

الشراكة المينائية وتحسين اللوجيستيات العالمية Port Partnership and the Enhancement of Global Logistics

منور موسى*، مخبر الدراسات الإستراتيجية والبحوث السياسية، جامعة ابو بكر بلقايد - تلمسان -

moussa.menouar@univ-tlemcen.dz

بلعيد فريد، مخبر حقوق الانسان والحريات الأساسية، جامعة ابو بكر بلقايد - تلمسان -

farid.belaidi@univ-tlemcen.dz

تاريخ إرسال المقال: 2024/03/04 تاريخ قبول المقال: 2024/05/07 تاريخ نشر المقال: 2024/05/18

الملخص:

إن تزايد حجم المبادلات التجارية الدولية وتعقيدها تطلب معه تحسين الخدمات اللوجيستية كونها تلعب دورا فعالا في تعزيز الاتصال بين مختلف المناطق الانتاجية والصناعية من خلال الاعتماد على بنية تحتية متينة قادرة على مواكبة التطور الحاصل في النقل البحري لهذا اتجهت جميع الدول الساحلية الى تكريس أسلوب الشراكة المينائية لتنفيذ مشاريع تحديث البنية الاساسية للموانئ البحرية، وتسعى الجزائر كباقي الدول إلى تطوير موانئها بما يتلاءم مع المتطلبات العلمية والتقنية مع تبني منظومة لوجيستية متكاملة باعتبارها الدافع الرئيسي لجذب المشاريع الاستثمارية، غير أن المشرع الجزائري لا يزال يضع جملة من القيود والشروط التي تعتبر متنافية مع دستور 2020 المكرس لحرية الاستثمار والمساواة بين المستثمر الوطني والأجنبي، وهذا بالرغم من استحداث القانون رقم 18-22 المتعلق بالاستثمار الذي اضحى مواكبا للوضع الاقتصادي الحالي، لهذا يجب اعداد بيئة تشريعية اقتصادية ملائمة تساهم في تفعيل مشاركة القطاع الخاص واستثماره في قطاع الموانئ البحرية.

الكلمات المفتاحية: شراكة مينائية، اللوجيستيات، ميزة تنافسية، نقل بحري، سلسلة الامداد.

Abstract:

The increasing volume and complexity of international trade necessitate the improvement of logistical services, as they play a significant role in enhancing connectivity between various production and industrial regions. This relies on robust infrastructure capable of keeping pace with the developments in maritime transport. Consequently, all coastal countries have adopted the approach of port partnerships to implement projects aimed at modernizing the basic infrastructure of maritime ports. Algeria, like other countries, aims to develop its ports to align with scientific and technological requirements while adopting an integrated logistics system as the main driver for attracting investment projects. However, the Algerian legislature still imposes a set of restrictions and conditions that are deemed contradictory to the 2020 Constitution, which upholds investment freedom and equality between national and foreign investors. Despite the enactment of Law No. 22-18 concerning investment, which is now in line with the current

economic situation, there is a need to establish an appropriate legislative economic environment to activate private sector participation and investment in the maritime port sector.

Key words: Port partnership, logistics, competitive advantage, maritime transportation, supply chain.

المقدمة:

تقوم الموانئ البحرية بدور هام وحيوي في سلسلة النقل البحري حيث أنها تمثل حلقة الوصل بين النقل البري والبحري، ولا يمكن للتجارة العالمية أن تقوم بدون وجود الموانئ، ولقد شهدت العقود الأخيرة تطورا هائلا في التكنولوجيا الحديثة التي تتعلق بصناعة السفن وعمليات النقل البحري وتداول البضائع، وأصبحت إدارة الموانئ علما يدرس في المعاهد والجامعات وثم اضافة ادارات ومجالات جديدة للموانئ مثل ادارة اللوجيستيات التي اصبحت تساهم بشكل كبير في رفع كفاءة ومردودية الموانئ البحرية، وتعتبر متطلبات تحقيق القدرة التنافسية داخل الموانئ البحرية هي المؤشر الذي يحكم التخطيط العام لإدارتها بالإضافة الى أنها حجر الاساس لوضع استراتيجيات تشغيلية، ومن بين المميزات التنافسية الالتزام بعنصر الوقت عند القيام بتسليم البضاعة، والارتقاء بمستويات الخدمة داخل الميناء عن طريق تحقيق أدنى مستوى للتكاليف في جميع الخدمات المقدمة بالمقارنة مع باقي الموانئ بصورة لوجيستية متكاملة.

أمام هذه الابتكارات والتقدم التكنولوجي المستمر في عصر التجارة الدولية المتسارعة أصبحت الشراكة المينائية وتحسين اللوجيستيات العالمية أمرا ضروريا لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام وتعزيز الربط بين السوق العالمية والمصادر الانتاجية خاصة في ظل تنامي حجم التجارة الدولية وتعقيدات سلاسل الامداد العالمية يجعلان من تطوير البنية التحتية الاساسية المينائية وتحسين عمليات اللوجيستيات تحديا استراتيجيا يجب مواجهته بشكل جاد وفعال، وعرفت الموانئ البحرية الجزائرية تأخرا في تحديث البنية التحتية المينائية مما ادى الى عدم ملائمتها مع المعايير العالمية للخدمات اللوجيستية الحديثة، وتفاقم هذا الوضع بعد تحول النظام الاقتصادي في أوائل التسعينيات بحيث أصبحت الموانئ الجزائرية غير مواكبة للتطورات التكنولوجية الطارئة على الموانئ العالمية، وهذا ما جعلها غير قادرة على استيعاب حركة التجارة بكفاءة (انخفاض الإنتاجية، فترات الانتظار الطويلة للسفن...)، وهذا ما أدى بالسلطات العليا الى اتخاذ تدابير مستعجلة لترميم الموانئ الوطنية بهدف تامين دورها المحوري وجذب الاستثمارات الاجنبية والمساهمة في عملية النشاط الاقتصادي، وتقليل الاعتماد على الموانئ المتوسطية الاخرى وكان هذا من خلال الاستعانة بالشراكة مع القطاع الخاص بالتوقيع على عقود شراكة مع شركة دبي وورد (DPW) Dubai ports world لميناء الجزائر العاصمة، وميناء جن جن بجيجل، والشركة السنغافورية Portek international بميناء بجاية.

في ظل هذا السياق تلعب الشراكة المينائية دورا حيويا في توسيع عملية النقل البحري وتسهيل حركة نقل البضائع عبر الحدود، بينما يركز تحسين اللوجيستيات المينائية على تطويرها عن طريق استخدام التكنولوجيا المبتكرة لتسهيل التدفق السلس للبضائع والخدمات في جميع انحاء العالم وبالتالي الزيادة في

الكفاءة وتخفيض التكاليف وزيادة التنافسية الاقتصادية، لكن كيف يمكن تحقيق التوازن بين تطوير البنية التحتية المينائية، وتحسين العمليات اللوجيستية بشكل متكامل وفعال؟ وماهي التحديات التشريعية والسياسية التي تواجه تحسين الشراكة المينائية واللوجيستيات على المستوى الوطني؟ ولتحقيق هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره الانسب لكل الدراسات القانونية من اجل دراسات كل المقاربات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، والتكنولوجية، وربطها بالنظرة القانونية للاستثمار في الموانئ الجزائرية لمواكبة الممارسات الدولية الحسنة في قطاع الموانئ، دون الاستغناء عن المنهج المقارن الذي اعتمدنا عليه على سبيل الاستئناس بالتشريعات وتجارب الدول السائرة في هذا المجال. وسنحاول الاجابة عن هذا الاشكال من خلال محورين:

المحور الأول: الاطار النظري و المفاهيمي للعمليات اللوجيستية.

المحور الثاني: دور الشراكة المينائية في تحسين واقع الانشطة اللوجيستية.

1- الاطار النظري و المفاهيمي للعمليات اللوجيستية:

مع تحول الاقتصاد العالمي اليوم الى نظام واحد متكامل فيه جميع أنشطة النقل العالمية وذلك نتيجة لنمو التجارة الدولية بسرعة، تقوم الموانئ بطبيعة الحال بمواكبة هذا التحول، حيث إنها تمثل حلقة الوصل بين الارض والبحر وهي المحور المركزي في سلسلة النقل البحري والنقل المتعدد الوسائط، وتتغير الموانئ تبعا للمتغيرات الجديدة من حيث السياسة والإدارة حتى يمكنها أن تتابع جميع الأنشطة والعمليات من لحظة الإنتاج حتى الإستهلاك، حيث أن الموانئ اليوم أصبحت كأي مؤسسة تجارية، ويجب أن يكون لها منحى تجاري شأنها شأن قطاعي التجارة الخارجية والنقل التي تخدمهما، وتقوم الموانئ الحديثة بدور فعال في نظام النقل العالمي خاصة مجال التسويق، وذلك من منطلق تشجيع السفن والبضائع على استخدام الموانئ المتطورة، وأيضاً تقوم بدور نشط مع جهات النقل المختلفة سواء النقل البري أو البحري، كما أنها تساعد على تنشيط التجارة وذلك عن طريق إنشاء الموانئ الحرة أو المناطق التجارية الحرة.

1.1 مفهوم العمليات اللوجيستية البحرية وأهميتها في التجارة الدولية:

نشأ الفكر اللوجيستي نشأة عسكرية حيث بدأ استخدامه في الجيش الفرنسي عام 1905 بهدف تأمين وصول المؤونة والذخيرة في الوقت الملائم وبأفضل طريقة ممكنة، وظهرت عدة دراسات ترمي إلى تطبيق اللوجيستيات في مجال الأعمال فيما عرف بإسم **business logistics** حيث تبين من الدراسات السابقة التي أجريت في هذا المجال أن نحو 40% (في المتوسط) من تكلفة إنتاج أي سلعة في الدول المتقدمة يمكن ردها إلى الأنشطة اللوجيستية، لأن القائمون على هذه المنظمات أيقنوا أن سبيلهم نحو زيادة الأرباح وتحقيق الميزة التنافسية في الأسواق إنما يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف، وأنه لا يمكن تحقيق هذه الميزة التنافسية أو تعزيزها إلا من خلال خفض تكاليف الأنشطة اللوجيستية¹.

1.1.1 تعريف الأنشطة اللوجيستية بالموانئ:

إن مصطلح اللوجيستيات فن وعلم وله أسسه ومفاهيمه وبدأ تطوره منذ الخمسينيات ولقد ظهرت دراسته في العديد من الكتابات والدراسات التي ركزت في بدايتها على الجيش وحركته، ولكن هناك اتفاق كامل بين الخبراء على مفهوم اللوجيستيات كما أن مضمون ومفهوم اللوجيستيات تغير نتيجة لعدد من المتغيرات يأتي في مقدمتها سياسات تحرير التجارة وتعاضم درجة المنافسة بين الشركاء، وتم وصف اللوجيستيات بأسماء عدة: ادارة المواد، التوزيع، ادارة النقل، ادارة التوريد، التزويد، الإمداد².

في عام 1991 عرّف مجلس إدارة السوقيات وهي منظمة تجارية أسست في الولايات المتحدة الأمريكية بأنها "عملية التخطيط والتنفيذ والتحكم بالتدفق والتخزين الضروري المؤثر للبضائع والخدمات والمعلومات المتعلقة من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك من أجل ارضاء متطلبات المستهلك"، وبذلك حصرت هذه المنظمة تعريف السوقيات أو اللوجيستيات بمجال الأعمال³.

ويعرفها أيمن النحراوي "بأنها تجميع الأنشطة التي لها علاقة بتدفق وتخزين السلع والخدمات وإدارتها جماعيا **Manage collectively** بغرض امداد العملاء بالسلع والخدمات التي يرغبونها في التوقيت و المكان المحددين والجودة المطلوبة"⁴، كما تعرّف الخدمات اللوجيستية على أنها العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ ورقابة التدفق والتخزين المحكم، والفصل للمواد الخام والسلع النهائية وإدارة المعلومات ذات العلاقة وذلك من مكان الإنتاج الى مكان الإستهلاك بغرض تحقيق متطلبات ارضاء العملاء.

إن نسبة توفر الخدمات اللوجيستية في أنشطة الموانئ أصبح المؤشر الأساسي الذي يخضع له التصنيف العالمي للموانئ البحرية ومحطات الحاويات، فعدم توفر الخدمات اللوجيستية يؤدي إلى انخفاض معدلات نموها وتراجع ترتيبها على مستوى الخريطة الدولية البحرية والتجارية، وتتميز الخدمات اللوجيستية التي يقدمها الميناء بالكفاءة والسرعة وانخفاض التكلفة وتوليد القيمة المضافة وتوفير جميع احتياجات العملاء واعتبارهم شركاء في نجاح الموانئ مما يساعدهم على زيادة القدرة التنافسية في الأسواق⁵.

فالدور الحديث للموانئ البحرية يتضمن نطاقا أكثر اتساعا من حيث الأنشطة والخدمات اللوجيستية وأدائها في ظل تداخل وترابط وتكامل أنشطة النقل المتعدد الوسائط التي تستهدف عبور الفجوة بين المنتج والمستهلك وتحقيق المصلحة الزمنية والمكانية بأفضل الطرق وأقل تكلفة، في اطار السلسلة اللوجيستية الشاملة التي تتدفق من خلالها السلع بكفاءة عالية عبر وسائط النقل المختلفة بكميات مضبوطة وتوقيت محكم عبر سلاسل الامداد اللوجيستية⁶.

2.1.1 - أهمية المنظومة اللوجيستية:

فالهدف الأساسي من المنظومة اللوجيستية هو التخلص من الفاقد المادي والبشري والزمني للنشاط الإقتصادي من خلال:

- خفض التكاليف المتعلقة بالوفاء بمستويات خدمة العميل المطلوب تحقيقها مع تعظيم الفائدة للشركة.

- تحقيق أعلى عائد ممكن من الاستثمار بمرور الوقت من خلال وضع تصميم لمنظومة اللوجيستيات.
- اقل مستوى من المخزون .
- السعر المناسب وزيادة الكفاءة .
- تحقيق الشراء التنافسي .
- تقديم خدمات نقل رخيصة وسريعة ذات جودة عالية.
- التجاوب السريع في الانتاج حسب رغبة المستهلك.
- التواجد الزمني والمكاني للمنتج تبعا لطلب المستهلك وهذا ما يسمى بتقديم خدمات التزامن المحكم Just in time (الوقت المناسب).
- الحصول على مزايا تنافسية عن طريق تقديم خدمات أفضل وأسعار اقل للعملاء.
- اختيار المورد المناسب.(مصدر التوريد المناسب)
- التوسع الكبير في استخدام اقتصاديات الحجم باستخدام المستحدثات التكنولوجية المتقدمة⁷.
- تحقيق خمس أصفار تتمثل في :
 - * صفر مخزون:تقليل ما أمكن من المخزون يؤدي إلى تخفيض التكاليف.
 - * صفر أجال:تقليل الزمن المستغرق في دورة الطلب يؤدي الى خدمة جديدة للعملاء.
 - * صفر أوراق:عن طريق استخدام التكنولوجيات الحديثة.
 - * صفر أخطاء:عدم وجود أخطاء في المنتج يعني التخلص من المردودات وبالتالي تحقيق خدمة جيدة للعملاء وتخفيض التكاليف.
 - * صفر تعطل:يجب أن تكون الصيانة قبل وقوع العطل وليس عن حدوثه وهذا ما يسمى بالصيانة الوقائية⁸.

تلك العوامل أدت الى ظهور تركيز اكثر من الشركات على عمليات الانتاج وقنوات التوزيع من اجل التأكد من أن المستهلك سوف يحصل هذه العناصر المحفزة.

وعليه فالمنظومة اللوجيستية تهدف إلى تحقيق ما يعرف بـ7Rs⁹:

المنتج الملائم	Right Product
الكمية الملائمة	Right quantit
الحالة الجيدة	Right condition
المكان الملائم	Right place
الوقت المناسب	Right time
المستهلك المناسب	Right customer
التكلفة المناسبة	Right cost

وللحكومات دورا مهما في تعزيز البيئة التنافسية لتحسين الجودة والكفاءة والابتكار وهذا تماشيا مع المتغيرات الكبيرة الحاصلة على الموانئ التي أصبحت تتأثر بمختلف القوى الجديدة التي تقود المنافسة العالمية، بما في ذلك صعود الناقلات الضخمة وخلق الروابط الشبكية بين مشغلي الموانئ عبر خدمة جديدة متعددة الوسائط، بحيث أصبحت الموانئ تقوم بمجموعة من الأنشطة المتكاملة بهدف التحول إلى مركز للخدمات من أجل السيطرة على سلسلة النقل بأكملها بما في ذلك التخزين والتوزيع، وملئ الحاويات وتفريغها بما يتسم دعما لوجيستيا لعملية الاستيراد والتصدير، وإعلام شركات النقل البحري والشاحنين بوصول البضائع من خلال التبادل الالكتروني للبيانات هذا ما جعل الميناء يشكل حلقة أساسية في سلسلة نقل الحاويات من الشاحن إلى المرسل اليه.

2.1- مقومات تفعيل لوجيستيات الموانئ البحرية:

الهدف الأساسي من تطوير الموانئ البحرية هو أن تقوم الإدارة على أسس تجارية لتحقيق أعلى كفاءة مع التكامل فيما بينها وبين المشاريع الإستثمارية، لذلك يجب على إدارة الميناء العمل على جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية ولكي يتم تحقيق ذلك الأمر بطريقة سريعة يجب أن تتوفر هذه الموانئ على كافة الخدمات التي تستخدم من طرف الشركات العالمية السائرة ليصبح ميناء لوجيستي متكامل شامل يعمل على زيادة الميزة التنافسية عن غيره من الموانئ المجاورة، ويجب أن تتميز ادارة الموانئ على سهولة ومرونة في الاجراءات الادارية وهذا من خلال عدة متطلبات تتمثل في وضع استراتيجية شاملة تستند على تحليل جميع العوامل التي تساهم في جودة الخدمات اللوجيستية¹⁰.

1.2.1- تحسين البنية التحتية للموانئ البحرية.

تعرض النقل البحري إلى ثورة تكنولوجية ظهرت في اتجاه استحداث نظام الحاويات من الباب الى الباب بالنسبة لنقل البضائع العامة، والثاني استخدام ادوات متقدمة لتفريغ و شحن سفن البضائع وبذلك أصبح وقت بقاء السفن في الموانئ قليل جدا زيادة زمن ابحارها مما أدى الى زيادة انتاجية السفن بحساب الطن ،لذلك أصبحت الموانئ تسعى إلى رفع مستويات الأداء وبلوغ خدمات الميناء المستوى المتميز من حيث الجودة والتسعيرة، بحيث أصبح الميناء يشكل حلقة فعالة في سلسلة الامداد العالمية ، وقادر على المنافسة الاقليمية وجاذبة للحركة التجارية والنقل الدولي ، وترتكز وسائل تحقيق هذا الهدف على خلق التنسيق والتكامل بين جميع الأنشطة المينائية والإجراءات الادارية المتعلقة بها داخل الميناء مع اعتماد على لغة موحدة ومتفق عليها تعتمد على قواعد مختارة للتبادل الالكتروني للبيانات¹¹، واعتبارا من شهر يناير لسنة 2024 سوف يتم تطبيق البند الاجباري من طرف المنظمة البحرية الدولية عبر جميع الموانئ الدولية والمتعلقة بتوحيد مستندات السفن عند دخولها الميناء عبر النافذة البحرية الواحدة **MSW** (**Maritime Single Window**) للتبادل الالكتروني للمعلومات المطلوبة عند دخول السفن ومغادرتها للميناء وتشمل على سبيل المثال البيانات الجمركية للبضائع و وتصاريح الاستيراد والتصدير، وتمثل هذه

النافذة منصة أو شبكة للتعاون في مجال البيانات بين القطاعين العام والخاص عبر اتاحتها لتنسيق وتحسين العمليات التجارية بين الجهات المشاركة من إدارية و أمنية وجمركية في عمليات السفن قبل وصولها حتى مغادرتها، وهذا ما يعتبر تغيير هام في قطاع النقل البحري واللوجيستي حول العالم، ووفقا للنظام المتكامل لمعلومات النقل البحري GISIS العائد للمنظمة الدولية فإنه هناك عدد قليل من الدول التي التزمت بالنافذة الموحدة ومن بينها الدول العربية¹².

أدى تأخر تحديث البنية التحتية المينائية الى عدم ملائمتها مع المعايير العالمية للخدمات اللوجيستية الحديثة، وتفاقم هذا الوضع بعد تحول النظام الاقتصادي الجزائري في أوائل التسعينيات بحيث أصبحت الموانئ الجزائرية غير قادرة على استيعاب حركة التجارة بكفاءة (انخفاض الإنتاجية، فترات الانتظار الطويلة للسفن...) مما أدى الى عدم قدرتها على مواكبة التطورات الحديثة، مما أدى بالسلطات الجزائرية منذ سنة 2006 مع صدور المرسوم التنفيذي رقم 06-139 المعدل والمتضمن شروط وكيفيات ممارسة نشاطات قطر السفن وأعمال المناولة والتشوين في الموانئ¹³، وهذا عن طريق وضع مجموعة من الاهداف الاستراتيجية لجذب المشروعات الاستثمارية في الموانئ البحرية وتحقيق التنمية الاقتصادية اللازمة، بداية من مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار من تمويل وإقامة، وتشغيل المشاريع الاستثمارية إلى المشاركة بين القطاع العام والخاص في الإدارة وصولا الى فصل الإدارة عن الملكية وحق الانتفاع وإعادة هيكلة البنية التحتية للموانئ وربطها بمناطق الاستثمار باستغلال شبكة طرق ووسائل نقل بهدف تحويل الموانئ الجزائرية الى مركز عالمي للطاقة والتجارة الدولية واللوجيستيات على المستوى الاقليمي والإفريقي والعالمي، مع تأهيل قدرات الموارد البشرية وتطوير الترسنة التشريعية بما يتماشى مع التطورات المحلية والعالمية ومواكبة المعاهدات والالتزامات الدولية، وهذا كله من اجل تطوير وتحسين الخدمات اللوجيستية وجذب العملاء، وتقليل الاعتماد على الموانئ المتوسطية الأخرى¹⁴.

2.2.1- أهمية عنصر الوقت في لوجيستيات الموانئ.

لقد انعكست هذه الآثار والتغيرات المتلاحقة في قطاع النقل البحري على قطاعات أخرى ذات صلة بهذا القطاع مثل قطاع الموانئ وقطاعات النقل الأخرى، مما دفع بإدارة الموانئ إلى ضرورة مواكبة هذه التطورات من خلال تطوير مرافقها المختلفة، ومعدات المناولة فيها ، وليس هذا فحسب بل أدى ذلك إلى تغيير المفهوم النمطي والتقليدي المتمثل في شحن وتفريغ وتخزين البضائع إلى المفهوم الحديث الذي أصبحت فيه الموانئ مراكز جذب للصناعة والتجارة ، ومراكز إقليمية ودولية لتوزيع وتسويق السلع والخدمات وإقامة المناطق الحرة. وباعتبار أن النقل البحري هو أحد العناصر الأساسية المؤثرة على إدارة الموانئ والذي يلقي عبئا كبيرا على كاهل الإدارة الحديثة للموانئ، مع التطور التكنولوجي في الصناعة البحرية استلزم أن يواكبه نمو وبنفس القدر - إذا لم يزد - في استعداد الموانئ من ناحية الخدمات والتسهيلات المقترحة لهذه السفن ؛ فدخل سفن الحاويات في الصناعة البحرية استلزم أرصفة خاصة مزودة بأدوات مناولة ذات كفاءة عالية في مناولة

الحاويات ، وهكذا بالنسبة لسفن الصب السائل والصب الجاف وسفن الرورو وسفن اللاش التي تفرغ حمولتها في أقل من ساعتين ، وهذه تحتاج إلى قدرات عالية في سحب المواعين (الصنادل) من وإلى سفن اللاش ، وقدرة وطاقة على تفريغ حمولاته¹⁵.

إن المقصد الرئيس لتناول الزمن اللوجستي لعمليات المناولة في الموانئ "هو تقديم الخدمات المطلوبة للتعامل بأعلى كفاءة وبالسريعة اللازمة بهدف جذب خطوط ملاحية جديدة مع المحافظة والإبقاء على المتعاملين الحاليين"¹⁶، من هذا المفهوم لدراسة لوجستيات الموانئ فإن ذلك يقتضي التركيز من قبل الإدارة اللوجستية على دراسة المدخل الإداري المتكامل الذي يأخذ بعين الاعتبار كل مكونات العملية اللوجستية لجميع الأنشطة داخل الميناء وهذا يتطلب دراسة مكونات العمل اللوجستي في الموانئ التي يشكل عنصر الزمن فيها الجزء الأكبر من القيمة المضافة الذي يؤثر سلبا أو إيجابا على كلفة السلعة أو أداء الخدمة، وهذا يقتضي من إدارة الميناء أن تقوم بكافة الأعمال اللوجستية التي تتطلبها تدفقات الأعمال من عمليات تفريغ وشحن للسفن بالبضاعة أو نقل الركاب، بل إن العمل اللوجستي يسبق وصول السفينة إلى الميناء من خلال عمليات الاتصال والحصول على كافة المعلومات الخاصة بالسفينة وبحمولتها ، ومن ثم إرسال هذه المعلومات والبيانات لقسم التخطيط المسبق ، وهو يقوم بدراستها لتحديد الرصيف الخاص بها، وكذلك المستودعات المناسبة لتخزين البضاعة ، وقدرتها على الاستيعاب ، ومن ثم يتم توزيع باقي البيانات على الأقسام المعنية بعمليات التفريغ أو التحميل ، وتحديد الأيدي العاملة المطلوبة ، وكذلك الآليات وأدوات الجبر ، وكل ذلك يساعد في تقليل زمن استقبال السفن وتراكمها¹⁷.

بالرجوع الى القانون المنظم للنقل البحري نجد بان المشرع الجزائري قد نص صراحة على وجوب اعداد مخطط الرسو بعد تأكيد الاشعار بالوصول وهذا حسب نص المواد 73، 74 ، 75 من المرسوم التنفيذي رقم 01-02 الذي يحدد النظام العام لاستغلال الموانئ وأمنها، وكل هذا من اجل القيام بالإجراءات التقنية ومتطلبات الاستغلال والاستعمال والنظام الخاص المناسب للسفينة من عملية الشحن والتفريغ للبضائع بمدة زمنية قصيرة ما يعطي دقة التخطيط الذي يعتبر اهم شيء في العملية اللوجيستية الحديثة للموانئ، ولهذا تم استحداث الشباك الوحيد المخصص لإتمام الاجراءات الجمركية عند الاستيراد والعبور والتصدير وهذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 21-146¹⁸ الذي يشكل منصة الكترونية تتيح التبادل والنشر الالكتروني للمعلومات والوثائق بين مختلف المتدخلين في سلسلة التجارة الخارجية طبقا لما جاء في بروتوكول تعديل الاتفاقية الدولية لتبسيط وتنسيق الأنظمة الجمركية (كيوتو)¹⁹، بالإضافة إلى وضع منصة للمجتمع المينائي الجزائري وفقا للتسمية التي جاء بها المرسوم التنفيذي رقم 21-147 وهي تتضمن بروتوكولات التبادل لمختلف مستعمليه، ويضم جداول تبادل المعلومات والبيانات والرسائل والوثائق المتفق عليها بين السلطة المينائية والمؤسسات والإدارات والهيئات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين والمتدخلين الآخرين المعنيين في السلسلة اللوجيستية²⁰.

2 - دور الشراكة المينائية في تحسين واقع الأنشطة اللوجيستية:

نظرا للتطور الكبير الذي شهدته الموانئ العالمية في البنية التحتية والمنشآت المستعملة في عمليات الشحن والتفريغ للبضائع من نشاط المناولة والتشوين، بحيث أصبحت توصف حاليا بـ "النهائيات المينائية"²¹ لأنها تحولت الى حلقة فاعلة وأساسية في سلسلة التوريد اللوجيستي العالمي، مما تطلب معه اجراء مجموعة من التغييرات التنظيمية والتشريعية من طرف مختلف الدول الساحلية التي تحتم عليها ادماج القطاع الخاص لتوفير رؤوس الأموال والخبرة على حد سواء لإعطاء ديناميكية قوية لمردودية الموانئ لتحقيق التنمية الاقتصادية لدى الدول وتحسين اللوجيستيات والتجارة الدولية.

تعتبر الشراكة المينائية من الأساليب الحديثة لمشاركة القطاع الخاص، تمثل بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص **PPP**، إذ طبق هذا النوع من العقود لأول مرة تحت تسمية مبادرات التمويل الخاص **PFI** **Private Finance Initiative** وكان هذا سنة 1992 بمبادرة من حكومة المحافظين في المملكة المتحدة وبلغ ذروته في ظل حكومة العمال سنة 1997، وأصبح ذائع الانتشار في العديد من الدول حتى بالنسبة للدول التي تنتمي إلى النظام القضائي المزدوج وفي مقدمتها فرنسا، وتسهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال الموانئ البحرية إلى تغيير نهج الحكومة من تشغيل البنية التحتية المينائية والخدمات العامة إلى التركيز على وضع التخطيط واستراتيجيات لقطاع الموانئ بهدف الارتقاء بها، كما تهدف إلى الإستفادة من الكفاءة الإدارية والتكنولوجية الحديثة والقدرات التمويلية التي يملكها القطاع الخاص واشراكه في تلك المخاطر للوصول إلى شبكة موانئ قوية تقدم خدمات لوجيستية متكاملة ذات كفاءة وقدرة عالية وفق أفضل الممارسات العالمية إلى جانب تحفيز صناعة الخدمات اللوجيستية لتسهيل حركة تداول التجارة الدولية²².

1.2- الدوافع الرئيسية التي تدعم فكرة نظام الشراكة المينائية:

تتضمن الشراكة المينائية تكوين علاقة تعاونية بين شريك من القطاع العام وشريك اخر من القطاع الخاص تهدف إلى تبادل الأدوار فيما بينهم في اطار تنموي واحد لتوفير جميع المقومات التكنولوجية والاقتصادية والخبرات التي تمكن من إنشاء بنية أساسية عالية الجودة حسب المعايير والمواصفات الحديثة والمشاركة الفعالة في حركة النقل والتجارة ومنظومة اللوجيستيات العالمية، وفي هذا السياق قامت لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي الانسيترال الدليل التشريعي لتنفيذ مشاريع البنية التحتية ذات التمويل الذاتي لسنة 2000²³، إذ يعتبر دليل مرجعي في تحسين البيئة القانونية الموجودة في البلدان خاصة منها النامية بهدف تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص مع اقتراح بعض الاصلاحات والسياسات في نفس الاتجاه لاسيما ما يتعلق بالنظام القانوني الذي ينظم مسالة الشراكة بين القطاعين، وعليه تتجلى الدوافع الرئيسية المدعمة لأسلوب الشراكة المينائية من خلال عنصرين مهمين يتمثلان في توسيع الاستثمارات الخاصة بالمرافق المينائية، والزيادة التنافسية بين الموانئ العالمية.

1.1.2- توسيع الاستثمارات الخاصة بالمرافق المينائية:

يتزايد عدد الدول التي تعتمد على نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وأثبتت التجارب الدولية المختلفة التي فضلت تطبيقها فعلا في مشاريع البنية التحتية الاقتصادية كالموانئ التي تعتبر من بين المجالات المرشحة في العادة للشراكة بين القطاعين، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب منها أن الشراكة في مجال الموانئ البحرية يعتبر من المشاريع الاستثمارية الناجحة بحكم تمتعها بالسلامة المالية وتعالج اختناقا واضحا في مجال البنية الأساسية وتعود بفائدة معتبرة وبالتالي تتمتع بالجاذبية للقطاع الخاص يهدف الى تنبيهها، وتجدر الإشارة إلى أن المشروعات الممولة عن طريق الشريك الخاص والمرتبطة بفكرة مشاركة القطاع العام في أعمال البنية التحتية المينائية تتوسع بصفة مستمرة وخصوصا في الدول المتقدمة التي تركز دائما على عملية تحديث وعصرنة المرافق العمومية وكل ما يتصل بها باعتبارها معيارا أساسيا يمكن من خلاله تحديد مدى تقدم وتطور الدولة، وهذا ما ساهم في الاعتماد على نظام الشراكة المينائية كنموذج للشراكة بين القطاعين العام والخاص للحصول على الخبرات التخصصية والجودة والتكنولوجيا الحديثة التي لا يملكها القطاع العام، والجدير بالذكر أن القطاع الخاص المتمثل في الشركات العالمية الرائدة في هذا المجال تملك ما يزيد عن 80% من المقومات والتقنيات المتطورة التي غيرت الموانئ التقليدية إلى موانئ ذكية تدير وفق نظام الأتمتة والإدارة الالكترونية وذلك بتذليل الصعاب من خلال العمل في نافذة واحدة الكترونية تختصر الاجراءات الجمركية والمينائية للزبون والشركات وتقدم صناعة لوجيستية متكاملة²⁴.

وعليه فان جميع الدول الساحلية مضطرة إلى تطوير وتحديث الموانئ والنقل البحري في ظل ظهور الثورة الصناعية الرابعة أو ما يعرف بالثورة الرقمية التي تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي الذي أحدث متغيرات عالمية في مقدمتها التجارة الدولية التي أصبحت تتداول بشكل سريع بين الدول مما تطلب معه تحسين منظومة الموانئ البحرية وتطويرها ورفع كفاءة بنيتها الفوقية والتهنية مع استحداث آليات جد متطورة والاعتماد على الادارة الالكترونية ومدونات الأمن والسلامة بالنسبة للسفن والأملاك المينائية إلى جانب تكوين العمالة على استخدام التكنولوجيا الحديثة، لأنه بوجود موانئ ذات كفاءة عالية في الأداء وتسهيلات في الخدمات يزيد من حجم التجارة للدولة ويفتح منافذ مباشرة للأسواق بدون زيادة في عدد الوسطاء التي ترفع من التكلفة النهائية للنقل، كما أنها تزيد من القدرة التنافسية للصادرات، بالإضافة الى تحسين وضعية الدولة بحيث أنها تصبح تستورد احتياجاتها مباشرة من المصدر الأصلي، وبالمقابل تصدير منتجاتها إلى الأسواق العالمية المناسبة لها²⁵.

تسعى الجزائر إلى تطوير الاقتصاد من خلال تنويع مجالات الاستثمار، والعمل على تشجيع مشاركة القطاع الخاص للاستثمار في مجالات مختلفة، من بينها البنية التحتية والفوقية لقطاع الموانئ البحرية خاصة و أن النقل البحري يعتبر ركيزة أساسية في انعاش الاقتصاد الوطني لاستحوذته على نسبة 95% من حجم المبادلات التجارية الخارجية، ونجد أن الدولة الجزائري انضمت إلى معاهدة بروكسل 1924 منذ الاستقلال

بموجب المرسوم الرئاسي رقم 71-64 المؤرخ في 02 مارس 1964²⁶، التي تعتبر أحد المراجع التي اعتمد عليها المشرع الجزائري عند سنه للقانون رقم 76-80 المؤرخ في 23 أكتوبر 1976 المتضمن القانون البحري²⁷، غير أنه بدخول الجزائر نهج اقتصادي أكثر انفتاحا على القطاع الخاص اضطرت البحث عن مقاربة أخرى تحرر من خلالها النشاطات المينائية مما أدى إلى تعديل القانون البحري بموجب القانون 98-05 الذي حرر الاستثمار بالنسبة للقطاع الخاص من خلال نص المادة 892 التي حصرت النشاطات التجارية التي يمكن الاستثمار فيها وفقا لنموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص منها المناولة والتشوين والقطر أي الخدمات المينائية التقليدية بدون النص على الانماط الاستثمارية الأخرى مثل التبريد البضائع والاستثمار البيئي، وخولت للسلطة المينائية ممارسة نشاط القيادة والإرشاد، وكذلك ما جاءت به الفقرة الأولى من نص المادة 571 الفقرة الأولى التي منحت حق استغلال النقل البحري لكل شخص طبيعي أو معنوي خاضع للقانون الجزائري²⁸، وجاءت الفقرة الثانية بجملة من القيود حددها المشرع الجزائري في المرسوم التنفيذي رقم 08-05 المحدد لشروط منح امتياز استغلال خدمات النقل البحري وكيفية²⁹، وكذا المرسوم التنفيذي 08-58 المحدد لمبلغ حقوق امتياز استغلال خدمات النقل البحري، بالإضافة إلى المرسوم التنفيذي رقم 21-145 المحدد لقائمة النشاطات التي تكتسي طابعا إستراتيجيا³⁰.

السبب الرئيسي لتراجع دور القطاع العام في تنفيذ مشاريع البنية التحتية الديون الخارجية، وندرة الموارد المالية والبشرية والحاجة إلى التكنولوجيا الحديثة، وظهور وسائل تمويلية خاصة ترجع للشركات الأجنبية خاصة أو وطنية تعمل على انشاء وتطوير المرافق العامة والخدمات المتصلة بالبنية التحتية بموجب عقد الشراكة بين القطاعين العام و الخاص التي تعتبر من الأساليب الحديثة التي تساعد على زيادة استثمارات القطاع الخاص في جميع مجالات النشاط الاقتصادي والاجتماعي والبيئي من أجل توفير احتياجات المجتمع من السلع والخدمات بتقنيات مستحدثة وعصرية³¹.

وعليه نرى بأن المشرع الجزائري لم يرفع الاحتكار عن قطاع النقل البحري إلى يومنا هذا مما جعل الخدمات اللوجيستية متأخرة في الموانئ الجزائرية باعتبار أن النقل البحري يعد من الأنشطة الرئيسية في المنظومة اللوجيستية وهو أساسها ومركزها يؤدي إلى احداث تكامل في حركة التجارة الدولية وسلسلة الامداد من خلال الربط بين مراكز العرض والطلب لهذا يجب على المشرع الجزائري اعادة النظر في المراسيم التنظيمية المحددة للاستثمار في النقل البحري.

2.1.2- الزيادة التنافسية بين الموانئ العالمية:

تعتبر الرغبة في تحقيق الميزة التنافسية داخل الموانئ البحرية الركيزة الأساسية التي تحكم التخطيط العام لإدارتها زيادة على أنها حجر الأساس لوضع استراتيجيات تشغيلية ومن بينها الالتزام بعنصر الوقت عند القيام بتسليم البضاعة، وجودة الخدمات المقدمة داخل الميناء وتحقيق أدنى مستوى للتكاليف في جميع الأنشطة الموجودة بالمقارنة مع باقي الموانئ، واستعمال التقنيات التكنولوجية الحديثة بالإضافة إلى تحقيق

المرونة في اتخاذ القرارات من خلال التقليل من حجم البيروقراطية الإدارية، وتوفير خدمات الصيانة وإصلاح السفن بهدف الوصول إلى جميع الخدمات اللوجيستية المتكاملة، وتجدر الإشارة أيضا إلى أن الإرادة السياسية للحكومات تلعب دورا مهما يتمثل في تعزيز البيئة التنافسية لتحسين الجودة والكفاءة ودعم الابتكار تماشيا مع المتغيرات الجديدة للموانئ البحرية التي تغيرت بشكل كبير بحيث أصبحت تتأثر بمختلف القوى التي تحكم المنافسة العالمية بما في ذلك صعود الناقلات الضخمة، وخلق الروابط الشبكية بين مشغلي الموانئ، وتطوير شبكات النقل الداخلي لتصبح أكثر قدرة على المنافسة³².

يمثل تطوير البنية التحتية للموانئ مفتاح نجاح استراتيجيات التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي خاصة منها التي تعتمد على الصادرات وعندما يتم ذلك بشكل صحيح فإنه يعزز الثقة اللازمة لجذب الاستثمارات في أنظمة الإنتاج وسلسلة التوريد، ومرافقة الصناعات التحويلية والخدمات اللوجيستية، وتوفير مناصب الشغل وتحسين القدرة الشرائية، وعلى العكس من ذلك فإن نقص أداء الميناء أو عدم كفاءته يمكن أن يكبح نمو التجارة الخارجية لأي دولة، لهذا يتطلب توفر الموانئ الحديثة على الغاطس والأرصفة، وأحواض الرسو وجودة وصلات الطرق والسكك الحديدية لتحقيق القدرة التنافسية لهذه الخدمات، وفعالية الاجراءات التي تستخدمها الهيئات العامة لتخليص الحاويات³³، وقد أجبرت هذه التحولات الموانئ البحرية على تحديث بنيتها الأساسية من خلال اقتناء معدات متطورة تستطيع توفير الخدمات المطلوبة من طرف شركات الشحن، ويظهر جليا تنامي استخدام الحاويات من خلال أرقام حركة النقل البضائع خاصة في أوروبا واليابان والولايات المتحدة الأمريكية، ولكنه الآن منتشر في كل الموانئ العالمية وتظهر ذلك معدلات النمو الفائقة في كل من آسيا وأمريكا الجنوبية والهند وفي كل الدول النامية بصفة عامة³⁴، ويعود الفضل في إلى استراتيجية الميناء بشكل كبير كونها متمثلة في تقديم حلول سلسلة التوريد عبر المنظومة اللوجيستية المتكاملة لتحسين الأداء المستدام على المدى الطويل والاستثمار في التكنولوجيا والبرمجيات مثل TOS, ZODIAC, CARGOES FLOW نظام التخزين الشهير "بوكس باي"³⁵، وبصفة عامة

أكبر خمسة موانئ في العالم تقع في جنوب شرق اسيا وهما:

- 1- ميناء شنغهاي (الصين) 47 مليون حاوية.
- 2- ميناء سنغافورة (سنغافورة) 37.5 مليون حاوية.
- 3- ميناء نينغبو (الصين) 31.1 مليون حاوية.
- 4- ميناء شينزن (الصين) 28.8 مليون حاوية.
- 5- ميناء بوسان (كوريا الجنوبية) 22.7 مليون حاوية³⁶.

ويبدو أن الاعتماد على نظام الشراكة المينائية مع القطاع الخاص ما هو إلا استجابة للتحديات المشار إليها سابقا ويعتبر اتجاه عالمي، فالموانئ البحرية في غالب الأحيان تتبنى نموذج مالك الارض Landlord model لأن هذا الاسلوب يسمح لسلطات الميناء الاحتفاظ بملكية البنية التحتية لتجنيب مخاطر احتكار

الأصول الأساسية الحديثة الأكثر انتشارا تسمح بمشاركة القطاعين العام والخاص في تحسين أداء الموانئ، وهكذا يتحول دور سلطات الميناء من المفهوم التقليدي كمؤسسات مسؤولة عن كل الأنشطة المينائية إلى لعب دور جديد يشمل التنسيق بين هذه الخدمات، وتمثل دول أمريكا اللاتينية إحدى المناطق الأكثر حيوية في منح عقود امتياز الموانئ البحرية لإعادة تحديثها وفقا لنظام الشراكة، إذ يعتبر ناجحا في هذه الدول لثلاثة أسباب أولها البحث عن التمويل الذاتي للاستثمارات لأن معظم الحكومات ميزانيتها يشوبها كثير من الارتباك بسبب مدفوعات خدمة الديون، وثانيا أن النمو الاقتصادي السريع يولد حركة ملاحية جديدة يتطلب خدمات اضافية ذات كفاءة أكبر، وثالثا أن المنافسة القوية تجعل تحسين خدمات الموانئ ضرورة وإلا كانت المجازفة هي تعرضها لاحتلال المنافسين.

2.2- تحديات تعزيز الشراكة المينائية في الجزائر:

يعتبر قطاع الموانئ بمختلف نشاطاته الاستراتيجية بيئة خصبة للاستثمار فيه من طرف القطاع الخاص، وهو مجال واعد في الجزائر يمكن الاعتماد عليه في تحريك عجلة التنمية والتشغيل الاقتصادي مثل باقي دول العالم، فالشريط الساحلي يمتد لما يقارب 1200 كلم متربعة على موقع استراتيجي في البحر الأبيض المتوسط يجعلها ممرا ضروريا للتجارة البحرية الدولية وحلقة ممتازة في سلسلة المنظومة اللوجيستية، ويبلغ عدد الموانئ الجزائرية 11 ميناء بمعدل 95% من حجم المبادلات التجارية الخارجية وهذا ما يشكل امكانيات واسعة ومؤهلات بارزة وحوافز مساعدة على جذب المشاريع الاستثمارية في البنية التحتية المينائية بهدف تدعيم الاقتصاد الوطني³⁷.

شهدت الجزائر اصلاحات اقتصادية بدأت سنة 1988 وكان ذلك بموجب صدور القانون 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988 المتضمن استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية³⁸، وهذا تماشيا مع التغيرات العالمية الجديدة والخروج من الازمة الاقتصادية آنذاك، وشملت هذه الاصلاحات المؤسسات المينائية من خلال تعديل القانون البحري المتمثل في الأمر 76-80 بالقانون 98-05 الذي غير اجراءات استغلال النشاطات المينائية وفتح الباب أمام مشاركة القطاع الخاص في تطوير البنية التحتية المينائية تطبيقا لنص المادتين 890، 892³⁹ اللتين أظهرتا موقف المشرع الجزائري في تحرير النشاطات المينائية مع الاحالة إلى المرسوم التنفيذي رقم 06-139 المعدل بالمرسوم 08-363 المحدد لشروط وكيفيات ممارسة نشاطات قطر السفن وأعمال المناولة والتشوين في الموانئ، لكن هل هذا المرسوم قام بملأ الفراغ القانوني الذي كان مانعا في تطبيق مضمون القانون 98-05، وجسد التصور الحقيقي لنظام الشراكة المينائية؟.

1.2.2- مظاهر الشراكة المينائية في ظل المرسوم التنفيذي رقم 06-139 المعدل:

إن استحداث المشرع لأسلوب عقد امتياز نهائي الحاويات أو ما يصطلح عليه بالشراكة المينائية لم يكن إلا حديثا⁴⁰، بعدما كانت محتكرة من طرف القطاع العام بالرغم من صدور القانون 98-05 المعدل للأمر 76-80 المتضمن القانون البحري الجزائري الذي قام بالتخلي عن النهج السابق المبني على سيطرت

المؤسسات المينائية لهذه النشاطات التي تعتبر ذات طابع تجاري، غير أنه لم يجسد من الناحية العملية على أرض الواقع استراتيجية الدولة الجزائرية التي كانت ترمي إلى مواكبة التطور الحاصل في الموانئ العالمية، وحل أزمة الاكتظاظ الموجود على أرصفة الميناء بالإضافة الى البحث عن آليات حديثة تسهل عملية تداول الأنشطة التجارية المينائية، وهذا ما دفع بالمشروع إلى عدم التأخر أكثر بإصدار المرسوم التنفيذي رقم 139-06 بتاريخ 15 ابريل 2006 الذي حدد شروط وكيفيات ممارسة قطر السفن وأعمال المناولة والتشوين في الموانئ.

إن الاجراءات التي جاء بها المشروع في المرسوم التنفيذي 139-06 الذي مسه تعديلا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 363-08 جاء ليؤكد عملية تجسيد وتنظيم الاستغلال التجاري للموانئ البحرية وفقا لنظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص بهدف تطوير و تحسين أداء الأملاك العمومية المينائية تطبيقا لنص المادة 891 من القانون البحري التي أوكلت سلطة مختصة لهذا الغرض تسند لها مهمة تمثيل القطاع العام سميت بالسلطة المينائية مهمتها التنسيق والتنشيط بين مختلف المتدخلين في النشاطات المينائية، وكذا ترقية من الناحية التجارية وتحديث البنية التحتية والفوقية للموانئ، فالمشروع قام بحصر حالات إختيار المتعامل في الخدمات المينائية التي تكون على أساس المنافسة أو عن طريق التفاوض المباشر إذا كان المشروع الاستثماري المقدم من طرف صاحب الطلب يعود بالفائدة على الاقتصاد الوطني، ويتم إعطاء إشارة انطلاق الاعلان عن الاجراءات المذكورة آنفا من طرف الوزير المكلف بالموانئ (وزير النقل) أو السلطة المينائية، وقد يكون من جانب الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار المستحدثة بموجب المادة 06 من الامر رقم 03-01 المتعلق بتطوير الاستثمار⁴¹، وكذا المادة 18 من القانون 22-18 المتعلق بالاستثمار⁴²، كما أن المشروع قام بتحديد مدة الامتياز بأربعين سنة كحد أقصى أي ضعف المدة التي جاء بها في المرسوم المعدل، على أن يتم اقرار فترة امتياز كل مشروع استثماري على حدا يتوقف على حجم الاستثمار المقدم وأهميته من الناحية الاقتصادية⁴³، اقتداء بالمشروع الفرنسي الذي قام بتحديد المدة وفقا لطبيعة الاستثمار أو طرق التمويل وهذا بموجب نص المادة الأولى الفقرة الاولى من الأمر رقم 559-2004 أما فيما يخص التزامات أطراف عقد الامتياز المينائي فقد خصها المشروع بإجراءات خاصة جاءت على سبيل الحصر في المادة 11 من المرسوم 139-06 المعدل بخصوص مواد دفتر الشروط، وكيفية تطبيق جميع الأنظمة والاتفاقيات المعمول بها مع السهر على احترام قواعد الأمن والسلامة المينائية المنصوص عليها في القوانين الدولية⁴⁴.

إن التعديلات التي أدخلها المشروع على القانون البحري بموجب القانون 98-05 اتضح أنها غير كافية لتحرير النشاطات التجارية على مستوى الموانئ كونها لم تجسد عمليا أمام مشاركة القطاع الخاص في مشاريع استثمارية طموحة تعمل على تطوير البنية التحتية المينائية من أجل ربطها عبر الشبكات البحرية العالمية لتتمكن الجزائر من الاستغناء عن التبعية للموانئ المجاورة، ولتجسيد هذه التصورات تم استحدث

نصوص تشريعية تخص تنظيم كفاءات ممارسة ومنح الخدمات المينائية، وكان هذا عن طريق المرسوم التنفيذي رقم 06-139 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 08-363 الذي حدد كفاءات ممارسة أعمال المناولة والتشوين في الموانئ، الذي أكد التوجه الحقيقي نحو الشراكة المينائية التي توجت بإبرام عدة عقود امتياز مع شركات أجنبية رائدة في مجال تسيير نهائي الحاويات⁴⁵.

يتضح مما سبق أن المشرع أبدى حرصا كبيرا على شكلية وشروط إبرام عقد امتياز النشاطات المينائية، مستهدفا رفع اللبس الذي قد يثار عند دراسة مشروع استثماري مقدم من طرف شريك من القطاع الخاص، كما أن المرسوم التنفيذي 06-139 المعدل له أثر إيجابي يكمن في تجسيد استراتيجية اصلاح الموانئ التي بادرت بها الجزائر بهدف جعلها مواكبة للتطورات العصرية الحديثة التي شملت النهائيات المينائية العالمية وتطوير التجارة الخارجية خدمة للاقتصاد الوطني.

2.2.2 - تطبيقات الشراكة المينائية في الجزائر:

إن معظم المبادلات التجارية الخارجية للجزائر تتداول عن طريق النقل البحري مما يتطلب معه تهيئة موانئها لمواكبة حجم هذا التبادل التجاري، وعليه قامت السلطات الجزائرية بإحداث اصلاحات شاملة بخصوص نمط تسيير الموانئ بالدخول في شراكات مينائية مع شركات اجنبية معروفة على المستوى العالمي، وهذا عن طريق منحها نسبة معتبرة من تسيير الانشطة التجارية المينائية بموجب محطات رقمية خاصة لكونها متخصصة ورائدة في هذا المجال، ويلتزم الاطراف باحترام بنود الشروط التعاقدية المبرمة بينهما على أن يمثل القطاع العام السلطة المينائية مع احتفاظ هذه الأخيرة بمسؤوليتها الكاملة على الأملاك العمومية والمحافظة عليها بالإضافة إلى ممارسة بعض من هذه الأنشطة بنفسها، وهذا تطبيقا لنص المادة 891 من القانون البحري⁴⁶، وكذا المرسوم التنفيذي رقم 99-199 الذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للسلطة المينائية⁴⁷، وتم إنشاء شركات مختلطة الأموال بين القطاعين العام والخاص تحوز امتياز تطوير تسيير استغلال نهائيات الحاويات لموانئ بجاية والجزائر العاصمة وجن جن، وعرفت سنة 2005 أول اتفاقية شراكة مينائية بين كل من مؤسسة ميناء بجاية المتوسطي كقطاع عام بنسبة 51% وشركة بورتاك السنغافورية (Protek international) نسبة 49% كقطاع خاص، وتهدف هذه الشراكة في نقل التكنولوجيا الحديثة وترقية وتطوير نهائي حاويات والذي أعتبر تجربة ناجحة وحددت مدة الامتياز ب 20 سنة⁴⁸، وتم كذلك تشغيل أول خط بحري متعدد الوسائط يتضمن ميناء جاف منذ ماي 2010 في ميناء الجزائر بفضل الشركة الوطنية للنقل السككي والشركة الفرنسية CMA CGM ALGERIE، اذ تقدم هذه الأخيرة نقلا متعدد الوسائط من ميناء الجزائر إلى منصة رويبة التي تقع على بعد 30 كلم شرقا بتكلفة نقل حاوية بطول 40 قدما من مرسيليا وتسليمها إلى الموقع 3150 اورو أي أقل بنسبة 20% من تكلفة النقل التقليدي عن طريق الشاحنة، مما ساهم أيضا في تخفيف الازدحام داخل الميناء⁴⁹، كما تم اعتماد

الشراكة المينائية في موانئ أخرى بعد صدور المرسوم التنفيذي 06-139 المعدل، ولتوضيح تصور فكرة نظام الشراكة المينائية في الجزائر نبرز أحد أهم هذه العقود التي جسدت في الميدان.

3.2.2- عقد امتياز موانئ دبي العالمية كنموذج للشراكة المينائية في الجزائر.

نتيجة نجاح تجربة عقد الشراكة بين مؤسسة ميناء بجاية و الشركة السنغافورية قامت السلطات الجزائرية بمباشرة التفاوض قصد منح امتياز نهائي حاويات مينائي الجزائر العالمي وجن جن المحوري لشريك من القطاع الخاص يكون له تجربة عالمية في مجال تسيير مناولة الحاويات على مستوى الموانئ، فوقع الاختيار على مؤسسة موانئ دبي العالمية DPW التي حصلت على عقد امتياز مدته 30 سنة، ومنحت لها نسبة معتبرة من رصيف ميناء العاصمة بهدف تحديث وتجهيز محطة نهائي الحاويات للوصول به إلى المرتبة الأولى وطنيا في حركة الشحن والتفريغ، فيما يخص ميناء جن جن تعهد الشريك الاماراتي بجعله قطب مينائي متوسطي بامتياز ينافس الموانئ المجاورة⁵⁰.

بعد اكتمال المفاوضات التي بدأت سنة 2006، وجميع الاجراءات القانونية المنصوص عليها بموجب المرسوم التنفيذي 06-139 المعدل، تم التوقيع بشكل رسمي على اتفاقيتي الشراكة المينائية بين المؤسستين المينائيتين ممثلان القطاع العام ومؤسسة موانئ دبي العالمية كشريك من القطاع الخاص وكان هذا بتاريخ 15 فيفري 2009 برأس مال قدره 20 مليون اورو مع التزامه بتطوير البنية التحتية وتطوير نهائي الحاويات وتدريب الموظفين على التقنيات الحديثة المستعملة في الموانئ العالمية، وهذا بقيمة استثمار 96,2 مليون اورو موجهة اساسا لاقتناء الالات والمعدات المتطورة بالإضافة إلى انشاء نظام معلوماتي يجمع فئات المجتمع المينائي متصل بشبكات الموانئ العالمية، في المقابل يلتزم القطاع العام الممثل في الجهات الوصية العمل على زيادة مساحة ميناء العاصمة من 12 الى 18 هكتار، وفيما يخص ميناء جن جن تعهدت مؤسسة موانئ دبي العالمية بتحويله إلى مشروع اقتصادي وفضاء متوسطي وقاري تبعا للمقومات التي يحوز عليها المتمثلة في قربه من مطار فرحات عباس والسكة الحديدية مع قدرة استيعابية تقدر ب 4,5 مليون طن سنويا⁵¹، يستجيب لكل التقنيات الحديثة في مجال النقل البحري، ويحتوي على أرضية يصل عمقها الى 18,2 م موصول مع أهم محاور الاتصالات لاسيما خط السكة الحديدية الجديدة الذي عرف انطلاق أول قطار فيه يربطه مع مركب الحديد والصلب ببلارة على مسافة 50 كلم وهذا بتاريخ 21 جانفي 2023 مما قد يجعله في المستقبل حلقة رئيسية في سلسلة الامداد والتوريد اللوجيستية العالمية⁵².

أعطت مؤسسة "دي بي ورلد الجزائر" باعتبارها أول محطة حاويات في الجزائر حلول شاملة للخدمات اللوجيستية الذكية المتكاملة والهادفة الى تمكين التدفق التجاري حول العالم من خلال تحديث البنية التحتية والمعدات والأنظمة الرقمية في محطة الحاويات لميناء الجزائر بتحقيق حصة سوقية بنسبة 85% من حجم مناولة الحاويات سنة 2022⁵³.

الخاتمة:

يتجلى مما سبق عرضه أنه بفضل استخدام نظام الشراكة المينائية وتحسين اللوجيستيات العالمية، نحن نشهد تحولاً في طريقة تبادل البضائع والتجارة الدولية بحيث تساهم هذه الشراكات في تعزيز التكامل بين الموانئ البحرية وتحسين البنية التحتية اللوجيستية، مما يؤدي إلى تقليل تكاليف النقل وزمن التسليم وزيادة كفاءة الإمداد، وعليه عمل المشرع الجزائري على استحداث بيئة تشريعية ملائمة تسمح بانتهاج هذا الأسلوب الحديث تماشياً مع الإصلاحات الاقتصادية التي قامت بها السلطات المختصة في ميدان النقل البحري والمينائي، وكان هذا بالاعتماد على الشراكة بين القطاعين العام والخاص الذي يعتبر أحد الأساليب الحديثة خاصة في ميدان تسيير نهائيات الحاويات وتطويرها بصيغة الامتياز المينائي، مما جعل الخدمات اللوجيستية تتحسن نوعاً ما لكن رغم ذلك تبقى الموانئ الجزائرية عموماً ونهائيات الحاويات المشغلة غير مستعدة في استقطاب السفن الضخمة، وبعيدة عن المستوى العالمي المطلوب لكي تجسد النظرة الاستراتيجية للدولة الجزائرية التي تهدف إلى أن تكون همزة وصل بين اقتصاديات إفريقيا و دول العالم.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- أنه بزيادة كفاءة الامداد والتوريد العالمي من خلال تحسين وتنسيق النقل وتقليل التكاليف وزمن التسليم يساهم في تعزيز سلاسل الامداد وتلبية احتياجات السوق العالمي.
- أن تعزيز البنية التحتية اللوجيستية وتطوير الخدمات المينائية يساهم في خلق التنافسية الدولية للمناطق والدول.
- من خلال تطبيق ممارسات لوجيستية أكثر فاعلية واستخدام وسائل نقل أكثر استدامة يمكن تحقيق تقدم كبير في التنمية والاستدامة البيئية.
- عندما تكون اللوجيستيات المينائية فعالة، يمكن أن تستقطب الجزائر المزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة، نظراً للبيئة التجارية المناسبة والفرص الاقتصادية المتاحة.

من خلال النتائج المتوصل إليها نقترح ما يلي:

- تشجيع مشاركة القطاع الخاص في تقديم مختلف الأنشطة والأعمال اللوجيستية بكفاءة وفاعلية وفق معايير الحداثة والتطورات العالمية .
- ضرورة تبني اطار تشريعي فعال للقطاع اللوجستي يلبي كافة اطراف مجتمع الميناء من حيث السعي نحو تعديل القوانين بما يتماشى مع التغيرات التي تحدث في صناعة النقل البحري، ومع نظم الرقمنة مثل نظم المعلومات الجغرافية والتحكم الآلي لتحسين الإدارة والتخزين والنقل.
- إعداد هذه العقود في شكل يضمن للدولة تدفق الاستثمارات مع عدم استنزاف مواردها الاقتصادية بشكل يعرضها للخسارة اثناء تنفيذ العقد.

- تنظيم عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفق تشريع خاص موحد لكي يسهل من الناحية العملية تطبيقه على أرض الواقع.

الهوامش:

1. فهد ابراهيم جورج حوا، اثر الادارة اللوجيستية في رضا الزبائن، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، سنة 2013، ص 14.
2. رصاص حياة، دور اللوجيستيات في تطوير الموانئ البحرية، أطروحة الدكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة الجامعية 2018-2019، ص 26.
3. نافع دنون الدباغ، نظام اللوجيستيك المفاهيم والأساسيات، مجلة تنمية الرافدين، العدد 80، المجلد 25، سنة 2005، ص 107.
4. ايمن النحرابي، تخطيط وإدارة واقتصاديات الموانئ البحرية، دار الفكر الجماعي، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر، سنة 2014، ص 49 .
5. ايمن النحرابي، لوجيستيات التجارة الدولية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2009، ص 283.
6. ايهاب النحرابي، المقومات التنافسية لموانئ الحاويات المحورية في الخليج العربي، اطروحة دكتوراه، النقل الدولي واللوجيستيات، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الاسكندرية، 2007، ص 40.
7. رصاص حياة، دور اللوجيستيات في تطوير الموانئ البحرية، أطروحة الدكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة الجامعية 2018-2019، ص 35.
8. عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجيستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، السنة الجامعية 2010/2009، ص 11.
9. شريف ماهرهكيل، اللوجيستيات والموانئ البحري، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الاولى، الاسكندرية، مصر، 2015، ص 36.
10. مرسوم رئاسي رقم 23-281 مؤرخ في 31 جويلية 2023، يتضمن انضمام الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مع التحفظات والتصريحات التفسيرية، الى الاتفاقية الدولية لسلامة الحاويات، المحررة بجنيف في 2 ديسمبر 1972 المعدلة، الجريدة الرسمية العدد 50، الصادرة بتاريخ: 03 اوت 2023، ص 05.
11. أحمد كمال الدغدي، دور اللوجيستيات في زيادة القدرة التنافسية للموانئ البحرية، كلية التجارة، جامعة حلوان، قسم ادارة الأعمال، سنة 2015، ص 96.
12. دعاء محمد صالح محمد سويدان، انشاء وإدارة المركز اللوجيستية في جمهورية مصر العربية، المجلد الثاني، العدد الأول، سنة 2021، ص 117.
13. مرسوم التنفيذي رقم 06-139 المؤرخ في 15 ابريل 2006 المحدد شروط وكيفيات ممارسة نشاطات قطر السفن وأعمال المناولة والتشوين في الموانئ، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 16 ابريل 2006، العدد 24، ص 18 ; المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 02-363 المؤرخ في 08 نوفمبر 2008، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 17 نوفمبر 2008، العدد 64، ص 19.

14. Fatima Z. Mohamed-Chérif , César Ducruet, Du global au local : les nouveaux gérants des terminaux portuaires algériens, Published by Open Edition Journal, Numéro01, 2012,p 01.
15. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا، احتياجات التدريب في مجال لنقل النقل في منطقة غرب آسيا، شعبة النقل والاتصال، مارس 1992. file:///C:/Users/xp/Downloads/E_ESCWA_OES_2013_1-AR.pdf.
16. على بسيوني، مركز اللوجيستيات كأحد المقومات الرئيسية للميناء المحوري، الندوة الدولية الرابعة عشر للموانئ، أوراق عمل الأكاديمية الدولية للنقل البحري، الاسكندرية، 1998، ص 15.
17. جبر محمود حسن النابلسي، أهمية الزمن لوجستياً في النقل البحري والموانئ، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية العقبة الجامعة، 2016، ص 12.
18. مرسوم تنفيذي رقم 21-146 مؤرخ في 17 ابريل 2021، يحدد كفاءات تفعيل وتسيير الشباك الوحيد المخصص لإتمام الاجراءات الجمركية عند الاستيراد والعبور والتصدير، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 27 أبريل 2021، العدد 31، ص 5.
19. مرسوم رئاسي رقم 2000-447 مؤرخ في 23 ديسمبر 2000، المتضمن التصديق بتحفظ على بروتوكول تعديل الاتفاقية الدولية لتبسيط وتنسيق الأنظمة الجمركية (كيوتو، 18 ماي 1973) المحررة ببروكسل 26 جوان 1999، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 7 يناير 2001، العدد 02، ص 02.
20. مرسوم تنفيذي رقم 21-147 مؤرخ في 17 أبريل 2021، يتضمن وضع منصة المجتمع المينائي لتبادل البيانات الرقمية، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 27 أبريل 2021، العدد 31، ص 06.
21. الماحي فاطيمة الزهراء شريفة، الشراكة المينائية: امتياز نهائي الحاويات، اطروحة دكتوراه، القانون الخاص المعقم، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بن أحمد، وهران، سنة 2017/2016، ص 7.
22. ابو بكر احمد عثمان النعيمي، الاساليب الحديثة لمشاركة القطاع الخاص في تنفيذ البنية التحتية (عقود البوت B.O.T وعقود الشراكة PPP دراسة تحليلية مقارنة)، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2014، ص 111.
23. مطر بن حمد بن ناصر البريكي، الاطار القانوني لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتحكيم في منازعاتها، الطبعة الاولى، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2020، ص 65.
24. مطر بن حمد بن ناصر البريكي، المرجع نفسه، ص 53.
25. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(الاسكوا)، لجنة النقل واللوجيستيات، الامم المتحدة، الدورة التاسعة عشر، بيروت 26-28 نوفمبر 2018، ص 18.
26. اتفاقية بروكسل الدولية الموقعة في: 25 اوت 1924، التي دخلت حيز التنفيذ سنة 1931، عدلت بموجب بروتوكولين الاول سنة 1968، والثاني سنة 1979، انظمت اليها الجزائر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 174-64 المؤرخ في: 08 مارس 1964، الجريدة الرسمية رقم 28،
27. أمر 76-80 المؤرخ في 23 أكتوبر 1976 يتضمن القانون البحري، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 10 أبريل 1977، العدد 29، ص 496، المعدل بالقانون رقم 98-05 المؤرخ في 25 جوان 1998، الجريدة الرسمية

- الصادرة بتاريخ 27 جوان 1998، العدد 47، ص 02، المعدل والمتمم بالقانون رقم 10-04 المؤرخ في 15 أوت 2010، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 18 أوت 2010، العدد 46، ص 08.
28. المادة 571 الفقرة الأولى من القانون البحري التي نصت على " يستغل خدمات النقل البحري أشخاص طبيعيون من جنسية جزائرية أو مؤسسات عمومية جزائرية أو أشخاص اعتباريون خاضعون للقانون الجزائري ولهم صفة مجهزي السفن ويوجد المركز الرئيسي لنشاطهم في القطر الجزائري"
29. مرسوم التنفيذي رقم 08-57 مؤرخ في 13 فبراير 2008 المحدد لشروط منح امتياز استغلال خدمات النقل البحري وكيفية، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 24 فبراير 2008، العدد 09، ص 09، الذي الغى المرسوم التنفيذي رقم 2000-81 المؤرخ في 09 أبريل 2000 بموجب المادة 36 .
30. المرسوم التنفيذي رقم 21-45 المؤرخ في 17 أبريل 2021، يحدد النشاطات التي تكتسي طابعا استراتيجيا، الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 22 أبريل 2021، العدد 30، ص 10.
31. الشريبي عبد المعبود شلبي، نموذج مقترح لدور الادارة اللوجيستية في دعم الميزة التنافسية للموانئ البحرية المصرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية، العدد الثاني، 2017، كلية التجارة الاسماعيلية، جامعة قناة السويس، ص 285.
- 32.
33. <https://blogs.worldbank.org/ar/voices/lmadha-tmthl-almwany-ahmyt->
- [laqtsad-alalmy](https://www.alkhaleej.ac/2022-08-) مدونات البنك الدولي تاريخ الولوج 2024/01/20 على الساعة 22:34.
34. محمود عبد الحي، اميمة عبد العزيز، الخصخصة وتنظيم الموانئ البحرية، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط،
35. <https://www.alkhaleej.ac/2022-08-> صحيفة الخليج تاريخ الولوج 2024/01/22 على الساعة 21:52.
36. <https://au.int/ar/maritime> الاتحاد الافريقي تاريخ الولوج 2024/01/20 على الساعة 23:46.
37. محمود عبد الحي، اميمة عبد العزيز، المرجع السابق، ص 107.
38. Kamel haddoum, Les conditions de prise en charge des activités commerciales portuaires en droit algerien revue de la cour suprême, N 01, Algerie, 2007, p 145.
39. قانون 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988، المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، الجريد الرسمية ، الصادرة بتاريخ 13 جانفي 1988، العدد 02، ص 30.
40. نصت المادة 890 "تمارس على مستوى الموانئ مهمات القوة العمومية والخدمة العامة والنشاطات التجارية..."
41. الماحي فاطيمة الزهراء شريفة، المرجع السابق، ص 107.
42. امر 01-03 المؤرخ في 20 اوت 2001، يتعلق بتطوير الاستثمار، الجريدة الرسمية العدد 47، الصادرة بتاريخ 22 أوت 2001، ص 04.
43. قانون رقم 22-18 المؤرخ في 24 جويلية 2022، يتعلق بالاستثمار، الجريدة الرسمية العدد 50، الصادرة بتاريخ 28 جويلية 2022، ص 05.

44. المادة 05 من المرسوم 139-06 المعدل نصت على أنه : " لا يمكن أن تتجاوز مدة الامتياز اربعين (40) سنة..."
45. انظر نص المادة 11 من المرسوم 139-06 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 363-08 التي بينت بدقة جميع الشروط التي يجب على المتعاملين احترامها عند تنفيذ بنود دفتر الشروط.
46. المادة الاولى من المرسوم التنفيذي رقم 363-08 المعدل " يعدل هذا المرسوم المرسوم التنفيذي رقم 139-06 المؤرخ في 16 ربيع الاول عان 1427 الموافق 15 ابريل 2006"
47. نصت المادة 891 من القانون البحري"يشكل تطوير الاملاك العمومية للميناء وصيانتها وتسييرها والمحافظة عليها، مهمات خدمة عامة وتوكل الى هيئات تنشأ لهذا الغرض وتسمى " سلطات مينائية"
48. مرسوم تنفيذي رقم 99-99 المؤرخ في 18 اوت 1999، يحدد القانون الاساسي النموذجي للسلطة المينائية، الجريدة الرسمية رقم 57 الصادرة بتاريخ 22 اوت 1999، ص 6.
49. ليلي كراش، الاطار الدولي والداخلي لخدمات النقل البحري للبضائع، مداخلة القيت في الملتقي الوطني الموسوم خدمات النقل البحري للبضائع في الجزائرواقع وافاق، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 10 فيفري 2022، ص 167.
50. Fatima Zohra MOHAMED-CHÉRIF, Les liaisons maritimes de l’Algérie dans l’espace Euro – Méditerranée réalités et perspectives, Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement [En ligne], 16 | 2012, mis en ligne le 01 janvier 2014, consulté le 10 mars 2014. URL : <http://tem.revues.org/1907,p03>.
51. بن عبد الرحمان نعيمة، تحليل أداء المؤسسات المينائية البحرية دراسة حالة ميناء الجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، اقتصاد الخدمات، 2013-2014، ص 188.
52. M’hammed setti ,fatima zohra mohammed cherif,césar ducruet,les port algeriens dans la mondialisation :la fin du paradoxe ,méterranée en ligne,2011,p90.
53. الصفحة الرسمية على موقع التواصل الاجتماعي فايسبوك، تاريخ الولوج 2024/02/12 على الساعة 22:21 https://web.facebook.com/DjenDjenPortOfficial/?_rdc=1&_rdr
54. موقع جريدة المستثمر، جريدة يومية تأسست سنة 2021، تاريخ الولوج 2023/06/28 على الساعة 19:34، <http://www.almostathmir.dz>