التكاليف بشكل كبير مقارنة بالتكاليف المخططة؛

4– المخاطر المرتبطة بالبنية التحتية: ترتبط هذه المخاطر بمدى إمكانية ربط هذا المشروع السياحي بباقي مشروعات البنية التحتية الأخرى مثل الكهرباء، الهاتف، المياه وغيرها، وتقع هذه المسؤولية على عاتق القطاع العام؛

5– المخاطر المرتبطة بالنواحي الفنية: حيث ان مشروعات السياحية التي يمكن ان تبرم بعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية، تتطلب تقنيات حديثة ومتطورة، وبالتالي فان الخوف من حدوث عيوب في تصميم المشروع او في

[1]محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية–حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص204.

معدات المشروع قد يؤدي به الى تدني مستوى الخدمة المقدمة او تكون على غير المراد تحقيقه من جانب الدولة مما يمثل خطرا على المشروع؛

6– المخاطر المرتبطة بمستوى الطلب: تقوم مشروعات السياحية وفقا لعقد البوت على سداد ديونها وتحقيق الأرباح، ويتوقف ذلك على حجم ومستوى الطلب الفعلي على مخرجات المشروع، هنا يظهر خطر عدم القدرة على تحصيل الإيرادات المطلوبة ولا يرقى الى مستوى الطلب المتوقع في دراسة الجدوى؛

7– مخاطر سوء مواصفات المخرجات المطلوبة: يشير الى احتمالية ان تكون المخرجات المحددة في العقد بين الطرفين العام والخاص التي تشكل أساس الالتزامات التعاقدية غير جديدة اوغير محددة بوضوح؛

8– مخاطر الجدولة الزمنية والبناء: وتتضمن هذه الأخيرة انه قد يكون تأخير في البناء وتجاوز في التكاليف نتيجة لمجموعة من العوامل تتمثل في تغير تكاليف العمالة والموارد، وعدم الكفاءة في إدارة التكاليف؛

9– المخاطر التشغيلية: ويتعلق الامر بتكاليف التشغيل والتي قد تتغير بشكل كبير عن التكاليف المخططة للمشروع بما قد يؤدي الى توقيف الخدمة؛

10– مخاطر التضخم: ويتمثل هذا الأخير في احتمال الاختلاف بين معدلات التضخم الفعلية عن معدلات التضخم المتوقعة، وهذا ما يؤثر على الأرباح والتكاليف المتعلقة بالمشروع؛

11– مخاطر تكنولوجية: وهي المتعلقة بان يتم الإنتاج بالتكنولوجيا غير ملائمة، سواء تعلق الامر بعدم التزام القطاع الخاص بذلك أو القطاع العام بسوء تحديد التكنولوجيا المستخدمة؛[1]

12– مخاطر الظروف القاهرة: وتتمثل هذه المخاطر في الظروف الطارئة والخارجة عن إدارة أطراف المشروع المطبق بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية مثل الحروب، الحرائق، الفيضانات، الإضرابات والزلازل[2].

المطلب الثاني: اساليب تمويل المشاريع السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية

تتمثل الأساليب التمويلية للمشروعات السياحية عن طريق الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية في ثلاثة أساليب وهي:

أولا: رأس المال بنظام الملكية: يمثل رأس المال بنظام الملكية التدفقات الأولية التي يضخها ملاك المشروع أنفسهم فيه، حيث يضم هذا الاستثمار بالاسهم: المستثمرين المحلين والحكومة والمقرضين وكذلك المستثمرين المؤسسين للمشروع، وهذا المصدر التمويلي يتم من خلاله تعيين سعر محدد للسهم، ويمثل رأس المال هذا جزءا من التكلفة الاجمالية للمشروع للحصول على باقي التكلفة لتمويل المشروع، لذلك للحصول على التمويل من جهات أخرى فلابد من تقديم مزايا أولية الدفع للمقرضين. ويتحمل مؤسسي المشروع المكتتبين في أسهمه اعلى درجة من

---

[1] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية–حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص ص204-205.

[2] محمد صلاح، البشير عبد الكريم، **أسلوب البوت كالية لتشييد مشروعات البنية التحتية –تجارب دولية وعربية مختارة–**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع عشر، جوان 2015، ص194.

المخاطرة المالية[1]، حيث انهم يتحملون خسائر في حالة تحقيق المشروع خسائر ضخمة اوارباحا ضئيلة، وفي نفس الوقت يحققون أكبر أرباح ممكنة في حالة نجاح المشروع في تحقيق أرباح ضخمة تكفي لسداد كافة مستحقات المشروع[2].

ومن الملاحظ وبصفة عامة وفي الأحوال العادية[3]:

1- فان كل من المقرضين والحكومة يرحبون بالمساهمات الاستثمارية الضخمة في راس المال من جانب مؤسس المشروع، لما في ذلك من مساعدة في تخفيف عبء خدمة الدين على التدفق النقدي لصاحب الامتياز ويصلح كضمان لالتزامات الشركات نحو المشروع؛

2- عادة يتم الاستثمار بالاسهم بالحد الأدنى الذي يتم استثماره في المشروعات بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية، حيث ان الاستثمار بالاسهم يضم المستثمرون المحليون والحكومة والمقرضين والمنظمات الثنائية والمتعددة الأطراف وكذلك المستثمرون المؤسسون للمشروع؛

3- عادة ان الشكل المالوف للأسهم في تمويل مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص بنظام البوت هو الأسهم العادية لا الممتازة، لان الأسهم الممتازة وخاصة في المراحل الأولى تثقل كاهل المشروع لان مراحل الانشاء تحتاج الى تقليل الالتزامات للمشروع.

ثانيا: رأس المال بنظام المديونية: معظم مشروعات BOT تعتمد بدرجة او باخرى على التمويل بنظام الديون او الاقتراض. والمديونية هي عكس الملكية وذلك للأسباب الآتية[4]:

1- المديونية تملك أولوية على الملكية (بمعنى ان سداد الفوائد المستحقة على الديون يجب ان يأتي قبل دفع توزيعات أرباح الى مالكي المشروع)؛

2- المديونية تمثل اعلى درجات المخاطرة بالنسبة للمشروع (ففوائد الديون امر يجب سداده حتى لو اضطر المشروع للاقتراض من جديد او لبيع بعض اصوله في حالة فشله في تحقيق أرباح)؛

---

[1] مطاي عبد القادر واخرون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشروعات البنى التحتية نظام البوت BOT نموذجا**، مجلة افاق علوم الإدارة والاقتصاد، العدد 02، 2017، ص ص169-170.

[2] سمير محمد عبد العزيز واخرون، **نظام البناء–التشغيل–نقل الملكية B.O.T لتمويل وإدارة وتحديث مشروعات البنية الأساسية**، مرجع سبق ذكره، ص119.

[3] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية–حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص138.

[4] سمير محمد عبد العزيز واخرون، **نظام البناء–التشغيل–نقل الملكية B.O.T لتمويل وإدارة وتحديث مشروعات البنية الأساسية**، مرجع سبق ذكره، ص120.

3- المديونية منخفضة المخاطر بالنسبة لاصحابها من الدائنين أنفسهم: لأنهم يضمنون حصولهم على كافة مستحقاتهم في كل الأحوال، والا فانهم مضظرون للحجز القانوني على إيرادات المشروع[1]؛

4- العائد على المديونية منخفض لكون الدائنين لن يحصلوا الا على أقساط وفوائد ثابتة ومحددة مسبقا في كل الأحوال (حتى لو حقق المشروع أرباحا هائلة للغاية وغير متوقعة). ومعنى ذلك ان:

- أرباح الدائنين تكون عادة منخفضة او متوسطة، لان درجة المخاطرة التي يقومون بها تكون متدنية أيضا؛
- العكس صحيح تماما بالنسبة لاصحاب راس المال بنظام الملكية.اي ملاك المشروع وأصحاب شركة تنفيذ المشروع.

ثالثا: التمويل المختلط: له شخصية تجمع بين التمويل بالاسهم والتمويل بالقرض، ويقع ذلك النوع من التمويل في الاستخدام بين النوعين السابقين، وهذا النوع له الحد الأدنى من الاهمية مقارنة بالقرض التجاري، الا أن له اعلى أولوية من حيث المقارنة بالتمويل عن طريق الأسهم، ومن أمثلة الدين القروض والأسهم الممتازة، وفي سبيل اجتذاب هذا النوع من رأس المال قد يمنح مقدمو القروض التابعة إمكانية المشاركة المباشرة في المكاسب الراسمالية، وذلك بإصدار أسهم أوسندات مفضلة، أوقابلة للتحويل واحسانا باتاحة الخيار في اكتتاب الأسهم مع صاحب الامتياز بأسعار تفضيلية[2].

ومن أمثلة هذا النوع من رؤوس الأموال التي تمول مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية في مجال البنية التحتية، مايلي[3]:

1– القروض الفرعية: حيث يتم معاملتها على انها حصص ملكية عادية في الربح، اما في حالة الخسارة فان أصحابها لا يحصلون على أي عائد الى غاية تحسن الظروف؛

2– الأسهم الممتازة: وهي تضمن لصاحبها الحصول على عائد محدد وثابت في حالة تحقيق المشروع خسائر متدنية، مع الحصول على معدلات عائد مرتفعة ومتغيرة في حالة نجاح المشروع في تحقيق أرباح مرتفعة؛

3– آلية المشاركة المتناقصة: وقد يلجا لهذا النوع من التمويل كوسيلة لحل مشكلة التمويل بحيث يكون الممول شريك في المشروع وتتناقص حصته تدريجيا بموجب عمليات السداد.

كما تجدر الإشارة الى أن الأطراف المشاركة في المشروع ترى في هذا النوع من التمويل المزايا التالية[1]:

---

[1] صلاح محمد، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية–حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص139.

[2] فيصل عليان الياس الشديفات واخرون، **تمويل مشروعات البوت**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الأول، 2010، ص516.

[3] صلاح محمد واخرون، **محددات تمويل مشروعات البنية التحتية وفق نظام الـ BOT –دراسة نظرية–**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد3، 2018، ص330.

– **الأطراف الراعية للمشروع:** القدرة على تمويل المشروع بديون أكبر وملكية اقل، ولكن في الوقت نفسه، وخاصة في حالة استخدام نظام التمويل المختلط على نحو دقيق ومدروس، مع القدرة على تجنب دفع أقساط وفوائد وخدمة دين ضخمة في السنوات الأولى الصعبة من عمر المشروع التي تتسم بان التدفقات النقدية للمشروع تكون صعبة عادة من جهة، ومن جهة أخرى فلها القدرة على تنويع مخاطر المشروع وبالتالي تدنيتها بشكل او اخر على أساس التنويع المدروس للمخاطر؛

– **المقاولين، الموردين وشركات الصيانة وغيرها:** هي ان هذا النظام يدعم درجة المشاركة في مشروعات البوت ويسرع من عملية مشاركتهم تلك؛

– **الدائنين والمقرضين:** فهذا النوع من التمويل يخفض درجة المخاطرة التي سيتحملونها بسبب ارتفاع نسبة تمويل المشروع بنظام الملكية.

المطلب الثالث: مصادر تمويل المشروعات السياحية وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية

هناك العديد من مصادر التمويل التي يمكن ادراجها تحت أساليب التمويل الثلاثة سابقة الذكر والتي يمكن من خلالها العمل على تمويل مشاريع القطاع السياحي وفقا للشراكة بين القطاعين العام والخاص بابرام عقد البناء والتشغيل ونقل الملكية.

أولا: التمويل عن طريق المستثمرون المؤسسون والبنوك التجارية:

1– التمويل عن طريق المستثمرون المؤسسون: يتمثل المستثمرون المؤسسون في جميع مؤسسات الاستثمار والتمويل غير المصرفية مثل شركات التامين، صناديق المعاشات، صناديق الادخار، صناديق الإسكان، فهذه المؤسسات تتوافر لديها عادة مبالغ كبيرة متاحة للاستثمارات الطويلة الاجل، وقد تمثل مصدرا مهما من مصادر رؤوس الأموال الإضافية اللازمة للشراكات بين القطاعين العام والخاص، والأسباب الرئيسية التي تدعوها الى قبول المخاطرة بتقديم رؤوس الأموال لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي التطلع الى تحقيق أرباح مجزية والحرص على تنويع الاستثمارات[2].

وعادة تتميز مساعدات المستثمرين المؤسسين في[3]:

أ– تقديم قروض طويلة المدى، على عكس البنوك التجارية العادية؛

---

[1] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية–حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص140.

[2] لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي، **الشراكات بين القطاعين العام والخاص: تحديثات مقترحة لدليل الاونسيترال التشريعي بشأن مشاريع البنية التحتية الممولة من القطاع الخاص**، الدورة الحادية والخمسون، 19 فبراير2018، ص19.

[3] سمير محمد عبد العزيز واخرون، **نظام البناء – التشغيل–نقل الملكية B.O.T لتمويل وإدارة وتحديث مشروعات البنية الأساسية**، مرجع سبق ذكره، ص ص130-131.

ب– عدم اهتمامهم (المستثمرون المؤسسون) بأنشطة إدارة وتشغيل المشروع، حتى في حالة امتلاكهم حصص ملكية استثمارية فيه (فكل ما يهمهم بالدرجة الأولى هو ان يحقق المشروع بغض النظر عن أي شئ، أرباحا جيدة.

لكن المشكلة في المستثمرين المؤسسين تكمن في نقطتين أساسيتين هما[1]:

أ– انهم لايفضلون الاستثمار في مشروعات البناء التشغيل ونقل الملكية BOT في مراحل تنميتها وانشائها وفي كافة المراحل المبكرة الأخرى، وانما يفضلون الإستثمار في تلك المشروعات في مراحلها المتقدمة (التشغيل والصيانة)، وهذه النقطة تبرز لنا عدم إهتمامهم بإدارة وتشغيل المشروع لان كل ما يهمهم هو تحقيق معدل عائد جيد في النهاية؛

ب– انهم يفضلون عدم الإستثمار في المشروعات المنفردة ومن دولة واحدة فقط، وانما هدفهم الأساسي هو تنويع المخاطر من خلال تكوين ما يشبه المحفظة الإستثمارية المكونة من إستثمارات متنوعة في عدة مشروعات BOT من عدة دول مختلفة، الأمر الذي يحدث على وجه الخصوص مع (صناديق الإستثمار الإعتيادية) في الدول المتقدمة.

2– التمويل عن طريق البنوك التجارية

يعد تمويل مشروعات البنية التحتية وفق نظام الBOT أحد الآليات التي لقيت قبولا وتأييدا من طرف البنك الدولي كإستراتيجية لزيادة الكفاءة في مشروعات البنية التحتية من جهة ومن جهة أخرى خفض أعباء الميزانية العامة للدولة وذلك في الدول التي تأخذ هذا النظام، كما انه يعمل على دعم وتنمية القطاع الخاص من جهة أخرى، ونتيجة تطور الجهاز المصرفي عالميا والإتجاه نحو الصيرفة الشاملة التي تعتمد على إعتبارات التنمية للتخلص من القيود التي تحد من نشاط البنوك، ودخول البنوك التجارية إلى أنشطة مستحدثة كانت تقوم بها مؤسسات أخرى وكذلك إتساع آفاق وآجال التمويل وعدم تقيد البنوك بوظائفها التقليدية أدى إلى التوجه نحو فتح آفاق جديدة في التمويل المصرفي.

كما أن المشروعات المنفذة بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية هي في الغالب مشروعات بنية تحتية، وكما سبق وأن ذكرنا فهي تحتاج إلى مبالغ مالية ضخمة، وعملية التمويل تعد الفكرة الأساسية وحجر الأساس في هذه المشروعات، لأنه يمثل العمود الفقري لهذه المشروعات التي تحتاج إلى مبالغ مالية ضخمة لتشييدها أوترميمها وإعادة تشغيلها، وهذا يأتي في الغالب عن طريق الاقتراض من البنوك. للحصول على قروض من البنوك لتمويل مشروعات البنية التحتية، فإن البنوك تتفاوض مع شركة المشروع والحكومة والأطراف الأخرى ذات الصلة بالمشروع كالموردين، وغالبا ما تعطى القروض للمستثمر على أساس حساب العائد من ذلك المشروع، بحيث تتنازل البنوك عن حقها في الرجوع على الأموال الخاصة للمستثمر، وتنظر هذه البنوك إلى الوسائل التي تؤمن لها طرق الحصول

[1] شكري رجب العشماوي واخرون، **معايير السلامة الاستثمارية ومشروعات BOT أسس–نماذج–حالات**، مرجع سبق ذكره، ص 246.

على الأقساط في المستقبل . ورغم المخاطر المرتفعة المرتبطة بمشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية، إلا انها لقيت إقبالا من البنوك نظرا إلى ارتفاع أرباح البنوك من هذه المشروعات مقارنة بغيرها من المشروعات التقليدية، ولكن لتوجيهات المنظمات الدولية وعلى رأسها البنك الدولي ومؤسساته التمويلية الدولية ومنظمة اليونيدو أثر قوي في اتجاه كثير من الدول إلى تبني هذه الاستراتيجية[1].

ان من اهم مزايا الاقتراض من البنوك التجارية على الاطلاق لتمويل مشروعات BOT تتمثل في المرونة بمعنى إن البنوك التجارية تصبح على استعداد لمنح المشروعات قروضا مفصلة تماما حسب ظروفها واحتياجاتها الفعلية، وتكون في الغالب الأحيان على استعداد للتفاهم وإعادة جدولة الديون في حالة تعثر المشروع مؤقتا[2].

ثانيا: التمويل عن طريق التأجير التمويلي وأسواق رؤوس الأموال

1– التمويل عن طريق التأجير التمويلي: يعد التأجير التمويلي أحد الوسائل التي يتم الإعتماد عليها في تمويل المشروعات متوسطة وطويلة الأجل، ويتميز هذا النوع من الوسائل التمويلية للمشروعات بالطابع التأجيري، حيث يقوم المؤجر بتمويل الآلات والمعدات التي يتطلبها المستأجر ويقوم بتأجيرها له، ويمكن للمؤجر التمويلي تمويل مشروع البنية التحتية بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية بعقد طويل الأجل غير قابل للإلغاء، بحيث تغطي الدفعات الإيجارية خلال مدة العقد الأموال المدفوعة والفوائد وتحقيق هامش من الربح، ويقترب من التغطية الكاملة للأصول في نهاية العقد. الإعتماد على هذا النوع من التمويل تقلل من تكلفة إنشاء المشروع ويمكن لشركة المشروع أن تغطي قيمة أقساط الايجار من مقابل الأقساط الشهرية أونصف سنوية التي تتقاضاها من الجهة الإدارية، كما أن هذه الوسيلة التمويلية تؤدي إلى عدم تجميد السيولة المتاحة لدى شركة المشروع إذ بدلا من أن تقوم هذه الشركة بشراء المعدات والآلات ودفع ثمنها بالكامل فإنها هنا لا تلزم سوى بدفع القيمة الإيجارية الدورية والتي هي أقل من قيمة الثمن الكامل[3].

2– التمويل عن طريق أسواق رؤوس الأموال: أول من قام بتطوير هذا النوع من التمويل هي شركات النفط والتعدين، وهو يعتمد على التدفقات النقدية للمشروع مع عدم وجود حق بالرجوع للمساهمين. وتجمع الأموال في سوق رأس المال بتوظيف الأسهم المفضلة وغيرها من الصكوك القابلة للتداول في سوق للأوراق المالية المعترف بها. وعرض الصكوك القابلة للتداول في الأحوال العادية على الجمهور، يتطلب الحصول على موافقة الجهات المختصة (هيئات الرقابة التنظيمية)، وكذلك الامتثال للمقتضيات المعمول بها في الاختصاص القضائي المعني، كالمقتضيات التي تتعلق بالمعلومات التي ينبغي تقديمها في نشرة الإصدار والحاجة إلى التسجيل السابق في بعض

---

[1] محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص فيرفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية–حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص141.

[2] شكري رجب العشماوي واخرون، **معايير السلامة الاستثمارية ومشروعات BOT أسس–نماذج–حالات**، مرجع سبق ذكره، ص239.

[3] صلاح محمد واخرون، **محددات تمويل مشروعات البنية التحتية وفق نظام الـ BOT–دراسة نظرية–**، مرجع سبق ذكره، ص332.

الاختصاصات القضائية، كما قد لا يكون للسندات وغيرها من الصكوك القابلة للتداول ضمان آخر غير الضمان العام والثقة العامة التي يحظى بها المصدر.

أو قد تكون مضمونة برهن أو حق امتياز على ممتلكات معينة، وقد تكون إمكانية الوصول إلى أسواق رؤوس الأموال متاحة للمرافق العمومية القائمة بالفعل، وذات السجل التجاري بقدر أكبر مما يتاح للشركات المنشأة خصيصى لبناء بنية أساسية جديدة مفتقرة إلى درجة الائتمان المطلوبة وتشغيلها، الا ان بعض أسواق الأوراق المالية تشترط على الشركة المصدرة ان يكون لها سجل تجاري معين لمدة محددة، قبل السماح لها بإصدار صكوك قابلة للتداول. وقد تم الاتفاق بين الحكومة وراعي المشروع على أن تطرح الشركة المستقلة أسهمها في بورصة الأوراق المالية، ليتمكن المساهمون الوطنيون والأجانب من تملك بعض الأسهم والحصص، كما أنه قد تدخل الحكومة نفسها كمساهم[1].

ثالثا: المشاركة المتناقصة بالتمليك: فيما يخص عقد البناء التشغيل ونقل الملكية اتفق الكثير من الباحثين في مجال التمويل الإسلامي ان عقد البوت يعتبر جائز شرعا وهو ما ذهب إليه مجمع الفقه الإسلامي الدولي: جاء في قراره رقم182 (19/8) :بشأن تطبيق نظام البناء والتشغيل والإعادة (B.O.T) في تعمير الأوقاف والمرافق العامة: "يجوز الأخذ بعقد البناء والتشغيل والإعادة في تعمير الأوقاف والمرافق العامة"[2] ، وعليه اذا تم اقبال شركة المشروع في حالة احتياجها الى تمويل إضافي وذلك من البنوك التجارية ونحن نعرف ان هذه البنوك ربوية بالدرجة الأولى، الا ان الأصل في عقد البوت ان يقوم القطاع الخاص بتمويل المشروع بعيدا عن التمويل الخارجي، وان القطاع الخاص لايقبل بمثل هذه المشاريع اذا كانت تفوق قدرته التمويلية، ولكن الان نتحدث في حالة احتاج القطاع الخاص الى تمويل، يكمن الحل في صكوك المشاركة المنتهية بالتمليك وذلك حتى يبقى عقد البوت سليما من الناحية الشرعية، ويمكن تعريفها على انها (المشاركة المتناقصة أو المشاركة المنتهية بالتمليك) هي نوع من المشاركة يكون من حق الشريك فيها أن يحل محل البنك في ملكية المشروع إما دفعة واحدة أو على دفعات حسبما تقتضي الشروط المتفق عليها وطبيعة العملية، ومن صور المشاركة المناقصة المنتهية بالتمليك.وهي كالتالي:

1–الصورة الأولى: أن يتفق البنك مع الشريك على ان يكون إحلال هذا الشريك محل البنك بعقد مستقل يتم بعد إتمام التعاقد الخاص بعملية المشاركة، بحيث يكون للشريكين حرية كاملة في التصرف ببيع حصته لشريكه اوغيره.

2–الصورة الثانية: أن يتفق البنك مع الشريك على المشاركة في التمويل الكلي أو الجزئي لمشروع ذي دخل متوقع، وذلك على أساس اتفاق المصرف مع الشريك الآخر لحصول البنك على حصة نسبية من صافي الدخل

[1] فيصل عليان الياس الشديفات واخرون، **تمويل مشروعات البوت، مرجع سبق ذكره**، ص ص518–519.

[2] احمد شحدة أبو سرحان، **عقد البوت(B.O.T): حقيقته وتكييفه الفقهي وحكمه الشرعي**، دراسات علوم الشريعة والقانون، المجلد 46، عدد 3، 2019، ص409.

المحقق فعلا مع حقه بالاحتفاظ بالجزء المتبقي من الإيراد أو أي قدر يتفق عليه ليكون ذلك الجزء مخصصا لتسديد أصل ما قدمه البنك من تمويل. عندما يسدد الشريك ذلك التمويل تؤول الملكية له وحده.

3–الصورة الثالثة: يحدد نصيب كل شريك حصص أو أسهم يكون لها قيمة معينة ويمثل مجموعها إجمالي قيمة المشروع أو العملية، وللشريك إذا شاء أن يقتني من هذه الأسهم المملوكة لبنك عددا معينا بحيث تتناقص أسهم البنك بمقدار ما وتزيد أسهم الشريك إلى أن يمتلك كامل الأسهم فتصبح ملكية كاملة.

وحسب (الدكتور محمد البلطجي في كتاب المصارف الإسلامية النظرية –التطبيق–التحديات) فانه يتم تمويل العميل بالمشاركة المتناقصة وفق الإجراءات التالية:

– يقوم العميل بالتقدم للبنك بطلب تمويل مشروع معين، ويرغب في مشاركة البنك في تمويل المشروع بشرط ان تكون مشاركة البنك بالمشروع لمدة معينة تنتقل الملكية خلال تلك المدة من البنك للعميل؛

– يرفق العميل بهذا الطلب دراسة جدوى للمشروع، يحدد فيها نوع العملية المطلوب تمويلها وتكلفتها والايرادات المتوقعة، والمدة التي يرغب من البنك مشاركته فيها؛

– يقوم البنك بتقييم جدوى المشروع المطلوب المشاركة فيه، وفي حالة الموافقة عليها يقوم العميل بدفع حصته في المشاركة وكذلك البنك، وتوضع تلك المبالغ في حساب مستقل بالبنك للانفاق على المشروع؛

– يقوم العميل بعد ذلك بإدارة اعمال المشاركة وفق ماهو مخطط له بدراسة جدوى المشروع، على ان تدرج الإيرادات بحساب المشاركة، ثم يتم تسوية حساب المشاركة وتستخرج النتائج بعد ذلك؛

– يتم بعد ذلك تسوية وتوزيع أرباح (خسائر) المشاركة بين البنك والعميل وفق النسب المتفق عليها بعقد المشاركة؛

– يقوم العميل في نهاية كل سنة بشراء حصة من نصيب البنك وتملكها، وفق ماجاء بالعقد المبرم بينه وبين البنك، بحيث تنتقل ملكية المشروع اليه خلال الفترة المحددة، ويتم خارج البنك وتتناقص حصته سنويا بنسبة ما يبيعه للعميل.

خلاصة الفصل

يعتبر نظام البناء، التشغيل ونقل الملكية أحد أهم العقود والأساليب التي يمكن من خلالها تمويل المشاريع بمختلف أشكالها ومنها السياحية، وذلك إذا ما توفرت البيئة السليمة لنجاحه، باعتباره من أكثر العقود المعقدة والمتداخلة فيما بينها، بالإضافة الى كثرة أصحاب المصلحة في المشروع الاستثماري، ومن اهم ميزة لهذا العقد ان الدولة لا تعمل على تمويل مشاريعها السياحية وهذا ما يخفف العبء على ميزانياتها في حين يبقى لها حق الرقابة ومتابعة المشروع في مختلف مراحله وان القطاع الخاص هو من يقوم بالتمويل والتشغيل ونقل الملكية في نهاية العقد مع مقابل او دون مقابل وذلك حسب ماهو متفق عليه في العقد. وهذا ما حفز العديد من الدول لاستخدامه في المشاريع السياحية بعد ما نجح تطبيقه في العديد من القطاعات منها النقل.

الفصل الرابع

الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجزائر كأحد ديناميكيات المخطط التوجيهي للسياحة2030

تمهيد

تسعى الجزائر الى الارتقاء بالسياحة الى مستوى المنافسة وذلك من خلال وضعها للمخطط الوطني لتهيئة السياحة افاق 2030، والتي تعمل من خلاله على تطبيق مجموعة من الاليات وتتمثل في خمسة ديناميكيات ومن بينها الديناميكية الرابعة المتعلقة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص، لانها تعتبر استراتيجية وأسلوب يمكن من خلاله العمل على تنفيذ مشاريع القطاع السياحي في الجزائر وتطويرها وخاصة في ظل المشاكل التمويلية والعمل على التنويع الاقتصادي بالتعويل على السياحة.

تم تقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث تمثلت في:

المبحث الأول: واقع السياحة في الجزائر

المبحث الثاني: الاستثمار السياحي في الجزائر

المبحث الثالث: استراتيجية الشراكة العمومية – الخاصة حسب المخطط التوجيهي للسياحة افاق 2030

المبحث الأول: واقع القطاع السياحي في الجزائر

تتمتع الجزائر بمقومات سياحية كثيرة منها المقومات الطبيعية وبالإضافة الى موقعها الاستراتيجي والذي يمكن ان يجعل منها قطبا اقتصاديا بامتياز بجانب قطاع السياحة.

المطلب الأول: المقومات السياحية في الجزائر

تمتلك الجزائر العديد من المقومات السياحية التي تجعل منها وجهة سياحية بامتياز من الموارد الطبيعية الى الموارد المادية والتي سنتطرق لها من خلال هذا المطلب.

أولا: الإمكانيات الطبيعية: تزخر الجزائر بالعديد من الإمكانيات منها:

1- الموقع

أ- الموقع الجغرافي: تقع الجزائر في وسط الشمال الغربي للقارة الافريقية، يحدها من شرق تونس على طول 965كلم، وليبيا بـ 982 كلم، من الغرب المملكة المغربية بـ 1559 كلم، الصحراء الغربية بـ42 كلم ومن الجنوب النيجر بـ 956كلم، مالي بـ 1376كلم، موريتانيا بـ 463كلم، من الشمال البحر الابيض المتوسط بطول 1644كلم. فلكيا: تمتد بين دائرتي عرض 19° جنوبا الى 37° شمالا، وبين خطي طول 9° غربا و12°شرقا.

ب- أهمية موقع الجزائر: يعد موقع الجزائر ذا أهمية استراتيجية فهو جسر اتصال بين أوربا وافريقيا وبين المغرب العربي والشرق الاوسط، وممرا حيويا للعديد من طرق الاتصال العالمية، برا، بحرا وجوا. يتميز موقع الجزائر بالبعدين، فالبعد الاول هو بعد الهوية والانتماء ببعديه المغاربي حيث تمثل الجزائر قلب المغرب العربي الكبير، والبعد الثاني: هو التفاعلات الاقتصادية والعلاقات الحضارية البشرية[1].

ج- المساحة: تعد الجزائر الاولى افريقيا من حيث المساحة إذ تبلغ مساحتها (2.381.741 كلم^2)[2]، يبلغ امتدادها الشمالي الجنوبي 1900 كلم، أما امتدادها الشرقي الغربي فيبلغ مابين 1644كلم على خط الساحل، بعرض 50كلم و1800 كلم على خط تندوف ومدينة غدامس الليبية.

1- تضاريس الشمال:

- الجبال: عبارة عن سلسلتين كبيرتين تمتدين من الشرق الى الغرب وتميل جنوبا كلما اتجهنا غربا وهما:

✓ سلسلة الاطلس التلي: تمتد من جبال تلمسان غربا حتى جبال سوق أهراس شرقا والاطلس التلي أكثر ارتفاعا واتساعا في الشرق منه في الغرب من أهم جبالها جبال جرجرة – الونشريس–البابور.

✓ سلسلة الاطلس الصحراوي: تمتد موازية للاطلس التلي لكنها تميل جنوبا كلما اتجهنا غربا، وهي كتلة جبلية قديمة التكوين، وأقل انحدارا من السلسلة التلية، كما تعتبر الحاجز الرئيسي لرمال الصحراء المتجهة نحو الشمال،

[1] العادي قطش، عبد الرحمن احمد ادريس، **أطلس الجزائر والعالم**، دار الهدى، عن مليلة الجزائر، 2010، ص24

[2] Guide Investir En Algerie, -1er Semestre 2019, P 17.

كما أنها تحد من التأثيرات البحرية التي تمكنت من اجتياز السلسلة التلية نحو الجنوب أهمها جبال الاوراس – القصور–عمور–الحضنة.

2- **تضاريس الجنوب**: تمتد في الصحراء جنوب الاطلس الصحراوي، أغلب تكويناته صخور قديمة بركانية.

الجبال: تتمثل في كتلة الهقار والطاسيلي توجد بها أعلى قمة (قمة تاهات 2918 م)، العروق: كثبان رملية متحركة، أكبرها العرق الشرقي الكبير والعرق الغربي الكبير، عرق ايقدي، عرق الشاش، الحمادة: مساحات واسعة من الصخور الجيرية أكبرها حمادة تادمايت، الرق: مناطق كثيرة الحصى وقليلة الارتفاع مثل سهل تنزروفت غرب جبال الهقار. الاودية: تجري بالصحراء عدّة أودية تعرف بالوديان الكاذبة، تجري عند سقوط الامطار ثم تجف بعد ذلك لمدة طويلة مثل: وادي جدي. الشطوط: مسطحات مائية مالحة تصب في الوديان الصحراوية أكبرها شط ملغيغ الذي ينخفض بـ 35 م على مستوى سطح البحر. الواحات: مساحات خضراء وسط الصحراء القاحلة غنية ببساتينها ونخيلها مثل واحة بسكرة، واحة طولقة، واحة تقرت[1].

ثانيا: المناخ والمحميات

1- المناخ: حسب رضا محمد السيد من مرجع أساسيات الجغرافيا السياحية ان للمناخ تاثير مزدوج على السياحة حيث يؤثر بصورة مباشرة في أنشطة السياحة والترويج، بما توفره من جذب سياحي بهدف التمتع باشعة الشمس أو الاستفادة من نسيم الجبل والوادي نسيم البر والبحر وعلى ذلك يمثل المناخ مجال استثماري كبير اذا احسن استغلاله من اجل تنشيط السياحة، ومن هنا تبدو العلاقة وثيقة بين المناخ والسياحة.ومنه تظهر أهمية المناخ في الجزائر الذي يمتاز بتنوعه وذلك لاتساع المساحة واختلاف التضاريس[2].

2- المحميات الطبيعية: تعتبر المحميات الطبيعية أحد عناصر الجذب السياحي وخاصة الذين يهتمون بالسياحة البيئية. بالإضافة الى ان تتعدد القيم الاقتصادية للمحميات الطبيعية من خلال العوائد المتأتية منها من الاستثمار السياحي، ومن خلال رياضة تسلق الجبال وتشغيل العمالة في النشاطات السياحية وجلب السياح الأجانب إلى البلد، كما أن المحميات الطبيعية دعامة قوية لوجود السياحة في أي بلد ويتم عن طريقها تنشيط الأسواق المحلية بكافة اشكالها، وإيجاد سبل العيش للسكان بالقرب منها من خلال العمل في المحمية أو في النشاطات السياحية أو في الاستغلال المعقول لموارد المحمية[3]. وتتمثل هذه المحميات في الجزائر الى كل من:

أ- محمية القالة (ولاية الطارف): تضم ثلاثة بحيرات، غابات وشواطئ وتلقب بمدينة المرجان؛

ب- محمية تازا (ولاية جيجل): تضم بحيرات وغابات كثيفة واقاليم ساحلية متنوعة؛

ج- محمية قورايا (ولاية بجاية): محمية غابية تضم جبال قورايا التي تعانق مياه المتوسط؛

---

[1] العادي قطش، هبد الرحمن احمد ادريس، **أطلس الجزائر والعالم**، مرجع سبق ذكره، ص25

[2] نفس المرجع السابق، ص26.

[3] موسوعة المحيط، **أهمية المحميات الطبيعية**، الموقع الالكتروني: https://almoheet.net/، تاريخ النشر 22 جانفي 2020، تاريخ الاطلاع 2020/02/9.

د- محمية جرجرة (ولاية تيزي وزو): تضم جبال جرجرة التي تعد من أجمل جبال العالم تكسوها الثلوج من بداية فصل الخريف الى نهاية فصل الربيع؛

هـ- محمية تلمسان (ولاية تلمسان): تضم غابات وشلالات ومغارات بني عاد؛

و- محمية بلزمة (ولاية باتنة): تضم سهل شاسع يتخلله واد وهضاب متفرقة تتميز بغطاء نباتي متنوع؛

ز- محمية ثنية الحد (ولاية تيسمسيلت): تضم غابة كثيفة من أشجار الأرز وأنواع أخرى تتوسطها بحيرة صغيرة؛

ح- محمية الشريعة (ولاية البليدة)؛

ط- محمية الهقار (ولاية تمنراست): تضم سلسلة جبال الهقار التي تتوسط الرمال وتوجد بها اعلى قمة جبلية في الجزائر وهي قمة تاهات اتاكور؛

ي- محمية الطاسيلي (ولاية اليزي): تقع على الحدود الليبية النيجيرية اول محمية عالمية في الجزائر تضم كهوف التاسيلي الشهيرة المرشحة ضمن عجائب الدنيا مؤخرا، والتي يزورها العديد من السياح من كل انحاء العالم. كما تضم مدينة سيفار الحجرية التي تصنف كأكبر متحف أثري في العالم، بالاضافة الى مدينة جانت التي تحتوي أجمل شروق وغروب شمس في العالم حسب منظمة السياحة العالمية يمكن اعتبارها أنشط منطقة سياحية في الجزائر.

ثالثا: المقومات المادية: يعتبر النقل واحد من الركائز الأساسية للتنمية السياحية وازدهارها في أي بلد وعليه فإن تواجد نظم نقل فعالة وشبكات حديثة ضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية والرفاه الاجتماعي والإنتاج على نطاق واسع وحماية البيئة. وقد عرف قطاع النقل في الجزائر تحولا حقيقيا، حيث تم إنجاز عدد كبير من المشاريع وأخرى في طور الإنجاز لجعل هذا القطاع أكثر كفاءة وفعالية للمساهمة في التنمية الاقتصادية للبلاد[1].

1- شبكة الطرقات: تعتبر شبكة الطرق الجزائرية واحدة من أكبر الشبكات الأكثر كثافة في القارة الإفريقية، حيث يقدر طولها ب 696. 112 كلم من الطرق، منها 280. 29 كلم من الطريق الوطني وأكثر من 4.910 هيكل. كما تم انشاء الطريق السيار شرق غرب مقدر ب 216 .1 كلم. إن شبكة الطرق الجزائرية في تطور مستمر بفضل برنامج تحديث الطرقات السريعة. وإطلاق مشروع انجاز الطريق السيار للهضاب العليا بطول 1020 كلم. كما نذكر الطريق السريع العابر للصحراء (شمال وجنوب) والذي تمت إعادة تهيئته بقرار من الحكومة لزيادة التبادل التجاري بين الدول المتواجدة على طول هذا الطريق وهي (الجزائر، المالي، النيجر، التشاد وتونس).

2- شبكة السكك الحديدية: تقدر شبكة السكك الحديدية في الجزائر ب 2.150 كلم، إذ شهدت في الآونة الأخيرة كهربة بعض المقاطع لوضع قطارات ذات سرعة فائقة من شأنها أن تربط المدن الرئيسية للبلاد. تسير شبكة السكك الحديدية من قبل شركة النقل للسكك الحديدية الوطنية. هذه الشبكة مجهزة بأكثر من 200 محطة تغطي

[1] الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، قطاع **النقل**، الموقع الالكتروني http://www.andi.dz/index.php/ar/secteur-de-transport، تاريخ الاطلاع 2020/02/8.

خاصة شمال البلاد، منها: 299 كلم سكك مكهربة، 305 سكك مزدوجة، 085 1 سكك ضيقة. من بين مشاريع السكك الحديدية في طور الإنجاز نذكر مشروع كهربة 1000 كلم من السكك الحديدية.

3- النقل الجوي: طورت الجزائر قطاع النقل الجوي بطريقة تجعل منه وسيلة حقيقية للإندماج على الصعيدين الإقليمي والدولي، إذ أنه تم إنفاق ميزانية تقدر بـ600 مليون أورو لتجديد أسطول الجوية الجزائرية خلال الفترة 2013-2017، كما ستقتني شبكة الخطوط الجوية الوطنية ثلاث طائرات جديدة بسعة 150 مقعدا وستقوم بتجديد 3 طائرات من نوع بوينغ 767 والمتواجدة حاليا في الخدمة، كما ستتم عملية شراء طائرتي شحن لنقل البضائع، كما تمتلك الجزائر 35 مطارا منها 13 دولية، إن مطار الجزائر هو الأكثر أهمية حيث يستقطب 6 ملايين مسافر سنويا. الخطوط الجوية الجزائرية هي شركة الطيران الوطنية التي تحتكر سوق النقل الجوي، الذي سجل منذ افتتاحه للمنافسة 8 شركات خاصة أخرى. تتكفل الخطوط الجوية الجزائرية بعدة رحلات نحو أوروبا، إفريقيا، كندا، الصين والشرق الأوسط. وهناك عدة شركات طيران أجنبية لديها رحلات نحو الجزائر نذكر منها: التونسية للطيران، الخطوط الجوية للملكية المغربية، الخطوط الجوية الفرنسية، الإيطالية للطيران، إيغل أزور، ليفتنزا، الخطوط الجوية التركية، الخطوط الجوية البريطانية.

4- النقل البحري: تعتبر الشركة الوطنية الجزائرية للملاحة والمؤسسة الوطنية للنقل البحري للمسافرين ممثلي قطاع النقل البحري في الجزائر، معظم العبارات (السفينة العابرة) تعمل على نقل الركاب إلى الشواطئ الأوروبية، كما ان معظم الانشطة التجارية الدولية تتم عن طريق النقل البحري، عبر 11 ميناء تجاري نذكرمنها: الجزائر، وهران، عنابة، سكيكدة، بجاية، مستغانم، غزوات، جيجل. أما فيما يتعلق بأعمال ترميم الهياكل الأساسية للموانئ فإن عدد قليل منها إستفادة من هاته العملية.

المطلب الثاني: أنواع السياحة في الجزائر

تمتلك الجزائر أنماط مختلفة للسياحة في الجزائر، لكل نوع منها خصائصه ومميزاته والتي يمكن لكل منها ان يكون منتج مرغوب به من طرف السياح، وذلك حسب ميول واهتمامات السائح الذي يرغب في اشباع الحاجة التي يريدها.

أولا: السياحة الشاطئية في الجزائر: يقصد عدد كبير من المصطافين المدن الشاطئية بحثا عن الترفيه والاستجمام وذلك بفضل ما تتمتع به الجزائر من شواطئ خلابة على طول الساحل الذي يمتد على مسافة1644كم، يتخللها غابات كثيفة وسلاسل جبلية متنوعة، وبالرغم من هذه الإمكانات الا ان استغلالها لايزال دون المستوى المطلوب وهذا لقلة الاستثمارات المخصصة لهذا القطاع من طرف القطاع العام وصعوبة دخول القطاع الخاص الميدان السياحي بقوة، بسبب عدم وجود رؤية صحيحة وسياسة واضحة اتجاه السياحة في الجزائر وعليه يجب تفعيل هذا النوع من السياحة، حيث الجدول التالي يبين تطور السياحة الشاطئية.

الجدول رقم (4-1): النشاط السياحي في موسم الاصطياف خلال الفترة 2015-2019

السنة	2015	2016	2017	2018	2019
العدد الإجمالي للشواطئ	579	590	608	611	581
عدد الشواطئ المرخصة للسباحة	382	382	398	404	426
عدد الشواطئ غير مرخصة للسباحة	65	208	210	207	155
التردد على الشواطئ (بالمليون)	121.5	119.3	132	108	95
ايردات الامتيازات الخاصة بالشواطئ (مليون دينار)	84.9	340.7	642.8	غير متوفر	غير متوفر

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2015-2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

نلاحظ من خلال الجدول ان العدد الإجمالي للشواطئ بين سنتي 2015-2019 على التوالي كان بين 579 و581 يعني ان عدد الشواطئ خلال نفس الفترة بقي ثابتا والملاحظ ان معدل نمو الشواطئ غير مرخصة للسباحة بلغ 138% خلال نفس الفترة، والسبب التردد على الشواطئ غير المسموحة راجع الى سلوك المستهلك الجزائري السياحي بالإضافة الى غلاء الخدمات المقدمة للمصطافين، والملاحظ أيضا ان انخفاض التردد على الشواطئ المرخصة هو توجه السائح الجزائري نحو وجهات أخرى وخاصة مثل تونس وتركيا.

كما تزايدت ايردات الامتيازات الخاصة بالشواطئ من سنة الى أخرى. وعرفت سنة 2017 اكبر مبلغ من ناحية الإيرادات بلغ 624.8 مليون دينار على عكس سنة 2015 و2016 وهي على التوالي 84.9،340.7مليون دينار، وهذه الإيرادات حسب جدول القيادة للاحصائيات السياحية والصناعة التقليدية لسنة 2017، هي عبارة عن ايرادات البلدية المتولدة من تأجير الخدمات خارج الشواطئ (مواقف السيارات، المحلات التجارية وأماكن عرض الخدمات السياحية)، وكملاحظة مهمة سبب زيادة الإيرادات هو ارتفاع أسعار المناقصات لان عدد الشواطئ المستغلة هو نفسه خلال الفترة.

من اجل الرفع من عدد المصطافين يجب[1]:

أ- الحفاظ على نظافة الشواطئ وإشعار السواح بمراعاة ذلك عن طريق بث الوعي بواسطة النشريات المختصرة والواضحة وبلغات متعددة؛

ب- الحيلولة دون حدوث سلوكيات منافية للآداب العامة من المصطافين ومن عامة الناس؛

[1] عوينان عبد القادر، **السياحة في الجزائر الإمكانيات والمعوقات 2000-2025 في ظل الاستراتيجيات السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025**، أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود ومالية، جامعة الجزائر-03-، السنة الجامعية 2012 - 2013، ص147.

ج- انشاء مساكن سياحية منفردة وعلى نسق مدروس، بحيث تتناسب مع السياحة الفردية والعائلية وبكيفية تمكن التحكم في تسييرها وتوفير الأمن فيها؛

د- توفير وجبات غذائية خفيفة وكاملة وفق المقاييس المعمول بها دوليا؛

هـ- توفير محالات تجارية يعرض كل ما يحتاج اليه المصطاف؛

و- انشاء ملاعب للرياضات بهدف جذب المصطافين.

ثانيا: السياحة الصحراوية في الجزائر: يتوفر قطاع السياحة بالجزائر على إمكانيات هامة تجمع بين الطبيعة، الثقافة، التراث، التاريخ والحضارة حيث عثر على رسومات ونقوش ملونة وأخرى محفورة في صخور الجبال تعود لالاف السنين، وتضم الولايات الصحراوية الكثير من الواحات، كما تم تسجيل عدد من المناطق في منظمة اليونسكو ضمن قائمة التراث لما تتميز به هذه المحميات الطبيعية والتراثية من خصوصية وعمق، واعتبرت اليونسكو منطقتي الهقار والطاسيلي متحفين طبيعين.

من بين المناطق الصحراوية السياحية نجد كل من **الهقار**: تقع في ولاية تمنراست الواقعة اقصى جنوب الجزائر، وتعتبر من مناطق الطوارق الذين يطلقون عليهم الرجل الأزرق أو الرجال الملثمون، وتشهد تمنراست وبقية الصحراء الكبرى حركة سياحية نشطة، كما توجد بها وكالات عديدة لتنظيم الرحالات الى عمق الصحراء البركانية، وتتوفر الصحراء الجزائرية على فنادق ومخيمات لاقامة السياح، تتميز منطقة الهقار بالصناعات التقليدية حيث نجد في تمنراست عدد من محلات الفضة والجلود، كما ان الجوالات السياحية في الصحراء البركانية تعد بمثابة رحلة سحرية ومتعة للعين فهي فرصة للتامل والهدوء، كما يعتبر **جبل اسكرام** مقصدا مهما للسائح ويبعد نحو 80كم عن مدينة تمنراست، وترتفع قمة جبل اسكرام حوالي 2800م عن سطح البحر، وتتميز هذه المنظقة بكونها أحسن منطقة لمشاهدة أجمل غروب وشروق في العالم وذلك حسب التصنيف السياحي، إضافة لتامل الطبيعة الساحرة بين تلك الجبال.

كما تتميز بجبال صخرية شاهقة ومرتفعة، تزخر هذه المنطقة بارث تاريخي هائل، وتتربع على مساحة تقدر بعشرات الالاف من الهكتارات حيث تتوفر على أكبر متحف طبيعي في العالم، ولذلك صنفتها منظمة اليونيسكو سنة 1982م تراثا علميا وخزانا للبحوث العلمية التي تتناول الانسان والحيوان، وأصبحت قبلة لاكبر وأشهر الباحثين في العالم، ياتون من مختلف البلدان بهدف السياحة وكذا لاجراء البحوث والدراسات العلمية. وخلال ديسمبر 2011 سجلت ولاية تمنراست لوحدها 900 عملية حجز في الفنادق من طرف السياح الأجانب[1]. والجدول التالي يبين تطور السياحة الصحراوية في الجزائر

[1] محمد امين وليد طالب، نظيرة قلادي، **السياحة الصحراوية في الجزائر: المقومات، المعوقات والافاق**، مجلة الباحث،العدد الأول،2013 ص312.

الجدول رقم (4–2): الموسم السياحي الصحراوي خلال الفترة 2013– 2018 الوحدة:سائح

السنة	2013	2014	2015	2016	2017	2018
المحليين	120.095	224.730	218.373	132.597	112.837	300.143
الأجانب	6.618	21.508	16.504	7.506	17.502	25.871
المجموع	126.713	246.238	234.877	140.103	130.339	326.014

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2013–2018**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

يتضح من الجدول انه بالرغم من تحسن تدفقات السواح بين سنتي 2013 و2018 الى ان موسم 2016 كان موسما كارثيا بالنسبة للسياحة حيث عرف تراجعا كبيرا قدر بحوالي 40% مقارنة بسنة 2015، وأيضا من بين أسباب تذبذب عدد السياح الأجانب والمحليين على حد سواء بسبب متلازمة ميرس الشرق الأوسط، غلق المواقع السياحية، عدم منح التأشيرات بالنسبة للأجانب، الأسعار المرتفعة للتذاكرة والإقامة مع تدني الخدمات المقدمة وحسب وزارة السياحة والصناعة التقليدية لسنة 2017 فان الموسم السياحي الصحراوي عادة يبدا في بداية شهر أكتوبر من العام وينتهي في نهاية ابريل من العام المقبل.

ثالثا: السياحة الحموية: تملك الجزائر مقومات سياحية مما يجعلها تعمل على تطوير منتجات سياحية جديدة مثل السياحة الحموية، باعتبارها تزخر بموارد ومقومات سياحية طبيعية هائلة ومتنوعة، حيث تملك الجزائر 282 منبع حموي من بينها 90 منبع يتم استغلالها بطرق تقليدية أشهرها حمام المسخوطين الواقع بولاية قالمة وتزخر الحمامات بمخزونها من المياه الطبيعية المنبعثة من باطن الأرض بدرجة حرارة قياسية.

وتوفر المنابع الحموية المنتشرة بكثرة في الجزائر خدمات صحية بالجملة تساهم في العلاج الطبيعي لما يزيد عن عشرة امراض، بفعل ما تنطوي عليه مياهها الحارة من خواص اقنعت الأطباء بجدوى توجيه مرضاهم الى ما صارت تسمى المؤسسات الصحية البديلة ونذكر منها حمامات بوحنيفية والشيقر وحمام الدباغ. فيمايلي الجدول التالي يلخص تطور السياحة الحموية في الجزائر.

الجدول رقم (4-3): جدول يبين السياحة الحموية خلال الفترة 2012-2019

السنة	العدد		المؤسسات الناشطة			
	المنابيع الحموية	منح استغلال المياه الحموية	مركب حموي		مركز العلاج بمياه البحر	
			عمومية	خاصة	عمومية	خاصة
2012	202	37	8	7	1	1
2013	202	47	8	7	1	1
2014	202	50	8	7	1	1
2015	282	55	8	10	1	1
2016	282	62	8	13	1	1
2017	282	74	8	13	2	1
2018	282	83	8	15	2	1
2019	282	92	8	18	2	1

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2012-2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

نلاحظ من خلال الجدول ان عدد المنابيع الحموية التي تم احصائها بلغت 282 منبع حموي خلال الفترة من 2015-2019 بعدما كانت خلال الفترة 2012-2014، 202 منبع حموي، بالإضافة الى ان عدد منح استغلال المياه الحموية تراوح بين 37 الى غاية 92 من نفس الفترة، وتنقسم المؤسسات الناشطة الى مركب حموي منها 8 مركبات حموية عمومية، ويوجد أيضا مركبات حموية خاصة كانت في 2015 عشر(10) مركبات حموية، اما سنتي 2016و2017 فكانت 13 مركب حموي، وسنة 2018 ارتفعت الى 15 مركب حموي، وقد بلغ في سنة2019، 18 مركب. اما فيما يخص مركز العلاج بمياه البحر يوجد مركز واحد خاص، وواحد عام خلال السنتين 2012 و2016 وارتفع عدده الى مركزين للعلاج بمياه البحر خلال السنتين 2017-2019، ويعود تأخر في تطور عدد المركبات الحموية والمراكز الصحية التابعة لها للعراقيل الإدارية والتي تتمثل في التاخير في منح رخصة البناء للمباشرة في بناء المشاريع، وصعوبات إيجاد مصادر للتمويل وأيضا العديد من المشاكل الإدارية الأخرى والتي ساهمت في تأخر السياحة الحموية في الجزائر .إن تنمية وتطوير السياحة الحموية تعد من ضمن أولويات الحكومة، لا سيما الطلب المتزايد والمتنوع على هذه الشعبة السياحية لمختلف شرائح المجتمع، والتي أصبحت تشكل موردا للترفيه والعلاج. كما تم اقتراح برنامج عمل لتنمية السياحة الحموية، وفقا لسيناريوهات استراتيجية تطورية للشعبة الحموية على المدى القصير2016-2020، المدى المتوسط (2021-2025) والبعيد(2026-2030)، يعتمد هذا المخطط التنموي عل 05 توجهات استراتيجية[1]:

التوجه الأول :تعريف واحصاء وحماية الموارد الحموية؛

[1] https://www.mtatf.gov.dz/?page_id=2667#el-7aa313a5, Consulté le 01/07/2021.

التوجه الثاني :تطوير العرض الخاص بسياحة الصحة والترفيه؛

التوجه الثالث :وضع أسس وقواعد هيكلة الشعبة الحموية؛

التوجه الرابع :جعل من السياحة الحموية أداة حقيقية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية؛

التوجه الخامس :جعل السياحة الحموية واضحة أكثر من خلال تحديد استراتيجية اتصال وترويج مختصة في هذا المجال.

المطلب الثالث: المؤشرات السياحية في الجزائر

عملت الجزائر جاهدة في توفير طاقات الايواء وذلك بهدف تلبية احتياجات الاعداد الوافدة الى الجزائر بغية الاقامة، كماتم توزيع قدرة الايواء حسب الطابع من حضري، ساحلي، صحراوي، حموي، مناخي، الى قدرة الايواء حسب الطابع القانوني بين القطاع العام والقطاع الخاص والجماعات المحلية، الى قدرة الايواء حسب فئة التصنيف.

أولا: وضعية الحضيرة الفندقية الوطنية في الجزائر

1- التوزيع حسب الطابع

الجدول رقم(4-4): قدرة الايواء حسب الطابع 1967-2019 الوحدة: سرير

السنة	67-69	70-73	74-78	80-84	2015	2016	2017	2018	2019
حضري	254	710	2.620	6.900	62.479	66.155	69.861	74.712	80.470
ساحلي	2.406	4.300	4.300	3.300	30.380	30.500	31.326	32.581	32.926
صحراوي	286	1.250	800	2.350	3.636	4.780	4.928	5.477	5.895
حموي	0	300	1.700	1.650	3.866	4.102	4.266	4.502	4.502
مناخي	/	300	300	1.150	1.883	1.883	1.883	1.883	1.883
المجموع	2.946	6.860	8.820	16.550	102.244	107.420	112.264	119.155	125.676

المصدر: - وثائق وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية

- وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2015-2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

نلاحظ من خلال الجدول ان الجزائر اهتمت بالسياحة منذ المخطط الثلاثي الأول حيث تم انجاز العديد من المشاريع السياحية في مختلف مجالات السياحية، تم انجاز في المخطط الثلاثي حوالي 2.406 سرير للسياحة الشاطئية من 6.766 سرير مبرمج، وتم انجاز 286 سرير للسياحة الصحراوية من ما مجموعه 1.818 كان مبرمجا ولم تعطى أهمية للسياحة الحموية، حيث نسبة الاسرة المنجزة وصلت الى 77.5% ، خلال هذا المخطط تم التركيز على المحطات الشاطئية وبدرجة أقل تم التركيز على المحطات الصحراوية، واستمر العمل على تشجيع

السياحة من خلال إعطاء الأهمية السياحة الساحلية والحضرية والصحراوية من خلال عدد الاسرة المنجزة في المخطط الرباعي الأول والثاني والخماسي الأول حيث وصل عدد الاسرة الحضرية في نهاية 1980 الى 22.498 سرير حضري و 6.331 سرير صحراوي و13.327 سرير ساحلي في حين وصل عدد الاسرة من جانب السياحة الحموية الى5.116 سرير.

الى غاية 1989 يمكن القول ان الدولة شجعت السياحة الساحلية(الشاطئية) والصحراوية سعيا منها لتشجيع السياحة الداخلية، لكن مع المخطط الخماسي الأول تراجع الاهتمام بالسياحة الصحراوية بسبب اعتبار ان السياحة الصحراوية موجهة بالدرجة الأولى للسياح الأجانب. كما ان ارتفاع عدد الاسرة باختلاف أنواعها والسماح بدخول القطاع الخاص في مجال السياحة ابتداء من سنة1982.

حيث ان عدد الاسرة كان في ارتفاع بمرور السنوات وقد وصل الى 102.244 سرير سنة2015 بمعدل نمو 33.70% وهو التطور الذي شهدته مختلف التصنيفات الأخرى من الاسرة، وهذا الارتفاع بقي بمرور السنوات وخاصة في جانب الاسرة الحضرية والساحلية والسبب هو توجه القطاع الخاص نحو الاستثمار في المشاريع الحضارية والساحلية عكس السياحة الحموية والصحراوية.

2- التوزيع حسب الطابع القانوني

الجدول رقم(4-5): قدرة الايواء حسب الطابع القانوني **الوحدة: سرير**

السنة	1989	2015	2016	2017	2018	2019
عمومي	25.842	18.613	18.613	18.613	18.657	18.657
خاص	22.460	77.383	82.301	87.145	93.992	99.230
الجماعات المحلية	/	6.248	6.506	6.506	6.506	7.789
المجموع	48.302	102.244	107.420	112.264	119.155	125.676

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

في مجال الاستثمار القطاع الخاص تم السماح له بدخول مجال السياحة في المخطط الخماسي الأول وهذا مايفسره عدد الاسرة المنجزة من طرف القطاع الخاص حيث وصل الى 22.460 سرير أي ما يعادل 46.5% من مجموع الاسرة في نهاية 1989، وجل الاسرة كانت في الجانب الحضاري. وخلال الفترة من 2015 الى 2019 بقيت حصة القطاع العام من الاسرة مستقرة على عكس القطاع الخاص الذي شهد نموا في معدل الاسرة بلغ 28.23% خلال نفس الفترة وهذا ما يفسر بجاذبية هذا القطاع للقطاع الخاص خاصة في الجانب الساحلي والحضاري.

3- التوزيع حسب فئة التصنيف

الجدول رقم(4-6): قدرة الايواء حسب فئة التصنيف

السنة	2013	2015	2016	2017	2018	2019
فندق5*****	4.242	4.242	6.734	6.734	6.734	7.234
فندق4****	1.600	1.800	2.810	4.508	4.746	6.161
فندق3***	5.775	5.829	7.045	5.678	5.886	6.427
فندق2**	4.605	4.605	4.425	4.565	5.185	5.381
فندق1*	10.639	11.295	11.295	11.335	11.684	12.612
المجموع	**26.861**	**27.771**	**32.309**	**32.820**	**34.235**	**37.815**
فندق غير مصنف	8.406	8.533	8.533	8.533	8.590	9.456
إقامة سياحية2*	384	384	384	384	384	384
إقامة سياحية1*	313	313	313	313	313	313
موتيل نزل طريق2*	93	93	93	93	93	93
موتيل نزل طريق1*	30	30	30	30	30	86
نزل ريفي2*	16	16	16	16	16	16
نزل ريفي1*	20	20	20	20	20	20
قرية عطل3*	274	274	274	274	274	274
نزل مفروش"وحيد الصنف"	91	91	91	91	91	205
نزل عائلي"وحيد الصنف"	426	426	426	426	426	426
هياكل أخرى موجهة للفندقة	9.381	9.381	9.381	9.381	9.381	9.984
محطة الاستراحة"وحيدة الصنف"	170	170	170	170	170	170
مجموع المؤسسات المصنفة	-	47.502	52.040	52.551	54.428	59.242
مؤسسات فندقية في طريق التصنيف	52.613	54.742	55.380	59.713	64.727	66.434
المجموع	**72.217**	**74.473**	**75.111**	**79.444**	**84.920**	**87.861**

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2013-2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

اما عن تصنيف الفنادق فاغلبها غير مصنفة او فنادق قيد التصنيف وهذه الأخيرة تشكل نسبة معتبرة من طاقة الإيواء الإجمالية، حيث فاقت 60% من سنة2012 وبلغت 72.83% سنة2015 بحوالي 74.473 سرير، ووصل الى 70% في سنة 2019 بما يعادل 87.861 سرير، اما باقي الاسرة المصنفة فتتركز بشكل كبير في الفنادق ذات نجمة واحدة (158 فندق نجمة واحدة سنة2016 بطاقة استيعاب 11.295 سرير)، وذاك مرده الى ان هذا النوع من الفنادق لايتطلب لرؤوس أموال ضخمة مقارنة بالفنادق ذات التصنيف العالي والذي بلغ عدد الفنادق 5 نجوم سنة 2016 على المستوى الوطني 13 فندق بقدرة استيعاب 6.734 سرير هذا بعدما كان في 2012-2015 ثمانية فنادق أما بالنسبة لفنادق ذات 4 نجوم فهي توفر 6.161 سرير سنة2019. وهذا كله يؤثر بطبيعة الحال على نوعية وجودة الخدمات السياحية.

ثانيا: مؤشرات سياحية اخرى

1- حركة السياح الوافدين خلال الفترة 2001-2019

تشهد السياحة الوافدة الى الدول تطورا كبيرا في معظم دول العالم المستقبلة للسياح بالرغم من بعض الأوضاع السلبية التي تواجهها السياحة العالمية، ونفس الامر ينطبق على حركة السياح الوافدين للجزائر والذي تتطور خاصة بعد العشرية السوداء ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (4-7): تطور عدد السياح الوافدين الى الجزائر 2001 -2019

السنة	2001	2008	2010	2013	2015	2016	2017	2018	2019
دخول السياح	901.416	1.722.000	2.070.496	2.732.731	1.709.994	2.039.444	2.450.785	2.657.113	2.371.056
الأجانب	196.299	557.000	654.987	964.153	1.083.121	1.322.712	1.708.375	2.018.753	1.933.778
الجزائريين المقيمين بالخارج	705.187	1.215.000	1.415.509	1.768.578	626.873	716.732	742.410	638.360	437.278

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2001-2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

عرفت حركة السياحة في الجزائر تطورا ملحوظا في سنوات الالفية الثالثة بعدما شهدت تراجعا قياسيا في سنوات التسعينيات نظرا للظروف التي مرت بها الجزائر في تلك الفترة، حيث وصل عدد السياح في سنة 2001 الى 901.416 سائح منهم 705.187 الجزائريون المقيمين بالخارج أي ما يمثل 70% ووصل هذا التطور الى ان بلغ عدد السياح 2.657.113 في سنة2018، حيث نسبة السياح الأجانب 76% ، باستثناء سنتي 2015 و2019 سواء كانو أجانب أو الجزائريين المغتربين وتفسيره في سنة 2015 هو التراجع الذي شهدته السياحة العالمية بسبب الظروف الاقتصادية العالمية و2019 بسبب تدهور الظروف السياسية.

ويشكل الجزائرين المغتربين الفئة الأقل من السياحة الوافدة الى الجزائر مقارنة بالسياح الأجانب وهذا يمكن تفسيره لغياب المنشات السياحية المنافسة للسياحة في بقية دول العالم، بالإضافة الى ان السياح الجزائريين يفضلون وجهات سياحية أخرى غير الجزائر وعليه تم ملاحظة انخفاض ملحوظ في دخول السياح الجزائريين المقيمين بالخارج ابتداء من سنة 2017. وهذا مايؤكد ضعف نتافسية العروض السياحية في الجزائر. لكن في المقابل نجد ان عدد السياح الأجانب شهد تطورا ضعيفا خلال السنوات الأخيرة.

2- حركة خروج المواطنين المقيمين في الجزائر عبر الحدود

يفضل الجزائرين الوجهات الأجنبية على السياحة الداخلية وذلك للعديد من الأسباب والجدول التالي يبين تطور حركة المواطنيين المقيمين في الجزائر

الجدول رقم (4–8): حركة خروج المواطنين المقيمين في الجزائر عبر الحدود خلال الفترة 2008–2019

السنة	2008	2010	2013	2015	2016	2017	2018	2019
حركة المواطنيين المقيمين	4.750.796	5.185.231	5.926.968	3.638.140	4.529.524	5.058.404	5.609.947	5.731.814
معدل النمو	-	9,14	14,30	38,62-	24,50	11 ,68	10,90	2,17

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2008–2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

نلاحظ من خلال الجدول ان حركة خروج المواطنين المقيمين في الجزائر عبر الحدود عرفت ارتفاعا بداية من سنة 2008 الى غاية 2013 وعرفت انخفاضا في سنة 2015 بسبب التذبذب الذي شهدتع السياحة الدولية لتعاود الارتفاع الى غاية سنة 2019، وهذا ما يدل على تفضيل الجزائريين الوجهات نحو تونس بـ 2.812.400 ثم تليها فرنسا بـ 1.382.559، ثم المملكة العربية السعودية بـ 326.318 من اجل تأدية ركن الحج والعمرة والتي تعتبر نوع من أنواع السياحة وتسمى بالسياحة الدينية وهذا كان خلال سنة 2019، بالإضافة الى ان اقبال السياح الجزائريين على السياحة خارج التراب الوطني راجع الى ارتفاع أسعار السياحة في الجزائر، ويرى الجزائريون ان تونس هي الأنسب بالنسبة لهم من ناحية التكاليف مقارنة بالسياحة في الجزائر اضافة الى توجه العديد منهم نحو العلاج فيها.

3- عدد الليالي في المؤسسات الفندقية

يعتبر مؤشر الليالي في المؤسسات الفندقية الطلب الفعلي على الإقامة بالفنادق فهي تعبر عن المدة التي يقضيها السائح في البلد وهي تتأثر بالعديد من العوامل منها جودة الخدمة السياحية المقدمة والجدول التالي يمثل تطور عدد الليالي في المؤسسات الفندقية.

الجدول رقم (4–9): عدد الليالي في المؤسسات الفندقية للفترة 2008–2018

السنة	2008	2010	2013	2015	2016	2017	2018
المقيمين	4.750.796	5.185.231	5.926.968	6.307.411	6.283.910	6.260.409	6.010.676
النسبة	88,86	87,30	85,63	88,26	86,36	84,52	79,75
غير مقيمين	595.747	754.103	994.266	839.161	992.611	1.146.061	1.525.358
المجموع	5.346.543	5.939.334	6.921.234	7.146.572	7.276.521	7.406.470	7.536.034

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2008–2018**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

تطور عدد الليالي السياحية في الجزائر يتسم بنمو ضعيف وهذا ما يدل على قلة الليالي التي يقضيها السواح الوافدين الى الجزائر، حيث مجموع الليالي وصل 5.346.543 في سنة 2008 بنسبة 88,86% كانت للمقيمين بعدد 4.750.796 ليلة وبقي هذا التطور الطفيف الى غاية سنة2018 اين وصلت النسبة الى 79,75% بعدد الليالي الذي بلغ 6.010.676 للمقيمين، وهذا راجع الى تحسن الوضع الأمني والذي ساهم في بعث السياحة المحلية من جهة، كلها عوامل ساهمت في عدم تطور عدد الليالي السياحية بشكل ملحوظ.

كما نلاحظ ايضا ان عدد الليالي في المؤسسات الفندقية حسب مجموع اليالي السياحية لكل من المقيمين وغير المقيمين في ارتفاع مستمر من سنة 2015 الى غاية سنة 2018، في حين نرى ان عدد الليالي بالمؤسسات الفندقية في الجزائر يكون من نصيب السياح المقيمين على عكس السياح غير المقيمين، حيث تطور عدد الليالي هذا الصنف راجع الى دخول عمال من أجل تقديم خدمات الاستثمارات في جميع الميادين والذي تم اعتبارهم سياح بحكم دخولهم بتأشيرة سياحية وهم لايعطون أهمية للسعر والجودة.

4- تطور الإيرادات والنفقات السياحية

الجدول رقم (4-10): تطور الإيرادات والنفقات السياحية **الوحدة: مليون دولار**

السنة	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
الإيرادات السياحة	112	178.5	184.3	215.3	218.9	473	361	219
النفقات السياحة	225	340.9	370	380.7	376.7	613	574	574
الفرق بين الإيرادات والنفقات	-143	-162.4	-185.7	-165.4	-151.8	-140	-213	-355
السنة	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
الإيرادات السياحة	208	196	230	258	304	209	141	169
النفقات السياحة	502	428	410	611	677	475	580	494
الفرق بين الإيرادات والنفقات	-294	-232	-180	-353	-373	-266	-439	-325

المصدر:

- نشريات الديوان الوطني للاحصائيات.

-وزارة السياحة والصناعات التقليدية، بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2015-2018، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

يوضح الجدول أعلاه ان الإيرادات السياحية في الجزائر ضعيفة وهي غير مستقرة ترتفع وتنخفظ من سنة الى أخرى ولكن في المجمل تميل الى الانخفاظ ابتداء من سنة 2010 والذي بلغت 219 مليون دولار وهذا راجع الى الأزمة العالمية التي أثرت على السياحة العالمية بشكل عام، إضافة الى تسرب جزء كبير منها في سوق العملات الموازية. اما فيما يتعلق بالانفاق السياحي فشهد أيضا تذبذبا والسبب يرجع الى ان السياح الوافدين الى الجزائر اغلبهم المقمين في الخارج والذي ينخفض انفاقهم مقارنة بالسياح الأجانب، حيث يقيم الجزائريين عند أقاربهم أو لديهم مساكن خاصة.

كما يلاحظ الفرق الكبير بين الإيرادات السياحية والنفقات السياحية بسبب ارتفاع السياحة العكسية أي خروج الجزائريين الى الخارج مما يسبب عجزا في رصيد الميزان التجاري السياحي الجزائري وعموما جاء رصيد ميزان السياحة سالبا طيلة السنوات مما يوضح ضعف أداء القطاع وان الوجهة السياحية في الجزائر لم تصل الى المستوى الذي يجعل السياحة صناعة قائمة بذاتها.

المبحث الثاني: ماهية الاستثمار السياحي في الجزائر

أصبح الاستثمار السياحي في الجزائر يتلقى الكثير من الاهتمام، بعد ما كان مهمشا وذلك باعتبار انه يمكن ان يكون من القطاعات المدعمة لقطاع المحروقات في الجزائر.

المطلب الأول: القطاعين العام والخاص في مجال الاستثمار السياحي

ان لكل من القطاعين العام والخاص دوره الفعال في مجال الاستثمار السياحي فلكل من الطرفين مساهماته التي تميزه من اجل العمل على إنجاح عملية انجاز المشاريع السياحية بامتياز.

أولا: أهداف القطاع العام والخاص في الاستثمار السياحي

تختلف أهداف الاستثمارات في القطاع العام عن الاستثمار في القطاع الخاص، وفقا لطبيعة كل مشروع من المشروعات المستهدفة، علما بان كل من القطاع العام والقطاع الخاص يعمل على تحقيق اهداف التنمية الوطنية.

ويجب التأكيد أولا بان تعظيم الأرباح هو الهدف المنشود لاي نشاط خاص أي تجاري، وهو حافز رئيسي لإنفاق رؤوس الأموال في القطاعات الاستثمارية المختلفة، ولايتصور قيام شركات القطاع الخاص بالاتفاق على مشروعات الاستثمارية دون حافز الربح، وكلما نجحت شركات القطاع الخاص في إقامة مشروعات مربحة زاد الحافز الى مزيد من الاستثمارات، وتحقيق الأهداف الوطنية، اذ لاتعارض بين هدف الربح للقطاع الخاص وأهداف الاقتصاد الوطني في النمو والتشغيل.اما فيما يخص اسثمارات القطاع العام فانها تذهب مباشرة الى تحقيق الأهداف الوطنية، أي النمو والتشغيل والارتفاع بمستوى المعيشة، بل وتحفيز مشروعات القطاع الخاص على مزيد من الاستثمارات، بمعنى آخر فان المشروعات العامة قد لاتستهدف تحقيق أرباح للدولة وهذا ما يحدث في كثير من الحالات، لكن الأهم من ذلك انها تستهدف زيادة جاذبية الاستثمارات الخاصة وتهيئة فرص الربح لها وتأكيدها، في مجالات وقطاعات معينة كالقطاع السياحي.

ان انشاء البنى التحتية (الطرق، إقامة الموانئ، والمرافق العامة) على سبيل المثال توفر فرص نجاح أكبر للمشروعات السياحية للقطاع الخاص، بل ان الحكومات عادة ما تقدم تسهيلات مادية للافراد والمؤسسات، مثل توفير الأرض بأسعار منخفضة لاقامة الفنادق والمنتجعات عليها، وتوفير المرافق العامة، وشق الطرق وربطها بباقي المناطق في البلاد. وكل هذه العوامل تجعل من الاستثمارات العامة عاملا محفزا ومشجعا للاستثمارات الخاصة للولوج في الاستثمار السياحي وتحقيق فرص الربح المنشود وتعظيمه. ان هناك فرقا واضحا بين أهداف الاستثمارات العامة والاهداف المرجوة من وراء الاستثمار الخاص، فالاولى قد لا تستهدف الربح المباشر، وانما تقصد توفير الخدمات والمرافق العامة التي تحقق عائدا ومنافع للافراد ومؤسسات القطاع الخاص وتشجعهم وتحفزهم لولوج عالم الاستثمار السياحي، وتزيد من فرص ربحية استثماراتهم.ان الاستثمارات العامة هي الضوء الأخضر يساعد القطاع الخاص

ويدفعه لاستثمار رؤوس أمواله في القطاع السياحي.أما أهداف الاستثمار السياحي في الموارد الثقافية الطبيعية والتجهيزات والخدمات السياحية تتجسد في تحقيق الكثير من المنافع والفوائد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية[1] التي يمكن اجمالها فيمايلي[2]:

1- اقتصاديا: يعود الاستثمار في القطاع السياحي بالعديد من المنافع الاقتصادية للدولة والمجتمع وتتمثل في توسيع مساهمة السياحة في الناتج الوطني، وتدفق رؤوس الأموال الأجنبية وزيادة الدخل من العملات الاجتبية وتحسين ميزان المدفوعات وتنمية البنى التحتية والمرافق العامة وتطويرها، بالإضافة الى تنويع مصادر الدخل والقاعدة الاقتصادية الوطنية باستقطاب رؤوس الأموال الوطنية (القطاع الخاص)، واستثمارها في مجال الحرف والصناعات التقليدية ذات الصلة بالسياحة؛

2- الاستدامة البيئية: ان اهداف الاستثمار في القطاع السياحي فيما يتعلق بالاستدامة البيئية تعمل على تحقيق المحافظة على مكونات البيئة وايكولوجية المكان، الذي هو عبارة عن التفاعل بين الانسان والبيئة ومنع أي تغير في معطيات البيئة اوتشويهها او استنزاف مواردها، بالإضافة الى تعزيز الوعي البيئي لدى السياح من الداخل والخارج، والمستثمرين، ومتخذي القرار في القطاعين العام والخاص، الاهتمام بقضايا التلوث المائي والهوائي، وبالقدرات التحملية للمواقع السياحية الثقافية والطبيعية، بحيث لاتؤدي الحركة السياحية الكثيفة لتدهور المواقع الثقافية والطبيعية، وأيضا دراسة الأثر البيئي وتقييمه جراء الاستثمار في القطاع السياحي، والعمل على معالجة الاثار السلبية المتوقعة، والاشراف عليها وادارتها لتقليل الاثار الناتجة على البيئة وتحجيمها، العمل على وضع خطة لادارة المواقع التي تعمل على تحقيق اهداف التنمية السياحية المستدامة من خلال الاستثمار في القطاع السياحي؛

3- اجتماعيا وثقافيا: يسعى الاستثمار في القطاع السياحي وصناعة السياحة اجتماعيا وثقافيا الى احداث التحولات الاجتماعية، في النظرة الى التعامل مع السائح والزائر بطريقة تحافظ على الأنماط الاجتماعية والثقافية وعادات المجتمعات المحلية وتقاليدها وتراثها من ناحية، وفي الوقت نفسه العمل على تطوير الإمكانات المجتمعية للتعامل مع الثقافات الوافدة مع السياح، لايجاد نوع من التواؤم والتجانس بين المنظومة الاجتماعية المحلية والمنظومة الاجتماعية والثقافية المصاحبة لدخول السياح واقامتهم واختلاطهم بالسكان المحليين، وتتضمن هذه الأهداف الاجتماعية والثقافية المساهمة في تنمية التوازن الاجتماعي والاقتصادي وتحقيقه بين المناطق والمحافظات المختلفة، وتوفير فرص عمل، أو ما يعرف بالشراكة المجتمعية.

ثانيا: مساهمة القطاعين العام والخاص في الاستثمار السياحي

1- مساهمة القطاع الخاص في الاستثمار السياحي: لقد أدركت الكثير من دول العالم الدور الفاعل للقطاع الخاص في الاستثمار في الموارد السياحية الطبيعية والثقافية، وفي مجال التسهيلات والخدمات السياحية، انطلاقا من

[1]عبد الناصر بن عبد الرحمن الزهراني، كباشي حسين قسيمة، **الاستثمار السياحي في محافظة العلا**، مركز المعلومات والأبحاث السياحية (ماس)، المملكة العربية السعودية، 2008، ص ص18-20.

[2]نفس المرجع السابق، ص20.

مساهمة هذه الاستثمارات في الجوانب الاجتماعية، والاقتصادية والثقافية، والبيئية كافة، كما أن النجاح المطرد للقطاع الخاص في مجالات الاستثمار السياحي المتعددة والمتنوعة شجع معظم الدول التي يعتمد اقتصادها لحد كبير على السياحة مثل مصر، تركيا، اسبانيا الى تحفيز المستثمرين من القطاع الخاص أفرادا ومؤسسات الى الاستفادة من الاستثمار في الإمكانات والمقومات الكبيرة لمواقع التراث الثقافي و الطبيعي وموارده، إدراكا منها للفوائد العديدة للاستثمار في هذه الموارد. كما يمثل القطاع الخاص دورا أساسيا في إنجاح عملية الاستثمار السياحي، فهو يعتبر الشريك الفاعل في تحريك عجلة التنمية السياحية وماتساهم به في جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية للدولة عامة وللمجتمعات المحلية خاصة.

ان للقطاع الخاص دورًا مهمًا في عملية التطوير السياحي في الجزائر، نظرًا لكفاءته في الإدارة وتجربته في الاستثمار، الأمر الذي يؤدي إلى توفير السلع والخدمات السياحية بأسعار تنافسية، بالإضافة إلى رأس المال الذي يملكه القطاع الخاص، وبالتالي فإن دور القطاع الخاص في تنمية السياحة وتنويع مصادر الدخل مكمل لدور الحكومة. لذلك يساهم القطاع الخاص بفعالية في تنفيذ خطة التنمية السياحية في الجزائر من خلال[1]:

- العمل على الاستخدام الأمثل للموارد السياحية المتاحة، وزيادة جودة الإنتاج وتقليل الهدر في استخدام هذه الموارد؛
- العمل على تطوير منتجات سياحية تنافسية، والتي ينبغي أن تكون مناسبة للتنمية المستدامة للسياحة؛
- الاعتماد على القوى العاملة الوطنية في تطوير قطاع السياحة، لضمان مشاركة المواطنين في التنمية الأوسع لهذا القطاع؛
- توزيع الاستثمارات السياحية بطريقة تساهم في تنمية المناطق المختلفة والاستفادة من مختلف الإمكانات السياحية الجزائرية؛
- التركيز على تنويع مستويات المشروعات السياحية وجعلها ملائمة لاحتياجات جميع فئات السياح.

أ- **دور القطاع الخاص في الاستثمار السياحي:** يتمثل الدور الرئيسي للقطاع الخاص في الاستثمار السياحي فيمايلي[2]:

- توفير البنية التحتية المحددة للقطاع السياحي من خلال إقامة المنشات السياحية الاستثمارية، التي تشمل المنشات والخدمات اللازمة لقيام صناعة السياحة من فنادق، مطاعم، منتزهات والمنتجعات؛
- المساهمة في اعداد الكوادر البشرية الوطنية وتاهيلها وتدريبها، في مجال صناعة السياحة؛
- توفير التمويل للاستثمار السياحي؛

---

[1] Asma Seffari, **Public Private Parntership Approach** : **An Alternative To Develop Algerian Tourism Investment**, Journal Of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting And Transport, Vol.5, No.1, 2017, P 8.

[2] عبد الناصر بن عبد الرحمن الزهراني، كباشي حسين قسيمة، **الاستثمار السياحي في محافظة العلا**، مرجع سبق ذكره، ص ص:35-36.

- الشراكة الفاعلة في تسويق السياحة، من خلال الوسائل والاليات التي تعمل على ابراز الدولة كواجهة سياحية؛
- توزيع مشروعات الاستثمار السياحي بشكل يسهم في تنمية المناطق المختلفة، مع التركيز على مناطق الجذب السياحية، لضمان نجاح عملية الاستثمار السياحي بغرض تحقيق الأهداف المنشودة.

ب–السمات التي يتمتع بها القطاع الخاص لإتجاح الاستثمار السياحي

ان دور القطاع الخاص في إنجاح عملية الاستثمار السياحي يخرج بعدد من السمات والخصائص التي يتمتع القطاع الخاص والمتمثلة فيمايلي:

الخبرة الاستثمارية المتمثلة في الاستفادة من بيوت الخبرة الوطنية والعالمية، بالإضافة الى كفاءة الإدارة والقدرة التنافسية التسويقية التي تؤدي الى توفير الخدمات ورفع مستوى جودتها ووفرة راس المال الذي يعد الأساس في إنجاح عملية الاستثمار، وبالرغم من هذه المزايا الإيجابية الكثيرة التي يتميز بها القطاع الخاص الى ان فرص نجاح الاستثمار السياحي في القطاع السياحي بمجالاته المختلفة يعتمد بصورة رئيسية على تكامل الأدوار مع القطاع العام.

2–الخطوات التي يتبعها القطاع العام لانجاح الاستثمار في القطاع السياحي، أهمها:

- تجهيز البينة التحتية العامة؛
- اعداد خطة التنمية السياحية الوطنية؛
- تحفيز القطاع الخاص بالعمل على إنجاح دوره الفاعل في الاستثمار السياحي من خلال تسهيل الاستثمار؛
- وضع خطط إدارة مواقع التراث الثقافي والطبيعي وبرامجه لحمايته والحفاظ عليه؛
- اعداد الوسائل والاليات التي تعمل على تنفيذ المشروعات السياحية في القطاع السياحي وتفعيلها من خلال وضع خطط وسياسات وبرامج للترويج والتسويق في مجال الاستثمار السياحي؛
- توعية المجتمع المحلي في المناطق السياحية بأهمية الحفاظ على مواقع التراث الثقافي والطبيعي وموارده، والعمل على إشراك هذا المجتمع في عملية التنمية السياحية؛
- اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للاستثمار في الموارد السياحية والتراث العمراني والمباني التاريخية.

أ– دور القطاع العام في الاستثمار السياحي: يمكن ان يحقق ويطور السياحة الاستثمارية من خلال[1]: تنفيذ حملات التوعية والتعليم للجمهور وشرائحه المختلفة حول البيئة والسياحة وتوجيه الإدارات الحكومية والخاصة والجهات المعنية بالسياحة والموارد الطبيعية وغيرها، بالإضافة الحرص على أهداف السياحة ممثلة في التخطيط البيئي والاقتصادي وشمول اهتمامات السياحة في إجراءات التنمية المحلية اوالوطنية.

ثالثا: أصحاب المصلحة (المجتمع المدني) في الاستثمار السياحي: يعد وجود شراكات بين أصحاب المصلحة في السياحة شرطا مسبقا لتجارب السياحة المستدامة الناجحة، كما تسمح الشراكات بين الجهات الفاعلة من

[1] رعد مجيد العاني، **الاستثمار والتسويق السياحي**، مرجع سبق ذكره، ص 221.

القطاعين العام والخاص بتمويل البنية التحتية الجيدة اللازمة لتطوير السياحة التي تحترم المتطلبات البيئية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتبادل الخبرات. والعوامل التي يمكن أن تؤدي إلى فشل أي شكل من أشكال السياحة، عدم وجود دراسات سابقة للطلب على السياحة تمشيا مع ما يمكن أن يقدمه أصحاب المصلحة في السياحة كعرض مستدام. لقد أثار العديد من أصحاب المصلحة تعارضا زمنيا بين منطق الجهات الفاعلة العامة ومنظمات السياحة الخاصة، علاوة على أن الحاجة إلى وضع ميثاق شراكة بين أصحاب المصلحة في السياحة هي أحد أعمدة إنشاء الاستدامة في هذا القطاع.

ويشار إلى أن التعاون بين المجموعات (المنظمات غير الحكومية على سبيل المثال) وأصحاب المصلحة في السياحة والقطاع العام أمر بالغ الأهمية لبقاء الموارد السياحية وتحقيق أهداف السياحة المستدامة. لذلك، فإن الفهم الجيد لمواقف ومصالح جميع أصحاب المصلحة في منطقة سياحية أمر لا غنى عنه لتخطيط وإدارة الاستدامة السياحية. ويعد إنشاء مشاركة فعالة للقطاعين العام والخاص أمرا حيويا لتحسين جودة الخطط السياحية وحماية الموارد السياحية. كما ركزت أبحاث أخرى على الحاجة إلى الربط بين الجهات الفاعلة في القطاعين العام والخاص للسياحة والتي تم الاعتراف بها على نطاق واسع في مجال السياحة في شكل شراكات ذات منافع متبادلة ضرورية لنجاح إدارة السياحة المستدامة في وجهات جديدة، وتنفيذ السياحة المستدامة يخلق شراكات تنطوي على التزام فعال من جميع أصحاب المصلحة، وتشجيع الفرص لتحقيق أقصى قدر من مشاركة أصحاب المصلحة. على الرغم من الاهتمام المتزايد للحكومات بالتعامل مع أصحاب المصلحة في السياحة، إلا أن المشاركة معقدة في التنفيذ بسبب وجود العديد من أصحاب المصلحة المتنوعين الذين لديهم وجهات نظر متباينة في كثير من الأحيان، كما لوحظ في وجهات معينة أن السلطات الحكومية تضع استراتيجيات للتنمية المستدامة دون مراعاة وجهات نظر أصحاب المصلحة، مما يؤثر على كفاءة وأداء الممارسات وبالتالي الفوائد الاجتماعية والبيئية للسياحة المستدامة[1].

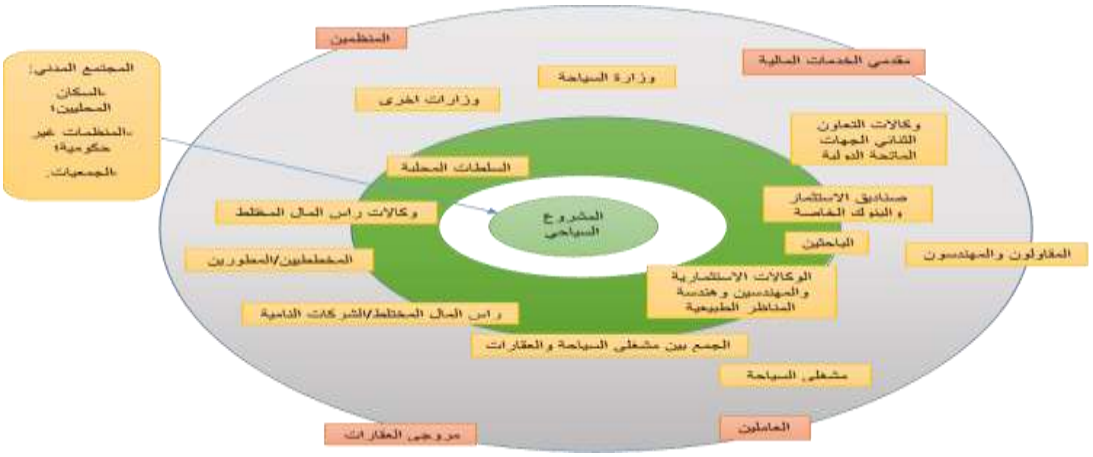
يتطلب اختيار الاستدامة بذل جهد منسق مشترك من السياح والمجتمع المضيف والقطاعين العام والخاص. يظهر الشكل (4-1) نظرة عامة على أصحاب المصلحة في الاستثمار السياحي، والذي يوضح عدد الجهات الفاعلة وتعقد العلاقات المتبادلة بينهم، علاوة على ذلك لا يشارك أصحاب المصلحة في كثير من الأحيان وجهة النظر نفسها ونفس التخطيط، وأحيانا يكون لديهم تضارب في المصالح فيما يتعلق بالاستثمار السياحي[2].

---

[1] Mohamed Hadach, Ouidad Tebbaa, **Les Partenariats Entre Les Acteurs De Tourisme Pour La Mise En Place De Durabilité**, **Le Cas De La Region Marrakech Tensuft Alhaouz**, **Au Maroc**, La Revue Gestion Et Organisation, Volume7, Issue2, September, 2015, PP 69-72.

[2] **Towards Sustainable Tourism Investment**, WWF Mediterranean Programme Office, 2009, p 9.

الشكل رقم(4-1): أصحاب المصلحة في الاستثمار السياحي



المصدر: **Towards Sustainable Tourism Investment**, WWF Mediterranean Programme Office, 2009, p 9.

ان الوصول الى سياحة استثمارية يتطلب الترابط في الدعم والإدارة من قبل جميع الأطراف المعنية، وبشكل خاص ومحدد السلطات الحكومية المحلية والإقليمية والوطنية المؤسسات السياحية للقطاع الخاص والمنظمات الاهلية غير الحكومية، وهي "التي لاتنشا بمعاهدة دولية ويشترك فيها هيئات وشركات ومؤسسات ومصالح ولا ان تشترك فيها الحكومات ويشترط في هذه المنظمات انها لاتسعى للربح المادي وان لا تكون على شكل شركات تجارية[1]"، والسياح أنفسهم، ومن المهم ان تقوم السلطة المحلية باحداث إدارة قوية للسياحة مع قيادة فعالة، ويكون لها تمويل مناسب، وكادر مؤهل يستطيع القيام بمهام إدارة السياحة في المنطقة، كما يجب التعاون مع المنظمات الأهلية غير الحكومية لكونها تعتمد على السكان المحليين وتمثل غيرتهم ومساهمتهم التطوعية لحماية البيئة، وتقديم الدعم الفعال للسياحة والعناية بالموارد السياحية والثقافية المحلية.ان جميع هذه الأطراف لها أدوار نسبية يجب ان تتضافر وتتكامل من خلال خططها وبرامجها نحو الوصول الى تحقيق الأهداف العامة للتنمية السياحية الاستثمارية[2].

المطلب الثاني: واقع الاستثمار السياحي في الجزائر والمعوقات التي تواجهه

في هذا المطلب سنتطرق الى واقع الاستثمار السياحي في الجزائر، من خلال معرفة حالة المشاريع السياحية في الجزائر من المشاريع المنجزة الى المشاريع التي هي في طور الإنجاز وصولا الى المشاريع المتوقفة وكذا معرفة طاقة الايواء التي تم تحقيقها وكذا مساهمتها في خلق مناصب العمل للتخفيف من حدة البطالة في الجزائر.

أولا: التشريعات الداعمة للاستثمار السياحي في الجزائر

تتضمن الأهداف التشريعية والتنظيمية الجوانب الفنية المرتبطة بقدرة الأجهزة المسؤولة على توفير المعايير والمواصفات الفنية لضبط وتوجيه الأنشطة السياحية بما يتناسب مع اهداف التنمية الوطنية لتحقيق التجانس بين

[1] ماهر عبد العزيز توفيق، **صناعة السياحة**، مرجع سبق ذكره، ص195.

[2] رعد مجيد العاني، **الاستثمار والتسويق السياحي**، مرجع سبق ذكره، ص ص218-219

قطاع السياحة وأنشطته والقطاعات الوطنية الأخرى وهذا يتطلب انشاء مؤسسات جديدة ودعم المؤسسات القائمة واجراء استكمال التنظيم اللازم لمساندة القطاع السياحي وخاصة اصدار التشريعات المطلوبة من قوانين وأنظمة وتعليمات للوصول بعمليات التنمية السياحية الى مستويات المعايير الدولية، ويصاحب ذلك عادة المزايا والحوافز والاعفاءات والتسهيلات الائتمانية من قروض ورؤوس أموال واستثمارات، وكذلك عمليات استعمالات الاراضي، وتخصيص وتحديد مناطق الاستثمار السياحي من خلال قواعد التنظيم المعتمدة من العديد من الهيئات الحكومية[1].

1- الإجراءات القانونية المتبعة لتطوير الاستثمار السياحي في الجزائر

في ظل التغيرات التي عرفتها الجزائر، اتبعت سياسة جديدة، تتمثل في فتح المجال للاستثمار الخاص الوطني والأجنبي في القطاع السياحي، وكذا الشروع في خوصصة قطاع السياحة، وبالتالي قامت الجزائر بوضع عدة قوانين لتشجيع الاستثمار[2]، ومنها مايلي:

-قانون1993المرسوم التنفيذي رقم 93/12المؤرخ في 5أكتوبر 1993المتعلق بترقية الاستثمار في الجزائر[3]، وفقا لهذا صدر قانون الاستثمار قصد توفير البيئة القانونية والتشريعية والتنظيمية المواتية لجلب واستقطاب الاستثمار الخاص، خاصة منه الأجنبي الى الجزائر، قبعدما كانت الاستثمارات المختلفة حكرا على القطاع العام، أي تنجز من قبل مؤسساته العمومية وفق إجراءات همشت القطاع الخاص المحلي وضيقت مجال القطاع الخاص الأجنبي في شراكة يمتلك فيها الشريك الوطني أكبر الحصص، جاء قانون الاستثمار لسنة 1993 ليكون متميزا عما سبقه من قوانين وتنظيمات باقراره لمبدأ الحرية الكاملة للاستثمار، فالقطاع الخاص محليا كان أو أجنبيا، حر في الدخول في أي مشروع استثماري تحت أي شكل أراد، ما عدا بعض النشاطات الإستراتيجية الخاصة بالدولة، دون الحاجة إلى إجراءات كثيرة ومعقدة، إذ لا يتطلب الأمر نظريا سوى تصريح بالاستثمار في الوكالة الوطنية لترقية ودعم ومتابعة الاستثمارات، كما نص هذا القانون على عدم التمييز بين المستثمرين ، سواء كانوا عموميين أم خواص ،محليين أم أجانب فالقانون ضمن في نصوصه معالجة مساوية للمستثمرين من حيث الحقوق والواجبات، كما أجاز للمستثمرين الأجانب، في إطار تسوية النزاعات المحتملة عن طريق اللجوء إلى سلطات قضائية غير السلطات الجزائرية.وذلك لإزالة كل المعوقات التي من شانها اعاقة استقطاب الاستثمارات الأجنبية

---

[1] منال شوقي عبد المعطي احمد، **أسس التخطيط السياحي**، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية-مصر، 2011، ص69.

[2] عبد الكريم مسعودي، **الاستثمار السياحي كالية لتحقيق التنمية المحلية بالجماعات المحلية في الجزائر**، موقع ريسيرش جيت، تاريخ التشر: جانفي 2017، ص ص 141-142.

[3] مرسوم تشريعي رقم 93-12مؤرخ في 19 ربيع الثاني عام 1414 الموافق لـ 5 أكتوبر سنة 1993، **يتعلق بترقية الاستثمار**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 64، ص ص3-10.

وجلبها، فلقد منح قانون الاستثمار جملة من التحفيزات في إطار الامتيازات التي تمنحها الوكالة الوطنية لترقية ودعم الاستثمار[1]؛

-**قانون رقم 03-01 في 17 فيفري 2003** تم اصدار هذا القانون قصد التهيئة والتحكم في القطاع السياحي، وهو القانون الذي يتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة، والهدف من هذا القانون هو ترقية الاستثمار وتطوير الشراكة في السياحة، وادماج مقصد الجزائر ضمن السوق الدولية للسياحة من خلال ترقية الصورة السياحية، وإعادة الاعتبار للمؤسسات الفندقية والسياحية قصد رفع قدرات الايواء والاستقبال، وكذا تنويع العرض السياحي وتطور اشكال جديدة للانشطة السياحية، وتلبية حاجات المواطنيين وطموحاتهم في مجال السياحة والاستجمام والتسلية، والمساهمة في حماية البيئة وتحسين اطار المعيشة وتثمين القدرات الطبيعية والثقافية والتاريخية، بالإضافة الى تحسين نوعية الخدمات السياحية وترقية وتنمية الشغل في الميدان السياحي والتطوير المنسجم والمتوازن للنشاطات السياحيية وتثمين التراث السياحي الوطني[2]؛

- **تم استحداث قانون03-02 في 2003** والمتعلق باستغلال الشواطئ والهدف منه هو[3]:

حماية وتثمين الشواطئ قصد استفادة المصطافين منها بالسياحة والاستجمام والخدمات المرتبطة بها، وتوفير شروط تنمية منسجمة ومتوازنة للشواطئ تستجيب لحاجات المصطافين من حيث النظافة والصحة والامن وحماية البيئة، بالاضافة الى تحسين خدمات إقامة المصطافين وتحديد نظام تسلية مدمج ومتناسب مع نشاطات السياحة الشاطئية.

-**اصدار القانون 03-03 المؤرخ في 17فيفري 2003** والذي يتعلق بمناطق التوسع والمواقع السياحية، يحدد هذا القانون مبادئ وقواعد حماية وتهيئة وترقية وتسيير مناطق التوسع والمواقع السياحية، ويهدف الى الاستعمال العقلاني والمنسجم للفضاءات والموارد السياحية قصد ضمان التنمية المستدامة للسياحة وادراج مناطق التوسع السياحي ومنشأت تنمية النشاطات السياحية في المخطط الوطني لتهيئة الإقليم، حماية المقومات الطبيعية للسياحة والمحافظة على التراث الثقافي والموارد السياحية من خلال استعمال واستغلال التراث الثقافي والتاريخي والديني والفني لأغراض السياحية وكذا تنمية النشاطات السياحية والحفاظ على طابعه المميز.[4]

---

[1] بن لخضر عيسى، **سياسة تمويل الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العالمية الراهنة(1988-2015)**، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد مالي، جامعة الجيلالي ليابس-سيدي بلعباس-، السنة الجامعية 2018-2019، ص52.

[2] المادة 2، قانون رقم 03-01 مؤرخ في 18 ذو الحجةعام 1423الموافق لـ19فبراير 2003، **يتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد11، ص5.

[3] المادة2، قانون رقم03-02 مؤرخ في 16ذي الحجة عام 1423 الموافق لـ 17 فبراير سنة2003، **يحدد القواعد العامة للاستعمال والاستغلال السياحيين للشواطئ**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد11، ص9.

[4] المادة الأولى، قانون 03-03 مؤرخ في 16ذي الحجة عام 1423الموافق لـ17 فبراير سنة2003، **يتعلق بمناطق التوسع والمزاقع السياحية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد11، ص ص14-15.

-**المرسوم التنفيذي رقم07-23 الصادر بتاريخ 28 جانفي 2007**الذي يحدد كيفيات إعادة بيع الأراضي الواقعة داخل مناطق التوسع والمواقع السياحية او منح حق الامتياز عليها:

يحدد هذا القانون كيفية إعادة بيع الأراضي الواقعة داخل مناطق التوسع والمواقع السياحية ومنح حق الامتياز عليها، وتقوم الدولة ببيع او تخصيص الأراضي المقبولة بمخطط التهيئة السياحية لصالح الوكالة الوطنية للتنمية السياحية باتفاق ودي بين وزيري السياحة والمالية ومن ثم تقوم الوكالة بتهيئة هذه الأراضي بشكل كامل من خلال تزويدها بالمياه والانارة العمومية ومجاري الصرف الصحي وشبكة الطرق والساحات الخضراء، ومن ثم تقوم الوكالة بتبليغ المستثمرين بكل الوسائل لهذه الأراضي وتعطيهم فكرة كافية على موقع الأرض وسعر البيع او مبلغ الامتياز ومساحة الأرض والمشاريع المحددة في برنامج التهيئة وكذا الإعانات والدعم المالي المحتمل الممنوح من طرف الدولة[1].

2- تدابير الدعم للاستثمار في القطاع السياحي وتتمثل في[2]:

أ- يتكفل الصندوق الاستثمار المخصص للمساهمة في تشجيع الاستثمار بالنفقات المرتبطة بالترقية السياحية وكل النفقات الأخرى الخاصة بدعم إنجاز مشاريع إستثمارية سياحية؛

ب- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات لمدة 10 سنوات بالنسبة للمؤسسات السياحية التي ينشئها المقاولون الوطنيون أو الأجانب، بإستثناء وكالات السياحية والأسفار، وكذا شركات الإقتصاد المختلط التي تنشط في قطاع السياحة؛

ج- الإعفاء الدائم من الرسم على النشاط المهني، بالنسبة للنشاطات السياحية، الفندقية والحموية؛

د- تطبيق النسبة المخفضة بـــ 7٪ من الرسم على القيمة المضافة، إلى غاية 31 ديسمبر 2019، فيما يخص الخدمات المرتبطة بالنشاطات السياحية والفندقية والحموية، وكذا نشاطات المطاعم السياحية المصنفة، والأسفار وتأجير سيارات النقل السياحي؛

هـ- منح تخفيض على نسبة الفائدة المطبقة على القروض البنكية في إطار إنجاز المشاريع الاستثمارية وتحديث المؤسسات السياحية والفندقية.

1المرسوم رقم07-23 المؤرخ في 09محرم1428 الموافق لـ18 جانفي 2007، الذي يحدد كيفيات إعادة بيع الأراضي الواقعة داخل مناطق التوسع والمواقع السياحية او منح حق الامتياز عليها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد08، الصادرة 2007/01/31 ص 4.

[2] الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات، **تطور التشريعات الوطنية المتعلقة بالاستثمار 1963-2016**، الموقع الالكتروني http://www.andi.dz/index.php/ar/cadre-juridique/evolution-loi-sur-l-investissement، تاريخ الاطلاع 19 /2019/11.

ثانيا: المشاريع السياحية في الجزائر: تسعى الجزائر للوصول بقطاع السياحة الى المنافسة الدولية وذلك في محاولة منها بالعمل على تطوير السياحة الوطنية وجعلها احدى محركات التنمية المستدامة.

1- الاستثمارات السياحية في الجزائر

الجدول رقم (4-11): المشاريع الاستثمارية حسب قطاع النشاط المسرح بها في الجزائر 2002-2017

قطاع النشاط	عدد المشاريع	%	القيمة بمليون دينار جزائري	%	مناصب الشغل	%
الزراعة	1.342	2,12	260.750	1,82	55.240	4,49
البناء	11.031	17,44	1.331.679	9,31	242.428	19,68
الصناعة	12.698	20,08	8.373.763	58,56	538.558	43,73
الصحة	1.093	1,73	221.383	1,55	25.968	2,11
النقل	29.267	46,28	1.164.966	8,15	158.780	12,89
السياحة	1.266	2	1.228.830	8,59	77.158	6,26
الخدمات	6.531	10,33	1272057	8,90	125.014	10,15
التجارة	2	0	10914	0,08	4.100	0,33
الاتصالات	5	0 ,01	436322	3 ,05	4.348	0,35
المجموع	63.235	%100	14.300.664	%100	1.231.594	%100

المصدر: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، بيانات التصريح بالاستثمارات 2002-2017

ان بيانات الجدول توضح ان اجمالي المشاريع المصرح بها في كافة القطاعات الى غاية 2017 هي63.235 اغلبها من نصيب قطاع النقل (46,28%) ثم الصناعة بـ(20,8%)اما نصيب القطاع السياحي فبلغ1.266 مشروع بنسبة(2%) ووفرت هذه المشاريع مناصب شغل بلغت77.158 منصب بنسبة (6,26%) مما يوضح ان حجم الاستثمار السياحي مزال ضغيفا ولم يرقى الى المستوى، مقارنة بأهمية هذا القطاع وبالامكانيات المتاحة.وهذا يعكس عدم رغبة المستثمرين في الدخول لهذا النوع من الاستثمارات نظرا لكثرة التحديات والعراقيل التي تصادفهم ومنها مشكل التمويل والعراقيل الإدارية وعدم جاهزية البنى التحتية.

2- وضعية الاستثمارات السياحية الأجنبية في الجزائر

الجدول رقم(4-12): المشاريع الاستثمارية الاجنبية حسب قطاع النشاط خلال الفترة 2002-2017

قطاع النشاط	عدد المشاريع	%	القيمة بمليون دينار جزائري	%	مناصب الشغل	%
الزراعة	13	1,44	5.768	0,23	641	0,48
البناء	142	15,76	82.593	3,28	23.928	17,91
الصناعة	588	61,93	2.050.277	81,37	81.413	60,95
الصحة	6	0,67	13.572	0,54	2.196	1,64
النقل	26	2,89	18.966	0,75	2.407	1,80
السياحة	19	2,11	128.234	5,09	7.656	5,73
الخدمات	136	15,09	130.980	5,20	13.842	10,36
التجارة	1	0,11	89.441	3,55	1.500	1,12
الاتصالات	5	0,01	436.322	3,05	348.4	0,35
المجموع	901	%100	2.519.831	%100	133.583	%100

المصدر: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، بيانات التصريح بالاستثمارات 2002-2017

نلاحظ من خلال الجدول ان حصيلة المشاريع السياحية الأجنبية تتمثل في 19مشروع أي ان نصيب السياحة من المشاريع يتمثل في 2.11%، وهذه المشاريع وفرت 7656 منصب شغل ، مما يوضح ان المستثمر الأجنبي خلال 15 سنة لم يسعى للاستثمار في المجال السياحي بسبب ضعف الطلب السياحي في الجزائر، بل كان توجهه مصوبا للاستثمار في قطاع الصناعة بنسبة 61,93 % من مجموع المشاريع الاستثمارية الأجنبية ثم يليه قطاع البناء بنسبة 15,76% ، وساهمت هذه المشاريع في خلق مانسبته5,73 %منصب عمل، وذلك بسبب ضعف تنافسية القطاع السياحي اذ ان العائد من الاستثمارات السياحية لن يتحقق في ظل غياب تنافسية المنتج السياحي الجزائري مقارنة بدول الجوار من جهة وتدني مستوى مناخ الاعمال من جهة أخرى.

كما قامت بعض المؤسسات الخاصة في الجزائر بابرام عقود شراكة مع شركات اجنبية من اجل تمويل مشاريعها السياحية، كما ان هذه المشاريع في طور الإنجاز وستحقق خلق مناصب عمل بالإضافة الى الرفع في طاقة الايواء وتتمثل هذه المشاريع حسب الفصل الرابع من سنة 2019 في الولايات التالية[1]:

- الجزائر سينجز فيها خمسة مشاريع مشروع في منطقة التوسع السياحي موريتي بطاقة ايواء1.220 سرير، عدد العمال 700 عامل، منطقة باب الزوار سيتجز فيها ثلاثة مشاريع بطاقة إيواء 2.286 سرير، عدد العمل 1.106عامل، اما منطقة بلوزداد فسينجز فيها مشروع بطاقة إيواء 1.082سرير، اما من ناحية عدد العمال فستحقق 500 عامل؛

[1] وزارة السياحة والصناعات التقليدية والعمل العائلي، الجزائر.

- بجاية لها مشروع قيد الإنجاز تكلفته تقدر بـ 2000 مليون دينار بطاقة إيواء 236 سرير وعدد العمال 125 عامل؛

- سكيكدة سينجز فيها مشروع سياحي في منطقة التوسع السياحي بن مهيدي بطاقة إيواء 1.662 سرير، بالإضافة الى تشغيله لـ 1.500 عامل؛

- قسنطينة لها مشروع سياحي قيد الإنجاز في منطقة عين سمارة بطاقة إيواء تقدر بـ 300 سرير، وتبلغ طاقة التشغيل فيه 100 عامل.

3- رأس المال المستثمر للعمل والسياحة في الجزائر

الجدول رقم(4-13): رأس المال المستثمر الفعلي والمتوقع في العمل والسياحة في الجزائر

الوحدة: مليار دينار جزائري

السنة	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2025
راس المال المستثمر(دج)	128,6	123,2	132,0	145,5	150,3	160,0	178,2	408,1
إنفاق القطاع العام (دج)	16,0	21,1	32,2	36,2	40,8	45,3	49,6	105,5
إنفاق القطاع الخاص (دج)	112,6	102,1	99,8	109,3	109,5	114,7	128,6	302,6

المصدر: Asma Seffari, **Public Private Parntership Approach : An Alternative To Develop Algerian Tourism Investment**, Journal Of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting And Transport, Op.Cit, P 8

نلاحظ من خلال الجدول مدى كبر مساهمة القطاع الخاص خلال الفترة من سنة2009 الى غاية سنة2015، بالإضافة الى القيمة التقديرية لسنة 2025 في الانفاق الاستثماري على العمل والسياحة مقارنة بالقطاع العام، ويرجع ذلك الى فتح الدولة المجال أمام القطاع الخاص، مما أدى الى زيادة الانفاق الاستثماري، لكن هذا الانفاق يكون خاصة في المؤسسات الفندقية الى ان تبقى قيمته ضعيفة مقارنة بدول الجوار، والسبب ان القطاع الخاص لايريد الدخول في استثمارات لا توجد لها بنى تحتية مثل القرى السياحية والمنتجعات السياحية الكبرى، وعليه وجب على الدولة استكمال مشاريع البنى التحتية للمناطق السياحية وحماية المستثمرين الخواص.

ثالثا: وضعية المشاريع السياحية للفترة 2015-2019

1- المشاريع السياحية في طور الإنجاز

الجدول رقم (4-14): المشاريع السياحية في طور الإنجاز 2015 -2019

السنة	2015	2016	2017	2018	2019
عدد المشاريع	504	584	764	799	889
معدل النمو (%)	30,91	15,87	30,82	4,58	11,26
عدد الاسرة	69.138	76.670	101.772	100.866	118.254
معدل النمو (%)	25,97	10,89	32,74	0,89-	17,24
عدد العمال	28.835	32.592	44.840	41.879	46.982
معدل النمو (%)	12,96	13,03	37,58	6,60-	12,19

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2015-2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

نلاحظ من خلال الجدول ان عدد المشاريع السياحية التي هي في طور الإنجاز ترتفع من سنة الى أخرى للفترة 2015-2019، وذلك بطاقة إيواء تمثل 69.138 سنة 2015 الى غاية 118.254 في سنة 2019، وبالنسبة لعدد العمال فقد قدر بـ 28.835 الى 46.982 عامل خلال الممدة الممتدة بين 2015-2019،كما ان عدد مشاريع قيد الإنجاز عددها كبير(في نهاية 2019 ،889مشروع) وذلك راجع الى بطئ وتيرة انجاز المشاريع السياحية، نتيجة التاخر في انجاز المخططات الولائية التهيئة السياحية، الامر الذي ينجر عنه العجز في الحضيرة السياحية والملاحظ أيضا ان0.40 منصب شغل لكل سرير في طول الفترة وهذا المعدل منخفض، مقارنة بالمعدل الدولي المحقق في حدود 0.5 منصب شغل لكل سرير. للإشارة الى ان مدة انجاز المشاريع تختلف من مشروع الى آخر، ويمكن ان يكون من بينها مشاريع تم انجازها وإضافة مشاريع أخرى جديدة خلال السنة الموالية.

2- المشاريع السياحية المتوقفة للفترة 2015-2019

الجدول رقم (4-15): المشاريع السياحية المتوقفة للفتره 2015-2019

السنة	2015	2016	2017	2018	2019
عدد المشاريع	101	119	147	181	239
معدل النمو (%)	2,88-	17,82	23,53	23,13	32,01
عدد الاسرة	8.591	13.397	16.985	19.745	27.816
معدل النمو (%)	5,83-	55,94	26,87	16,25	40,88
عدد العمال	3.732	5.003	6.978	8.535	10.988
معدل النمو	1,71-	34,06	39,48	22,31	28,74

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2015-2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

نلاحظ من خلال الجدول ان المشاريع السياحية المتوقفة في تزايد حيث وصلت الى 239 مشروع في سنة2019 بعدما كانت في سنة2015 .101مشروع متوقف، لكن الملاحظ ان معدل المشاريع المتوقفة من بين إجمالي المشاريع بقي في حدود 10% خلال الفترة، والسبب يعود الى مجموعة من العراقيل التي يواجهها المستثمرين في إطلاق هذه المشاريع ومن بين هذه المشاكل: عدم القدرة على إيجاد مصادر تمويل حيث تمتنع البنوك عن منح القروض اللازمة نظرا لعدم توفر الضمانات الكافية ونسبته حوالي 60%، هذا بالإضافة الى مشكلة العقار في منطقة التوسع السياحي، بالإضافة الى المشاكل الإدارية فيما يخص منح رخص البناء بحوالي24%. وعليه يمكن القول ان هذه المشاريع لو جسدت كان يمكن ان تدعم الحضيرة السياحية بـ27.116 سرير وتوظيف 10.988منصب شغل وهذا في سنة2019.

3- المشاريع السياحية المنجزة خلال الفترة 2015-2019

الجدول رقم (4-16): المشاريع السياحية المنجزة للفتره 2015-2019

السنة	2015	2016	2017	2018	2019
عدد المشاريع	58	106	107	67	107
معدل النمو (%)	23,68-	82,76	0,94	37,38-	59,70
عدد الاسرة	4.214	9.843	10.162	5.773	7.984
معدل النمو (%)	33,50-	132,09	3,24	43,19-	38,30
عدد العمال	1.951	5.049	4.476	2.447	3.575
معدل النمو	34,33-	158,79	11,35-	45,33-	46,10

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2015-2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

نلاحظ من الجدول ان المشاريع السياحية المنجزة خلال الفترة 2015-2019 تتراوح ما بين 58 الى 107 مشروع، لكن عددها قليل مقارنة بالمشاريع المتوقفة حيث كانت نسبتها في حدود 4% من اجمالي المشاريع طول الفترة وهذا ما يدل على العجز في عدد الاسرة سنويا نتيجة ان الحضيرة الفندقية تتدعم سنويا بعدد قليل من الاسرة حيث كان عددها4.214 سنة2015 ووصل الى 7.984 سرير سنة 2019 ونفس الشيء ينطبق على مناصب التشغيل في قطاع السياحة والتي كانت محتشمة. رغم هذه الإنجازات لكنها تبقى غير كافية للارتقاء بالقطاع السياحي ومواجهة طلبات ورغبات السائح الجزائري والأجنبي، كما أن جل المشاريع تتركز في العاصمة مما يحدث خلل في مجال السياحة في الجزائر.

4- المشاريع السياحية غير المنطلقة

الجدول رقم (4-17): المشاريع السياحية غير المنطلقة للفتره 2015-2019

السنة	2015	2016	2017	2018	2019
عدد المشاريع	607	793	928	1.163	1.220
معدل النمو (%)	105,07	30,64	17,02	25,32	4,9
عدد الاسرة	78.813	104.979	129.641	162.774	163.750
معدل النمو (%)	132,76	33,20	23,49	25,56	0,60
عدد العمال	29.047	39.502	47.812	61.629	63.381
معدل النمو (%)	123,54	35,87	21,04	28,90	2,84

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2015-2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

نلاحظ من خلال الجدول المشاريع غير المنطلقة خلال الفترة من 2015 الى 2019 تمثل الجزء الأكبر من اجمالي المشاريع حيث وصلت نسبة المشاريع المتوقفة 47,79% في سنة2015 وارتفعت الى حوالي 50%في سنة 2019 وهذا ما يشير الى ارتفاع سنويا في عدد المشاريع غير المنطلقة وما فوت على القطاع عدد من الاسرة ومناصب الشغل ويعود سبب عدم إنطلاقها الى الإجراءات الإدارية والتي تمثلت في الغاء العديد من المخططات السياحية (الغاء مخططين في نهاية2017 وهناك مخططات متواجدة على مستوى الأمانة العامة للحكومة للمصادقة حيث وصلت في حدود 17 مخطط) في نهاية2019.

رابعا: المعوقات التي تواجه الاستثمار السياحي في الجزائر: هناك العديد من المعوقات والعراقيل التي تقف في وجه الاستثمار السياحي في الجزائر وجاءت فيما يلي:

1- **سوء توجيه الاستثمارات في قطاع السياحة**: تشير بعض الدراسات الى أنه رغم زيادة النسبة في معدلات استثمار الأموال المحلية والأجنبية في مجال السياحة، الا أنه من الملاحظ ان شركات الاستثمار الوطنية والأجنبية ترفض الدخول بأموالها الى مشروعات تنمية واستغلال المناطق السياحية وتطوير الخدمات بها، حيث ان غالبية

المشروعات الاستثمارية في قطاع السياحة تتركز في بناء الفنادق وانشاء شركات للرحلات السياحية والسفر ونقل السائحين والمطاعم والملاهي والنوادي الليلية والشقق المفروشة حول المناطق السياحية، والتي تتعرض حاليا للاهمال والضياع نتيجة نقص الخدمات وسوء الصيانة ومعوقات التشغيل وقيود البروقراطية الحكومية. وقد يرجع سوء توجيه الاستثمارات السياحية الى عدم خبرة القائمين على تخطيط هذه الاستثمارات الى أن السياسات والبرامج المقدمة (إعفاءات ضريبية وجمركية، قروض، وغيرها من الامتيازات) للمستثمرين لم يتم تصميمها وفقا للمتطلبات الحقيقة لخطط التنمية السياحية، بمعنى اخر عدم وجود معايير للتفرقة بين المشروعات الاستثمارية وفقا للجدوى الاقتصادية والمنافع الاجتماعية لكل مشروع حيث ان الحوافز والامتيازات المقدمة لبناء فندق ليست تفسها التي تقدم لانشاء شركة للرحالات السياحية او لتطوير احدى الخدمات السياحية او انشاء قرية سياحية، وبالتالي يذهب معظم ان لم يكن كل المستثمرين للاستثمار في المشروعات ذات العائد السريع ورأس المال القليل[1].

تم تحديد نقاط الضعف في احدى عشر نقطة(حسب المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية الكتاب رقم01) وتمثلت في كل من[2]:

أ- قلة قابلية (صعوبة الحصول على) المنتجات السياحية الجزائرية:

- المواقع غير محفوظة(مؤهلة) وغير مطورة بشكل كاف؛

- عدم وجود اوامتلاك منتجات رائدة قادرة على إحداث الفرق؛

-يوجد غياب التركيز أو التشاور على الاهم أو الأساسي وتجاوب ضعيف مع حقائق الميدان.

ب- الإقامة والفنادق غير كافية للغاية وذات نوعية رديئة

-عجز من حيث قدرة الاستقبال والفنادق والمطاعم بالإضافة الى غياب الجودة؛

-بنية تحتية سكنية قديمة باهظة التكلفة نسبيا للسكان المحليين، التي تتطلب إعادة تأهيل كبيرة؛

-10 ٪من الفنادق تلبي المعايير الدولية.

ج- عدم استخدام أساليب او (تقنيات) جديدة للتنقيب او (للبحث)في السوق من قبل منظمي الرحلات السياحية

-عدم إتقان او (استخدام) التقنيات الجديدة في سوق السياحة المتغيرة باستمرار؛

-عدم التكيف مع الوضع الحديث لإدارة السفر الإلكترونية؛

---

[1] نزيه الدباس، **إدارة القرى السياحية**، ط2، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص ص 34-35.

[2] Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre1 : **Le Diagnostic** : **Audit Du Tourisme Algerien**, Ministere De l'Amenagement Du Territoire, De l'Environnement Et Du Tourisme, Janvier 2008, PP: 53- 56.

-صعوبة في تخصيص المقاعد (الحجز) مع شركات النقل لتنظيم الطرود؛

-تنقل السياح إلى الجنوب لا يزال يعتمد على منظمي الرحلات السياحية الأجانب الذين يصفون الوجهة؛

-غياب خطة استعلامية مستمرة؛

-عدم تواجد منظمة لمنظمي الرحلات السياحية والميثاق الذي يحكم المهنة؛

-الأنشطة الموجهة للسياحة الخارجية: 80٪ العمرة والسفر إلى الخارج، 10 ٪ من استقبال (لوكالات الجنوبية)، 10 ٪ حجز للتذاكر.

د- قلة المؤهلات وأداء الموظفين

-الافتقار إلى التأهيل والكفاءة المهنية للموظفين في المؤسسات والخدمات السياحية والفندقية على وجه الخصوص؛

- عدم كفاية جودة التدريب وعدم وملاءمتها لمتطلبات العرض السياحي بامتياز؛

هـ- جودة منخفضة للمنتجات والخدمات السياحية الجزائرية

- الصيانة والنظافة العامة (الأماكن العامة والخاصة)؛

- الخدمات للسكان المحليين مرتفعة الثمن وذات جودة اقل؛

-غياب الخدمات الرئيسية وعدم وجود نشاط لعرض المنتجات المحلية.

و- ضعف ادماج لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في السياحة

-عدم كفاية المواقع الإلكترونية مع التركيز على تعزيز الترويج للصحراء والاكتشاف الثقافي؛

-صعوبة التكيف مع الثقل المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قطاع السياحة؛

-الدعم التفاعلي والاتصالاتي غير موجود.

ز- ضعف نوعية وسائل النقل وصعوبة الوصول.

- عدم القدرة على توفير وسائل النقل المكيفة من حيث الكم والنوع بناءا على الطلب، يبرزها التسعير المفرط مقارنة بالممارسات الدولية؛ وخدمة جوية سيئة للوجهة الجنوبية مع سوء التنسيق لرحلات المغادرين نحو الخارج.

ح- البنوك والخدمات المالية غير المناسبة للسياحة الحديثة:

-وسائل الدفع الحديثة غير كافية على مستوى البنوك والمؤسسات التي تستقبل السياح؛

-عدم السماح بتوطين المعاملات لكل من الاستقبال او السفر للخارج؛

-طريقة تمويل الاستثمار والنشاط السياحي غير ملائمة مع طبيعة الاستثمار السياحي.

ط– عدم كفاية أمن (السلامة) والغذاء

– المشكلات المتكررة والمتفرقة (انعدام الأمن الغذائي، انعدام سلامة الصرف الصحي). الحوكمة والتنظيم والثقافة غير المناسبين للسياحة الحديثة؛

– وضع الحوكمة غير المناسب للسياحة الحديثة.

– الافتقار إلى الأدوات اللازمة لتقييم ومراقبة تطور السياحة على المستوى الوطني والدولي.

– المبالغة في إجراءات إصدار التأشيرات وإجراءات الدخول باهظة الثمن.

ظ–عجز كبير في تسويق صورة الوجهة الجزائر

– ضعف كبير في اتصال الداخلي والخارجي، ونقص في التعاون بين مختلف الجهات الفاعلة والشركاء في قطاع السياحة؛

–نقص أدوات الاعلام لايصال المعلومات والتواصل الإيجابي الذي يولد حقيقة مشكلة الصورة والتسويق للوجهة السياحية؛

–نقص لأدوات الاستعلام ومراقبة استراتيجية النشاط السياحي؛

– مواد ترويجية، قديمة، مهترئة، غير مؤهلة ولا تتماشى مع تقنيات الاتصال الحديثة؛

– غياب الإجراءات الإعلامية، والمشاركة في المعارض في الخارج غير مثمرة وغير فعالة؛

– لافتات اشهارية غير كافية وعادية وغير مناسبة للتسويق عن قرب.

المبحث الثالث: استراتيجية الشراكة العمومية – الخاصة حسب المخطط التوجيهي للسياحة افاق 2030

يعتمد المخطط التوجيهي للسياحة على خمس ديناميكيات والمتمثلة في كل من تثمين الوجهة الجزائرية لزيادة جاذبية وتنافس الجزائر، تطوير الأقطاب والقرى السياحية المتميزة من خلال ترشيد الاستثمار والتنمية، نشر مخطط جودة السياحة لتطوير التميز في العروض السياحة الوطنية وذلك بادماج التكوين من خلال الارتقاء المهني والتعليم والانفتاح على التكنولوجيا الإعلام والإتصال، وكذا العمل على وضع مخطط تمويل السياحة من خلال الاعتماد على مخطط الشراكة بين القطاعين العام والخاص وهو الذي يمثل الدينامكية الرابعة خسب المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية افاق2030.

المطلب الأول: مفهوم المخطط التوجيهي للسياحة افاق 2030

حسب وزارة السياحة والصناعات التقليدية تعتبر المخطط التوجيهي للتنمية السياحية آفاق 2030 (SDAT)مرجعا لسياسة جديدة تبنتها الدولة الجزائرية ويعد جزءا من المخطط الوطني لتهيئة الإقليم في آفاق 2030(SNAT) ، فهو المرآة التي تعكس لنا مبتغى الدولة فيما يخص التنمية المستدامة وذلك من أجل تحقيق توازن ثلاثي يشمل الرقي الاجتماعي والفعالية الاقتصادية والاستدامة البيئية، ولهذا السبب وفي إطار التنمية المستدامة، تعطي الدولة توجيهات استراتيجية للتهيئة السياحية في كافة التراب الوطني.

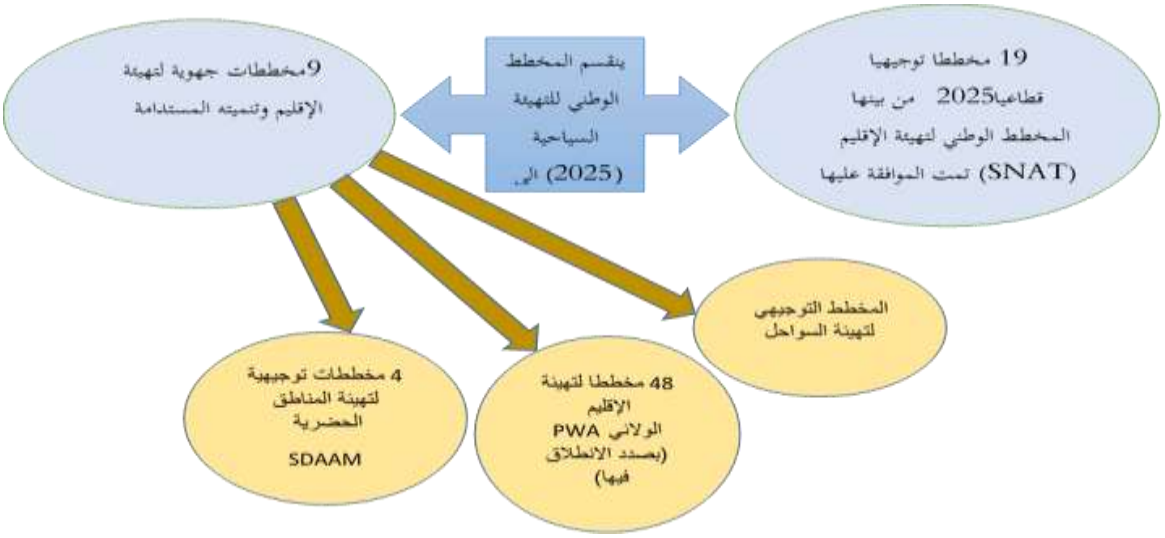
أولا: تعريف المخطط التوجيهي للسياحة افاق2030

1– بعد فشل السياسات والتدابير العديدة المتبناة من طرف الحكومة للنهوض بقطاع السياحة وترقيته، ورغم المحاولة الثانية للنهوض بالقطاع سنة 2008من خلال إعداد المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية أفاق 2025الذي يعتبر ورقة طريق للدولة لتطوير السياحة في الجزائر، إلا أن القطاع لم يعرف الإقلاع المنشود، وعليه عملت الجزائر على إعادة بعث القطاع السياحي، حيث تم صياغة خطة حول تطوير قطاع السياحة في آفاق2010 في شكل وثيقة المسماة " بمخطط أعمال التنمية السياحية المستدامة في الجزائر آفاق" "2010"، وبعد سنتين من تنفيذه تم إدخال بعض تعديلات من أجل تثبيت المكتسبات وضبط الافاق بالنظر للتطورات الجديدة الحاصلة على المستوى الداخلي والخارجي ليصبح مخطط أعمال لآفاق 2013، وتماشيا مع ذلك وبعد عدة تعديلات تم تجسيد المخطط التوجيهي للسياحية آفاق 2030[1]. كما تعتبر هذه الخطة بمثابة عرض تقوم بموجبه الدولة بعرض مشروعها الإقليمي، التي تظهر من خلاله كيف يمكنها ان تضمن في إطار التنمية المستدامة التوازن الثلاثي للعدالة الاجتماعية والكفاءة الاقتصادية والاستدامة البيئة على مستوى البلاد بأكملها على مدار

[1]Benzarour Choukri, Satour Rachid, **Tourism And Economic Growth In Algeria** : **Evidence Of Cointegrartion And Causal Analysis**, Munich Personal Repec Archive(Mpra), 12 September2016, PP : 13-18.

العشرين عاما القادمة[1]. فالمخطط الوطني للتهيئة السياحية هو جزء من المخطط الوطني للتهيئة الإقليمية، الذي تم المصادقة عليه من قبل الحكومة، فهو يمثل الفعل الذي تعرضه الدولة لجميع الجهات الفاعلة ولجميع القطاعات والمناطق، فهو الأداة التي تعكس رغبة الدولة في تطوير الإمكانات الطبيعية والثقافية والتاريخية للبلاد ووضعها في خدمة الترويج للسياحة في المنطقة للارتقاء بها إلى مرتبة التميز في المنطقة الأورو–متوسطية، في ظل التوجهات الاستراتيجية للتنمية السياحية في سياق التنمية المستدامة[2]. وذلك حسب الشكل التالي:

الشكل (4–2): المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية أحد مكونات المخطط التوجيهي للتنمية الإقليمية2025



المصدر: Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre1 : **Le Diagnostic** : **Audit Du Tourisme Algerien**, Op.Cit, P 12.

2– المفهوم الجديد للسياحة الجزائرية واختيار القطاعات حسب المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030

يتم بناء السياحة على استراتيجية، وقد بنيت هذه الأخيرة في الجزائر على مفهوم جديد للسياحة الجزائرية بالاستفادة مما تمتلك من مؤهلات ومتطلبات وتوقعات الزبائن المحليين والدوليين، حيث يهدف هذا المفهوم الى التموقع في الفروع السياحية الجديدة الواعدة والاستفادة من تجارب البلدان المنافسة في حوض البحر الأبيض المتوسط واجراء تكييف يتماشى مع التوجهات الجديدة في الاستهلاك والطلب السياحي الدولي والمحلي والتوفيق بينهما.

في ظل التحديات الجديدة يتوجب على الجزائر تنويع العرض السياحي الوطني، وكذا زبائنها حتى يكون النشاط السياحي أكثر تفاعلية ومرونة في مواجهة التغيرات المفاجئة للسوق، فمن حيث العرض السياحي يتوجب عليها

[1]**Schema National D'amenagement Du Territoire**, Ministere De L'amenagement Du Territoire Et De L'environnement, Les Vergers, Bir-Mourad Rais, Bp376- Alger-Gare, P 94.

[2] Schema Directeur D'amenagement Touristique*Sdat2025*, Livre1 : **Le Diagnostic** : **Audit Du Tourisme Algerien**, Op.Cit, P : 4.

تنويع الوجهات (الساحل، الجنوب) والتوجه لاستقطابات جديدة للامتياز والنوعية في السياحة الحديثة كالغولف والأنشطة المائية والتحليق الجوي[1]، ان الموقع الجغرافي للبلد والامكانيات السياحية التي تتوفر عليها الجزائر يجعلها بلدا مروج للسياحة بامتياز وذلك من خلال الاعتماد على أربعة أنواع رئيسية من الزبائن[2] وهم كالتالي:[3]

أ- زبائن محتملين من السوق المحلية والتي يجب المحافظة عليهم باساليب التسويق المرنة والمشجعة والمتنوعة وسهلة المنال؛

ب- الجالية الجزائرية: المقيمة بالخارج والواجب اقناعها بالتوجه أكثر لبلدها الأصلي من خلال وسائل الدعاية والاعلان ومنح الامتيازات الاستثنائية في مواقع السكن والايواء لقضاء العطل؛

ج- زبائن محتملين: من المنطقة الأورو-متوسطية وبلدان الخليج حيث وحدة الثقافة واللغة وسهولة الوصول تجعل الجزائر سوقا مفضلة من خلال استعمال وسائل الترويج التسويقية ومنح الأفضلية في التعامل ومنح الخصم التجاري لهم؛

د- زبائن أكثر بعدا: أمريكا الشمالية وبشكل أساسي كندا وأسيا وهي سوق في اوج توسعها، وهذا يحتاج الى جهود استثنائية وتعامل خاص والارتقاء بكفاءة العاملين المحليين وزيادة خبراتهم.

3- الفاعلون الخمسة المشاركين في ترقية المفهوم الجديد للسياحة الجزائرية

من أجل توفير الاستدامة لتطوير مختلف فروع السياحة حسب المفهوم الجديد للسياحة، من الضروري العمل على إستهداف الفئات المطلوب اقناعها وهم خمسة فئات[4] وهم كالتالي كما هو موضح في الشكل:

---

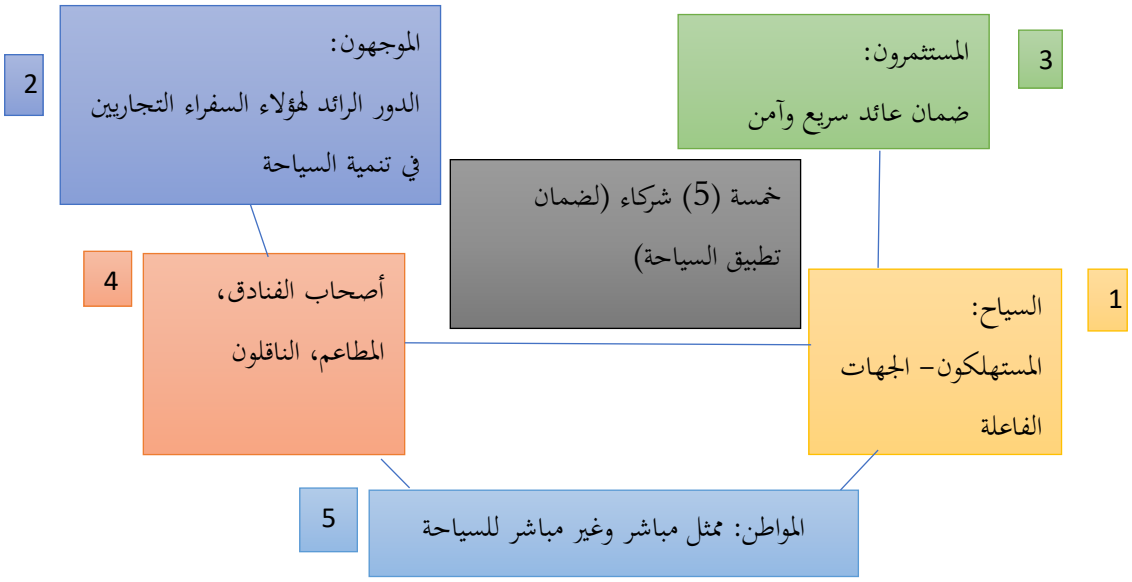
[1] يحي سعيد، **مساهمة قطاع السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية/حالة الجزائر**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36، 2013، ص 107.

[2] Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique** : **Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Janvier2008, P8.

[3] يحي سعيد، **مساهمة قطاع السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية/حالة الجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص 107.

[4] Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique** : **Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Op.Cit, P 10 .

الشكل رقم(4-3): الشركاء الفاعلون في تطوير السياحة في الجزائر



المصدر: : Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Op.Cit, P 9

أ- السياح المستهلكين الذين لديهم دراية كبيرة بالمنتجات التي تقدمها جهات منافسة؛

ب- السفراء اوالموجهون من (وكالة السفر، شركات النقل، المرشدين، الصحفيين). هؤلاء "السفراء التجاريون" يحتاجون إلى علامات قوية لتحسين تنظيم السياحة؛

ج- المستثمرون الذين يريدون ضمان عائد سريع وآمن للاستثمار؛

د- أصحاب الفنادق، المطاعم؛

هـ- يجب أن يكون المواطن على دراية بالآثار الإيجابية والسلبية للسياحة، مع العلم أنه يمكن أن يساهم بشكل مباشر في الترويج للسياحة المستدامة. [1]

ثانيا: أهداف المخطط التوجيهي للتهيئة السياحة 2030: تمثلت اهداف المخطط الوطني للتهيئة السياحية 2030 في النقاط التالية[2]:

1- جعل السياحة أحد محركات النمو الاقتصادي من خلال:

أ- ترقية اقتصاد بديل يحل محل المحروقات؛

ب- تنظيم العرض السياحي باتجاه السوق الوطنية؛

[1] يحي سعيد، **مساهمة قطاع السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية-حالة الجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص 107.

[2] Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre1 : **Le Diagnostic : Audit Du Tourisme Algerien**, Op.Cit, PP 22-23.

ج- إعطاء الجزائر انتشارا واسعا للسياحة الدولية وجعلها وجهة سياحية رائدة بامتياز في حوض البحر الأبيض المتوسط وذلك بهدف المساهمة في خلق مناصب شغل بطريقة أساسية في الاقتصاد العام للبلاد؛

د- المساهمة في تحسين التوازنات الكلية.

2- الدفع بواسط التأثير العكسي على القطاعات الأخرى:

أ- الدفع بواسطة التأثير العكسي على القطاعات الأخرى (الزراعة، البناء والاشغال العمومية، الصناعة، الصناعة التقليدية (الحرف اليدوية)، الخدمات)؛

ب- وضع في عين الاعتبار السياحة كجزء من مقاربة تدمج مختلف العوامل (النقل، التعمير، البيئة، التنظيم المحلي، التكوين) وتأخذ بعين الاعتبار منطق جميع المتعاملين الخواص (الجزائرين والأجانب) والعمومين؛

ج- التنسيق والانسجام مع استراتيجيات القطاعات الأخرى واحداث حركة شاملة على مستوى الإقليم الوطني في إطار المخطط االوطني للتهيئة الإقليمية 2030.

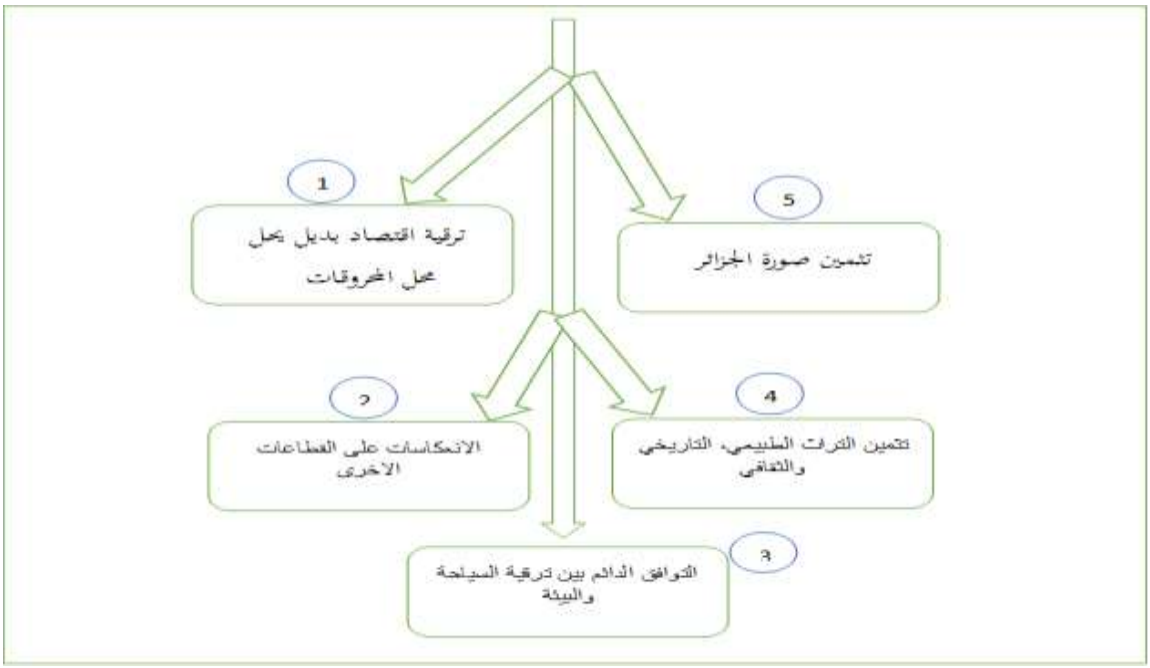
3- التوفيق في الجمع بين ترقية السياحة والبيئة: العمل على دمج فكرة الاستدامة في حلقة التنمية السياحية (الجمع بين الجانب الاقتصادي والاجتماعي والبيئي)؛

4- تثمين التراث التاريخي والثقافي والديني: يجب مراعاة خصوصية كل إقليم لانه يعتبر مكان للتعبير عن التاريخ والتنوع الثقافي ومصدر لجذب السياح، كما ان استراتيجيات السياحة المستدامة هي تلك التي تحترم التنوع الثقافي وتحمي التراث وتسهم في التنمية المحلية.

5- التحسين المتواصل لصورة الجزائر:

يهدف برنامج بناء صورة الجزائر إلى احداث تغييرات في التصور الذي يراه المتعاملين الدوليين اتجاه السوق الجزائرية بهدف جعله سوقا مهما مع مراعاة كل مجموعة المنتجات والخدمات الجديدة والقدرات المتاحة التي تلبي احتياجات المستهلكين الدوليين.

الشكل رقم(4–4): الأهداف الخمسة للمخطط التوجيهي لتهيئة السياحة افاق 2030



المصدر: : Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre1 : **Le Diagnostic Audit Du Tourisme Algerien**, Op.Cit, P24

ثالثا: الأهداف المادية للمرحلة الأولى 2008 –2015

حدد المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية الفترة من2007 الى 2015 كمرحلة أولية سطر من خلالها الأهداف المادية في شكل خطة اعمال لسنة 2015، مبنية في الجدول التالي:

الجدول رقم(4–18): خطة الاعمال السياحية افاق 2015

السنة	2007	2015
عدد السواح(سائح)	1.7 مليون	2.5مليون
عدد الاسرة(سرير)	84.869 بعاد تاهيلها	75.000 سرير فخم
المساهمة في الناتج المحلي الخام	%1,7	%3
الإيرادات (مليون دولار)	2.5	1.500الى2.000
مناصب الشغل المباشرة وغير المباشرة(عامل)	200.000	400.000
تكوين (مقاعد بيداغوجية)	51.200	91.600

المصدر: Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique** : **Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Op.Cit, P18.

مقارنة باهداف المتوقعة في سنة 2015 ومن خلال الاطلاع على النتائج المحققة في مجال السياحة حيث كان متوقع استقبال 2.5 مليون سائح في سنة 2015 لكن تم تحقيق 1.709.994 مليون سائح بعجز يقدر0.790.006 مليون سائح، إضافة الى تحقيق ما قيمته 1.3% كمساهمة في الناتج المحلي الخام بعدما كان متوقعا3% مما يدل على ضعف مساهمة السياحة في الاقتصاد الجزائري، اما فيما يتعلق بالايرادات تم تحقيق 3.4 مليون دولار بعدما كان متوقعا من1.500 الى2.000 مليون دولار، إضافة الى ان المؤشرات الأخرى لم يتم تحقيق ماكان متوقعا في سنة 2015.

المطلب الثاني: مخططات تفعيل السياحة في الجزائر حسب المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030

ان الحركيات التي اشتمل عليها المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية افاق 2030 لارجاع الجزائر سوق السياحة الدولية وهي كمايلي:

أولا: مخطط وجهة الجزائر: تبقى ترقية صورة الجزائر مسألة أساسية لتصبح وجهة سياحية كاملة وتنافسية، تكون أبرز ملامحها الأصالة، الإبتكارو النوعية، وعليه يجب تعزيز جاذبية وجهة الجزائر بالتموقع بالصورة على مستوى الأسواق المطلوب المحافظة عليها والفئات السكانية المستهدفة، ففي المرحلة الأولى يجب منح الأولوية للأسواق الواعدة المطلوب المحافظة عليها مع حصر الفروع والمنتوج الواجب تطويره كمايتعين تحديد الأهداف لهذه الأسواق[1]. وحتى تتمكن الجزائر من الوصول الى مصاف الدول الرائدة في الميدان السياحي، يتوجب عليها ان تكون ممثلة في الأسواق الرئيسية الموفدة للسواح وتفعيل استغلال كل الطاقات في اطار استراتيجية تسويق فعالة وترمي سياسة تنمية وترقية السياحة لافاق 2030 الى تصحيح صورة الجزائر السياحية وأبعاد مظاهر الأمن والفوضى والإنغلاق من ذهن السائح الأجنبي وذلك باظهار الوجه الاخر للجزائر والإشهار بالامكانيات السياحية الأساسية مثل المناخ المعتدل وأصالة المواقع المحمية والمنتوج الصحراوي المتفرد والمتميز وسهولة الوصول بسبب القرب من هذه الأسواق والتنوع التراثي والثقافي.

1- أهداف مخطط وجهة الجزائر: العمل على تنمية مساهمة القطاع السياحي في الاقتصاد الوطني من خلال رفع الأداء والقدرة التنافسية وتثمين الموروث الثقافي والتاريخي وجعل الجزائر وجهة سياحية مميزة في المغرب العربي والمنطقة المتوسطية[2] من خلال:

تثمين الخصائص التنافسية المتميزة كالمنتوج الصحراوي والموروث الثقافي، تنشيط الجاذبية العامة للبلاد، والتموقع في فروع النشاطات الواعدة وتكييف العرض مع متطلبات الطلب وتغيراته، بالإضافة الى تقسيم السوق للتعرف على اهداف الزبائن وكذا تطورات دوافعهم وأذواقهم وكذلك تشجيع بروز الأقطاب السياحية للامتياز.

---

[1] محمد صحراوي تاج الدين، السبتي وسيلة، **السياحة في الجزائر بين الواقع والمامول**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 2، ديسمبر2017، ص62.

[2] Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique** : **Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Op.Cit, P 32

2- إقامة على المستوى الوطني مركز يعنى بعملية المراقبة والرصد السياحي: ان الهدف من إقامة هذا المركز هو الحصول على مركز حقيقي في قائمة الدول السياحية يتناسب مع الموارد المتوفرة مزود ببنية إعلامية لرسم الحدود الجغرافية تتضمن: بنك المعلومات، نظام المعلومات الجغرافية، ايجاد موقع انترنت للسياحة، أحداث شبكة انترنت (الإدارات المركزية، المديريات السياحية، المؤسسات...) كما يهدف هذا النظام للرصد والمراقبة وتحليل ومعرفة تدفقات حركات السوق والاستثمار ومراقبة اتجاهات السياحة الوطنية والدولية [1].

ثانيا: الأقطاب السياحية للامتياز: القطب السياحي هو تركيبة من العرض السياحي للامتياز في رقعة جغرافية معينة مزودة بتجهيزات الإقامة والتسلية والأنشطة السياحية والدورات السياحية بالتعاون مع مشاريع التنمية المحلية ويستجيب لطلب السوق ويتمتع بالاستقلالية وتعدد الأقطاب، وقد حدد المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية في هذا الإطار سبعة أقطاب سياحية للامتياز[2] وهي:

1- القطب السياحي للامتياز شمال شرق: يشمل كل من عنابة، الطارف، سكيكدة، قالمة، سوق أهراس، تبسة؛

2- القطب السياحي للامتياز شمال وسط: الجزائر، تيبازة، بومرداس، البليدة، شلف، عين الدفلى، المدية، البويرة، تيزي وزو، بجاية...؛

3- القطب السياحي للامتياز شمال غرب: مستغانم، وهران، عين تيموشنت، تلمسان، معسكر، سيدي بلعباس، غليزان؛

4- القطب السياحي للامتياز جنوب شرق: الواحات، غرداية، بسكرة، الوادي، المنيعة؛

5- القطب السياحي للامتياز جنوب غرب: توات قورارة، ادرار، تيميمون، بشار؛

6- القطب السياحي للامتياز الجنوب: طاسيلي: اليزي، جانت؛

7- القطب السياحي للامتياز الجنوب الكبير اهاقار: تمنراست؛[3]

ويتشكل كل قطب من الأقطاب السبعة من عدة مركبات تستدعي وضعها في تكامل وفقا لقدراتها، بحيث تستجيب لتوقعات مختلف أنواع الزبائن، وهذا بتوفير منتوجات سياحية متعددة ومتنوعة سياحية صحراوية، سياحة الاستجمام، سياحة علاجية وصحية، وتسمح هذه الأقطاب السياحية للامتياز ببروز تنوع سياحي

---

[1] Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique** : **Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Op.Cit, P 34.

[2] برنو نور الهدى، **استراتيجية التسويق كحتمية لتطوير القطاع السياحي في الجزائر وفق المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025**، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية، 27نوفمبر2016، الموقع الالكتروني https://democraticac.de/?p=40464 ، تاريخ الاطلاع 2019/01/20.

[3] Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique** : **Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Op.Cit, P 44.

على كافة الإقليم، وتستخدم كنقطة ارتكاز وكقاطرة للتطور السياحي، كما أن الهدف المتوقع من بناء هذه الأقطاب هو تحريك الدافع الذي يسهل الانتشار السياحي في كافة التراب الوطني[1].

ثالثا: مخطط جودة السياحة

1-تعريف مخطط جودة السياحة: يطمح مخطط جودة السياحة الجزائرية إلى توحيد جميع المهنيين الجزائريين في قطاع السياحة ، والحرص على تلبية حاجات الزبائن وإرضائهم، سواء كانوا وطنيين او أجانب، كما تم إعداد مخطط جودة السياحة الجزائرية من اجل التحسين التدريجي للخدمات والحصول على العلامة التجارية جودة السياحة الجزائر. ويرتبط مخطط جودة السياحة الجزائرية بالنقاط التالية[2]:

أ- تأسيس العلامة التجارية "جودة السياحة الجزائر"؛

ب- تدعيم كفاءات الموارد البشرية؛

ج- تنظيم الأنشطة السياحية؛

د- تحديث البنى التحتية.

2-أهداف مخطط جودة السياحة الجزائرية: تتمثل أهداف مخطط جودة السياحة الجزائرية حسب المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية أفاق2030 في كل من[3]:

أ- دعم التنافسية الوطنية من خلال إدراج مفهوم الجودة في جميع مشاريع تنمية المؤسسات السياحية؛

ب- بلوغ أفضل مهنية في جميع قطاعات العرض السياحي الوطني؛

ج- دعم المناطق السياحية الوطنية وثرواتها المحلية؛

د- ضمان استمرارية العرض السياحي الجزائري من خلال تحسين صورة جودة الخدمات من قبل الزبائن الوطنيين والأجانب؛

هـ- مساعدة المؤسسات السياحية التي تعهدت بانتهاج مسار الجودة وذلك بتوفير الوسائل الملائمة لتحقيق تنميتها، وخاصة بمرافقتها في عمليات التجديد، وإعادة التأهيل، والتحديث، والتوسيع، والتكوين؛

---

[1] ايمان العلمي، **دور الاعلام في رفع طفاءة التسويق السياحي بالجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في اللعلوم الاقتصادية، تخصص: إدارة اعمال، جامعة العربي بن مهيدي – ام البواقي–، السنة الجامعية2017-2016، ص199.

[2] وزارة السياحة والصناعة التقليدية، **الانخراط في مخطط جودة السياحة الجزائر**، الموقع الالكتروني: https://www.mta.gov.dz/?page_id=7281&lang=ar، تاريخ الاطلاع 2020/01/20.

[3] وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **مخطط جودة السياحة الجزائرية دليل الجودة**، الجزائر،2014، ص 7.

و- ضمان تسويق متزايد للمتعاملين الملتزمين في إنتهاج الجودة من خلال ادماجهم في شبكة المؤسسات الحاملة للعلامة التجارية "جودة السياحة الجزائر" وضمان اندماج أحسن في المجال التجاري وتموقع أفضل[1].

ويبين الجدول التالي(4-19) المؤسسات السياحية المنخرطة في مخطط جودة السياحة

الجدول رقم(4-19): الانخراط في مخطط جودة السياحة

السنة	2015		2016		2017		2018	
	المؤسسات السياحية المستغلة	المشاريع السياحية	المؤسسات السياحية المستغلة	المشاريع السياحية	المؤسسات السياحية المستغلة	المشاريع السياحية	المؤسسات السياحية المستغلة	المشاريع السياحية
عدد المنخرطين في مخطط الجودة	421 مؤسسة سياحية مجزاة الى: 217: مؤسسة فندقية 179: وكالات السياحة والاسفار 7: محطات حموية 18: مطاعم	55 مشاريع سياحية فرع: مشروع مؤسسات فندقية	429 مؤسسة سياحية مجزاة الى: 217 مؤسسة فندقية 187 وكالات السياحة والاسفار 7: محطات حموية 18: مطاعم	65 مشاريع سياحية فرع: مشروع مؤسسات فندقية	446 مؤسسة سياحية مجزاة الى: 222مؤسسة فندقية 199 وكالات السياحة والاسفار 7: محطات حموية 18: مطاعم	81 مشاريع سياحية فرع: مؤسسات فندقية	450 مؤسسة سياحية مجزاة الى: 255: مؤسسة فندقية 200: وكالات السياحة والاسفار 7: محطات حموية 18: مطاعم	82 مشاريع سياحية فرع: مؤسسات فندقية

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2015-2018**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء.

يسمح انتهاج الجودة للمهنيين في قطاع السياحة بـ: تحسين صورة المؤسسة وتموقعها، إرضاء الزبائن وكسب ثقتهم وكسب زبائن جدد، الاستفادة من كل المساعدات والحوافز التشجيعية التي توفرها الدولة، زيادة نشاطها وتحقيق أفضل الأرباح.

وبالنسبة للزبائن الوطنيين والاجانب، انتهاج الجودة هو: ضمان الارضاء، شهادة على جودة الخدمات، ضمان للراحة والسلامة. أما بالنسبة لقطاع السياحة، فإن انتهاج الجودة هو: خطوة عملاقة نحو احترافية تدريجية

[1] سفيان بن عبد العزيز واخرون، **تبني مخطط جودة السياحة (PQTA) كالية لاتمية وتطوير السياحة الجزائرية**، مجلة تنمية الرافدين، العدد 122، المجلد 38، 2019، ص181.

للخدمات المقدمة في السياحة الجزائرية محليا ودوليا، والانخراط في مسار يقوم على التطوير المستمر للموارد البشرية، وتعتبر عامل من عوامل التنمية واستدامة العرض السياحي الوطني، ووسيلة لدعم وتثمين الثروات الوطنية والخصوصيات الإقليمية المحلية، وتعتبر سبيل ناجع لخلق مناصب شغل والحد من البطالة[1].

رابعا: مخطط تمويل السياحة

1- أخذا بعين الاعتبار خصوصية قطاع السياحة كونها صناعة ثقيلة تتطلب استثمارات ضخمة من جهة، وكونها ذات عوائد بطيئة من جهة أخرى، فإن المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية جاء لمعالجة هذه المعادلة الصعبة، من خلال دعم ومرافقة الشريك المطور، حيث يتعلق محتوى مخطط تمويل السياحة بما يلي:

أ- مرافقة المستثمرين وأصحاب المشاريع بالمساعدة في اتخاذ القرار، في تقدير المخاطر وفي تمويل عتاد الاستغلال؛

ب- تخفيف إجراءات منح القروض البنكية والتمديد في مدة القرض؛

ج- دعم ومرافقة المؤسسات المكملة لاحتياجات المؤسسات السياحية وأصحاب المشاريع؛ من خلال: نظام مرافقة مالي، مساعدات للتكوين، تشجيع شامل للنوعية، إنشاء أداة جديدة لتمويل الاستثمارات السياحية مثل إنشاء بنك الاستثمار السياحي[2].

2-أهداف مخطط تمويل السياحة: تمثلت الأهداف الخمسة لمخطط تمويل السياحة في كل من:[3]

أ- حماية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للسياحة؛

ب- يجب العمل أوالسهر على تجنب توقيف المشاريع السياحية؛

ج- جذب واستقطاب كبار المستثمرين الوطنين والأجانب؛

د- تشجيع الاستثمار في القطاع السياحي عن طريق تقديم الحوافز الجبائية والمالية؛

هـ- تسهيل وتكييف التمويل البنكي للنشاطات السياحية، خاصة الاستثمار في إطار بنك الاستثمار (قيد الدراسة على مستوى الحكومة).

3- الإطار الذي يعمل به مخطط التمويل هو بنك الاستثمار المستقبلي الذي يهدف الى:[4]

أ- المساعدة في اتخاذ القرار والمساعدة على تقييم المخاطر؛

ب- ضرورة منح رؤية للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية حتى يحظى باهتمام كبار المستثمرين المحليين والدوليين؛

---

[1] وزارة السياحة والصناعة التقليدية، **الانخراط في مخطط جودة السياحة الجزائر**، الموقع الالكتروني: https://www.mta.gov.dz/?page_id=7281&lang=ar، مرجع سبق ذكره.

[2] أحسن العايب، عبيود رزقين، **أهمية السياحة المستدامة ضمن استراتيجية التنمية السياحية في الجزائر**، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 14، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 2017، ص307.

[3] Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique** : **Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Op.Cit, P 57

[4] دولي سعاد، لعلمي فاطمة، **استراتيجية السياحة في الجزائر اسنادا للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030**، مقال بجامعة سيدي محمد بن عبد الله، المغرب، 2015، ص13.

ت- إجراءات الدعم والالتزام بالإكتتاب في مخططي نوعية السياحة؛

ث- كما يقدم بنك الاستثمار الهندسة الأولية لاطلاق المشاريع بالتكفل بكل أو جزء من الدراسات وسيتم الدعم المالي بالتمويل بنسبة 80% لدراسة سقفها 500.000 دينار جزائري.

المطلب الثالث: مخطط الشراكة العامة الخاصة في تطوير السياحة في الجزائر

يعتبر مخطط الشراكة بين القطاعين العام والخاص ديناميكية قادرة على خلق مشاريع للقطاع السياحي بالجزائر وذلك من خلال الاستفادة من خبرات القطاع الخاص في تسييره وتطويره للمشاريع السياحية.

أولا: تعريف بمخطط الشراكة العامة الخاصة في تطوير السياحة في الجزائر: يمثل مخطط الشراكة العمومية- الخاصة أحد المخططات الخمسة التي تم التطرق اليها سابقا فهي تتمثل في جمع الجهود بين كل من القطاعين العام والخاص بهدف تنمية السياحة في الجزائر وجعلها وجهة سياحية بامتياز.

وتسعى الدولة والجماعات المحلية أن يكون لهما دورا محوريا في المجال السياحي، خاصة في تهيئة الإقليم وحماية المناظر العامة، ووضع البنى التحتية كالمطارات والطرقات في خدمة السياحة، كما أنها تسهر على النظام العام والأمن، وتصون الصورة الرفيعة للبلاد والمواقع بواسطة سياساتها وعمليات الاتصال، ومع ذلك لا يكتمل عمل الدولة وجماعاتها المحلية دون دعم ومرافقة من القطاع الخاص الذي يضمن أساسيات الاستثمارات والاستغلال السياحي، ويثمن ويسوق الأملاك والخدمات التي تضعها الدولة تحت التصرف وفقا لقوانين الجمهورية. لذلك يحتاج القطاع الخاص إلى حرية أكبر لمباشرة الاستثمار وتسويق الخدمات السياحية، ويلزمه إطار تنظيمي محفز، ونظام تشريعي مستقر ومرن يتماشى مع التحولات الاقتصادية العالمية، لذلك يسعى مخطط الشراكة العمومية – الخاصة إلى إيجاد آليات وأدوات قانونية تكون قادرة على إزالة العقبات أمام المستثمرين الخواص وتشجيعهم لإنجاز مشاريع ضخمة تنافس الهياكل الموجودة في البلدان المجاورة وذلك للحفاظ على السياحة الداخلية والزبون المحلي، واستقطاب السائح الأجنبي[1]. ويكون الحديث على الشراكة بين القطاعين العام والخاص عندما تعمل الجهات الفاعلة العامة والخاصة على الاستجابة بشكل فعال قدر الإمكان للحاجة الجماعية، من خلال تقاسم الموارد والمخاطر والفوائد[2].

[1] عماري عصام، السعيد بوعناقة، **رهانات المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030 بين الواقع والافاق**، مجلة الشريعة والاقتصاد، العدد 13، المجلد 7، جوان2018، ص419.

[2] Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique** : **Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Op.Cit, P 50

ثانيا: أهداف خطة الشراكة بين القطاعين العام والخاص: لمخطط الشراكة بين القطاعين العام والخاص حسب المخطط التوجيهي للسياحة افاق2030 مجموعة من الأهداف يسعى الى تحقيقها من اجل تطوير السياحة في الجزائر وهي[1]:

1- ربط الشبكة السياحية من خلال تحقيق الربط بين مختلف القطاعات والشراكة العمومية الخاصة بذلك؛

2- تحسين الخدمات الضرورية في المواقع السياحية مثل النظافة، المياه، الصرف الصحي، الطاقة، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

3- تسهيل الوصول الى المواقع الالكترونية السياحية والقرى السياحية للامتياز؛

4- صيانة الثروة الطبيعية والبيئية؛

5- تعليم السياحة لتعزيز تقديم خدمات ذات جودة وبسرعة؛

6- تحسين النوعية من خلال التدريب المستمر.

ثالثا: نهج مخطط الشراكة بين القطاعين العام والخاص: يهدف هذا المنهج الى جعل مخطط الشراكة العامة الخاصة استراتيجية منسجمة من خلال التواصل بين الشركاء لذلك من الضروري:

1- السعي الى جعل مخطط الشراكة منسجما ومنسقا من اجل مواجهة المنافسة؛

2- إيجاد شراكة بين مختلف الفاعلين والعاملين في الإنتاج والتوزيع مثل منظمي الرحالات وأصحاب الفنادق، المطاعم، المرشدين؛

3- ربط المطورين والمستثمرين بالمصارف والممولين وذلك من اجل ضمان ترتيبات لاعداد مشاريع مربحة وقابلة للاستقرار؛

4- تشجيع انشاء مجموعات للمصلحة العامة كالناقلات، أصحاب الفنادق، منظمي الرحلات السياحية من اجل مواجهة المنافسة الأجنبية.

رابعا: تنظيم الشراكة والتشاور على المستوى المحلي

مجلس التنمية السياحية والوكالات التجارية السياحية: تبقى المديريات الولائية للسياحة الوسيط الرئيسي على المستوى الوطني، ومثال ذلك بالنسبة للوكالة الوطنية للتنمية السياحية والمتعاملون المحليون، وعليه يتوجب تعزيز كل مديرية لتمكينها من الاستجابة للمهمتين الاساسيتين الجديدتين وهما[2]:

1- تنفيذ مخطط النوعية؛

2- ترقية الاستثمار السياحي.

---

[1] Ibid, P 52.

[2] عماري عصام، السعيد بوعناقة، **رهانات المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030 بين الواقع والافاق**، مرجع سبق ذكره، ص419.

ومن اجل تحقيق الربط في الشبكة السياحية والدفع بالشراكة يتعين تشجيع فضاء النقاش والتفكير، أي مجلس التنمية السياحية، وعلى المستوى المحلي، في إقليم كل ولاية لاشراك المتعاملين الموجودين أصحاب الفنادق، وكالات السفر...وغيرهم.

ويعتبر المجلس الولائي للتنمية السياحية فضاء للحوار والتفكير بهدف استشاري، يجمع المحترفين في الميدان، أصحاب الفنادق، عارضي الخدمات، وكالات السفر، ومن اجل ذلك يكون من الضروري امتلاك تمثيليات منظمة على شكل جمعيات ونقابات مهنية على المستوى المحلي، وان يكون من ضمن المتعاملين الرئيسيين المعنيين بتهيئة وتنمية السياحة على مستوى الولاية: مديريات الاشغال العمومية، الطاقة، الاتصال، الثقافة والمؤسسات المعنية، سونلغاز، الجزائرية للمياه، ديوان التطهير. ويترأس الوالي هذا المجلس الذي ينشطه مدير السياحة في كل ولاية، وتكون اجتماعاته دورية، وتمثل مهام المجلس الولائي للتنمية السياحية في ضمان:

أ- التأهيل في المجال الإعلامي؛

ب- قبول أكبر قدر ممكن من مشاريع التنمية السياحية؛

ج- ترقية سياحة الولاية؛

د- تنسيق أعمال مختلف المتعاملين، مهمة التجميع والربط؛

هـ- إدارة مصالح المنافسة باجراء جماعي (استخدام العقار، الموارد المائية، إدارة المشاريع المنافسة...)؛ بالإضافة الى ضرورة تعزيز دور الدواوين السياحية المحلية والتي تعتبر محطات استقبال مصغرة في تقديم النصائح، الاستقبال والاعلام حول العرض السياحي والخدمات المتوفرة.

اما فيما يتعلق بانجازات الشراكة بين القطاع العام والخاص في مجال السياحة نجد مايلي[1]:

- تم بين مؤسسات الدولة والأطراف الفاعلة انشاء عدة جمعيات ناشطة على المستوى الوطني والمحلي منها:

✓ الفدرالية الوطنية لدواوين السياحة وأصحاب الفنادق؛

✓ الفدرالية الوطنية لوكالات السياحة والاسفار؛

✓ النقابة الوطنية لوكالة السياحة والاسفار.

تلقى هذه الجمعيات وغيرها الدعم من الوزارة من اجل توفير إطار تشاوري وتجسيده على الواقع، وفي هذا الشأن تم ابرام العديد من عقود الشراكة مع الوزارات من اجل النهوض بالقطاع السياحي وهي كمايلي:

✓ وزارة البريد وتكنولوجية الاعلام والاتصال لتعميم استعمال تقنيات الاتصال الحديثة في السياحة لتعزيز القدرات التنافسية وترقية الوجهة السياحية الجزائرية؛

✓ وزارة التكوين المهني لدعم مخطط التكوين والنوعية لتكوين مستخدمين، وتكوين عمال أكفاء ومؤهلين في ميدان السياحة؛

[1] عائشة شرفاوي ، **السياحة الجزائرية بين متطلبات الاقتصاد الوطني والمتغيرات الاقتصادية الدولية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص: علوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2014-2015، ص ص214-215.

✓ اتفاق الشراكة مع الشريك الأوروبي (الاتحاد الأوروبي) والمنظمة العالمية للسياحة في مجال تطوير السياحة والصناعة التقليدية؛

✓ كما تم ابرام اتفاق شراكة بين وزارة السياحة والصناعة التقليدية لدعم وتوفير صيغ التمويل التي تتلائم وطبيعة المشاريع الاستثمارية السياحية مع البنوك التجارية العمومية وهي: القرض الشعبي الوطني، بنك التنمية المحلية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك الفلاحة والتنمية الريفية وصندوق الاستثمار وصندوق الضمان من اجل تسهيل عملية التمويل تقرر بموجب هذه الاتفاقيات:

- صندوق الضمان(FGAR) : يقدم ضمانات فيما يخص المشاريع السياحية للبنوك في اطار تمويل اقتناء التجهيزات الفندقية ولوازم المؤسسات السياحية؛
- "الجزائر استثمار" يساهم بنسبة تصل الى49% دون فوائد في المشاريع السياحية؛
- تخفيض نسبة الفوائد على القروض البنكية الموجهة للاستثمار السياحي والفندقة الى 3% و4.5% من نسبة الفائدة المطبقة على جل المشاريع في ولايات الجنوب والشمال على التوالي؛
- تمديد فترة القروض الى مدة أطول تصل الى غاية12 سنة لتتلائم مع طبيعة الاستثمار السياحي؛
- دراسة الملفات الخاصة بالقروض في اجال لاتتعدى 60 يوم كحد اقصى؛
- تحمل الدولة لاعباء تهيئة المناطق السياحية(ZET).

وفيمايلي بعض النتائج المحققة من مخطط التنمية للتهيئة السياحية أفاق 2030

جدول رقم (4–20): ملخص نتائج SDAT في افاق 2030

المؤشرات	2008/12/31	تقييم الانجازات			الأهداف افاق2030
		2017	2018	2019	
عدد الاسرة	85.876	112.264	119.155	125.676	360.000
عدد مناصب الشغل المباشرة وغير المباشرة	200.000	300.000	308.027	320.000	900.000
عدد السياح الاجانب	557.000	1.708.375	2.018.753	1.933.778	11مليون
عدد السياح الجزائرين المقيمين في الخارج	1.215.000	742.410	638.360	437.278	
الإيرادات السياحية بالمليون دولار	325	141	169	192	8.800
النفقات السياحية بالمليون دولار	469	580	494	502	/
مساهمة السياحة في PIB	1,7	1,6	1,7	1,8	%6-5

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مصادر مختلفة.

من خلال نتائج الحدول أعلاه لا يمكن انكار بعض الاثار الإيجابية للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية فيما يتعلق بنمو عدد الاسرة والوظائف في قطاع السياحة خلال الفترة 2008-2019 لكن لايزال هنالك الكثير من العمل للوصول الى الاهداف المحققة في نهاية سنة 2030 وجعل الجزائر وجهة سياحية بامتياز.

ولذلك تم عقد بعض اللقاءات التي تمت بين وزارة السياحة والصناعة والتقليدية وبالتنسيق مع الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وبعض الفاعلين في القطاع السياحي وكان الغرض تقييم المخطط التوجيهي للفترة 2008-2018 وخلالها تم التأكيد على أهداف هذا المخطط في سنة 2030 المذكورة في الجدول ويرى بعض الحاضرون بناء على النتائج المحققة خلال الفترة 2017-2019 لايمكن الوصول الى هذه الأهداف إذا تم العمل بنفس الوتيرة. والتقطة المهمة التي تم التأكيد عليها في جل اللقاءات هي وضع جملة الأهداف كل خمسة سنوات من اجل التقييم الجيد وإعطاء الصورة واضحة عن سير المشاريع السياحية على مستوى المناطق والمواقع السياحية إضافة الى ابراز أهم المشاكل التي تتعرض لها هذه الاستثمارات من أجل وضع سياسات تصحيحية.

خلاصة الفصل

تعمل الجزائر من خلال المخطط الوطني للتهيئة السياحية لافاق 2030 على العمل في تطوير السياحة من خلال وضع مجموعة من الديناميكيات المتكاملة فيما بينها (الديناميكية الرابعة للشراكة العمومية-الخاصة)، والتي تعتبر كالية لتمويل المشاريع السياحية في الجزائر والتي تسعى من خلالها الى جعل الجزائر وجهة سياحية بامتياز، الا أنه لا يزال قطاع السياحة يعاني من الكثير من المعوقات التي تحول بينه وبين تحقيق أهدافه التنموية للسياحة، اما فيما يتعلق بالشراكة في مجال السياحة في الجزائر هي شراكة تعاقدية وليست شراكة تعاونية.

الفصل الخامس

إمكانية تحقيق الشراكة بين القطاع العام والخاص للاستثمار في مشاريع القطاع السياحي

تمهيد

سنتطرق في هذا الفصل الى عرض لمجموعة من التجارب لدول اجنبية ودول عربية في الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مختلف القطاعات وخاصة في مجال الاستثمار السياحي، وذلك من اجل اظهار أهمية الشراكة في القطاع السياحي في اقتصاديات الدول.

بعد تطرقنا في الفصل السابق لتقييم إنجازات الشراكة وفق الديناميكية الرابعة للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية افاق 2030 والتي كانت عبارة عن شراكة تعاقدية والتي ساهمت نوعا ما في تطوير القطاع السياحي، ولكن في ظل ازمة التمويل التي تعرفها الجزائر وجب التوجه نحو الشراكة التعاونية وهذا ما نحاول معرفته من الدراسة القياسية وذلك من خلال دراسة العلاقة ان كانت احلالية او تكاملية بين الاستثمار العام والاستثمار الخاص في السياحة.

وذلك من خلال:

المبحث الأول: تجارب دولية ناجحة في تطبيق الشراكة في مختلف القطاعات

المبحث الثاني: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة بالجزائر

المبحث الأول: تجارب دولية ناجحة في تطبيق الشراكة في مختلف القطاعات

يوجد العديد من الدول الأجنبية والعربية التي كانت تعاني الكثير من المشاكل في تمويل مشاريع البنى التحتية من اجل الوصول الى تحقيق خدمات سياحية ذات جودة سعيا لتطوير قطاع السياحة، وهذا ما ساهم في ظهور وتطور الشراكة بين القطاع العام والخاص في مجال الاستثمارات السياحية، باعتبارها استراتيجية لحل المشاكل التي تواجه السياحة وتنميتها، وتطوير المشاريع التي تخدم السياحة، من خلال القضاء على المشاكل التمويلية والتسييرية.

المطلب الأول: تجارب دول أجنبية في مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

من خلال هذا المطلب سنتطرق الى بعض الدول الأجنبية التي اعتمدت الشراكة بينها وبين القطاع الخاص في مختلف القطاعات ومنها القطاع السياحي من اجل تحقيق تنمية سياحية تخولها من تقديم خدمات لمجتمعها المدني بالإضافة الى الرفع من تنافسية اقتصادها.

أولا: نماذج مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تركيا

إن نموذج الشراكة بين القطاع العام والخاص مستخدم على نحو واسع في أرجاء تركيا لمشروعات البنية التحتية والطاقة، حيث بعد تدعيم بنيتها التحتية الحديثة بمشروعات عالمية، تحصلت تركيا على ثاني أعلى ترتيب في مشاركة القطاع الخاص حسب إصدار قاعدة بيانات البنية التحتية في البنك الدولي لسنة 2015[1].

1- وضعية تركيا في تبنيها لنموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص

يمثل الاقتصاد التركي أحد أبرز التجارب التنموية الرائدة للنهوض بالدولة والمجتمع، الذي أثبت أداء مميزاً بفضل معدل نموه المستمر خلال السنوات الأخيرة، في ظل استراتيجيات الاقتصاد الكلي والسياسات المالية الفعالة، الي جانب الإصلاحات الهيكلية الكبرى التي تم تطبيقها منذ عام 2002 لدمج الاقتصاد التركي في اقتصاديات العالم.

ووفق دراسة صدرت عن البنك الدولي بعنوان 'الاستثمارات الدولية المشتركة للقطاع العام والخاص لعام 2014'، وشملت 139 من البلدان النامية، احتلت تركيا المركز الثاني بعد البرازيل في استثمارات مشتركة للقطاعين العام والخاص، وأضاف التقرير أن تركيا نفذت أكبر خمسة مشاريع مشتركة بين القطاعين العام والخاص في أوروبا والشرق الأوسط[2].

---

[1] سعود وسيلة، فرحات عباس، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في انشاء مشاريع البنية التحتية في تركيا**، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد الأول،2018، ص212.

[2] محمد أشرف خليل حمدونة، **العوامل المحددة للشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في نمو الاقتصاد الفلسطيني**، مرجع سبق ذكره، 2017، ص ص63-64.

وساهم التوسع الهائل في شبكة القطارات فائقة السرعة في احتلال تركيا المرتبة السادسة على مستوى قارة أوروبا والمرتبة الثامنة على مستوى العالم من حيث طول خط سير القطارات فائقة السرعة لديها. ومن بين الأهداف التي تسعى تركيا نحوها هو الوصول بإجمالي طول خطوط القطارات السريعة وفائقة السرعة معا إلى 12.000 كم بحلول عام 2023 وإلى 18.000 كم بحلول عام 2035. وهذا ماجعل تركيا من الحصول على 7.19 على 10 في مستوى الكفاءة في البنية التحتية الخاصة بخطوط توزيع البضائع والخدمات وفقا لمركز التنافسية العالمي.

ونتيجة لسلسلة الاستثمارات التي قامت بها تركيا في إطار التطوير المخطط له، فقد نجحت في امتلاك بنية تحتية قوية في مختلف المجالات ساعدتها على الوصول إلى تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية المسطرة، حيث تمكنت تركيا في مجال الطاقة الكهربائية مثلا من رفع مقدار القدرة المبذولة من 38.843 ميجاواط في عام 2005 إلى 73.147 ميجا واط في عام 2015 .ويتوقع القطاع حدوث زيادة في معدلات النمو يتم حتى تحقيق الهدف الذي تسعى إليه الحكومة بوصول القدرة المقررة المبذولة إلى 120.000 ميجاواط بحلول عام 2023 الذي يوافق الذكرى المئوية لتأسيس الجمهورية التركية. ووفقا لمعطيات مركز التنافسية العالمي فقد تحصلت تركيا على نقطة5.96 على 10 فيما يتعلق بمستوى الكفاءة والفعالية في البنية التحتية الخاصة بالطاقة الكهربائية، وهو مايعد معدلا مقبولا جدا مقارنة بمسيرة التنمية المنطلقة في تركيا.

2- مختلف المشاريع التي قامت بها تركيا وفقا لنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص

أ- مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص حسب قطاع النقل

- **جسر البوسفور الثالث:** هو ثالث الجسور التي تربط وتوحد الشطرين الأوروبي والاسيوي لمدينة إسطنبول بحيث يوجد قبله جسر البوسفور وجسر السلطان محمد الفاتح، تقدر التكلفة الاجمالية للجسر بـ 3 مليار دولار، يحتوي الجسر على 10 ممرات بحيث تنقسم الممرات الى 4 ممرات ذهاب و4 ممرات إياب وممرين للسكك الحديدية، ويبلغ طول الجسر فوق البسفور 1.408متراً، ويبلغ تعداد العاملين في مشروع الجسر 6.500 شخصا، ابتدأ العمل في الجسر من 2013/05/29[1]، وتم افتتاحه في 2016/08/26، كما أضافت أعمال البناء إلى الاقتصاد عوائد مالية بلغت 75.1 مليار ليرة تركية سنويا.

ب- مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص حسب قطاع الصحة

وضعت تركيا خطة لتشجيع الاستثمار حيث أنفقت وزارة الصحة مبالغ تقدر بنحو 100 مليار ليرة تركية في حجم الإيجارات المخصصة لبرنامج الشراكة قطاع عام وخاص الموجه للرعاية الصحية، كما أن مناطق الرعاية الصحية المجانية، والسياحة العلاجية، وقطاع الصحة الإلكترونية تجتذب بدورها الاستثمارات، بالإضافة إلى تعزيز البنية التحتية للتصنيع من خلال تأسيس مناطق خاصة للمستحضرات الدوائية بغرض جعل البلاد محورا عالميا في مجال الأبحاث

[1] معلومات عن جسر البوسفور الثالث في إسطنبول بالأرقام، موقع ادويت، قسم اخبار منوعة، تاريخ النشر08 /2016/03، الموقع الالكتروني: https://www.adwhit.com/، تاريخ الاطلاع:2018/08/23.

والتطوير وإنتاج المستحضرات الدوائية. في حين قامت تركيا باتخاذ الخطوات الأولية فيما يتعلق بالخطة الشاملة لمجموعة المستشفيات الكبرى بالمدن، وقد تم التوقيع على صفقات لتنفيذ الدفعة الأولى من المستشفيات والبالغ عددها 15 مستشفى في عام 2013، كما تم تشغيل المستشفيات الكبرى "قيصرية"، و"أضنة"، و"بلكينت" بأنقرة، و"مانيسا" وذلك في بداية عام2018. وشهد عام 2019 تقديم الخدمات بالمستشفيات الكبرى "إسكي شهر"، و"إلازغ"، و"كاراتيا" بمدينة قونيا. ومع الاستمرار بالعمل في المشروعات المتبقية سيصل إجمالي عدد المشروعات إلى 31 مشروعا، من بينهم 28مستشفى كبير، ومن المقرر أن تبلغ السعة الإجمالية لتلك المشروعات 42.000سرير[1].

ثانيا: تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا

حظيت الشراكة بين القطاع العام والخاص باهتمام كبير في كندا من قبل السلطة العمومية باعتبارها محور للعلاقة بين القطاع العمومي و القطاع الخاص والمواطن باعتباره المستفيد من الخدمات[2] ، في حين انها تعتبر من بين الدول التي بلغت درجة متقدمة في إنشاء وتطوير البنى التحتية والهياكل العمومية الأمر الذي أسهم في تحسين نوعية الخدمة العمومية وفقا لتكاليف معقولة، وفي الآجال المحددة وضمن الميزانيات المخصصة للمشاريع الاستراتيجية العمومية المسطرة لتحقيق النفع العام والوصول الى التنمية الاقتصادية المنشودة، وذلك بإشراك كل المستويات الحكومية في تحقيق ذلك[3].

كما ان كندا بدأت تجربتها في الشراكة عام 1980 وارتفعت وتيرتها منذ1990، وقد شملت بناء المستشفيات والمدارس والقطارات[4].

1- **مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص حسب القطاع:** سنتطرق من خلال هذا الجدول الى المشاريع التشاركية في مختلف القطاعات والتي تعزم دولة كندا على تنفيذها

[1] سعود وسيلة، فرحات عباس، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في انشاء مشاريع البنية التحتية في تركيا**، مرجع سبق ذكره، ص ص214-216.

[2] فراح رشيد، فرحي كريمة، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص(PPP)**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2018، ص74.

[3] نعمون عبد الوهاب واخرون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في ترشيد النفقات العمومية –كندا نموذجا–**، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الوطني الأول حول: التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية–البلديات نموذجا–، يومي 8-9نوقمبر2016، جامعة 8ماي 1954، ص128.

[4] احمد محمد لقمان واخرون، **البند العاشر تكامل دور القطاعين العام والخاص في التنمية**، مؤتمر العمل العربي الدورة التاسعة والثلاثون، منظمة العمل، مصر، افريل2012، ص:17.

الجدول رقم(5-1): ارقام مشاريع الشراكة حسب كل قطاع في كندا (لمدة 25 سنة)

الوحدة: بليون دولار

القطاع	النقل	الطاقة	الصحة	العدالة	التعليم		قطاع الثقافة	الخدمات العامة	قطاع الموارد المائية	تكنولوجيا المعلومات	المجموع
عدد المشاريع	70	10	93	21	15	8	16	4	19	5	261
القيمة	53	26.1	27.7	5.5	3.1	2.5	1.3	1	1.9	0.8	122.8

المصدر: Mark romoff,**the evolution of public-private partnerships in canada**, **the canadian council for public-private partnerships**, 2017pnwer annual summit, portland,oregon,july26th ,2017,p6.

نلاحظ من خلال الجدول ان قطاع الصحة يحظى بعدد كبير من المشاريع بلغ عددها ثلاثة وتسعين مشروع مشترك بقيمة 27.7بليون دولار أي مانسبته 35% من اجمالي المشاريع، ثم يليها قطاع النقل اذ بلغ فيه عدد المشاريع المشتركة سبعين مشروع بقيمة 53 بليون دولار أي مانسبته 26.8% من مجموع المشاريع، ثم يليها كل من قطاع العدالة، قطاع الموارد المائية، وقطاع الثقافة ويبلغ عدد مشاريعها وقيمتهم على التوالي بـ21مشروع بقيمة بليون دولار 5.5، 19مشروع بقيمة 1.9 بليون دولار ، 16مشروع بقيمة 1.3 بليون دولار ، وجاء في المرتبة الأخيرة قطاع الخدمات العمومية بأربعة مشاريع تبلغ قيمتها بـ 1 بليون دولار وهو مانسبته 1.5% من مجموع المشاريع البالغة 261، وهذا ما يدل على اهتمام دولة كندا في تحقيق تنمية اقتصادية بمشاريعها وفي مختلف القطاعات وخاصة قطاعي الصحة والنقل وذلك بهدف تقديم أفضل خدمة لمجتمعها.

2- عوامل نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا: من أهم عوامل نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا نذكر ما يلي[1]:

أ- وضع إطار قانوني يحكم العلاقة التشاركية بين الهيئات العامة والهيئات الخاصة؛

ب- اعتماد العقود القائمة على الاداء؛

ج- منح التوكيلات للبلديات، المقاطعات والأقاليم للقيام بالشراكات؛

د- صيانة البنى التحتية طيلة حياة المشروع؛

هـ- تكافؤ الفرص لمقدمي العطاءات؛

و- الشفافية والنزاهة.

[1]نعمون عبد الوهاب واخرون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في ترشيد النفقات العمومية –كندا نموذجا–**، مرجع سبق ذكره، ص128.

3- نتائج الشراكة التي توصلت اليها كندا: لم يكن هناك خط فاصل واضح في التاريخ الاقتصادي الكندي، بين استثمارات القطاع العام والخاص، إذ يُنظر إلى التفاعل فيما بينهما باعتباره عاملاً حاسماً في الاقتصاد الكندي على مدى عقود من الزمن، فقد جاءت ثورة الاتصالات والمواصلات في منتصف القرن التاسع عشر نتيجة الشراكة الناجحة بين القطاع العام والخاص في تطوير البنية التحتية من طرق وقنوات بحرية وسكك حديدية، ونقل بحري وتلغراف، والتي عززت المكاسب التجارية للدولة. وقد كان لبناء السكك الحديدية العابرة للقارات في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، وهو مزيج من الاستثمار العام والخاص دور بارز في تعزيز الابتكارات التكنولوجية والإدارية. أما الاستثمار في محطات الكهرباء المركزية في أوائل القرن العشرين، وهو، أيضاً، مزيج من الاستثمار العام والخاص، فقد أدى إلى العديد من التغييرات التنظيمية والإدارية والتكنولوجية الناجحة في إنتاج البضائع[1].

4- مشاريع الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص في كندا

سجلت كندا مجموعة من المشاريع التي حققت قفزة نوعية في تطوير البنى التحتية وتحسين نوعية الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين في شتى المجالات وهذا ضمن حدود الميزانية والآجال المحددة، وتوجد الكثير من مشاريع المتميزة والناجحة، نذكر منها ما يلي:

[1] مازن ارشيد، **الشراكة...سر نجاح كندا**،الجريدة الالكترونية العربي الجديد، تاريخ النشر08 -06-2015، الموقع الالكتروني:https://www.alaraby.co.uk/supplementmoneyandpeople/2015/6/8، تاريخ الاطلاع:19-08-2018.

جدول رقم(5-2): مشاريع الشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص في كندا

القطاع	اسم المشروع	الشريك الخاص	نوع الصفقة	المستوى الحكومي المتعاقد	مرحلة المشروع	تكلفة المشروع (دولار)	وفورات التكاليف (دولار)
العدالة	محكمة الجين	Stcc	DBFM	إقليمي	مشغل	207.100.000	27.100000
الصحة	مستشفى بريدج بوينت	Planary health	DBFM	إقليمي	مشغل	728.400.000	95.000.000
الطاقة	محطة معالجة المياه	Epor water prairies inc	DBFMO	بلدي	قيد الانجاز	364.720.000	138.123.000
النقل	كندا لاين	Traslink	DBFMO	إقليمي	مشغل	1.658.000.000	92000.000

المصدر: نعمون عبد الوهاب واخرون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في ترشيد النفقات العمومية –كندا نموذجا–**، مرجع سبق ذكره، ص131

– النتائج المتوصل اليها:

أصبحت كندا طرفا رئيسيا في مجال الشراكات العالمية بين القطاعين العام والخاص. وقد تطورت النسخة الكندية الفريدة لنموذج الشراء من فكرة مبتكرة شجعتها حكمة وشغف عدد قليل من الحالمين والمؤمنين بها في وقت مبكر إلى نهج واسع التطبيق تتبناه جميع المستويات الثلاثة للحكومة وفي كل منطقة من البلاد[1]. وتقوم هذه المستويات بالتعاقد مع القطاع الخاص لإنجاز مشاريع البنى التحتية وتتمثل في المستوى الإقليمي، البلدي والفيدرالي والجدول التالي يوضح عدد المشاريع حسب اختصاص كل مستوى.

[1]Mark Romoff, **Building On Success : PPPs In A New Era Of Canadia Infrastructure**, World Bank Group, Posted In 11-02-2017, Web Site http://blogs.worldbank.org/ppps/building-success-ppps-new-era-canadian-infrastructure, Accessed on 19-08-2018.

ونلاحظ من خلال الجدول الموالي أن المستوى الإقليمي مسؤول عن ابرام 173عقد شراكة، ثم تليه البلدية بإبرامها لـ 50 عقد شراكة، وفي الأخير المستوى الفدرالي وهو مسؤول عن ابرام 12 عقد شراكة.

الجدول رقم (5-3): المستويات الإدارية المسؤولة عن إبرام عقود الشراكة في كندا

المستوى	الإقليمي	البلدي	الفدرالي	أخرى	المجموع
عدد المشاريع	173	50	12	01	236

المصدر: نعمون عبد الوهاب واخرون، الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في ترشيد النفقات العمومية –كندا نموذجا–، مرجع سبق ذكره، ص130

استغرقت كندا 25 عاما من التعلم لتطوير نهج ذكي ومبتكر وحديث للبنية التحتية وتقديم الخدمات باستخدام الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وهو نهج يضمن القيمة الحقيقية لكل دولار من أموال الضرائب والاستخدام الفعال للموارد العامة الثمين، كما انها حققت في الآونة الاخيرة 267 مشروعا نشطا للشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا، وتقدر قيمة المشاريع التي وصلت إلى مرحلة الإغلاق المالي بنحو 123 مليار دولار كندي (95.4 مليار دولار)، وتشير البحوث المستقلة إلى أن محفظة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا قد وفرت للحكومات ما يصل إلى 27 مليار دولار كندي (20.9 مليار دولار)، وأضافت 115 ألف وظيفة و5 مليارات دولار كندي (3.9 مليار دولار) من الأجور الإضافية في المتوسط سنويا. ويتم تسليم هذه المشاريع بسرعة تزيد بنسبة 13%[1].

5- التجربة الكندية–مشروع البوابة الالكترونية للسياحة–

حظيت الشراكة بين القطاعين العام والخاص باهتمام كبير في كندا من قبل السلطة العمومية باعتبارها محور للعلاقات بين القطاع العمومي والقطاع الخاص والمواطن باعتباره المستفيد من الخدمات، ولقد بدأت كندا تجربتها في مجال الشراكة عام 1980 وارتفعت وتيرتها منذ1990. ويعتبر مشروع انجاز البوابة الالكترونية للسياحة "Bonjour Quebec.com" لمقاطعة "الكيباك" من أشهر المشاريع المنجزة في إطار الشراكة بين وزارة السياحة ومؤسسات خاصة[2]. ويهدف انجاز هذه البوابة الالكترونية التي تم إحداثها سنة 1998 الى[3]:

1- التعريف بمقاطعة 'الكيبك' كوجه سياحية وذلك بوضع كل المعلومات والارشادات التي يطلبها السائح؛

[1] Mark Romoff, **Building On Success : PPP$_s$ In A New Era Of Canadia Infrastructure**,**Op**,**Cit**.

[2] فراح رشيد، فرحي كريمة، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، مرجع سبق ذكره، ص ص74-75.

[3] عفيف الهنداوي، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، المدرسة الوطنية للإدارة، معهد تنمية قدرات كبار الموظفين، الوزارة الأولى، تونس، 2010-2011، ص ص 84-85.

2- ربط ما يقارب 13.000 مؤسسة سياحية من نزل ووكالات اسفار وغيرها بهذه البوابة لتمكين السواح من ضبط برنامج رحلاتهم على الخط والحجز لدى المؤسسات السياحية التي يختارونها؛

3- القيام بعمليات الاشهار والدعاية للوجهة السياحية 'للكيبك' عبر البوابة.

كما ساهم إحداث هذه البوابة في النهوض بالوجهة السياحية 'للكيبك' حيث ارتفع عدد السواح الوافدين على هذه المقاطعة ليتجاوز 10 ملايين سائح، كما مكنت المداخيل المتأتية من هذا القطاع من تطوير محتوى البوابة والمنشآت السياحية بمقاطعة 'الكيبك' بصورة مستمرة.

ثالثا: إدارة السياحة تشاركيا بين القطاعين العام والخاص –التجربة الماليزية–

لقد كان للشراكة ما بين القطاعين العام والخاص نتائج إيجابية انعكست بصورة واضحة على مستقبل التنمية الاقتصادية الماليزية حيث تحققت الكثير من المكاسب التنموية لماليزيا جعلت منها تنتقل من اقتصاد متخلف يعتمد على تصدير المواد الأولية كالمطاط والقصدير الى اقتصاد متطور تحتل فيه العديد من القطاعات مكانا وموقعا متميزا منها قطاع السياحة، وأهم النتائج التي تم تحقيقها في مجال الشراكة في السياحة مايلي:

1- تعاون القطاعين العام والخاص في إدارة البرامج السياحية في دولة ماليزيا، من خلال برنامج يسمى" الإقامة المنزلية"، والذي تبنته الخطة التنموية الماليزية، بحيث يتم انخراط المجتمع المحلي في أنشطة القطاع السياحي وادارته، وبحيث يساهم البرنامج في تنمية المناطق الريفية، وتحقيق مفهوم التنمية المستدامة.

إذ تعمل الدولة الماليزية من خلال وزارة السياحة والثقافة وبالتعاون مع الأجهزة الحكومية الأخرى ذات العلاقة، على توفير خدمات البنية التحتية وتسويق المناطق المشمولة سياحيا، وتوفير فرص العمل من خلال الإقامة التي يوفرها السكان المحليون في المناطق الريفية للسياح، وكذلك تمكينهم من إنشاء الصناعات المحلية التي تعنى بالمنتجات السياحية.

2- أماكن الإقامة: يدير برنامج الإقامة المنزلية رياديون يمتلكون مشاريع أعمال صغيرة مرتبطة بالسياحة. وهي عبارة عن أماكن إقامة تدار على أساس عائلي، وتتكون هذه الأماكن من عدة غرف داخل منزل العائلة التي تمتلك المشروع، او تكون الغرف ملحقة بالمنزل، ويتم توفير الخدمات الأساسية فيها، والإقامة المنزلية ذات تكلفة متدنية، وتلبي متطلبات السياح ذوي الإمكانات المحدودة.

3- تشمل المؤسسات الحكومية التي يتم التنسيق معها لإدارة برنامج الإقامة المنزلية كلا من: مكتب المقاطعة المعنية، سلطة تنمية الصيد، سلطة تنمية الزراعة، ومؤسسات أخرى. وهذه بدورها تنسق مع وزارة الثقافة والسياحة ذات العلاقة المباشرة بالبرنامج.

4- إدارة برنامج الإقامة المنزلية: تتم إدارة برنامج الإقامة المنزلية بالتنسيق بين أربع جهات: العائلة التي تستضيف السياح، المؤسسات الحكومية ذات العلاقة، الأجهزة التنظيمية من كلا القطاعين، ووكالات السياحة في القطاع الخاص.

يعمل المنظمون في القطاع الخاص على تنسيق تنفيذ البرنامج بين مديري الإقامة المنزلية، السياح ووكالات السياحة التي تحفز السياح، وتعمل على تنمية المشروع، ويتم إدارة المشروع بمزايا تفضيلية من حيث التكلفة الأقل، والجو العائلي الذي يعيشه السائح، مقارنة مع ما يتوفر للمجموعات السياحية الكبيرة التي تقيم في الفنادق الكبرى في المدن الماليزية[1].

من خلال تطرقنا الى الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة في كل من كندا وماليزيا لاحظنا ان التجربة بقية فتية مقارنة بالقطاعات الأخرى وذلك راجع الى العديد من الأسباب منها عدم اهتمام الدول بشكل كبير بهذا النوع من الشراكات.

المطلب الثاني: تجارب دول عربية لمشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية السياحية

تعتمد التنمية المستدامة للسياحة وجوانبها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على الحوار والشراكة بين القطاعين العام والخاص، وهذا ما سنلاحظه من خلال تجارب بعض الدول، من اجل العمل على جذب السياح وخلق وسط للمنافسة في مجال السياحة.

أولا: الشراكة بين القطاعين العام والخاص –مشروع الموج السياحي–سلطنة عمان–

1- تعريف بمشروع الموج السياحي: يعتبر مشروع الموج السياحي الوجهة المثالية لنمط الحياة العصرية في سلطنة عمان، ويجري تطويره عبر شراكة استراتيجية بتكلفة 2.4 مليار دولار، بين حكومة سلطنة عمان وشركة ماجد الفطيم العقارية الخاصة[2]، فهي شركة إماراتية قابضة تمتلك مراكز التسوق ومحلات التجزئة ومؤسسات ترفيهية في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا. يقع مقر الشركة في مدينة دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة، وقد أسسها عام 1992 رجل الأعمال الإماراتي ماجد الفطيم. تدير مجموعة "ماجد الفطيم" ثلاث شركات عاملة هي ماجد الفطيم العقارية، وماجد الفطيم للتجزئة، وماجد الفطيم للمشاريع. تمتلك الشركة منذ عام 2015 حضورادوليا في

[1] عادل محمود الرشيد، **إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص: المفاهيم–النماذج–التطبيقات**، مرجع سبق ذكره، ص ص177-178.

[2] تقارير، **مجمع الموج السياحي في عمان واجهة مثالية للحياة العصرية**، جريدة الانباء، الموقع الالكتروني: https://pdf.alanba.com.kw/desktop/pdf-viewer.html?file=/pdf/2019/02/04-02-2019/09.pdf، عمان،4 فبراير 2019، ص9.

13 دولة: الإمارات العربية المتحدة، لبنان، مصر، المملكة العربية السعودية، عمان، البحرين، الكويت، قطر، الأردن، باكستان، العراق، أرمينياوجورجيا[1].

تم في 14 سبتمبر 2004 التوقيع على مذكرة تفاهم في مسقط بين الطرفين، لتطوير المرحلة الأولى من منتجع (الموج) البحري قرب مسقط والذي يعتبر من أهم المشاريع السياحية الطموحة التي يتم تنفيذها بالسلطنة، ونصت المذكرة على تخصيص مبلغ 35 مليون ريال عماني (90 مليون دولار أمريكي) لإنجاز المرحلة الأولى من مشروع (الموج)، وتساهم في المشروع كل من شركة صناديق الاستثمار الوطنية، التي تمثل صناديق التقاعد العمانية وصندوق الاحتياط العام للدولة، حيث اتفقت هذه المؤسسات على الدخول في شراكة مع شركة ماجد الفطيم للاستثمار وعليه تم تأسيس شركة مساهمة لإطلاق هذا المشروع الضخم.وتشمل المرحلة الأولى للمشروع عملية استصلاح لحوالي 400.000 مترا مربعا من الأراضي لتكوين البنية التحتية للمشروع ومعالمه الهامة والتي ستشتمل على إنشاء ملعبا للجولف ومرسى ونادي اليخوت.

وفي المرحلة الثانية سوف تستثمر الشركات القائمة على تنفيذ وتطوير المشروع مبلغ 186 مليون ريال عماني إضافي لتشييد الفنادق والفيلات السكنية، والمطاعم والمحلات التجارية ومراكز الترفيه لتشكل من مجملها هذا الصرح السياحي الضخم والمنتجع الحصري بقيمة نهائية تبلغ 310 مليون ريال عماني (805 مليون دولار أمريكي) .وستكون هناك ثلاث فنادق فخمة في مشروع الموج لكل منها طبيعته ومميزاته الخاصة بالإضافة إلى الشاطئ وفيلات الجولف إلى جانب المساكن المشتركة الراقية التي سيتم تشييدها على أحدث طراز والعديد من خيارات الترفيه والاسترخاء.وعلى الجانب الغربي من المشروع سيكون هناك فندق من 200 غرفة بمثابة منتجع صحي يطل على واجهة شاطئ البحر، ويحتوي على جميع كماليات مرافق الترف الراقية وبجواره نزل من 300 غرفة مخصصة للمؤتمرات ومرتادي لعبة الجولف وذلك في ميدان الجولف الجديد إلى جانب حوالي505 فيلا تطل على ميدان الجولف المحيط بها .وبالقرب من هذه المرافق الراقية سيتم إنشاء 230 فيلا شاطئية وسكنية ستخصص لمواجهة الطلب على تملك العقارات السكنية الراقية وذلك للاستفادة من قرار حكومة سلطنة عمان بالسماح للأجانب بتملك العقارات السكنية في السلطنة[2].

2- موقع مشروع الموج مسقط

يقع مشروع الموج مسقط على بعد حوالي 20 كلم غربي مدينة مسقط، ويمتد على مساحة 6 كلم بمحاذاة الشاطئ وبإطلالة خلابة على بحر عمان حيث تم تشييده في قلب مسقط الجديد الذي ينبض بروح عمان وسحر المنطقة[3]، ويضم المشروع بمجمعه السكني المتكامل التخطيط العديد من الشقق السكنية والفيلات والمنازل المدمجة ومجموعة من

[1] https://ar.wikipedia.org/wiki/, Consulté Le 9/9/2019 à 16.00

[2] https://www.omaniyat.net/vb/showthread.php?t=7149, consulté le 10/9/2019 a 18:52.

[3] Al maouj muscat, masterplan, web site:http://havasapps.com/test/almouj/masterplan/, Accessed on 09/09/2019.

منافذ البيع بالتجزئة والمطاعم. ويضم مشروع الموج، مسقط أربعة فنادق، وحدات سكنية[1]، وملعب الموج للجولف من تصميم "جريج نورمان" يضم 18 حفرة، بالإضافة إلى مرسى يتسع لعدد 400 يخت وقارب، ويعتبر أكبر مرسى في سلطنة عمان.

3- الهدف من مشروع الموج مسقط

أ- إنشاء وجهه سياحية على الواجهة البحرية تعكس التنوع الثقافي والبيئي والتراثي بالسلطنة؛

ب- إيجاد نمط الحياة المثالية والترفيهية للسكان والسواح والزوار؛

ج- إبراز الصورة الحضارية للسلطنة في الوحدات السكنية والأماكن العامة والمرافق الأخرى بالمشروع لتعزيز فرص التطوير والنجاح للمساهمين؛

د- تقديم تجربة عالية الجودة للمقيمين والزوار والسياح والشركات التجارية من اجل التواصل والازدهار في مجتمع متوازن ومتكامل من خلال مرافقه التي تقع في بيئة مستدامة.

4- نتائج مشروع الموج مسقط

الشكل رقم (5-1) : المخطط العام لمشروع الموج مسقط

المصدر: Al mouj mascut **master plan**, web site : http://havasapps.com/test/almouj/masterplan/, Accessed on 12/09/2019.

أ- أبرز ملامح الاستدامة التي تم تحقيقها لنجاح مشروع الموج مسقط

التزم مشروع الموج مسقط بسياسات الاستدامة الصارمة ويقوم بشكل دوري بالاستثمار في موارد الاستدامة ويعتبرها أولوية له والهدف من ذلك هو التأكد من حماية موقعه المميز والمساهمة في تحقيق مستقبل مستدام لسلطنة عمان.من خلال[2]:

- تم إعادة تدوير المخلفات الخضراء من جانب الساكنين لتوفير سماد زراعي طبيعي؛

[1] وزارة السياحة، **التقرير السنوي 2014**، سلطنة عمان،2014، ص42.

[2] Al mouj mascut, **general questions**, web site : https://www.almouj.com/en/discover/faqs, Accessed on 11/09/2019.

- يتم استخدام المياه المعالجة في ري ملعب الموج للجولف؛
- تم وضع شعب مرجانية صناعية لزيادة الحياة البحرية ودعم مرافق صيد الأسماك؛
- 12متر مربع من المساحات الخضراء لكل ساكن؛
- يتم معالجة أكثر من 4.700طن من المخلفات كل عام؛
- 49 %من الإنفاق يتم محليا عن طريق مقاولين محليين؛
- متوسط 16ساعة تدريب لكل موظف.

ب– النتائج المحققة من خلال مشروع الموج السياحي مسقط، تتمثل في:

- حصل مشروع موج مسقط على جوائز عالمية من أجل التنمية المستدامة، كما انه يوفر عددا من المزايا للمستثمرين بموجب القوانين الجديدة لسلطنة عمان، بات يحق للأجانب التملك الحر للعقارات في مشروع «موج مسقط»، مما سيوفر خيارات استثمارية واسعة وجذابة لكل من المواطنين العمانيين وغير العُمانيين. وجاء قانون التملك الحر في سلطنة عمان بموجب المرسوم السلطاني رقم 2006/6، وتم تكريم «موج مسقط» بمرسوم سلطاني آخر خاص بالمشروع، تحت الرقم 2007/9. وقد ساهم ذلك في تشجيع التملك لدى الأجانب من داخل عمان وخارجها، وينتمي المشترون في المشروع إلى مجموعة واسعة من الجنسيات تضم حوالي 34 جنسية مختلفة؛
- تم إتمام 44% من اجمالي المخطط الرئيسي للمشروع، وتم افتتاح فندقي مسك الموج وكمبينسكي مسقط، بالإضافة الى افتتاح المرسى بلازا، وتم إضافة عدد من الفنادق ومركز المجتمع لكل من السكان الزوار، وافتتاحها خلال عام2018، وأصبح مشروع الموج مسقط مجتمعا يقطنه أكثر من 5.000 شخص من 70 جنسية مختلفة[1]؛
- يوفر مشروع الموج مسقط ما يزيد على 6.000 وظيفة سواء بشكل مباشر او غير مباشر، ويعمل المشروع على تقديم الدعم لأكثر من 120 مؤسسة بشكل خاص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال عرض منتجاتهم وخدماتهم في مختلف مرافق المشروع؛
- يبلغ عدد زوار الممشى سنوياً 3.2 مليون شخص، بمتوسط قدره 10.000 شخص يومياً، يزورون منافذ البيع بالتجزئة والتسوق والمطاعم البالغ عددها 70 منفذا، وسجل المشروع 70 مليون ساعة عمل بدون وجود عراقيل، واستطاع استقطاب الموج مسقط أكثر من 250 مليون ريال عماني من الاستثمارات الأجنبية[2].

[1]Mena herald, **al mouj muscat offers attractive incentives at its ghadeer parks project for cityscape global 2018 customers**, 30 september 2018, web site:https://www.menaherald.com/en/economy/real-estate-construction/al-mouj-muscat-offers-attractive-incentives-its-ghadeer-parks, Accessed on 12/09/2019.

[2] احمد الجمهوري، **"الموج مسقط" يطلق تقريره السنوي الأول حول الاستدامة احتفالا بعقد من الإنجازات**، جريدة الرؤية،العدد2370، عمان، 13 ماي 2018، ص8.

ثانيا: تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص المملكة العربية السعودية

اهتمت المملكة العربية السعودية بالأخذ بأشكال الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات البنيةالتحتية، ومنح دور أكبر للقطاع الخاص المحلي والأجنبي منذ أواخر الثمانينات من القرن الماضي، وقد قامت المملكةالعربية السعودية من خلال مجلس الوزراء بإصدار القرار رقم 72 لسنة 2006 وتم تفعيله عام 2007 والذي يتضمن التوسع في عقود الشراكة بين القطاع العام والخاص في تنفيذ مشروعات البنية التحتية بهدف تحسين الخدمات المقدمة والاهتمام بوضع الإطار التنظيمي المناسب لتلك العقود[1]، ومن أمثلة المشاريع التي شارك فيها القطاع الخاص في مجال البنية التحتية نجد:

1- معمل تحلية المياه: تولت شراكة بين القطاعين العام والخاص تطوير معمل تحلية جديد لتزويد مطار الملك عبد العزيز الدولي بالمياه الصالحة للشرب، هذا وقد وقع العقد مع الهيئة العامة للطيران المدني في المملكة العربية السعودية و"سيت إينيرجي السعودية للمشاريع الصناعية المحدودة"، بموجب اتفاقية شراء أو الدفع لشراء المياه، مدتها 20 عاماً، ضمن نظام تشييد وتشغيل ونقل ملكية. وتولت سيت السعودية تمويل، وتصميم، وبناء، وتشغيل، وصيانة المعمل الجديد، ووقف العمل بالمعمل القديم، وإعادة تأهيل الموقع؛

2- مطار المدينة المنورة: كانت عملية توسيع مطار المدينة المنورة بتكلفة 1.2 مليار دولار أميركي في المملكة العربية السعودية الأولى من نوعها لمطار كامل يتم بناؤه في مجلس التعاون الخليجي عبر شراكة بين القطاعين العام والخاص، والممول بشكل كامل عبر أموال خاضعة للشريعة الإسلامية. وقد تولى اتحاد مؤلف من تاف التركية، وسعودي أوجيه، والراجحي زيادة الطاقة الاستيعابية للمطار الى الضعف، وتشغيله حتى عام 2037 بموجب اتفاق امتياز مدته 25 عامًا. هذه الشراكة الناجحة بين القطاعين هي الثالثة من نوعها التي تقودها الهيئة العامة للطيران المدني في المملكة العربية السعودية؛ مولت البنوك السعودية المشروع غالبا من خلال قروض بالعملة المحلية.[2]

3- محطات الحاويات في ميناء جدة الإسلامي: عملت وزارة النقل على توقيع عقود الإسناد لتطويروتشغيل محطات الحاويات في ميناء جدة الإسلامي وذلك وفقا لصيغة البناء والتشغيل والنقل بعقود تمتد على فترة 30 عاما، مع كل من شركتي "موانئ دبي العالمية" احدى كبرى الشركات العالمية في تشغيل وتطوير الموانئ، و"محطة بوابة البحر الأحمر" إحدى الشركات الكبرى في تشغيل وتطوير الموانئ محليا وإقليميا، وتاتي هذه العقود الجديدة في إطار الاهتمام الكبير بتطوير ورفع الطاقة الاستيعابية للموانئ السعودية، عبر ترسيخ شراكاتها مع القطاع الخاص المحلي والدولي وتوفير أحدث الأنظمة التشغيلية المواكبة للمعايير العالمية، وتسريع منظومة عمليات الاستيراد والتصدير. وتعتبر هذه الخطوة من ضمن الجهود الوطنية لتحقيق مستهدفات برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات

---

[1] هاني احمد خليل، **الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في مصر" تقييم للتجربة ورؤية مستقبيلة"**، معهد التخطيط القومي، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التخطيط والتنمية، مصر، 10-10-2017، ص80.

[2] جوليان دفلين، **الدروس المستفادة من شراكات القطاعين العام والخاص في البنى التحتية في العالم العربي: تجارب ناجحة**، البوابة العربية للتنمية، 5 مارس 2015، بدون صفحة.

اللوجستية، وهو أحد أكبر برامج رؤية السعودية 2030 لتعزيز تنافسية الاقتصاد وجعل المملكة منصة لوجستية جاذبة عالمية." ويعتبر توقيع عقود الإسناد هو إطلاق مرحلة جديدةنحو التطوير والارتقاء في الأداء التشغيلي لـ "ميناء جدة الإسلامي"، الذي يعتبر ركيزة رئيسة ومحورية في حركة التجارة البحرية الدولية، وذلك بحكم موقعه الاستراتيجي الذي يستحوذ على ما يزيد عن 13 % من حجم التجارة البحرية العالمية، إن هذه العقود ستساهم بشكل رئيسي في تحديث البنية التحتية لمحطتي الحاويات الشمالية والجنوبية بميناء جدة الإسلامي، حيث سيتم تطوير أرصفة وتعزيز الدور المحوري للميناء على ساحل البحر الأحمر، مما سيساعد ميناء جدة الإسلامي في تعزيز دوره الرائد في بعض المشاريع الكبرى في إطار رؤية السعودية 2030، بما في ذلك مشاريع "نيوم" و"البحر الأحمر" و"أمالا"،

4- ودعم التجارة الداخلية والخدمات اللوجستية لسلسلة الإمداد داخل المملكة، بالإضافة الى الرفع في نسبة مشاركة القطاع الخاص في قطاع الموانئ إلى 70 % لسنة 2020 (تم الوصول الى نسبة 68% في سنة 2020). ويمثل توقيع العقود خطوة رئيسية في تحقيق استراتيجية الهيئة العامة للموانئ التطويرية وذلك من خلال رفع الطاقة الاستيعابية بأكثر من 60% لمحطات الحاويات لتصل إلى أكثر من 12 مليون حاوية سنويا مقابل نحو 7,6 ملايين حاوية، وتوفير نحو 4.000 وظيفة جديدة في قطاع الموانئ، بالإضافة إلى زيادة الطلب على المحتوى المحلي وزيادة تدفق الاستثمارات، ما سينعكس إيجاباعلى تحقيق أهداف قطاع الموانئ وتطوير أدائه كماونوعا. فهو يعتبر من أكثر طرق الملاحة البحرية انشغالا، حيث يتم فيه مناولة أكثر من 65 % من البضائع الواردة عبر الموانئ السعودية، فيما يحتل الميناء المرتبة الاولى ويقع على الشريان التجاري الذي يربط الشرق الأقصى، وأوروبا، بـ 63 رصيفا ومساحة 12.5كم^2، وطاقة استيعابية تصل إلى 130 مليون طن سنويا[1].

5- مشروع وجهة العقير نموذج للشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة

تعد وجهة العقير السياحية، احدى مناطق التنمية السياحية الجديدة ذات الأولوية في التطوير، في كل من الاستراتيجية العامة لتنمية السياحة الوطنية، وخطة تنمية السياحة بالمنطقة الشرقية. وقد خلصت دراسة تطوير العقير كوجهة سياحية، التي أعدتها بين عامين 2004-2005 بالتعاون مع وزارة الشؤون البلدية والقروية، ولاهمية المشروع في بداياته، تم تشكيل لجنة توجيهية من أعضاء مجلس إدارة الهيئة لمتابعة مراحله في عام2004، بعتبر مشروع تطوير العقير من المشاريع الاستثمارية الحيوية على مستوى المملكة،نظرا لضخامة حجم الاستثمارات المتوقع ان تصل الى ما لايقل عن 10مليارات ريال في السنوات الأولى من بدء التطوير، وبحجم استثمار كلي تعدى 34 مليار ريال خلال عمر المشروع، إضافة الى الاسهام في زيادة عدد الفرص الوظيفية للمواطنين، حيث وفر ما لايقل عن 60.000فرصة عمل مباشرة وغير مباشرة. ويعد تأسيس شركة تطوير العقير باكورة مشاريع الشراكة الاستراتيجية بين القطاعين العام والخاص، بمساهمة عينية من الدولة ممثلة في وزارة الشؤون البلدية والقروية/امانة الاحساء بقيمة

[1] الهيئة العامة للموانئ، **توقيع أكبر عقود الإسناد والتشغيل في تاريخ الموانئ السعودية في ميناء جدة الإسلامي بقيمة تناهز 9 مليارات ريال**، تاريخ النشر 29-12-2019، الموقع الالكتروني: https://mawani.gov.sa/ar-sa/MediaCenter/NewsCenter/Pages/، تاريخ الاطلاع 9 -04-2020.

الأرض المخصصة لتطوير السياحة وتهدف مبادرة تأسيس شركة تطوير العقير الى تطوير شاطئ العقير ليصبح اول الوجهات السياحية المتكاملة ومتعددة الاستخدام في المملكة، بمساحة مائة مليون متر مربع، وستوفر عملية استثمار وجهة العقير منتجا سياحيا ترفيهيا متكاملا، ومرافق عامة وتجارية متنوعة متعددة الاستخدام على مستوى عالمي، تلبي متطلبات السياحة الداخلية لمختلف شرائح المجتمع طوال العام[1].

6- عملت الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني على تأسيس منظومة متكاملة من مسارات التمويل المتعددة مع عدد من الشركاء من القطاع العام والقطاع الخاص بهدف خلق قطاع سياحي منتج يهدف الى تحقيق التنوع في الاقتصاد الوطني، ودعم التنمية الاقتصادية فضلا عن تشجيع تطوير المنشات الصغيرة وتحفيز استثمار القطاع الخاص قامت الهيئة بتوقيع مجموعة من اتفاقيات التعاون والرعاية والتمويل من أبرزها:

صندوق المئوية: مؤسسة مستقلة غير ربحية تعنى بتمويل مشاريع الشباب، تأسست بموجب الامر الملكي رقم190/أ في عام 1425هـ، يسعى هذا الصندوق الى مساعدة الشباب على تحقيق استقلال ذاتي من خلال إقامة مشاريع تجارية خاصة ومساعدة الاقتصاد المحلي على النمو من خلال إقامة مشاريع منتجة، وزيادة فرص نجاح المشاريع من خلال آلية التمويل والتدريب والإرشاد، تنمية ودعم الأفكار الجيدة. ولتحقيق هذه الأهداف فان الصندوق يعمل على توفير التمويل من خلال تقديم تمويل جزئي اوكلي على شكل قروض حسنة لأصحاب المشاريع وتتراوح القروض مابين 50.000 ريال و200.000 ريال سعودي، ويقدم خدمات ارشادية لاصحاب المشروع تمتد حتى ثلاث سنوات من بدايته، بالإضافة الى تسهيل الإجراءات الحكومية حيث يتلقى صاحب المشروع التسهيلات والخدمات الضرورية لتاسيس أي مشروع من خلال مراكز الخدمة الشاملة التابعة للهيئة العامة للاستثمار في مختلف مناطق المملكة

7- معوقات الاستثمار السياحي في إطار الشراكة

رغم الجهود المبذولة من طرح الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني في سبيل خلق شراكة فاعلة بين القطاعين العام والخاص، الا ان القطاع العام يبقى هو المسيطر، وتتميز مشاركة القطاع الخاص بالمحدودية وذلك ناتج عن المشاكل والعوائق التي مازال يواجهها وهي:

أ- قلة عدد المواطنين المؤهلين وقلة منشات التدريب مع صعوبة استقطات الكفاءات الأجنبية؛

ب- موسمية السياحية التي تضعف الاستثمار السياحي وتحد من كفائته؛

ت- تضارب النظم والتعليمات وافتقارها الى الوضوح والسلاسة وهو ما يشكل عائقا للاعمال التجارية؛

ث- عدم توفر رأس المال لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، خاصة انه يمثل الطابع الغالب للسياحة؛

[1] **جهود ومنجزات الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني في مجال تحسين وتطوير بيئة الاستثمار السياحي**، الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، 2015، ص69.

ج- عدم تمتع المستثمرين في القطاع السياحي ببعض التسهيلات التي يحصل عليها المستثمرون في القطاعات الأخرى مثل الإعفاءات الجمركية والتعريفية المنخفضة لاستهلاك الكهرباء والمياه، ولعدم توافر المعلومات؛

ح- نقص وضعف دراسات الجدوى عن الفرص الاستثمارية المتاحة، وعزوف بعض البنوك عن تمويل المشروعات السياحية.[1]

ثالثا: تجربة تونس في الشراكة بين القطاعين العام والخاص

أمام محدودية المالية العمومية وعجزها عن القيام باستثمارات الضخمة في مجال البنية التحتية وبعض المرافق العمومية مثل الكهرباء والاتصالات والمطارات والموانئ، لجأت السلطات العمومية التونسية منذ عدةسنوات إلى آلية الشراكة لجلب استثمارات أجنبية ضخمة وإنجاز عدة مشاريع للمساهمة بالنهوض بالتنمية ومحاولة حل مشاكل البطالة والفقر.في إطار تبني نظام الشراكة بين القطاعين للنهوض بالتنمية في تونس، تم إبرام 07عقود للشراكات، أربع صفقات مع قطاع الطاقة مناصفة بين الكهرباء والغاز الطبيعي، وصفقات في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية وصفقة مع البنية التحتية في المطار، حيث بلغت القيمة التراكمية للاستثمار في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية 3.17مليار دولار أمريكي للسنوات 1990-2007،أما بالنسبة لمشاريع المطار والغاز والكهرباءفكانت مبالغ الاستثمار الخاص على التوالي840مليون دولار أمريكي، 657مليون دولار أمريكي، 291مليون دولار أمريكي.وهناك مجموعة من الشراكات في مجال التكنولوجيا والإعلام والاتصال الرقمي مع القطاع الخاص من أجل التنمية، ومشروع المدن الرياضية العالميةتونس والذي تم الاتفاق عليه بين السلطة العمومية التونسية ومجموعة "بوخاطر" الإماراتية على أن تتولى هذه الأخير إنجاز مشروع استثماري ضخم بجهة بحيرة تونس الشمالية يتمثل في إقامة مشروع رياضي سكني مندمج على قطعة أرض كائنة بالبحيرة تبلغ مساحتها الإجمالية حوالي 257هكتار على ملك شركة البحيرة وفقا لعقد بيع موقع بتاريخ 7مارس 2007قصد بناء حوالي 2.5مليون متر مربع، باستثمار يقدر بـ5 مليار دولارأمريكي.أهم مشاريع الشراكة في تونس:

-مشروع مرفأ تونس المالي بالحسيان من ولاية أريانة؛

-مشروع تطوير بحيرة بتونس الشمالية تبلغ مساحتها حوالي 830هكتار وباستثمار يبلغ مبدئيا 14مليار دولار أمريكي؛

-مشروع الشراكة في مجال النقل والذي قدرت تكلفته بألف مليون دينار مع الشراكة التركية TVAلمدة 40سنة.

[1] رقية بوحيضر، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص كاسلوب لتمويل المشاريع السياحية دراسة حالة المملكة العربية السعودية**، الملتقى العلمي الدولي حول: الصناعة السياحية في الجزائر بين الواقع والمامول نحو الاستفادة من التجارب الدولية الرائدة جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، يومي 09 -10 نوفمبر2016، ص ص 16-17.

الا ان مشاريع الشراكة في مجال السياحة لم تنجز على ارض الواقع ومن بينها مشروع مدينة تونس الرياضية الذي تم بالشراكة مع مجموعة بوخاطر في البحيرة الشمالية بتونس وذلك للأسباب التالية:

عدم التزام الشريك باجراء تعديلات حسب ماهو موجود في مذكرة التفاهم المبرمة بين الجانبين منذ عام2007، والتي تعتبر ضرورية حسب رأي الخبراء المشرفين على هذا المشروع في العديد من الجوانب البيئية والعمرانية حتى لايفقد المشروع صبغته الرياضية،وتتمثل أهم النقاط الخلافية التي طالت هذا الاستثمار ومن بينها المساحة المخصصة لملعب الصولجان التي اقترحت تونس الترفيع فيها الى حدود 50هكتار والتخفيض في الكثافة السكنية بمنطقة القولف والتقيد بنسبة 5بالمائة من المساحة لتركيز السكن والمحافظة على المساحة اللأكاديمية الرياضية ومستلزماتها والمحددة بـ 29هكتارا، فضلا عن مراجعة مساهمة الدولة في المشروع في اتجاه التقليص في النفقات الملتزمة بها مقابل طلب المستثمر التخلي عن انجاز المنشآت المكلفة،كما قامت الدولة التونسية للمرة الثالثة بمطالبة مجموعة بوخاطر بتعديل النقاط المتعلقة بالعقود والاتفاقيات، في المقابل ترى مجموعة بوخاطر بأن سبب تعطل هذا المشروع مرتبط بالإجراءات الإدارية الطويلة والمعقدة التي يفرضها الجانب التونسي.

المبحث الثاني: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة بالجزائر

تشير العديد من الدراسات النظرية انه إذا تم الجمع بين جهود القطاعين العام والخاص سيعمل على تحقيق الكفاءة في التنمية الاقتصادية، وذلك باعتبار ان القطاع الخاص سيكمل القطاع العام في مختلف المجالات باعتباره الأداة الرئيسية في عملية التنمية الاقتصادية، كما توصلت بعض الدراسات التطبيقية على انه هناك اثرايجابي للقطاع الخاص بمعنى لايمكن قيام شراكة. واعتمادا على هذه الدراسات حاولنا وضع نموذج لامكانية قيام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة من أجل معرفة ما مدى إمكانية اقامة شراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة من عدمه.ويكون ذلك على التحو التالي:

المطلب الأول: صياغة النموذج القياسي

لتحديد إمكانية تحقيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة، سنحاول التطرق الى اهم الدراسات التي أجريت في هذا المجال، ثم نقوم بصياغة النموذج بناء على هذه الدراسات، ومن ثم يتم تقدير النموذج واختباره، ويكون ذلك كلآتي:

أولا: تحديد متغيرات النموذج المقترح للدراسة

ان للاستثمار الخاص أهمية كبيرة في إقامة مشاريع تنموية في جميع المجالات وخاصة في مجال السياحة، وخاصة في السنوات الماضية والذي اخذ اهتماما كبيرا من الدراسة والى العوامل المؤثره فيه، ويمكن ان يعود الامر الى بداية اعتماد اقتصاديات هذه الدول على الاستثمار الخاص، بالإضافة الى اعادة صياغة نظريات تتلائم واقتصاد اي بلد (متقدم، نامي)، ويرجع هذا الامر الى:

- ان تاثر سلوك الاستثمار بالمتغيرات المالية يجعل دالة الاستثمار تعتمد بدرجة كبيرة على البيئة المؤسسية للنظام المالي، وهو ماقد لايتوافر بالدول النامية؛
- نظرا لأهمية الواردات من السلع الرأسمالية الوسيطية في الدول النامية، فان ترشيد استخدام الموارد وسعر الصرف يعتبران من اهم محددات الاستثمار الخاص السياحي بالدول النامية؛
- الدور الكبير الذي يلعبه الاستثمار العام مما يقترح علينا تحديد طبيعة العلاقة، مكملة او منافسة مع الاستثمار الخاص.

ومن اهم الدراسات التي تناولت العوامل المحددة للاستثمار الخاص نجد[1]:

دراسة M.A.khanوS. khan:جاءت هذه الدراسة لتقدير دالة الطلب على الاستثمار الخاص في باكستان للفترة 1972-2005وذلك كمحاولة للكشف عن أهم المتغيرات في تفسير ديناميكية

[1]محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية –حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، مرجع سبق ذكره، ص ص323-324.

الاستثمار الخاص وأهم المتغيرات التي تشرح التغير في حجم هذا الأخير في المدى الطويل والمدى القصير، ولقد اعتمد الباحثان على متغيرات أساسية أهمها: معدل نمو الناتج المحلي الحقيقي، معدل الفائدة الحقيقي، الاستثمار العام كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، سعر الصرف الحقيقي، نسبة القروض الموجهة للقطاع الخاص كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، نسبة الدين الخارجي كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، معدل التضخم السنوي، الاستثمار الأجنبي المباشر. لقد توصلت هذه الدراسة إلى أن تأثير هذه المتغيرات على حجم الاستثمار الخاص كان ضئيلا أو شبه معدوم، ما يمكن أن يستنتج من هذه الدراسة هي أنه يستوجب لزيادة الاستثمار الخاص فيجب الاهتمام بنوعية المؤسسات والحوكمة والمهارات في تنظيم المشاريع وحماية حقوق الملكية وغيرها من العوامل غير التقليدية، في حين نجد دعم جزئي لمبدأ المعجل وأثر المزاحمة في باكستان، فالمزاحمة تشير إلى عدم كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية في هذا البلد؛

-تناولت إحدى الدراسات العلاقة بين الاستثمار العام والاستثمار الخاص في 48دولة نامية خلال الفترة 1970-1990فتوصلت الدراسة إلى أن الاستثمار العام يزاحم الاستثمار الخاص في بداية الفترة، حيث أن دولار واحد من استثمارات القطاع العام يؤدي خروج 0,2دولار من استثمارات القطاع الخاص، وفي منتصف الفترة أصبح الاستثمار العام يعزز الاستثمار الخاص وتم تبرير ذلك بفرص العمل التي ولدتها استثمارات القطاع العام في البنية التحتية؛

- **دراسة B.Ajideو O.Kazeem (2012)**:ناقشت هذه الدراسة محددات الاستثمار الخاص المحلي في نيجيريا في المدى الطويل، فتوصلت الدراسة إلى أن الاستثمار الخاص المحلي في نيجيريا في الفترة المدى الطويل يتحدد كنتيجة لتغير كل من الاستثمار العام، الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، سعر الفائدة الحقيقي، سعر الصرف الحقيقي، الائتمان المقدم للقطاع الخاص، معدلات التبادل التجاري، الديون الخارجية ومؤشر الإصلاحات الاقتصادية كمتغير وهمي. استنتج الباحثان أن تقوية الاستثمارات العامة في مجال البنية التحتية من شأنه أن يقوي الاستثمارات الخاصة المحلية في كل مكان، كما أن العمل على تخفيض الدين الخارجي من شانه أن يدعم نمو القطاع الخاص في منحه دور مهم لزيادة النمو الاقتصادي من جهة ومن جهة أخرى يعمل على حماية الاقتصاد الوطني من الصدمات الخارجية الناتجة عن تراجع تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة في بيئة تسودها ظروف عدم اليقين.

بناءا على ما تم التوصل إليه في التجارب، السابقة، فإن الاستثمار الخاص في السياحة يتحدد بمجموعة من العوامل الاقتصادية، من خلال دراستنا سنعمل على دراسة تأثير هذه العوامل على الاستثمار الخاص في مجال السياحة على أن نعطي الشكل العام لدالة العوامل الرئيسية المحددة للاستثمار الخاص في السياحة وهي كالتالي:

$$\mathbf{IP\ tourism = f\ (Croiss,\ IG,\ Tch,\ IGEE,\ IGCT,\ Inf)}$$

تم الاعتماد على الإحصائيات المتوفرة في قاعدة بيانات البنك الدولي، إضافة إلى قاعدة KNEOMA، كان في امكاننا استخدام متغيرات خاصة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة لتعزيز الدراسة أكثر وقربها من الواقعية ولكن لعدم توفر البيانات استخدمنا متغير الاستثمار الخاص في السياحة، كما تم استبعاد أسعار الفائدة لانها ثابتة لفترات زمنية طويلة، وتم ايضا استبعاد القروض الموجهة للقطاع الخاص لانها تشكل نسبة بسيطة من اجمالي القروض، ولعدم توفر البيانات المؤسساتية (**مؤشر الفساد في الجزائر،مؤشر جودة الإجراءات الإدارية، مؤشر الاستقرار السياسي وعدم اللجوء للعنف، مؤشر سيادة القانون**) خلال فترة 1990 حالت دون استخدامها.

معادلة التقدير نحصل على النموذج الخطي على النحو الآتي:

$$IPTOURSM(t)= B_0+B_1\ INF(t)+B_2\ COISS(t)+B_3\ TCH(t)+B_4\ IGEE(t)+B_5\ IGTC(t)+B_6\ IG(t) + \varepsilon(t) \ldots\ldots\ldots\ldots (1)$$

حيث ان:

B_i: معلمات النموذجمع ($i=1, 2, 3, \ldots k$).

$\varepsilon(t)$: حد الخطأ العشوائي

الجدول رقم (5-4): يبين متغيرات الدراسة خلال الفترة 1990-2019

الرمز	المتغيرات	المصدر	الوحدة
المتغير التابع			
Iptourism	الاستثمار الخاص في السياحة	kneoma	مليار دولار
المتغيرات المستقلة			
INF	معدل التصخم	بيانات البنك الدولي	معدل سنوي
Croiss	معدل النمو الاقتصادي	بيانات البنك الدولي	معدل سنوي
Tch	سعر الصرف الحقيقي	بيانات البنك الدولي	معدل سنوي
IGEE	الاستثمار العام بمشاركة القطاع الخاص في مجال المياه والصرف الصحي والطاقة	بيانات البنك الدولي	كنسبة من الناتج المحلي الخام
IGTC	الاستثمار العام بمشاركة القطاع الخاص في مجال النقل والاتصالات	بيانات البنك الدولي	كنسبة من الناتج المحلي الخام
IG	الاستثمار العام	بيانات البنك الدولي	مليار دولار

المصدر: من اعداد الطالبة

وفيما يخص علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع جاءت كما يلي:

Croiss: معدل النمو الاقتصادي

فزيادة النمو الاقتصادي من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الطلب الكلي، نتيجةالدخول الإضافية التي يتحصل عليها الأعوان الاقتصاديون مما يشجع القطاع الخاص على الزيادة في استثماراتهم في مجال السياحة والعكس صحيح؛

IG: الاستثمار العام ، والعلاقة تبقى غامضة بين المتغيرين ومبهمة لأنه يمكن أن تؤدي زيادة الاستثمار العام خاصة في البني التحتية للسياحة إلى انخفاض الاستثمار الخاص في السياحة وذلك نتيجة تمويل هذه الأخيرة بالدين العام مما يؤدي إلى ارتفاع أسعار الفائدة فينخفض الاستثمار الخاص في السياحة، ومن جهة أخرى يمكن أن تكون العلاقة تكاملية وهذا نتيجة توفير القطاع العام للبنية التحتية الضرورية لقيام نشاط القطاع الخاص في السياحة مما ينعكس عليه بالإيجاب؛

Tch : سعر الصرف الحقيقي

يؤثر هذا الأخير على استثمارات القطاع الخاص في مجال السياحة من خلال قناتي العرض والطلب، فمن خلال قناة العرض فإن تخفيض سعر الصرف الحقيقي يؤدي إلى رفع سعر المنتجات القابلة للاتجار الدولي بالنسبة للسلع غير القابلة للاتجار الدولي، فهذا سيشجع الاستثمارات في السلع القابلة للاتجار الدولي ويخفض من الاستثمارات المحلية، أما من جانب قناة الطلب فتخفيض سعر الصرف الحقيقي الناجم عن تخفيض سعر الصرف الاسمي يؤدي إلى تراجع القيمة الحقيقية لثروة القطاع الخاص، وبالتالي الإنفاق الخاص من خلال تأثير هذا التخفيض على المستوى العام للأسعار، وبالتالي فإن الانخفاض في الاستيعاب المحلي ربمايدفع شركات القطاع الخاص لمراجعة توقعاتهم المستقبلية عن الطلب ومن ثم تخفيض استثماراتهم من خلال أثر المعجل؛

IGEE : الاستثمار العام بمشاركة القطاع الخاص كنسبة من الناتج المحلي الاجمالي في مجال المياه والصرف الصحي والطاقة

الاستثمار العام بمشاركة القطاع الخاص الذي يكون في مشاريع المياه والصرف الصحي والطاقة والذي يساهم إيجابا في دعم وتحفيز الاستثمار الخاص السياحي، لوجود صعوبة في قيام الاستثمار السياحي الخاص في ظل غياب مشاريع المياه والصرف الصحي والطاقة ذلك راجع الى صعوبة قيام الاستثمار الخاص في هذه المشاريع نتيجة ضعف المردودية.

IGCT : الاستثمار العام بمشاركة القطاع الخاص كنسبة من الناتج المحلي الاجمالي في مجال النقل والاتصالات

يكون هذا الاستثمار في مشاريع النقل والاتصالات، علاقته بالاستثمار السياحي الخاص علاقة مكملة، نتيجة استحالة قيام الاستثمارات السياحية الخاصة في ظل غياب مثل هذا النوع من المشاريع، وعزوف القطاع الخاص في الاستثمار في هذا المجال راجع الى التكلفة المرتفعة لهذه المشاريع.

INF : معدل التضخم

غالبا ما يتسم عدم الاستقرار الاقتصادي بارتفاع معدلات التضخم، والتضخم في مثل هذه الحالات وخاصة بالنسبة للاستثمارات الخاصة في مجال السياحة هو حالة من عدم اليقين، مما يؤدي بشركات القطاع الخاص بإعادةتخصيص استثماراتها في الأنشطة ذات المخاطرة المنخفضة، وعليه فإن الارتفاع في معدلات التضخم يؤدي إلى انخفاض استثمارات القطاع الخاص في مجال السياحة والعكس صحيح.

ثانيا: التحليل الوصفي لمتغيرات النموذج المقترح

يكون التحليل الوصفي من خلال عرض لاهم الخصائص الإحصائية لمتغيرات النموذج المدروسة، عدد المشاهدات، المتوسط الحسابي، أعظم قيمة وأدنى قيمة، الوسيط، التشتت، وفيما يلي الخصائص الوصفية لمتغيرات الدراسة [1]:

tourismIP: الاستثمار الخاص في مجال السياحة

تتكون السلسلة من 30مشاهدة، تمتد من 1990الى2019، بمتوسط حسابي يقدر بـ9.78 مليار دولار، بقيمة عظمى 18.2 مليار دولار سنة 2016، وقيمة دنيا0.5 مليار دولار سنة1990، ويتوسط السلسلة وسيط قيمته10.1 مليار دولار، وتشتت القيم حول هذا الوسيط بانحراف معياري بقدر بـ5.7.

Croiss: معدل النمو الاقتصادي

تتكون السلسلة من 30مشاهدة، تمتد من 1990الى2019، بمتوسط حسابي يقدر بـ2.69، بقيمة عظمى 7.2 في سنة 2003،وقيمة دنيا 2.1- في 1993، ويتوسط السلسلة وسيط قيمته3، وتشتت القيم حول هذا الوسيط بانحراف معياري بقدر بـ.12.

IG: الاستثمار العام

تتكون السلسلة من 30مشاهدة، تمتد من 1990الى2019، بمتوسط حسابي يقدر بـ22.6 مليار دولار، بقيمة عظمى 62.2 في سنة2018، وقيمة دنيا 4.4 مليار دولار في سنة 1991، ويتوسط السلسلة وسيط قيمته14.3 مليار دولار، وتشتت القيم حول هذا الوسيط بانحراف معياري بقدر بـ4.4.

[1] اعتمادا على الجدول في الملحق رقم 1.

Tch : سعر الصرف الحقيقي

تتكون السلسلة من 30مشاهدة، تمتد من 1990الى2019، بمتوسط حسابي يقدر بـ115، بقيمة عظمى 218 مليارددولار في سنة 1990، وقيمة دنيا 93.3 في سنة2018 ، ويتوسط السلسلة وسيط قيمته104.3، وتشتت القيم حول هذا الوسيط بانحراف معياري بقدر بـ25.5.

IGEE : الاستثمار العام بمشاركة القطاع الخاص كنسبة من الناتج المحلي الاجمالي في مجال المياه والصرف الصحي والطاقة

تتكون السلسلة من 30مشاهدة، تمتد من 1990الى2019، بمتوسط حسابي يقدر بـ0.04، بقيمة عظمى 0.05 في سنة1998، وقيمة دنيا 0.02 في سنة1992، ويتوسط السلسلة وسيط قيمته0.04، وتشتت القيم حول هذا الوسيط بانحراف معياري بقدر بـ0.007 .

IGCT : الاستثمار العام بمشاركة القطاع الخاص كنسبة من الناتج المحلي الاجمالي في مجال النقل والاتصالات

تتكون السلسلة من 30مشاهدة، تمتد من 1990الى2019، بمتوسط حسابي يقدر بـ0.08، بقيمة عظمى 0.28 في سنة1990، وقيمة دنيا 0.02 في سنة1996، ويتوسط السلسلة وسيط قيمته0.06، وتشتت القيم حول هذا الوسيط بانحراف معياري بقدر بـ0.05.

INF : معدل التضخم

تتكون السلسلة من 30مشاهدة، تمتد من 1990الى2019، بمتوسط حسابي يقدر بـ8.7، بقيمة عظمى 31.6 في سنة1992، وقيمة دنيا 0.3 في سنة2000، ويتوسط السلسلة وسيط قيمته4.6، وتشتت القيم حول هذا الوسيط بانحراف معياري يقدر بـ9.4.

المطلب الثاني: تقدير وتحليل النموذج القياسي المقترح

من خلال هذا المطلب نحاول تقدير النموذج القياسي من اجل تحديد مامدى قيام الشراكة مابين القطاع العام والقطاع الخاص في مجال السياحة من عدمه وذلك حسب مايلي:

أولا: دراسة استقرارية السلاسل الزمنية

غالبا ما تشير النظرية الاقتصادية الى وجود علاقة في المدى الطويل بين متغيرين او عدد من المتغيرات، وحتى لو ابتعدت هذه المتغيرات عن قيمتها التوازنية فانها توجد قوى تعيدها الى التوازن وتضمن بذلك تحقيق العلاقة في المدى الطويل. الا ان دراسة العلاقة بين المتغيرات في المدى الطويل تضعنا امام مشكلة تتمثل في أن معظم السلاسل الزمنية تكون غير مستقرة، وفي حالة غياب صفة الاستقرار فان الانحدار الذي نحصل عليه بين متغيرات السلاسل

الزمنية يكون غالبا انحدارا زائفا (العلاقة بين المتغيرات تكون علاقة ارتباط –الذي يعني التقارب بين مسارات السلاسل الزمنية–وليس علاقة سببية).[1]

نقوم باختبار استقرارية السلاسل الزمنية وهو شرط من شروط التكامل المشترك، وتعد اختبارات جذور الوحدة اهم طريقة في تحديد مدى استقرارية السلاسل الزمنية، ومعرفة الخصائص الإحصائية ومعرفة خصائص السلاسل الزمنية محل الدراسة من حيث درجة تكاملها، ورغم تعدد اختبارات جذر الوحدة، الا اننا سوف نستخدم اختبارين وهما Dickey and Fuller المطور وكذا اختبار Phillip- Perron ويستند هذا الأخير على طريقة إحصائية لامعلمية (Non-Parametric) لتباين النموذج على عكس اختبار (ADF) الذي يستخدم طريقة إحصائية معلمية،فضلا عن ان اختبار (pp) اكثر دقة من اختبار(ADF) فيما يخص العينات صغيرة الحجم، لانه لايحتوي على قيم متباطئة للفروق، كما ان اختبار (pp) غير حساس لعدم توافر شروط توزيع حد الخطأ العشوائي التقليدية. والجدول التالي(5-6) يوضح الاختبارين:

الجدول (5-5): استقرارية السلاسل الزمنيةADF وPP

المتغير	عندالمستوىADF			عند الفروق الاولىADF			القرار
	Intersept	Trend and intersept	None	Intersept	Trend and intersept	None	
IPtoursm	-1.2917 0.6191 NO	-3.4295 0.0676 *	1.3085 0.9481 NO	-3.5650 0.0134 **	-3.5265 0.0558 *	-3.2293 0.0022 ***	I(1)
CROISS	-3.1795 0.0317 **	-3.0588 0.1346 NO	-1.0383 0.2622 NO	-8.3751 0.0000 ***	-8.5671 0.0000 ***	-8.5266 0.0000 ***	I(1)
INF	-1.4616 0.5384 NO	-1.8684 0.6448 NO	-1.4540 0.1335 NO	-5.4533 0.0001 ***	-5.4327 0.0007 ***	-5.4072 0.0000 ***	I(1)
IG	-0.7100 0.8288 NO	-2.0645 0.5430 NO	0.4398 0.8027 NO	-6.9349 0.0000 ***	-6.9116 0.0000 ***	-6.5354 0.0000 ***	I(1)
TCH	-6.0812 0.0000 ***	-8.8000 0.0000 ***	-2.1505 0.0325 **	/	/	/	I(0)

[1] بن مريم محمد، **دور الاستقرار السياسي كعامل أساسي الى جانب المتغيرات الاقتصادية الكلية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر– دراسة قياسية باستخدام نموذج الانحدار الذاتي ذي الفجوات الومنية الموزعة المتباطئة (ARDL) خلال الفترة 1987–2016**، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 20، جامعة الشلف، جوان 2018، ص62.

I(1)	-6.0408 0.0000 ***	-5.8174 0.0003 ***	-5.9350 0.0000 ***	-0.1482 0.6239 NO	-2.2384 0.4521 NO	-2.2784 0.1852 NO	**IGEE**
I(0)	/	/	/	-2.7546 0.0078 ***	-3.9363 0.0232 **	-4.3574 0.0019 ***	**IGTC**
	عند الفروق الاولىPP			**عند المستوىPP**			
	None	**Trend and intersept**	**Intersept**	**None**	**Trend and intersept**	**Intersept**	
I(1)	-3.1743 0.0026 ***	-3.4154 0.0695 *	-3.3480 0.0220 **	0.9535 0.9052 NO	-2.2400 0.4513 NO	-1.0830 0.7087 NO	**IPtoursm**
I(1)	-8.5266 0.0000 ***	-12.8039 0.0000 ***	-8.3751 0.0000 ***	-1.5415 0.1138 NO	-3.0539 0.1358 NO	-3.1600 0.0331 **	**CROISS**
I(1)	-5.4284 0.0000 ***	-5.6065 0.0005 ***	-5.4533 0.0001 ***	-1.4216 0.1414 NO	-2.0187 0.5671 NO	-1.4134 0.5620 NO	**INF**
I(1)	-6.4185 0.0000 ***	-6.9154 0.0000 ***	-6.8540 0.0000 ***	0.7234 0.8657 NO	-2.0730 0.5385 NO	-0.5844 0.8593 NO	**IG**
I(0)	/	/	/	-2.4499 0.0162 **	-8.8000 0.0000 ***	-5.6739 0.0001 ***	**TCH**
I(1)	-6.0408 0.0000 ***	-5.8174 0.0003 ***	-5.9350 0.0000 ***	-0.1008 0.6405 NO	-2.1857 0.4794 NO	-2.2319 0.2000 NO	**IGEE**
I(0)	/	/	/	-3.7133 0.0006 ***	-4.6413 0.0046 ***	-6.2275 0.0000 ***	**IGTC**

*معنوي عند10%، ** معنوي عند5%، ***معنوي عند1%، (no) غير معنوي.

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews10.0

- **اختبار ديكي فولر الموسع(ADF)**

- يوضح الجدول أعلاه اختبار جذر الوحدة للسلاسل الزمنية لمتغيرات بصيغتها الخطية. اذا كانت قيمة الاحتمال المقابل أكبر من قيمة المعنوية (1%، 5%،10%) فإننا نعمد إلى قبول فرضية العدم القائلة بوجود جذر الوحدة

في بيانات السلاسل الزمنية، أما إذا كانت قيمة الاحتمال اقل من قيمة حد المعنوية (1%، 5%،10%) فإننا نقبل الفرضية البديلة القائلة بعدم وجود جذر الوحدة. تشير نتائج الاختبار إلى أن جميع المتغيرات موضوع الدراسة لم تستقر عند مستواها الأصلي باستثناء متغيري الاستثمار العام بمشاركة القطاع الخاص في مجال النقل والاتصالات وسعر الصرف، واللذين تبين أنهما مستقرتان عند المستوى I(0). وبعد إجراء الفروق على المتغيرات غير المستقرة عند المستوى والمتمثلة في الاستثمار الخاص السياحي، النمو الاقتصادي، التضخم، الاستثمار العام والاستثمار العام بمشاركة القطاع الخاص في مجال الطاقة والصرف الصحي تبين أن جميع السلاسل تستقر بعد إجراء الفروق من الدرجة الأولى مما يدل على أن هذه السلاسل متكاملة من الدرجة الأولى I(1). وللتأكد من هذه النتائج فإننا نمر إلى اختبار PP

- **اختبار فيلبس بيرون(PP)**

حسب الجدول السابق ان النتائج وفق (PP) لم تختلف كثيرا على ماكانت عليه في اختبار ADF مما يعطينا مصداقية اكبر للنتائج المحصلة، اذ أن جميع السلاسل لم تكن مستقرة عند المستوى أيضا باستثناء (الاستثمار العام في مجال النقل والاتصالات، سعر الصرف)، لذا تم اخذ الفروق الأولى لها وتبين انها استقرت عند مستوى معنوية (1%، 5%،10%) .

ثانيا: تقدير النموذج القياسي المقترح

1- اختيار النموذج الملائم

عند اجراء اختبار استقرارية السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة، وجدنا بعضها مستقر في المستوى I(0) وبعضها الاخر مستقر عند I(1) ، وعليه أصبح من الضروري استخدام منهجية نموذج الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة Auto Regressive Distributive Lags (ARDL) المطور من قبل Pesaran et al (2001). هذا النموذج يتميز بمايلي[1]:

- يعتبر كبديل لاختبارات التكامل المشترك المعروفة، بحيث يمتاز هذا الاختبار المطور من قبل Pesaran et al (2001) عن باقي الاختبارات بأنه لا يتطلب أن تكون السلاسل الزمنية جميعا متكاملة من نفس الدرجة I(0) أو I(1)؛
- الشرط الوحيد لتطبيق هذا الاختبار هو أن لا تكون درجة تكامل أيا من المتغيرات I(2)؛
- ARDLيمكن تطبيقه في حالة ما إذا كان حجم العينة صغير وهذا عكس معظم اختبارات التكامل المشترك التقليدية التي تتطلب أن يكون حجم العينة كبير لكي تكون النتائج أكثر كفاءة؛

[1]مولاي على هواري، **الفلاحة، الدعم والنمو الاقتصادي في الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: اقتصاد وتسيير عمومي، جامعة معسكر،2016، ص227.

- كما ان نموذج ARDL يمكننا من فصل تأثيرات الأجل القصير عن الأجل الطويل حيث نستطيع من خلال هذه المنهجية تحديد العلاقة التكاملية للمتغير التابع والمتغيرات المستقلة في المديين الطويل والقصير في نفس المعادلة، بالإضافة إلى تحديد حجم تأثير كل من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

- أيضا في هذه المنهجية نستطيع تقدير معلمات المتغيرات المسقلة في المديين القصير والطويل. تعد معلماته المقدرة في المدى القصير والطويل أكثر اتساقا من تلك التي في الطرق الأخرى مثل انجل-غرنجر (1987)، جوهانسن (1988) وطريقة جوهانسن-جسلس (1990). لتحديد طول فترات الإبطاء الموزعة يستخدم عادة معيارين هما (AIK) و (SC) حيث يتم اختيار طول الفترة التي تدني قيمة كل من (AIK) و (SC)؛

- تسمح منهجية ARDL بادراج المتغيرات الصماء في اختبار التكامل المشترك.

2- اختبار التكامل المشترك (اختبار الحدود Bounds Test):

نموذج ARDL للمعادلة (1) يكتب على الشكل التالي:

$$\boldsymbol{\Delta IPtourism_t} = a_0 + \sum_{j=1}^{P_1} \beta_j \, \Delta \mathrm{IPtourism}_{t-j} + \sum_{j=0}^{p_2} \vartheta_j \, \Delta \mathrm{COISS}_{t-j} + \sum_{j=0}^{p_3} \gamma_j \, \Delta \mathrm{INF}_{t-j} + \sum_{j=0}^{p_4} \delta_j \, \Delta \mathrm{IG}_{t-j} + \sum_{j=0}^{p_5} \lambda_j \, \Delta \mathrm{TCH}_{t-j} + \sum_{j=0}^{p_6} \theta_j \, \Delta \mathrm{IGEE}_{t-j} + \sum_{j=0}^{p_7} \mu_j \, \Delta \mathrm{IGTC}_{t-j} + \pi_1 \, IPtourism_{t-1} + \pi_2 \, COISS_{t-1} + \pi_3 \, INF_{t-1} + \pi_4 \, IG_{t-1} + \pi_5 \, TCH_{t-1} + \pi_6 \, IGEE_{t-1} + \pi_7 \, IGTC_{t-1} + \varepsilon_t \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots (2)$$

يبين النموذج (2) أن الاستثمار الخاص السياحي يمكن شرحه عن طريق قيمه المتباطئة، والقيم المتباطئة للمتغيرات المستقلة.

الخطوة الأولى لمنهجية ARDL هي اختبار وجود علاقة تكامل مشترك، بحيث يرتكز التكامل المشترك وفقا لـ(2001) **Pesaran and al** في نماذج ARDL على اختبار الفرضية التالية:

$$\begin{cases} H_0 & : \quad \pi_1 = \pi_2 = \pi_3 = \pi_4 = \pi_5 = \pi_6 = \pi_7 = 0 . \\ H_1 & : \ \pi_1 \neq 0, \pi_2 \neq 0, \pi_3 \neq 0, \pi_4 \neq 0, \pi_5 \neq 0, \pi_6 \neq 0, \pi_7 \neq 0. \end{cases}$$

إحصائية الاختبار هي F-statistics (Wald test)، والقرار هو على النحو التالي: إذا كانت قيمة F-stat أكبر من الحد العلوي للقيم الحرجة، فإننا نرفض فرضية العدم بعدم وجود علاقة تكامل مشترك. أما إذا كانت F-stat أقل من الحد الأدنى للقيم الحرجة، فإننا نقبل فرضية العدم بعدم وجود علاقة تكامل مشترك. أما إذا كانت القيمة المحسوبة لإحصائية **F** تقع ما بين الحد الأعلى و الحد الأدنى للقيم الحرجة المقترحة من قبل Pesaran and al (2001)، عندئذ لا يمكن أن نقرر.

قيمة الحد الأدنى تفترض أن كل المتغيرات ساكنة في قيمها الأصلية (في مستواها)، بمعنى أنها متكاملة من الرتبة صفر I(0). أما قيمة الحد الأعلى فتفترض أن المتغيرات ساكنة في الفروق الأولى لقيمها، بمعنى أنها متكاملة من الرتبة واحد الصحيح I(1).[1]

الجدول رقم (5-6): اختبار الحدود Bounds Test

F-statistic = 4.235838		
القيم الحرجة		
مستويات المعنوية	الحد السفلي	الحد العلوي
10%	1.99	2.94
5%	2.27	3.28
1%	2.88	3.99

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق رقم 2

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة إحصائية Fالمحسوبة والبالغة 4.235838 وهي اكبر من قيم فيشر الجدولية العليا عند مستوى معنوية (1%، 5%، 10%) بالنسبة لتوزيع Pesaran et al مما يعني قبول الفرضية البديلة أي هناك علاقة توازنية طويلة الاجل بين الاستثمار السياحي الخاص والمتغيرات التفسيرية بين متغيرات نموذج البحث.

3-تقدير معلمات النموذج الطويل والقصير

بما ان نموذج ARDL يتطلب ادخال في النموذج المتغيرات المتاخرة زمنيا كمتغيرات تفسيرية فان نموذج ARDL الأمثل من حيث عدد التاخيرات للمتغيرات المدرجة في النموذج هو ARDL (2.2.0.1.2.1.1) وذلك بالاعتماد على معيار (AKaiKe) كما يظهر في الملحق رقم3، ونتائج التقدير في المدى القصير والطويل موضحة في الجدول التالي:

[1] مجدي الشوربجي، **أثر النمو الاقتصادي على العمالة في الاقتصاد المصري**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السادس، جامعة الشلف، 2009، ص 158.

الجدول رقم (5–7): نتائج تقدير معلمات الاجل القصير والطويل لنموذجARDL

Cointegrating Form				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
D(IPTOURISM (-1))	0.848537	0.106635	7.957427	0.0000
D(COISS)	-0.756186	0.116255	-6.504564	0.0000
D(COISS(-1))	0.295319	0.083826	3.523000	0.0042
D(IG)	0.060396	0.021152	2.855311	0.0145
D(IGEE)	-21.325938	24.110221	-0.884519	0.3938
D(IGTC)	-3.377794	4.035055	-0.837112	0.4189
D(IGTC(-1))	26.352544	5.236555	5.032420	0.0003
D(INF)	-0.040098	0.037778	-1.061414	0.3094
D(TCH)	-0.141556	0.022059	-6.417031	0.0000
CointEq(-1)	-0.965336	0.115772	-8.338241	0.0000

Cointeq = IPTOURISM - (-1.0864*COISS + 0.0487*IG - 139.8572*IGEE
-13.6175*IGTC -0.1994*INF -0.2004*TCH + 43.0489)

Long Run Coefficients				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
COISS	-1.086426	0.267630	-4.059431	0.0016
IG	0.048745	0.015454	3.154278	0.0083
IGEE	-139.857186	50.709203	-2.758024	0.0173
IGTC	-13.617485	11.968889	-1.137740	0.2774
INF	-0.199441	0.065624	-3.039156	0.0103
TCH	-0.200385	0.029240	-6.853097	0.0000
C	43.048871	2.710421	15.882727	0.0000

R^2 = 0.9876; adjusted R^2 = 0.9722; F-Stat = 63.9702;
prob(F-Stat)= 0.000000; DW=2.399266; n=28

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق رقم4

من خلال نتائج تقدير نموذج ARDL في النموذج القصير والطويل يمكن الاستدلال على مايلي:

وجود معنوية إحصائية على المدى القصير لمعلمات التغيرات الجارية (t) و(t–i) باستثناء معامل IGEE وIGTC وinf خلال الفترة الجارية (t).

على ضوء تقدير نتائج معادلتي الاجل الطويل والقصير لنموذج ARDLنجد ان معامل تصحيح الخطأ CointEq(-1) جاءت معنوية عند مستوى 1% مع الإشارة السالبة، لتؤكد هذه النتيجة على وجود علاقة توازنية طويلة الاجل بين المتغرات وتعكس هذه المعلمة سرعة تكيف النموذج للانتقال من اختلالات الاجل القصير الى التوازن طويل الاجل، أي عندما ينحرف الاستثمار الخاص للسياحة خلال الفترة القصيرة (t–1) عن قيمه التوازنية

في المدى البعيد فانه يتم تصحيح ما يعادل 96.53% من هذا الانحراف في الفترة(t) ويمكن القول ان الاستثمار الخاص السياحي يستغرق ما يعادل $\frac{1}{0.96}$ =1.04 سنة أي (سنة ونصف شهر) للتعديل باتجاه قيمته التوازنية، أي بعد صدمة في النموذج نتيجة تغير المتغيرات المفسرة.

كذلك يتضح من الجدول ان قيمة معامل التحديد المصحح قد بلغت 0.9722 وهذا ما يدل على جودة النموذج ومقدرته على تفسير التغير التي تحدث في الاستثمار الخاص السياحي أي ان المتغيرات المستقلة تفسر لنا ما يقرب عن97%من التقلبات في حجم الاستثمار الخاص السياحي كما ان إحصائية داربن واتسون تظهر انه لايوجد ارتباط ذاتي بين الأخطاء من الدرجة الأولى.

4-الاختبارات التشخيصية

قبل الاعتماد على هذا النموذج في التفسير الاقتصادي للنتائج ينبغي التأكد من جودة أداء هذا النموذج، ويتم ذلك باجراء الاختبارات التشخيصية التالية:

- **اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي: اختبار Jarque-Bera**

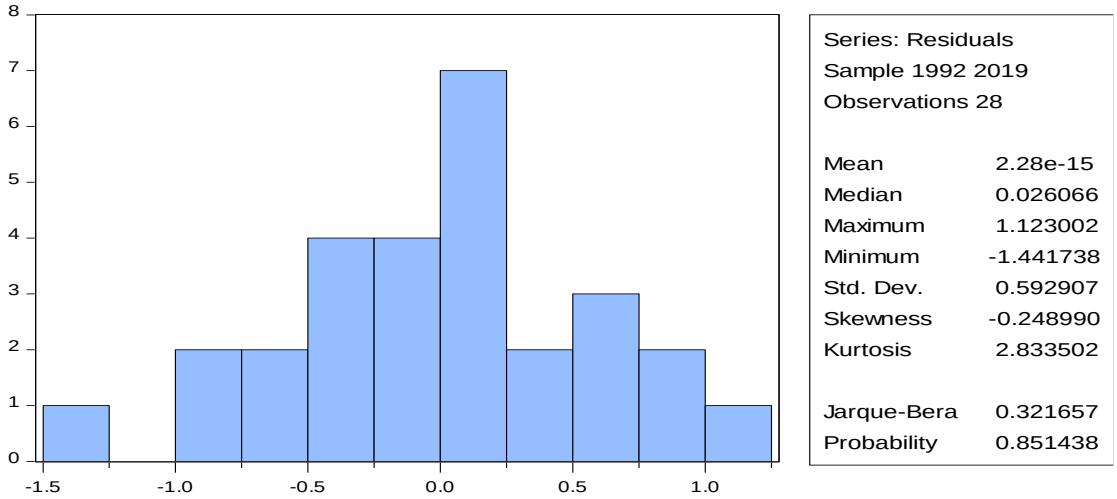
لمعرفة ما إذا كانت الأخطاء العشوائية تتبع التوزيع الطبيعي أم لا نقوم بإجراء اختبار جارك-بيرا (Jarque-Bera) على النحو التالي:

والتي تقوم على الفرضيتن: المنعدمة H_0 البديلة H_1حيث :

H_0الأخطاء تتبع التوزيع الطبيعي

H_1 الأخطاء لا تتبع التوزيع الطبيعي

الشكل رقم (5-2): اختبار التوزيع الطبيعي Jarque-Bera



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews10.0

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن قيمة احتمال تحقق الفرضية البديلة أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي فإننا نقبل فرضية العدم التي تنص على أن الأخطاء تتبع التوزيع الطبيعي.

- **تشخيص الارتباط الذاتي بين الأخطاء العشوائية:** هناك عدة اختبارات تسمح لنا بالكشف عن ما إذا كان الأخطاء العشوائية مرتبطة ذاتيا أم لا، حيث نقوم باستخدام اختبار **Berush Godfrey** ويقوم هذا الأختبار على الفرضية المنعدمة H_0 والبديلة H_1 حيث:

H_0 عدم وجود ارتباط بين الأخطاء

H_1 يوجد ارتباط بين الأخطاء

إذا كان الاحتمال المقابل للإحصائية $n.R^2$ أكبر من حد المعنوية المقترح فإننا نقبل فرضية العدم التي تنص على عدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء. ونتائج الاختبار موضحة كما يلي:

الجدول رقم (5-8): يبين اختبار Breusch-Godfrey

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test:

F-statistic	2.633512	Prob. F(2,10)	0.1206
Obs*R-squared	9.659818	Prob. Chi-Square(2)	0.0680

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق رقم5

وعليه الاحتمال المقابل للإحصائية $n.R^2$ (0.0680) أكبر من حد المعنوية (0.05) وعليه نقبل فرضية العدم التي تنص على ان الأخطاء غير مرتبطة ببعضها البعض.

- **اختبار ثبات تجانس الأخطاء:**

هناك العديد من الأختبارات نأخذ اختبارات Berush-Pagan-Godfrey وArch : والتي تقوم على الفرضيتن: المنعدمة H_0 البديلة H_1 حيث:

H_0 وجود تجانس بين الأخطاء

H_1 عدم يوجد تجانس بين الأخطاء

إذا كان الاحتمال المقابل للإحصائية $n.R^2$ أكبر من حد المعنوية المقترح (5%) فإننا نقبل فرضية العدم التي تنص على تجانس الأخطاء. ونتائج الاختبار فيما يلي:

جدول رقم(5–9) يبين اختبار تجانس الأخطاء

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey

F-statistic	1.654473	Prob. F(15,12)	0.1924
Obs*R-squared	18.87380	Prob. Chi-Square(15)	0.2195
Scaled explained SS	3.178024	Prob. Chi-Square(15)	0.9994

Heteroskedasticity Test: ARCH

F-statistic	2.411926	Prob. F(2,23)	0.1120
Obs*R-squared	4.507649	Prob. Chi-Square(2)	0.1050

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق رقم5

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة احتمال الإحصائية $obs*R-sqared$ أكبر من مستوى المعنوية 5% وبالتالي فإننا نقبل فرضية العدم التي تنص على ثبات تباين الأخطاء العشوائية عند مستوى معنوية 5%، وهي نفس النتيجة التي توصلنا إليها من خلال استخدامنا لكل من الاختبارين Berush-Pagan-GodfreyArch، من خلال هذه الاختبارات نستنتج أن تباين الأخطاء العشوائية ثابت (متجانس) .

-اختبار Ramsey

ويعمل هذا الاختبار على البحث عن مدى ملائمة تحديد او تصميم النموذج من حيث الشكل الدالي، والذي يسمح باختبار فرضيات مرة واحدة، وذلك من اجل التحقق انه ليس هناك:

-الارتباط بين المتغيرات المستقلة والاخطاء؛

-الشكل الوظيفي للنموذج الصحيح.

H_0الشكل الوظيفي للنموذج صحيح

H_1 الشكل الوظيفي للنموذج غير صحيح

ومن خلال الجدول التالي لاختبار Ramseyبينت النتائج المقدرة ان القيمة الاحتمالية تساوي 0.1246 وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%، مما يؤكد قبول فرضية العدم القائلة بان الشكل الوظيفي للنموذج صحيح يعني قبول الشكل الدالي المستخدم في النموذج.

الجدول رقم (5–10): اختبار Ramsey

	Value	df	Probability
F-statistic	2.510049	(3, 9)	0.1246

F-test summary:

	Sum of Sq.	df	Mean Squares
Test SSR	4.323774	3	1.441258
Restricted SSR	9.491531	12	0.790961
Unrestricted SSR	5.167757	9	0.574195

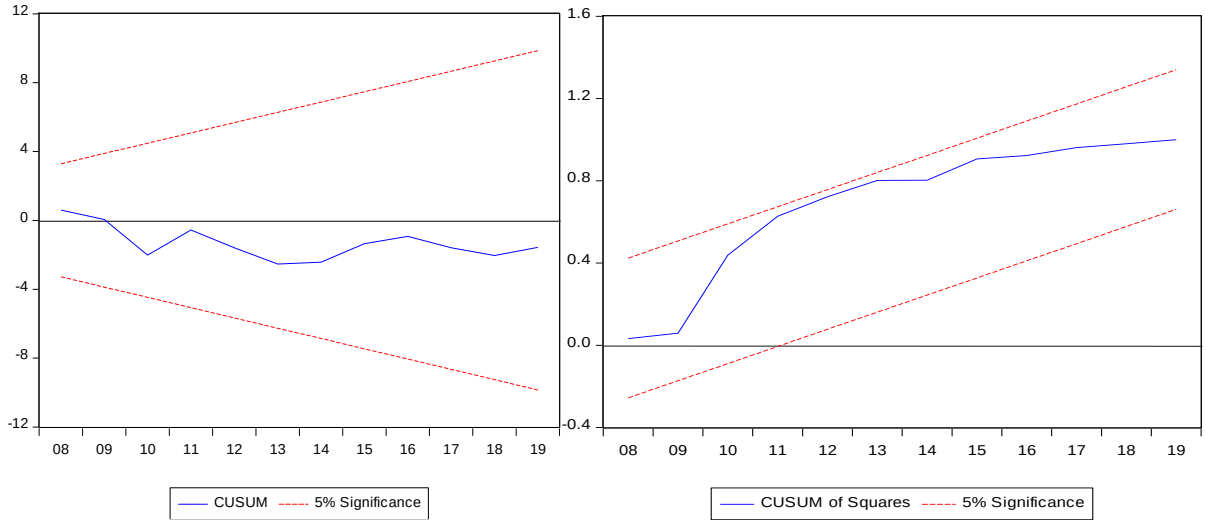
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق رقم5

- **اختبار الاستقرار الهيكلي للنموذج**

يستلزم اجراء إختبار الاستقرار الهيكلي لمعاملات الاجلين القصير والطويل للتاكد من خلو البيانات المستخدمة من وجود أي تغيرات هيكلية ويتم ذلك من خلال اختبارين هما اختبار المجموع التراكمي للبواقي المعاودة (Cusum) واختبار المجموع التراكمي لمربعات البواقي المعاودة(Cusum SQ).

يتحقق الاستقرار الهيكلي للمعاملات المقدرة لصيغة تصحيح الخطأ لنموذج ARDL إذا وقع الشكل البياني لإحصاء كل من (CUSUM) و (CUSUM of Squares) داخل الحدود الحرجة عند مستوي معنوية 5 %. من ثم تكون هذه المعاملات غير مستقرة إذا انتقل الشكل البياني لإحصاء الاختبارين المذكورين خارج الحدود الحرجة عند هذا المستوي.

الشكل رقم(5–3): الأشكال البيانية(CUSUM) و (CUSUM of Squares)



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews10.0

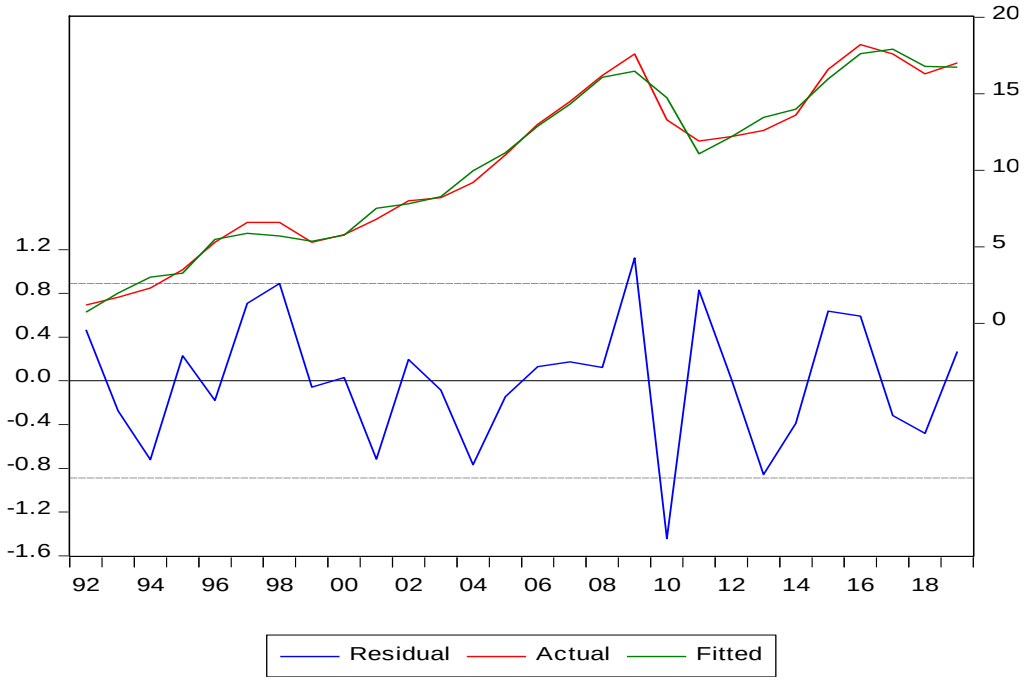
نلاحظ من الشكل أعلاه ان اختبار المجموع التراكمي للبواقي المعاودة (Cusum) وقع داخل الحدود الحرجة (الحد الأعلى والحد الأدنى) عند مستوى معنوية 5%، كذلك الحال بالنسبة ولاختبار المجموع التراكمي

لمربعات البواقي المعاودة(Cusum SQ) اذ وقعت داخل الحدود الحرجة عند مستوى معنوية 5%. ويستدل من هذين الاختبارين ان هناك استقرارا وانسجاما في النموذج بين نتائج الأجلين القصير والطويل.

- **اختبار الأداء التنبؤي للنموذج**

نظرا لان جودة النتائج المقدرة تعتمد على جودة الأداء التنبؤي للمنوذج، فانه يجب التأكد من ان هذا النموذج يتمتع بقدرة جيدة على التنبؤ خلال الفترة الزمنية للتقدير، هذا الأداء الجيد يمكن تتبعه بمجرد مشاهدة الشكل رقم(5-4) الذي يوضح سلوك القيم الفعلية والمقدرة للاستثمار الخاص السياحي حيث نجدهما عموما متطابقين، ومن ثم يمكن الاعتماد على نتائج هذا النموذج لأغراض السياسات الاقتصادية.

الشكل رقم(5-4): القيم الفعلية والمقدرة



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews10.0

ثالثا: تحليل وتفسير النتائج

1- النمو الاقتصادي COISS:

يعتبر معدل النمو الاقتصادي من اهم عناصر ومؤشرات الاقتصاد الكلي التي تدعم الاستثمارات في العديد من الميادين لكن النتائج المتحصل جاءت على وجود علاقة عكسية ومعنوية احصائيا، حيث ان ارتفاع النمو الاقتصادي بـ1% سيؤدي الى انخفاض الاستثمار الخاص السياحي بـ1.086 مليار دولار، بالرغم من ان اغلب الدراسات اثبتت العكس، ويعود ذلك في الأصل ان الجزائر كدولة نامية تعتمد على قطاع المحروقات بالدرجة الأولى كممول

للاقتصاد ومع ضعف معدلات النمو الاقتصادي التي تعرفها الجزائر يؤدي الى عزوف القطاع الخاص للاستثمار في قطاع السياحة.

2- معدل التضخم:

هناك تاثير عكسي معنوي احصائيا لتأثير التضخم على الاستثمار الخاص في مجال السياحة في الاجل الطويل، بحيث انه كلما ارتفع معدل التضخم بـ1% ينخفض الاستثمار الخاص في مجال السياحة بـ 0.1994 مليار دولار وهذا مقبول من الناحية الاقتصادية، اذ ان من شانه ان يؤدي الى ارتفاع تكاليف عناصر الإنتاج التي تعتمد عليها القطاعات الاقتصادية مما يؤدي الى احجام المستثمرين عن زيادة انتاجهم واستثماراتهم، مما يعطيه الخيار في الاستثمار في مجال السياحة من عدمه. وهذا ما تؤكده بعض الدراسات السابقة منها دراسة (**oshikoya,1994**) ودراسة (**Karagoz,2010**).

3- سعر الصرف TCH:

هناك تاثير عكسي معنوي احصائيا لتاثير سعر الصرف على الاستثمار الخاص في مجال السياحة، بحيث انه كلما ارتفع سعر الصرف بوحدة واحدة ينخفض الاستثمار الخاص في مجال السياحة بـ 0.2003 مليار دولار، ان استقرار سعر الصرف مهم للمستثمر الأجنبي لان العوائد المحصل عليها والاستثمارات تكون أقل ثم أقل بإنخفاض قيمة العملة وهذا يعد خطر كبير للمستثمر مما يدفعه لتخفيض الاستثمار، وهوما توصلت اليه دراسة كل من (Karagoz,2010) و(Ambaye, Berhanu,et Abera ,2014) .

4- الاستثمار العامIG: هناك تاثير طردي معنوي احصائيا لتأثير الاستثمار العام على الاستثمار الخاص في مجال السياحة، بحيث انه كلما ارتفع الاستثمار العام بمليار دولار يرتفع الاستثمار الخاص في مجال السياحة بـ0.0487مليار دولار. وهذا يعني ان الاستمار العام يكمل الاستثمار الخاص السياحي وتفسير ذلك انه عندما يرتفع الاستثمار العام خاصة في البنى التحتية في المقابل ترتفع الإنتاجية الحدية للمدخلات الخاصة ويزيد من الطلب على راس المال المادي من قبل القطاع الخاص وهذا ما أكدته العديد من الدراسات منها دراسة (Albala-bertrand et Mamatzakis 2004 في التشيلي حيث توصلت الى ان راس المال العام له اثر إيجابي وكبير على الاستثمار الخاص بانواعه، وجاء في دراسة (Mitsui,2003) ان الاستثمار العام في البنى التحتية أدى الى تدفق الاستثمار الخاص في العديد من القطاعات وخلق العديد من فرص العمل وكانت هذه الدراسة في الفيتنام الشمالية، تم التوصل الى نفس النتيجة في دراسة (Eberts,1990) ودراسة (Milbourne,Otto, et Voss,2003) بالرغم من اختلاف طرق القياس ومكان الدراسة .

أي ان الاستثمار العام يكمل القطاع الخاص في مجال السياحة، بمعنى قيام الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في مجال الاستثمار السياحي نتيجة ان الاستثمار العام يهيئ البيئة الاستثمارية للقطاع الخاص من اجل التوسع.

5- الاستثمار العام في مجال الطاقة والصرف الصحي: هناك تأثير طردي معنوي احصائيا لتاثير الاستثمار العام في مجال الطاقة والصرف الصحي على الاستثمار الخاص في مجال السياحة، بحيث انه كلما ارتفع الاستثمار العام في مجال الطاقة والصرف الصحي بـ1% يرتفع الاستثمار الخاص في مجال السياحة بـ139.8571 مليار دولار. أي ان الاستثمار العام في مجال الطاقة والصرف الصحي يكمل القطاع الخاص في مجال السياحة وانه لا يمكن قيام استثمار خاص بدون مجال الطاقة والصرف الصحي.

6- الاستثمار العام في مجال النقل والاتصالات: هناك تاثير عكسي غير معنوي احصائيا وهذا مايفسر ضعف العلاقة الكبيرة بين المتغيرين في الاجل الطويل لتاثير الاستثمار العام في مجال النقل والاتصالات على الاستثمار الخاص في مجال السياحة، أي ان الاستثمار العام في مجال النقل والاتصالات لايؤثر في استثمار القطاع الخاص في مجال السياحة وهذا غير مقبول من الناحية الاقتصادية.

خلاصة الفصل

لقد تبين لنا من خلال هذا الفصل انه هنالك العديد من الدول التي اتجهت نحو تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفقا لاساليب مختلفة خاصة بالشراكة التعاقدية، اما في اطار الشراكة التعاونية فحاولت العديد من الدول الدخول في هذا النوع من الشراكة بسبب مشاكل التمويل التي عرفتها الدول والتي ساهمت بشكل كبير في تطوير السياحة وجعله وجهة سياحية بامتياز مع جودة تقديم الخدمات السياحية وذلك من خلال وضعهم للخطط العريضة والاهداف التنموية المرجوة من عملية الشراكة مثل كندا والمملكة العربية السعودية، على عكس الدول التي لم تكتمل مشاريعها التنموية وفقا للشراكة بين القطاعين العام والخاص وذلك بسبب بقاءالقطاع العام هو المسيطر وتتميز مشاركة القطاع الخاص بالمحدودية الناتجة عن عدم جاذبية القطاع السياحي من طرف القطاع الخاص بسبب عدم استقرار عائدات هذا القطاع.

كما توصلنا من خلال دراستنا لمدى قيام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة في الجزائر ان الاستثمار العام يساعد ويكمل الاستثمار الخاص بالسياحة وهذا ما يفسر قيام شراكة تعاونية في مجال السياحة وهذا ما أكدته الدراسة القياسية من خلال العلاقة الطردية والمعنوية لكل من الاستثمار العام في مجال الطاقة والصرف الصحي والاستثمار العام.

خاتمة

تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص من بين احدى الاليات المهمة لتنمية المشاريع الاقتصادية في أي بلد وفي جميع المجالات وخاصة في مجال السياحة والذي يقوم على اقامة العديد من المشاريع بمختلف أنواعها وهذه الأخيرة تتطلب تمويل ضخم وتسيير محكم، وفي ظل الازمات التي اصابت ميزانيات الدول والبحث عن الكفاءة في إدارة المشاريع والتي هي من سمات القطاع الخاص.

كما ساهمت السياحة في تطوير الناتج المحلي الإجمالي وزيادة حجم الاستثمارات فقد أشار المجلس العالمي للسفر والسياحة في احصائياته في سنة2019 ان قطاع السياحة ساهم في مداخيل الاقتصاد العالمي بنسبة12.2% في حدود 8.2 ترليون دولار امريكي.

وللمحافظة على المكاسب المحققة في قطاع السياحة تم التوجه نحو أسلوب جديد هو الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أجل تطوير وترقية الاستثمار السياحي من قبل الكثير من الدول على غرار الجزائر الذي تملك العديد من الإمكانيات الطبيعية والسياحية ولاجل استغلالها أحسن استغلال وجعل الجزائر وجهة سياحية بامتياز تم وضع مخطط وطني للتهيئة السياحية افاق 2030 والذي يضم ديناميكية الشراكة العامة–الخاصة والتي تعول عليها السلطات لرقي هذا القطاع. حيث ان الشراكة المطبقة في الجزائر هي من نوع الشراكات التعاقدية والتي تتضمن عقود الخدمة والتسيير.

ثانيا: نتائج الدراسة: من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية يمكن استخلاص النتائج التالية.

– أصبح مفهوم الشراكة من بين أحد اهم المفردات التي لاقت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين بالإضافة الى أنه أصبح الية تعتمد عليها الدول في تمويل العديد من مشاريعها السياحية بمختلف أنواعها من اجل الخروج من العجز التمويلي للمشاريع التنموية والبحث عن الكفاءة في التسيير، الامر الذي يترك اثارا إيجابية على الاقتصاديات في سد الفجوة التمويلية والاستغلال الأمثل للموارد وقد نجحت دول في تطبيق هذا النوع من العقود وبالأخص كندا؛

– تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص بديلا استراتيجيا لتوفير خدمات البنى التحتية للسياحة وذلك من اجل الرفع من جودة الخدمات المقدمة للمجتمع وللسائح الاجنبي؛

– تختلف درجة تدخل القطاع الخاص في الاستثمار السياحي حسب أسلوب الشراكة المتفق عليها في تنفيذ المشاريع السياحية واهم العقود هي عقود البوت الذي يمنح الملكية المؤقتة للقطاع الخاص؛

– هناك تاثير عكسي معنوي احصائيا لتاثير التضخم، سعر الصرف، النمو الاقتصادي على الاستثمار الخاص في مجال السياحة في الجزائر؛

– هناك تاثير طردي معنوي احصائيا لتاثير الاستثمار العام على الاستثمار الخاص في مجال السياحة بالجزائر، وهذا ما يدل على ان الاستثمار العام مكمل الاستثمار الخاص في مجال السياحة بسبب ان القطاع العام يوفر البنية التحتية

من اجل انجاز الاستثمارات السياحية الخاصة وهذا ما يبرر قيام الشراكة التعاونية بين القطاع العام والخاص في مجال السياحة؛

– هناك تاثير طردي معنوي احصائيا للاستثمار العام في مجال المياه والطاقة على الاستثمار الخاص السياحي ومفاده ان الاستثمار في هذا القطاع يحفز الاستثمارات في مجال السياحة في الجزائر وهذا ما يعزز النتيجة السابقة وما أكدته معظم الدراسات السابقة.

ثالثا: اختبار الفرضيات: انطلاقا من الدراسة واشكاليتها ومن خلال الدراسة التطبيقية للشراكة بين القطاعين العام والخاص كالية لتطوير مشاريع القطاع السياحي في الجزائر، انطلقنا من مجموعة من الفرضيات التي نحاول اتخاذ القرار بشانها مقارنة الى النتائج السابقة كما يلي:

بالنسبة الى الفرضية الأولى: ثبتت صحة الفرضية، كما تم إضافة هذه الشراكة كهدف من اهداف التنمية المستدامة من اجل حل مشاكل الدول في جميع المجالات، حيث انها تعتبر أسلوب بديل لتمويل المشاريع السياحية وذلك بالجمع بين جهود كل من الاستثمار العام والاستثمار الخاص، وتعتبر كعامل يساعد على تخفيض العجز الموازني للدول خاصة في ظل الشراكة التعاونية؛

بالنسبة الى الفرضية الثانية: يمكن تقسيم الفرضية الى جزئين الجزائر بوضعها للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية افاق 2030 والذي يعتبر خطة طويلة المدى من اجل تحقيق التنمية السياحية المستدامة ودعم مكانة السياحة في الجزائر من خلال دعم الاستثمار السياحي وركز المخطط على خمس ديناميكيات منها الشراكة بين القطاعين العام والخاص.**ثبتت صحة هذا الجزء من الفرضية.**

أما الجزء الثاني من الفرضية والمتعلقة بان المخطط التوجيهي للسياحة افاق 2030 حقق بعض الأهداف المرجوة منه وساهم في الاستثمار السياحي من خلال إزالة العراقيل والعقابات من امام المستثمرين. **تثبت نفي الفرضية** لان المخطط التوجيهي للسياحة 2030 لم يقدم دراسة واضحة ومفصلة عن درجة التقدم التي بلغها بالإضافة الى وجود العراقيل المتعلقة بالتمويل اللازم وثقل الإجراءات الإدارية؛

بالنسبة الى الفرضية الثالثة: لقد توصلنا الى ان الاستثمار العام يدعم ويكمل الاستثمار الخاص السياحي وتدعيما لهذه النتيجة الاستثمار العام في مجال الصرف الصحي والمياه يدعم أيضا الاستثمار الخاص السياحي وعليه يمكن القيام بالشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في مجال السياحة وينفي فكرة الازاحة بين القطاع العام والقطاع الخاص.وعلية **ثبت نفي الفرضية.**

رابعا: الاقتراحات والتوصيات

– توفير البيئة القانونية من تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص لانها هذه الأخيرة عبارة عن عقد بين طرفين عام وخاص؛

–ضرورة انشاء هيئة خاصة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص للمشاريع السياحية والمشاريع في مختلف المجالات وتعمل على تسهيل وتسريع الإجراءات الإدارية للمشروعات ومراقبتها بصفة دورية والتاكد بان المشروع يسير حسب ماهو مخطط له؛

– العمل على تعزيز الدراسات الاستشارية وتوفير المخصصات المالية، وذلك بما يؤدي الى اعداد المشاريع السياحية وفقا للشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال اعداد دراسات الجدوى التي تضمن استقرارية مشاريع الشراكة في مجال السياحة والمجالات الأخرى وتحقيق الأهداف المرجوة منها؛

– على السلطات الجزائرية وضع الخطط العريضة والاهداف التنموية المرجوة من عملية الشراكة التعاونية بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة من اجل تطوير الاستثمار السياحي وعدم الاكتفاء بالشراكة التعاقدية؛

–العمل على وضع اللوائح التنظيمية التي تبين حدود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال الاستثمار السياحي؛

–يجب على الجزائر عند تطبيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة او في مجالات أخرى الاستناد على التجارب السابقة للدول التي نجحت في تطبيق هذا النظام بمختلف عقوده، والاستفادة من الثغرات القانونية والمشاكل التي واجهتها في تطبيق هذا النوع من العقود؛

–الارتقاء بالاستثمار الخاص السياحي الى المستوى الذي هو عليه في الدول المجاورة من خلال إزالة المعوقات التي تواجه الاستثمار الخاص السياحي وتوفير بيئة استثمارية مناسبة كتكييف الإجراءات وتطبيق القوانين؛

–السعي للاستمرار في العلاقة التكاملية بين الاستثمار العام والاستثمار الخاص السياحي من خلال زيادة الاستثمار العام في مجالات البنى التحتية ذات التكاليف العالية مثل مشاريع البنى التحتية والتي تساعد على قيام الاستثمار الخاص في مختلف المجالات وهذا ما سيعمل على إنجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة؛

–عدم النظر الى الشراكة بين القطاعين العام والخاص على انها الملجأ الأخير للحكومات فعدم القيام بالشراكة على أسس صحيحة قد يؤدي الى نتائج وخيمة على الدول.

خامسا: أفاق الدراسة: في ما يتعلق بموضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال السياحة نقترح العناوين التالية كي تكون مواضيع أبحاث ودراسات في المستقبل:

- فعالية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل الاستثمار السياحي في الجزائر.
- أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في السياحة على النمو الاقتصادي-حالة بعض اقتصاديات الدول العربية والأجنبية باستخدام Panal-.
- الشراكة بين القطاعين العام والخاص بين النظرية والتطبيق في مجال السياحة-دراسة مقارنة-.
- فعالية الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفقا لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية كاستراتيجية لتنمية قطاع السياحة في الجزائر-دراسة استشرافية-.

قائمة المراجع

1- الكتب:

- أبوبكر عوني عطية علي، **التخطيط لموارد السياحة الرياضية**، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011

- احمد فرغلي حسن، **البيئة والتنمية المستدامة الإطار المعرفي والتقييم المحاسبي**، ط1، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية للنشر، كلية الهندسة، القاهرة، 2007.

- احمد فوزي ملوخية، **اقتصاديات السياحة**، دار الفكر الجامعي، مصر،2007

- ادريس علي سلمان الودعاني، **جزان السعودية**، مجلة الفيصل: العددان 375-376، دار الوراقون، مملكة البحرين، سبتمبر-اكتوبر2007

- أدهم وهيب مطر، **التسويق الفندقي ومبيع وترويج الخدمات السياحية والفندقية الحديثة**، ط1، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر، سوريا، 2014.

- العادي قطش، عبد الرحمن احمد ادريس، **أطلس الجزائر والعالم**، دار الهدى، عن مليلة الجزائر، 2010

- اماني رضا، **الاعلام والسياحة**، ط1، أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي، مصر، 2018.

- جهاد زهير ديب الحرازين، **الاثار المترتبة على عقد الامتياز دراسة نظرية مقارنة**، ط1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، مصر،2015

- خليل محمد سعد، **الإدارة السياحية**، ط1، الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2017

- خليل محمد سعد، **مبادئ علم السياحة**، ط1، الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2017

- رامي لطفي كلاوي، **حوار حول هدي الإسلام في التنمية المستدامة**، ط1، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري، الامارات العربية المتحدة، 2012.

- رضا محمد السيد، **اساسيات الجغرافيا**، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2016

- زياد عيد الرواضية، **السياحة البيئية المفاهيم والاسس والمقومات**، دار زمزم ناشرون، الأردن،2013.

- زيد منير عبوي، **الاقتصاد السياحي**، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان –الأردن، 2008.

- سعاد حوحو، **خصخصة المصارف العمومية واندماجها وأثرهما على الاقتصاد**، دار خالد الحياني للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2017

- سعد علي العنزي، جواد محسن الرفاعي، **التحالفات الاستراتيجية في منظمات الاعمال-مفاهيم، مداخل، تطبيقات**، دار الياوزري، الأردن،2011

- سمر رفقي الرحبي، **الإدارة السياحية الحديثة**، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2014

- سمير محمد عبد العزيز، إسماعيل حسين إسماعيل، شكري رجب العشماوي، **نظام البناء–التشغيل–نقل الملكية B.O.T لتمويل وإدارة وتحديث مشروعات البنية الأساسية**، الدار الجامعية، مصر، 2007

- شامل هادي نجم العزازي، **التزامات المتعاقد في عقود التشييد والتشغيل ونقل الملكية B.O.T (دراسة مقارنة)**، ط1، المركز القومي للاصدارات القانونية، مصر، 2016

- ضياء مجيد، **الخصخصة والتصحيحات الهيكلية (اراء واتجاهات)**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،2008

- طلال توفيق أبو غزالة، **إصدارات معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام**، الجزء الأول، عمان–المملكة الأردنية الهاشمية، 2014

- عادل محمود الرشيد، **إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص(المفاهيم–النماذج–التطبيقات)**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، مصر، 2006

- عايد عبد الله العصيمي، **المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2015، دون ذكر الصفحات، الموقع الالكتروني https://books.google.dz/books، تاريخ الاطلاع 14 2018/08/

- علاء إبراهيم العسالي، **السياحة في الوطن العربي التاريخ–المخاطر–المهددات**، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.

- على العنتيل، **فن تسويق السياحة**، مهرجان القراءة للجميع، مكتبة الاسرة 2000، مصر، 2000.

- غول فرحات، **التسويق الدولي –مفاهيم واسس النجاح في الأسواق الدولية–**، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.

- فراح رشيد، فرحي كريمة، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص(PPP)**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2018

- فريد النجار، **التحالفات الاستراتيجية من المنافسة الى التعاون: خيارات الفرن الحادي والعشرين**، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999.

- فؤاد بن غضبان، **الجغرافيا السياحية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان،2014

- كمال طلبة المتولي سلامة، **الاتجاهات الحديثة في عقود البناء والتشغيل ونقل الملكية BOT "دراسة مقارنة"**، ط1، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الجيزة(مصر)، 2015

- ماهر عبد الخالق السيسي، **مبادئ السياحة**، مجموعة النيل العربية، مصر، 2006.

- ماهر عبد العزيز توفيق، **صناعة السياحة**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان–الأردن،1996.

- محمد الصيرفي، **التخطيط الاستراتيجي**، دار الفكر الجامعي، مصر،2007.

- محمد الفاتح محمود المغربي، **تسويق خدمات سياحية**، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.

- محمد شاهجهان الندوي، **السياحة احكامها وآدابها في ضوء القانون والشريعة**، ط1، دار الكتب العلمية دراسة علمية، لبنان، 2017

- محمد عباس بدوي، يسرى محمد البلتاجي، **المحاسبة في مجال التنمية المستدامة بين النظرية والتطبيق**، دار الكتب والوثائق القومية، الإسكندرية –مصر، 2013

- محمد عبد المنعم شعيب، **إدارة المستشفيات: منظور تطبيقي: الإدارة المعاصرة: تقييم الأداء: الجودة الشاملة: اعتماد المستشفيات**، الجزء السابع، دار النشر للجامعات، مصر، 2014.

- محمد علي عبد الله، **المحميات الطبيعية والسياحة البيئية في مصر**، دار نهضة مصر للنشر، مصر، 2011.

- محمود الشيخ، **التسويق الدولي**، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، سنة2008

- مدحت قاسم، احمد عبد الفتاح، **السياحة الرياضية والمنتجعات الصحية العلاجية**، ط1 ، دار الفكر العربي، القاهرة، 2013

- مصطفى يوسف كافي، **صناعة السياحة والامن السياحي/الامن السياحي–الجرائم السياحية–الإرهاب–العولمة**، ط1، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2009.

- مصطفى يوسف كافي، **فلسفة اقتصاد السياحة والسفر**، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان –الاردن، 2016.

- مصطفي يوسف كافي، **السياحة البيئية المستدامة تحدياتها وافاقها المستقبلية**، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2014

- مصطفي يوسف كافي، **وكالات ومنظمات السياحة والسفر**، ط1، دار رسلان للنشر والتوزيع، سوريا، 2018

- منال شوقي عبد المعطي احمد، **أسس التخطيط السياحي**، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011

- نزيه الدباس، **إدارة القرى السياحية**، ط2، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007

- نعيم الظاهر، سراب الياس، **مبادئ السياحة**، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

- نوري منير، **التسويق الدولي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2015

-رعد مجيد العاني، **الاستثمار والتسويق السياحي**، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن،2008

-يسرى دعبس، **البيئة والتنمية المستدامة قضايا وتحديات وحلول" دراسات وبحوث في الانثروبولوجيا الايكولوجية"**، ط1، البيطاش سنتر للنشر والتوزيع، 2006.

2- المقالات

- إبراهيم إبراهيم عامر، **نشأة السياحة وتطورها التاريخي عبر العصور**، إدارة الاعمال، مجلة المدير الناجح، دار المنظومة، 2014

- بن مويزة مسعود، **دور السياحة في تعزيز اهداف التنمية المستدامة وفقا منظمة السياحة العلمية–إشارة لحالة الجزائر–** ،المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، المجلد 4، العدد 3، 2018

- رافد حميد الحدراوي، سجاد محمد الجنابي، **حاكم احسوني الميالي، دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة تحليلية في مطار النجف الاشرف الدولي**، العدد49، مجلة مركز دراسات الكوفة، 2018

- سعود وسيلة، فرحات عباس، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في انشاء مشاريع البنية التحتية في تركيا**، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد الأول،2018

- عماري عصام، السعيد بوعناقة، **رهانات المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030 بين الواقع والافاق**، مجلة الشريعة والاقتصاد، العدد 13، المجلد 7، جوان2018

- مجدي الشوربجي، **أثر النمو الاقتصادي على العمالة في الاقتصاد المصري**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السادس، جامعة الشلف، 2009

- إبراهيم محمد القعود، **الطبيعة القانونية لعقود الاستثمار الدولية**، مجلة العلوم القانونية والشرعية، العدد السابع، 2015

- أحسن العايب، عبيود رزقين، **أهمية السياحة المستدامة ضمن استراتيجية التنمية السياحية في الجزائر**، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 14، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 2017

- احمد شحدة أبو سرحان، **عقد البوت(B.O.T): حقيقته وتكييفه الفقهي وحكمه الشرعي**، دراسات علوم الشريعة والقانون، المجلد 46، عدد 3، 2019

- أسماء تخنوني، **تقييم تجربة الجزائر في اشراك القطاع الخاص بواسطة النماذج التمويلية الحديثة لتحقيق التنمية المستدامة (عقد البناء، التشغيل، ونقل الملكية نموذجا)**، مجلة جيل الأبحاث القانونية المعمقة، العدد 32، مارس2019

- إسماعيل محمد علي الدباغ، سحر جبار كيلان، **تقويم أداء وزارة السياحة والاثار العراقية في النشاط السياحي من خلال الأدوات المتاحة لتنفيذ السياسات السياحية**، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 38، العدد 104، 2015

- اميرة علي محمد المكي واخرون، **تجربة نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (البوت) في السودان "بالتطبيق على مشروع محطو مياه المنارة والطريق السريع عطبرة هيا"**، مجلة العلوم الاقتصادية، الحجم 18، العدد02 ،2017

- ايمن محمد فريحات، **معوقات الشراكة بين القطاعين العام والخاص من وجهة نظر أصحاب القطاع الخاص**، مجلة الاقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، العدد1، 2013

- براق محمد واخرون، **عقد البوت (BOT) كالية شراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشاريع البنية التحتية إشارة الى تجارب غربية وعربية**، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 5، 2018

-بن مريم محمد، **دور الاستقرار السياسي كعامل أساسي الى جانب المتغيرات الاقتصادية الكلية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر–دراسة قياسية باستخدام نموذج الانحدار الذاتي ذي الفجوات الومنية الموزعة المتباطئة**

(**ARDL**) **خلال الفترة 1987–2016**، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 20، جامعة الشلف، جوان 2018.

– حاكمي بوحفص، **الدروس المستخلصة من تجربة الشراكة بين القطاعين العام والخاص بالإشارة الى حالة الجزائر**، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد19، سبتمبر 2016

– حنان عبد الخضر هاشم، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الاقتصاد العراقي بين المتضمنات الأساسية والرؤية الاستراتيجية للتطبيق**، مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 36، 2015

– خليل عبد القادر واخرون، **دور النظام التجاري متعدد الأطراف في تحقيق التنمية المستدامة في بعدها البيئي**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد2، سبتمبر2014

– رافد حميد الحدراوي، سجاد محمد الجنابي، **حاكم احسوني الميالي، دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة تحليلية في مطار النجف الاشرف الدولي**، العدد49، مجلة مركز دراسات الكوفة، 2018

– زينب علي جمعة، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العراق بعد عام2003**، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 24، 2016

– سالم حميد سالم، طارق سامان، **الاصالة التفاعلية بين السياحة والبيئة المستدامة، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك**، مجلد1، العدد 1، 2009.

– سعد إبراهيم حمد، **التنمية السياحية المستدامة ومساهمتها في معالجة ظاهرة البطالة**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 72، العدد19، السنة 2013.

– سعود وسيلة، فرحات عباس، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في انشاء مشاريع البنية التحتية في تركيا**، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد الأول،2018

– سفيان بن عبد العزيز واخرون، **تبني مخطط جودة السياحة (PQTA) كالية لاتمية وتطوير السياحة الجزائرية**، مجلة تنمية الرافدين، العدد 122، المجلد 38، 2019

– سيف باجس الفواعير، **عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص–مفهومها وطبيعتها القانونية: دراسة مقارنة–**، المجلة الدولية للقانون، العدد 22، 2017

– شعبان منال احمد حسن واخرون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم المصري ومعوقات تطبيقها**، مجلة كلية التربية، العدد79، الجزء الأول، جامعة المنصورة، ماي2012.

– صلاح محمد واخرون، **محددات تمويل مشروعات البنية التحتية وفق نظام الـ BOT –دراسة نظرية–**، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 3، 2018

– عبد الرحيم الشاذلي يحي عبد الله، **اصلاح القطاع العام وتفعيل الدور التنموي للقطاع الخاص: دراسة تحليلية لتقييم تجربة الخصخصة في السودان**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، العدد الثاني، 2016

– عبد الرزاق مولاي لخضر، خالد بورحلي، **متطلبات تنمية القطاع السياحي في الاقتصاد الجزائري**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد أربعة، جوان 2016

- العشماوي، شكري رجب، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر ضرورة اقتصادية: دراسة تحليلية**، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية بكلية الحقوق، جامعة الإسكندرية مصر، العدد الأول، دار المنظومة، 2011.

- عقون شراف واخرون، **التنمية المستدامة في الجزائر من خلال البرامج التنموية(2001–2019)**، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، عدد خاص، المجلد 02، افريل 2018

- عليوط سهام، بوجعدار خالد، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية لتسيير الخدمة العمومية للمياه–دراسة تقييمية لتجربة ولاية قسنطينة–**، مجلة دراسات اقتصادية، عدد4، المجلد1، جوان2017

- عماري عصام، السعيد بوعناقة، **رهانات المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030 بين الواقع والافاق**، مجلة الشريعة والاقتصاد، العدد 13، المجلد 7، جوان2018

- غسان رشاد دوش، **نموذج مقترح للقطاع الخاص بهدف معالجة مشكلة البطالة للخرجين دراسة استطلاعية لاراء عينة من أستاذة جامعة الكوفة**، مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد35، المجلد12، 2015

- فيصل أكرم نصوري، فيصل زيدان سهر، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص بين التشريع والتطبيق في العراق (مع إشارة خاصة الى القطاع الصناعي في العراق)**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد83، 2015

- فيصل عليان الياس الشديفات واخرون، **تمويل مشروعات البوت**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الأول، 2010

- متناوي امحمد، **أهمية الشراكة الأجنبية بالنسبة للقطاع الصناعي الجزائري**، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد13، جانفي 2015

- مجدي الشوربجي، **أثر النمو الاقتصادي على العمالة في الاقتصاد المصري**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السادس، جامعة الشلف، 2009

- محمد امين وليد طالب، نظيرة قلادي، **السياحة الصحراوية في الجزائر: المقومات، المعوقات والافاق**، مجلة الباحث، العدد الأول، 2013

- محمد صحراوي تاج الدين، السبتي وسيلة، **السياحة في الجزائر بين الواقع والمامول**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 2، ديسمبر2017

- محمد صلاح، البشير عبد الكريم، **أسلوب البوت كالية لتشييد مشروعات البنية التحتية –تجارب دولية وعربية مختارة–**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السابع عشر، جوان 2015

- محمد صلاح، **السياسات العمومية الحديثة لبناء وتحديث البنية التحتية–مشروعات البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) نموذجا**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 12، 2014

- مصطفى علاء محي الدين، **القيود الواردة على الإدارة في التعاقد بنظام PPP: دراسة مقارنة بين مصر وفرنسا**، مجلة حقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، العدد الأول، جامعة الإسكندرية، مصر، 2014

- مطاي عبد القادر واخرون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشروعات البنى التحتية نظام البوت BOT نموذجا**، مجلة افاق علوم الإدارة والاقتصاد، العدد 02، 2017

- معروف الجيلالي، **عقود BOT استنساخ غربي لمنتج استثماري اسلامي**، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، العدد27، اوت 2014

- مولاي لخضر عبد الرزاق، بونوة شعيب، **دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية بالدول النامية–دراسة حالة الجزائر–**، مجلة الباحث، العدد7، 2009-2010

- نادر عبد العزيز شافي، **ماهي عقود الـ BOT ولماذا يتم اعتمادها؟**، مجلة الجيش، العدد 318، لبنان، 2011

- نبيل دبور، **مشاكل وافاق التنمية السياحية المستدامة في البلدان الأعضاء بمنظمة المؤتمر الإسلامي مع إشارة خاصة الى السياحة البيئية**، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، 2004.

- يحي سعيد، **مساهمة قطاع السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية/حالة الجزائر**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36، 2013

- يوسف محمود واخرون، **نظام البناء والتشغيل والتحويل B.O.T**، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد 3، 2008

3- المداخلات

-أحمد بوعشيق، **عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص سياسة عمومية حديثة لتمويل التنمية المستدامة بالمغرب**، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية، نوفمبر 2009

-احمد محمد لقمان واخرون، **البند العاشر تكامل دور القطاعين العام والخاص في التنمية**، مؤتمر العمل العربي الدورة التاسعة والثلاثون، منظمة العمل، مصر، افريل2012

- بن الدين امحمد، مسعودي عمر، **المقاربات النظرية للشراكة الصناعية الاستراتيجية**، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي الثاني حول استراتيجية الشراكة الصناعية لبناء القدرات التنافسية للمؤسسات في الدول النامية الواقع والأفاق -جامعة ادرار-، يومي21-22 فبراير 2017

- بن عمارة أحلام، **نماذج من التجارب الجزائرية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص–دراسة حالة قطاع النقل والمواصلات في الجزائر**، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي: استراتيجيات تمويل الاستثمار في البنى التحتية في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة، يومي6-7 نوفمبر2017، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف

- خلوف احمد، بلعور سليمان، زرقون محمد، **إدارة الاثار المالية لاستراتيجية الشراكة: حالتي مجمعين صناعيين بالجزائر: (صيدال واسبات)**، ورقة مقدمة ضمن مؤتمر الشراكة بين القطاعين العام والخاص، المنظمة العربية للتنمية الادارية، دار المنظومة، الأردن، جوان 2008

- دليلة طالب، عبد الكريم وهراني، **السياحة أحد محركات التنمية المستدامة: نحو تنمية سياحية مستدامة**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، الطبعة الثانية، جامعة ورقلة، يومي 23/22نوفمبر2011

- دولي سعاد، لعلمي فاطمة، **استراتيجية السياحة في الجزائر اسنادا للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030**، مقال بجامعة سيدي محمد بن عبد الله، المغرب، 2015

- رقية بوحيضر، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص كاسلوب لتمويل المشاريع السياحية دراسة حالة المملكة العربية السعودية**، الملتقى العلمي الدولي حول: الصناعة السياحية في الجزائر بين الواقع والمامول نحو الاستفادة من التجارب الدولية الرائدة جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، يومي 09 -10 نوفمبر2016

- عبد الله بن سلمان بن عبد العزيز الباحوث، **الشراكة الصناعية كإحدى وسائل تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030**، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي الثاني حول استراتيجية الشراكة الصناعية لبناء القدرات التنافسية للمؤسسات في الدول النامية الواقع والأفاق -جامعة ادرار-، يومي21-22 فبراير 2017

- عثمان مريم، سماتي حاتم، **التغير الاجتماعي وعلاقته بالتنمية السياحية في المجتمع**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول التنمية السياحية وعلاقتها بالتنمية المحلية والمجتمعية بالجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الطارف، يومي 6/5 ماي 2014

- فائق مشعل قدوري العبيدي، صباح فيحان محمود، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العراق بين خيارات التطوير والتفعيل**، ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر السنوي السابع عشر، المسوم بالشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص أنماط جديدة للتنمية الاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، 2017.

- قوريش نصيرة واخرون، **نظام البناء والتشغيل وتحويل الملكية B.O.T لتمويل مشروغات البنى التحتية –نماذج تطبيقية–**، دورية دراسات مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة، مسطرة المؤتمر الدولي الثالث عشر: استراتيجيات تمويل الاستثمار في البنى التحتية في ظل التحديات الاقتصادية الراعنة، العدد 02، يومي 6/5/نوفمبر 2017

-نعمون عبد الوهاب واخرون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في ترشيد النفقات العمومية –كندا نموذجا–** ، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الوطني الأول حول: التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية- البلديات نموذجا-، يومي 8-9نوقمبر2016، جامعة 8ماي 1954، ص128.

4- الدراسات والتقارير:

- احمد الجمهوري، **"الموج مسقط" يطلق تقريره السنوي الأول حول الاستدامة احتفالا بعقد من الإنجازات**، جريدة الرؤية، العدد2370، عمان، 13 ماي 2018

– احمد فرغلي حسن، **البيئة والتنمية المستدامة الإطار المعرفي والتقييم المحاسبي**، ط1، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية للنشر، كلية الهندسة، القاهرة، 2007

– احمد محمد لقمان واخرون، **البند العاشر تكامل دور القطاعين العام والخاص في التنمية**، مؤتمر العمل العربي الدورة التاسعة والثلاثون، منظمة العمل، مصر، افريل2012

– إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية –دائرة المالية-، **الشراكة بين القطاعين العام (الحكومة) والقطاع الخاص**، افريل 2010

– الوحدة المركزية لشراكة القطاعين العام والخاص، **البرنامج القومي لشراكة القطاعين العام والخاص**، الإصدار الثاني، وزارة المالية، مصر،2008

– توصيات ومقترحات ورشة العمل الوطنية، **نحو إطار تشاركي لتنفيذ اجندة التنمية المستدامة 2030**، بالتعاون مع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة، نيويورك، 31جانفي2016

– **جهود ومنجزات الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني في مجال تحسين وتطوير بيئة الاستثمار السياحي**، الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، 2015

– جوليان دفلين، **الدروس المستفادة من شراكات القطاعين العام والخاص في البنى التحتية في العالم العربي: تجارب ناجحة**، البوابة العربية للتنمية، 5 مارس 2015، بدون صفحة.

– عفيف الهنداوي، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، المدرسة الوطنية للإدارة، معهد تنمية قدرات كبار الموظفين، الوزارة الأولى، تونس، 2010-2011

– لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي، **الشراكات بين القطاعين العام والخاص: تحديثات مقترحة لدليل الاونسيترال التشريعي بشأن مشاريع البنية التحتية الممولة من القطاع الخاص**، الدورة الحادية والخمسون، 19 فبراير2018

– محمد إبراهيم عراقي، فاروق عبد النبي عطا الله، **التنمية السياحية المستدامة في جمهورية مصر العربية دراسة تقويمية بالتطبيق على محافظة الإسكندرية**، ورشة عمل السياحة الإسكندرية، المعهد العالي للسياحة والفنادق والمحاسب الالي، السيوف الإسكندرية، 2007

– محمد إسماعيل، **اطر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول العربية**، صندوق النقد العربي، موجز سياسات: العدد العاشر، يناير2020

– محمد متولي دكروري محمد، **دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية**، وزارة المالية-إدارة البحوث والتمويل-، مصر، 2008

– احمد الجمهوري، **"الموج مسقط" يطلق تقريره السنوي الأول حول الاستدامة احتفالا بعقد من الإنجازات**، جريدة الرؤية،العدد2370، عمان، 13 ماي 2018

– احمد عبد الوهاب، **الانفاق على البنية التحتية (بين الوضع الراهن والمامول)**، برنامج الحرية الاقصادية، المركز المصري لدراسات السياسات العامة، القاهرة،2019

– احمد هادي احمد ديك، **عقد الـــ BOT وأثره على احداث التنمية المستدامة "دراسة تطبيقية على اليمن"**، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، مركز سامر للدراسات الاستراتيجية، 2018

– إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية –دائرة المالية-، **الشراكة بين القطاعين العام (الحكومة) والقطاع الخاص**، افريل 2010

– استراتيجية تطوير القطاع الخاص 2014 -2030، جمهورية العراق مجلس الوزراء هيئة المستشارين، الجهاز المركزي للاحصاء2014، نيسان 2014، ص:8 الموقع الالكتروني-http://cabinet.iq/uploads/pdf/2015 3/1.pdf ، تاريخ الاطلاع2018/07/30، 16:46.

– أمجد غانم، دراسة حول: **الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية**، شركة النخبة للاستشارات الإدارية، فلسطين، 2009

– امل نجاح البشبيشي، **نظام البناء والتشغيل والتحويلBOT** ، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الاقطار العربية، العدد الخامس والثلاثون، 2004

– أنطونيو غوتيريس، **تقرير اهداف التنمية المستدامة 2017**، مطبوعات الأمم المتحدة، صادرة عن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، 2017.

– برناردين اكيتوبي، ريتشارد همينغ، غيرد شوارتز، **الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص**، صندوق النقد الدولي، قضايا اقتصادية، العدد40، 2007

– برنامج الأمم المتحدة/ خطة عمل المتوسط، **الاستراتيجية المتوسطية للتنمية المستدامة إطار للاستدامة البيئية والازدهار المشترك**، سلوفينيا، 8-12 جوان 2005.

– برنو نور الهدى، **استراتيجية التسويق كحتمية لتطوير القطاع السياحي في الجزائر وفق المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025**، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية، 27نوفمبر2016، الموقع الالكترونيhttps://democraticac.de/?p=40464 ، تاريخ الاطلاع2019/01/20

– توصيات ومقترحات ورشة العمل الوطنية، **نحو إطار تشاركي لتنفيذ اجندة التنمية المستدامة 2030**، بالتعاون مع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة، نيويورك، 31جانفي2016

– **جهود ومنجزات الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني في مجال تحسين وتطوير بيئة الاستثمار السياحي**، الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، 2015

– جوليان دفلين، **الدروس المستفادة من شراكات القطاعين العام والخاص في البنى التحتية في العالم العربي: تجارب ناجحة**، البوابة العربية للتنمية، 5 مارس 2015، بدون صفحة.

– رياض الفرس، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص، قسم الاقتصاد**، مركز التميز في الإدارة، الكويت، دون ذكر سنة النشر

– عادل عمر، **عقود الدولة: التعريف بعقود الـ b.o.t وطبيعتها القانونية وأهم مجالاتها**، منتديات دار العلوم القانونية والإسلامية والإنسانية، الموقع الالكتروني http://www.adelamer.com، تاريخ الاطلاع2018/04/28

– عبد الستار أبو غدة، **عقد البناء والتشغيل والاعادة (B.O.T) وتطبيقه في تعمير الأوقاف والمرافق العامة**، منظمة الفقه الإسلامي، مجمع الفقه الإسلامي الدولي، الدورة التاسعة عشر، امارة الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 2008

– عبد الكريم مسعودي، **الاستثمار السياحي كالية لتحقيق التنمية المحلية بالجماعات المحلية في الجزائر**، موقع ريسيرش جيت، تاريخ التشر: جانفي 2017

– عبد الناصر بن عبد الرحمن الزهراني، كباشي حسين قسيمة، **الاستثمار السياحي في محافظة العلا**، مركز المعلومات والأبحاث السياحية (ماس)، المملكة العربية السعودية، 2008

– عفيف الهنداوي، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، المدرسة الوطنية للإدارة، معهد تنمية قدرات كبار الموظفين، الوزارة الأولى، تونس، 2010-2011

– عكرمة سعيد ضيري، **عقد البناء والتشغيل والاعادة(B.O.T) "في تعمير الأوقاف والمرافق العامة**، منظمة الفقه الإسلامي، مجمع الفقه الإسلامي الدولي، الدورة التاسعة عشر، امارة الشارقة، الامارات العربية المتحدة، 2008

– علي توفيق الصادق، **جهود ومعوقات التخصيص في الدول العربية**، معهد الدراسات الاقتصادية، أبو ظبي، 1995

– لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي، **الشراكات بين القطاعين العام والخاص: تحديثات مقترحة لدليل الاونسيترال التشريعي بشأن مشاريع البنية التحتية الممولة من القطاع الخاص**، الدورة الحادية والخمسون، 19 فبراير2018

– محمد إبراهيم عراقي، فاروق عبد النبي عطا الله، **التنمية السياحية المستدامة في جمهورية مصر العربية دراسة تقويمية بالتطبيق على محافظة الإسكندرية**، ورشة عمل السياحة الإسكندرية، المعهد العالي للسياحة والفنادق والمحاسب الالي، السيوف الإسكندرية، 2007

– مديرية المنشآت العامة والخوصصة، **مشروع قانون يتعلق بالشراكة بين القطاعين العام والخاص**، وزارة الاقتصاد والمالية، 2012/06/13

– منشورات الأمم المتحدة، **الحساب الفرعي للسياحة: الإطار المنهجي الموصي به**، شعبة الإحصاءات، 2001

– مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، **الشراكات بين القطاعين العام والخاص من أجل تعزيز مشاركة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في السلاسل العالمية للقيمة**، مذكرة أعدتها أمانة الأونكتاد، جنيف،2013.

– وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **بعض مؤشرات السياحة الجزائرية خلال الفترة 2015–2019**، قسم نظم المعلومات والاحصاء، الإدارة الفرعية للإحصاء

–وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **مخطط جودة السياحة الجزائرية دليل الجودة**، الجزائر،2014

– وزارة السياحة والصناعات التقليدية، **مخطط جودة السياحة الجزائرية دليل الجودة**، الجزائر،2014

– وزارة السياحة، **التقرير السنوي 2014**، سلطنة عمان،2014.

– الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، بيانات التصريح بالاستثمارات 2002-2017.

–الهيئة العامة للموانئ، **توقيع أكبر عقود الإسناد والتشغيل في تاريخ الموانئ السعودية في ميناء جدة الإسلامي بقيمة تناهز 9 مليارات ريال**، تاريخ النشر 29-12-2019، الموقع الالكتروني:-https://mawani.gov.sa/ar-sa/MediaCenter/NewsCenter/Pages/، تاريخ الاطلاع 9 -04-2020.

- تقارير، **مجمع الموج السياحي في عمان واجهة مثالية للحياة العصرية**، جريدة الانباء، الموقع الالكتروني: https://pdf.alanba.com.kw/desktop/pdf-viewer.html?file=/pdf/2019/02/04-02-2019/09.pdf، عمان،4 فبراير 2019

– عادل عمر، **عقود الدولة: التعريف بعقود الـ b.o.t وطبيعتها القانونية وأهم مجالاتها**، منتديات دار العلوم القانونية والإسلامية والإنسانية، الموقع الالكتروني http://www.adelamer.com، تاريخ الاطلاع2018/04/28، 00:12

- مازن ارشيد، **الشراكة...سر نجاح كندا**،الجريدة الالكترونية العربي الجديد، تاريخ النشر08 -06-2015، الموقع الالكتروني:https://www.alaraby.co.uk/supplementmoneyandpeople/2015/6/8، تاريخ الاطلاع:19-08-

- معلومات عن جسر البوسفور الثالث في إسطنبول بالأرقام، موقع ادويت، قسم اخبار منوعة، تاريخ النشر08 /2016/03، الموقع الالكتروني:https://www.adwhit.com/، تاريخ الاطلاع:2018/08/23

– الأمم المتحدة، اهداف التنمية المستدامة، الموقع الالكتروني: http://ye.one.un.org/content/unct/yemen/ar/home/sdgs.html ، تاريخ الاطلاع 2019/07/22.

– تقرير وتوصيات ورشة العمل حول: **دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص من اجل تنمية السياحة في الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي**، 30سبتمبر-1اكتوبر، انقرة، الجمهورية التركية، 2014

– جيفري ساكس، غويدو سميث واخرون، **مؤشر أهداف التنمية المستدامة ولوحات المعلومات**، التقرير العالمي، نيويورك: مؤسسة برتلسمان وشبكة حلول التنمية المستدامة، يوليو 2016

– دليل حقوق الانسان لأهداف التنمية المستدامة، الأهداف، المقاصد والمؤشرات، المعهد الدنماركي لحقوق الانسان، الموقع الالكتروني: http://sdg.humanrights.dk/ar/goals-and-targets?page=3

– عادل عمر، **عقود الدولة: التعريف بعقود الـ b.o.t وطبيعتها القانونية وأهم مجالاتها**، منتديات دار العلوم القانونية والإسلامية والإنسانية، الموقع الالكتروني http://www.adelamer.com، تاريخ الاطلاع2018/04/28، 00:12.

– موسوعة المحيط، أهمية المحميات الطبيعية، الموقع الالكتروني: https://almoheet.net/، تاريخ النشر 22 جانفي 2020، تاريخ الاطلاع 2020/02/9.

– وزارة السياحة والصناعة التقليدية، الانخراط في مخطط جودة السياحة الجزائر، الموقع الالكتروني: https://www.mta.gov.dz/?page_id=7281&lang=ar، تاريخ الاطلاع 2020/01/20

– الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، قطاع النقل، الموقع الالكتروني http://www.andi.dz/index.php/ar/secteur-de-transport، تاريخ الاطلاع 2020/02/8

– الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات، تطور التشريعات الوطنية المتعلقة بالاستثمار 1963-2016، الموقع الالكتروني-http://www.andi.dz/index.php/ar/cadre-juridique/evolution-loi-sur l-investissement، تاريخ الاطلاع 19 /2019/11

5- الأطروحات والرسائل:

– احمد عبد الله مطيع العازمي، **عقود البوت B.O.T طبيعتها واثارها في دعم مشاريع الدول النامية دراسة مقارنة بين الشريعة والقانون الكويتي**، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الشريعة، كلية دار العلوم، قسم الشريعة، جامعة المنيا، مصر، 2008

– حرم أبو القاسم مدير، **التنمية السياحية المستدامة في السودان من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، أطروحة دكتوراه في السياحة، جامعة شندي، السودان، 2015

– عائشة شرفاوي ، **السياحة الجزائرية بين متطلبات الاقتصاد الوطني والمتغيرات الاقتصادية الدولية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص: علوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2014-2015

– مولاي على هواري، **الفلاحة، الدعم والنمو الاقتصادي في الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: اقتصاد وتسيير عمومي، جامعة معسكر،2016

– هاني احمد خليل، **الشراكة بين القطاع العام والقطاع الحاص في مصر" تقييم للتجربة ورؤية مستقبيلة"**، معهد التخطيط القومي، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التخطيط والتنمية، مصر، 10-10-2017

– احمد عبد الله مطيع العازمي، **عقود البوت B.O.T طبيعتها واثارها في دعم مشاريع الدول النامية دراسة مقارنة بين الشريعة والقانون الكويتي**، بحث مقدم لنيل درجة العالمية (الدكتوراه) في الشريعة، كلية دار العلوم، قسم الشريعة، جامعة المنيا، مصر، 2008

– ايمان العلمي، **دور الاعلام في رفع طفاءة التسويق السياحي بالجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في اللعلوم الاقتصادية، تخصص: إدارة اعمال، جامعة العربي بن مهيدي – ام البواقي–، السنة الجامعية2017-2016

– بن لخضر عيسى، **سياسة تمويل الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العالمية الراهنة(1988–2015)**، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد مالي، جامعة الجيلالي ليابس– سيدي بلعباس–، السنة الجامعية 2018-2019

– ربايعة محمود ربيع علي واخرون، **تحديد مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص للاستثمار في البنية التحتية في الأردن**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: اقتصاد الاعمال، دار المنظومة، الأردن،2010

–سهام بجاوية، **التخطيط السياحي كأداة لتحقيق التنمية السياحية دراسة استرشاديه بتجربة تونس–اسقاط على الجزائر–**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: الإدارة التسويقية، جامعة احمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية:2014،2015

– سهام بجاوية، **التخطيط السياحي كأداة لتحقيق التنمية السياحية دراسة استرشاديه بتجربة تونس–اسقاط على الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: الإدارة التسويقية، جامعة احمد بوقرة بومرداس، السنة الجامعية:2014،2015.

– عائشة شرفاوي، **السياحة الجزائرية بين متطلبات الاقتصاد الوطني والمتغيرات الاقتصادية الدولية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص: علوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2014-2015

– عوينان عبد القادر، **السياحة في الجزائر الإمكانيات والمعوقات 2000–2025 في ظل الاستراتيجيات السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025**، أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود ومالية، جامعة الجزائر–03–، السنة الجامعية 2012 -2013

– محمد أشرف خليل حمدونة، **العوامل المحددة للشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في نمو الاقتصاد الفلسطيني**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاديات التنمية، الجامعة الإسلامية –غزة–، اوت 2017

– محمد صلاح، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية –حالة بعض اقتصاديات الدول العربية–**، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تقود وبنوك، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، السنة الجامعية 2014-2015

– مصطفى سحنون، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشروعات البنية التحتية للنقل –دراسة حالة عينة من القطاع العام والقطاع الخاص–**، أطروحة دكتوراه المدرسة العليا للتجارة، 2021

– مولاي على هواري، **الفلاحة، الدعم والنمو الاقتصادي في الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: اقتصاد وتسيير عمومي، جامعة معسكر،2016

– هاني احمد خليل، **الشراكة بين القطاع العام والقطاع الحاص في مصر" تقييم للتجربة ورؤية مستقبيلة"**، معهد التخطيط القومي، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التخطيط والتنمية، مصر، 2017

6– المراسيم التشريعية

– المرسوم رقم07-23 المؤرخ في 09محرم1428 الموافق لـ18 جانفي 2007، **الذي يحدد كيفيات إعادة بيع الأراضي الواقعة داخل مناطق التوسع والمواقع السياحية او منح حق الامتياز عليها**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد08، الصادرة 2007/01/31

– مرسوم تشريعي رقم 93-12مؤرخ في 19 ربيع الثاني عام 1414 الموافق لـ 5 أكتوبر سنة 1993، **يتعلق بترقية الاستثمار**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 64

– المادة 2، قانون رقم 03-01 مؤرخ في 18 ذو الحجةعام 1423الموافق لـ19فبراير 2003، **يتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد11، ص:5.

– المادة2، قانون رقم03-02 مؤرخ في 16ذي الحجة عام 1423 الموافق لـ 17 فبراير سنة2003، **يحدد القواعد العامة للاستعمال والاستفلال السياحيين للشواطئ**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد11

– المادة 21، امر رقم 01-03 مؤرخ في اول جمادى الثانية عام 1422الموافق لـ 20اوت 2001، **يتعلق بتطوير الاستثمار**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 47

– المادة الأولى، قانون 03-03 مؤرخ في 16ذي الحجة عام 1423الموافق لـ17 فبراير سنة2003، يتعلق بمناطق التوسع والمزاقع السياحية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد11.

7– المراجع باللغات الأجنبية :

- Boudekhdekh Karim, Boudekhdekh Messaoud, **A Theoretical Vision -- About The Development Stategy Of The Private Sector In Economic Activity**, Munich Personal Repec Archive(MPRA), No.54816, Posted28, University Of Jijel, 10november2011

- G.Venkateswarlu, M.Jayalakshmi, **Public–Private–Partnership In Tourism Sector**, Best : International Journal Of Management, Information, Vol.4, Issn1, Jan2016

-Amir Girgis, Ufi Ibrahim, **the importance of public–private partnership in the current downturn** , the travel and tourism competitiveness report 2009 managing in a time of turbulence, World Economic Forum Geneva, Switzerland,2009

-Asma Seffari, **Public Private Parntership Approach** : **An Alternative To Develop Algerian Tourism Investment**, Journal Of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting And Transport, Vol.5, No.1, 2017

-Benzarour Choukri, Satour Rachid, **Tourism And Economic Growth In Algeria** : **Evidence Of Cointegrartion And Causal Analysis**, Munich Personal Repec Archive(Mpra), 12 September2016.

-Bernard Garrette, Pierre Dussauge, **Les stratégies d'alliance**, Paris, 1995

-Ester Kruk, John Hummel, Kmal Banskota, **Faciliting Sustainable Mountain Tourism**, volume I- Resource Book, International Centre for Integrated Mountain Development (ICIMOD), Kathmandu, Nepal, October2007

-Guide Investir En Algerie, -1er Semestre 2019

–IMF, Public – Private Partnerships , **the Fiscal Affairs development**,2004

-Marco Peric, Maja Niksic, **PPP In Croatian Tourism** : **Chance For Croatian Family Hotels**, Tourism And Hospitality, Vol.13, No.3, 2007

-Mário Franco, Cristina Estevão, **The role of tourism public–private development** : **a conceptual model proposal**, **partnerships in regional** Cadernos ebape. BR, v.8, n4, artigo2, Rio de Janeiro, Dez, 2010

-Mark romoff,**the evolution of public–private partnerships in canada**, **the canadian council for public–private partnerships**, 2017pnwer annual summit, portland,oregon,july26th ,2017

-Marko Peric, **Implementation Of Project Management In The Bot Model Of Public–Private Partnership In Croatian Tourism**, Ekonomski Pregled, Vol.63, No.9-10, 2012

-Mohamed Hadach, Ouidad Tebbaa, **Les Partenariats Entre Les Acteurs De Tourisme Pour La Mise En Place De Durabilité**, **Le Cas De La Region Marrakech Tensuft Alhaouz**, **Au Maroc**, La Revue Gestion Et Organisation, Volume7, Issue2, September, 2015

-Nguyen Van Chan, Bruno Ponson, Georges Hirsch, **partenariats d'entreprises et mondialisation**, editions Karthala, Paris,1999

OCDE, **Les partenariats public–privé en Tunisie**, volume I – introductif, **–**aout 2015

-Organisation Of Islamic Cooperation Statistical Economic And Sicial Resarch And Training Centre For Islamic Countries (Sesric), **International Tourism In The Oic Countries** : **Prospects And Challenges 2015**,Ankara- Turkey,2015

-Philipp langenieux.villard et autres, « **les 100 mots de l'environnement** », 1ere édition, Paris .France, 2007

-Saif abdullah ahmed al-kubati, **the sustainable development in the arab world on local regional levels–a comparative analysis of the reality and the scope of arab towns**, journal of engineering sciences, assiut university, vol.35, no.4, july2007

-Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre1 : **Le Diagnostic** : **Audit Du Tourisme Algerien**, Ministere De l'Amenagement Du Territoire, De l'Environnement Et Du Tourisme, Janvier 2008

-Schema Directeur D'amenagement Touristique*SDAT2025*, Livre2 : **Le Plan Starategique** : **Les Cinq Dynamiques Et Les Programmes D'actions Touristiques Prioritaires**, Janvier2008

-**Schema National D'amenagement Du Territoire**, Ministere De L'amenagement Du Territoire Et De L'environnement, Les Vergers, Bir-Mourad Rais, Bp376- Alger-Gare

Timothy M. Collins, Thomas L. Doorley, **Les Alliances Strategiques**, -**Intereditions**, Paris,1996

-**Towards Sustainable Tourism Investment**, WWF Mediterranean Programme Office, 2009

-Tuğba Kiper, **Role of ecotourism in sustainable development**, Chapter 1, Namık Kemal University, Faculty of Fine Arts, Design and Architect, Department of Landscape Architecture, Turkey, 2013

-Vickram Cuttaree, **Key Success Factors for PPP projects Based on International Experience**, The World Bank Europe & Central Asia Region St. Petersburg, May 22, 2008.

-Vinka Cetinski, Marco peric', **Public and Pivate sector synergy in tourism** an article presented in the scientific project « Quality –partnership model, **and** public-private partnerships in Croatian tourism » (project 116- models and by the Ministry of Science, Education and Sport of 1162459-2456), supported Hospitality Management in Opatija, University Croatia, Faculty of Tourism and of Rijeka, Croatia

11.المواقع الالكترونية

-Entrepreneur Club, **Quels Sont Les Différents Types De Partenariats ?**, Publier Le 26 Janvier 2017, 14:17 UTC, Site Web : http://entrepreneurclub.orange.com/fr/fiches-pratiques/quels-sont-les-differents-types-de-partenariats.html , Consulté Le 08/08/2018.

-https://whatis.techtarget.com/definition/public-sector consulté le29/07/2018 a

-https://www.myaccountingcourse.com/accounting-dictionary/public-sector

-Kim Möric, **Partenariat Public Privé**, Dla Piper, Site Web : http://www.uvcw.be/no_index/actualite/458143628034925802222013123929128285675433.pdf, Consulté Le 10/08/2018 a 16:34.

-Le Guide Sur Les Droits De L'homme Dans Les Objectifs De Développement Durable, **Description De L'objectif 16**, Liste Des Objective, Cibles Indicateurs, L'institut Danois Des Droits De L'homme, Site Web http://sdg.humanrights.dk/fr/goals-and-targets?page=4 , Consulté Le09/03/2019 a 18 :52.

- Mena herald, **al mouj muscat offers attractive incentives at its ghadeer parks project for cityscape global 2018 customers**, 30 september 2018, web site:https://www.menaherald.com/en/economy/real-estate-construction/al-mouj-muscat-offers-attractive-incentives-its-ghadeer-parks, Accessed on 12/09/2019

-Objectifs de développement durable, **17 objectifs pour transformer notre monde**, site web : https://www.un.org/sustainabledevelopment/ar/sustainable-development-goals/, consulté le02/01/2019, a 01 :48.

-Sustainable Development Goals, 17 Goals To Transform Our World, GOAL 8 : Decent Work And Economic Growth, Sit Web : Https://Www.Un.Org/Sustainabledevelopment/Economic-Growth/, Accessed on :22/07/2019.

-World Bank Group, **Procuring Infrastructure Public-Private Partnerships 2018**, Web Site https://pppknowledgelab.org/documents/5453 , Accessed on 17/08/2018

-World bank group, **public-private-partnership in infrastructure resource center**, web site https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/node/335/, last updated : Tue, 06-02-2018, look at 04-04-2018.

-https://www.mtatf.gov.dz/?page_id=2667#el-7aa313a5, Consulte le 01/07/2021.

- Mark Romoff, **Building On Success** : **PPP$_s$ In A New Era Of Canadia Infrastructure**, World Bank Group, Posted In 11-02-2017, Web Site http://blogs.worldbank.org/ppps/building-success-ppps-new-era-canadian-infrastructure, Accessed on 19-08-2018.

- Mena herald, **al mouj muscat offers attractive incentives at its ghadeer parks project for cityscape global 2018 customers**, 30 september 2018, web site:https://www.menaherald.com/en/economy/real-estate-construction/al-mouj-muscat-offers-attractive-incentives-its-ghadeer-parks, Accessed on 12/09/2019.

- Al maouj muscat, **masterplan**, web site:http://havasapps.com/test/almouj/masterplan/, Accessed on 09/09/2019.

- Al mouj mascut, **general questions**, web site : https://www.almouj.com/en/discover/faqs, consult the 11/09/2019

- Le Guide Sur Les Droits De L'homme Dans Les Objectifs De Développement Durable, **Description De L'objectif 16**, Liste Des Objective, Cibles Indicateurs, L'institut Danois Des Droits De L'homme, Site Web http://sdg.humanrights.dk/fr/goals-and-targets?page=4 , Consulté Le09/03/2019 a 18 :52.

-https://www.omaniyat.net/vb/showthread.php?t=7149, consulte le 10/9/2019 a 18:52.

- Al maouj muscat, masterplan, web site:http://havasapps.com/test/almouj/masterplan/, Accessed on 09/09/2019.

قائمة الملاحق

الملحق رقم1: المتغيرات الوصفية

	TCH	IPtoursm	INF	IGTC	IGEE	IG	COISS
Mean	115.0170	9.783333	8.738000	0.088136	0.041858	22.62892	2.685000
Median	104.3400	10.10000	4.650000	0.065682	0.043133	14.28117	2.995000
Maximum	218.4000	18.20000	31.66000	0.289259	0.056315	62.20254	7.200000
Minimum	93.27000	0.500000	0.300000	0.025357	0.023936	4.423428	-2.100000
Std. Dev.	25.50178	5.709465	9.449644	0.058957	0.007600	18.24697	2.098127
Skewness	2.452416	-0.113639	1.422158	2.090771	-0.327050	1.156362	-0.219462
Kurtosis	10.16262	1.723745	3.508837	6.884851	2.856449	2.688146	2.982171
Jarque-Bera	94.20058	2.100602	10.43631	40.72170	0.560567	6.807429	0.241215
Probability	0.000000	0.349832	0.005417	0.000000	0.755569	0.033250	0.886382
Sum	3450.510	293.5000	262.1400	2.644078	1.255753	678.8677	80.55000
Sum Sq. Dev.	18859.88	945.3417	2589.577	0.100801	0.001675	9655.604	127.6619
Observations	30	30	30	30	30	30	30

المصدر: اعتمادا على مخرجات EVIEWS10

الملحق رقم2: اختبار الحدود Bounds Test

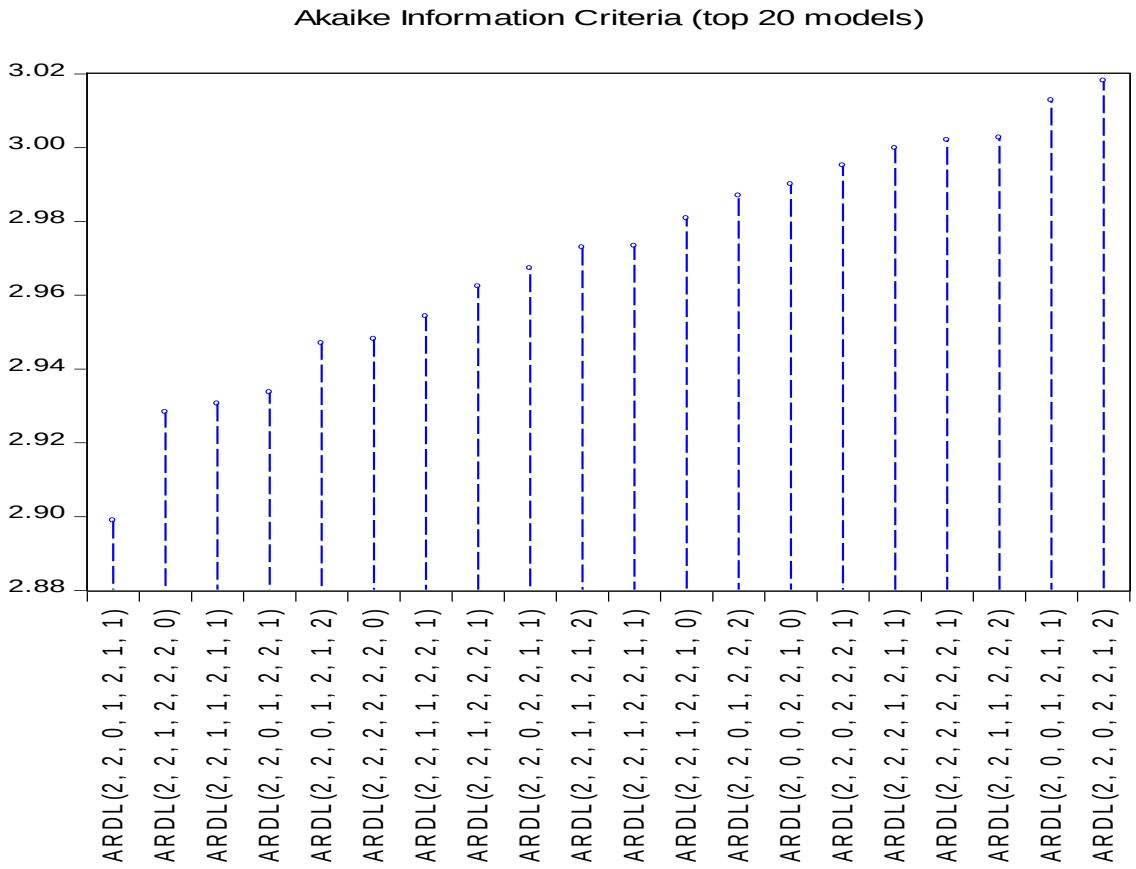
ARDL Bounds Test
Date: 05/31/21 Time: 21:14
Sample: 1992 2019
Included observations: 28
Null Hypothesis: No long-run relationships exist

Test Statistic	Value	k
F-statistic	4.235838	6

Critical Value Bounds

Significance	I0 Bound	I1 Bound
10%	1.99	2.94
5%	2.27	3.28
2.5%	2.55	3.61
1%	2.88	3.99

الملحق رقم3: قيم احصائياتAKaiKe لاهم نماذجARDL المرشحة



الملحق رقم4: نتائج تقدير علاقتي الأجل الطويل والقصير

ARDL Cointegrating And Long Run Form
Dependent Variable: IPTOURISM
Selected Model: ARDL(2, 2, 0, 1, 2, 1, 1)
Date: 05/31/21 Time: 21:35
Sample: 1990 2019
Included observations: 28

Cointegrating Form

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
D(IPTOURISM (-1))	0.848537	0.106635	7.957427	0.0000
D(COISS)	-0.756186	0.116255	-6.504564	0.0000
D(COISS(-1))	0.295319	0.083826	3.523000	0.0042
D(IG)	0.060396	0.021152	2.855311	0.0145
D(IGEE)	-21.325938	24.110221	-0.884519	0.3938
D(IGTC)	-3.377794	4.035055	-0.837112	0.4189
D(IGTC(-1))	26.352544	5.236555	5.032420	0.0003
D(INF)	-0.040098	0.037778	-1.061414	0.3094
D(TCH)	-0.141556	0.022059	-6.417031	0.0000

CointEq(-1)	-0.965336	0.115772	-8.338241	0.0000

Cointeq = IPTOURISM - (-1.0864*COISS + 0.0487*IG -139.8572*IGEE
-13.6175*IGTC -0.1994*INF -0.2004*TCH + 43.0489)

Long Run Coefficients

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
COISS	-1.086426	0.267630	-4.059431	0.0016
IG	0.048745	0.015454	3.154278	0.0083
IGEE	-139.857186	50.709203	-2.758024	0.0173
IGTC	-13.617485	11.968889	-1.137740	0.2774
INF	-0.199441	0.065624	-3.039156	0.0103
TCH	-0.200385	0.029240	-6.853097	0.0000
C	43.048871	2.710421	15.882727	0.0000

الملحق رقم5: الاختبارات التشخيصية

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey

F-statistic	1.654473	Prob. F(15,12)	0.1924
Obs*R-squared	18.87380	Prob. Chi-Square(15)	0.2195
Scaled explained SS	3.178024	Prob. Chi-Square(15)	0.9994

Test Equation:
Dependent Variable: RESID^2
Method: Least Squares
Date: 07/07/21 Time: 15:48
Sample: 1992 2019
Included observations: 28

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-3.984657	3.592238	-1.109241	0.2891
IPTOURISM (-1)	0.121968	0.067397	1.809709	0.0954
IPTOURISM (-2)	0.035542	0.076799	0.462790	0.6518
TCH	0.004306	0.017385	0.247698	0.8086
TCH(-1)	0.017481	0.014871	1.175567	0.2626
INF	-0.046674	0.038923	-1.199124	0.2536
INF(-1)	0.039336	0.025136	1.564900	0.1436
IGTC	7.127023	3.639354	1.958321	0.0738
IGTC(-1)	-3.835497	3.594240	-1.067123	0.3069
IGTC(-2)	5.896994	4.181959	1.410103	0.1839
IGEE	25.58508	22.22326	1.151275	0.2720
IGEE(-1)	-36.96882	23.27016	-1.588679	0.1381
IG	-0.014553	0.007391	-1.968996	0.0725
COISS	0.214139	0.095238	2.248467	0.0441
COISS(-1)	-0.102726	0.077894	-1.318800	0.2119
COISS(-2)	0.041777	0.073395	0.569207	0.5797

R-squared	0.674064	Mean dependent var	0.338983
Adjusted R-squared	0.266645	S.D. dependent var	0.467429
S.E. of regression	0.400289	Akaike info criterion	1.302297
Sum squared resid	1.922772	Schwarz criterion	2.063557

Log likelihood	-2.232163	Hannan-Quinn criter.	1.535022
F-statistic	1.654473	Durbin-Watson stat	2.172839
Prob(F-statistic)	0.192385		

Heteroskedasticity Test: ARCH

F-statistic	2.411926	Prob. F(2,23)	0.1120
Obs*R-squared	4.507649	Prob. Chi-Square(2)	0.1050

Test Equation:
Dependent Variable: RESID^2
Method: Least Squares
Date: 07/07/21 Time: 15:50
Sample (adjusted): 1994 2019
Included observations: 26 after adjustments

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.324610	0.122313	2.653923	0.0142
RESID^2(-1)	0.387821	0.198585	1.952922	0.0631
RESID^2(-2)	-0.305771	0.198534	-1.540145	0.1372

R-squared	0.173371	Mean dependent var	0.353783
Adjusted R-squared	0.101490	S.D. dependent var	0.482041
S.E. of regression	0.456925	Akaike info criterion	1.379573
Sum squared resid	4.801957	Schwarz criterion	1.524738
Log likelihood	-14.93445	Hannan-Quinn criter.	1.421376
F-statistic	2.411926	Durbin-Watson stat	1.822743
Prob(F-statistic)	0.111962		

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test:

F-statistic	2.633512	Prob. F(2,10)	0.1206
Obs*R-squared	9.659818	Prob. Chi-Square(2)	0.0680

Test Equation:
Dependent Variable: RESID
Method: ARDL
Date: 07/07/21 Time: 15:56
Sample: 1992 2019
Included observations: 28
Presample missing value lagged residuals set to zero.

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
IPTOURISM (-1)	0.244712	0.190693	1.283275	0.2283
IPTOURISM (-2)	0.137896	0.170642	0.808105	0.4378
TCH	0.078242	0.053112	1.473161	0.1715
TCH(-1)	0.030534	0.034758	0.878465	0.4003
INF	0.065287	0.092456	0.706137	0.4962
INF(-1)	0.040837	0.054596	0.747985	0.4717
IGTC	-0.748893	7.899166	-0.094807	0.9263
IGTC(-1)	-2.780332	7.409017	-0.375263	0.7153
IGTC(-2)	-1.547855	8.378528	-0.184741	0.8571
IGEE	-34.10344	46.28588	-0.736800	0.4782

IGEE(-1)	90.73653	61.60065	1.472980	0.1715
IG	-0.017777	0.016523	-1.075895	0.3072
COISS	0.004994	0.194367	0.025695	0.9800
COISS(-1)	0.208751	0.180113	1.159002	0.2734
COISS(-2)	0.156325	0.160283	0.975306	0.3524
C	-19.21600	11.16782	-1.720658	0.1160
RESID(-1)	-1.003442	0.488660	-2.053457	0.0671
RESID(-2)	-0.785963	0.445569	-1.763954	0.1082

R-squared	0.344994	Mean dependent var	3.28E-15
Adjusted R-squared	-0.768518	S.D. dependent var	0.592907
S.E. of regression	0.788480	Akaike info criterion	2.618677
Sum squared resid	6.217015	Schwarz criterion	3.475094
Log likelihood	-18.66147	Hannan-Quinn criter.	2.880492
F-statistic	0.309825	Durbin-Watson stat	2.530372
Prob(F-statistic)	0.983689		

Ramsey RESET Test
Equation: UNTITLED
Specification: IPTOURISM IPTOURISM (-1) IPTOURISM (-2) TCH TCH(-1) INF INF(-1) IGTC IGTC(-1) IGTC(-2) IGEE IGEE(-1) IG COISS COISS(-1) COISS(-2) C
Omitted Variables: Powers of fitted values from 2 to 4

	Value	df	Probability
F-statistic	2.510049	(3, 9)	0.1246

F-test summary:

	Sum of Sq.	df	Mean Squares
Test SSR	4.323774	3	1.441258
Restricted SSR	9.491531	12	0.790961
Unrestricted SSR	5.167757	9	0.574195

Unrestricted Test Equation:
Dependent Variable: IPTOURISM
Method: ARDL
Date: 07/07/21 Time: 15:59
Sample: 1992 2019
Included observations: 28
Maximum dependent lags: 2 (Automatic selection)
Model selection method: Akaike info criterion (AIC)
Dynamic regressors (2 lags, automatic):
Fixed regressors: C

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.*
IPTOURISM (-1)	-3.094507	2.541243	-1.217714	0.2543
IPTOURISM (-2)	2.892672	2.452186	1.179630	0.2684
TCH	0.416626	0.400940	1.039122	0.3259
TCH(-1)	0.138065	0.167745	0.823068	0.4317
INF	0.103877	0.136936	0.758582	0.4675
INF(-1)	0.484465	0.466535	1.038433	0.3262
IGTC	-9.601076	7.816800	-1.228262	0.2505
IGTC(-1)	-67.75030	52.39970	-1.292952	0.2282
IGTC(-2)	68.17494	65.34317	1.043337	0.3240

IGEE	189.0944	116.2892	1.626070	0.1384
IGEE(-1)	287.4153	341.1262	0.842548	0.4213
IG	-0.183754	0.150302	-1.222564	0.2525
COISS	2.514681	2.082189	1.207710	0.2579
COISS(-1)	0.163393	0.177964	0.918127	0.3825
COISS(-2)	1.105470	0.863562	1.280128	0.2325
C	-107.8771	114.3841	-0.943112	0.3702
FITTED^2	0.288452	0.447601	0.644441	0.5354
FITTED^3	-0.003459	0.030576	-0.113128	0.9124
FITTED^4	-0.000118	0.000739	-0.159142	0.8771

R-squared	0.993275	Mean dependent var	10.43214
Adjusted R-squared	0.979826	S.D. dependent var	5.334934
S.E. of regression	0.757757	Akaike info criterion	2.505254
Sum squared resid	5.167757	Schwarz criterion	3.409250
Log likelihood	-16.07356	Hannan-Quinn criter.	2.781615
F-statistic	73.85151	Durbin-Watson stat	2.459295
Prob(F-statistic)	0.000000		

*Note: p-values and any subsequent tests do not account for model selection.

TCH	CROISS	IG	IGEE	IGTC	INF	IP TOURIS	السنوات
218.4	0.8	5.991487262108	0.0369377	0.2892587	16.65	0.5	1990
130.32	-1.2	4.423427619382	0.0393132	0.2424275	25.88	0.9	1991
133.74	1.8	9.809763814545	0.0239363	0.1812631	31.66	1.2	1992
160.56	-2.1	14.25307894693	0.0305292	0.1369206	20.54	1.7	1993
138.62	-0.9	8.11585582341	0.0435535	0.1146698	29.04	2.3	1994
116.17	3.8	10.30022817593	0.0384105	0.1094595	29.77	3.5	1995
118.5	4.09	6.698212248859	0.0437315	0.0253568	18.7	5.3	1996
127.89	1.1	14.334485528	0.0490828	0.0970973	5.7	6.6	1997
134.16	5.09	15.239119958	0.0563151	0.0915492	5	6.6	1998
124.01	3.2	13.201160017	0.0549812	0.0691372	2.6	5.3	1999
117.93	2.2	12.328192928	0.0468801	0.0647872	0.3	5.8	2000
121.83	4.61	13.682337659525	0.0502754	0.07004779	4.2	6.8	2001
113.09	5.59	12.980984573831	0.0500578	0.058044	1.4	8	2002
101.83	7.2	13.028272329643	0.047756	0.0534526	2.6	8.19	2003
102.19	4.3	15.8235456047021	0.0504642	0.1493206	3.6	9.19	2004
97.79	5.9	13.64360664474918	0.0460329	0.0499247	1.6	11	2005
97.62	1.69	12.77089622682825	0.0445526	0.0437657	2.5	13	2006
96.38	3.39	14.30925847507187	0.0320115	0.0636916	3.5	14.5	2007
110.64	2	13.87595130350674	0.0283591	0.0622708	4.8	16.2	2008
99.52	1.5	16.117755955	0.0369	0.0667143	5.7	17.6	2009
100	3.6	14.55906769605271	0.0319008	0.0584411	3.9	13.3	2010
99.43	2.8	14.85877959385602	0.0379771	0.051626	4.5	11.9	2011
104.79	3.29	40.9403952098697	0.0392445	0.049807	8.8	12.2	2012
102.77	2.8	35.03600327119951	0.0399567	0.052878	3.3	12.6	2013
103.89	3.8	47.54863909778513	0.0434563	0.065487	2.9	13.6	2014
96.5	3.7	58.37310426332064	0.0423376	0.062097	4.8	16.6	2015
95.52	3.19	54.36682836516214	0.0398765	0.063987	6.4	18.2	2016
97.84	1.29	57.6963234758978	0.0429865	0.065876	5.59	17.6	2017
93.27	1.2	62.20254084921086	0.0432786	0.066854	4.26	16.3	2018
95.31	0.79	52.35840802533483	0.0446578	0.067866	1.95	17	2019