

## الاستثمار في مجال السياحة الداخلية بالجزائر؛ أي دور للقطاع الخاص؟

د. شاعة محمد. كلية الحقوق والعلوم السياسية - المسيلة

ط/د. يوسف علاء الدين. كلية الحقوق والعلوم السياسية - المسيلة

### الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على دور ومكانة القطاع الخاص كفاعل حقيقي لتحفيز الاستثمار في السياحة الداخلية بالجزائر، وكذا استعراض استراتيجيات تفعيل الاستثمار في مجال السياحة الداخلية بالجزائر في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة، ولقد توصلت الدراسة إلى أن القطاع الخاص من أبرز الآليات الجديدة لترقية ودعم الاستثمار في السياحة الداخلية في الجزائر من خلال دوره في بناء قدرات ومهارات العاملين في القطاع السياحي عبر التعليم والتأهيل، وإنشاء الفنادق والمطاعم والمرافق الخاصة بالمنشآت الرياضية. وأن تطوير قطاع النقل، وسياسة التسويق السياحي (الخدمة السياحية)، والشراكة مع مختلف الفاعلين من أهم استراتيجيات تفعيل الاستثمار في مجال السياحة الداخلية بالجزائر.

**الكلمات المفتاحية:** القطاع الخاص والسياحة، الاستثمار السياحي في الجزائر، السياحة الداخلية في الجزائر.

### Abstract:

**Title: Investment in internal tourism in Algeria ; What role for the private sector ?**

The aim of this paper is to highlight the role and position of the private sector as a real actor to stimulate investment in internal tourism in Algeria, as well as to review the strategies of activating investment in the field of internal tourism in Algeria under the current economic challenges. Therefore, the private sector is one of the most prominent new mechanisms to promote and support investment in internal tourism in Algeria through its role in building the capabilities and skills of the activists in the tourism sector through education and rehabilitation, establishment of hotels, restaurants, and facilities for sports facilities. The development of the transport sector, tourism marketing policy (tourism service), partnership with the various actors of the most important strategies to activate investment in the field of internal tourism in Algeria.

**Keywords:** Private sector and tourism, tourism investment in Algeria, internal tourism in Algeria.

## مقدمة:

يلعب القطاع الخاص دورا رئيسيا ومحوريا في عملية تنشيط الاقتصاد الوطني من خلال مساهمته الفعالة في دعم وترقية مكانة السياحة الداخلية، وتشكل هذه الأخيرة جسراً للتواصل بين مواطني الدولة، كما تعتبر احد ابرز القطاعات البديلة التي بإمكانها أن تساهم في خلق الثروة والتخلص من التبعية المطلقة للربيع البترولي بالجزائر لارتباطها مع شرائح كبيرة من المهن والحرف والصناعات المحلية المتنوعة، بيد أنه وعلى الرغم مما تمتلكه الجزائر من ثروات ومقومات طبيعية وبشرية وثقافية وحضارية مختلفة، إلا أنها لا تحتل المكانة والمرتبة التي تتناسب وإمكاناتها، سواء من ناحية نصيبها من عدد السياح، أو من حيث نصيبها من الإيرادات السياحية سواء أكان ذلك عالميا أو إقليميا أو وطنيا.

في ظل هذه التحولات الاقتصادية الراهنة التي تشهدها الجزائر، وما حملته من إشكاليات ومصاعب عمت البنى الفوقية والتحتية للدولة، دفع بالجزائر إلى إعادة النظر في الكثير من سياساتها الاقتصادية والتنموية، وأصبح عملها منصباً على كيفية ترشيد نفقات الدولة وتقليص دورها في تسيير الشأن العام من خلال فتح باب الشراكة مع عدة قطاعات وفواعل اجتماعية واقتصادية وعلى رأسها القطاع الخاص في إطار البحث عن بدائل أخرى يمكن استغلالها من أجل التقليل من آثار هذه الأزمة، حيث تعتبر السياحة الداخلية أحد هذه البدائل الحيوية التي يراهن عليها في عمليات التنمية، ويمكن الوصول من خلالها إلى الأهداف الاقتصادية المرجوة، وذلك نتيجة لما تزخر به الجزائر من إمكانات ومقومات طبيعية وبشرية هامة.

وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

**كيف يمكن أن يتحول القطاع الخاص إلى آلية إستراتيجية لدعم وتنشيط الاستثمار في مجال السياحة الداخلية في الجزائر، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة؟**

وللإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى أربعة عناصر:

- المضامين المفاهيمية المختلفة للقطاع الخاص، والسياحة الداخلية.
- سياسات الاستثمار في مجال السياحة بالجزائر: رؤية إحصائية وتحليلية.
- الاستثمار في القطاع الخاص كآلية جديدة للنهوض بالسياحة الداخلية في الجزائر.
- استراتيجيات تفعيل الاستثمار في مجال السياحة الداخلية بالجزائر في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة.

## 1. المضامين المختلفة للقطاع الخاص، والسياحة الداخلية:

اختلفت وتعددت تعاريف القطاع الخاص والسياحة الداخلية وذلك نظرا لتطور المفهومين من فترة لأخرى، واختلاف وجهة النظر إليهما بين الباحثين والهيئات والمنظمات الدولية.

### 1.1. القطاع الخاص The Private sector:

لقد اختلفت الآراء حول تحديد تعريف القطاع الخاص، إذ غالبا ما تستخدم اصطلاحات عديدة مرتبطة بمفهوم القطاع الخاص، كالملكية الخاصة والنشاط الخاص، ورغم استخدام مفردات أو اصطلاحات عديدة للتعبير

عن مفهوم واحد يؤدي الغرض المطلوب في بعض الحالات العامة، إلا أن التمييز بين هذه المصطلحات يعد أمرا ضروريا في الدراسات العلمية.

ومن هنا نجد أن التعاريف تعددت إلا أن جلها ذهب إلى المعنى نفسه تقريبا، نذكر منها ما يلي:

يعرف القطاع الخاص على بأنه: "يتمثل في الجزء من الاقتصاد الوطني الذي تديره أو تملكه شركات الأشخاص وشركات الأموال والأفراد. كما يعرف كذلك بأنه: "القطاع الذي يدار بمعرفة الأفراد ووحدة الأعمال، وتتولى آليات السوق توجيه دفة الأمور بالنسبة للأنشطة الاقتصادية الخاصة وهي تسعى بالتالي إلى تحقيق أقصى ربح ممكن".<sup>1</sup>

ويعرف على أنه: "عنصر أساسي ومنظم في النشاط الاقتصادي يكتسي الملكية الخاصة، تقوم فيه عملية الإنتاج بناء على نظام السوق والمنافسة، وتحدد فيه المبادرة الخاصة وتحمل المخاطر القرارات والأنشطة المتخذة"<sup>2</sup>، إذ أنه وفي ظل اقتصاديات السوق التي تقوم على أساس نشاط اقتصادي قوامه القطاع الخاص، فإن آلية السوق وفي ظل نظام المنافسة هي التي تحدد ما ينتجه وما يستهلكه، حيث يشمل القطاع الخاص كل الأعوان الخواص سواء كانوا أفرادا أو جماعات، أغنياء أو فقراء ولا يقتصر فقط على رجال الأعمال، حيث أنه يشمل بذلك جميع الفئات التي تقبل تحمل المخاطرة من خلال ممارسة نشاط ما لأجل تحقيق أرباح ومداخيل في إطار تعظيم المصلحة الخاصة.<sup>3</sup>

من خلال التعاريف السابقة -المذكورة وغيرها مما لم نأتي على ذكرها- يمكن استخلاص جملة من الخصائص التي يتميز بها القطاع الخاص، أبرزها أنه يضم مجموع المؤسسات التي ينشئها أفراد أو جماعات بمبادرة فردية وتكون هذه المؤسسات حرة ومستقلة ماليا ومهنية عن القطاع العام أو الحكومة، الهدف من إنشاء هذه المؤسسات هو تحقيق الربح وخدمة مصالح أفراد أو جماعات معينة، بحيث تنشط هذه المؤسسات في مجالات متنوعة.

غير أن التعريف المعتمد في ورقتنا البحثية هذه، هو التعريف الذي يقتصر على المجال الاقتصادي حيث يمكن أن نعرّف القطاع الخاص باعتباره: " ذلك الجزء من الاقتصاد الذي لا تتدخل فيه الدولة في المجال الاقتصادي، أو يتقلص تدخلها إلى أدنى مستوياته ويعمل وفق اعتبارات الربحية المالية." "

## 1.2. السياحة الداخلية:<sup>4</sup>

هناك توافق متزايد في الآراء على أن السياحة ضرورية لتحقيق التنمية المستدامة، وأنها تلعب دورا حاسما في النمو الاجتماعي والاقتصادي للبلدان، وهي أداة هامة تخلق فرص العمل في جميع أنحاء العالم. وقد درست هذه الظاهرة في العديد من التخصصات، مما أدى إلى صعوبة في تحديد تصور موحد على الصعيد الدولي.

أصل كلمة "السياحة" يأتي من التعبير الإنجليزية "Tourism"، ويستخدم لأول مرة في انكلترا في نهاية القرن 18 للدلالة على السفر والرحلات من بورجوا Bourgeois الإنجليزية إلى أوروبا وخاصة في فرنسا.

وتشمل السياحة أنشطة الأشخاص المسافرين والبقاء في أماكن خارج بيئتهم المعتادة لمدة تقل عن سنة متتالية من أجل الترفيه والأعمال وغيرها من الأغراض التي لا تتعلق بممارسة نشاط مدفوع في المكان الزيارة.

قبل التعرف على السياحة الداخلية ندرج تعريف المنظمة العالمية للسياحة ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية للسياحة:<sup>5</sup>

فحسب المنظمة العالمية للسياحة تعرف السياحة على أنها "مجموعة من النشاطات التي يقوم بها الأفراد خلال السفر والانتقال إلى الأماكن خارج محيطهم المعتاد بغرض الراحة أو لأغراض أخرى". وفي تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) "السياحة هي صناعة تعتمد على حركة السكان أكثر من حركة البضائع"، وحسب المنظمة العالمية للسياحة لوحظ زيادة كبيرة في عدد السياح في العالم حيث بعد أن كان يقدر بـ 25 مليون سائح سنة 1950 وصل إلى 930 مليون خلال سنة 2010، وهناك توقعات تشير إلى أن الزيادة ستكون في ارتفاع مستمر بحيث تصل إلى 1.56 مليار سنة 2020.

أما السياحة الداخلية فهي "النشاط السياحي الذي يتم من مواطني الدولة لمدنها المختلفة التي يوجد بها جذب سياحي أو معالم سياحية تستحق الزيارة أي أن السياحة الداخلية هي صناعة تكون داخل حدود الدولة ولا تخرج عن نطاقها".<sup>6</sup>

وتعرف أيضا على أنها "السياحة التي يمارسها أبناء الوطن داخل حدود دولتهم، حيث تمكنهم من زيارة المناطق السياحية والتعرف عليها والارتباط بها، بهدف ربط المواطنين ببلادهم، زيادة الوعي السياحي لديهم، تشغيل المنشآت السياحية على مدار السنة، كما تعمل على ترويج و ترفيه أنفسهم وبذلك تخلق لديهم شعور الانتماء والاعتزاز بالتراب الوطني، وأحسن نوع سياحي يمثل السياحة الداخلية هي السياحة الاجتماعية".<sup>7</sup> لكن هذا المفهوم يختلف عند بعض الدول، فنجد أمريكا وكندا تعرف السياحة الداخلية حسب مسافة الرحلة التي يقطعها المسافر فإذا كان كانت 100 كلم أو أكثر بعيدا عن مقر إقامته يعتبر سائحا داخليا، أما في بلغاريا وألمانيا فيعرفون السائح الداخلي على أنه المواطن الذي يقضي خمسة أيام بعيدا عن محل إقامته، أما في بريطانيا فالسائح الداخلي هو ذلك الشخص الذي يقضي أربع ليال أو أكثر بعيدا عن سكنه لغير أغراض العمل داخل حدودها.<sup>8</sup>

هذا وتتميز السياحة الداخلية بـ:<sup>9</sup>

- ❖ تتم داخل حدود الدولة.
- ❖ تستخدم اللغة المحلية.
- ❖ وتتميز بتشابه الثقافات بين قطاعات الدولة الواحدة.
- ❖ سهولة الاتصال واستخدام المواصلات.
- ❖ لا توجد متطلبات خاصة بالتوثيق للسفر.

وتتأثر حركة السياحة الداخلية بعدة عوامل أهمها:<sup>10</sup> العوامل الجغرافية - المستوى الاقتصادي - الظروف الاجتماعية - نظم الإجازات (العطل) - وسائل المواصلات - تسهيل الإقامة.

2. سياسات الاستثمار في مجال السياحة بالجزائر: رؤية إحصائية وتحليلية

تسعى الجزائر إلى الاهتمام بالاستثمار السياحي، لمزاياه الإيجابية المتعددة في مختلف المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والبيئية، حيث أصبح للقطاع السياحي دورا فعالا في دعم الاقتصاد الوطني وتنشيط حركة الاستثمار، مما أدى إلى إيجاد فرص عمالة جديدة متزايدة سنويا.

لهذا سنحاول التطرق إلى وضعية المشاريع السياحية في الجزائر، وكذا الوقوف على أهم المؤشرات السياحية المحققة (طاقة الإيواء، تطور الوكالات السياحية والأسفار)، وذلك حسب الإحصائيات المتوفرة.

## 1.2. الاستثمار السياحي:

عملت الجزائر خلال العشرية الأخيرة على دعم البنية الاقتصادية للاقتصاد الوطني من خلال تنويع مصادر الدخل وذلك بعدم الاكتفاء بربوع البترول فقط، إضافة إلى محاولة إيجاد مصادر تمويلية أخرى، بتشجيع الاستثمار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة المرتبطة بقطاع السياحة، عن طريق تنمية المناطق السياحية إما سياحة الشواطئ والبحار، أو السياحة الجبلية، أو السياحة الصحراوية، حتى تكون مناطق جذب للسياح المحليين، وذلك عن طريق الدعم الذي قدمته عن طريق التحفيزات بالاستثمار في هذه المناطق، إما عن طريق التشريعات والتنظيمات والقوانين، أو عن طريق التسهيلات الجبائية، أو عن طريق تسهيل الحصول على العقار والمرافق، لوجود مقومات الجذب السياحي التي تمتلكها الجزائر، ومواكبتها ببنية تحتية مناسبة (طرق، مطارات، ومختلف وسائل النقل والاتصال)، هذا فضلا عن الاستقرار الأمني والسياسي الذي عرفته الجزائر في العشرية الأخيرة، هي أهداف عملت الجزائر من خلالها للوصول إلى إنعاش الاقتصاد الوطني، والوصول إلى تنمية متوازنة، ومعالجة الاختلالات التي يعاني منها الاقتصاد الوطني كالتضخم والبطالة، والقطاع السياحي هو أحد القطاعات التي يمكنه له المساهمة في تحقيق النمو في الناتج المحلي الإجمالي، والقضاء على البطالة من خلال مناصب الشغل التي يوفرها، كما انه مصدر مهم لحركة النقد الأجنبي نحو الدورة الاقتصادية الوطنية.<sup>11</sup>

إلا أن تطور الاستثمار في السياحة الداخلية في الجزائر يسير بوتيرة ضعيفة والجدول رقم (01) يوضح تطور وضعية المشاريع السياحية خلال سنتي 2013 و2014.

الجدول رقم (01) وضعية المشاريع السياحية خلال سنتي 2013 و2014

| المشاريع                   | سنة 2013          |               |                           |                                 | سنة 2014          |               |                           |                                 |
|----------------------------|-------------------|---------------|---------------------------|---------------------------------|-------------------|---------------|---------------------------|---------------------------------|
|                            | مجموع<br>المشاريع | عدد<br>الأسرة | عدد<br>مناص<br>ب<br>الشغل | التكلفة<br>(10 <sup>9</sup> دج) | مجموع<br>المشاريع | عدد<br>الأسرة | عدد<br>مناص<br>ب<br>الشغل | التكلفة<br>(10 <sup>9</sup> دج) |
| مشروع في<br>طور<br>الانجاز | 377               | 5157          | 280                       | 173.89                          | 385               | 5488          | 255                       | 190.34                          |
|                            |                   | 0             | 83                        | 3                               | 4                 | 4             | 26                        | 4                               |

|        |     |      |     |        |     |      |     |                   |
|--------|-----|------|-----|--------|-----|------|-----|-------------------|
| 27.70  | 379 | 9123 | 104 | 25.58  | 685 | 1401 | 129 | مشاريع متوقفة     |
|        | 7   |      |     |        | 0   | 7    |     |                   |
| 93.84  | 130 | 3386 | 296 | 65.42  | 809 | 1726 | 219 | مشاريع غير منطلقة |
|        | 06  | 0    |     |        | 3   | 3    |     |                   |
| 30.38  | 297 | 6377 | 76  | 2.56   | 576 | 1793 | 21  | مشاريع تم انجازها |
|        | 1   |      |     |        |     |      |     |                   |
| 342.26 | 453 | 1042 | 861 | 265.45 | 436 | 8464 | 746 | المجموع           |
|        | 00  | 44   |     | 1      | 02  | 3    |     |                   |

Sources : Disponible sur le site : [http://www.matta.gov.dz/index.php/ar/2015-h00\)23-2017/11/908-25-07-48-14/2015-09-09-10-24-38/2015-09-09-10-37-59](http://www.matta.gov.dz/index.php/ar/2015-h00)23-2017/11/908-25-07-48-14/2015-09-09-10-24-38/2015-09-09-10-37-59) (2

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نلاحظ أن هناك تطور في المشاريع طور الانجاز والمشاريع المنطلقة والمنجزة وهناك تراجع في المشاريع المتوقفة، رغم أن المشاريع الاستثمارية المسجلة في قطاع السياحة بالجزائر لا ترقى وتواكب حجم القدرات السياحية التي تمتلكها الجزائر إلا أنها مهمة في معادلة مكافحة البطالة وتشجيع الاستثمار.

### 3.2. طاقة الإيواء (الفندقية):<sup>12</sup>

تتمثل في القدرة الاستيعابية للوحدات الفندقية وكل المؤسسات المعدة لاستقبال السياح القادمين من مختلف ربوع الوطن إلى الولاية السياحية المضيفة، حيث تعد من أهم المؤشرات التي يمكن بواسطتها قياس مدى تقدم قطاع السياحة الداخلية في بلد معين، فحسب الإحصائيات المتوفرة لسنة 2009 نلاحظ أن هناك تطورا وزيادة في عدد الفنادق وهذا مؤشر أساسي يبرز مسعى الدولة الجزائرية في تنشيط السياحة الداخلية، وتنقسم قدرات الإيواء في الجزائر حسب درجة التصنيف إلى درجات ( من درجة إلى خمسة درجات بالنسبة للمصنفة وأخرى غير مصنفة)، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (03) التالي:

#### جدول رقم ( 03) الطاقات الفندقية في الجزائر خلال سنة 2009

| الفئة/ النزل | عدد السرير |
|--------------|------------|
| *5           | 3914       |
| *4           | 2531       |
| *3           | 16128      |
| *2           | 12660      |
| *1           | 3967       |
| بدون نجمة    | 49494      |

المصدر: حفيظ الياس، علي حمزة، مرجع سابق الذكر، ص 07.

كما عرف عدد الفنادق تطورا واضحا خلال الفترة 2013-2014 وهذا ما يؤكد النية الواضحة لدى الجزائر في توسيع الطاقات المادية في مجال السياحة الداخلية لا سيما فيما يخص طاقة الإيواء (الفندقية)، والجدول رقم (04) يبين عدد الفنادق والأسرة حسب الفئة في الجزائر.

#### الجدول رقم (04) وضعية الحظيرة الفندقية الوطنية 2014/2013

| 2014       |             | 2013       |             | السنوات                      |
|------------|-------------|------------|-------------|------------------------------|
| عدد الأسرة | عدد الفنادق | عدد الأسرة | عدد الفنادق | الفئة                        |
| 4242       | 08          | 4242       | 08          | فئة أولى (5 نجوم)            |
| 1800       | 06          | 1600       | 05          | فئة ثانية (4 نجوم)           |
| 5829       | 39          | 5775       | 38          | فئة ثالثة (3 نجوم)           |
| 4605       | 46          | 4605       | 46          | فئة رابعة (نجمتين)           |
| 10639      | 149         | 10639      | 149         | فئة خامسة (1 نجمة)           |
| 8406       | 156         | 8406       | 156         | فئة سادسة (بدون نجوم)        |
| 384        | 02          | 384        | 02          | إقامة سياحية 2 نجمة          |
| 313        | 01          | 313        | 01          | إقامة سياحية 01 نجمة         |
| 93         | 02          | 93         | 02          | نزل طريق 2 نجوم              |
| 30         | 01          | 30         | 01          | نزل طريق نجمة                |
| 16         | 01          | 16         | 01          | نزل ريفي 2 نجوم              |
| 20         | 01          | 20         | 01          | نزل ريفي نجمة                |
| 274        | 01          | /          | /           | قرى العطل 3 نجوم             |
| 91         | 05          | 91         | 03          | نزل مفروش (وحيدة الصنف)      |
| 426        | 10          | 426        | 10          | نزل عائلي (وحيدة الصنف)      |
| 170        | 06          | 170        | 06          | محطة الاستراحة (وحيدة الصنف) |
| 9381       | 196         | 9381       | 196         | هياكل أخرى موجهة للفندقة     |
| 52886      | 555         | 52613      | 549         | في طريق التصنيف              |
| 99605      | 1185        | 98804      | 1176        | المجموع                      |

Sources : Disponible sur le site : <http://www.matta.gov.dz/index.php/ar/2015-08-25-07-48-14/2015-09-09-10-24-38/2015-09-09-10-37-59> (28/11/2017-22h00).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الطاقة الاستيعابية الفندقية في الجزائر في تطور مستمر مقارنة بسنة 2009 فقد بلغ عدد الفنادق وعدد الأسرة بين سنتي 2013 و 2014 على التوالي (1176 فندق/ 98804 سرير، 1185 فندق/ 99605 سرير).

حيث بلغ الفرق في عدد الفنادق بين سنتي 2013 و 2014 (02) أما على المستوى الكلي (09) وعدد الأسرة 249 و 801 على المستوى الكلي.

4.2. تطور الوكالات السياحية والأسفار: الجدول رقم (05) يوضح تطور الوكالات السياحية والأسفار خلال سنتي 2013 و 2014.

الجدول رقم (05) تطور الوكالات السياحية والأسفار خلال سنتي 2013 و 2014

| 2014 | 2013 |                              |
|------|------|------------------------------|
| 415  | 388  | عدد الوكالات السياحية فئة أ  |
| 800  | 675  | عدد الوكالات السياحية فئة ب  |
| 1215 | 1063 | عدد الوكالات السياحية النشطة |
| 82   | 77   | عدد الفروع فئة أ             |
| 64   | 59   | عدد الفروع فئة ب             |
| 146  | 136  | عدد الفروع النشطة            |

Sources : Disponible sur le site : <http://www.matta.gov.dz/index.php/ar/2015-08-25-07-48-14/2015-09-09-10-24-38/2015-09-09-10-37-59> (27/11/2017-20h00).

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك ارتفاع في عدد الوكالات السياحية النشطة بين سنتي 2013 و 2014 بمقدار 152 وكالة و 10 فروع ناشطة، وهذا ما يعكس الاهتمام بهذا القطاع من خلال زيادة عدد الوكالات والفروع النشطة من أجل تقديم أفضل خدمات سياحية ممكنة وتقريبها من السائحين.

### 3. الاستثمار في القطاع الخاص كآلية جديدة للنهوض بالسياحة الداخلية في الجزائر:

اهتدت الحكومة إلى اعتماد آلية المقاربة التشاركية وتطبيقها على المستوى الوطني والمحلي، قصد تحقيق السياسات التنموية والخروج من التبعية لقطاع المحروقات وجعل الاقتصاد الجزائري أكثر تنوعا، حتى يصمد أمام انخفاض أسعار البترول العالمية.

تعمل المقاربة التشاركية على تجسيد عقد الشراكة بين ثلاث قطاعات: الدولة، المجتمع المدني، والقطاع الخاص، حيث لا نستطيع إنكار دور الدولة في تحقيق مشاريع وسياسات التنمية في بعدها الوطني والمحلي، فالدولة تعد بكل مؤسساتها الصانع الأول للقرار والمشرع للقوانين والمؤسسات التي تمكن أفراد المجتمع من الاستفادة من مخرجات التهيئة، لكن بعد زيادة أعباء وحاجيات مختلف شرائح المجتمع تغيرت وظائف الدولة وأصبح للفواعل أو الشركاء الجدد المجال للمساهمة في تدبير الشأن العام والمحلي وصار لها دورا بارزا في دعم الاستثمار في عدة قطاعات إستراتيجية مثل قطاع السياحة من أجل دفع عجلة التنمية والمساهمة في رفع النمو الاقتصادي.

**القطاع الخاص The Private** هو فاعل أصبح إدماجه أكثر من ضرورة بعد فشل المؤسسات العمومية في تدبير المرافق العمومية عن طريق أنماط وتوجهات تسيير غير صائبة، فمنحت هذه الآلية للشراكة مع القطاع الخاص فرصا حقيقية لتدبير المرافق العمومية والمحلية في عدة مجالات عن طريق عقد الاتفاقيات التي تسهل الشراكة

والتعاون الشرعي وخلق أنماط من (الاقتصاد المختلط، التدبير المفوض، عقود الامتياز)، حتى يعود تنفيذ السياسات التنموية من طرف القطاع الخاص، أكثر فعالية من الناحية التنموية.<sup>13</sup>

هذا ويعتبر القطاع الخاص من أهم وسائل المساهمة في دعم وتعزيز صناعة السياحة الداخلية وتنميتها في بلادنا، بغية بلوغ الأهداف المتوخاة منها، ولعل أهمها دفع آلية التنويع الاقتصادي، وذلك من خلال ما يلي:<sup>14</sup>

- توفير البنية اللازمة لتنمية وتطور السياحة في إنشاء الفنادق، المطاعم والمرافق الخاصة بالمنشآت الرياضية.  
- التركيز على توظيف العمالة الوطنية في كافة المشاريع التي تتعلق بالسياحة البيئية والعمل على تدريبهم وتكوينهم بما يناسب نوعية السياحة.

- التفاوض مع الشركات الأجنبية في مجال السياحة.

- التركيز على تنويع المستويات في مشروعات السياحة يتناسب مع جميع فئات المواطنين.

- اهتمام الجهة التكوينية والتدريبية بتنويع أماكن عقد الدورات التدريبية واستغلال تلك الدورات لتعريف المواطنين بمقومات السياحة بالجزائر.

- بناء قدرات ومهارات العاملين في القطاع السياحي عبر التعليم والتأهيل لتوفير العامل المتميز بالوعي والماهر في أداء مهنته السياحية، وتلبية احتياجات السوق المحلية من العمالة الفندقية والسياحية.

حديثنا عن القطاع الخاص كأحد فواعل المقاربة التشاركية، فإننا نشير من خلاله إلى قطاع يتميز بالتنظيم والهيكلية الجيدة، والكفاءة والقدرة التنظيمية والعملية العالية، والتي تجعله مؤهلا لأن يكون شريكا فاعلا يعمل جنبا إلى جنب مع الهيئات والفواعل الأخرى ويساهم في عملية التنمية السياحية المستدامة عن طريق توفير الأموال والخبرة والمعرفة والتكوين لتجسيد عمليات التنمية.<sup>15</sup>

ويمكن التنويه إلى أن المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية لآفاق 2025 بالجزائر يدعو إلى العمل بمخطط الشراكة العمومية - الخاصة حيث يسعى هذا الأخير إلى خلق روابط بين مختلف الفاعلين في العملية السياحية سواء كانوا عموميين أو خواص، وذلك من أجل مواجهة المنافسة الأجنبية وتحقيق منتج سياحي نوعي، وجعل الواجهة الجزائرية أكثر جاذبية وتنافسية، لبلوغ مستوى نضج سياحي يرقى بالجزائر إلى مصاف البلدان السياحية الأكثر تفضيلا.<sup>16</sup>

وعليه يبرز القطاع الخاص كأحد الآليات والسياسات الجديدة للنهوض بقطاع السياحة، من خلال الدور الذي يلعبه في دعم وتشجيع الاستثمار في مجال السياحة الداخلية وبالتالي المساهمة في رفع النمو الاقتصادي.

**4- استراتيجيات تفعيل الاستثمار في مجال السياحة الداخلية بالجزائر في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة:**

إن عملية تحفيز وتنشيط الاستثمار في السياحة الداخلية بالجزائر تتطلب ما يلي:<sup>17</sup>

- تأهيل العنصر البشري لكفؤ: يجب على الحكومة الجزائرية التوجه أكثر نحو الاستثمار في الموارد البشرية من خلال تكوينها وتأهيلها، بهدف تقديم وتسيير البرامج التنموية خاصة في القطاع السياحي.

- رفع حجم الاستثمارات الموجهة للقطاع السياحي:

إن إجمالي الاستثمارات الموجه لهذا القطاع لم يتجاوز 3 ملايين دولار، حيث بلغت 1.6089 مليار دولار سنة 2015، كما أن مخصصات الحكومة في البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي لم يتجاوز 0.07 % وهي نسبة ضعيفة جدا لذا يجب رفع حجم الاستثمارات الموجه للاستثمار السياحي.

#### - توجيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاستثمار في القطاع السياحي:

في ظل توجه الدولة نحو تدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يجب بناء إستراتيجية خاصة بهذه المؤسسات بما يخدم الاقتصاد.

#### - ترقية مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر وتوجيهه نحو الاستثمار في القطاع السياحي:

ويتم ذلك من خلال حل مشكلة العقار السياحي، تقديم تحفيزات جبائية للاستثمارات السياحية سواء للمستثمر الوطني أو الأجنبي، القضاء على الفساد فبحسب تقرير التنافسية العالمي لعام 2012-2013 يعتبر الفساد ثالث عقبة من حيث الأهمية في الجزائر بنسبة 14 % بعد كل من البيروقراطية 20.5 % والتمويل 15.7 %.

- إستراتيجية التسويق السياحي (الخدمة السياحية): يشمل هذا المفهوم جميع أنواع الخدمات التي تقدم للسائحين كالخدمات الفندقية، المطاعم وغيرها، وتساهم سياسة الخدمة في تحقيق الأهداف العامة للسياسة التسويقية للسياحة الداخلية من خلال تقديم منتج سياحي على مستوى مرتفع من الجودة وبالسعر المناسب الذي يحقق رضا السائحين وإشباع مختلف رغباتهم وأهدافهم لدفعهم لتكرار الزيارة في المستقبل وتقوم هذا السياسة على التطوير المستمر للخدمة السياحية لكي تتناسب مع أعداد السائحين المتزايدة بشرائحهم المختلفة ورغباتهم المتنوعة بتنوع الكبير في الأنماط السياحية.<sup>18</sup>

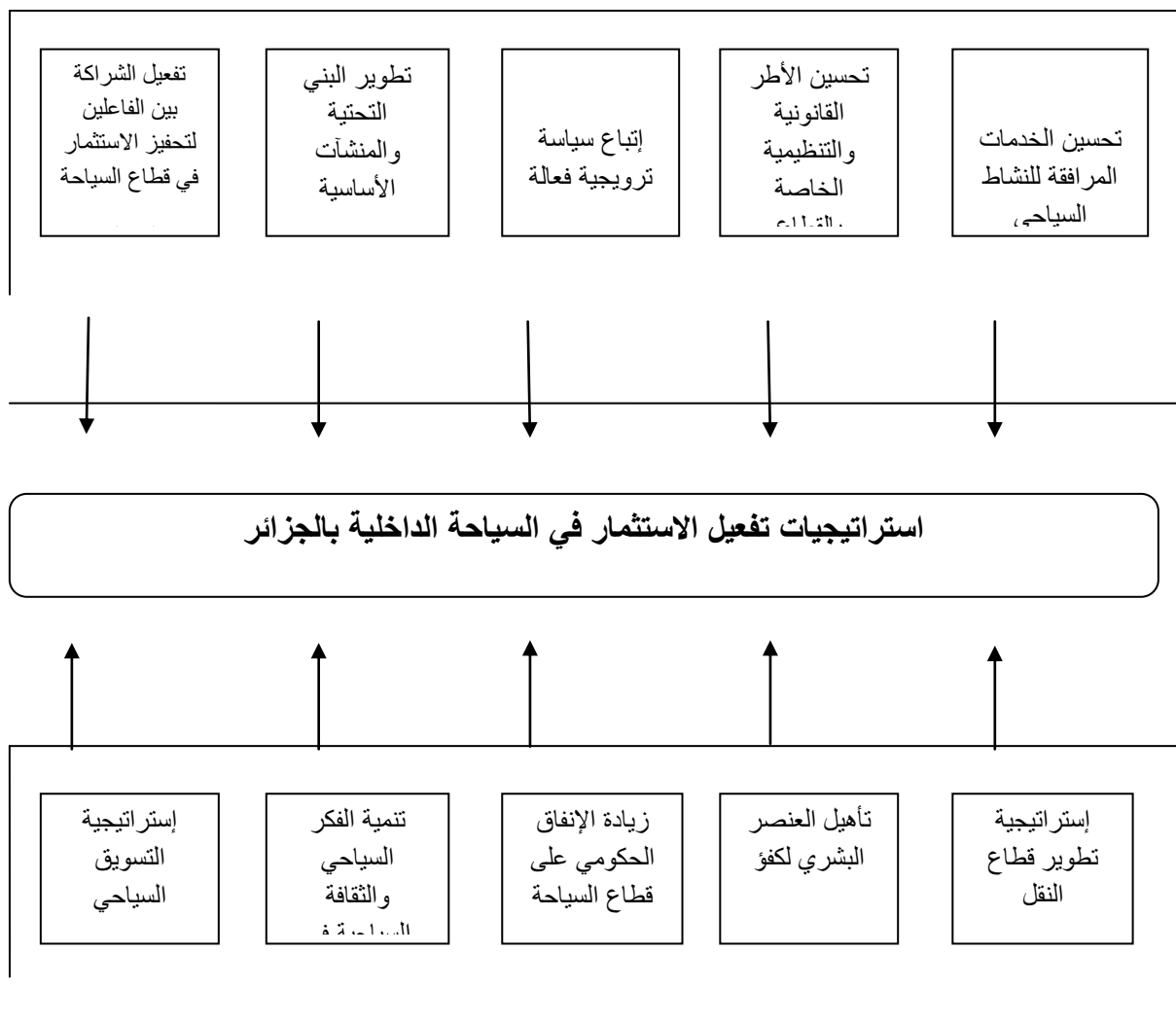
- إستراتيجية تطوير قطاع النقل: يعتبر من مكونات المنتج السياحي، وهو يتوافق مع خاصية السياحة الداخلية التي تستدعي تنقل السائح إلى مكان تواجد المنتج السياحي، حيث أن الخدمات السياحية لا ترسل ولا تنقل، لذلك يجب العمل على تطوير خدمات النقل السياحي بمختلف إشكاله، وتنظيمه من حيث الاستغلال والأمن.<sup>19</sup>

#### - تفعيل الشراكة مع مختلف الفاعلين لتحفيز الاستثمار في قطاع السياحة الداخلية:<sup>20</sup>

مما لاشك فيه أن تنمية السياحة الداخلية في الجزائر يتطلب الشراكة الفاعلة بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، من أجل بناء قطاع قوي قادر على المنافسة في ظل ما تتمتع به الجزائر من مزايا قادرة على جذب ملايين السياح، والشراكة هي تقاسم كل من الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني عملية صنع القرار، من خلال عمليات تفاوض تسفر عن توزيع الأدوار على كافة الشركاء، والاتفاق على وضع ضوابط ملزمة لكل الأطراف، قائمة على أساس الثقة المتبادلة بين كافة الشركاء وشفافية التعامل والمساءلة.

فالحكومة لا تستطيع أن تقوم بعملية تنمية السياحة وحدها دون تدخل القطاع الخاص، كذلك القطاع الخاص لا يستطيع أن يقوم بعملية التنمية منفردا دون التدخل الحكومي الفعال للتغلب على المشاكل التي تواجه عملية تنمية السياحة الداخلية مثل الضرائب والتراخيص والجمارك... الخ، ولتفعيل عملية مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار السياحي يجب على الحكومة الجزائرية القيام بـ:<sup>21</sup>

- ❖ تسهيل الإجراءات اللازمة للحصول على التراخيص عن طريق إنشاء شبايك خاصة بذلك، بدلا من تعدد الجهات اللازمة للحصول على التراخيص.
  - ❖ إعفاء المعدات والأدوات اللازمة لإقامة المشروعات السياحية الداخلية من الرسوم الجمركية.
  - ❖ الإعفاء من الضرائب على الدخل والضرائب العقارية على المدى المتوسط مع تقرير إعفاءات جزئية على المدى الطويل.
  - ❖ منح أسعار مخفضة للمرافق السياحية التي تتعلق باستهلاك الكهرباء والمياه والهاتف والإنترنت.
  - ❖ إصدار التشريعات اللازمة التي تعمل على كسب ثقة المستثمرين ويجب أن يتوفر في هذه التشريعات عنصر المرونة وخاصة فيما يخص تصاريح البناء والعقار... الخ.
  - ❖ لابد للحكومة من وضع التشريعات والقوانين التي تكفل حماية البيئة الطبيعية والثقافية لمنع أي تدهور سريع فيها من اجل حفظ حق الأجيال القادمة في الاستفادة منها.
- وفي الشكل رقم (2) الآتي نوضح أهم الحلول المقترحة لتطوير الاستثمار في قطاع السياحة الداخلية بالجزائر وتنميته:



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المراجع التالية:

- كريم بودخدوخ، مسعود بودخدوخ، " تحديات قطاع السياحة في الجزائر من خلال قراءة حول واقع التنافسية العالمية"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الدولي حول رهان التنمية المستدامة، جامعة البليدة بالجزائر، يومي 24 و 25 أبريل 2012، ص ص 13، 14.

- عنتر بن مرزوق، عبد المؤمن سي حمدي، " واقع التنمية السياحية في الجزائر في ظل تحديات الراهن الاقتصادي"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني الثاني حول أثر انهيار أسعار المحروقات على التنمية في الجزائر - دراسة في السياسات البديلة، الجزائر: جامعة عمار ثلجي (الاعواط)، 10 و 11 أكتوبر 2017، ص ص 12-13.

#### الخاتمة:

ما يؤكد نية الجزائر حول تطوير قطاع السياحة عموما والسياحة الداخلية على وجه الخصوص هو وضعها لجملة من السياسات في مجال الاستثمار السياحي وتفعيل التنمية السياحية، وأهمها فتح باب الشراكة مع القطاع الخاص، هذا الأخير يعتبر المحرك الرئيسي لعملية النمو الاقتصادي، وذلك لما يتميز به من روح المبادرة وتحمل المخاطرة في سبيل تحقيق الربح وتعظيم المصلحة الخاصة، وما يرافق ذلك من عمليات التجديد والإبتكار بشكل ديناميكي تساهم في تطوير الاستثمار في مجال السياحة الداخلية وتعزز من دوره في النشاط الاقتصادي، هذا إلى جانب الإمكانيات الطبيعية والبشرية التي تملكها الجزائر قادرة على جعل مستقبل السياحة الداخلية زاهرا، الأمر الذي يتطلب وجود إرادة رسمية وغير رسمية جادة بالإضافة إلى السهر على وجود تسيير وتخطيط امثل لهذه الإمكانيات والجهود يكون كفيل بوضع قطاع السياحة في الجزائر على المسار الصحيح.

وعلى هذا الأساس فإن تطوير القطاع الخاص يعتبر قضية جد هامة سواء من جانبها الاقتصادي والاجتماعي، لكن ما يعترض ذلك من عراقيل وإخفاقات تحد من دور القطاع الخاص يتطلب وضع إستراتيجية مثلى تعكس الفهم والتصور الصحيح لآلية تطوير القطاع الخاص وتفعيل الاستثمار في مجال السياحة الداخلية كنتيجة لذلك.

#### توصيات الدراسة:

يمكن إدراج مجموعة من الاقتراحات والتوصيات والتي من شأنها أن تساهم في تفعيل دور القطاع الخاص وترقية الاستثمار في السياحة الداخلية بالجزائر كما يلي:

- ❖ تذليل الصعاب وتقديم التسهيلات للسياح (نقل، إيواء، إطعام، إرشاد، خدمات،....الخ).
- ❖ زيادة دور الإعلام في الترويج لمؤهلات ومقومات السياحة الداخلية الجزائرية.
- ❖ تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص من خلال إيجاد حوافز تشجيعية للاستثمار في قطاع السياحة الداخلية بالجزائر.
- ❖ إعفاء المعدات والأدوات المستعملة من طرف القطاع الخاص واللازمة لإقامة المشروعات السياحية الداخلية من الرسوم الجمركية.

❖ إنشاء موقع الكتروني خاص بالترويج للسياحة الداخلية (السياحة الالكترونية) بحيث يتم عرض المقومات والخدمات والتسهيلات السياحية، مما يمكن منظمي الرحلات من التعرف على النشاط السياحي بكل سهولة.

❖ نشر التوعية والثقافة السياحية الداخلية بين السكان المحليين من خلال وسائل الإعلام والاتصال المسموعة، المرئية والمقروءة.

#### قائمة المراجع:

##### - الكتب:

- قوي بوحنية، الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015.

- عمر طيب بوجلل، إدماج المقاربة التشاركية من خلال الإصلاحات السياسية، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، 2017.

##### - المجالات والدوريات العلمية:

- احمد إبراهيم ملاوي، "إستراتيجية تنمية مستدامة للقطاع السياحي في الجزائر على ضوء ما جاء به المخطط التوجيهي للهيئة السياحية لأفاق 2025: الآليات والبرامج"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد الثاني، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012.

- عبد الرزاق مولاي لخضر، خالد بورحلي، "متطلبات تنمية القطاع السياحي في الاقتصاد الجزائري"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة بالجزائر، العدد الرابع، جوان 2016.

- حفيظ الياس، علي حمزة، "دراسة تحليلية وتقييمية لإستراتيجية تنمية السياحة كقطاع بديل لقطاع المحروقات: حالة الجزائر"، مجلة التنظيم والعمل، جامعة معسكر بالجزائر، العدد الخامس، جانفي 2014.

##### - الملتقيات العلمية:

- بودخدوخ كريم، بودخدوخ مسعود، "تحديات قطاع السياحة في الجزائر من خلال قراءة حول واقع التنافسية العالمية"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الدولي حول رهان التنمية المستدامة، جامعة البليدة بالجزائر، يومي 24 و 25 أفريل 2012.

- بودخدوخ كريم، بودخدوخ مسعود، "رؤية نظرية حول إستراتيجية تطوير القطاع الخاص في النشاط الإقتصادي"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني الأول حول دور القطاع الخاص في رفع تنافسية الإقتصاد الجزائري والتحضير مرحلة ما بعد البترول، الجزائر: جامعة محمد الصديق بن يحيى (جيجل)، 20 و 21 نوفمبر 2011.

- شراف عقون، فريدة كافي، شريفة العابد برينيس، "القالة المدينة السياحية المجهولة بين الإمكانيات الغنية والآفاق الواعدة لتحقيق التنمية السياحية في الجزائر"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الدولي الثاني حول

المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي، الجزائر: جامعة 08 ماي 1945 (قائمة)، 24 و 25 أكتوبر 2017.

- جعيل جمال، إسماعيل زحوط، "الحرف والصناعات التقليدية كفرص لترقية السياحة الداخلية في الجزائر"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، الجزائر: جامعة الحاج لخضر (باتنة)، 19 و 20 نوفمبر 2012.

- سليم مجلح، وليد بشيشي، "دراسة استشرافية تحليلية للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي، الجزائر: جامعة 08 ماي 1945 (قائمة)، 24 و 25 أكتوبر 2017.

- لعراف فايزة، العابد سميرة، "صناعة السياحة في الجزائر: الواقع وسبل النهوض"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، الجزائر: جامعة الحاج لخضر (باتنة)، 19 و 20 نوفمبر 2012.

- ملاحي رقية، مخفي أمين، "كفاءة الحوكمة وأثرها على استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة في ظل بيئة سياحية جزائرية مستدامة"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي، الجزائر: جامعة 8 ماي 1945 (قائمة)، 24 و 25 أكتوبر 2017.

- رابح مجاشي، "مقومات تنمية الصناعة السياحية الداخلية-دراسة حالة ولاية قسنطينة"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، الجزائر: جامعة الحاج لخضر (باتنة)، 19 و 20 نوفمبر 2012.

- بن مرزوق عنزة، سي حمدي عبد المؤمن، "واقع التنمية السياحية في الجزائر في ظل تحديات الراهن الاقتصادي"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني الثاني حول أثر انخيار أسعار المحروقات على التنمية في الجزائر -دراسة في السياسات البديلة، الجزائر: جامعة عمار ثليجي (الغواط)، 10 و 11 أكتوبر 2017.

- صاوي مراد، بلبخاري سامي، "الاتجاهات المستقبلية لمحددات الاستثمار السياحي في الجزائر -دراسة تحليلية-"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي، الجزائر: جامعة 8 ماي 1945 (قائمة)، 24 و 25 أكتوبر 2017.

- مصطفى عوفي، وهيبة عيشاوي، "السياحة ودورها في التنمية المستدامة"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني الثاني حول التنمية البديلة لقطاع المحروقات في الجزائر، الجزائر: جامعة محمد البشير الإبراهيمي (برج بوعريج)، 07 و 08 مارس 2016.

- طلال زغبة، سعيدة بورديمة، "دراسة تحليلية تقييمية لواقع وفرص الاستثمار في قطاع السياحة في الجزائر"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي، الجزائر: جامعة 8 ماي 1945 (قائمة)، 24 و 25 أكتوبر 2017.

## - المواقع الإلكترونية:

- <http://www.matta.gov.dz/index.php/ar/2015-08-25-07-48-14/2015-09-09-10-24-38/2015-09-09-10-37-59> (27/11/2017-20h00).
- <http://www.matta.gov.dz/index.php/ar/2015-08-25-07-48-14/2015-09-09-10-24-38/2015-09-09-10-37-59> (28/11/2017-22h00).
- La Banque Mondiale, données, Secteur privé, Disponible sur le lien électronique <http://donnees.banquemondiale.org/theme/secteur-prive>, (28/11/2017-08h00).
- <http://www.matta.gov.dz/index.php/ar/2015-08-25-07-48-14/2015-09-09-10-24-38/2015-09-09-10-37-59> (29/11/2017-23h00).

## - المراجع الأجنبية:

- OSMANI Djalel edine, BENABBAS Aziza, Satouri Djoudi, "**quels mécanismes ont été mis en œuvre par le gouvernement Algérien pour le soutien de l'entrepreneuriat touristique ?**", Document présenté au Le deuxième colloque international sur L'entrepreneuriat et son rôle dans le développement du tourisme, Algeria : Université 8 Mai 1945 (Guelma), 24 et 25 Octobre 2017.
- Ann Rowe, John D Smith, Fiona Borein, **Travel and Tourism : standard level**, Cambridge university press, 2002.

## الهوامش:

- <sup>1</sup> - عمر طيب بوجلل، إدماج الديمقراطية التشاركية من خلال الإصلاحات السياسية، عمان: مركز الكتاب الحديث، 2017، ص 61.
- <sup>2</sup> - كريم بودخدخ، مسعود بودخدخ، "رؤية نظرية حول إستراتيجية تطوير القطاع الخاص في النشاط الإقتصادي"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني الأول حول في دور القطاع الخاص في رفع تنافسية الإقتصاد الجزائري والتحضير مرحلة ما بعد البترول ، الجزائر: جامعة محمد الصديق بن يحيى (جيجل)، 20 و 21 نوفمبر 2011، ص 03.
- <sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 03.
- <sup>4</sup> - OSMANI Djalel edine, BENABBAS Aziza, Satouri Djoudi, "**quels mécanismes ont été mis en œuvre par le gouvernement Algérien pour le soutien de l'entrepreneuriat touristique ?**", Document présenté au Le deuxième colloque international sur L'entrepreneuriat et son rôle dans le développement du tourisme, Algeria : Université 8 Mai 1945 (Guelma), 24 et 25 Octobre 2017, p 02.
- <sup>5</sup> - شراف عقون، فريدة كافي، شريفة العابد برينيس، "القالة المدينة السياحية المجهولة بين الإمكانيات الغنية والآفاق الواعدة لتحقيق التنمية السياحية في الجزائر"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الدولي الثاني حول المقاوالية ودورها في تطوير القطاع السياحي، الجزائر: جامعة 08 ماي 1945 (قالة)، 24 و 25 أكتوبر 2017، ص 04.
- <sup>6</sup> - جمال جعيل، إسماعيل زحوط، "الحرف والصناعات التقليدية كفرص لترقية السياحة الداخلية في الجزائر"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، الجزائر: جامعة الحاج لخضر (باتنة)، 19 و 20 نوفمبر 2012، ص 12.
- <sup>7</sup> - رابع بحشاشي، "مقومات تنمية الصناعة السياحية الداخلية-دراسة حالة ولاية قسنطينة"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، الجزائر: جامعة الحاج لخضر (باتنة)، 19 و 20 نوفمبر 2012، ص 07.
- <sup>8</sup> - Ann Rowe, John D Smith, Fiona Borein, **Travel and Tourism : standard level**, Cambridge university press, 2002, p06.
- <sup>9</sup> - فايزة لعرف، سميرة العابد، "صناعة السياحة في الجزائر: الواقع وسبل النهوض"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الوطني حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، الجزائر: جامعة الحاج لخضر (باتنة)، 19 و 20 نوفمبر 2012، ص 07.
- <sup>10</sup> - المرجع نفسه، ص 07.
- <sup>11</sup> - رقية ملاحي، أمين مخفي، "كفاءة الحوكمة وأثرها على استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة في ظل بيئة سياحية جزائرية مستدامة"، مداخلة مقدمة خلال الملتقى الدولي الثاني حول المقاوالية ودورها في تطوير القطاع السياحي، الجزائر: جامعة 8 ماي 1945 (قالة)، 24 و 25 أكتوبر 2017، ص 12.

- <sup>12</sup> - حفيز الياس، علي حمزة، "دراسة تحليلية وتقييمية لإستراتيجية تنمية السياحة كقطاع بديل لقطاع المحروقات: حالة الجزائر"، مجلة التنظيم والعمل، جامعة معسكر بالجزائر، العدد الخامس، جانفي 2014، ص 07.
- <sup>13</sup> - قوي بوحنية، الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015، ص 74.
- <sup>14</sup> - مصطفى عوي، وهيبه عيشاوي، "السياحة ودورها في التنمية المستدامة"، مداخلات مقدمة خلال الملتقى الوطني الثاني حول التنمية البديلة لقطاع المحروقات في الجزائر، الجزائر: جامعة محمد البشير الإبراهيمي (برج بوعريجة)، 07 و 08 مارس 2016، ص 10.
- <sup>15</sup> - عمر طيب بوجلال، مرجع سابق الذكر، ص 63.
- <sup>16</sup> - احمد إبراهيم ملاوي، "إستراتيجية تنمية مستدامة للقطاع السياحي في الجزائر على ضوء ما جاء به المخطط التوجيهي للهيئة السياحية لأفاق 2025: الآليات والبرامج"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد الثاني، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012، ص 182.
- <sup>17</sup> - عبد الرزاق مولاي لخضر، خالد بورحلي، "متطلبات تنمية القطاع السياحي في الاقتصاد الجزائري"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة بالجزائر، العدد الرابع، جوان 2016، ص 78.
- <sup>18</sup> - سليم مجلخ، وليد بشيشي، مرجع سابق الذكر، ص 11.
- <sup>19</sup> - مراد صاوي، سامي بلبخاري، "الاتجاهات المستقبلية لمحددات الاستثمار السياحي في الجزائر -دراسة تحليلية-"، مداخلات مقدمة خلال الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي، الجزائر: جامعة 8 ماي 1945 (قلمة)، 24 و 25 أكتوبر 2017، ص 17.
- <sup>20</sup> - طلال زغبة، سعيدة بوردمة، "دراسة تحليلية تقييمية لواقع وفرص الاستثمار في قطاع السياحة في الجزائر"، مداخلات مقدمة خلال الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي، الجزائر: جامعة 8 ماي 1945 (قلمة)، 24 و 25 أكتوبر 2017، ص 16.
- <sup>21</sup> - طلال زغبة، سعيدة بوردمة، مرجع سابق الذكر، ص 17.