جـامعة مولـود معمـري – تيـزي وزو–

كليـة الحقـوق العلـوم السيـاسية

قسـم العلـوم السيـاسية

الشراكة بين القطاع العام والخاص كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر– دراسة حالة بلدية عزازقة بولاية تيزي وزو–

2013–2016

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: سياسات عامة وإدارة محلية

إعـداد الطالبتين:

أمعوش ديهية

حماد طاوس

إشـراف الأستاذة:

لعرابي كريمة

أعضاء لجنة المناقشة:

أ.كحلي فلة..... رئيسا

أ.لعرابي كريمة..... مشرفا ومقررا

أ.بلهواري كريمة..... ممتحنا

السنة الجامعية: 2016/ 2017

الشكر والعرفان

انطلاقا من قوله تعالى بعد بسم الله الرحمان الرحيم:"لئن شكرتم لأزيدنكم" فإننا نشكر الله عزوجل الذي أعطانا من العلم ما لم نكن نعلم ومنحنا من القوة والمقدرة ما نحتاجه للوصول إلى هذا المستوى وإتمام هذا العمل المتواضع.

وانطلاقا من قوله صلى الله عليه وسلم: "لا يشكر الله من لم يشكر الناس" فإننا نتقدم بوافر الشكر إلى الأستاذة المشرفة "لعرابي كريمة" علىما قدمته لنا من عناية ونصح وتصويب، وكذا حرصها الشديد على إتمام هذه المذكرة في أحسن صورة.

كما نتوجه بجزيل الشكر إلى جميع أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه المذكرة.

كما نتقدم بالشكر إلى كل أساتذة قسم العلوم السياسية بجامعة "**مولود معمري**"على ما قدموهلنا طوال هذه السنوات.

كما نتقدم بالشكر لموظفي بلدية "**عزازقة**" ومؤسسة "**نات كورب الغيمة**" على حسنإستقبالهم وعلى المعلومات التي قدموها لنا.

كما لا يفوتنا أن نسجل صادق شكرنا وخالص تقديرنا لكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في أنجاز هذه المذكرة.

الإهداء:

إلى روحي أبي وجدتي اللذان لطالما حلمت أن يكونا معي يوم التخرج.

إلى من ضحت بشبابها من أجل أن أبلغ هذه الدرجة، أمي الغالية أطال الله في عمرها.

إلى رفيقي دربي الذي شاركني كل لحظة حلوة ومرة عشتها والذي يزرع في قلبي النور كلما أصبت بخيبة أمل. وكل عائلته

إلى كل أخواتي وأزواجهم وأولادهم.

إلى من تشاركت معها معاناة ومتاعب هذه المذكرة "**طاوس**"

إلى كل أصدقائي الذين قدموا لي يد الدعم والمساندة.

إلى كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد.

"ديهية"

إلى من لهما الفضل في وجودي أعز ما أغلى وأملك أبي وأمي أطال الله في عمرهما.

إلى إخوتي الأعزاء: ليندة، صافية، محمد، وردة، إبراهيم، سارة، عبد الرحمان أنار الله دربهم.

إلى من تقاسمت معها متاعب هذه المذكرة "ديهية "، وإلى رفقاء الدرب الذين تقاسمت معهم كأس المحبة والصداقة.

إلى كل دفعة السنة الثانية ماستر 2017.

إلى كل أساتذتي ومعلمي من الطور الابتدائي إلى الجامعي.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي.

طاوس

الخطة:

مقدمة

الفصل الأول:الإطار النظري للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص والخدمة العمومية .

المبحث الأول:ماهية الشراكة بين القطاع العام والخاص.

المطلب الأول: مفهوم الشراكة.

المطلب الثاني: مبررات الشراكة ومتطلباتها.

المطلب الثالث: أنواع الشراكة ومبادؤها.

المبحث الثاني:ماهية الخدمة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية ومبادؤها.

المطلب الثاني:أنواع الخدمات العمومية.

المطلب الثالث:المشاكل المحيطة بالخدمات العمومية في القطاع العام.

المبحث الثالث:الشراكة بين القطاع العام والخاص كركيزة أساسية للتسيير العمومي الجديد.

المطلب الأول: مفهوم التسيير العمومي الجديد ومبادئه.

المطلب الثاني: الشراكة بين القطاع العام والخاص كأسلوب لتقليص النفقات العمومية.

المطلب الثالث: الشراكة بين القطاع العام والخاص كآلية لتحقيق جودة الخدمات.

الفصل الثاني: الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر بين النظرية والتطبيق.

المبحث الأول : الإطار القانوني للشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.

المطلب الأول: الشراكة في ظل الاقتصاد الموجه.

المطلب الثاني : الشراكة في ظل اقتصاد السوق.

المطلب الثالث: دواعي تبني الشراكة في الجزائر.

المبحث الثاني : تجارب الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.

المطلب الأول : الشراكة في المجال الصناعي والتجاري .

المطلب الثاني :الشراكة في مجال تسير المياه.

المطلب الثالث: شراكة المجتمع المدني مع نفطال.

المبحث الثالث : تقييم الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.

المطلب الأول: مزايا الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.

المطلب الثاني: عراقيل الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.

المطلب الثالث: الحلول المقترحة لتفعيل الشراكة في الجزائر.

الفصل الثالث: الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة".

المبحث الأول: تقديم عام لبلدية عزازقة ومؤسسة "نات كورب الغيمة" .

المطلب الأول: التعريف ببلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة".

المطلب الثاني: أنواع العقود المبرمة بين بلدية "عزازقة" والقطاع الخاص.

المطلب الثالث:عقد الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "ذات كورب الغيمة".

المبحث الثاني: تقييم الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "ذات كورب الغيمة" (تحليل الاستمارة).

المطلب الأول: تحليل الاستمارة.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة الميدانية.

الخاتمة.

مقدمة

مقدمة:

تعتبر مسألة تقديم خدمات عمومية نوعية للمواطن من أهم انشغالات الحكومة الحديثة، حيث أصبح مؤشر "جودة الخدمة العمومية" محددا رئيسيا لرضى المواطنين عن حكوماتهم، وبالتالي زيادة مشروعيتها.

ونتيجة لمتطلبات المواطنين المتزايدة، والضغوطات التي تعرفها المؤسسات والإدارات الحكومية لتحسين نوعية الخدمة العمومية، ظهرت على الساحة الأكاديمية نظريات ومقاربات عديدة لتقديم صيغا جديدة لتوفير خدمات أكثر، بجودة أكبر ونفقات أقل. وتعد صيغة الشراكة بين القطاع العام والخاص من أبرز هذه الصيغ، خاصة في ظل العجز المتزايد للقطاع العام عن تلبية حاجيات المواطنين وتحقيق رفاهيتهم.

والجزائر تبنت الشراكة بين القطاعين لتفعيل التسيير العمومي الجزائري والحد من مشكلات القطاع العام من بيروقراطية وتبديد للمال العام.من جهة، واسترجاع الثقة المهزوزة بين المواطنين والإدارة العمومية من جهة أخرى.

– **أسباب اختيار الموضوع :** الأسباب التي دفعت بالطالبتين إلى اختيار هذا الموضوع تتمثل في:

– **أسباب موضوعية:**

– يقع موضوع الشراكة بين القطاع العام والخاص في صلب علم الإدارة والتسيير، وهذا ما يسمح للطالبتين بالبحث والتوسع في مجال تخصصهما.

– قلة الدراسات حول هذا الموضوع على المستوى الأكاديمي خاصة في العلوم السياسية.

– الوصول إلى تحديد العلاقة بين متغيري "الشراكة بين القطاعين" و"الخدمة العمومية"، ثم بيان أهمية هذه الشراكة لكلا القطاعين وأثر ذلك على الخدمة العمومية في الجزائر.

– أسباب ذاتية :

– الفضول العلمي لتشخيص واقع القطاع العام في الجزائر والبحث في سبل تفعيل طرق تسييره.

– الرغبة في إثراء الجانب المعرفي و المعلوماتي حول هذا الموضوع.

– أهداف الدراسة:

يحاول موضوع الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية:

1– التعرف على مفهوم الشراكة بين القطاع العام والخاص وتأثيرها على جودة الخدمة العمومية .

2– محاولة التعرف على إستراتيجية الشراكة بين القطاع العام و الخاص في الجزائر باعتبارها آلية لتحسين الخدمة العمومية.

3– بيان أهمية الشراكة بين القطاع العام و الخاص في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

4– تقيم شراكة بلدية عزازقة مع مؤسسة نات كورب الغيمة.

الدراسات السابقة:

من بين الدراسات التي تناولت موضوع الشراكة بين القطاع العام والخاص نذكر:

1-**كتاب عادل محمود الرشيد** بعنوان: " إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص المفاهيم- النماذج التطبيقات"[1] تناول في كتابه هذا مفهوم الشراكة وتنظيماتها وتطرق فيه إلى مداخل الشراكة، نماذجها وتصنيفاتها وفوائدها وشروط نجاحها كما سلط الضوء على أشكال الشراكة وتنظيماته ومراحل تشكيلها. وتطرق إلى تجربة عدد من الدول العربية في مجال الشراكة واقترح توصيات من أجل تطوير الشراكة في هذه الدول. وتوصل في كتابه إلى أن الشراكة تقتضي تعميق التعاون بين الأطراف المتشاركة العامة والخاصة، وأن الشراكة تتطلب الأطر القانونية ووعيا مجتمعيا مدعما للشراكة.

2- **دراسة محمد الصالح** بعنوان: "دور الشراكة بين القطاع العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية"[2]، وقد تناول في دراسته هذه الشراكة بين القطاع العام والخاص كخيار استراتيجي مساهم في رفع عائد الاستثمار في البنية التحتية وفق نظام البناء، التشغيل ونقل الملكية.

وتوصل من خلال دراسته إلى النتائج لتالية :

- الشراكة بين القطاع العام والخاص لها تأثير إيجابي في الاقتصاد من خلال دعم النمو الاقتصادي.
- الشراكة بين القطاع العام والخاص تكون نتيجة العجز في الميزانية وارتفاع الدين العام المحلي والأجنبي.

---

[1] عادل محمود الرشيد، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص المفاهيم- النماذج-التطبيقات** (مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط. 2، 2007).

[2] صلاح محمد، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية**، أطروحة دكتوراه (جامعة الشلف: كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015/2014).

- كما توصل إلى أن نجاح الشراكة بين القطاع العام والخاص وفق نظام الBOT تتطلب مجموعة من المحددات المالية، الاقتصادية، القانونية والتنظيمية وكذا التشخيص الجيد للشراكة.

3- **دراسة محمد متولي دكروري محمد** بعنوان 'الشراكة مع القطاع الخاص بالتركيز على التجربة المصرية "[1]، حيث تناول في دراسته هذه مفهوم الشراكة، متطلباتها ومزاياها وركز على الشراكة مع القطاع الخاص في التجربة المصرية وتوصل من خلال دراسته إلى أن الشراكة الجيدة مع القطاع الخاص تتطلب:

- وضع الخطوط العريضة والأهداف التنموية المرجوة من عملية الشراكة مع القطاع الخاص.
- وضع الأطر العامة التي تحدد دور كل شريك في التنمية.
- وضع اللوائح والقوانين التي تهدف لحماية المستهلك من احتكار تقديم الخدمة المقدمة من القطاع الخاص.

4- **دراسة لكحل الأمين** بعنوان: "الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر دراسة حالة شركة المياه والتطهير لوهران(SEOR)[2]، حيث تناول في دراسته هذه الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص ودورها في تطوير الخدمة العمومية، وقام بدراسة حالة شركة(SEOR) وشراكتها مع شركة أغبار (AGBAR)الإسبانية.

وتوصل من خلال دراسته الميدانية التي قام بها في شركة للمياه والتطهير "سيور" بولاية وهران إلى نتيجة مفادها أن الخواص يمتازون بالكفاءة العالية في تسيير القطاعات الحساسة في الجهات الحكومية، وتساهم هذه الشراكة في تحسين الخدمات العمومية.

---

[1] محمد متولى دكرورى محمد، **دراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز على التجربة المصرية**، وزارة المالية – إدارة البحوث والتمويل–، مصر.

[2] الأمين لكحل، **الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر دراسة حالة شركة المياه والتطهير لوهران " SEOR"**، رسالة ماجستير (جامعة تلمسان: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير ، 2014/2013).

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تركز على كيفية مساهمة الشراكة بين القطاع العام والخاص في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر بصفة عامة من خلال تقديم نماذج للشراكة بين القطاعين مع تقييم هذه الشراكة. إضافة إلى تدعيم البحث بدراسة ميدانية في بلدية "عزازقة" وشراكتها مع المؤسسة الخاصة " نات كورب الغيمة".

- إشكالية الدراسة :

تعتبر الشراكة بين القطاع العام والخاص وسيلة لتحسين الخدمة العمومية وتلبية حاجيات الأفراد في حياتهم اليومية، فالجزائر من بين الدول التي تبنت الشراكة بين القطاعين كأسلوب لتحسين الخدمات العمومية. وبناءا على هذا تطرح الإشكالية التالية :

إلى أي مدى تساهم الشراكة بين القطاع العام و الخاص في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

ويتفرع عنها التساؤلات التالية :

- ما المقصود بكل من الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص و الخدمة العمومية ؟
- ما هو واقع الشراكة بين القطاع العام و الخاص في الجزائر؟
- ماهي دواعي التوجه نحو الشراكة بين القطاعين العام والخاص؟
- فيما تتمثل نتائج الشراكة على مستوى جودة الخدمة العمومية؟

حدود الدراسة:

بهدف معالجة الإشكالية المطروحة تم تحديد إطارين زماني ومكاني، فالإطار الزماني يتجلى في فترة الدراسة التي حددت ما بين 2013 –2016 . حيث تشير سنة 2013 إلى السنة التي أبرمت بلدية عزازقة عقد شراكة مع مؤسسة "نات كورب الغيمة"

أما الإطار المكاني فإن هذه الدراسة تخص واقع الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر وبالضبط بلدية عزازقة بولاية تيزي وزو كونها تبرم عقود الشراكة مع المؤسسات الخاصة، ومنها منها مؤسسة "NET CORP ELGHEMA" .

- فرضيات الدراسة :

الفرضية الأولى: كلما اتجهت الحكومة إلى الشراكة بين القطاع العام والخاص كلما حققت جودة الخدمات العمومية.

الفرضية الثانية: تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص محددا أساسيا لتقليص النفقات العمومية.

الفرضية الثالثة: جلب آليات تسيير القطاع الخاص إلى القطاع العام يضمن تسييرا أفضل للمرفق العمومي .

- مناهج الدراسة: تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من المناهج وتتمثل في:

- المنهج الوصفي: "يعني توضيح واقع الأحداث و الأشياء. ولا يتوقف توضيح أو وصف الواقع على تقرير حقائقه الحاضرة كما هي، بل يتناولها بالتحليل والتفسير لغرض الوصول إلى استنتاجات مفيدة لتصحيح هذا الواقع أو تحديثه أو استكماله أو استحداث معرفة جديدة له." [1]

ويتجلى الاعتماد على هذا المنهج في هذه الدراسة من خلال وصف وتحليل أهم خصائص وعناصر كل من الشراكة بين القطاع العام و القطاع والخاص والخدمة العمومية.

[1] عمار الطيب كشرود، **البحث العلمي و مناهجه في العلوم الاجتماعية و السلوكية**، (عمان:دار المناهج والتوزيع، ط.1) 2007 ص.228.

- **منهج دراسة حالة:**"هو المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا أو مجتمعا محليا أو مجتمعا عاما... وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة، أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة لها"[1]

يساعد هذا المنهج في دراسة دور الشراكة بين القطاع العام والخاص في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر وبالضبط في بلدية عزازقة بولاية تيزي وزو.

- **أدوات جمع المعلومات:**

1-**الملاحظة:** "هي المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة وتسجيل الملاحظات عنها، والاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات". وتم الاعتماد عليها من أجل ملاحظة واستخلاص نتائج الشراكة.

2-**الاستبيان:** "وسيلة من وسائل جمع البيانات، وتعتمد أساسا على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة تسلم إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة فيه، وإعادته ثانية ويتم ذلك بدون مساعدة الباحث للأفراد سواءا في فهم الأسئلة أو تسجيل الإجابات عنهم".[2]

وتم الاعتماد على الاستمارة في الجانب التطبيقي من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة حول الموضوع.

---

[1] بلقاسم سلاطية ، حسان الجلاني، **مدخل لمناهج البحوث الاجتماعية** (الجزائر: الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 2014)، ص.167 .

[2] عبد الله محمد الشريف ، **مناهج البحث العلمي** (الاسكندرية: الثقافة الجامعية، 2007)، ص ص. 118- 123.

3- **المقابلة:** " عبارة عن أسئلة محددة للحصول على إجابات دقيقة، وهي تختلف عن الاستبيان من خلال تحاور الباحث مع الإنسان الذي يجري مقابلة معه".[1]

وتم الاعتماد على المقابلة في الجانب التطبيقي من أجل الحصول على المعلومات اللازمة لإثراء هذه الدراسة .

هيكلة الدراسة: تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول رئيسية:

الفصل الأول: يتضمن الإطار النظري والمفاهيمي للشراكة بين القطاع العام والخاص والخدمة العمومية.

الفصل الثاني: تناول دراسة الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر، وفيه سيتم التطرق إلى الإطار القانوني الذي ينظم الشراكة مع تقديم بعض التجارب المجسدة في الجزائر وأخيرا تقييم هذه الشراكة.

الفصل الثالث: يتضمن الجانب التطبيقي للشراكة بين القطاع العام والخاص وتأثيرها على الخدمة العمومية في بلدية عزازقة بتيزي وزو، تم الطرق في هذا الفصل إلى التعريف بالإدارة العمومية (البلدية) والمؤسسة الخاصة (نات كورب الغيمة)، بالإضافة إلى إبراز أهم العقود التي تبرمها بلدية "عزازقة" مع القطاع الخاص وتقييم هذه الشراكة من خلال تحليل نتائج الاستمارة.

مفاهيم الدراسة:

المرفق العام: هو "ذلك المشروع الذي بواسطته يتولى الشخص الإداري القيام بعمل لتحقيق المنفعة العامة، ويقصد به إشباع حاجات عامة مجانا أو بمقابل رمزي.[1]

[1] عمار بوحوش، **دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية** (الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، ط.2)، ص.39.

يعرف المرفق العام على أنه: " نشاط تتولاه الإدارة بنفسها أو يتولاه فرد عادي تحت توجيهها ورقابتها وإشرافها بقصد إشباع حاجة عامة للجمهور".[2]

الخوصصة: " هي زيادة مشاركة القطاع الخاص في إدارة ملكية الأنشطة والأصول التي تسيطر عليها الحكومة أو تملكها".[3]

الاستثمار:" كل تضحية بالموارد الحالية بهدف الحصول في المستقبل على مداخيل خلال فترة زمنية معينة ويكون مبلغها الإجمالي أكبر من الإنفاق الأولي".[4]

الجودة: " القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق الرضى التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم إليه"[5].

---

[1] سكينة عصفور، **الخدمة العمومية في التلفزيون الجزائري بين النصوص القانونية والممارسة**، رسالة ماجستير (جامعة الجزائر: كلية العلوم السياسية والإعلام، 2013/2012)، ص.13.

[2] مازن ليلو راظي، **الوسيط في القانون الاداري** (لبنان: شركة المؤسسة الحديثة للكتاب، 2013)، ص.131.

[3] زيد منير عبوي، **الخصخصة في الادارة العامة بين النظرية والتطبيق**، (عمان: دار دجلة للنشر والتوزيع، 2006)، ص.13.

[4] عبد الكريم بعداش ، **الاستثمار الأجنبي المباشر وأثاره على الاقتصاد الجزائري خلال الفترة 1996-2005**، أطروحة دكتوراه (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2008/2007)، ص.30.

[5]عبد الحليم مزغيش، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، رسالة ماجستير (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2012/2011)، ص.57.

الفصل الأول:الإطار النظري للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص والخدمة العمومية .

تمهيد:

تعد الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص من الآليات الأساسية التي تساهم في تحقيق جودة الخدمات العمومية. فقد كانت الخدمات العمومية تقدم من طرف القطاع العام بصفة شبه كلية، ولكن نتيجة لعجز هذا الأخير عن تقديم خدمات ذات جودة من جهة والطلبات المتزايدة من طرف المواطنين على الخدمات العمومية من جهة أخرى، لجأ القطاع العام إلى عقد شراكة مع القطاع الخاص، وهذا من أجل تلبية حاجات الأفراد وتوفير خدمات أفضل لهم.

وقبل التطرق إلى كيفية مساهمة الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في تحسين الخدمة العمومية لا بد من التطرق إلى الإطار المفاهيمي للشراكة بين القطاع العام والخاص والخدمة العمومية.

المبحث الأول: ماهية الشراكة بين القطاع العام والخاص

المطلب الأول: مفهوم الشراكة

قبل التطرق إلى مفهوم الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص لابد من التطرق إلى مفهوم كل من: الشراكة، القطاع العام والقطاع الخاص.

يرى **المعجم الاقتصادي** إلى الشراكة على أنها: "خلط بين طرفين أو أكثر وهذا الخلط يكون في مال أو عمل هذه الأطراف وهذا من أجل تحقيق أرباح و تقاسم الخسارة إن حدثت".[1]

وهو تعريف يركز على عملية الدمج بين طرفين أو أكثر في مواردهم أو عملهم من أجل تحقيق الأرباح وتقاسم المخاطر.

كما يعرفها قاموس (New Webster) على أنها " رابطة بين الأشخاص الذين يشتركون في المخاطر والأرباح في عمل ما أو أية مشاريع مشتركة؛ بموجب عقد قانوني ملزم"[2]

يركز هذا التعريف على أن الشراكة مجموعة من الأشخاص يشتركون لانجاز مشروع ما بحيث يتقاسمون الربح والمخاطر ويتم ذلك بموجب عقد.

في حين يعرف القطاع الخاص على أنه "ذلك الجزء من الاقتصاد الوطني الذي يملكه ويديره الأفراد أو الأشخاص أو الشركات المساهمة ."[3]

---

[1] **المعجم الاقتصادي**، جمال عبد الناصر(عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2006)، ص.348.

[2] الرشيد، **مرجع سابق**، ص.3.

[3] صباح لمزود ، **دور القطاع الخاص في إنشاء المدن الجديدة**، رسالة ماجستير (جامعة قسنطينة: كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية، 2007/2006)، ص.20.

ويركز هذا التعريف على أن القطاع الخاص هو ذلك الجزء من الاقتصاد الذي يسيره الأفراد بنفسهم دون تدخل الحكومة.

بينما يشير مصطلح القطاع العام إلى: "الإدارات العامة وكل المؤسسات التي تملكها الدولة وتمارس عليها نوع من الرقابة حيث يتعذر على القطاع الخاص التدخل فيها.[1]

ويركز هذا التعريف على أن القطاع العام هو ذلك القطاع الذي يخضع للسيطرة الكاملة للحكومة ولا يمكن للقطاع الخاص التدخل فيه.

- **مفهوم الشراكة بين القطاع العام و الخاص:**

الشراكة بين القطاع العام والخاص هو ترجمة لما يعرف في اللغة الإنجليزية

(Public-private partnership).ولقد اختلفت وتعددت التعاريف المقدمة للشراكة بين القطاع العام والخاص ومنها نذكر:

هي:"ترتيبات تعاقدية بين الحكومة والقطاع الخاص في مشروعات معينة، يقوم بمقتضاها القطاع الخاص بإمداد الحكومة بالأصول والخدمات التي من المعتاد أن يقدمها القطاع العام."[2]

هو تعريف يركز على أن الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص عبارة عن عقد بين الطرفين ويقوم بمقتضاه القطاع الخاص بتقديم الخدمات التي كانت تقدم سابقا من طرف القطاع العام.

[1] **القاموس الموسوعي الإداري**، جوزف بادرومي، (لبانان: منشورات الحلبي الحقوقية، 2006)،ص.450.

[2] محمود عبد الحافظ محمد، **الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومتطلبات التنمية: الإمكانيات والتحديات الحالة المصرية في ضوء التجارب الدولية**، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2013)، ص. 5.

وعرفها البنك الدولي (Word Bank 2009)على أنها " علاقات تعاقدية تتم بين القطاع العام و القطاع الخاص بهدف تحسين و رفع مستوى الخدمات".[1]

فهذا التعريف يركز على أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص عبارة عن عقود تبرم بين الطرفين بهدف تحقيق جودة الخدمات العمومية .

وتناولت معظم الأدبيات موضوع الشراكة بين القطاع العام و القطاع الخاص على أنه لا يخرج عن معنى أن الشراكة هي أوجه التفاعل و التعاقد و التعاون بين القطاع العام والقطاع الخاص من خلال الاعتماد على الإمكانيات البشرية والمالية والإدارية والتنظيمية والتكنولوجية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، وهذا في ظل تقاسم المسؤوليات والمخاطر.[2]

وفي نفس الإطار عرفها **صندوق النقد الدولي:**" يشير مفهوم الشراكة بين القطاع العام والخاص إلى الترتيبات التي تسمح للقطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات البنية التحتية والتي كانت تقدم تقليديا من خلال الحكومة سابقا. وتدخل الشراكة في عدة مجلات للبنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية. وغالبا ما ترتكز في بناء وتشغيل المستشفيات والمدارس والسجون والأنفاق وشبكات إنارة الطرق والمطارات الموانئ ومحطات المياه والكهرباء".

ويركز هذا التعريف على أن مفهوم الشراكة بين القطاعين عبارة عن عقد يسمح للقطاع الخاص تقديم الخدمات التي كانت تقدم فيما مضى من طرف القطاع العام.

---

[1] **المكان نفسه.**

[2] **المرجع نفسه،** ص ص. 5، 6.

بينما يرى المجلس الاقتصادي والاجتماعي الأوروبي أن الشراكة بين القطاع العام والخاص هي "أداة اقتصادية مرنة والتي يمكن استعمالها لتحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية كالتنمية المستدامة والتشغيل".

ويركز هذا التعريف على اعتبار الشراكة بين القطاع العام والخاص وسيلة اقتصادية لتحقيق مجموعة من الأهداف.

وحسب هيئة الأمم المتحدة: "يشير مفهوم الشراكة بين القطاع العام و الخاص إلى التعاون والأنشطة المشتركة بين القطاعين العام والخاص بغرض تنفيذ المشروعات الكبرى، بحيث تكون الموارد والإمكانيات لكلا القطاعين مستخدمة معا، و ذلك بالطريقة التي تؤدي إلى اقتسام المسؤوليات و المخاطر بين القطاعين بطريقة رشيدة لتحقيق التوازن الأمثل لكل شريك."

وركز هذا التعريف على أن الشراكة بين القطاع العام والخاص هي تعاون بين القطاعين من أجل إنجاز مختلف المشاريع باستعمال موارد كلا الطرفين في ظل تقاسم المسؤوليات والمخاطر.

ومن الناحية القانونية فالشراكة هي عقد إداري يتم بين القطاع العام والقطاع الخاص من أجل تحقيق الأهداف.[1]

ويعرفها **حمادة عبد الرزاق حمادة** على أنها:" عقد إداري يعهد بمقتضاه أحد أشخاص القانون العام إلى أحد أطراف القانون الخاص القيام بمهمة إجمالية تتعلق بتمويل استثمار التجهيزات الضرورية للمرفق العام وإدارتها واستغلالها وصيانتها طوال مدة العقد في ضوء

[1] **المكان نفسه.**

طبيعة الاستثمار... فهذا العقد يجمع بين القطاعين العام والخاص من أجل تحقيق هدف معين يخضع لإجراءات حددها المشرع".[1]

ويركز هذا التعريف على أن الشراكة بين القطاعين عبارة عن عقد يعهد من خلاله شخص من القانون العام إلى شخص من القانون الخاص تولي مهمة من أجل تحقيق هدف معين.

التعريف الإجرائي للشراكة بين القطاع العام والخاص: هو ذلك التعاقد الذي يتم بين القطاع العام والقطاع الخاص من أجل تحقيق أهداف معينة في ظل تقاسم المسؤوليات والمخاطر.

المطلب الثاني: مبررات الشراكة ومتطلباتها

هناك العديد من المبررات التي دفعت بالقطاع العام إلى عقد شراكة مع القطاع الخاص ومن بينها نجد:

- الضغوطات المتزايدة وانخفاض معدلات النمو: فالضغوطات التي توجه للقطاع العام من قبل المواطنين من أجل تحسين خدماتهم تساهم بشكل كبير في الدخول في الشراكة ونفس الشيء بالنسبة لانخفاض معدلات النمو.
- تقلص التمويل المقدم للبرامج الاجتماعية ما يفرض البحث من مصادر تمويل أخرى.
- ندرة الموارد ومحدوديتها سواء كانت مالية، تكنولوجيا أو مهارات وخبرات ما يجعل القطاع العام يلجأ إلى القطاع الخاص للاستفادة من موارده.

[1] صلاح محمد، **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية**، أطروحة دكتوراه (جامعة الشلف: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015/2014)، ص.38 – 41.

- عجز الحكومات عن تحقيق التنمية المستدامة بمفردها مما أوجب عليها عقد شراكة مع القطاع الخاص.
- الضغوطات المتزايدة من طرف المواطنين على الحكومات من أجل الاستجابة لمطالبهم.
- محدودية الموارد في القطاع العام سواء مالية، بشرية و تكنولوجية و توفر هذه الموارد لدى القطاع الخاص.
- زيادة الكفاءة و الفعالية من خلال الاعتماد على خبرات القطاع الخاص.
- تحسين الخدمات المقدمة من القطاع العام من خلال جذب الاستثمارات من القطاع الخاص.[1]
- خلق فرص عمل جديدة.
- الاستعانة بالخبرة الإدارية المتطورة للقطاع الخاص لإدارة البرامج المختلفة واستخدام التكنولوجية التي توفرها إمكانيات القطاع الخاص.
- تحسين القدرة الإدارية للقطاع العام مع تركيز أكبر على النتائج والأداء.
- تعزيز المساءلة باعتبار الشراكة قائمة على أساس الشفافية والشرعية.[2]

الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص لم تأتي من العدم، بل نتيجة للأسباب التي دفعت بالحكومات إلى تبني هذه الشراكة، ولعل أبرزها نقص الموارد في القطاع العام وتوفرها لدى القطاع الخاص وكذا الرغبة في الحصول على الكفاءة والخبرة التي يتميز بها هذا الأخير، وكذا من أجل تقديم أفضل الخدمات للمواطنين.

---

[1] عبد الله شحاتة خطاب، **المشاركة بين القطاع العام والخاص وتقديم الخدمات العمومية على مستوى المحليات** (القاهرة: مدارس الاقتصاد والمالية، 1995)، ص ص. 8، 9.

[2] الرشيد، **مرجع سابق**، ص ص.13-19.

ولكن، لقيام شراكة ناجحة بين القطاعين لابد من توفر جملة من الشروط والمتطلبات، وتتمثل هذه المتطلبات في:

المتطلبات الاقتصادية:

- الاستقرار الاقتصادي و يتجسد ذلك من خلال انخفاض العجز في الميزانية العامة للدولة، وانخفاض الدين العام.

المتطلبات الإدارية:

- رفع الكفاءة الإدارية من خلال محاربة البيروقراطية و كل مظاهر الفساد.

المتطلبات القانونية :

- وجود إطار قانوني ينظم الشراكة بين القطاعين و يكفل حقوق كليهما.

المتطلبات السياسية:

- توفر ثقافة مجتمعية ودعامة للشراكة تشجع القيادة، مع مشاركة المواطنين في أنشطة الشراكة ذات الاهتمام التنموي البعيد المدى.
- تحول الاهتمامات الفردية إلى اهتمامات عامة.
- الاستمرارية في السياسات المتعلقة بالشراكة من خلال القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة.[1]

فبتوفر هذه المطالب ستنجح الشراكة وستحقق الأهداف المرجوة بقدر عالي من الكفاءة والفعالية.

[1] عبد الحافظ محمد، **مرجع سابق**، ص ص.50-52.

المطلب الثالث: أنواع الشراكة بين القطاع العام والخاص ومبادؤها.

أولا: أنواع الشراكة

الشراكة التعاونية: و تقوم على أساس التعاون و التشارك بين القطاعين العام والخاص، ولكل قطاع دور خاص به ولكنه يكمل الآخر. حيث يشارك كل طرف في اتخاذ القرارات.

الشراكة التعاقدية: تقوم على أساس عقد بين الطرفين أي القطاع العام و الخاص مع وجود جهة مرجعية واحدة، تمارس الرقابة والسيطرة على الطرفين وعلى النشاط وبإمكانها إنهاء هذه الشراكة.[1] وهذا النوع الأكثر انتشارا.

للشراكة التعاقدية أشكال وهي:

1- عقود الخدمة:(Service contracts) هي عقود تتم بين هيئة حكومية تتمتع بالصلاحيات مع طرف آخر و يتمثل في القطاع الخاص.ويقوم هذا الأخير بمسؤوليات تشغيل تسيير المرفق ويقوم بتقديم مختلف الخدمات مثل:الإصلاح و صيانة شبكة المياه وغيرها، ويحصل بالمقابل على عوائد يتم الاتفاق عليها في العقد ومدة هذا العقد تكون من سنة إلى ثلاث سنوات.

2- عقود الإدارة(contractmanagement) :هو تعاقد بين مؤسسة حكومية مع شركة خاصة، حيث يمنح للقطاع الخاص مسؤولية إدارة مؤسسة عمومية لفترة زمنية محددة لكن الملكية تبقى للقطاع العام،ولا يكون مسؤولا عن الجوانب التمويلية، بل تبقى نفقات

[1] متولى دكرورى محمد، **مرجع سابق**، ص.8.

التشغيل والاستثمار على عاتق المؤسسة العمومية. كما يقصد بهذا العقد إشراك القطاع الخاص مع القطاع العام في تسيير بعض المؤسسات العمومية وفق اتفاقيات تحدد

بين الطرفين، عادة ما تلجأ المؤسسات الحكومية إلى هذا النوع من العقود في حالة تنشيط مؤسسات عاجزة أو على وشك الإفلاس.[1]

3- عقود التأجير(Leasing Contracts): هو عقد يمنح من خلاله القطاع العام

الأصول و الخدمات للقطاع الخاص لمدة قد تصل إلى عشر سنوات. حيث يحتفظ القطاع الخاص بالأرباح و يدفع الإيجار المتفق عليه للقطاع العام .و القطاع الخاص يتحمل المخاطر و يتكفل بنفقات التشغيل و الإصلاح و الصيانة ويكون فيها القطاع العام مسؤولا عن الاستثمارات.[2]

4- عقود الامتياز (Concession contracts) :يمنح القطاع العام عقود الامتياز

للقطاع الخاص فيكون هذا الأخير مسؤولا عن التشغيل و الإدارة و الاستثمار، في حين تظل الجهة العامة المالكة لأصول المرفق، ويتحمل القطاع الخاص المسؤلية والمخاطر مدة هذا العقد تتراوح بين خمسة عشر سنة إلى ثلاثون سنة. وعند انتهاء هذه الفترة ترجع الأصول إلى القطاع العام.[3]

5- عقد الأشغال العامة: في الفقه العربي عرف **الدكتور سليمان الطماوي** عقد الأشغال العامة بأنه :"اتفاق بين الإدارة وأحد الأفراد أو الشركات بقصد القيام ببناء

[1]السعيد دراجي ، "عقود الشراكة بين القطاع العام والخاص ألية فعالة لتمويل التنمية المحلية،"**مجلة العلوم الإنسانية** ع.41 (جوان 2014)، ص.113.

[2]مروان قطب،"**الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إقامة وتشغيل البنية التحتية في لبنان**"، في أعمال مؤتمر: "الشراكة بين القطاع العام والخاص مقاربة اقتصادية وقانونية وميدانية،"(لبنان:الجامعة اللبنانية لفلسفة القانون و دار النجوى 10 ماي 2013)، ص.90.

[3]أحمد ماهر، **دليل المدير في الخصخصة،** (الإسكندرية: شركة الجلال للطباعة، 2003)،ص.123، 124.

أو ترميم أو صيانة عقارات لحساب شخص معنوي عام، وهذا قصد تحقيق منفعة عامة، في نظير المقابل المتفق عليه ووفقا للشروط الواردة في العقد".

أما **الدكتور ماجد راغب الحلو** فيعرفه بأنه " اتفاق بين الإدارة و أحد المقاولين، يقوم بمقتضاه هذا الأخير ببناء أو ترميم أو صيانة عقارات معينة لحساب الإدارة، تحقيقا لمنفعة عامة ".[1]

وانطلاقا من هذه التعاريف يمكن أن نعرف عقد الأشغال العامة على أنه عقد مقاولة بين شخص من أشخاص القانون العام وفرد أو شركة من أجل قيام المقاول بأعمال البناء أو الترميم أو الصيانة تحقيقا لمصلحة عامة مقابل ثمن يحدد في العقد.

6- عقود البناء و التشغيل و نقل الملكية(Build Operate Transfer): مصطلح BOT هو اختصار لثلاث كلمات هي(Built) وتعني بناء (Operate) تعني تشغيل و(Transfer) وتعني نقل الملكية.

فهو اتفاق تتعهد الدولة أو إحدى مؤسساتها بموجبه إلى مؤسسات القطاع الخاص للحصول على امتياز لبناء أو تشغيل أو الانتفاع بأحد مشروعات الخدمات العمومية لفترة تحدد بين الطرفين، وعادة ما تكون لفترة طويلة. وبموجب العقد يتم الاتفاق على كيفية تحصيل القطاع الخاص للعوائد من المستفيدين من الخدمة مقابل استثماراته طيلة مدة العقد، ثم ينقل المشروع إلى الدولة صاحبة الامتياز في نهاية المدة المتفق عليها.[2]

رغم تنوع وتعدد عقود الشراكة بين القطاع العام والخاص إلا أن هدفها تحقيق جودة الخدمات العمومية وتحقيق المصلحة العامة.

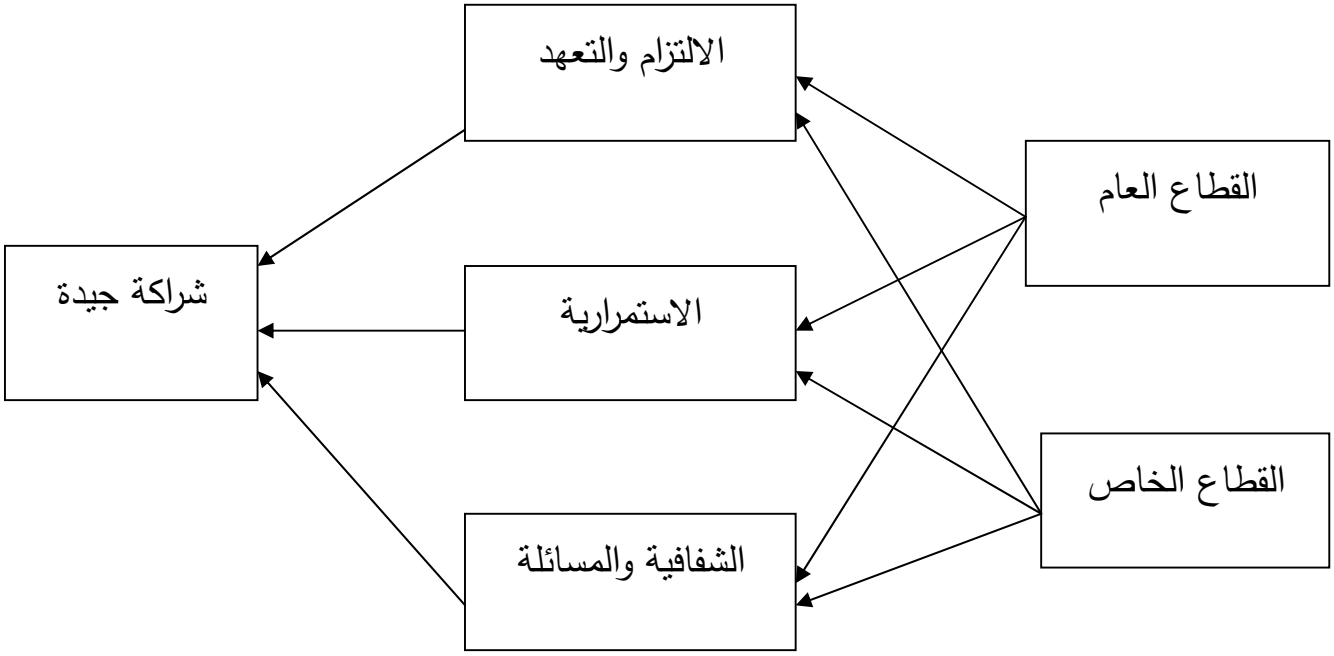
[1] ليلو راضي، **مرجع سابق**،ص.333.

[2] عبد الحافظ محمد، **مرجع سابق**، ص.8.

ثانيا: مبادئ الشراكة بين القطاع العام والخاص.

هناك مجموعة من المبادئ لابد توفرها من أجل نجاح الشراكة بين القطاع العام

والخاص والتي يوضحها المخطط التالي:



المصدر: أمجد غانم، **ملتقى الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة على مستوى الهيئات العامة والبلدية** (فلسطين: شركة النخبة للاستثمارات الإدارية، 2007)، ص.11.

الالتزام والتعهد (Commitment): حيث يكون لكل طرف دور ومهام يتعهد ويلتزم به، في ظل مناخ إداري فعال من أجل انجاز و تنفيذ القرارات التنموية.

الاستمرارية (Continuity) : أي أن مشروع الشراكة بين القطاعين مستمر قد يستمر لفترة طويلة وخلال هذه الفترة قد تحدث تغيرات يمكن أن تؤدي إلى إلغاء مشروع الشراكة. لذا يجب الأخذ بعين الاعتبار المدة الزمنية الملائمة لتنفيذ المشروعات.

الشفافية: و تبنى على أساس رؤية واضحة للأساليب التي يتبعها كل طرف لتنفيذ الأهداف الموضوعة مع التعامل بصدق و شفافية مع المتغيرات التي تحدث خلال فترة الشراكة.[1]

فلنجاح الشراكة بين القطاع العام والخاص يجب على كل طرف إنجاز مهامه وفقا على ما تم الاتفاق عليه وذلك بالاعتماد على الشفافية.

[1] غانم، **مرجع سابق**، ص.10.

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

تعتبر الخدمات العمومية إحدى أهم مهام الحكومة، نظرا لما توفره من تيسير للحياة العامة وتوفير إطار معيشي ملائم يتوفر فيه كل ما يحتاجه الأفراد والجماعات، وتلبية كل حاجياتهم من أمن، سكن، نقل وتعليم وغيرها. حيث أصبحت محور اهتمام العديد من الدارسين و الباحثين والممارسين على حد سواء.

و من هذا المنطلق ستحاول الطالبتين التطرق إلى ماهية الخدمة العمومية و خصائصها وأهم المفاهيم المرتبطة بها.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية ومبادؤها

أولا: مفهوم الخدمة العمومية

تعريف الخدمة العمومية:

الخدمة العمومية هي: " مجموع الوظائف والمهام التي تؤديها المرافق التابعة للحكومة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية التابعة بكيفية مستمرة أو الخدمات ذات الصبغة العامة المؤداة من طرف بعض المؤسسات الخاصة لفائدة المترفقين أو عموم المواطنين".[1]

ويشير هذا المفهوم إلى أن الخدمة العمومية هي الوظائف تقوم بها المؤسسات العمومية لصالح للمواطنين.

كما تشير الخدمة العمومية حسب القانون الإداري الفرنسي إلى: " الخدمات التي تعد تقليديا فنية، تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام".[1]

[1] رزيقة يطو، **دور البلديات في تقديم الخدمات العمومية المحلية في الجزائر**، رسالة ماجستير(جامعة الجزائر: كلية العلوم السياسية والإعلام، 2012)، ص.18.

ويشير هذا التعريف إلى أن الخدمة العمومية هي تلك الخدمة التي تقدمها منظمة عامة للاستجابة لمتطلبات الأفراد على أساس المساواة والاستمرارية وتحقيق المصلحة العامة.

الخدمة العمومية كعملية: يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات. وبالنسبة للمدخلات فهناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة و هي:

1-الأفراد:إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة.

2- الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد و الأشياء هي أحد أنواع المدخلات

في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجرائها على الأشياء و ليس على الأفراد و تسمى عمليات الأشياء المملوكة مثل:خدمات رخص مرور السيارات و الخدمات العامة المختلفة.

3- المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة و يطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، و يعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العمومية كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز البحوث و الجامعات.[2]

---

[1] مريزق عدمان، **التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة** (الجزائر: جسور للنشر و التوزيع، ط.1، 2015)، ص.14.

[2] عبد الكريم عشور، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، رسالة ماجستير(جامعة قسنطينة :كلية الحقوق و العلوم السياسية ، 2010/2009)،ص ص.41، 42.

يشير هذا التعريف إلى أن الخدمة العمومية عملية يتم بموجبها تحويل المدخلات إلى المخرجات، فالمدخلات عبارة عن مطالب الأفراد أما المخرجات عبارة عن الخدمة المقدمة للمواطنين.

التعريف الإجرائي للخدمة العمومية: هي تلك النشاطات التي تقوم بها المؤسسات الحكومية أو إحدى المؤسسات التابعة لها من أجل تلبية حاجيات المواطنين وتكون قصد تحقيق المنفعة العامة.

ثانيا: المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية

هناك مجموعة من المبادئ لتقديم الخدمات العمومية وتتمثل فيما يلي:

مبدأ المساواة: هو مبدأ أساسي في تقديم الخدمات العمومية، كما أنه من دعائم الديمقراطية، وينص هذا المبدأ على أن يكون لجميع أفراد المجتمع الحق في الحصول على الخدمة العمومية.[1]

أي المساواة في تقديم الخدمات للأفراد دون تمييز بينهم، فكل مواطن من حقه الحصول على الخدمات العمومية.

مبدأ التطور: أي تكيف الخدمات العمومية مع التطورات الاجتماعية والتقنية والتكنولوجيا من جهة والاستجابة لمتطلبات الأفراد من جهة أخرى.

مبدأ المجانية النسبية: يحصل الفرد على خدمات مجانية مثل الصحة والأمن وغيرها، كما يحصل من جانب آخر على خدمات بمقابل. وتختلف من فرد إلى آخر حسب وضعياتهم المادية مثل السكن والتأمين وغيرها.

[1] محمد السعيد جوال، " ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد: دراسة نظرية تحليلية"،**مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا**، ع.14، ص. 56.

مبدأ الشمولية: باعتبار الخدمة العمومية خدمة أساسية ينبغي أن تكون متاحة لجميع المواطنين والسماح لهم بالحصول عليها بشروط تتناسب مع قدراتهم ومستويات معيشتهم.

مبدأ الفعالية: تقديم الخدمات العمومية للمواطنين بأكبر قدر ممكن من الفعالية.

مبدأ التضامن: الخدمة العمومية تعبر عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين وتساهم في تقليص الفوارق بينهم.[1]

إضافة إلى هذه المبادئ يمكن إضافة:

مبدأ الاستمرارية (Lacontinuité): يجب أن تتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية والانتظام، وتقديمها لأي فرد يحتاجها، إلا إذا تعذر على الهيئة أو المنظمة تقديمها لظروف معينة.

مبدأ الموائمة (La mutabilité):الخدمة العامة تتطور مع تطور المجتمعات، فمن الضروري أن تساير وتواكب الخدمة العمومية تطور حاجيات المواطنين.[2]

المطلب الثاني: أنواع الخدمات العمومية

هناك العديد من التقسيمات المقدمة للخدمات العمومية إلا أنها تشترك في الكثير من المحاور ومن بين هذه التقسيمات نذكر:

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وضمان تقدمه: ومن بين هذه الخدمات

[1]عدمان، **مرجع سابق**، ص ص. 18- 20 .

[2]ليلى بن عيسى ، **أهميةا لتسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي**، رسالة ماجستير (جامعة بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2005/ 2006) ، ص. 9.

الخدمات الصحية، التعليمية وغيرها؛ و هذا النوع من الخدمات يجب على الدولة أن تقدمها وتوفرها حتى لو كانت ذات تكلفة مرتفعة.

- خدمات ضرورية لأفراد المجتمع: وهي الخدمات التي لا يمكن الاستغناء عنها،

ومثال على ذلك التزويد بالماء، الغاز، الكهرباء والنقل...إلخ

وهذا النوع من الخدمات لم يعد من اختصاص الدولة فقط وإنما يتدخل القطاع الخاص في تقديمها. ويتم إدارتها على أسس تجارية.

- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية: وهي الخدمات التي يستفيد منها أفراد المجتمع

وقد تكون غير مهمة لبعض الأفراد أو المجتمعات مثل: المكتبات العامة، المتاحف والمنتزهات العامة.

- خدمات ذات طبيعة اجتماعية: هي الخدمات التي يمكن أن يؤديها الفرد بنفسه بما

يتناسب مع إمكانياته وفي حالة عدم تمكن الفرد من تأدية هذه الخدمات تتدخل السلطات العمومية في أداء وتوفير هذه الخدمات، مثل السكن.

- الخدمات التي تعود بالمنفعة على الأجيال الحالية والقادمة وكمثال على ذلك بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات...إلخ
- خدمات إدارية: مثل خدمات الحالة المدنية.[1]

أما التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية يميز بين ثلاثة أنواع وهي:

1- خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: وتعني الخدمات التي ترتبط بالدور التقليدي للدولة مثل الأمن الدفاع الوطني، العدالة و المالية العامة.

[1] عدمان، **مرجع سابق**، ص ص.16، 17.

2- خدمات اجتماعية وثقافية وتتمثل في التعليم الصحة، المساعدات الاجتماعية.

3- الخدمات ذات طابع اقتصادي: و التي تسمى بخدمات عمومية تجارية، صناعية،

ظهرت مع تطور دور الدولة في الحياة الاقتصادية من أجل تحقيق رفاهية المواطن واحتياجاته الأساسية مثل النقل والاتصالات.[1]

المطلب الثالث: المشاكل المحيطة بالخدمة العمومية في القطاع العام

تعاني الخدمة العمومية المقدمة من القطاع العام من مشاكل عديدة منها:

- انتشار البيروقراطية وما يترتب عليها من بطء في أداء الخدمة العمومية وكذا تعقيد الإجراءات الضرورية لإنتاج الخدمة.
- سوء تقديم الخدمات العمومية.
- انتشار ظاهرة الوساطة والمحسوبية مما يؤدي إلى عدم المساواة في تقديم الخدمات العمومية.
- انتشار ظاهرة الرشوة في مجال الخدمات العمومية.
- ضعف الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي يؤدي إلى وجود فجوة بين الخدمات المحققة وما يتوقعه المواطنين.
- غياب الإبداع والابتكار والذي من شأنه عرقلة تقديم الخدمات العمومية للمواطنين نتيجة لعدم الاعتماد على التخطيط الإستراتيجي.
- نقص الرقابة وعدم المتابعة في التنفيذ، وضعف التقييم لنتائج الخدمات العمومية.
- سوء استخدام الموارد والإمكانيات المتاحة في القطاع العام.
- انتشار ظاهرة الفساد الإداري ما يؤثر سلبا على مستوى أداء الخدمة العمومية.
- المركزية الإدارية بالنسبة لتسير المشروعات الحكومية الضخمة.

[1] **المكان نفسه.**

- نقص الكفاءات والموارد البشرية المؤهلة وهذا بسبب ضعف التكوين.[1]

من الملاحظ أن الخدمة العمومية تعاني من مشاكل عدة في القطاع العام، هذا ما يجعل الخدمات المقدمة لا تلبي حاجيات الأفراد، مما أوجب على القطاع العام البحث عن أساليب أخرى للتسيير قصد الوصول إلى جودة الخدمات.

[1] **المرجع نفسه**، ص ص.21 – 24.

المبحث الثالث: الشراكة بين القطاع العام والخاص كركيزة أساسية للتسيير العمومي الجديد

نتيجة للاختلالات التي عرفها التسيير العمومي التقليدي، وانتشار ظاهرة البيروقراطية ظهر التسيير العمومي الجديد من أجل محاربة البيروقراطية وإيجاد أنماط جديدة للتسيير الناجح بهدف تحسين الخدمات العمومية.

المطلب الأول: مفهوم التسيير العمومي الجديد ومبادئه

أولا: نشأة التسيير العمومي الجديد

ظهر التسيير العمومي الجديد في السبعينيات في الولايات المتحدة الأمريكية نتيجة للأزمة الاقتصادية التي عرفتها، وكذا المشاكل التي عرفها القطاع العام وغياب الرقابة وانتشار البيروقراطية.

وانطلاقا من هنا بدأت الدعوة للتغيير خاصة الاتجاه الليبرالي الذي يدعو إلى التقليص من تدخل الدولة، وانتقلت بعد ذلك موجة الإصلاحات إلى الدول التي تعاني من نفس المشاكل في مجال تقديم الخدمات العمومية التي اتسمت بالضعف في الأداء وغياب الفعالية في الاستجابة لمطالب المواطنين.

ومن أجل القضاء على هذه المشاكل بدأ التفكير في استخدام أهم أدوات القطاع الخاص (الموارد، الخبرة، الكفاءة ...) التي حققت نجاحات كبيرة وتطبيقها تدريجيا في القطاع العمومي وذلك في إطار ما يعرف بالتسيير العمومي الجديد.[1]

فالتسيير العمومي الجديد جاء نتيجة للاختلالات التي عرفها التسيير العمومي التقليدي، خاصة تدني مستوى تقديم الخدمات العمومية وكذا انتشار ظاهرة البيروقراطية هذا ما دفع

[1] جوال، **مرجع سابق**، ص ص.65، 66.

بالحكومات بالبحث عن أسلوب آخر للتسيير.

كما أن للعولمة وما أحدثته من تغير وتطور دورا فعالا في بروز التسيير العمومي الجديد.

ثانيا: مفهوم التسيير العمومي الجديد

يعرف المعجم السويسري للسياسة الاجتماعية التسيير العمومي الجديد على أنه: "اتجاه عام لتسيير المنظمات العمومية، تعود أولى معالم ظهوره إلى بداية التسعينات في الدول الأنجلوسكسونية، وانتشر لاحقا في معظم دول التعاون والتنمية الاقتصادية، على عكس التسيير العمومي التقليدي الذي يستمد مبادئه من العلوم الإدارية والقانونية فإن أفكار ومعالم التسيير العمومي الجديد مستوحاة من العلوم الاقتصادية ومن سياسات التسيير في القطاع الخاص بهدف تحسين ومعالجة الاختلالات التي ميزت التسيير العمومي التقليدي، والتي من بينها البيروقراطية وكذا محاولة الارتقاء بالإدارة العامة إلى مستوى الكفاءة والفعالية" [1]

ويشير هذا التعريف إلى أن التسيير العمومي الجديد أسلوب لتحسين مستوى أداء المنظمات العمومية ظهر في التسعينات في الدول الأنجلوسكسونية، وجاء لمعالجة الاختلالات التي ميزت التسيير العمومي التقليدي خاصة البيروقراطية.

وعرفته لجنة الإدارة العامة التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE)

على أنه: " نموذج جديد يقوم على نشر ثقافة تحسين الأداء في القطاع العام والتقليل من المركزية".[2]

[1] ليلى بن عيسى، "الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد،" **أبحاث اقتصادية وإدارية**، ع.14، (ديسمبر 2013)، ص ص.190، 191.

[2] **المكان نفسه**.

ويشير هذا التعريف إلى أن التسيير العمومي الجديد هو نموذج للتسيير يقوم على تحسين أداء القطاع العام.

وانطلاقا مما سبق يمكن أن نعرف التسيير العمومي الجديد على أنه نمط جديد للتسيير يسعى إلى تحقيق جودة الخدمات العمومية وتقليص البيروقراطية التقليدية.

ثالثا: مبادئ التسيير العمومي الجديد

جاء التسيير العمومي الجديد بمجموعة من التقنيات والرؤى والتي تهدف في مجملها إلى تجاوز الإختلالات الموجودة في التسيير العمومي القديم خاصة ظاهرة البيروقراطية.

كما أن التسيير العمومي الجديد يقوم على تشجيع الإبداع والابتكار.[1] ويسعى إلى إزالة الحدود بين القطاع العام والخاص من أجل تقديم الخدمات العامة من خلال إبرام عقود شراكة بين القطاع العام والخاص. بالإضافة إلى تشجيع المنافسة وتسهيل تقديم الخدمات العمومية.[2]

وهناك مجموعة من مبادئ للتسيير العمومي الجديد يمكن تلخيصها في:

- التركيز على النتائج مع مراعاة الكفاءة والفعالية وجودة الخدمات.
- الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة.
- رفع مستوى الاستقلالية في المصالح الإدارية.
- المساءلة والشفافية.
- اللامركزية في السلطة والمسؤولية.

[1]JAMES P.PEFIFNER, **traditional public administration versus the new public management: accountability versus efficiency,** George Marson university,p.p.3-9

[2] Frédéric Marty, **le nouveau management public et la transformation des compétences dans la sphère publique**, université de Nice Sofia Antipolis, Paris 18 septembre 2012 , p.4.

- تقليص دور الدولة من خلال وضع أسس اللامركزية وإعادة تعريف دور الحكومة وتحسين خدماتها من خلال إدخال آليات السوق من خلال الخوصصة.[1]

فالتسيير العمومي الجديد جاء لمحاربة البيروقراطية وإعطاء دورا أكبر للقطاع الخاص من خلال تعزيز الشراكة بين القطاع العام والخاص.

المطلب الثاني: الشراكة بين القطاع العام والخاص كأسلوب لتقليص النفقات العمومية

تساهم الشراكة بين القطاع العام والخاص في تقليص النفقات العمومية وهذا يظهر من خلال:

- الاستفادة من رأس مال القطاع الخاص في إنشاء المشاريع واستغلالها.
- تقليص الإنفاق العمومي وتخفيف الضغط على مستوى الميزانية العامة للدولة والتقليص من عجزها.
- استقطاب الاستثمارات المالية الخاصة لانجاز المشاريع الكبرى في مجال الخدمات العامة والمرافق العمومية التي تعجز المؤسسات العمومية على إنجازها دون شراكة مع القطاع الخاص.[2]
- تقوم الشراكة بين القطاع العام والخاص على تحقيق الكفاءة الإنتاجية هذا ما يؤدي إلى تخفيض التكلفة الإجمالية للمشروعات واستخدام أفضل للموارد المتاحة.
- تحقيق سرعة في إنجاز المشروعات في مدة أقل مما لو تم تنفيذها من جانب القطاع العام مما يحقق توفير المزيد من الموارد نتيجة لتعرض المشروعات لو نفذت في وقت أطول إلى زيادة التكلفة.

---

[1] طارق عشور، " مقاربة التسيير العمومي الجديد كآلية لتدعيم وتعزيز تنافسية وكفاءة المنظمات الحكومية،" **أداء المؤسسات الجزائرية**، ع.1 (2001)،ص.113.

[2] الوزارة الأولى، المدرسة الوطنية للإدارة: معهد تنمية قدرات الموظفين،"**الشراكة بين القطاع العام والخاص**،" الدورة الرابعة نوفمبر 2010- جويلية 2011، ص ص 8-15 .

ومن مبادئ الشراكة الشفافية و المسائلة وهذا ما يمنع حدوث الفساد وكذا التلاعب بالأموال.[1]

- عقود الشراكة قادرة على تقليص تكاليف المشاريع العمومية وتخفيف الأعباء المالية للجماعات العمومية من خلال توزيع المخاطر، فالمخاطر يمكن أن تكون في تجاوزات في التكاليف وغيرها فهذه الشراكة من شأنها أن تساهم في تجاوز هذه المشاكل.[2]

فالشراكة بين القطاع العام والخاص من شأنها أن تقلص من النفقات العمومية من خلال

الاستفادة من موارد القطاع الخاص، كما أن توزيع المخاطر بين الطرفين يساهم في تقليص النفقات العمومية في ففي حالة حدوث عجز أو خسائر يتحمل المسؤولية كلا الطرفين.

[1] عبد الحافظ، **مرجع سابق**، ص ص. 42- 53.

[2] ليث عبد الله القهيوي، بلال محمودالوادي، **الشراكة بين مشاريع القطاعين العام والخاص الاطار النظري والتطبيق العملي** (عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2012)،ص.33.

المطلب الثالث: الشراكة بين القطاع العام والخاص كآلية لتحقيق جودة الخدمات

تساهم الشراكة بين القطاع العام والخاص في تحقيق جودة الخدمات من خلال:

- تطوير الخدمات المقدمة والرفع من مستوى جودتها من أجل تحقيق رفاهية المواطنين.
- تعزيز الشراكة بين القطاع العام والخاص توسيع نطاق الخدمات وذلك من خلال الزيادة في استثمار الموارد وتوسيع نطاق الخدمات وتحسين الخدمة المقدمة لأفراد المجتمع. إضافة إلى تحقيق مستويات عالية من الإنتاج وهذا ما يؤدي إلى رفع مستوى المعيشة. [1]
- إدخال تقنيات جديدة تقوم على تحسين الخدمات العمومية.
- الشراكة بين القطاع العام والخاص عبارة عن تقنيات تعاقدية تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات العمومية ورفع درجة جودة خدماتها.
- انجاز المشاريع في أقل وقت ممكن.

وعليه، تساهم الشراكة بين القطاع العام والخاص في تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة في أكثر من جانب أهمها اختصار الوقت، الحد من البيروقراطية والحد من الفساد الإداري.

بالإضافة إلى ما سبق، يهدف التسيير العمومي الجديد من خلال تركيزه على الشراكة إلى إبراز:

- تساهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تجسيد فكرة الديمقراطية وتمكين الفواعل المجتمعية في تقديم الخدمات العمومية.

[1] عبد الحافظ، **مرجع سابق**، ص ص. 44، 45.

- الشراكة بين القطاعين هو صورة للابتعاد عن مركزية تقديم الخدمات العمومية من طرف المنظمات الحكومية.

ويهدف التسيير العمومي الجديد إلى عصرنة القطاع العام وتقديم خدمات ذات جودة للمواطنين من خلال تفعيل نشاط الحكومات وجعلها أكثر كفاءة وترسيخ مبادئ الشفافية والمشاركة في تسيير منظمات القطاع العام.

خلاصة واستنتاجات:

تقوم الشراكة على أساس التنسيق والتعاون بين القطاع العام والخاص من أجل تحسين الخدمات العمومية. حيث تمكن القطاع العام من الاستفادة من الموارد والتقنيات والخبرة التي يتميز بها القطاع الخاص وتدخل القطاع الخاص في المشاريع التي كانت في السابق حكرا على القطاع العام،فهذه الشراكة اتخذتها معظم الحكومات قصد تحسين الخدمات العمومية.

والتسيير العمومي الجديد جاء من أجل معالجة الإختلالات التي خلفها التسيير العمومي القديم، كما يسعى لتحسين الخدمات العمومية، فمن مبادئ التسيير العمومي الجديد تعزيز الشراكة بين القطاع العام والخاص من أجل تحقيق جودة الخدمات وتقليص النفقات العمومية.

الفصل الثاني: الشراكة بين القطاع العام والخاص

في الجزائر بين النظرية والتطبيق

تمهيد:

تبنت الجزائر بعد الاستقلال النموذج الاشتراكي والذي من خلاله كانت الدولة تتدخل في معظم القطاعات. وهذا ما جعل دور القطاع الخاص في تقديم الخدمة العمومية هامشيا.

ونظرا للأوضاع التي عرفتها الجزائر في منصف الثمانينات، خاصة الأزمة الاقتصادية وارتفاع المديونية، لجأت الحكومة إلى صندوق النقد الدولي لطلب مساعدات مالية لتجاوز هذه الأوضاع. غير أن هذا الأخير فرض عليها مجموعة من الشروط والتي من ضمنها إعطاء دور أكبر للقطاع الخاص، وفتح المجال للمنافسة وتقليص دور القطاع العام.

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار القانوني الذي ينظم الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر، مع تقديم بعض النماذج للشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتقييم هذه الشراكة.

المبحث الأول:الإطارالقانوني للشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر

تبنت الجزائر الشراكة بين القطاع العام والخاص كغيرها من الدول من أجل تحسين الخدمات العمومية، وقد وضعت مجموعة من القوانين من أجل تنظيم هذه الشراكة.

المطلب الأول :الشراكة في ظل الاقتصاد الموجه

بعد الاستقلال مباشرة، أصدرت الجزائر مجموعة من القوانين في إطار الشراكة بين القطاع العام والخاص وكان أول نص تشريعي قانون 63-277 الصادر في 20 جويلية 1963 والمتعلق بالاستثمار، حيث يهدف هذا القانون أساسا إلى إعادة بعث النشاط الاقتصادي ودعوة المستثمرين الأجانب، و جاء بعدة امتيازات من شأنها جلب المستثمرين الأجانب، حيث يستفيدون من الحرية الكاملة في ممارسة النشاط الاستثماري وكذا حرية التنقل والإقامة. [1] لكن في الواقع لم يطبق هذا القانون، ففي هذه الفترة كانت الجزائر تقوم بالتأميم أي استيلاء الحكومة على المشروعات الخاصة وتحويل ملكيتها للقطاع العام.

وبعد أن تبين قصور قانون 1663 أصدرت الجزائر قانون 66-284الصادر في 15سبتمبر 1966: والذي حدد الاستثمار في القطاعات الحيوية التي ترجع للدولة والمؤسسات التابعة لها. وبذلك كان القطاع العام يحتكر القطاعات الحيوية ولا يسمح للقطاع الخاص المحلي أو الأجنبي في الاستثمار خارجها.[2] غير أن واقع هذه الفترة كان يتميز بتخوف الحكومة من القطاع الخاص حيث أخذت موقفا حذرا منه. [3]

---

[1] عبد القادر بابا، **سياسة الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العالمية الراهنة**، أطروحة دكتوراه (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2004/2003)، ص.139.

[2] أمينة ركاب، " الشراكة كوسيلة قانونية لتفعيل الاستثمار الأجنبي،" **ملتقى وطني حول الاستثمار الأجنبي في الجزائر**، جامعة تلمسان، ص.5.

[3] زين منصوري،"واقع وأفاق سياسة الاستثمار في الجزائر"، **مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا**، جامعة الشلف، ع.2،ص.129.

عموما، اهتمت الجزائر بعد الاستقلال مباشرة بتكريس فكرة الاستقلال الاقتصادي في تسيير شؤونها العمومية فكرست مبدأ أولوية الاستثمار العمومي في تمويل الاقتصاد الوطني. وبذلك كانت تلعب دور المسير والمراقب في نفس الوقت في الاقتصاد. فالاستثمارات في هذه الفترة كانت مقيدة سواء كانت أجنبية أو محلية.

بينما شهدت مرحلة الثمانينات صدور القانون رقم 82-11 الصادر في 21 أوت 1982 والمتعلق بالاستثمار الخاص الوطني[1]. بحيث سمح هذا القانون للخواص بإنشاء شركات خاصة لكن بشرط عدم تجاوز رأس مالها 30 مليون دينار جزائري وذلك من أجل القضاء على البطالة والتقليل من الاستيراد وزيادة التكامل بين القطاع الخاص والعام. كما حدد هذا القانون في المادة 11 منه مجموع الميادين التي يمكن للقطاع الخاص الاستثمار فيها مثل الصناعات الصغيرة والمتوسطة وغيرها.

وعليه، كانت الشراكة في ظل الاقتصاد الموجه متواضعة، نتيجة للأوضاع التي عاشتها الجزائر والمتمثلة في ندرة الموارد والإمكانيات المادية والبشرية، وكذا انعدام الخبرة والكفاءات وانشغال الحكومة في إعادة بناء الدولة.

المطلب الثاني: الشراكة في ظل اقتصاد السوق

قد ظهرت الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر بشكل بارز بعد الإصلاحات الاقتصادية والانتقال إلى نظام اقتصاد السوق، حيث صدر القانون رقم 88-25 المؤرخ في 12جويلية 1988 و المتعلق بفتح المجال للاستثمار الخاص في شتى المجالات الاقتصادية .[2]

[1] ج.ج.د.ش، **القانون 82-11 المتعلق بالاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني**، المؤرخ في 21 أوت 1982، الجريدة الرسمية العدد 34 الصادرة في 24 أوت 1982.

[2] دراجي، **مرجع سابق**، ص.315.

كما تعزز موضوع الشراكة بصدور القانون رقم 90-10، المؤرخ في 14 أفريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض[1]، وتم إصدار هذا القانون من أجل تنظيم سوق الصرف وحركة رؤوس الأموال. وتتمثل المبادئ التي تضمنها القانون السالف الذكر في حرية الاستثمار وكذا حرية تحويل رؤوس الأموال، وهذا بالإضافة إلى تبسيط عملية قبول مشاريع الاستثمار. كما تم إلغاء الفوارق بين القطاع العام والقطاع الخاص ووضع حد لاحتكار الدولة للاقتصاد من جهة أخرى.

وفي سنة 1993 صدر المرسوم التشريعي 93-12 في 5 أكتوبر 1993 والمتعلق بترقية الاستثمار[2]. ويقوم هذا القانون على تسهيل الإجراءات المتعلقة بالاستثمار المحلي والأجنبي كما قدم مجموعة من الحوافز كالتخفيضات الجمركية وكذا حوافز ضريبية. فهو يقوم بتشجيع وإزالة القيود التي تميزت بها القوانين السابقة من أجل تفعيل الشراكة بين القطاع العام والخاص.

كما صدر قانون آخر سنة 1995 ويتعلق بالخوصصة وعدل سنة 1997 ثم في 2001. وقد عرف هذا القانون الخوصصة بأنها نقل ملكية مؤسسة عمومية إلى شخص من القانون الخاص. وهذا التحويل في الملكية يكون:

- تحويل ملكية الأصول المادية أو المعنوية أو في جزء منها أو رأس مالها كله أو جزء منه لصالح أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص.

[1] **قانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض المؤرخ في 14 أفريل 1990**، الجريدة الرسمية العدد16 الصادرة في 18 أفريل 1990.

[2] ج.ج.د.ش، **المرسوم التشريعي 93-12المتعلق بترقية الاستثمار المؤرخ في 5 أكتوبر 1993** ، الجريدة الرسمية، العدد 64 الصادرة في 10 أكتوبر 1993.

– تحويل تسيير المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص بواسطة صيغ تعاقدية يجب أن تحدد كيفيات تحويل التسيير، وممارسته وشروطه.[1]

وقد جاء في هذا القانون أن جميع المؤسسات الاقتصادية قابلة للخوصصة باستثناء المؤسسات الإستراتيجية للحكومة، أي تلك التي تلعب دورا هاما في الاقتصاد الوطني مثل شركة "سوناطراك".

وقد عرفت الألفية الجديدة مجموعة من التشريعات المنظمة والمشجعة هي الأخرى على الشراكة، حيث سجل صدور الأمر 01-03 في 20 أوت 2001 يتعلق بتطوير الاستثمار،[2]ويقوم هذا الأمر على تشجيع الاستثمارات الأجنبية والوطنية بطريقة تمكن من دفع عجلة النمو الاقتصادي من خلال منح العديد من الحوافز. كما ركز هذا الأمر على أهم المبادئ لجذب الاستثمار، وهي مبدأ حرية الاستثمار وعدم اللجوء للتأميم وكذا حرية انتقال رؤوس الأموال.[3] حيث أعطى هذا القانون الحرية التامة و الضمانات اللازمة للاستثمارات الخاصة.

كما عدل القانون 90-10 بالأمر رقم 11/03 المؤرخ في 26 أوت 2003 الذي سمح بإعادة النظر في تنظيم وتسيير القطاع البنكي خاصة دور كل من بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض. [4]

---

[1] الداوي الشيخ، " الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة،" **مجلة جامعة دمشقللعلوم الاقتصادية والقانونية**، م.25، ع.2 (2007)، 171.

[2] ج.ج.د.ش،**أمر 01-03 المتعلق بتطوير الاستثمار المؤرخ في 20 أوت 2001** ، الجريدة الرسمية، العدد 47 الصادرة في 22 أوت 2001.

[3] شهرزاد زغيب، " الاستثمار الأجنبي في الجزائر واقع وآفاق،" **مجلة العلوم الإنسانية**، ع.8 (فيفري 2005)، ص.17.

[4] دراجي، **مرجع سابق**، ص.315.

وفي 2006 صدر الأمر 06-08 المؤرخ في 15 جويلية2006 المعدل والمتمم للأمر01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار.[1] يقوم هذا الأخير بتوسيع الامتيازات الممنوحة للمستثمرين المحليين والأجانب، ولا يميز بين المستثمر الأجنبي أو الوطني، فهو يقوم على المساواة في الحقوق والواجبات[2]، وعليه جاء هذا القانون ليعدل قانون 01-03 ويمنح امتيازات للمستثمرين.

إضافة إلى ما تم عرضه، يمكن سرد التشريعات التالية الرامية إلى تعزيز الشراكة بين القطاعين:

- المرسوم التنفيذي 07-08 المؤرخ في 11 جانفي 2007يعدل قانون 01-03 المتعلق بتطوير الاستثمار.
- القرار الوزاري المشترك مؤرخ في 25 جوان 2008 وهو قرار صادر عن وزارة الصناعة وترقية الاستثمار.
- الأمر رقم 09-01 المؤرخ في 22 جويلية 2009 ويتضمن قانون المالية التكميلي ل 2009.[3]
- قانون المالية التكميلي لسنة 2011 منح امتيازات للاستثمار الأجنبي.[4]
- قانون رقم 16-09 في 03 أوت 2016 يتعلق بترقية الاستثمار.[1]

---

[1] ج.ج.د.ش، **أمر رقم 06-08 المؤرخيعدل ويتمم الأمر 01-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006** ، الجريدة الرسمية العدد 47 الصادرة في 19 جويلية 2006.

[2] هاجر برطيل، **دور الشراكة الأجنبية في تمويل وتطوير الطاقات المتجددة في الجزائر** – دراسة حالة الشراكة الإسبانية الجزائرية- ،أطروحة دكتوراه (جامعة بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2014/2013)، ص.74.

[3] سارة محمد، **الاستثمار الأجنبي في الجزائر – دراسة حالة أورسكوم**- رسالة ماجستير(جامعة قسنطينة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010/2009)، ص ص. 54-57.

[4] عبد الغني حسونة، الضوابط والآليات القانونيةلتشجيع الاستثمار الأجنبي،"**ملتقى وطني حول :الإطار القانوني للاستثمار الأجنبي في الجزائر**،" (ورقلة، 18 و19 نوفمبر 2015)،ص ص.8،9.

وعليه، أصدرت الجزائر مجموعة من القوانين من أجل إعطاء دور للقطاع الخاص وتعزيز مكانته، وكذا من أجل تجاوز الأزمات التي تعاني منها، وهذا من خلال إقامة شراكة مع القطاع الخاص وهو ما يظهر جليا بعد الإصلاحات الاقتصادية.

المطلب الثالث: دواعي تبني الشراكة في الجزائر:

هناك مجموعة من الدوافع التي أدت بالجزائر إلى دخولها في شراكة مع القطاع الخاص لتقديم الخدمات العمومية وهي:

أولا: **الأسباب الداخلية:** وتتمثل في:

- **فشل سياسة إعادة الهيكلة في التكريس الفعلي للاقتصاد المختلط:** حيث عرف الاستثمار الأجنبي في ظل إعادة الهيكلة تنظيم لكيفية تدخله. وهذا ما أدى بالجزائر إلى إصدار قانون 13/82 المتعلق بالشركات ذات الاقتصاد المختلط.
- **أزمة 1986 والحاجة إلى رؤوس الأموال الخاصة:** نتيجة لانهيار أسعار البترول سنة 1986 عرف الاقتصاد الجزائري ركودا كبيرا ووضعا متأزما من خلال نقص الموارد المالية وسوء تسييرها وتفاقم المديونية، هذا ما جعل القطاع العام يلجأ للقطاع الخاص والاستعانة به من أجل تجاوز الوضع .[2]
- **إعادة النظر في مركز المؤسسات العمومية:** في إطار سياسة إعادة الهيكلة، كان من الضروري إعادة النظر في مركز المؤسسات العمومية وهذا ما تجسد سنة 1988 من خلال القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية 01/88 المؤرخ في 12 جانفي 1988 الذي اعتبر بداية التوجه نحو استقلالية المؤسسات العمومية. فهذا

[1] ج.ج.د.ش، **قانون رقم 16-09التعلق بترقية الاستثمار المؤرخ في 03 أوت 2016** ، الجريدة الرسمية العدد 46 الصادرة في 03 أوت 2016.

[2] ريم خيدر، **الشراكة في ظل اقتصاد السوق**، رسالة ماجستير(جامعة قسنطينة: كلية الحقوق، 2015/2014)، ص ص.77، 78.

القانون يفصل بين حق ملكية الرأس مال من طرف المؤسسة وصلاحية الإدارة والتسيير فيها، وبموجبه أصبح للمؤسسة العمومية شخصية معنوية متميزة عن الحكومة، بحيث تعد هذه الأخيرة مالكة مساهمة في رأس مال المؤسسات لكن لا تتدخل في إدارتها وتسييرها، فأصبح لهذا التوجه أثر على مركزية الشركات ذات الاقتصاد المختلط وهذا ما أوجب إعادة النظر في مدلول التعاونبين القطاع العام والخاص.[1]

وعموما، يمكن التركيز على الأسباب التالية:

- فشل الديناميكية الاشتراكية في تحقيق تنمية اقتصادية.
- التقليل من هيمنة واحتكار المؤسسة العمومية من خلال فتح المجال للقطاع الخاص وتطوير الإدارة والتسيير.
- القضاء على البطالة وتوفير مناصب الشغل.
- ساهمت الضغوطات الداخلية والتي ظهرت في الاحتجاجات والمظاهرات إلى تحرك السلطات العمومية لتحسين الخدمات العمومية وذلك باللجوء إلى القطاع الخاص كمساعد للقطاع العمومي في تقديم الخدمات.
- نقص الكفاءات والموارد البشرية المؤهلة في الجزائر نتيجة للفترة الاستعمارية التي عرفتها مما جعلها تلجأ إلى القطاعات الخاصة الأجنبية من أجل اكتساب الخبرة والتكنولوجيا.

ثانيا: الأسباب الخارجية: لعبت العوامل الخارجية دورا هاما في تبني الجزائر الشراكة بين القطاع العام والخاص ومن بين هذه العوامل نجد:

- **العولمة:** تلعب العولمة دورا كبيرا في تفعيل الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر، فهي تمثل نظاما عالميا جديدا يقوم على الإبداع العلمي والتطور التقني

[1] **المكان نفسه.**

والتكنولوجي. وهذا ما جعل الجزائر تسير نحو الانفتاح الخارجي من أجل تبادل الخدمات.

- **سياسة التعديل الهيكلي:** جعلت الأزمة الاقتصادية التي عرفتها الجزائر في حتمية القبول بإجراء تعديل هيكلي من خلال مجموعة من الإجراءات والسياسيات من أجل إعادة جدولة ديونها الخارجية.[1]

من الملاحظ أن هناك العديد من الأسباب التي أدت بالجزائر إلى تبني الشراكة بين القطاع العام والخاص، كما أن لصندوق النقد الدولي دورا هاما في تفعيل الشراكة، لأن الجزائر عندما لجأت إليه، وضع لها مجموعة من الشروط وأهمها إعطاء دورا أكبر للقطاع الخاص والتقليص من دور الدولة في الاقتصاد.

[1] **المرجع نفسه**، ص.79.

المبحث الثاني: تجارب الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر

هناك العديدمن تجارب الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر، حيث ركزت هذه الدراسة على تقديم مجموعة منها.

المطلب الأول: الشراكة في المجال الصناعي والتجاري

أولا: في المجال الصناعي(مثال مجمع صيدال)

يعتبر مجمع صيدال من المؤسسات الاقتصادية والإنتاجية، التي أنشأت بعد إعادة هيكلة الصيدلة المركزية الجزائرية في عام 1982، بموجب المرسوم 82-161، لتنبثق عنها مؤسسة صيدال. وفي أفريل 1987 وكلت لها مهمة إنتاج المضادات الحيوية. ومقرها الاجتماعي بالمدية، التابع لها كل من الوحدات :فارمال، بيوتيك، ومركب المدية. وفي فيفري1989 تحولت مؤسسة صيدال إلى مؤسسة اقتصادية عمومية ذات تسيير ذاتي تطبيقا لسياسة استقلالية المؤسسات، وفي عام 1993 أصبحت مؤسسة وطنية ذات أسهم. وفي بداية عام 1997 خضعت المؤسسة إلى مخطط إعادة الهيكلة الصناعية حيث تم تشخيص المؤسسة داخليا وخارجيا وتحولت في 2 فيفري 1998 إلى مجمع صناعي صيدال، وفي مارس 1999 عرضت أسهم صيدال في بورصة الجزائر .[1] مجمع صيدال متخصص في صناعة المنتوجات الصيدلانية، ويعتبر من الرواد في مجال إنتاج الأدوية على المستوى الوطني.

ويهدف مجمع صيدال إلى تحقيق جملة من الأهداف ولعل أبرزها:

- تطوير الشراكة وتوسيع نطاقها مع المؤسسات الأجنبية.

[1] موسى سعداوي، **دور الخوصصة في التنمية الاقتصادية –حالة الجزائر–** ، أطروحة دكتوراه (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007/2006)، ص.307.

- إدماج التكنولوجيا الحديثة في تصنيع الأدوية.
- تحسين طرق الإنتاج والسيطرة على نيل شهادة الجودة العالمية.

تمكن مجمع صيدال من تغطية السوق المحلية وهذا بعد المجهودات التي بذلها لتطوير منتجاته، واتجه فيما بعد إلى السوق الأجنبية بغرض التصدير، وهذا عن طريق إبرام اتفاقيات شراكة مع مختلف المؤسسات والمخابر الأجنبية ومن أهم هذه الاتفاقيات نذكر:

الشراكة مع مخبر **رون بولانك**(RHONE POULENK) أبرمت الشراكة مع هذا المخبر لإنتاج المضادات الحيوية وأدوية لأمراض القلب وغيرها.

كما تم إبرام اتفاق شراكة بين مجمع صيدال والشركة ذات المسؤولية المحدودة **لادفارما**(**ladhfarma**) من أجل إنشاء شركة توزيع المنتجات الصيدلانية المنتجة من قبل الشركتين في 21 أكتوبر 2010 من أجل إنشاء شركة توزيع المنتجات الصيدلانية المنتجة من قبل الشركتين.[1]

- شراكة صيدال مع **ميداكتا:** تم توقيع اتفاق شراكة في 20 نوفمبر 2000 مع المجمع ميداكتا* لإنشاء شركة مشتركة تقوم بإنتاج ألحام الجراحة وتسويقها في الجزائر.
- شراكة صيدال مع **صولوفارم فرماسوتيك:** أبرم مجمع صيدال عقد مع المخبر "صولوفارم فرماسوتيك" وهذا في إطار إستراتيجية الشراكة بين القطاع العام القطاع الخاص، وهذا من أجل تصنيع المنتجات على الشكل الجاف والحقن.[2]

[1] **المرجع نفسه**،ص ص. 308- 343.

[2] ليندة دحمان، **التسويق الصيدلاني- حالة مجمع صيدال-**، أطروحة دكتوراه (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010/2009)، ص ص.117، 118.

* (ميداكتا هي شركة خاصة سويسرية متخصصة في البحث وصناعة اللوازم المخصصة لكل أنواع الجراحة).

شراكة صيدال مع (Farmeghreb) :عقد مجمع صيدال شراكة مع "**فارماغريب**(farmeghreb)" في 1999/05/30 ونصت هذه الشراكة على صنع ثلاث منتوجات شبه طبية من طرف شركة " فارماغريب " الموجودة بولاية تيارت.[1]

لقد أبرم مجمع صيدال عدة عقود شراكة مع أكبر المخابر الخاصة العالمية، من أجل تحقيق جملة من الأهداف وهي:

- تغطية احتياجات المواطنين من المنتوجات الصيدلانية الأساسية وتوسيع الشبكة الانتاجية.
- إدماج مؤسسة صيدال في السوق المحلية والإقليمية والدولية.
- زيادة مردودية الإنتاج من خلال إضافة منتوجات جديدة.
- الحصول على مصادر تمويل إضافية تسمح للمجمع بتدعيم سياساتها الاستثمارية.
- إعادة تأهيل المصانع القديمة من أجل مواكبة التصنيع العصري.
- تحقيق تنمية اقتصادية من خلال الاستفادة من موارد القطاع الخاص.[2]
- الرقي بمنتوجات المجمع لكي تصبح في مستوى جودة منتوجات المخابر العالمية.
- الانفتاح على الأسواق الخارجية عن طريق الشراكات التي يبرمها صيدال مع المخابر العالمية.[3]

---

[1] عبد الرزاق بن حبيب " الشراكة ودورها في جلب الاستثمارات الأجنبية"، **الملتقى الوطني الأول حول: الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة** ، يومي 21 و22 ماي 2002 بالبلدية، ص.16.

[2] صونية كيلاني، **مساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الإدارة الإستراتيجية –دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية–**، رسالة ماجستير (جامعة بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007/2006)، ص.181.

[3] محمد بن حمو عصمت، **طرق ومحددات تقيم المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية في ظل إستراتيجية الخوصصة– دراسة حالة مؤسستي صيدال والاوراسي–**، أطروحة دكتوراه (جامعة تلمسان: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2016/2015)، ص.154.

وفي الجانب العملياتي، ساهم مجمع صيدال في تفعيل الشراكة في الجزائر حيث أقام هذا الأخير العديد من الشراكات وهذا في مجال صناعة الأدوية، كما ساهم في تكوين إطارات داخل وخارج الوطن واكتساب خبرات وتكنولوجيات عديدة.

ثانيا: الشراكة في المجال التجاري (مثال شراكة شركة "أوراسكوم" مع الجزائر)

أوراسكوم شركة مصرية تأسست سنة 1980 من طرف عائلة "**ساويرس**" حيث تملك هذه العائلة نسبة 56 % من رأس مال هذه الشركة، ومن بين النشاطات التي تقوم بها البناء، صناعة الاسمنت، الفندقة الإذاعة، الاتصال وغيرها.وقامت شركة أورسكوم بالاستثمار في العديد من الدول من بينها الجزائر. حيث قامت بإبرام عقود الشراكة في الجزائر في مجال صناعة الاسمنت والاتصالات.ففي مجال الاتصالات أبرمت اتفاقية الشراكة مع الجزائر وبدأ تعاملها معها في 15 فيفري 2002، (بعد 07 أشهر لحصولها على الرخصة) أي بعدها بدأ تشغيل شبكة أوراسكوم للاتصالات الجزائرية وتعتبر أكبر شبكة لخدمة الهاتف المحمول، وهي أول متعامل خاص في مجال الاتصالات اللاسلكية في الجزائر.

أهداف هذه الشراكة:

- إثراء وتنويع عروض الخدمات في مجال البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية.
- تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وبأسعار معقولة.
- تحسين وتطوير شبكات الاتصال والمواصلات.[1]ومن الناحية التطبيقية، ساهمت هذه الشراكة في نقل التكنولوجيا في مجال الاتصال للجزائر كما أنها تمثل أهمية بالغة بالنسبة للاقتصاد الوطني الجزائري، كما ساهمت وبشكل كبير في تحسين خدمات الاتصال للمواطنين.

[1] محمد، **مرجع سابق**، ص.ص 63-67.

المطلب الثاني: الشراكة في مجال تسيير المياه

تعتبر خدمات المياه خدمة عمومية تقع على عاتق الدولة، و الجزائر كغيرها من الدول تعاني من مشاكل عدة في هذا المجال منها نقص الموارد المائية والبشرية الكفؤة والمؤهلة وكذا نقص الخبرة. ومن أجل تجاوز كل هذه المشاكل لجأت الجزائر إلى عقد شراكة مع القطاع الخاص نظرا لامتلاك هذا الأخير الخبرة بالإضافة إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية.

شراكة شركة تسير المياه والتطهير لقسنطينة "سياكو" مع شركة مرسيليا للمياه الفرنسية :

شركة سياكو هي شركة ذات أسهم تتقاسم أسهمها كل من الجزائرية للمياه والديوان الوطني للتطهير، أبرمت عقدا مع مؤسسة مياه مارسيليا (الخاصة) الفرنسية من أجل ضمان استمرارية الخدمة العمومية للمياه والتطهير.[1]

فشركة " سياكو" تسهر على ضمان تسيير وتوزيع المياه الصالحة للشرب على مستوى

12 بلدية بقسنطينة. حيث تمثل شركة "سياكو" نموذجا للشراكة بين القطاع العام والخاص وهذا من خلال الشراكة التي قامت بها مع شركة "مارسيليا". وأسندت لهذه الشركة مهام تسيير واستغلال المياه وتطهيرها وصيانة الهياكل مع مراقبة نوعية المياه وجودتها.[2]

فهذه الشراكة تمثل نموذجا لعقد الامتياز، والهدف من هذه الشراكة يتمثل في تزويد المواطنين بأحسن الخدمات والاستفادة من خبرة الشركة الفرنسية.

---

[1] مصفى بودراف، **التسيير المفوض والتجربة الجزائرية في مجال المياه**، رسالة ماجستير (جامعة الجزائر: كلية الحقوق،2012/2011)، ص.74.

[2] السعيد، **مرجع سابق**، ص.319.

شراكة شركة المياه و التطهير" سيور" بوهران مع شركة" أغبار " الإسبانية:

تعاني ولاية وهران من أزمة المياه وهذا راجع إلى انخفاض نسبة سقوط الأمطار، حيث تعتبر ولاية وهران من بين أقل ولايات الجزائر حفرا للآبار. لهذا يتم توفير المياه لمدينة وهران من عدة سدود ومستنقعات المياه، منها واد تافنة الذي يقع على بعد حوالي 80 كلمإلى الغرب من المدينة، ونهر الشلف الذي يبعد نحو 200 كلم إلى الشرق من المدينة.[1]

ومن أجل التخلص من هذه المعاناة استعانت الجزائر بخبراء أجانب؛ حيث تم عقد شراكة بين " سيور" وهي عبارة عن شركة مؤلفة من شريكين بالأسهم، الجزائرية للمياه والمكتب الوطني للتطهير تأسست في 01 أفريل 2008 لتسيير الخدمات العمومية للمياه وهي تسعى إلى تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين،[2] مع الشركة الاسبانية الخاصة " أغبار"، التي تأسست سنة 1867، والتي يتواجد مقرها بمدينة برشلونة، ونظرا للخبرة التي تملكها في مجال تسيير المياه، فهي تحتل المرتبة الأولى في السوق الاسبانية، لهذا تقوم بإبرام عقود الشراكة مع العديد من الدول.[3]

وعليه، نظرا لعجز القطاع العام في تسيير المياه وتوفير الخدمات ذات جودة عالية وجد نفسه في حتمية الشراكة مع القطاع الخاص قصد الاستفادة من خبرات هذا الأخير من أجل تقديم أفضل الخدمات للمواطنين.

وتهدف هذه الشراكة إلى:

---

[1] نادية عطار، **التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام–التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه–**، رسالة ماجستير(جامعة تلمسان: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير 2015/2014)،ص ص.146، 147.

[2] الموقع الرسمي لشركة سيور **http://www.seor.dz/**،(2017/04/05 الساعة: 19:23).

[3] لكحل، **مرجع سابق**، ص.133.

- ضمان استمرارية التزويد بالماء الشروب في غضون 24 ساعة مع الأخذ بعين الاعتبار الجانب الكمي والنوعي .
- جمع وتصفية وإعادة استعمال المياه القذرة.
- محاولة بلوغ المستوى العالي لتقديم الخدمات المتعلقة بالمياه والتطهير وتكوين موارد بشرية مؤهلة .[1]

تندرج الشراكة التي قامت بها شركة "سيور" مع الشركة الإسبانية "أغبار" ضمن عقود الإدارة، حيث منحت الحكومة الجزائرية حق المشاركة للشريك الخاص في تحسين إدارة الخدمة العمومية في مجال تسيير المياه والتطهير ومدة هذا العقد 05 سنوات.[2]

لقد تعاملت شركة المياه والتطهير" سيور" مع الشركة الإسبانية" أغبار" وهذا من أجل التسيير الأحسن للخدمات العمومية في مجال المياه والتطهير.وكذا من أجل نقل الخبرة

والتكنولوجيا والكفاءة التي تعتمدها شركة" أغبار" إلى شركة" سيور" قصد تطوير مجال الخدمات المتعلقة بالمياه والتطهير وتكوين موارد بشرية مؤهلة من خلال الاعتماد على خبرات شركة "أغبار".

المطلب الثالث: الشراكة بين المجتمع المدني والقطاع العام (مثال شراكة الهلال الأحمر الجزائري مع نفطال)

الهلال الأحمر الجزائري عبارة عن جمعية تطوعية إنسانية مستقلة، تم إنشاؤها سنة 1956 أثناء الثورة التحريرية وواصلت نشاطها بعد الاستقلال. وهو يقوم بتقديم المساعدات إلى جانب السلطات العمومية، ولديه لجان على مستوى كل ولاية ويقوم بتقديم المساعدات

[1] عطار، **مرجع سابق**، ص ص149،150.

[2] سنوسي بن عومر، **فعالية الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر– تقييم تجربة الشراكة– قطاع عام– خاص**، أطروحة دكتوراه(جامعة تلمسان: كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير والعلوم الإقتصادية، 2014/2013)،ص.176.

للمحتاجين دون تمييز ولا يسعى إلى تحقيق أي ربح.كما يقوم بتقديم المساعدات إلى جانب الحماية المدينة ومصالح الإسعاف ويشكل فرق للتدخل العاجل. يقوم بمساعدة الفقراء، المسنين وكذا المتشردين خاصة في شهر رمضان وكذا عند الدخول المدرسي. وعلى الصعيد الدولي يقوم بتقديم المساعدات للبلدان التي تعاني من أزمات مثل الكوارث الطبيعية.[1] فهو جمعية خيرية يقوم على تقديم المساعدات للمحتاجين دون تمييزولا تسعىإلى تحقيق أهداف مادية.

أما "نفطال" فهي شركة عمومية جزائرية تابعة لمجموعة "سونطراك"، ومجال نشاطها يتمثل في نقل إنتاج وتوزيع المنتجات النفطية. في 22 سبتمبر 2015 أبرم الهلال الأحمر الجزائري شراكة مع نفطال وهذا من أجل تقديم مساعدات اجتماعية وإنسانية تتمثل في هبات موجهة للمحتاجين.وبموجب هذا العقد تم تحديد شروط وكيفيات تدخل نفطال كشريك للهلال الأحمر الجزائري، كما تلزم هذه الشراكة نفطال بتقديم المساعدات و المشاركة في النشاطات التضامنية وزيارات للأطفال المرضى، وبالمقابل يقوم الهلال الأحمر الجزائري بتقديم تكوين في الإسعافات الأولية لصالح أعوان مؤسسة نفطال.وتهدف هذه الشراكة إلى تنشيط التضامن وترقية نشاطات المساعدات الإنسانية لاستكمال جهود السلطات العمومية في هذا المجال.ويمثل الهلال الأحمر الجزائري همزة وصل بينالمانحين والمستفيدين من هذه المساعدات. وبعد توقيع الشراكة مباشرة اتجه الطرفان إلى مراكز استقبال اللاجئين السوريين في "سيدي فرج" لتقديم أضحيات العيد لهم بمناسبة عيد الأضحى.[2]

---

[1] www.ouarsenis.com/vb/showtkread.php?t=9625(07/04/2017)

[2] مقال صحفي بعنوان "**التوقيع على اتفاقية شراكة بين نفطال والهلال الأحمر الجزائري**، " جريدة النهار، عن الموقع الاكتروني :

http://www.ennaharonline.com/ar/algeria-news/252355- (24/04/2017)

فقد قام الهلال الأحمر الجزائري بتوقيع اتفاقية الشراكة مع المؤسسة العمومية لتوزيع النفط "نفطال" وتهدف هذه الشراكة إلى تقديم المساعدات للمحتاجين والمحرومين والمتضررين، والتخفيف من معاناة الأطفال المرضى والمسنين. وهذا العقد يلزم "نفطال" بتقديم المساعدات والمشاركة في النشاطات التضامنية.

المبحث الثالث: تقييم الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر

اتخذت الجزائر العديد من السياسات لتفعيل الشراكة، ومن بينها الاستثمار والخوصصة. كما وضعت أطرا قانونية من أجل إعطاء دور للقطاع الخاص وكل هذا ساهم في تنشيط الشراكة ولكن بنسبة محدودة. وهذا راجع إلى العديد من العراقيل التي تكبح عملية الشراكة.

المطلب الأول: مزايا الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر

حققت الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر العديد من النتائج الايجابية ومن بينها:

- في المجال الاقتصادي: حققت الشراكة نموا اقتصاديا معتبرا، فالعديد من المؤسسات العمومية كانت على وشك الإفلاس لكن بفضل تدخل القطاع الخاص أنقذ الموقف مثل شركة صيدال في منتصف التسعينات. وساهمت الشراكة بين القطاعين في تقليص النفقات العمومية وكذا تخفيف العبء على القطاع العام.

كما أن للشراكة بين القطاعين دورا فعالا في القضاء على الأزمة الاقتصادية التي عرفتها الجزائر في الثمانينات والتسعينات، حيث استفاد القطاع العام من موارد القطاع الخاص.

ساهمت شراكة مجمع صيدال مع المخابر الأجنبية في تحقيق تنمية اقتصادية بحيث أصبحت الجزائر تقوم بتصدير نسبة لا بأس بها من الأدوية وبنسبة عالية.

- مجال الخدمات: ساهمت هذه الشراكة في تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطنين خاصة في مجال المياه. وكذا إنشاء مرافق عمومية من خلال الشراكات التي قامت بها الجزائر مع المقاولين الخواص. حيث ساهمت في تحسين المرافق العمومية خاصة في مجال إنشاء الطرقات والمدارس وغيرها، كما ساهمت الشراكة بين القطاع العام والخاص في تحسين الخدمات العمومية وكذا تحقيق السرعة في الإنجاز.

كما عرفت الجزائر تطورا ملحوظا في مجال الاتصالات نتيجة للشراكة التي قامت بها مع القطاع الخاص، بالإضافة إلى مساهمة الشراكة بين القطاعين في خلق مناصب شغل جديدة وهذا ما ساهم من تقليص نسبة البطالة وفتح المجال للاستثمارات الخاصة.

و تمكنت الجزائر من الاستفادة من خبرات القطاع الخاص الأجنبي وخلق إطارات وطنية مؤهلة وذات خبرة.

المطلب الثاني: عراقيل الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر

هناك جملة من العوامل التي تعتبر بمثابة قيود تحد من تطور الشراكة بين القطاع العام والخاص ومن بينها:

العراقيل الاجتماعية: هناك مجموعة من العوامل الاجتماعية تساهم في عرقلة الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتتمثل في: انخفاض الوعي لدى أغلب أفراد المجتمع، وعدم وجود دراية لديهم عن الشراكة بين القطاعين، وكذا ضعف السياسات التعليمية والتكوينية المنتهجة والتي لديها تأثيرا بالغا على القوة العاملة المستخدمة في القطاعات الاقتصادية والخدماتية. فمن متطلبات الشراكة كما سبق التطرق إليها وجود ثقافة مجتمعية تدعم عملية الشراكة.

العراقيل السياسية والأمنية: عرفت الجزائر أزمة سياسية وأمنية تعود جذورها إلى عشرية التسعينيات. فعدم الاستقرار السياسي والأمني يعتبر عائقا أساسيا يعرقل عملية الشراكة بين القطاع العام والخاص وخاصة مع الأجانب، فالقطاع الخاص الأجنبي لن يخاطر بموارده لعقد شراكة مع دولة تعاني من عدم استقرار الأوضاع الأمنية.[1] بعد تولي الرئيس عبد العزيز بوتفليقة الحكم، والذي ركزت سياساته على إعادة الأمن والاستقرار للبلاد من خلال ما عرف

[1] بابا، **مرجع سابق**، ص ص.251، 252.

بقانون الوئام المدني والمصالحة الوطنية، إلا أن الجزائر لازالت تعاني من عدم الاستقرار الأمني وهذا يظهر من خلال أحداث "تقنتورين" سنة 2013 وأحداث عين صالح سنة 2016. فمرور الجزائر بمرحلة عدم الاستقرار السياسي وسوء الوضع الأمني، ساهما في طرد رؤوس الأموال الخاصة الأجنبية والمحلية. من ناحية أخرى فإن الجزائر وعلى غرار البلدان النامية الأخرى، لازالت القرارات الاقتصادية تتأثر بالمواقف السياسية.[1]

العراقيل القانونية: تتميز القوانين والتشريعات بعدم الاستقرار، تعدد القوانين والأنظمة وعدم وضوحها وكثرة التعديلات التي تطالها.[2]

العراقيل الإدارية: تعتبر العراقيل الإدارية من أهم العراقيل التي تقف أمام تطور الشراكة بين القطاع العام والخاص، منها: سوء التسيير الإداري الناتج عن نقص الموارد البشرية المؤهلة وكذا الخبرة والتأهيل العلمي، وانتشار الفساد الإداري بكل أنواعه، انتشار البيروقراطية وكذا البطء في المعاملات الإدارية، الرشوة الوساطة وكذا المحسوبية.[3]

العراقيل المالية: وتتمثل في ارتفاع تكلفة رأس المال الضرورية لنشاط القطاع الخاص التي تؤثر في عملية تمويل ونمو وتطور هذا القطاع، وكذا انتشار الوساطة المالية وتقلبات أسعار الصرف، ومعوقات ضريبية متمثلة في ارتفاع تكاليف الضرائب والرسوم.[4]

---

[1] بلقاسم مصباح ، **أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر ودوره في التنمية المستدامة- حالة الجزائر-**، رسالة ماجستير (جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006/2005)، ص ص. 70، 71.

[2] محمد خليفة، **السياسة الاقتصادية في الجزائر واقع وأفاق 1999-2004 دراسة نقدية للاستثمار والخصخصة وتأثيرهاعلى التنمية الجزائرية**، رسالة ماجستير (جامعة الجزائر: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2007/2006)، ص ص. 26،27.

[3] بابا، **مرجع سابق**، ص ص. 72، 73.

[4] كريم بودخدخ، سعيد بودخدخ، " رؤية نظرية حول استراتيجية تطوير القطاع الخاص في السياق الاقتصادي،" **ملتقى وطني حول: دور القطاع الخاص في رفع تنافسية الاقتصاد الجزائري والتحضير لمرحلة ما بعد البترول**، 20، 21 نوفمبر 2010 (جامعة جيجل: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية)، ص.7.

ما يمكن الوصول إليه أن الاقتصاد الجزائري اقتصاد ريعي، يعتمد فقط على عوائد البترول ففي كل مرة يحدث انهيار لأسعار البترول يتأثر وبدرجة كبيرة الاقتصاد الوطني، فنفس السيناريو الذي حدث سنة 1988 يتكرر سنة 2015. كما أن الدولة الجزائرية تتخوف من القطاع الخاص وتحتكر معظم القطاعات ولا تسمح التدخل فيها.

المطلب الثالث: الحلول المقترحة لتفعيل الشراكة في الجزائر:

من أجل تجاوز العراقيل المذكورة في المطلب السابق لابد من:

- الحد من تعاظم مكانة القطاع العام وتعزيز مكانة القطاع الخاص: تشير الأدبيات الاقتصادية أنه من الضروري منح القطاع الخاص الحرية في ممارسة النشاطات إلى جانب القطاع العام كونه عنصرا مهما لتميزه بالكفاءة في الأداء، والرشادة في التسيير، كما يقوم بتقديم خدمات ذات جودة وكذا تخفيف العبء على القطاع العام .
- توفير مناخ ملائم ومحفز للأعمال: من أهم الآليات التي وجب تحقيقها كشرط رئيسي في بناء إستراتيجية لتطوير الشراكة بين القطاع العام والخاص توفير أفضل الظروف التي ينشط فيها القطاع الخاص.
- توفير وتطوير البنية التحتية: تلعب البنية التحتية بما تحتويه من شبكات الطرقات والموانئ والمطارات وغيرها دورا هاما في تطوير الشراكة بين القطاع العام والخاص بحيث تعتبر من الخدمات الأساسية التي تساعد على تسهيل وتسريع أداء المعاملات، فتدهور البنى التحتية يؤدي إلى عرقلة الشراكة ودخول الخواص الأجانب.[1]
- تنمية الموارد البشرية: تعتبر تنمية الموارد البشرية بمثابة استثمار لرأس مال البشري، فهي عبارة عن عملية تنمية وتطوير مهارات وقدرات القوى العاملة عن طريق

[1] بودخدخ، **مرجع سابق، ص ص**. 9-14.

عمليات التدريب والتكوين وزيادة الكفاءات وتطوير نظم الإدارة وأساليب التسيير وتطوير عمليات التجديد والابتكار.

- تحقيق الاستقرار السياسي والأمني: يلعب الاستقرار السياسي والأمني دورا هاما في تفعيل الشراكة بين القطاع العام والخاص، لأن القطاع الخاص خاصة الأجنبي لن يخاطر بنقل خبرته ورأس ماله لدولة تتسم بعدم استقرار الأوضاع السياسية والأمنية. فكلما كانت الأوضاع السياسية والأمنية مستقرة كلما ارتفعت نسبة الشراكة.
- التشاور بين القطاع العام والخاص: حيث يقوم القطاع العام بعرض مختلف السياسات والبرامج الاقتصادية والتشريعات والأحكام القانونية التي يقوم بها للقطاع الخاص من أجل معرفة وجهة نظره، فهذا التشاور من شأنه الوصول لبناء بيئة نشاط ملائمة ومحفزة تنعكس إيجابا على مكانة ودور القطاع الخاص.
- وضع إطار قانوني واحد ينظم الشراكة بين القطاع العام والخاص ويحدد دور كل قطاع ويضمن حماية كل طرف .[1]

بالإضافة إلى ما سبق، يمكن اقتراح الحلول التالية:

- القضاء على مظاهر الفساد.
- اختيار مسيرين ذوي كفاءة ومؤهلين للعمل، في نظام تسيري جديد قائم على الفعالية.
- منح امتيازات وحوافز من شأنها أن تعزز من الشراكة بين القطاعين العام والخاص.
- إعطاء فرص لرجال الأعمال الذين يمتازون بالإبداع والتنظيم.
- توفير مناخ سياسي من قبل السلطات الحاكمة من أجل عمل القطاع الخاص بكل حرية.

[1] **المكان نفسه.**

- تحقيق الشفافية: من مبدأ ومتطلبات الشراكة الناجحة كما سبق التطرق إليها وجود الشفافية، فهي تقوم على خلق مناخ تسود فيه الثقة بين القطاع العام والخاص كما تساهم في التقليل من نسبة المخاطر.

خلاصة واستنتاجات:

الجزائر كغيرها من الدول تسعى لتقديم خدمات ذات جودة للمواطنين، وكذا تحسين أوضاعها الاقتصادية، وتخفيف العبء على القطاع العام، لهذا لجأت إلى عقد الشراكة مع القطاع الخاص حيث أصدرت العديد من القوانين التي من شأنها تعزيز الشراكة بين القطاع العام والخاص.

ومن خلال النماذج التي تم تقديها، نلاحظ تكريس الشراكة بين القطاع العام والخاص إلى حد ما في الجزائر. وهذه الشراكة ساهمت نسبيا في تحسين الخدمات العمومية كما حققت تنمية اقتصادية ولكن تبقى نسبة الشراكة بين القطاعين ضئيلة نظرا للعراقيل التي تواجهها.

الفصل الثالث: الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة".

تمهيد:

بعد التطرق في الفصلين السابقين إلى الدراسة النظرية للشراكة بين القطاع العام والخاص والخدمة العمومية بصفة عامة، والشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر بصفة خاصة، ستتطرق الطالبتين في هذا الفصل إلى واقع الشراكة بين بلدية "عزازقة" باعتبارها إدارة عمومية ومؤسسة "نات كورب الغيمة" بصفتها مؤسسة خاصة من أجل معرفة مدى تأثير الشراكة بين المؤسستين على الخدمة العمومية من خلال الاعتماد على أسلوبين لجمع المعلومات المتمثلة في المقابلة والاستمارة.

المبحث الأول: تقديم عام لبلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة".

المطلب الأول: التعريف بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة".

أولا:التعريف بلدية "عزازقة"

تقع بلدية **عزازقة** على بعد 37 كلم من **ولاية تيزي وزو**، وتبعد ب 137 كلم عن الجزائر العاصمة وب95 كلم عن ولاية **بجاية** و 35 كلم عن بلدية **أزفون**. ويحدها من الشرق بلدية **ياكوران**، من الغرب بلدية **فريحة** ومن الشمال بلدية **أغريب** ومن الجنوب بلدية **مقلع** و**أيت خليلي** و**صوامع**. وتبلغ مساحتها 77.05 كلم^2 أما عدد سكانها فيصل إلى 33654 نسمة موزعين على ستة وعشرون قرية. ويبلغ عدد موظفي بلدية عزازقة 255 موظفا (حسب إحصائيات 2008) وتصنف بلدية عزازقة من أغنى بلديات ولاية تيزي وزو حيث تحتل المرتبة الرابعة بعد كل من بلدية تيزي وزو، بلدية تيزي راشد وبلدية دراع بن خدة.وتعتمد بلدية عزازقة بنسبة كبيرة على مواردها الداخلية (90%) وأما الموارد الخارجية بنسبة 10%.[1]

مصالح بلدية عزازقة:

تتكون بلدية عزازقة من احدى عشر(11) مصلحة وهي:

1-مصلحة التنسيق:

وتتكفل هذه المصلحة بالبريد الصادر والوارد والتوجيه والمحفوظات كما تهتم بالقرارات والمداولات وكذا دفتر الجرد.

[1] مقابلة مع **السيدة مليكة خيمش**، رئيسة مصلحة الموارد البشرية لبلدية عزازقة (2017/03/06 على الساعة 09:00)

2-مصلحة الحالة المدنية:

وتتولى هذه المصلحة كل المهامات المتعلقة بالحالة المدنية والمتمثلة في تحرير وثائق الحالة المدنية للبلدية وكذا تحرير وثائق الحالة المدنية للبلدية المختلطة (سيباو Siba). كما تقوم بتسجيل الولادات، الوفيات، الزواج وتحضير الإحصائيات وتصحيح وإعادة تسجيل البيانات.

3-مصلحة الموارد البشرية:

تقوم هذه المصلحة بتحضير جداول المناصب المالية والمخططات السنوية كما تتكفل بكل أمور الموظفين من الأجور والمرتبات والتعويضات.

4- مصلحة المالية والنشاطات الاقتصادية:

ومن مهام هذه المصلحة محاسبة التسيير ومحاسبة التجهيز والتحضير للصفقات العمومية وكذا تسيير الأملاك المنتجة وغير المنتجة.

5-مصلحة التنظيم والشؤون العامة:

تتولى مسألة المنازعات والنشاطات المنظمة وكذا الانتخابات بالإضافة إلى الخدمة الوطنية والشرطة العامة.

6- مصلحة الحالة الاجتماعية والشؤون العامة:

تقوم هذه المصلحة بتسيير الدعم الاجتماعي وتسيير الحركة الجمعوية(النشاطات الثقافية، الاجتماعية والرياضية).[1]

[1] **المكان نفسه.**

7-مصلحة البنايات:

تتولى هذه المصلحة انجاز البنايات المدرسية وصيانتها، وانجاز بنايات البلدية وصيانتها.

8-مصلحة الشبكات والطرقات:

تهتم هذه المصلحة بانجاز شبكات المياه والتطهير والإنارة العمومية. وكذا إنجاز الأشغال الجديدة والطرقات والممرات والمسالك وترميمها.

9-مصلحة التعمير:

تقوم هذه المصلحة بالتنظيم التعميري الحضري.

10- مصلحة النظافة وحماية البيئة:

من مهام هذه المصلحة جمع النفايات المنزلية وغيرها ومتابعة عملية جمع النفايات، وتقوم بتوعية المواطنين للحفاظ على نظافة المحيط.

11- مصلحة الصيانة والتمويل:

تقوم هذه المصلحة ببرمجة وسائل النقل والعتاد وصيانتها وسير المخزن الرئيسي.[1]

تتكون بلدية عزازقة من عدة مصالح ولكل مصلحة دور ومهام تقوم به، وكل مصلحة تكمل الأخرى. وقد اهتمت الطالبتان بزيارة مصلحة النظافة وحماية البيئة أكثر نظرا لطبيعة الموضوع.

[1] **المكان نفسه.**

ثانيا: التعريف بمؤسسة "نات كورب الغيمة"

مؤسسة "**نات كورب الغيمة**"، (م ش ذ و م م، مؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة)، هي مؤسسة خاصة تابعة لثلاثة إخوة تقوم بالتنظيف وجمع النفايات؛ أنشأت سنة 2008 مقرها كائن بتيزي وزو (على واجهة الصندوق الوطني للتقاعد).

بدأ عمل هذه المؤسسة بشاحنة واحدة تحصلوا عليها من الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب وبفضل جهود الإخوة الثلاث وحسن استثماراتهم لعوائد الشاحنة بلغ عدد شاحناتهم اليوم 23 شاحنة. وعمل هذه المؤسسة ينقسم إلى فرعين؛ حيث يختص الفرع الأول في التنظيف ويحتوي هذا الفرع على 33 عامل. وتبرم هذه المؤسسة عقود مع القطاع العام وتكون لمدة سنة بحيث يقوم هؤلاء العمال بالتنظيف على سبيل المثال التنظيف في الجامعات، الإقامات الجامعية وغيرها. أما الفرع الثاني فيهتم بجمع النفايات، حيث تبرم هذه المؤسسة عقود مع البلديات وعلى سبيل المثال بلدية **عزازقة**، بلدية **بوجيما** وغيرهما وعدد العمال في هذا الفرع يبلغ 27 عامل. وكل العمال هم أرباب أسر نظرا لاحتقار فئة الشباب لهذه المهنة.

وتقوم هذه المؤسسة بتقديم تحفيزات للعمال من أجل تشجيعهم ومساعدتهم على سبيل المثال تقديم محافظ وأدوات مدرسية في كل دخول مدرسي وكذا تقديم مبلغ مالي إضافي للعمال في الأعياد، كما يضاعف أجر العامل في المناسبات إلى ضعفين. تسعى هذه المؤسسة في المستقبل إلى تحويل هذه النفايات و إعادة تصنيعها خاصة الورق والبلاستيك (فرز النفايات).[1]

[1] مقابلة مع **السيد صوفيان الغيمة**، صاحب المؤسسة الخاصة (2017/03/27 على الساعة 10:15)

المطلب الثاني: أنواع العقود المبرمة بين بلدية "عزازقة" والقطاع الخاص:

تبرم بلدية عزازقة ثلاثة أنواع من العقود مع القطاع الخاص وهي: عقود التأجير، عقود الأشغال العامة وعقود الخدمات.

- **عقود التأجير:**

تقوم بلدية عزازقة بتأجير مرافقها للقطاع الخاص، وهذا من أجل تخفيف العبء عليها وضمان تسيير أفضل للمرافق العمومية قصد تحقيق خدمات ذات جودة للمواطنين. حيث تقوم بتأجير روضة الأطفال للقطاع الخاص ويتولى هذا الأخير تسييرها ويتحمل التكاليف والنفقات. والبلدية تبقى مالكة لأصل هذا المرفق ويتحصل على مبلغ التأجير المتفق عليه في العقد. وتقوم بتأجير المراحيض العمومية والأسواق ومواقف السيارات، كما تقوم بتأجير المحلات وكذا المكاتب، وعادة ما تأجر مرافقها لمدة ثلاثة سنوات.

- **عقود البناء:**

تبرم بلدية عزازقة عقود البناء مع المقاولين من القطاع الخاص، حيث يتولى هذا الأخير إنشاء البنايات والمرافق العمومية كالطرقات، المستشفيات وغيرها ويخضع هذا العقد لقانون الصفقات العمومية.

- **عقود الخدمات:**

في هذا النوع من العقود تبرم بلدية عزازقة عقود مع القطاع الخاص لمدة سنة، ويقوم القطاع الخاص ببعض المهام التي تم الاتفاق عليها في العقد، وتبرم هذه العقود لتقديم خدمات مثل: جمع النفايات والإنارة العمومية.[1]

[1] مقابلة مع **رئيس مصلحة النشاطات الاقتصادية** لبلدية عزازقة(2017/03/12 على الساعة 14:00)

المطلب الثالث: عقد الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة":

عانت بلدية عزازقة من مشكل النفايات نظرا لامتلاكها شاحنتين فقط لجمع النفايات وهذه الشاحنتان قديمتان وتصاب بأعطاب في أغلب الأحيان، ونظرا لكبر عدد سكان بلدية عزازقة فهاتين الشحنتين غير قادرتين على تلبية حاجيات المواطنين، ما زاد من ضغوطات المواطنين من أجل تحسين الخدمة في مجال جمع النفايات، حيث يتجه هؤلاء إلى القيام باحتجاجات وغلق البلدية في كثير من الأحيان هذا ما دفع بمسؤولي البلدية بالتصرف واتخاذ التدابير اللازمة لمعالجة هذا الموقف. فاتجهت بلدية عزاقة للخواص الذين يملكون شاحنات جمع النفايات من خلال إصدار مقال في جريدة لعقد شراكة معهم وتوجهت مجموعة من الخواص للبلدية ومن بينهم مؤسسة "نات كورب الغيمة"، وقد تم اختيار هذه الأخيرة كونها تملك أحدث التقنيات (شاحنات جديدة) وقدمت سعر أدنى مقارنة بالمؤسسات الخاصة الأخرى. ثم أبرمت البلدية عقد يتضمن مجموعة من الشروط منها التزام مؤسسة "نات كورب الغيمة" بالساعات المحددة لجمع النفايات وأن تقدم خدمات ذات جودة. وكان ذلك سنة 2013، ومدة هذا العقد سنة ويتجدد في كل بداية سنة إلى غاية اليوم. وخصصت مؤسسة "نات كورب الغيمة" 08 شاحنات لبلدية عزازقة 07 تقوم بجمع النفايات و01 احتياطية في موقف البلدية.[1] وهذا العقد يندرج ضمن عقود الخدمات حيث تلتزم مؤسسة "نات كورب الغيمة" بتقديم خدمات لبلدية عزازقة مع حصول المؤسسة الخاصة على المقابل المحدد في العقد.

[1] مقابلة مع **رئيس مصلحة النظافة وحماية البيئة** لبلدية عزازقة (2017/03/19 على الساعة 09:00)

المبحث الثاني: تقييم الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة"

المطلب الأول: تحليل الاستمارة

منهجية الدراسة الميدانية:

1- **عينة الدراسة:** لاختيار العينة اعتمدت الطالبتان على الطريقة العشوائية البسيطة، نظرا لكبر عدد سكان بلدية عزازقة (33654 نسمة) تم اختيار 120 مواطن حيث وزعت عليهم الاستمارة وتم الإجابة على 100 استمارة وقد ألغيت 15 وتعذر استرجاع 05 استمارات.

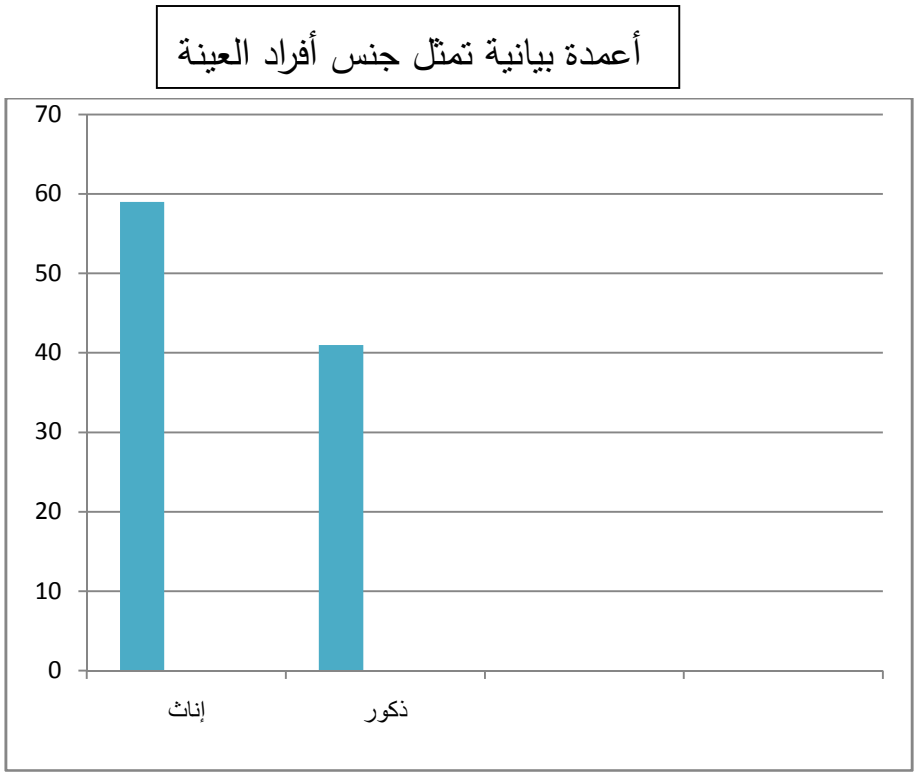
2- **المعالجة الإحصائية:** اعتمدت الطالبتان على النسب المؤوية لتحليل نتائج الاستمارة، وهي أداة من أدوات الإحصاء ولحساب النسبة المئوية يقسم التكرار على المجموع الكلي للعينة ويضرب في 100 (النسبة المئوية = عدد التكرارات x 100)

عدد أفراد العينة

I- تحليل البيانات الشخصية:

الجدول رقم (01) يبين جنس أفراد العينة:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	41	%41
أنثى	59	%59
المجموع	100	%100



الملاحظ من خلال الجدول أعلاه والأعمدة البيانية أن عدد الإناث المبحوثات أكبر من عدد الذكور بنسبة 18%.

الجدول رقم (02) يبين الحالة العائلية لأفراد العينة:

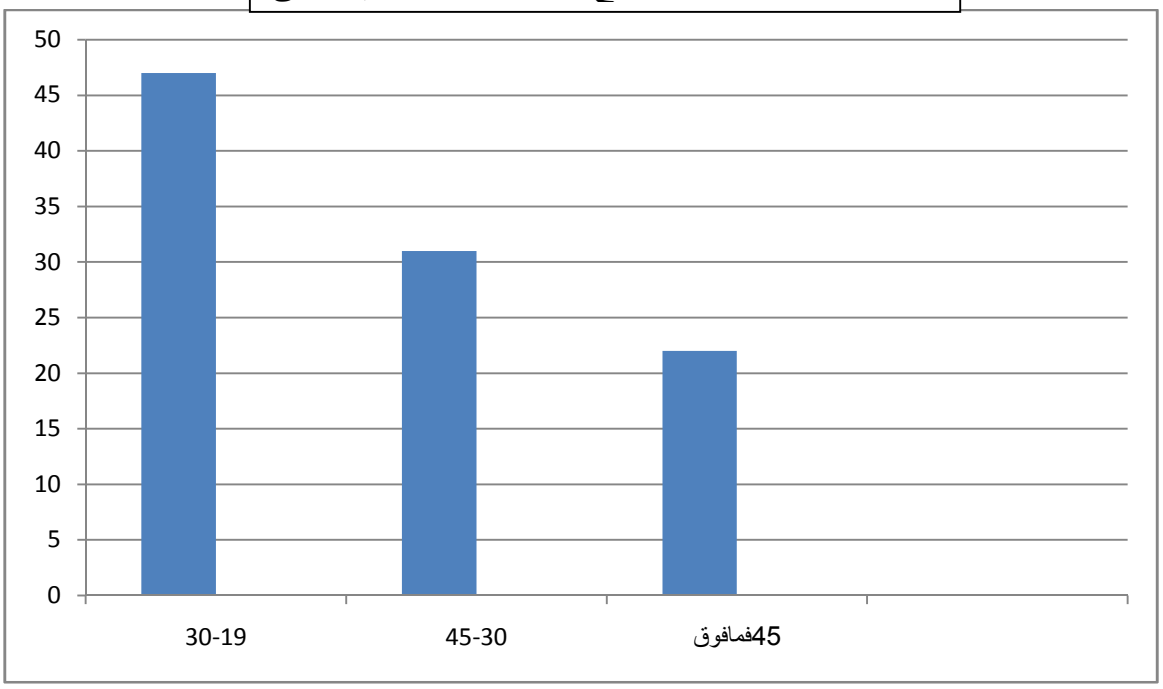
الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
متزوج	45	%45
أعزب	52	%52
أرمل	03	%03
المجموع	100	%100

يتضح من خلال هذه النتائج أن أغلبية أفراد العينة عزاب بحيث تمثل نسبة 52%، ثم تليها فئة المتزوجين بحيث تقدر بنسبة 45% بينما 03% فقط من أفراد العينة تمثل فئة الأرامل.

الجدول رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن:

السن	التكرار	النسبة المئوية
19-30	47	%47
30-45	31	%31
45 فما فوق	22	%22
المجموع	100	%100

أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة حسب السن

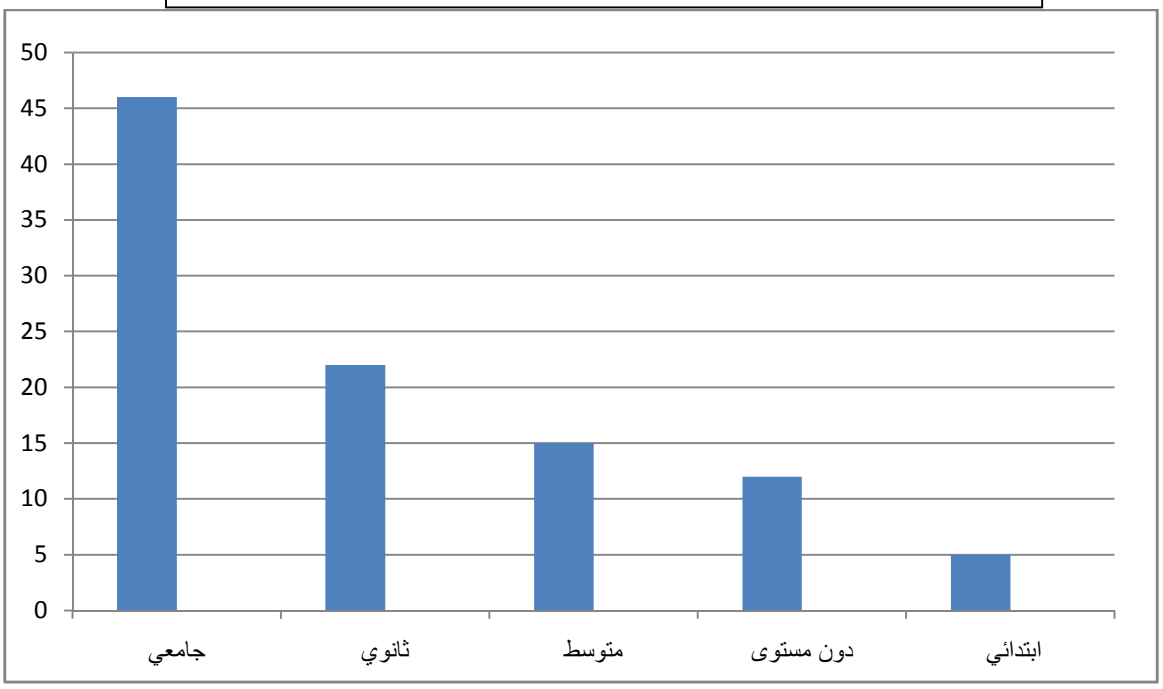


يتبين لنا من خلال هذه النتائج أن النسبة الأكبر لأفراد العينة تنحصر أعمارهم مابين 19 إلى 30 سنة بحيث تمثل نسبة 47% ، ثم تليه الفئة التي تنحصر أعمارهم من 30 إلى 40 سنة والتي تمثل نسبة 31 % ، في حين 20% من أفراد العينة تمثل الفئة العمرية 45 سنة فما فوق وهي الفئة الأقل نسبة، وبالتالي يمكن القول أن عينة الدراسة تغلب عليها فئة الشباب.

الجدول رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
دون مستوى	12	%12
ابتدائي	05	%05
متوسط	15	%15
ثانوي	22	%22
جامعي	46	%46
المجموع	100	%100

أعمدة بيانية تمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



فيما يخص المستوى التعليمي نلاحظ من خلال هذه النتائج أن النسبة الأعلى والتي تمثل 46% من ذوي المستوى الجامعي من بينهم 28% ذات مستوى ليسانس و16% ماستر، 1% ماجستير، 1% دكتوراه، ويليها المستوى الثانوي والمتمثل بنسبة 22% ، ثم تليها نسبة 15% والتي تمثل ذوي المستوى المتوسط، ثم نسبة 12% والتي تمثل الفئة دون مستوى، وأخيرا 05 % وتمثل الفئة ذات المستوى ابتدائي.

الجدول رقم (05) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة المهنية:

الحالة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
طالب	23	%23
عامل	51	%51
بدون عمل	24	%24
متقاعد	02	%02
المجموع	100	%100

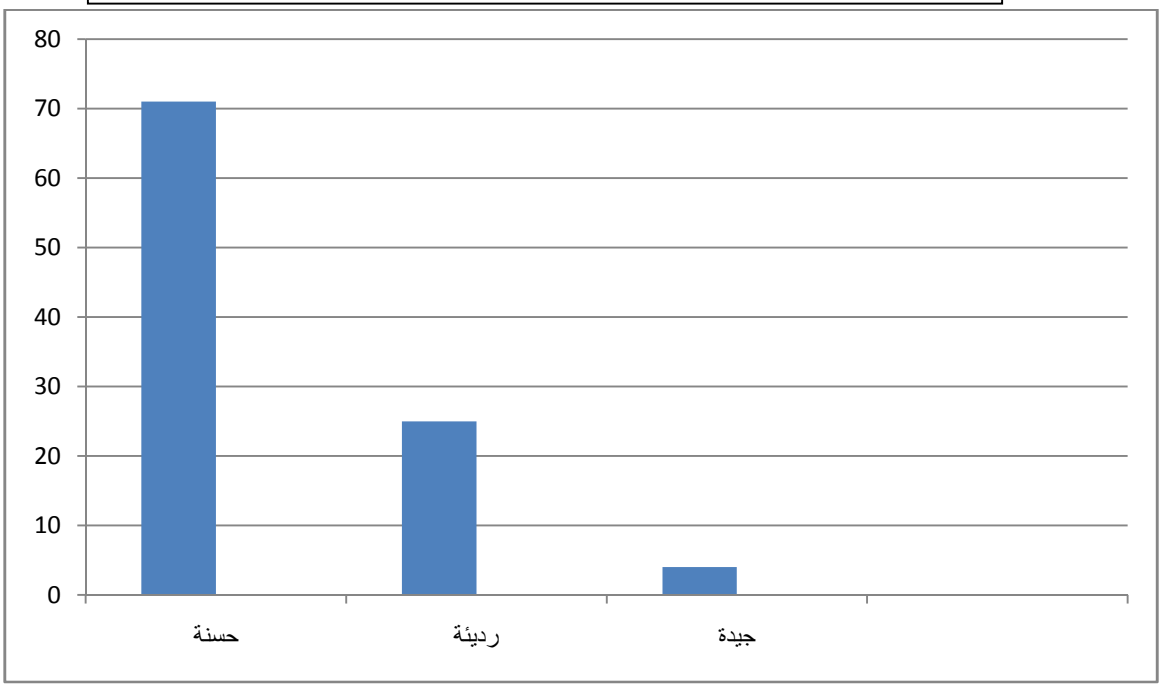
يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة العمال هي النسبة الأكثر حيث تقدر ب 51% ثم تليها نسبة 24% وهي تمثل أفراد العينة بدون عمل، في حين 23% من أفراد العينة تمثل نسبة الطلبة، و 02% فقط تمثل المتقاعدين.

II- تحليل البيانات المتعلقة بالخدمات العمومية على مستوى بلدية عزازقة:

الجدول رقم (06) يبين نظرة أفراد العينة للخدمات التي تقدمها بلديتهم:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
جيدة	04	%04
حسنة	71	%71
رديئة	25	%25
المجموع	100	%100

أعمدة بيانية تمثل نظرة أفراد العينة للخدمات التي تقدمها بلديتهم



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والأعمدة البيانية أن 71% من أفراد العينة ترى أن الخدمات التي تقدمها البلدية حسنة، في حين نسبة 25% ترى أن الخدمات التي تقدمها بلدية عزازقة رديئة، و04% فقط من أفراد العينة ترى أن الخدمات التي تقدمها البلدية جيدة. وهذه إشارة على الرضى العام للمبحوثين عن الخدمات المقدمة من قبل البلدية إلى حد ما.

الجدول رقم (07) يبين أسباب تدني جودة الخدمات المقدمة من طرف البلدية:

الأسباب	التكرار	النسبة المئوية
بيروقراطية شديدة في تقديم الخدمات	04	%16
سوء التعامل مع المواطنين	09	%36
نقص في جودة الخدمات المقدمة	12	%48
المجموع	25	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 48% ترى أن رداءة الخدمات العمومية على مستوى هذه البلدية ترجع إلى نقص في جودة الخدمات المقدمة. و36% ترجع سبب رداءة الخدمة العمومية إلى سوء التعامل مع المواطنين و16 % ترجع السبب إلى بيروقراطية شديدة في تقديم الخدمات. وعموما نسبة 25 % غير راضون عن الخدمات المقدمة وهي نسبة لا يستهان بها.

الجدول رقم (08) يبين مدى قيام البلدية بحملات تحسيسية من أجل محيط نظيف

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	%21
لا	58	%58
أحيانا	21	%21
المجموع	100	%100

نلاحظ من خلال هذه النتائج أن نسبة 58% من أفراد العينة أجابوا ب "لا" أي أن البلدية لا تقوم بحملات تحسيسية من أجل محيط نظيف، بينما 21% من أفراد العينة أجابوا ب "نعم"

أي أن البلدية تقوم بحملات تحسيسية من أجل محيط نظيف وهم من ذوي المستوى الجامعي، 21% أحابوا ب 'أحيانا' بمعنى أن البلدية تقوم بجمالات تحسيسية لكن في بعض الأحيان. وهذا يضح احتمال غياب وسائل اتصال فعالة بين البلدية والمواطن.

الجدول رقم (09) يبين الوسائل المستخدمة لتحسيس المواطنين من أجل محيط نظيف:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
إعلانات	29	%69.05
ندوات	00	00%
دورات تحسيسية	13	%30.95
المجموع	42	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 69.05% من أفراد العينة ترى أن البلدية تقوم بحملات تحسيسية بواسطة الاعلانات ثم تليها دورات تحسيسية ب نسبة 30.95%.

الجدول رقم (10) يبين مدى تخصيص البلدية صناديق لرمي النفايات:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	72	%72
لا	28	%28
المجموع	100	%100

يتضح من خلال هذا الجدول أن 72 % من أفراد العينة أجابوا ب "نعم" أي أن البلدية تقوم بتخصيص صناديق لرمي النفايات في حين 28% تنفي تخصيص البلدية للصناديق، وبالتالي اتجاه المبحوثين ايجابي.

الجدول رقم (11) يبين مدى تناسب عدد الصناديق المخصصة لرمي النفايات مع عدد السكان:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%13.89
لا	62	%86.11
المجموع	72	%100

من الملاحظ أن نسبة 86.11% أجابوا بعدم تناسب عدد الصناديق المخصصة لرمي النفايات مع عدد السكان في حين يرى 13.89% أن عدد الصناديق يتناسب مع عدد السكان.

الجدول رقم (12) يبين مدى مراعاة البلدية لمعايير حماية البيئة عند تحديد مراكز رمي النفايات:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	43	%43
لا	57	%57
المجموع	100	%100

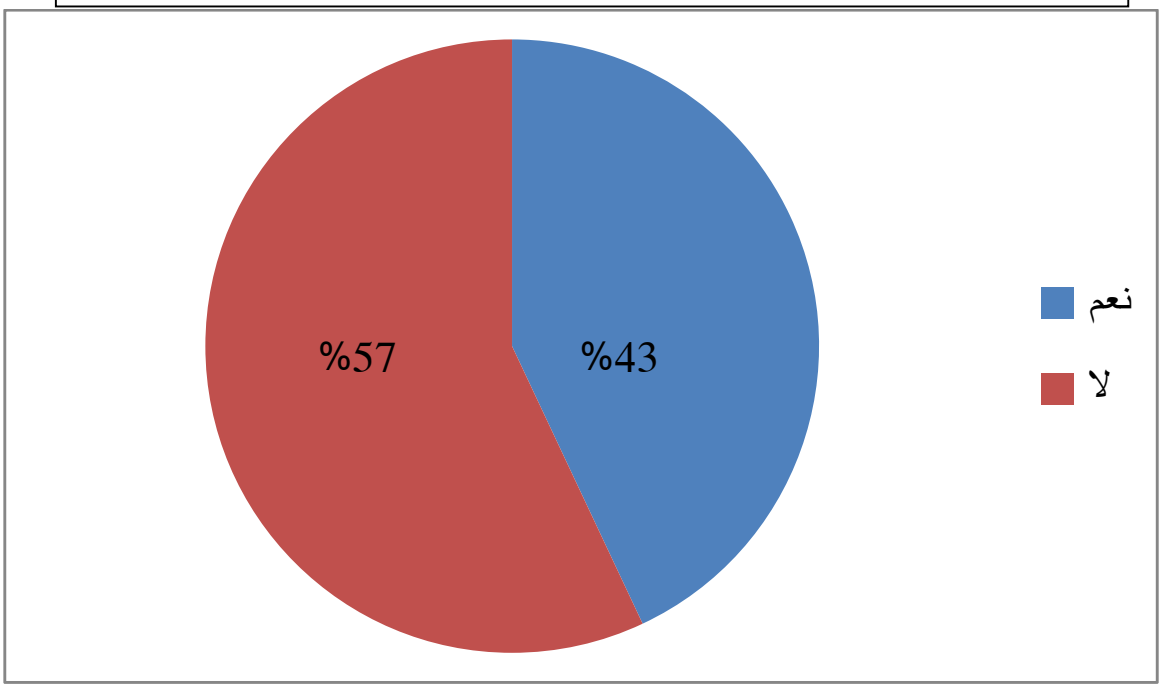
من الملاحظ من خلال هذا الجدول أن 57% من أفراد العينة يرون أن البلدية لا تراعي معايير حماية البيئة عندما تحدد مراكز لرمي النفايات. وأما نسبة 43% من أفراد العينة رأت أن البلدية تراعي هذه المعاير، هناك تناقض في الاجابات.

III- تحليل بيانات الشراكة بين القطاع العام والخاص

الجدول رقم (13) يبين مدى دراية أفراد العينة بشراكة بلديتهم مع مؤسسة "نات كورب الغيمة" :

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	43	%43
لا	57	%57
المجموع	100	%100

دائرة نسبية تمثل مدى دراية أفراد العينة بشراكة بلديتهم مع مؤسسة "نات كورب الغيمة"



نلاحظ من خلال هذا الجدول أعلاه والدائرة النسبية أن 57% من أفراد العينة لا يدركون أن بلديتهم أبرمت عقد شراكة مع المؤسسة الخاصة "نات كورب الغيمة" لجمع النفايات و 43% على دراية بهذه الشراكة وأغلبية العينة الذين هم على دراية بهذه الشراكة هم من ذوي المستوى الجامعي والثانوي.

الأسباب التي تدفع البلدية إلى المؤسسات الخاصة لعقد شراكة معها (حسب آراء أفراد العينة):

اختلفت آراء أفراد العينة حول الأسباب التي تدفع البلدية لعقد شراكة مع المؤسسات الخاصة ورغم هذا الاختلاف إلى أن هناك تقارب في وجهات نظرهم:

حيث أن نسبة 40% من أفراد العينة ترى أن السبب يعود إلى نقص الإمكانيات والموارد والخبرة وتوفرها في المؤسسات الخاصة. أما نسبة 25% أرجعوا السبب إلى سوء الخدمات المقدمة من طرف البلدية لوحدها هذا ما يدفعها لإبرام شراكة مع المؤسسات الخاصة القادرة على تقديم خدمات ذات جودة للمواطنين، في حين أن نسبة 15% من المبحوثين ترجع السبب إلى تخفيف العبء على البلدية من خلال إسناد بعض مهاماتها إلى المؤسسات الخاصة. و8% أرجعوا السبب إلى توفر تقنيات لدى المؤسسات الخاصة وعدم توفرها في البلدية ما يجعلها تلجأ إلى هذه المؤسسات من أجل الاستفادة من هذه التقنيات. بينما 07% أرجعت السبب إلى رغبة البلدية في التعاون مع المؤسسات الخاصة من أجل تقديم خدمات أفضل للمواطنين. في حين ترى نسبة 05% من المبحوثين أن البلدية تتجه إلى المؤسسات الخاصة كون هذه الأخيرة تتميز بالكفاءة والسرعة والفعالية في تقديم الخدمات.

الجدول رقم (14) يبين مدى تحسن في مجال النفايات بعد عقد هذه الشراكة:

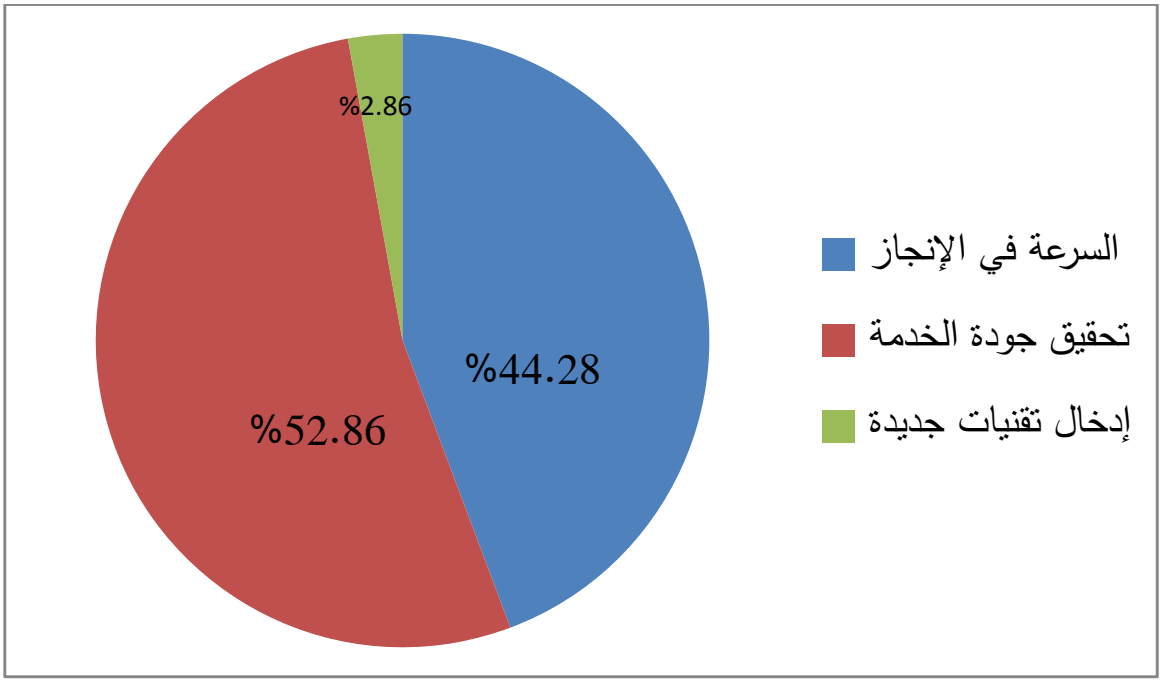
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	70	%70
لا	30	%30
المجموع	100	%100

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة 70% من أفراد العين لمسوا تحسنا في مجال جمع النفايات بعد الشراكة، في حين أن نسبة 30% من أفراد العينة لم يلاحظوا تحسنا، وانطلاقا من هذه النسب يمكن القول أن الشراكة بين القطاع العام والخاص على مستوى بلدية عزازقة ساهمت إلى حد كبير في تحسين الخدمات العمومية.

الجدول رقم (15) يبين مظاهر التحسن بعد عقد هذه الشراكة:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
السرعة في الإنجاز	31	%44.28
تحقيق جودة الخدمة	37	%52.86
إدخال تقنيات جديدة	02	%02.86
المجموع	70	%100

دائرة نسبية تمثل مظاهر التحسن بعد عقد الشراكة



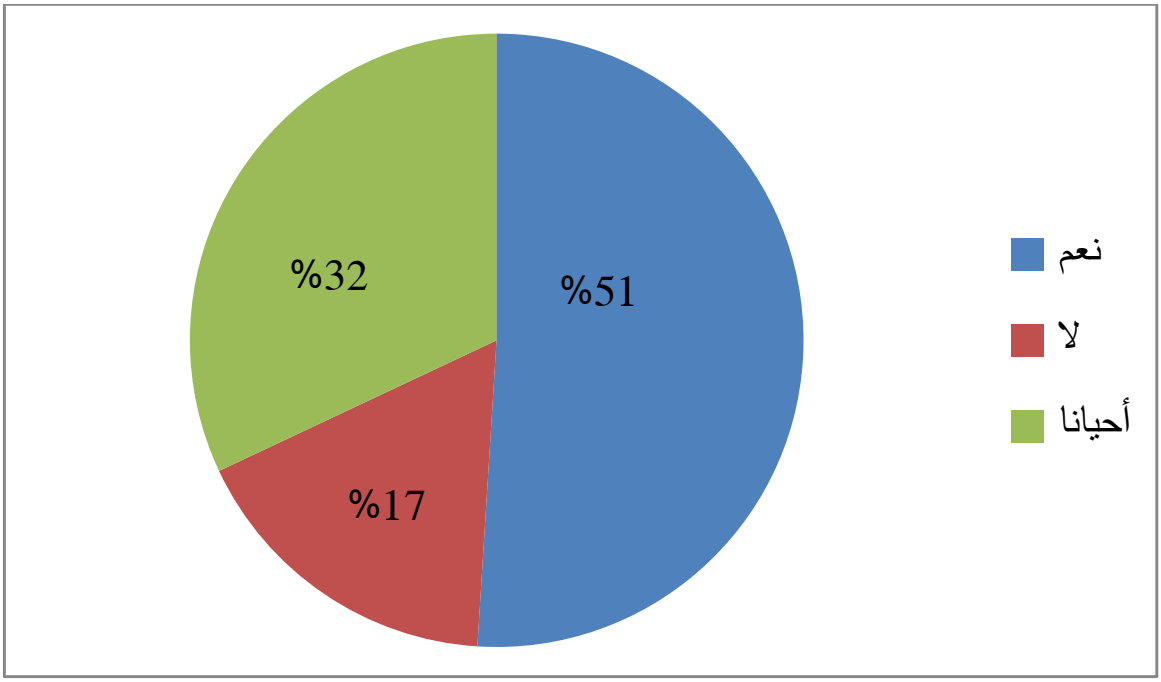
نلاحظ من خلال هذه النتائج أن نسبة 52.86% التمسوا تحسنا في جودة الخدمات العمومية المحلية ، و44.28% لاحظوا هذا التحسن في سرعة الإنجاز، بينما 2.86 % لاحظوا أن هذا التحسن يظهر من خلال إدخال تقنيات جديدة.

وعليه، ساهمت الشراكة بين القطاع العام والخاص في بلدية عزازقة في تحسين الخدمة العمومية من خلال تحقيق جودة الخدمات العمومية، وكذا السرعة في الإنجاز.

الجدول رقم (16) يبين مدى احترام الشاحنات المخصصة لجمع النفايات للساعات المخصصة لها:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	51	%51
لا	17	%17
أحيانا	32	%32
المجموع	100	%100

دائرة نسبة تمثل مدى إحترام الشاحنات المخصصة لجمع النفايات



نلاحظ من خلال الجدول رقم 16 أن نسبة 51 % من المبحوثين أجابوا ب "نعم"، أي أن الشاحنات المخصصة لجمع النفايات تمر في الساعات المخصصة لها، أما نسبة 32% أجابوا ب"أحيانا"، بينما 17 % أجابوا ب "لا"، أي أن الشاحنات المخصصة لجمع النفايات لا تمر في الساعات المخصصة لها، وبالتالي تشير هذه الأرقام إلى التزام المؤسسة بساعات العمل حسب ما نص عليه عقد العمل.

الجدول رقم (17) يبين مدى جمع النفايات في المناسبات والأعياد:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	53	%53
لا	47	% 47
المجموع	100	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم 17 أن نسبة 53% من أفراد العينة أجابوا ب"نعم"، أي أن الشاحنات المخصصة لجمع النفايات تمر في المناسبات والأعياد، بينما تمثل نسبة 47% الإجابة ب "لا"، حيث لا يتم جمع النفايات في الأعياد و المناسبات، وبالتالي هناك إشارة إلى جدية المؤسسة في عملها بغض النظر عن الأعياد والمناسبات.

الجدول رقم (18): يبين أوقات جمع النفايات:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
كل يوم	32	%32
كل يومين	16	%16
أكثر من يومين	52	%52
المجموع	100	%100

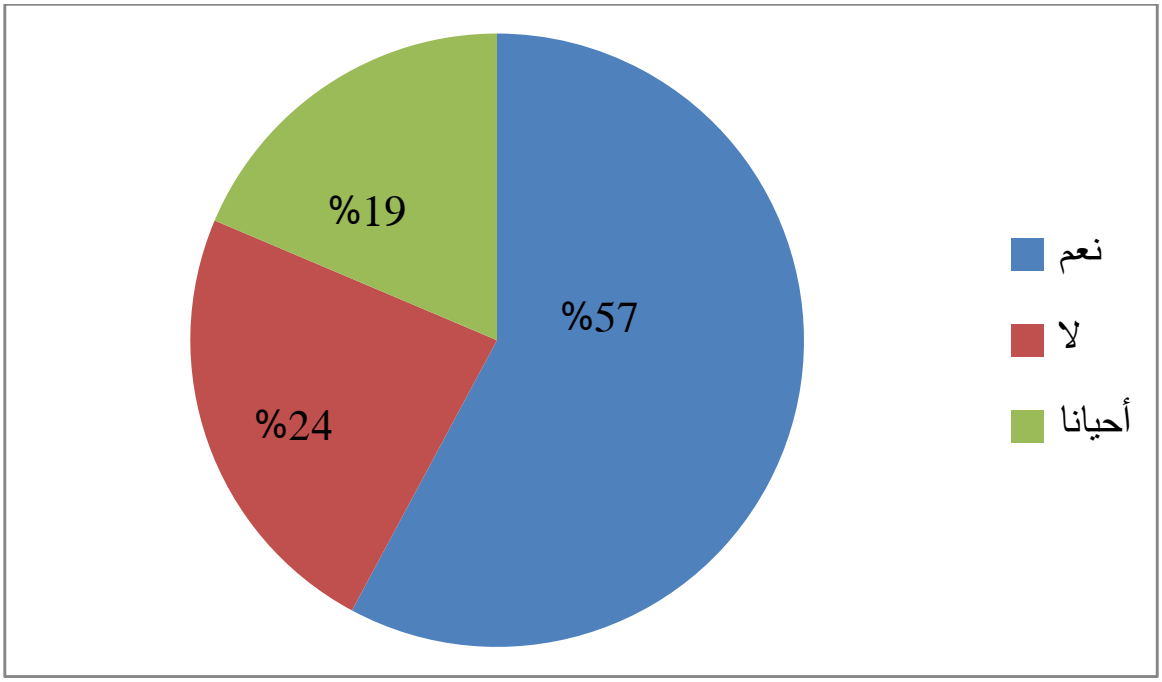
نلاحظ من خلال الجدول رقم 18 أن نسبة 52 % أجابوا بأن الشاحنات المخصصة لجمع النفايات تمر في أكثر من يومين، بينما نسبة 32% صرحوا بأن الشاحنات المخصصة لجمع النفايات تمر كل يوم، أما نسبة 16% أجابوا بأن الشاحنات المخصصة لجمع النفايات تمر كل يومين.

وحسب ما صرح به رئيس مصلحة حماية البيئة والنظافة فإن جمع النفايات يتم كل يوم في المدينة، بينما يتم جمع النفايات في القرى مرتين في الأسبوع وهذا ما يفسر تباين الإجابات.

الجدول رقم (19) يبين مدى التزام أفراد العينة بالأوقات المحددة من طرف البلدية لإخراج نفاياتهم:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	57	%57
لا	24	%24
أحيانا	19	%19
المجموع	100	%100

دائرة نسبية تمثل مدى التزام أفراد العينة بالأوقات المحددة من طرف البلدية لإحراج نفاياتهم



نلاحظ من خلال هذه النتائج أن نسبة 57% من المبحوثين تلتزم بالأوقات المحددة من طرف البلدية لإخراج نفاياتهم، بينما 24% لا يلتزمون بالأوقات المحددة، أما 19% فيلتزمون تارة بالأوقات المحددة من طرف البلدية وتارة أخرى لا يلتزمون بهذه الأوقات. وعليه سجلت نسبة معتبرة من المبحوثين (57%) تحترم الأوقات المحددة من طرف البلدية لإخراج نفاياتهم، رغم قلة نسبة المواطنين الذين لا يلتزمون بالأوقات المحددة من طرف البلدية لإخراج نفاياتهم إلا أنه من شأنهم أن يعرقلوا هذه الشراكة .

الجدول رقم (20) يبين مدى التزام المواطنين بالأماكن المحددة من طرف البلدية لإخراج نفاياتهم:

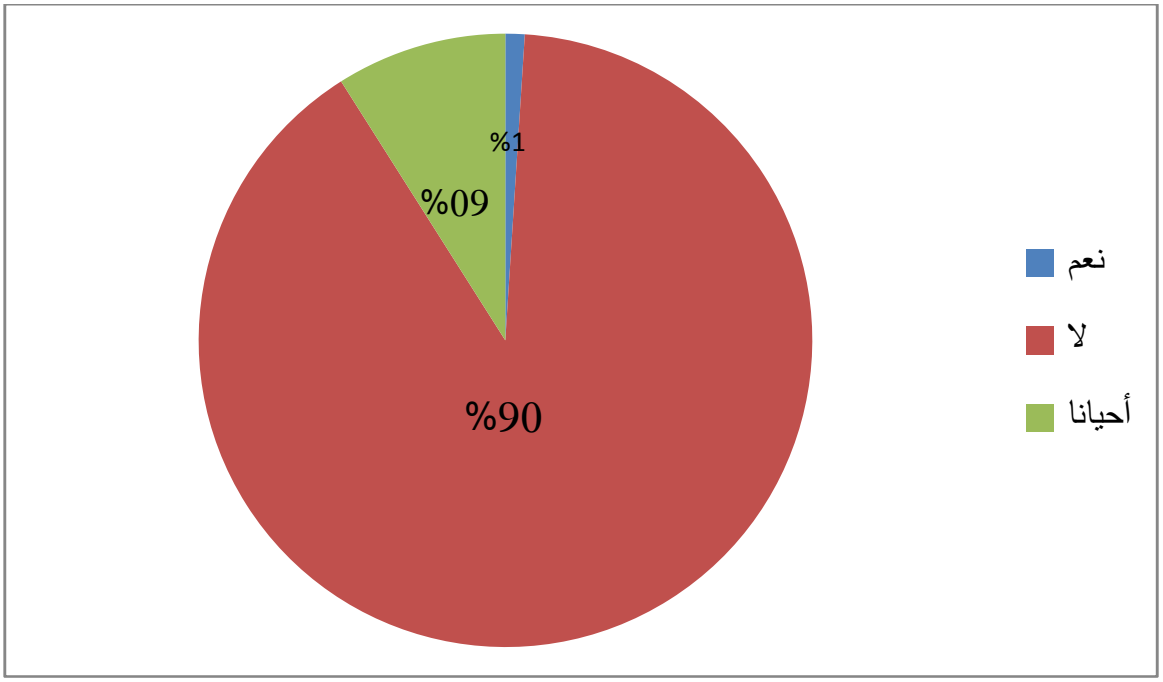
الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	92	%92
لا	03	%03
أحيانا	05	%05
المجموع	100	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم 20 أن 92% يحترمون الأماكن المخصصة من طرف البلدية لرمي نفاياتهم، بينما 05% يخالفون أحيانا هذه الأماكن، بينما نسبة 03 % لا تحترم إطلاقا الأماكن المخصصة لرمي النفايات وهم من فئة التي ليس لديها مستوى. فمن الملاحظ أن نسبة 92% تحترم الأماكن المخصصة لجمع النفايات وهذا من شأنه أن يساهم في تفعيل الشراكة بين القطاع العام والخاص ويجعل محيط البلدية نظيفا.

الجدول رقم (21) يبين مدى فرض عقوبات على المواطنين في حالة عدم احترام الأوقات والأماكن المخصصة لرمي النفايات:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	01	%01
لا	90	%90
لا أعرف	09	%09
المجموع	100	%100

دائرة نسبية تمثل مدى فرض البلدية عقوبات على المواطنين في حالة عدم احترام الأوقات والأماكن المخصصة لرمي النفايات



نلاحظ من خلال الجدول رقم 21 والدائرة النسبية أن 90 % أجابوا بأن البلدية لا تفرض عقوبات على المواطنين في حالة عدم احترام الأوقات والأماكن المخصصة لرمي النفايات، في حين 09 % لا يعرفون إن كانت البلدية تفرض عقوبات في حالة عدم احترام الأماكن والأوقات أم لا، أما نسبة 01% أجابوا ب "نعم" أي أن البلدية تفرض عقوبات في حالة عدم احترام الأماكن والأوقات المخصصة لرمي النفايات، وبالتالي غياب معاقبة المخالفين قد يسمح بتشبث المواطنين واتجاههم السلبي حول الموضوع.

الجدول رقم (22) يبين مدى استعداد المواطنين للمساهمة في مشروع فرز النفايات.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	100	%100
لا	00	%00
المجموع	100	%100

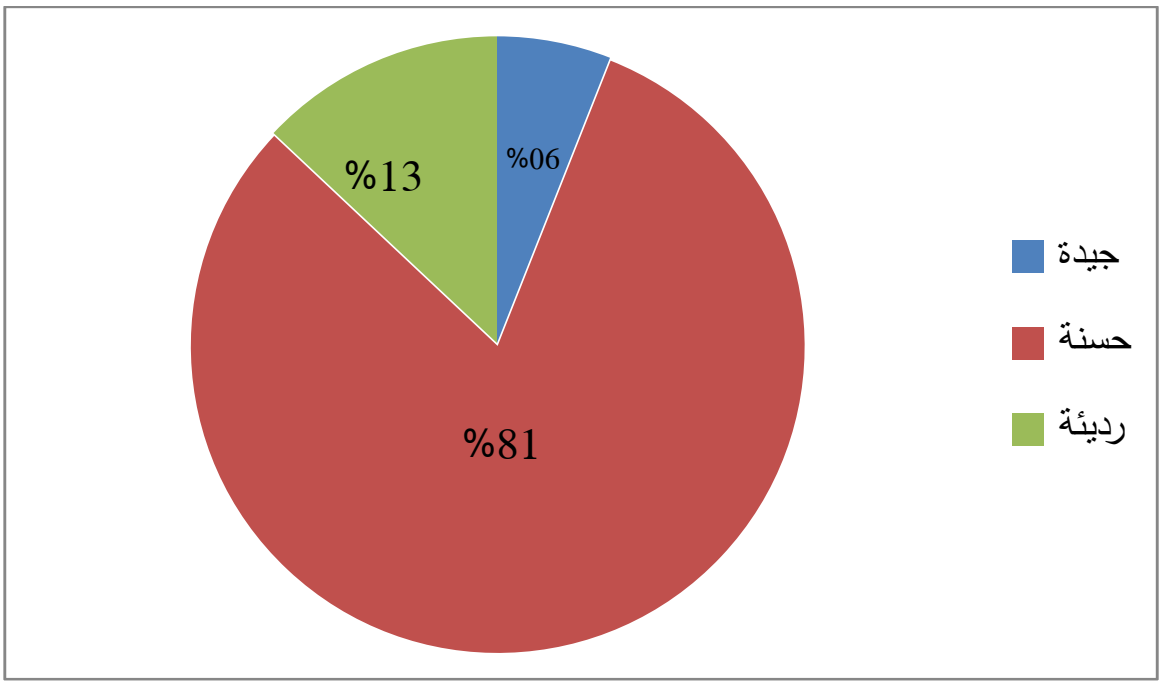
نلاحظ من خلال الجدول رقم 22 أن كل أفراد العينة والتي تمثل نسبة 100% على استعداد في تجسيد مشروع فرز النفايات، للدواعي التالية:

- نسبة 53%من أجل نظافة المحيط وحماية البيئة من كل أشكال التلوث والحد من الرمي العشوائي للنفايات.
- نسبة 30% من أجل تسهيل الخدمة على عمال النظافة.
- نسبة 15% من أجل الاستفادة من المواد المعادة تصنيعها وتوفير مناصب الشغل.
- نسبة 02 % من أجل تنمية الاقتصاد الوطني من خلال الاستفادة من المواد التي تم رسكلتها.

الجدول رقم (24) يبين تقييم أفراد العينة للخدمات المقدمة من طرف البلدية بالتعاقد مع مؤسسة "نات كورب الغيمة":

الإجابة	التكرار	النسبة المؤوية
جيدة	06	%06
حسنة	81	%81
رديئة	13	%13
المجموع	100	%100

دائرة نسبية تمثل تقييم أفراد العينة للخدمات المقدمة من طرف البلدية بالتعاقد مع مؤسسة "نات كورب الغيمة"

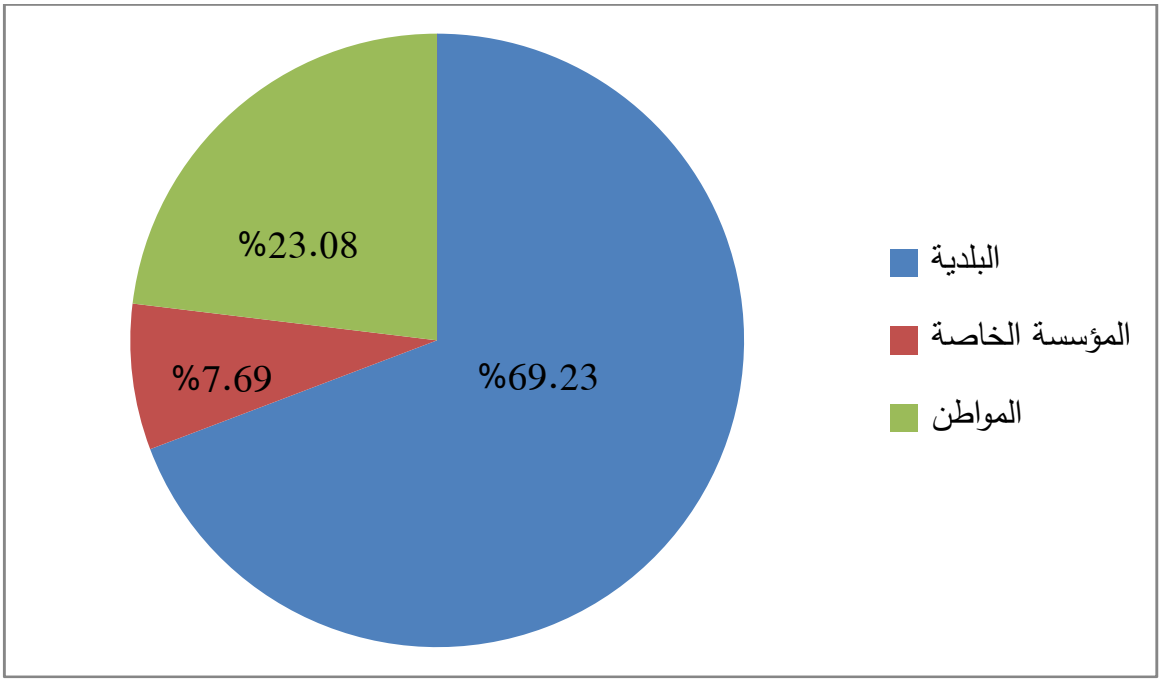


نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والدائرة النسبية أن 81% من أفراد العينة يقيمون الخدمات المقدمة من طرف البلدية بالتعاقد مع المؤسسة الخاصة حسنة، ونسبة 13% يرون أنها رديئة في حين أن 06% يرون أنها جيدة، وهذا ما يجعل كل من البلدية ومؤسسة "نات كورب الغيمة" تبذل جهود أكبر لتعزيز الشراكة وتقديم خدمة أحسن للمواطنين.

الجدول رقم (25) يبين الجهة المسؤولة عن رداءة الخدمات المقدمة من طرف البلدية بالتعاقد مع "مؤسسة نات كورب الغيمة":

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
البلدية	09	%69.23
المؤسسة الخاصة	01	% 7.69
المواطن	03	%23.08
المجموع	13	%100

دائرة نسبية تمثل الجهة المسؤولة عن ردائة الخدمات المقدمة من طرف البلدية بالتعاقد مع مؤسسة "نات كورب



نلاحظ من الجدول أعلاه والدائرة أن 69.23 % أرجعوا رداءة الخدمات المقدمة من طرف البلدية بالتعاقد مع مؤسسة "نات كورب الغيمة" إلى البلدية كون أن هذه الأخيرة لا تقوم بمراقبة ومتابعة عمل المؤسسة الخاصة، ولا تخصص الصناديق اللازمة لجمع النفايات، وأما 23.08% أرجعوا رداءة هذه الخدمات إلى المواطن بحيث لا يحترم الأوقات والأماكن المخصصة لرمي النفايات مع تلفهم للصناديق المخصصة لجمع النفايات، أما 01 من مفردات العينة والتي تمثل نسبة 7.69% أرجعوا رداءة هذه الخدمات إلى المؤسسة الخاصة كونها لا تمر في الأوقات المحددة لها ولا تجمع النفايات بالشكل الجيد حيث تترك بعض هذه النفايات. ويمكن تفسير الاتجاه السلبي لإجابة المواطنين تجاه بلديتهم في نظرة هؤلاء في بيروقراطية القطاع العمومي وغياب رقابته للقطاع الخاص.

اقتراحات أفراد العينة من أجل تحسين الخدمات العمومية على مستوى بلديتهم:

قدم أفراد العينة جملة من الاقتراحات حول سؤال مفتوح يتعلق بتحسين الخدمات العمومية على مستوى بلديتهم ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تعزيز المساءلة والشفافية وعدم التلاعب بالمال العام مع مراقبة ومتابعة عمال البلدية أثناء أدائهم لوظائفهم.
- تكثيف الاتصال بين البلدية والمواطنين من أجل معرفة مشاكلهم وكذا معرفة التدابير اللازمة لمعالجتها.
- قيام البلدية بتوعية وتحسيس المواطنين بحقوقهم وواجباتهم من أجل تغيير مسار الخدمة للأحسن.
- إعطاء المواطنين فرصة المشاركة في عملية إتحاد القرارات الخاصة بالشؤون المحلية.
- توظيف موظفين ذوو الكفاءة والخبرة في البلدية.
- إعطاء دور أكبر للمؤسسات الخاصة من خلال التعاقد معها نظرا لإيجابيات التي تملكها.
- تقديم تكوين لموظفي البلدية وتحفيزهم من أجل تقديم خدمات أفضل للمواطنين.
- تسخير كل الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة قصد تقديم خدمات ذات جودة عالية.
- استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية.
- الالتزام بالوعود المقدمة في الحملات الانتخابية.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة الميدانية

في الأخير سيتم التطرق إلى أهم نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال دراسة موضوع الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في بلدية عزازقة تم التوصل إلى النتائج التالية:

تعد الشراكة بين القطاع العام والخاص عنصرا فعالا في تحسين الخدمات العمومية، وذلك من خلال دمج موارد كلا القطاعين. حيث ساهمت الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة " إلى حد ما في تحسين الخدماتالمقدمة للمواطنين في مجال جمع النفايات حيث نسبة 70% من أفراد العينة لمسوا تحسنا في هذا المجال بعد عقد هذه الشراكة. وهذا التحسن يظهر من خلال السرعة في الإنجاز نظرا لامتلاك مؤسسة "نات كوب الغيمة" أحدث التقنيات والمتمثلة في شاحنات جديدة وكذا التزامها بالأوقات المحددة من طرف البلدية لجمع النفايات، ونسبة 81% من أفراد العينة يقيمون الخدمات المقدمة من طرف البلدية بالتعاقد مع مؤسسة "نات كورب الغيمة" على أنها حسنة. وتوجه بلدية "عزازقة" إلى مؤسسة نات كورب الغيمة هو نتيجة لعجز البلدية عن تلبية حاجيات المواطنين وكذا نقص إمكانياتها في هذا المجال في حين أن القطاع الخاص يتميز بكفاءة ومهارات أكثر من القطاع العام.

ومن النتائج المتوصل إليها أيضا أن كل أفراد العين على استعداد لتجسيد مشروع فرز النفايات، كون هذا الأخير سيساهم في نظافة المحيط وكذا تدعيم الشراكة من خلال تسهيل الخدمة على القطاع الخاص.

ويمكن حصر الصعوبات التي تواجه الشراكة بين مؤسسة "نات كورب الغيمة" وبلدية عزازقة في: تأخر البلدية في تسديد الأموال لهذه المؤسسة مقابل الخدمات التي تقدمها للبلدية، مما يجعل هذه المؤسسة في أغلب الأحيان تلجأ إلى البنك للحصول على قرض، وهذا وفق ضمانات من أجل تسديد نفقاتها كأجور العمال.

- كما تصادف صعوبات من قبل المواطنين بحيث يقومون برمي نفاياتهم خارج الأوقات المخصصة وكذا في الأماكن الغير المخصصة كما يقومون بسرقة وتلف الصناديق المخصصة للنفايات.

وتواجه أيضا صعوبات مع التجار خاصة القصابات، الذين يرمون بقايا اللحوم في الأماكن غير المخصصة لرمي النفايات ما ينتج عنها روائح كريهة. وكذا المقاولون الذين يرمون مواد البناء كالآجور والبلاط والاسمنت مع النفايات المنزلية.[1]في حين لا تشتكي بلدية عزازقة من أية صعوبة مع مؤسسة "نات كورب الغيمة" حيث ترى البلدية أن هذه المؤسسة تقدم خدماتها على أحسن وجه وتلتزم بكل التعهدات والالتزامات المتفق عليها في العقد، في حين أن المواطن هو أكبر عائق يواجه هذه الشراكة لنقص وعيه وعدم تحضره من خلال رمي النفايات خارج الأماكن والأوقات المحددة لذلك.[2]

فهذه الشراكة لم تتمكن من تقديم خدمات ذات جودة عالية، بحيث لاحظنا انتشار النفايات في شوارع البلدية هذا راجع لعدم وعي وتحضر المواطنين من خلال رمي النفايات في الأماكن غير المخصصة لذلك، وعدم التزامهم بالأوقات المحددة من طرف البلدية فهم يعرقلون هذه الشراكة. ومن أجل تفادي هذه العراقيل من الضروري على البلدية القيام بحملات توعوية وتحسيسية للمواطنين من أجل حفاظهم على محيطهم وكذا فرض عقوبات وضرائب على المواطنين في حالة عدم احترام الأوقات والأماكن المحددة لرمي النفايات. وعلى البلدية الأخذ بعين الاعتبار الاقتراحات المقدمة من أفراد العينة من أجل تحسين الخدمات المقدمة لهم خاصة الاتصال ما بين البلدية والمواطنين من أجل معرفة مشاكلهم ومعالجتها.

[1]مقابلة مع الغيمة، مرجع سابق (03/29/ 2017 على الساعة 14:30).

[2]مقابلة مع **رئيس مصلحة النظافة وحماية البيئة لبلدية عزازقة** (2017/03/20 على الساعة 10:30).

خلاصة واستنتاجات:

من خلال هذا الفصل تم تطبيق الجانب النظري للدراسة على الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة". وبعد تحليل الاستمارة توصلنا إلى أن الشراكة بين القطاع العام والخاص تساهم إلى حد كبير في تحسين الخدمات العمومية كون القطاع الخاص يتميز بالسرعة والكفاءة والمسؤولية. ولكن لبلوغ جودة الخدمة من الضروري أن تتوفر ثقافة مجتمعية مساهمة ومشجعة للشراكة فغيابها من شأنها أن يعرقل الشراكة.

الخاتمة

ظهرت الشراكة بين القطاع العام والخاص كضرورة حتمية للوصول إلى جودة الخدمات العمومية، وهذا نتيجة لمتطلبات المواطنين المتزايدة وكذا الضغوطات الموجهة إلى المؤسسات والإدارات العمومية من أجل تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطنين، وكذا بروز التسيير العمومي الجديد الذي يهدف إلى حل مشاكل البيروقراطية وتحقيق جودة الخدمات من خلال التمكين أو المشاركة بين القطاع العام و الخاص، وعليه لجأت المؤسسات العمومية إلى الشراكة مع المؤسسات الخاصة وهذا من أجل تلبية حاجيات المواطنين على أحسن وجه ممكن و كذا تحقيق رفاهيتهم.

والجزائر من بين الدول التي تعاني من نقص ملحوظ في جودة الخدمات العمومية التي تقدمها للمواطنين، لذا تبنت الشراكة بين القطاع العام والخاص من أجل تقديم خدمات أفضل للمواطنين. حيث وضعت مجموعة من الأطر القانونية التي من شأنها تدعيم وتفعيل الشراكة بين القطاع العام والخاص، خاصة بعد انتهاجها لسياسة اقتصاد السوق، وقد أظهرت الدراسة مساهمة الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر إلى حد ما في تحسين مستوى الخدمات العمومية لكن بنسبة ضئيلة وهذا راجع إلى المشاكل والعراقيل والتحديات التي تواجه هذه الشراكة.

وتم التوصل من خلال هذا الدراسة إلى أن الشراكة بين القطاع العام والخاص من شأنها أن تخفف العبء على المؤسسات العمومية خاصة في مجال تقليص النفقات من خلال توزيع المخاطر والمسؤوليات، وكذا الاستفادة من موارد القطاع الخاص. كما أن الشراكة بين القطاع العام والخاص تساهم في نقل تكنولوجية وخبرة القطاع الخاص إلى القطاع العام. أما في الجانب التطبيقي تم التوصل إلى أن المواطنين يعرقلون بدرجة كبيرة الشراكة بين القطاع العام (بلدية عزازقة) والقطاع الخاص (مؤسسة نات كورب الغيمة).

فمن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تساهم الشراكة بين القطاع العام والخاص في تحسين الخدمات العمومية من خلال دمج جهود وإمكانيات كلا الطرفين وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى " كلما اتجهت الحكومة إلى الشراكة بين القطاع العام والخاص كلما حققت جودة الخدمات العمومية".
- تساهم الشراكة بين القطاع العام والخاص في تقليص النفقات العمومية وهذا من خلال توزيع المخاطر والمسؤوليات بين القطاعين خاصة في حالة حدوث عجز أو خسائر، هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية " تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص محددا أساسيا لتقليص النفقات العمومية".
- كما أن الشراكة بين القطاع العام والخاص تساهم في نقل تكنولوجية وخبرة القطاع الخاص إلى القطاع العام وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة "جلب آليات تسير القطاع الخاص إلى القطاع العام يضمن تسييرا أفضل للمرفق العمومي".
- عموما، تساهم الشراكة بين القطاع العام والخاص في تحسين الخدمات العمومية، وهذا من خلال الاعتماد على الموارد والخبرة والتقنيات التي يملكها القطاع الخاص.

ومن أجل تفعيل الشراكة بين القطاع العام والخاص من الضروري إعطاء دور أكبر للقطاع الخاص كونه يساهم في عمليات التنمية ويخفف من عبء القطاع العام، ووضع أطر قانونية مشجعة للشراكة وتضمن حماية أكبر للقطاع الخاص.

قائمة الملاحق:

استمارة بعنوان:

الشراكة بين القطاع العام والخاص كمدخل لتحسين الخدمة العمومية – دراسة حالة بلدية عزازقة بتيزي وزو–

في إطار إنجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسة تخصص "سياسات عامة وإدارة محلية"، والموسومة بـ: " الشراكة بين القطاع العام والخاص كمدخل لتحسين الخدمة العمومية"، نرجو من سيادتكم ملء هذه الاستمارة وذلك بالإجابة على الأسئلة المطروحة مع مراعاة الدقة قدر الإمكان. ونحيطكم علما أن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

شكرا على تعاونكم.

ملاحظة: وضع علامة (X) في المكان المناسب، والإجابة على الأسئلة في المكان المخصص لها.

السنة الجامعية: 2017/2016

I- البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2- الحالة الاجتماعية:

متزوج ☐ أعزب ☐ أرمل ☐

3- السن:

30-19 ☐ 45-30 ☐ 45 فما فوق ☐

3- المستوى التعليمي:

دون مستوى ☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐

ثانوي ☐ جامعي: - ليسانس ☐

- ماستر ☐
- ماجستير ☐
- دكتوراه ☐

4- الحالة المهنية:

طالب ☐ عامل ☐ بدون عمل ☐ متقاعد ☐

II. الخدمات العمومية على مستوى بلدية عزازقة:

1- كيف ترى الخدمات التي تقدمها بلديتك بصفة عامة؟

جيدة ☐ حسنة ☐ رديئة ☐

- **في حالة الإجابة بـ "رديئة" إلى ماذا يرجع ذلك في نظرك؟**

- بيروقراطية شديدة في تقديم الخدمات ☐ - سوء التعامل مع المواطن ☐

- نقص في جودة الخدمات المقدمة ☐

2- هل تقوم البلدية بحملات تحسيسية من أجل محيط نظيف؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

- **في حالة الإجابة بـ"نعم" فيما تتمثل الوسيلة الأكثر استعمالا لتحسيس المواطن؟**

إعلانات ☐ ندوات ☐ أخرى أذكرها -.....

-.....

- .....

3- هل تخصص البلدية صناديق لرمي النفايات؟

نعم ☐ لا ☐

- **في حالة الإجابة بـ"نعم" هل يتناسب العدد المخصص للصناديق مع نسبة السكان؟**

نعم ☐ لا ☐

4- عندما تحدد البلدية مراكز لرمي النفايات هل تراعي معايير حماية البيئة؟

نعم ☐ لا ☐

III. <u>الشراكة بين بلدية عزازقة ومؤسسة"ثات كورب الغيمة" لجمع النفايات:</u>

1-هل أنت على دراية أن بلديتك قد قامت بعقد شراكة مع مؤسسة خاصة "ثات كورب الغيمة" لجمع النفايات سنة 2013؟

نعم ☐ لا ☐

2-في رأيك لماذا تتجه البلدية إلى المؤسسات الخاصة لعقد شراكة معها؟

.....

.....

.....

.....

3-هل لمست تحسنا في مجال جمع النفايات بعد عقد هذه الشراكة؟

نعم ☐ لا ☐

- **إن كانت الإجابة بـ"نعم" أين يظهر هذا التحسن؟**

السرعة في الانجاز ☐ تحقيق جودة الخدمة ☐ إدخال تقنيات جديدة ☐

4- هل الشاحنات المخصصة لجمع النفايات تمر في الساعات المخصصة لها؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

5-هل يتم جمع النفايات في المناسبات والأعياد؟

نعم ☐ لا ☐

6- متى يتم جمع النفايات؟

كل يوم ☐ كل يومين ☐ أكثر من يومين ☐

7-هل تلتزم بالأوقات المحددة من طرف البلدية لإخراج نفاياتك؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

8- هل ترمي النفايات في الأماكن المحددة من طرف البلدية؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

9- هل تفرض البلدية عقوبات على المواطنين في حالة عدم احترام الأوقات والأماكن المخصصة لرمي النفايات؟

نعم ☐ لا ☐ لا أعرف ☐

10- تأمل مؤسسة "تات كورب الغيمة" في تجسيد مشروع "فرز النفايات"، هل أنت مستعد للمساهمة في هذا المشروع؟

نعم ☐ لا ☐

- **في كلتا الإجابتين لماذا؟**

.....

.....

11- في إطار الشراكة، كيف تقيّم الخدمات المقدمة من طرف البلدية بالتعاقد مع مؤسسة "تات كورب الغيمة"؟

جيدة ☐ حسنة ☐ رديئة ☐

- **إن كانت الإجابة بـ"رديئة" إلى من يعود السبب؟**

البلدية ☐ المؤسسة الخاصة ☐ المواطن ☐

- **في كل الحالات لماذا؟**

.....

.....

.....

.....

12- ماهي اقتراحاتك من أجل تحسين الخدمات العمومية على مستوى بلديتك؟

.....

.....

.....

.....

قائمة المراجع:

بالغة العربية:

الكتب:

1-بوحوش، عمار. **دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية. الجزائر:** المؤسسة الوطنية للكتاب، ط.2.د.ن.

2-الجلاني، حسان وسلاطية بلقاسم. **مدخل لمناهج البحوث الاجتماعية.** الجزائر: الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 2014.

3-الطيب كشرود، عمار. **البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية.** عمان: دار المناهج والتوزيع، ط.2007،1.

4-ليلو راضي، مازن. **الوسيط في القانون الإداري.** لبنان: شركة المؤسسة الحديثة للكتاب، 2013.

5-ماهر، أحمد. **دليل المدير في الخصخصة.** الإسكندرية: شركة الجلال للطباعة،2003.

6-محمد الشريف، عبد الله. **مناهج البحث العلمي.** الإسكندرية: الثقافة الجامعية، 2007.

7-محمود الرشيد، عادل. **الشراكة بين القطاعين العام والخاص المفاهيم-النماذج-التطبيقات.**مصر:المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط.2، 2007.

8-عبد الحافظ محمد، محمود. **الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومتطلبات التنمية:الإمكانيات والتحديات الحالة المصرية في ضوء التجارب الدولية.** القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2013.

9-عبوي، زيد منير. **الخصخصة في الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق.** عمان: دار الدجلة للنشر والتوزيع،2006.

10-عدمان، مريزق. **التسيير العمومي الجديد بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة**. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، ط.،1، 2015.

11-القهيوي عبد الله، ليث ومحمود الوادي بلال. **الشراكة بين مشاريع القطاعين العام والخاص: الاطار النظري والتطبيقي العملي**.الأردن: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2012.

المعاجم:

12-بادرومي، جوزيف. **القاموس الموسوعي الإداري**. لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية، 2006.

13- عبد الناصر، جمال. **المعجم الاقتصادي**. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2006.

القوانين والمراسيم التشريعية

14- الجهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **القانون رقم 82-11 المتعلق بالاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني المؤرخ في 21 أوت 1982**، الجريدة الرسمية العدد 34، الصادرة في 22 أوت 1982.

15- الجهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض المؤرخ في 14 أفريل 1990**، الجريدة الرسمية العدد 16 الصادرة في 18 أفريل 1990.

16- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **المرسوم التشريعي 93-12 المتعلق بترقية الاستثمار المؤرخ في 5 أكتوبر 1993** ، الجريدة الرسمية العدد 64 الصادرة في 10 أكتوبر 1993.

17- الجهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **أمر 01-03 المتعلق بتطوير الاستثمار المؤرخ في20 أوت 2001**، الجريدة الرسمية العدد 47 الصادرة في 22 أوت 2001.

18- الجهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **أمر رقم 06-08 يعدل ويتمم الأمر 01-03المؤرخ في 15 جويلية 2006**، الجريدة الرسمية العدد 47 الصادرة في 19 جويلية 2006.

19- الجهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **قانون رقم 16-09 المتعلق بترقية الاستثمار المؤرخ** في **03 أوت 2016**، الجريدة الرسمية العدد 46 الصادرة في 03 أوت 2016.

الدراسات المنشورة:

20- غانم، أمجد. **ملتقى الشراكات القطاعية القائمة في تقديم الخدمات العامة والبلدية على مستوى الهيئات المحلية**. فلسطين: شركة النخبة للاستثمارات الإدارية، 2007.

21- شحاتة خطاب، عبد الله. **المشاركة بين القطاع العام والخاص وتقديم الخدمات العمومية على مستوى المحليات**. القاهرة: مدارس الاقتصاد والمالية، 1995.

الرسائل الجامعية:

22- بابا، عبد القادر. **سياسة الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العالمية الراهنة**، أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2004/2003.

23- بلقاسم، مصباح. **أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر ودوره في التنمية المستدامة- حالة الجزائر-**، رسالة ماجستير. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006/2005.

24- بودراف، مصطفى. **التسيير المفوض والتجربة الجزائرية في مجال المياه**، رسالة ماجستير. جامعة الجزائر: كلية الحقوق، 2012/2011.

25- بن حمو، صمت. طرق **ومحددات تقييم المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية في ظل إستراتيجية الخوصصة-دراسة حالة مؤسستي صيدال والأوراسي-**، أطروحة دكتوراه. جامعة تلمسان: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2016/2015.

26- بن عيسى، ليلى.**أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي**،رسالة ماجستير. جامعة بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2006/2005.

27- بعداش، عبد الكريم. **الاستثمار الأجنبي المباشر وآثاره على الاقتصاد الجزائري خلال الفترة1996-2005**، أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2008/2007.

28- برطيل، هاجر. **دور الشراكة الأجنبية في تمويل وتطوير الطاقات المتجددة في الجزائر-دراسة حالة الشراكة الاسبانية الجزائرية-**، أطروحة دكتوراه. جامعة بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2014/2013.

29- بن عومر، سنوسي. **فعالية الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر -تقييم تجربة الشراكة-قطاع عام خاص-**، أطروحة دكتوراه. جامعة تلمسان: كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير والعلوم الاقتصادية، 2014/2013.

30- دحمان، ليندة. **التسويق الصيدلاني -حالة مجمع صيدال-**، أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010/2009.

31- كيلاني، صونية. **مساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الإدارة الإستراتيجية- دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية-**، رسالة ماجستير. جامعة بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007/2006.

32- لمزود، صباح. **دور القطاع الخاص في إنشاء المدن الجديدة**، رسالة ماجستير. جامعة قسنطينة: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2007/2006.

33- يطو، رزيقة. **دور البلديات في تقديم الخدمات العمومية المحلية في الجزائر**، رسالة ماجستير. جامعة الجزائر: كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2012.

34- لكحل، الأمين. **الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر دراسة حالة شركة المياهوالتطهير "SEOR"**، رسالة ماجستير. جامعة تلمسان: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة وعلوم التسيير، 2015/2014.

35- مزغيش، عبد الحليم. **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، رسالة ماجستير. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،2012/2011.

36- محمد، سارة. **الاستثمار الأجنبي في الجزائر- دراسة حالة أورسكوم-**، رسالة ماجستير. جامعة قسنطينة: كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2010/2009.

37- محمد، صلاح. **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عوائد الاستثمار في البنى التحتية للاقتصاد وفقا نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية**، أطروحة دكتوراه. جامعة الشلف: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015/2014.

38- موسى، سعداوي. دور الخوصصة في التنمية الاقتصادية -حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007/2006.

39- عصفور، سكينة. **الخدمة العمومية في التلفزيون الجزائري بين النصوص القانونية والممارسة**، أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر: كلية العلوم السياسية والإعلام، 2013/2012.

40- عطار، نادية. **التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام- التجربة الجزائرية فيمجال تفويض تسيير المياه-**، رسالة ماجستير. جامعة تلمسان: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2015/2014.

41- عشور، عبد الكريم. **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدةالأمريكية والجزائر**، رسالة ماجستير. جامعة قسنطينة: كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010/2009.

42- خيدر، ريم. **الشراكة في ظل اقتصاد السوق**، رسالة ماجستير. جامعة قسنطينة: كلية الحقوق، 2015/2014.

43- خليفة، محمد. **السياسة الاقتصادية في الجزائر واقع وأفاق 1999-2004 دراسة نقدية للاستثمار والخصخصة وتأثيرهاعلى التنمية الجزائرية**، رسالة ماجستير. جامعة الجزائر: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2007/2006.

الدراسات الغير المنشورة:

44- الوزارة الأولى، " **الشراكة بين القطاع العام والخاص**". تونس: المدرسة الوطنية للإدارة، معهد تنمية قدرات الموظفين، الدورة الرابعة نوفمبر 2010-جويلية 2011.

45- متولي دكروري محمد، محمد. **الدراسة عن الشراكة مع القطاع الخاص مع التركيز**. مصر: وزارة المالية-إدارة البحوث والتمويل-، 2008.

الملتقيات:

46- بودخدح، كريم ، بودخدخ، سعيد. " رؤية نظرية حول استراتيجية تطوير القطاع الخاص في السياق الاقتصادي،" **ملتقى وطني حول: دور القطاع الخاص في رفع تنافسية الاقتصاد الجزائري والتحضير لمرحلة ما بعد البترول**،(20، 21 نوفمبر 2010 جامعة جيجل)

47- بن حبيب، عبد الرزاق. " الشراكة ودورها في جلب الاستثمارات الأجنبية،" **الملتقى الوطنيالأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة،**(يومي 21 و22 ماي 2002 بالبليدة)

48- ركاب، أمينة. "الشراكة كوسيلة قانونية لتفعيل الاستثمار الأجنبي،" **ملتقى وطني حول الاستثمار الأجنبي في الجزائر،**(جامعة تلمسان).

49- حسونة، عبد الغني. " الضوابط والآليات القانونية لتشجيع الاستثمار الأجنبي،" **ملتقى وطنيحول الإطار القانوني للاستثمار الأجنبي في الجزائر،** (18 و19 نوفمبر2015 بورقلة).

المؤتمرات:

50- قطب، مروان. " **الشراكةبين القطاع العام والخاص آلية فعالة لتمويل التنمية المحلية،**" في أعمال مؤتمر " الشراكة بين القطاع العام والخاص مقاربة اقتصادية وقانونية وميدانية". لبنان: الجامعة اللبنانية لفلسفة القانون ودار النجوى، 10 ماي 2013.

المجلات:

51- بن عيسى، ليلى."الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد،" **أبحاث اقتصادية وإدارية،** ع.14(ديسمبر 2013).

52- جوال، محمد السعيد. " ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد: دراسة نظرية تحليلية،"**مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا،** ع.14.

53- دراجي، السعيد. "عقود الشراكة بين القطاع العام والخاص آلية فعالة لتمويل التنميةالملحية،"**مجلة العلوم الإنسانية،** ع.41 (جوان 2014).

54- زغيب، شهرزاد. " الاستثمار الأجنبي في الجزائر واقع وأفاق،" **مجلة العلوم الإنسانية،** ع.8 (فيفري 2005).

55- منصوري، زين. " واقع وآفاق سياسة الاستثمار في الجزائر،"مجلة **اقتصاديات شمال إفريقيا**، ع.2، جامعة الشلف.

56- عاشور، طارق. "**مقاربة التسيير العمومي الجديد كآلية لتدعيم وتعزيز تنافسية وكفاءة المنظمات الحكومية**،"أداء المؤسسات الجزائرية، ع.1 (2001)

57- الشيخ، الداوي. " الإصلاحات لاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة،" **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، م.25، ع.2 (2007).

المواقع الالكترونية:

58- جريدة النهار، مقال صحفي بعنوان "**التوقيع على اتفاقية شراكة بين نفطال والهلال الأحمر الجزائري** " عن الموقع الاكتروني:

http://www.ennaharonline.com/ar/algeria-news/252355-

59-www.ouarsenis.com/vb/showtkread.php?t=9625

المراجع بالغة الأجنبية:

60- P.PFIFNER, JAMES.**traditional public administration versus the new public managment :accountability versusefficiency.**George Marsonuniversity.

61- Frédéric,Marty.**le nouveau management publique et la transformation des compétences dans la sphère public**. université de Nice Sofia Antipolis, Paris 18 septembre 2012 .

62- /http://www.seor.dz

فهرس المحتويات:

الشكر والعرفان.

الإهداء.

الخطة.

مقدمة.....01

الفصل الأول:الإطار النظري للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص والخدمة العمومية .

المبحث الأول:ماهية الشراكة بين القطاع العام والخاص.

المطلب الأول: مفهوم الشراكة.....14

المطلب الثاني: مبررات الشراكة ومتطلباتها.....18

المطلب الثالث: أنواع الشراكة ومبادؤها.....21

المبحث الثاني:ماهية الخدمة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية ومبادؤها.....26

المطلب الثاني:أنواع الخدمات العمومية.....29

المطلب الثالث: المشاكل المحيطة بالخدمات العمومية في القطاع العام.....31

المبحث الثالث:الشراكة بين القطاع العام والخاص كركيزة أساسية للتسيير العمومي الجديد.

المطلب الأول: مفهوم التسيير العمومي الجديد ومبادئه.....33

المطلب الثاني: الشراكة بين القطاع العام والخاص كأسلوب لتقليص النفقات العمومية.....36

المطلب الثالث: الشراكة بين القطاع العام والخاص كآلية لتحقيق جودة الخدمات.....38

الفصل الثاني: الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر بين النظرية والتطبيق.

المبحث الأول : الإطار القانوني للشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.

المطلب الأول: الشراكة في ظل الاقتصاد الموجه.....43

المطلب الثاني : الشراكة في ظل اقتصاد السوق.....44

المطلب الثالث: دواعي تبني الشراكة في الجزائر.....48

المبحث الثاني : تجارب الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.

المطلب الأول : الشراكة في المجال الصناعي والتجاري.....51

المطلب الثاني :الشراكة في مجال تسير المياه.....55

المطلب الثالث: شراكة المجتمع المدني مع نفطال.....57

المبحث الثالث : تقييم الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.

المطلب الأول: مزايا الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.....60

المطلب الثاني: عراقيل الشراكة بين القطاع العام والخاص في الجزائر.....61

المطلب الثالث: الحلول المقترحة لتفعيل الشراكة في الجزائر.....63

الفصل الثالث: الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة".

المبحث الأول: تقديم عام لبلدية عزازقة ومؤسسة "نات كورب الغيمة" .

المطلب الأول: التعريف ببلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة".....69

المطلب الثاني: أنواع العقود المبرمة بين بلدية "عزازقة" والقطاع الخاص.....73

المطلب الثالث:عقد الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة".....74

المبحث الثاني: تقييم الشراكة بين بلدية "عزازقة" ومؤسسة "نات كورب الغيمة" (تحليل الاستمارة).

المطلب الأول: تحليل الاستمارة.....75

المطلب الثاني: نتائج الدراسة الميدانية.....98

الخاتمة.....101

الملاحق

قائمة المراجع

ملخص

الملخص:

تمثل الشراكة بين القطاع العام والخاص أسلوب حديث في تسيير الشؤون العامة ، يستخدم من طرف الحكومة لتحسين الخدمات العمومية.

الجزائر تبنت هذا الأسلوب لبلوغ جودة الخدمة العمومية، حيث أصدرت مجموعة من القوانين التي من شأنها أن تنظم الشراكة بين القطاعين، كما استعرضت هذه الدراسة مجموعة من نماذج الشراكة بين القطاع العام والخاص.

وتطرقت هذه الدراسة في جانبها التطبيقي إلى شراكة بلدية "عزازقة" مع مؤسسة "نات كورب الغيمة"، حيث ساهمت هذه الشراكة إلى حد ما في تحسين الخدمة العمومية في مجال جمع النفايات. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تظافر الجهود بين المؤسسات العمومية والخاصة إلى جانب المواطنين لضمان نجاح الشراكة.