

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان-

كلية العلوم الاقتصادية, التجارية و علوم التسيير

مذكرة تخرج

مقدمة للحصول على شهادة ماستر في

شعبة: العلوم التجارية

تخصص: مالية و تجارة دولية

الموضوع:

## دراسة قطاع الموانئ الجزائرية حالة ميناء الغزوات

من إعداد الطالبان:

رحمي معاد

نميش وسيلة

نوقشت بتاريخ /06/2025 أمام لجنة المناقشة المكونة من:

السيد: الاستاذ كشكوش بومدين الرتبة: استاذ التعليم العالي جامعة تلمسان رئيسا

السيد: الاستاذ خطيب سيدي محمد الرتبة: استاذ التعليم العالي جامعة تلمسان مشرفا

السيد: الاستاذ بريكسي رشيد الرتبة: استاذ محاضر -أ- جامعة تلمسان ممتحنا

السنة الجامعية: 2025/2024

# الإهداء

إلى أهاليها

إلى إخوتها وأخواتها

إلى أصدقائها وأقربائها

# الشكر و التقدير

يسرنا في هذا المقام أن نقدم خالص عبارات الشكر والامتنان

لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة، التي تمثل ثمرة مجهود سنوات من

الجد والمثابرة.

نتوجه بالشكر و التقدير إلى الأستاذ المشرف "خطيب سيدي محمد"

على ما قدمه لنا من توجيه و نصائح طيلة فترة

إعداد هذه المذكرة.

نتوجه بالشكر و الامتنان لأساتذة قسم العلوم التجارية الذين لم يخلوا علينا بعلمهم

طيلة مسيرة تكويننا.

كما نتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلى طاقم مؤسسة ميناء الغزوات

على حسن استقبالهم و على المعلومات القيمة

التي قدموها لنا.

## المخلص

يعد قطاع الموانئ من أهم العوامل المساهمة في تنمية الاقتصاد وتسهيل المبادلات التجارية، تهدف هذه الدراسة إلى دراسة و تحليل قطاع الموانئ و ذلك من خلال تسليط الضوء على واقع الموانئ الجزائرية والتوصل إلى أهم التحديات التي يواجهها ويعاني منها، مع اقتراح حلول تساهم في تطوير وتحسين الموانئ الجزائرية، تم صياغة الإشكالية و التي مفادها:

### ماهي التحديات التي تواجه قطاع الموانئ في الجزائر، و كيف يمكن تطويره ؟

و للإجابة على هذا التساؤل تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع وتحليل البيانات والمعلومات، بالإضافة إلى الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي.

أظهرت نتائج الدراسة المتوصل إليها أن الموانئ الجزائرية تعاني من العديد من القصور والتحديات التي تؤثر على فعاليتها و تنافسيتها مع موانئ عالمية، خاصة مع التطورات التي يشهدها العالم حاليا، ومن بين هذه التحديات ضعف البنية التحتية، غياب الرقمنة، و ضعف البنية اللوجيستية، بالإضافة إلى غياب استراتيجيات متكاملة لتطوير القطاع.

**الكلمات المفتاحية:** الموانئ، ميناء الغزوات، واقع الموانئ الجزائرية، تطوير الموانئ، تحديات الموانئ الجزائرية، استراتيجيات تطوير الموانئ الجزائرية.

## Abstract

---

The port sector is considered one of the most important contributors to economic development and the facilitation of trade exchanges. This study aims to examine and analyze the port sector by shedding light on the current state of Algerian ports and identifying the main challenges they face. The objective is also to propose practical solutions that could contribute to the development and improvement of Algerian ports. The research problem was formulated as follows:

### **What are the challenges facing the port sector in Algeria, and how can it be developed ?**

To answer this question, the study relied on the descriptive-analytical method by collecting and analyzing data and information, in addition to using the case study approach for the applied part.

The findings revealed that Algerian ports suffer from several shortcomings and challenges that negatively impact their efficiency and competitiveness, especially in light of current global developments. Among the main issues identified are weak infrastructure, lack of digitalization, inefficient logistics systems, and the absence of a comprehensive and integrated strategy for sector development.

**Keywords:** Ports, Ghazaouet Port, Algerian ports reality, Port development, Challenges of Algerian Ports, Strategies for the Development of Algerian Ports.

# الفهرس

V	الإهداء
V	الشكر و التقدير
V	الملخص
V	الفهرس
V	قائمة الجداول و الأشكال
1	المقدمة العامة

## الفصل الأول الدراسة النظرية

6	تمهيد
7	المبحث الأول: أساسيات حول الموانئ
7	المطلب الأول مفهوم الموانئ و تطورها التاريخي
12	المطلب الثاني خدمات الموانئ و أهميتها
14	المطلب الثالث: القدرات التنافسية للموانئ
15	المبحث الثاني: واقع قطاع الموانئ في الجزائر
15	المطلب الأول: التطور التاريخي للنظام المينائي في الجزائر
19	المطلب الثاني: واقع الموانئ الجزائرية
27	المطلب الثالث: مشاكل الموانئ الجزائرية
29	المبحث الثالث: استراتيجيات تطوير قطاع الموانئ في الجزائر
30	المطلب الأول: تطوير البنية التحتية و اللوجيستيك

- 31.....المطلب الثاني: استخدام التكنولوجيا لتطوير الموانئ الجزائرية.
- 33.....المطلب الثالث: طرق تسيير الموانئ الجزائرية.
- 35.....خاتمة الفصل.

### الفصل الثاني الدراسات السابقة

### الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

- 58.....تمهيد
- 59.....المبحث الأول: التعريف بميدان المؤسسة
- 59.....المطلب الأول: نبذة تاريخية لميناء الغزوات
- 60.....المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة ميناء الغزوات
- 61.....المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لميناء الغزوات
- 63.....المبحث الثاني: واقع مؤسسة ميناء الغزوات
- 63.....المطلب الأول: البنية التحتية و خدمات ميناء الغزوات
- 68.....المطلب الثاني: الأداء والحركة التجارية لميناء الغزوات
- 75.....المطلب الثالث: المشاكل التي تواجه مؤسسة ميناء الغزوات
- 78.....المبحث الثالث: استراتيجيات تحسين أداء ميناء الغزوات
- 79.....المطلب الأول: تحسين البنية التحتية و المعدات
- 81.....المطلب الثاني: تعزيز الكفاءة الإدارية
- 83.....المطلب الثالث: الرقمنة وتطوير العمليات اللوجيستية
- 84.....خاتمة الفصل

## الفهرس

---

86.....	الخاتمة العامة.....
90.....	قائمة المراجع.....

## قائمة الجداول و الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
54	تقسيم أوجه التشابه و الاختلاف للدراسات السابقة	(1-2)
64	توزيع ملاطم الميناء	(1-3)
65	المنشات المتخصصة في مؤسسة ميناء الغزوات	(2-3)
68	عدد السفن الوافدة إلى الميناء	(3-3)
69	نسب إشغال الأرصفة في ميناء الغزوات لسنة 2024	(4-3)
71	عدد الحاويات المناولة في ميناء الغزوات خلال 5 سنوات	(5-3)
72	نوع و كمية السلع المفرغة و المشحونة عبر ميناء الغزوات لسنة 2024	(6-3)

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	خريطة الموانئ التجارية الجزائرية	(1-1)
25	قيمة الصادرات عبر الموانئ الجزائرية	(2-1)
26	كمية البضائع المشحونة خلال فترة (2020-2023)	(3-1)
61	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء الغزوات	(1-3)
65	خريطة تقسيم الملاطم في الميناء	(2-3)
73	دائرة نسبية لأنواع السلع المفرغة في ميناء الغزوات لسنة 2024	(3-3)
73	دائرة نسبية لأنواع السلع المشحونة في ميناء الغزوات لسنة 2024	(4-3)

# المقدمة العامة

### تمهيد:

عرف قطاع الموانئ منذ نشأته تطورات عديدة، حيث اتسع مفهوم الأنشطة التي يؤديها و طرق إدارته و هذا راجع للتطور الذي شهدته التجارة الدولية من مختلف الوسائل و القوانين المبتكرة و المتطورة، و الموانئ بدورها تعتبر بوابة العبور الرئيسية للعديد من الدول، فهي المعبر الرئيسي لاستيراد و تصدير مختلف السلع والبضائع وأيضا نقل المسافرين، وذلك راجع لقدرتها الكبيرة على الاستيعاب مع تحقيق اقل التكاليف سواء في النقل أو التخزين. هذا ما يجعلها احد الركائز الأساسية التي تعتمد عليه الدول في إنعاش اقتصادها الوطني، فهي تساهم في تسهيل المبادلات التجارية و دعم التنمية الاقتصادية.

والجزائر و كأى دولة أخرى تعتمد بشكل كبير على قطاع الموانئ في مبادلاتها التجارية خاصة لموقعها الاستراتيجي المطل على البحر الأبيض المتوسط، و امتلاكها لشريط ساحلي يتجاوز 1200 كلم. تمتلك الجزائر موانئ متعددة و مختلفة من حيث الوظائف و الخدمات التي تقدمها، لكنها و كأى دولة نامية دائما تواجه مشاكل و تحديات في هذا القطاع، لذلك فهي تسعى دائما للتطوير و التحسين من خدمة و فعالية موانئها من اجل تحقيق التنمية الاقتصادية للدولة و زيادة القدرة على الاستجابة للمتطلبات التجارية.

### إشكالية الدراسة :

ومن هنا يمكن طرح إشكالية الدراسة و المتمثلة في :

ماهي التحديات التي تواجه قطاع الموانئ في الجزائر، و كيف يمكن تطويره ؟

و تندرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل في :

## المقدمة العامة

- ما هو دور الموانئ في دعم التنمية الاقتصادية ؟
- ما هو واقع الموانئ الجزائرية، و ميناء الغزوات بشكل خاص ؟
- ماهي ابرز التحديات التي تواجه ميناء الغزوات ؟

### فرضيات الدراسة :

- توجد علاقة طردية بين تطوير قطاع الموانئ و زيادة كفاءتها.
- يعاني قطاع الموانئ في الجزائر من مجموعة من العوائق.
- يقدم ميناء الغزوات مجموعة من الخدمات لكل من السفن و البضائع مما يعطيه دورا استراتيجيا في تحفيز التجارة الخارجية خاصة مع الموقع الاستراتيجي الذي يحتله.

### أسباب اختيار الموضوع :

- يعود اختيار هذا الموضوع إلى عدة من الأسباب من بينها :
- نظرا لمدى أهمية قطاع الموانئ في تنمية الاقتصاد.
- قلة الدراسات حول هذا الموضوع فرغم أهميتها إلا ان هناك نقص في الدراسات التي تحلل واقعها و تقترح حلول لتحسينها .

- الرغبة في تحسين أداء الموانئ الجزائرية كما أن هذا الموضوع يتوافق بشكل كبير مع مجال تخصصنا.

## المقدمة العامة

### أهمية الدراسة :

تكمن أهمية دراستنا في كون قطاع الموانئ من أهم العوامل المساهمة في تنمية الاقتصاد، لذا ستسمح لنا بتحليل واقع الموانئ الجزائرية مع التعرف على مختلف الأدوار و الخدمات التي تقدمها لصالح التجارة الخارجية، مع محاولة التعرف على أهم المشاكل و التحديات التي قد تواجه هذا القطاع مع اقتراح بعض الحلول التي قد تساعد في تحسينها.

### منهجية الدراسة :

للإجابة على الإشكالية واختبار صحة الفرضيات اعتمدنا على المنهج الوصفي لأجل وصف الظاهرة المدروسة المتمثلة في واقع قطاع الموانئ في الجزائر سواء، و المنهج التحليلي في تحليل المعطيات لمعرفة أداء الموانئ الجزائرية و خاصة ميناء الغزوات التي يقدمها حيث سيتم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة.

### صعوبات الدراسة :

- صعوبة إيجاد الكتب الجامعية التي تتناول هذا الموضوع.
- عدم توفر إحصائيات و أداء صادرات و واردات الموانئ الجزائرية خاصة في السنوات الأخيرة.

### هيكل الدراسة :

للإجابة على الإشكالية المطروحة و التساؤلات الفرعية، و للتحقق من الفرضيات المصاغة قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول، الأول للدراسة النظرية و الثاني للدراسات السابقة و الفصل الأخير سيكون دراسة ميدانية في ميناء الغزوات.

## المقدمة العامة

---

و كانت الفصول كالتالي :

- **الفصل الأول :** تحت عنوان أساسيات حول الموانئ، لقد قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث في أول مبحث سيتم فيه التعرف على مفهوم الموانئ و تطورها التاريخي، و الثاني سيكون عن واقع الموانئ في الجزائر، و بالنسبة للمطلب الأخير سنرى فيه بعض الاستراتيجيات لتطوير قطاع الموانئ.

- **الفصل الثاني :** خصص هذا الفصل للدراسات السابقة.

- **الفصل الثالث :** و سيكون عن الدراسة الميدانية لميناء الغزوات، قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث تناولنا في المبحث الأول التعريف بميدان المؤسسة، المبحث الثاني واقع مؤسسة ميناء الغزوات، و بالنسبة للمبحث الأخير سيتم فيه تقديم استراتيجيات لتحسين أداء الميناء.

# الفصل الأول

## الفصل الأول الدراسة النظرية

تمهيد:

تعد الموانئ القلب النابض للتجارة الخارجية، ومنذ ظهورها و إلى يومنا هذا مر هذا القطاع بالعديد من التطورات والتغيرات التي ساهمت في تطويره و زيادة فعاليته، و باعتباره من بين أهم الركائز التي تعتمد عليها الدول في اقتصادها و تجارتها خاصة مع مختلف النشاطات و الوظائف التي يقدمها، تحاول مختلف دول العالم أن تقدم أحسن ما لديها.

والجزائر باعتبارها دولة نامية و لامتلاكها موانئ من الجيل الأول، لا بد من وجود العديد من المشاكل و التحديات التي تواجهها، لذلك هي تسعى دائما للتحسين من خدمات و إنتاجية موانئها من اجل مواكبة مختلف التطورات التي يشهدها هذا القطاع.

ومن خلال ما درسناه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث و ستكون كالآتي:

\* المبحث الأول: أساسيات حول الموانئ

\* المبحث الثاني: واقع قطاع الموانئ في الجزائر

\* المبحث الثالث: استراتيجيات تطوير قطاع الموانئ في الجزائر

## الفصل الأول الدراسة النظرية

### المبحث الأول: أساسيات حول الموانئ

في البدايات كانت الموانئ عبارة عن أماكن لركن السفن مع نقل بعض السلع، ومع مرور الزمن و مع التطورات التي شهدها هذا القطاع أصبحت الموانئ هي مفتاح التجارة الدولية.

### المطلب الأول: مفهوم الموانئ و تطورها

#### أولاً: مفهوم الموانئ و تصنيفاتها

#### 1- مفهوم الموانئ:

تعود الأصول التاريخية لمعنى الميناء (port) إلى مصطلح لاتيني (porta)، وتعني مدخل أو بوابه (Gateway) وهي نافذة تطل بها الدول على عالمها الخارجي. وتعرف بأنها المنطقة الجغرافية التي تقدم كافة أنماط الخدمات إلى السفن وبشكل منسق. (محسن، 2012، صفحة 347)

عرفا Kesic و Dundovic الميناء على أنه " مرفأً طبيعي من صنع الإنسان يكون إما على البحر، النهر، القناة أو البحيرة، حيث تجد فيه السفن مأوى من الأمواج والتيارات والمد والجزر والجليد، و ملجأً من الأعمال العدائية أو الهجمات، و مكان يوفر التزود بالوقود والمياه العذبة و المؤن، و أيضاً مكان لإصلاح هيكل السفينة ومحركاتها ومعداتها أو تنظيف جميع أجزائها، مكان يتيح تفريغ وتحميل وإعادة تحميل البضائع والركاب بأمان و سرعة كما يوفر للطاقم فرصة للراحة والاسترخاء." (JAKOMIN, 2003)

كما عرفه Baudelaire بأنه "مجموعة من المنشآت المصممة والمستغلة بهدف ضمان نقل البضائع بين السفينة ووسائل النقل البري المختلفة، مثل السكك الحديدية، الطرق، الملاحة الداخلية، وشبكات الأنابيب المتنوعة." (Hajar & Morad, 2022)

## الفصل الأول الدراسة النظرية

و من خلال ما ذكر يمكن القول أن الميناء هو منشأة بحرية طبيعية أو صناعية على الساحل أو في الأنهار والبحيرات، مصممة لاستقبال السفن وإيوائها وحمايتها. يعمل كنقطة التقاء بين النقل البحري والبري، مما يجعله مركزًا مهمًا للتجارة الدولية.

### 2 - تصنيفات الموانئ:

هناك العديد من المعايير التي تستخدم لتصنيفها، وهي كالاتي:

#### 2-1- من الناحية الطبيعية:

- الموانئ الطبيعية: هي موانئ محمية حماية طبيعية أي وجودها يخضع لعوامل طبيعية.

- الموانئ شبه الطبيعية: هي الموانئ التي يتواجد بها نوع من الحماية الطبيعية ويتم تحسينها من خلال

الأعمال الصناعية، كإضافة حاجز أمواج...

- الموانئ الصناعية: هي الموانئ التي تم إنشاؤها وتجهيزها (الأرصفة، المداخل، المخارج، الأحواض). (يسين و

محمد، 2020)

#### 2-2- من ناحية الموقع الجغرافي:

- موانئ نهريّة: تقع على مصب النهر وتتصل في البحر من خلال قناة.

- موانئ بحرية: تقع على السواحل.

#### 2-3- من ناحية الملكية:

- الموانئ العامة: يتم إدارتها بواسطة إدارة حكومية مركزية أي على أساس الإشراف المركزي ولصالح الدولة.

- الموانئ التابعة للإدارة المحلية: هي تلك الموانئ التي يتم وضعها تحت إشراف حكم محلي وتتدخل الحكومة

المركزية في أضيق نطاق عندما يتعلق الأمر بالمصالح القومية.

## الفصل الأول الدراسة النظرية

– الموانئ ذات الإدارة المستقلة: يتم إدارتها بواسطة هيئة شبه حكومية ولكنها مستقلة عنها وبعيدة عن

الضغوط السياسية وتخضع لقدر محدود من الإشراف الحكومي.

– الموانئ التابعة للسكك الحديدية: يتم إدارتها من طرف شركات السكك الحديدية.

– الموانئ التابعة للجمارك: يتم تشغيل هذه الموانئ من طرف سلطة الجمارك وتخص هذه الموانئ البضائع

الصادرة أو الواردة أو العابرة الخاصة بالمناطق الحرة.

– الموانئ الخاصة: يدير هذا النوع من الموانئ القطاع الخاص وتكون مخصصة لخدمة بضائع معينة مثل موانئ

البترو، وهذه الموانئ تدار على أساس تجاري أي بكفاءة عالية و بطريقة اقتصادية تحقق أرباحا كبيرة.

### 2-4- من ناحية الوظيفة:

– الموانئ التجارية: وهي تلك الموانئ المستخدمة في تناول البضائع والخدمات المرتبطة بها. (حياة ر،، 2013)

– موانئ اللجوء: تلجأ إليها السفن للحماية من العواصف أو للتزود بالوقود والغذاء.

– الموانئ العسكرية: ويتم تجهيزها بمنشآت و معدات خاصة بمناولة الأسلحة والذخائر للقوات البحرية.

– موانئ النزهة: تتضمن سفن النزهة، وسفن الشراع...

– موانئ الصيد: تختلف هذه الموانئ من دولة لأخرى، فالدولة التي يمثل قطاع الصيد فيها نسبة كبيرة من

النشاط الاقتصادي تقوم بإنشاء موانئ خاصة بالصيد فقط أما الدولة التي لا يمثل قطاع الصيد فيها نسبة كبيرة من

النشاط الاقتصادي أو لا تمتلك موانئ كثيرة فتخصص جزء من الميناء لخدمة الصيد.

### ثانيا: تطور الموانئ

وفي السنوات الخمسين الأخيرة و مع التطور الذي شهده العالم و ظهور التكنولوجيا شهدت الموانئ تطورا

كبيرا سواء في بنيتها التحتية أو إنتاجيتها، مارتا بمجموعة من الأجيال، وهي كالتالي:

## الفصل الأول الدراسة النظرية

### 1-2- موانئ الجيل الأول: الموانئ التقليدية

كانت هذه الموانئ فيما قبل الستينات و مازالت موجودة حتى الآن ونجدها عادة في الدول النامية، انحصر دورها على تداول البضائع الصادرة و الواردة فقط دون أية أنشطة إضافية، أي تعتبر مراكز لنقل السلع فقط.

" تعتبر سياسة هذا الجيل بأنها إستراتيجية محافظة تحصر مفهوم الميناء في دور ثابت و محدود بحيث لا يتعدى نطاق أنشطة موانئ هذا الجيل على أن الميناء مجرد نقطة وصل بين النقل الداخلي للبضائع و النقل البحري و تركز الاستثمارات على البنية الأساسية للأرصفة دون اهتمام لما يحدث للسفن أو البضائع خارج منطقة الرصيف".  
(النحراوي ا.، 2009، صفحة 5)

يتميز هذا الجيل بما يلي:

- تأخر عمليات المناولة و إنتاجيتها تكون منخفضة.
- استخدام معدات غير متطورة.
- هياكل تنظيمية بسيطة و غير معقدة.
- وجود قيود و عوائق تؤثر على فعالية تدفق المعلومات. (2009، صفحة 249)

### 2-2- موانئ الجيل الثاني: الموانئ الصناعية

"ظهر هذا النوع من الموانئ في بداية السبعينات، حيث لم تعد الموانئ كمراكز للنقل فقط بل أصبحت مراكز للنقل وللخدمات التجارية، والصناعية وامتدت رقعة الميناء إلى مناطق الظهير لتغطية الاحتياجات التصنيعية. بحيث تميزت سياسة تطوير موانئ هذا الجيل بالتوسعية على أساس تصور عريض لدور الميناء وقدرته الإدارية".  
يتسم هذا الجيل ب:

## الفصل الأول الدراسة النظرية

- التكامل و التعاون بين الميناء و الشركات التجارية و الصناعية التي تعتمد عليه في عمليات النقل و الإمداد.

- التكامل بين مختلف الأنشطة والخدمات بالميناء لضمان تدفق سلس و سريع للبضائع و تحسين أداء الميناء و زيادة قدرته الاستيعابية. (النحراوي ا.، الموانئ البحرية العربية، 2007)

- تطور في البنية التحتية و استخدام تكنولوجيا حديثة و متطورة.

- إنتاج و تدفق كميات ضخمة من البيانات و المعلومات. (ربيعه، 2009، صفحة 182)

### 2-3- موانئ الجيل الثالث: الموانئ اللوجيستية

بدأ ظهور هذا الجيل مع بداية عقد الثمانينات و مع نمو حركة التجارة العالمية و انتشار مفهوم النقل متعدد الوسائط. (عراقي و اخرون، 2002، صفحة 235)

اعتمد هذا الجيل من الموانئ على الأرصفة المتخصصة والتي تعمل من خلال منظومة معلومات متطورة، كما تتميز سياسة إستراتيجية هذه الموانئ بالديناميكية. تتميز هذه الموانئ ب:

- يقدم خدمات ذات كفاءة عالية.

- كل ميناء و مجال تخصصه.

- سهولة و سرعة عمليات التخليص الجمركي و المراقبة لاعتمادها على أدوات و أنظمة إلكترونية متطورة.

- يتميز بالمرونة و تكاليف منخفضة. (النحراوي ا.، استراتيجيات تنمية الموانئ البحرية المصرية، 2006)

### 2-4- موانئ الجيل الرابع: الموانئ المتشابكة

ظهر مع بداية الألفيةينات، حيث تعتبر موانئ هذا الجيل من أكثر الموانئ تطورا وهذا راجع لاعتماده في خدماته على تكنولوجيا عالية ومتطورة جدا، أطلق عليها اسم الموانئ المتشابكة لأنه جاء بفكرة المشاريع المشتركة بمعنى تأسيس مؤسسة تكون مملوكة أو مشتركة بين طرفين أو أكثر، و تكون مستقلة إداريا عن مالكيها. هذا النوع من الشركات له منافع وفوائد على كل الأطراف المساهمة، فيإمكان هذه الموانئ أن تكون وسيلة للحصول على التكنولوجيا وتبادل المعلومات وكذلك قد تكون وسيلة للوصول إلى أسواق عالمية، بالإضافة إلى اقتسام والاشتراك في تحمل المخاطر الاستثمارية التي قد تواجه المؤسسة في مشاريعها الكبرى. يتسم هذا الجيل ب:

(نعيم، 2014، صفحة 62)

- يملك نظام معلومات متطور ودقيق جدا.
- استخدام التكنولوجيا والأتمتة في جميع جوانب عمليات النقل والوسائل الداعمة لها.
- يتميز بسرعة كبيرة في تنفيذ العمليات.
- انخفاض في التكاليف. (ربيعة، 2008، صفحة 82)

## الفصل الأول الدراسة النظرية

المطلب الثاني: خدمات الموانئ و أهميتها

أولاً: نشاطات الموانئ

### 1- خدمة الإرشاد و القطر:

**الإرشاد:** وهي خدمة يقدمها المرشدين البحريين، بحيث يقومون بتوجيه السفن أثناء مدة دخولها أو خروجها من الميناء عبر الممرات الملاحية المؤدية إلى الميناء، وتوفر خدمة إرشاد السفن حمايتها مما قد يعترضها من صخور أو أجسام غارقة. (نذير، 2023، صفحة 68)

**القطر:** فهو عبارة عن خدمة مكتملة للإرشاد، ويقصد به عملية سحب السفن بواسطة قاطرات تساعد

السفن على عملية الرسو الآمن على الرصيف. (لطرش، 2019، صفحة 145)

### 2- خدمة الشحن و التفريغ:

"يقصد بكلمة الشحن مجموعة العمليات التي ترمي إلى نقل البضائع من الرصيف و تستيفها في عنابر

السفينة. بينما تعني كلمة التفريغ مجموعة العمليات التي ترمي إلى تصبين البضائع و نقلها من السفينة إلى

الرصيف. تتطلب هذه العمليات وسائل و أدوات و معدات تتفاوت من ميناء إلى آخر". (الفتاح، 2011)

### 3- خدمة التخزين:

تمثل عملية التخزين في رص البضاعة و تستيفها في ساحات عبارة عن مستودعات أو مسطحات أرضية

مهيأة و مخصصة لهاته العملية فقط، بحيث قد تكون هذه الساحات إما مغطاة أو مكشوفة. (مطهري و عيسى،

2024، صفحة 270)

## الفصل الأول الدراسة النظرية

### 4- خدمة إصلاح و صيانة السفن:

إصلاح السفن من النشاطات اللازمة والتي تحتاجها الموانئ، و لذلك هي تتعاقد مع شركات متخصصة في عمليات إصلاح و صيانة السفن من اجل مجارات خطر تعطل السفن لأي سبب كان. (الفتاح، 2011، صفحة 66)

### 5- خدمة تمويل السفن:

يختص هذا النشاط بتزويد السفن الوطنية و الأجنبية باحتياجاتها سواء من المواد التموينية، أو توفير الصيانة و النظافة و التجهيزات اللازمة التي قد تحتاجها السفن و ركبها. (ابراهيم و ايوب، 2003، صفحة 45)

### ثانيا: أهمية الموانئ

- الميناء هو أحد ركائز التجارة الخارجية العالمية في كل دول العالم دون منازع، فبدون موانئ للنقل البحري تكون منتجات البلد أقل تنافسية و ذلك لارتفاع تكاليف شحن وسائل النقل الأخرى.

- بما أن الميناء هو عصب التجارة الخارجية، وميزان المدفوعات لأي دولة يكون ميزان التجارة الخارجية من الفرق الصادرات والواردات أهم بند فيه، لذلك يكون الميناء هو نمو قيمة رصيد الميزان التجاري أو تدهوره، ومن ثم ميزان المدفوعات للبلد ككل.

- تشكل الموانئ منفذ أسواق العالم حيث يتم مبادلة البضائع مع الدول الأخرى، الأمر الذي يطور العلاقات التجارية مع بقية دول العالم ومراكز التصنيع والتجميع وأنشطة القيمة المضافة والتعبئة والتغليف والمناطق الحرة... (الوهاب و العمري، 2024، صفحة 140)

- الميناء مصدر من مصادر الحصول على العملات الأجنبية من خلال الحصول على مقابل رسوم خدمات الموانئ، وما تتحصل عليه من شركات التامين البحري مقابل بيع أو تأجير السفن لدولة أخرى.

## الفصل الأول الدراسة النظرية

- المساهمة في تطوير النقل المتعدد الوسائط من خلال التسهيلات العالمية التي يتيحها الميناء باعتباره لم يعد

نقطة البداية لبضائع الصادرات ونقطة النهاية لبضائع الواردات، وإنما أصبح حلقة من حلقات النقل بأنماطه

المتعددة. (حياة ر.، 2019، صفحة 83)

### المطلب الثاني: القدرات التنافسية للموانئ

أصبحت بيئة الموانئ أكثر قدرة على المنافسة، وفي هذا السياق، تم اقتراح بعض المحددات الرئيسية للقدرة

التنافسية للموانئ، تتمثل هذه المحددات في:

#### 1- مستوى كفاءة تشغيل الميناء:

نظرا لأن شركات النقل تنظر إلى وقت السفن في الموانئ باعتباره نشاطا مكلفا، لذلك فإن سرعة مناولة

الحاويات وما يترتب عليها من وقت لنقل السفينة مسألة حاسمة من حيث القدرة التنافسية لسلطات الموانئ

ومشغل الموانئ. و بالتالي، فإن التحسينات الكبيرة في الإنتاجية مطلوبة عموما لتمكين الموانئ من تلبية متطلبات

الخدمة لعملائها و الحصول على ميزة تنافسية.

#### 2- رسوم مناولة البضائع في الميناء:

يعتبر تسعير السلع و الخدمات دائما من العوامل المهمة في الميناء، وبالتالي سيكون نقطة مهمة لدى

المستهلكين خاصة عند اختيارهم للمنتجات ذات الخصائص المتشابهة، و معظم الناقلين أو الشاحنين يرون أن

رسوم الموانئ تشكل جزءا كبيرا من تكاليف النقل الإجمالية.

#### 3- الموثوقية:

تعني الموثوقية الأداء الثابت والمتوقع و المتكيف مع جداول خطوط الشحن، فإذا كانت سلطة المنفذ أو

مشغل الميناء دائما ما تحدث تأخيرات خلال العمليات بسبب الاضطرابات، انهيار المعدات، الطقس، وغيرها،

## الفصل الأول الدراسة النظرية

سوف تعاني شركات الشحن و الشاحنين من خسائر كبيرة بسبب عدم الموثوقية من هذا القبيل. (صالح، سليمان، و فرج، 2022، صفحة 13)

### المبحث الثاني: واقع الموانئ الجزائرية

#### المطلب الأول: التطور التاريخي للنظام المينائي في الجزائر

مر التنظيم القانوني للموانئ الجزائرية بعدة مراحل و هي:

- المرحلة الأولى (1962-1971): فترة ما بعد الاستقلال مباشرة، عرفت الجزائر نظام التسيير المستقل للموانئ

الموروث عن السلطات الاستعمارية الفرنسية و شمل ذلك بشكل خاص الموانئ الأساسية للبلاد (الجزائر، عنابة،

وهران)، وكذلك نظام الالتزام بغرف التجارة بالنسبة لباقي الموانئ. وذلك بموجب مرسوم 63-443 و المؤرخ ب

9 نوفمبر 1963 الذي يتضمن تطبيق الرسوم الخاص باستقلالية الموانئ ( المرسوم رقم 62-203 المؤرخ في 21

فيفري 1962). (خديجة، 2017، صفحة 22)

و يمكن إظهار هذه الأنظمة فيما يلي:

- نظام الاستقلالية للموانئ الأساسية: مهمة هذه الموانئ هو الحفاظ على المصالح العمومية، حيث أوكلت

السلطات المسؤولة السهر على تسيير و الحفاظ على كل أنشطة و ممتلكات الميناء. (الهام، 2020، صفحة 195)

- نظام التبعية لغرفة التجارة: كان هذا النظام يخص بقية الموانئ، حيث أوكلت ممارسة النشاطات التجارية

بواسطة الغرفة التجارية نفسها مباشرة، أو بصفة غير مباشرة عن طريق النقابات أو عن طريق مؤسسات عامة

وخاصة. (نعيم ب.، 2014، صفحة 176)

غير أن هذا النظام الذي ورثته الجزائر من الاستعمار الفرنسي أصبح لا يتفق مع النظام الاشتراكي، فقامت

الجزائر بتطبيق السياسة المركزية في تسيير موانئها وذلك بواسطة هيئتين تابعتين لها وهما الديوان الوطني الذي

## الفصل الأول الدراسة النظرية

أسندت له مهمة تسيير كل الموانئ الجزائرية بموجب الأمر 71/29 المؤرخ ب 13 ماي 1971 و الشركة الوطنية للملاحة **CNAN**. (زهرة و خولة، 2022)

وفي هذه المرحلة ظهر عدم كفاءة الدولة في تسييرها للموانئ، حيث أن تسيير كل الموانئ من طرف مؤسسة واحدة لا يأخذ بعين الاعتبار. فتطبيق السياسة المركزية في تنظيم قطاع الموانئ أثر بشكل سلبي على إنتاجيتها ومردوديتها، وهكذا أصبحت السلطات العمومية الجزائرية واعية بضرورة إعادة تنظيم هذا القطاع الحيوي بالنسبة للوطن. (الصد، 2022، صفحة 67)

- المرحلة الثانية(1971-1982): تم تأسيس كل من الديوان الوطني للموانئ (**ONP**) وهو السلطة

المينائية، وكذلك الشركة الوطنية للمناولة (**SONAMA**) الشركة الوطنية للعبور والمخازن العامة

(**SONATMAG**). وفي إطار تأدية هذه الشركات الوطنية لنشاطها في قطاع الموانئ نتج ما يلي:

- أسند احتكار المناولة إلى شركة **SONAMA**.

- كلف الديوان الوطني للموانئ بمهام السلطة العمومية و مهام أخرى ذات الصفة التجارية (القيادة، التموين

المياه العذبة... الخ) (الهام، 2020، صفحة 196)

و في سنة 1976 اصدر المشرع الجزائري قانونا ينظم الملاحة والتجارة البحرية بموجب الأمر رقم 76/80

المؤرخ ب 23 أكتوبر 1976. تميزت هذه المرحلة بما يلي:

- كان الديوان الوطني للموانئ و السلطة العمومية و سلطة التسيير وتأمين الملك المينائي باسم الدولة.

- التنسيق بين الأسعار المينائية.

- صعوبة التنسيق والفصل في النزاعات بين المتعاملين. (نعيم ب.، 2014، صفحة 177)

إن تطبيق السياسة المركزية في تنظيم القطاع الموانئ أثر بشكل سلبي على إنتاجيتها ومردوديتها على الرغم من

أن هذا القطاع يلعب دورا مهما في المبادلات التجارية الخارجية و عاملا حيويا للاقتصاد الجزائري، وهكذا

## الفصل الأول الدراسة النظرية

أصبحت السلطات العمومية الجزائرية واعية بضرورة إعادة تنظيم هذا القطاع الحيوي بالنسبة للوطن. (الصد، 2022،  
صفحة 259)

-المرحلة الثالثة (1982-1997): تم حل كل من الديوان الوطني للموانئ والشركة الوطنية للمناولة. بموجب

المرسوم رقم 82/283 إلى 290 المؤرخ ب 14 أوت 1982، وتم تحويل ما يتبعها من ممتلكات وأعمال

وهياكل ووسائل ومستخدمين إلى مؤسسات مينائية، أي كل ميناء تابع لمؤسسة مينائية.

وما ساعد أيضا في تطبيق نظام اللامركزية في التسيير هو تأسيس مؤسسة ميناء الجزائر جراء إعادة هيكلية قطاع

الموانئ. (نعيم ب.، 2014، صفحة 178)

تميزت هذه المرحلة ب:

\* إدخال مفهوم المنافسة بين الموانئ.

\* إهمال مهام المحافظة على ملكية الميناء وتطويره.

\* التوزيع الغير عقلاني للموارد بين الموانئ. (الهام، 2020، صفحة 196)

- المرحلة الرابعة (1982- الحاضر) : تم إنشاء كل سلطة مينائية بموجب مرسوم تنفيذي يحدد مقرها و يوضح

الموانئ المدنية للتجارة والصيد البحري و النزهة و الملحقات البحرية و البرية الخاضعة لمجال اختصاصها، والذي

تأكد فعلا من خلال المراسيم التنفيذية الثلاثة، المرسوم التنفيذي رقم 99/200 المؤرخ ب 18 أوت 1999

المتضمن إنشاء السلطة المينائية لمنطقة الشرق الذي يحدد مقرها بمدينة سكيكدة، والتي يمتد مجال اختصاصها إلى

موانئ زيامة منصورية، جن جن، سكيكدة، سكيكدة الجديدة، القل، ستوار، المرسي، شطابي، عنابة، عين بربار

و القالة.

## الفصل الأول الدراسة النظرية

أما المرسوم الثالث والأخير جاء تحت رقم 99/202 المؤرخ ب 18 أوت 1999 والذي يتضمن إنشاء

السلطة المينائية لمنطقة الغرب ومقرها أرزيو، يمتد اختصاصها إلى الموانئ المدنية التالية: بني صاف، الغزوات، مرسى

بن مهدي، عين بوزجار، وهران، أرزيو، بطيو و مستغانم. (زهرة و خولة، 2022، صفحة 96)

تميزت هذه المرحلة بما يلي:

\* فتح الشراكة مع الخواص.

\* إنشاء السلطات المينائية الجهوية (الشرق، وسط، غرب). (الصد، 2022، صفحة 262)

\* الفصل بين مهام القوة العمومية و الخدمة العمومية و النشاطات التجارية.

المطلب الثاني: الموانئ الجزائرية

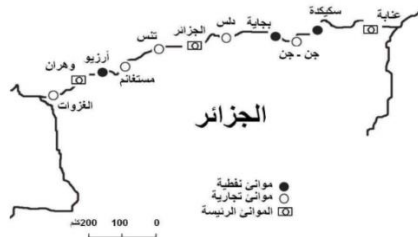
أولا: تقديم عام للموانئ الجزائرية

تملك الجزائر ساحلا يبلغ طوله 1200 كلم و يضم 11 ميناء تجاريا موزع على طول الشريط الساحلي، يتم

إدارة و تسيير هذه الموانئ من طرف 10 مؤسسات مينائية اقتصادية مشكلت مجمع الخدمات المينائية

« GROUPE SERPORT » ماعدا ميناء دلس فهو تابع لمؤسسة ميناء الجزائر.

الشكل (1-1): خريطة الموانئ التجارية الجزائرية



الموانئ الجزائرية: تحول صعب في تسييرها

## الفصل الأول الدراسة النظرية

توزعت الموانئ بين الشرق وغرب ووسط الجزائر حيث نجد:

\_ ثلاث موانئ تجارية لبضائع متعددة (الجزائر، وهران، عنابة، جن جن، الغزوات، مستغانم، تنس، دلس)

\_ ثلاثة موانئ نفطية (أرزيو، سكيكدة، بجاية)

### 1- الموانئ التجارية:

#### 1-1- ميناء الجزائر:

ميناء الجزائر هو ميناء بحري تجاري، وهو من أكبر الموانئ في الجزائر، يعتبر من أهم الموانئ الجزائرية التجارية باعتبار أن معظم الأنشطة المينائية تتركز عليه، يخدم ميناء الجزائر العديد من الولايات و يسهل التجارة مع وسط، شرق، و غرب البلاد، هذا الميناء مسير من طرف المؤسسة الاقتصادية مؤسسة ميناء الجزائر **EPAL** والتي تعتبر من أهم المؤسسات بالقطر الجزائري.

تقدر مساحته الإجمالية ب 126 هكتار، مع مساحة 184 هكتار من المياه مقسمة إلى ثلاث أحواض، 34 رصيف بطول إجمالي 8609,8 متر بأعماق تتراوح ما بين 5,00 متر / 12,00 متر، يتميز بمساحة تخزين تقدر مساحته الإجمالية ب 282,000 متر. (entreprise portuaire d'alger)

#### 1-2- ميناء وهران:

ميناء وهران هو أحد الموانئ الجزائرية التجارية الموجودة في غرب البلاد، يتمتع ميناء وهران بموقع جغرافي استراتيجي و هذا لقربه من مضيق جبل طارق والشواطئ الأيبيرية، تقع مسؤولية تسيير هذا الميناء على المؤسسة الاقتصادية مؤسسة ميناء وهران **E.P.O** ، يتميز هذا الميناء ب :

## الفصل الأول الدراسة النظرية

يحتوي على 72 هكتارا من المساحة الجافة و 122 هكتارا من المياه، 16 رصيفًا و 23 مركز رسو بطول يتراوح من 150 م / 400 م و عمق ما بين 7 / 50 / 12 مترا، مرافق تخزين متنوعة منها 15 مخزنا بمساحة 26 متر مربع. (entreprise portuaire d'oran).

### 1-3- ميناء عنابة:

يعد ميناء عنابة من أهم الموانئ التجارية في الجزائر، وهو يعتبر أول ميناء من حيث الصادرات خارج المحروقات و الخامس من حيث حركة الحاويات، يشتهر الميناء بكونه مختلطاً صناعياً وتجارياً في نفس الوقت، تحت إشراف مؤسسة ميناء عنابة **E.P.AN**. يتكون ميناء عنابة من:

مساحة إجمالية تقدر ب 130 هكتار، 24750 متراً مربعاً من مساحة التخزين، يحتوي على 22 رصيف يتراوح طوله ما بين 239 م / 1314 م، و عمق ما بين 6.50 م / 14.00 م، يتكون من 3 أحواض (entreprise portuaire d'annba)

### 1-4- ميناء جن جن:

يعد ميناء جن جن أكبر ميناء في الجزائر، يقع في ولاية جيجل شرق الجزائر، يتم ادارته من قبل المؤسسة

المينائية جن جن. يتميز ب:

مساحة إجمالية قدرها 210 هكتاراً، مع أحواض يصل عمقها إلى 18.20 متر، يحتوي على 4 أرصفة يتراوح طولها ما بين 250 م / 1060 م، بعمق ما بين 10.5 م / 18.

## الفصل الأول الدراسة النظرية

### 1-5- ميناء الغزوات

يقع ميناء الغزوات في ولاية تلمسان، يتميز بموقعه في منطقة ذات إمكانيات اقتصادية قوية، يقدم ميناء الغزوات نوعين من الخدمات: الخدمات التجارية و خدمات الصيد البحري فهو ميناء مختلط، وتشرف على تسييره **E.P.G** مؤسسة ميناء الغزوات.

مساحة 23 هكتارًا من اليابسة منها 960 م<sup>2</sup> مغطاة، 4 أحواض بمساحة 25 هكتارًا من المياه بالإضافة إلى رصيف صيد مساحته 01 هكتار، 10 أرصفة بطول 1679م بها 17 مركز ومنها مرتكز رسو مخصصة، 05 ملاطم.(entreprise portuaire de ghazaouet)

### 1-6- ميناء مستغانم:

يقع ميناء مستغانم في الجهة الشرقية لخليج أرزيو بالقرب من المنطقة الصناعية للغاز والنفط، يقدم ميناء مستغانم نوعين من الخدمات التجارية و خدمات الصيد البحري، يشرف على تسييره المؤسسة المينائية لمستغانم **E.P.M**

مساحة تقدر ب 30 هكتار مع حوضين، 10 مراكز رسو بما في ذلك 04 متخصصة، 69000 متر مربع من الأرضية منها 65000 متر مربع للاستخدام التجاري، 16 مستودع بمساحة 8950 مترًا مربعًا منها 5950 مترًا مربعًا للاستخدام التجاري.(entreprise portuaire de mostaghanem)

### 1-7- ميناء تنس:

يقع ميناء تنس في ولاية شلف، يلعب دورا مهما في هذا المجال حيث يقوم باستقبال و نقل البضائع و يقدم العديد من المزايا للمتعاملين الاقتصاديين خاصة فيما يتعلق بالشحنات و معالجة العمليات المتعلقة بالبضائع. يتم تسييره من طرف المؤسسة المينائية لتنس. يتميز هذا الميناء بمجموعة من المزايا منها:

## الفصل الأول الدراسة النظرية

حوض بمساحة إجمالية قدرها 17 هكتارًا، يتراوح عمقه ما بين 9 / 10م، يوفر 04 مراكز لرسو السفن،

أرضية مفتوحة (غير مغطاة) بمساحة قدرها 7000م<sup>2</sup>. (entreprise portuaire de tenes).

### 2- الموانئ النفطية:

#### 2-1- ميناء أرزيو:

يقع ميناء أرزيو في الغرب الجزائري وهو عبارة عن ميناءين (أرزيو و بطيو)، مسيران من طرف مؤسسة ميناء

أرزيو، يعتبر هذا الميناء نقطة العبور الرئيسية للمواد النفطية المصدرة من طرف الجزائر و هذا لكونه من أهم الموانئ

الجزائرية المتخصصة في مجال المحروقات. يتميز هذا الميناء ب :

يحتوي على 24 هكتارا من المساحة الجافة و 150 هكتارا من المياه، 07 أرضفة لبضائع متنوعة ذات عمق

من 6.5 م إلى 10 م، 8 مراكز لاستقبال ناقلات المحروقات من 9.2 م إلى 17 م، محطات تكرير معدة

لتصدير النفط. (entreprise portuaire d'arzew).

#### 2-2- ميناء سكيكدة:

يملك ميناء سكيكدة نشاط اقتصادي هام و هذا لارتباطه بأكبر مصفاة للبتروال في الجزائر، يتم تسيير هذا

الميناء من طرف المؤسسة المينائية لسكيكدة، يضم ميناءين ميناء قديم متخصص في حركة البضائع، و آخر جديد

للمواد النفطية وهو يعتبر ثاني ميناء للمحروقات في الجزائر. يتكون هذا الميناء من:

مساحة تقدر ب 51 هكتار مع حوضين تقدر مساحتهما ب 43.3 هكتار، 14 مركز رسو منها 3

لاستقبال ناقلات البترول، مساحة تخزينية تقدر ب 125150 متر مربع و مساحة تخزين تستوعب 2400 حاوية.

(entreprise portuaire de skikda)

## الفصل الأول الدراسة النظرية

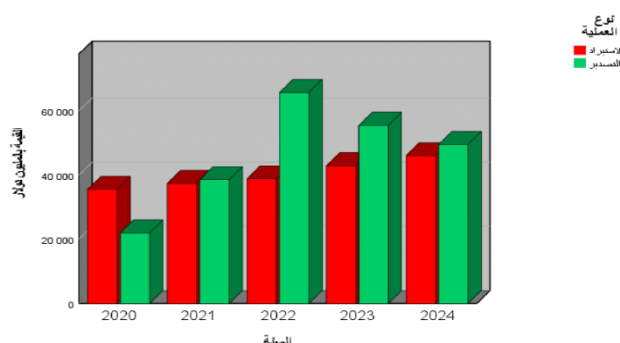
### 3-2- ميناء بجاية:

ميناء بجاية من الموانئ الجزائرية المخصصة للتجارة الدولية للبضائع والمحروقات، تحت إشراف مؤسسة ميناء بجاية **E.P.B** بتسييره، و هو من أهم الموانئ الجزائرية من حيث النشاط التجاري، يتمتع بموقع جغرافي متميز ومحمي طبيعيا ومرساها يعدّ الأكثر أمانا. يتميز ب:

مساحته الإجمالية تقدر ب 79 هكتار، كما يحتوي على ثلاثة أحواض مع 20 رصيفاً يبلغ طولها حوالي 3235 متر، و مساحة تخزين تقدر ب 422.000 متر مربع منها 17500 متر مربع مغطاة. (entreprise portuaire de bejaia)

ثالثا: دور الموانئ الجزائرية في التجارة الدولية

#### الشكل (1-2): قيمة الصادرات عبر الموانئ الجزائرية



المصدر: من إعداد الطالبين حسب إحصائيات موقع الأمم المتحدة للتجارة و التنمية (UNCTAD)

يظهر من خلال المنحنى أن قيمة الصادرات عبر الموانئ الجزائرية قد تزايدت منذ بداية 2020، حيث

انتقلت من 21 مليار دولار أمريكي سنة 2020 إلى أكثر من 38 مليار دولار أمريكي، لتبلغ أعلى قيمة لها في

سنة 2022 بما يقدر ب 65 مليار دولار أمريكي، أو ما يعادل زيادة تصل إلى 300%. وهذه الزيادة المعتبرة

راجعة إلى الإجراءات التي اتخذتها الجزائر في بداية 2021 بهدف تنويع الاقتصاد وتشجيع التصدير، شهدت قيمة

الصادرات انخفاضاً في كل من السنتين الماضيتين حيث سجلت 55 مليار دولار أمريكي في 2023، ثم ما

## الفصل الأول الدراسة النظرية

يقارب 50 مليار دولار في 2024. لكن هذه الأرقام لا تزال مرتفعة بشكل معتبر مقارنة بتلك التي كانت تسجلها الجزائر قبل اتخاذ قرار تشجيع صادرات الوطنية.

حيث أن الفرق بين الصادرات والواردات قدر بـ 3 مليار دولار أمريكي في 2024، بينما بلغ الفرق في سنة 2022 ما يقارب 27 مليار دولار أمريكي.

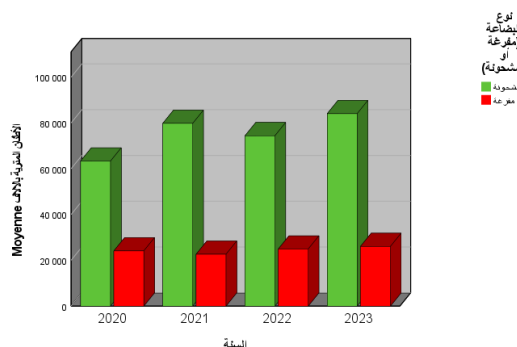
### الاستنتاج:

من خلال الزيادة المعتبرة في قيمة الصادرات بين 2020 و 2022 (من 21 إلى 65 مليار) يظهر بوضوح الدور الحاسم الذي لعبته الموانئ الجزائرية في تنفيذ سياسة الدولة الهادفة إلى تنويع الاقتصاد وتسجيل الصادرات. إذ أن معظم الصادرات تمر عبر الموانئ، هذا ما يبين وظيفتها الحيوية كقوابة اقتصادية للبلاد نحو الأسواق الخارجية. المنحنى أيضا أن تتطور كل من عملية الاستيراد والتصدير يقاس مباشرة من خلال الأداء الذي يسجل على مستوى الموانئ.

الانخفاض الذي سجلته قيمة الصادرات في السنتين الأخيرتين على الرغم من بقاء هذه القيمة مرتفعة من التي سجلت في 2020 قد يكون نتيجة لعدة عوامل منها محدودية قدرة الموانئ الجزائرية على الحفاظ على نفس مستوى الكفاءة بشكل متسق أو ثابت عند الحاجة إلى زيادة نشاطها، نقص في التنسيق بين الجهات المسؤولة عن التصدير أو سوء في تسيير العملية. وهذا ما يبين ضرورة الاهتمام بكفاءة الموانئ وفعاليتها تحسين نشاط الاستيراد بشكل مستمر.

## الفصل الأول الدراسة النظرية

الشكل (1-3): كمية البضائع المشحونة خلال فترة (2020-2023)



المصدر: من إعداد الطالبين حسب إحصائيات موقع الأمم المتحدة للتجارة و التنمية (UNCTAD)

ملاحظة: تجدر الإشارة إلى أن بيانات سنة 2024 ليست متوفرة في المصدر الرسمي المعتمد "موقع الأمم المتحدة

للتجارة و التنمية" (UNCTAD). و عليه فإن التحليل يقتصر على الفترة من 2020-2023.

### تحليل المنحنى:

في ما يخص كمية البضائع المشحونة، كانت الكمية في 2020 تقدر ب 63630 ألف طن، لتنتقل في عام 2021 إلى 79827 ألف طن (زيادة بقدر 26%)، يتبعها انخفاض في 2022 ثم في سنة 2023 شهدت كمية البضاعة المشحونة ارتفاعا ملحوظا قدر ب 84740 ألف طن، ما يجعلها أعلى قيمة مسجلة.

حيث أن الصادرات تشهد ارتفاعا على العموم، ما يعكس مجهودات الدولة نحو تشجيع التصدير و دور الموانئ في الملحوظ في شحن البضاعة الموجهة لذلك، و المساهمة إنعاش الاقتصاد الجزائري و تعافيه خاصة بعد جائحة كوفيد-19.

كمية البضائع المفرغة على مستوى الموانئ خلال السنوات المسجلة شهدت تقلبات طفيفة، حيث كانت أعلى قيمة مسجلة سنة 2023 ب 26470 ألف طن، و أصغر قيمة سنة 2021 بما يقدر ب 22620 ألف طن، ما يظهر الفرق البسيط على مدار 4 سنوات.

## الفصل الأول الدراسة النظرية

بقاء كمية البضائع المفرغة مستقرة و منخفضة بشكل كبير مقارنة بتلك المشحونة و الموجهة نحو الاستيراد، راجع إلى سياسة الجزائر المتبعة في السنوات الأخيرة المتمثلة في تشجيع الإنتاج المحلي و التقليل من الاعتماد على الخارج، إلى جانب تقييد استيراد بعض المنتجات.

### الاستنتاج:

- الارتفاع الملحوظ في كمية البضائع المشحونة دليل على أن الموانئ لها دور أساسي في دعم الاقتصاد

الجزائري، مما يعزز ضرورة تحسين البنية التحتية و طرق تسييرها.

- الاستقرار في كمية البضائع المفرغة (المستوردة)، يشير إلى الدور الأساسي الذي تلعبه الموانئ في تلبية

الاحتياجات الأساسية دون الاعتماد الشديد على الخارج. و هو ما يتماشى مع التقليل من فاتورة الاستيراد، و يسلط الضوء دور الموانئ في ضبط التوازن التجاري.

- رغم النتائج الايجابية إلا أن ذلك لا ينفي ضرورة تحسين قطاع الموانئ خاصة فيما يخص القدرة الاستيعابية

للأرصفة و نهائيات الحاويات، و أيضا تحديث أنظمة الشحن و التفريغ، حيث أن الاحتياجات الاقتصادية للدولة و المستهلك العادي دائما في ازدياد.

### المطلب الثالث: مشاكل الموانئ الجزائرية

#### 1- بنية تحتية تقليدية و غير متطورة :

تعتبر الموانئ الجزائرية موانئ من الجيل الأول أي موانئ قديمة و غير متطورة، تملك بنية تقليدية و لم تتعرض لأي

تغيير منذ تأسيسها. متمثلة في أرصفة و أحواض صغيرة تصاميمها لا تتماشى مع السفن الحديثة ولا نظام النقل

المتعدد الوسائط وهذا بشكل عائق كبير على إنتاجية و أداء الموانئ. (هشام و ياسين، 2022، صفحة 42)

## الفصل الأول الدراسة النظرية

### 2- نقص في المعدات و الأدوات:

تعاني الموانئ الجزائرية من نقص كبير في الوسائل والأدوات التي يتم استخدامها في عمليات الشحن والتفريغ خاصة المعدات الكبيرة و المتطورة، بالإضافة إلى عدم توفر قطع الغيار في الجزائر ففي حالة تعطل احد المعدات يتم الانتظار مدة طويلة إلى حين و وصول القطع و تكون جد مكلفة لذلك في معظم الأحيان يتم الاستغناء عن إصلاحها.

### 3- عدم تخصص الموانئ:

و من بين أهم المشاكل التي تعاني منها الموانئ الجزائرية نجد سوء توزيع المهام بين الموانئ، فاعلم التجارة يحتكر عليها ميناء الجزائر، و هذا الاحتكار سيأتي بالسلب على الموانئ الثانوية و سيعيق تطورها و يبقى عملها محصور داخل إقليمها. (حياة ح.، 2023، صفحة 67)

### 4- احتكار الحكومة لهذا القطاع:

بعد استقلال الجزائر لم يتم تطبيق مرسوم 1962 والذي ينص على استقلالية الموانئ إداريا عن الدولة، بل تم تأسيس مؤسستين و هما المكتب الوطني للموانئ لإدارة الموانئ والشركة الوطنية الجزائرية للملاحة **CNAN** للنقل البحري، هذا القرار أدى إلى عدم قدرة الموانئ على المنافسة بين بعضها البعض، فمثلا توحيد الرسوم المينائية على كافة الموانئ سيعود بالسلب على الموانئ الصغيرة بالخصوص بحيث لا يمكنها أن تتبع سياسة تجارية مرنة، بالإضافة إلى مشاكل عديدة خاصة بين الشركاء الأجانب ومن بين هذه المشاكل لدينا فقدان الحاويات، بطئ في الدفع، والممارسات التمييزية التي تمنح تفضيل لرسو السفن الوطنية. (Hayet, 2021, p. 386)

## الفصل الأول الدراسة النظرية

### 5- اختناق الموانئ وصغر حجمها:

تعاني الموانئ الجزائرية من مشكل صغر حجمها معاناة كبيرة خاصة عند وصول سلع كثيرة ففي بعض الأحيان قد يحدث خطأ في تنسيق أوقات وصول السلع أو في حالة استيراد نسبة كبيرة من السلع التي يكون سعرها منخفض في السوق هذا سيؤدي إلى اختناق الموانئ و عدم قدرتها على الاستيعاب و ستبقى السفن راسية خارج الميناء لعدة أيام و هذا سيكون جد مكلف. (الشريف و رميي، 2009، صفحة 174)

### 6- طول الإجراءات الإدارية:

تأخذ الموانئ الجزائرية وقتا طويلا في تنفيذ إجراءاتها الإدارية كعمليات الشحن و التفريغ، إجراءات الحجر الزراعي، وإجراءات الرسوم الجمركية... وهذا سيؤدي إلى نقص في فعالية وإنتاجية الميناء. (عبلة و نبهات، 2024)

### 7- سياسة الاستثمار الغير المتوازنة :

قامت الحكومة الجزائرية بالتركيز على الاستثمار في الموانئ النفطية بالإضافة إلى ميناء الجزائر فقط، و هذا سيؤدي إلى تهميش الموانئ التجارية الأخرى و ضعف نشاطها.

### 8- ضعف البنية التحتية للطرق:

تعاني الموانئ الجزائرية بشكل كبير من ضعف في البنية التحتية للطرق والتي لم يتم تطويرها و توسيعها خاصة بالنسبة للموانئ التي تقع داخل النسيج الحضري، هذا سيؤدي إلى وجود اختناقات في حركة نقل البضائع مع الدور المهم الذي يلعبه النقل البري لشحن البضائع، يجب الاهتمام ببنية الطرقات لضمان الحركة السلسة للبضائع من الميناء إلى الوجهة المرغوب الوصول إليها. (Hayet, 2021, p. 386)

## الفصل الأول الدراسة النظرية

### المبحث الثالث: استراتيجيات تطوير قطاع الموانئ

إن معظم المبادلات التجارية تتم عبر قطاع الموانئ حيث قدرت الدراسات أن 85 بالمئة من التجارة الخارجية تتم عن طريق النقل البحري، لذلك يجب دائما الاهتمام بهذا القطاع و المحاولة الدائمة على تطويره و صيانه و ذلك من اجل زيادة فعاليته و تحقيق أكبر ربح، وبالنسبة لقطاع الموانئ الجزائرية فهي تعاني من العديد من المشاكل و التحديات التي تعرقل إنتاجها و فعاليتها و هذا راجع لعدة أسباب، لذلك قمنا بإعداد بعض الاستراتيجيات و الحلول التي قد تساعد في تطوير الموانئ الجزائرية:

### المطلب الأول: تطوير البنية التحتية و اللوجيستيك

**أولا: البنية التحتية :** و هو أهم عنصر في الميناء يجب الاستثمار فيه و تطويره و ذلك من خلال:

- إضافة أرصفة جديدة أو محاولة توسيعها من اجل زيادة قدرة استيعاب الميناء لأكثر من سفينة في آن

واحد.

- توسيع الأحواض المائية و زيادة عمقها لتمكين من استقبال سفن ذات أحجام كبيرة و التي تقوم بشحن

حمولات كبيرة.

- القيام بعمليات التجريف أي كسح و تطهير الميناء من مختلف الرواسب التي تتراكم في قاع الأحواض المائية

كالطين و الرمال والتي تؤثر بشكل سلبي على عملية رسو السفن و تقليص عمق الحوض.

- إنشاء موانئ جافة تكون كمناطق خلفية للميناء لكي تكون أماكن لتجميع البضائع لحين وصول سفنها

وذلك من اجل التخفيف من اختناق الموانئ الأخرى و ذات المساحات الصغيرة. (حياة ب.، 2015، صفحة 121)

- الاستثمار في بناء موانئ جديدة تكون ذات قدرة استيعاب كبيرة. (حياة ر.، 2019، صفحة 319)

ثانيا: البنية الفوقية:

- تحسين و تطوير مختلف الخدمات المقدمة للسفن خلال فترة رسوها في الميناء أو السفن المارة من جهته

كتزويدها بالمياه العذبة، الطاقة، الوقود... وهذا التحسين سيساهم في جذب أكبر عدد من السفن وبالتالي زيادة

إيرادات الميناء و تعزيز نشاطه. (مطهري و عيسى، 2024، صفحة 285)

- الاستثمار في صيانة و بناء السفن و ذلك من خلال إعداد ورشات داخل الموانئ لبناء و تصليح السفن.

- زيادة و توسيع المساحات و المستودعات المخصصة لتخزين الحاويات و البضائع و ذلك لتعزيز قدرة

الميناء على التعامل مع كميات أكبر من البضائع. (حياة ر.، 2019، صفحة 318)

- توسيع الأسطول البحري و تجديده. (سعيدة، 2015، صفحة 167)

**ثالثا: اللوجيستيك:** يأخذ اللوجيستيك دورا مهما في نشاط الموانئ لذلك يجب أخذه بعين الاعتبار و محاولة

تحسينه للأفضل، و من بين أهم الاستراتيجيات التي توصلنا إليها لدينا:

- تطوير شبكة الموانئ الجزائرية، وذلك من خلال: (عابد و كلثوم، 2021، صفحة 78)

\* توسيع أو إعادة بناء طرق جديدة تكون بعيدة عن المدينة و ذلك لتسهيل حركة الشاحنات المتنقلة

ما بين الموانئ و المناطق الداخلية بالإضافة إلى إبعادها عن السيارات العامة.

\* إعادة تهيئة السكك الحديدية مع تجديد العربات لتسهيل عملية نقل الحاويات.

- إنشاء و تأسيس شركات النقل و اللوجيستيك تكون مدعمة من طرف الدولة بمختلف التسهيلات و

المساعدات التي تساعد في إنجاح هذه الشركات من اجل تفعيل و زيادة حركة النقل للبضائع. (سعيدة، 2015، صفحة

## الفصل الأول الدراسة النظرية

- فتح خطوط ملاحية تكون بين الموانئ الوطنية من اجل التخفيف عن حركة النقل البري. (حياة ر.، 2019،

صفحة 320)

### المطلب الثاني: استخدام التكنولوجيا لتطوير الموانئ

أصبحت التكنولوجيا في وقتنا تلعب دورا مهما في مختلف القطاعات و المجالات بحيث لا يمكن الاستغناء عنها، و بالنسبة لقطاع الموانئ الجزائرية هو قطاع يفتقر بشكل كبير على التكنولوجيا خاصة مع التطورات التي تشهدها الموانئ الأخرى، لذلك قمنا باقتراح بعض الاستراتيجيات لتساعد الموانئ الجزائرية على التطور و اكتساب التكنولوجيا، لدينا:

- استخدام معدات و وسائل (الرافعات،ناقلات البضائع...) تكون متطورة من اجل تسهيل عملية الشحن و التفريغ و بالتالي ربح الوقت.

- الاعتماد على الحواسيب والأجهزة الالكترونية في إرسال البيانات والمعلومات و ذلك سيؤدي إلى تحقيق ربح الوقت و عدم تسريب المعلومات مقارنة باستخدام المستندات الورقية. (حياة ب.، 2015، صفحة 127)

- تزويد الميناء بأنظمة و تقنيات متطورة تساعد في تحديد أماكن تواجد الحاويات و السلع المتواجدة داخل المستودعات من اجل تفادي الأخطاء التي قد تحدث عند تحديدها يدويا. (نذير، 2023، صفحة 142)

- استعمال الذكاء الاصطناعي في جميع البيانات الضخمة كحركة السفن، مواعيد الوصول و المغادرة، الطقس و حالة المياه، مما يسمح بتحسين الجداول الزمنية للسفن و تقليل فترات الانتظار. (حافظ، أمزيه، و قردش، 2023، صفحة 539)

## الفصل الأول الدراسة النظرية

- تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحليل بيانات المعدات في الموانئ، كالرافعات و الآلات الثقيلة. حيث يمكن

للأنظمة الذكية التنبؤ بالعطل قبل حدوثه، مما يسمح بالقيام بأعمال الصيانة الوقائية في الوقت المناسب، مما

يساهم في التقليل من فترات التوقف عن العمل. (الخبيلي، 2024، صفحة 186)

- استخدام تكنولوجيا المعلومات ونظم تبادل المعلومات والاتصال في لوجيستيات النقل البحري والنشاطات

المائية.

- استعمال مصادر الطاقة المتجددة كالألواح الشمسية التي يتم دمجها في المباني لتلبية احتياجات طاقة

المكاتب

- تحويل طاقة الأمواج أو المد و الجزر إلى كهرباء لتشغيل مختلف أنواع الرافعات مما يعمل على تقليل

التكاليف المتعلقة بالطاقة. (Malovi, Lim, & Race, 2019, p. 14)

- إقامة شراكات مع شركات أجنبية من اجل تبادل الخبرات و اكتساب تكنولوجيا جديدة. (هشام و ياسين،

2022، صفحة 73)

### المطلب الثالث: طرق تسيير الموانئ الجزائرية

تعاني الموانئ بشكل كبير من سوء التسيير وبالتالي سيؤثر على أداء الموانئ و فعاليتها ، وهذا راجع لعدم الموازنة بين

خدمات الموانئ و احتكار الدولة لهذا القطاع، من بين الاستراتيجيات التي قمنا باقتراحها لدينا:

- إعادة النظر في توزيع المهام بين الموانئ مما يساهم في التخفيف من اختناقها أي محاولة تقسيم المهام بين

الموانئ الثانوية للتخفيف على الموانئ الرئيسية.

- تركيز الدولة على الاستثمار في كل الموانئ التجارية التي تملكها وليس فقط على الموانئ النفطية أو ميناء

الجزائر.

## الفصل الأول الدراسة النظرية

- جذب رأس المال الخاص للاستثمار في الموانئ بدل تسييرها من طرف شركة واحدة تابعة للدولة وذلك من اجل تحقيق التنافسية بين الموانئ. (حياة ب., 2015، صفحة 121)
- إعداد هيكل تنظيمي مرن وبسيط يكون متناسق مع طبيعة نشاط الميناء وحجمه بحيث أن معظم الموانئ ذات الكفاءة العالية تكون في الموانئ التي تملك هيكل تنظيمية بسيطة.
- الاهتمام بتكوين اليد العاملة وتدريب الإطارات والكفاءات مع إقامة تربصات بالخارج للاحتكاك بالدول الرائدة في المجال واكتساب معارف جديدة ومن ثم تطوير الكفاءة المهنية للإطارات الناشطة في قطاع الموانئ. (مطهري و عيسى، 2024، صفحة 285)
- تخفيض الرسوم المتعلقة بالخدمات المينائية بما تتماشى مع جودتها وكفاءتها مما يجعلها قادرة على منافسة موانئ الدول الأجنبية واستقطاب السفن الأجنبية. (هشام و ياسين، 2022، صفحة 72)
- إجراء دراسة و إعادة تقييم لنشاط الموانئ بشكل مستمر لمعرفة احتياجاتها في مختلف النواحي (حافظ، أمزريه، و قردش، 2023، صفحة 539)
- تخصيص ميزانية خاصة بتحديث و تطوير التكنولوجيا داخل الموانئ. (حسين، 2020، صفحة 85)
- الاهتمام بدرجة رضا العملاء و محاولة تحسين الخدمة بشكل مستمر (جاد، 2021، صفحة 861)

### خاتمة الفصل:

في الأخير، نستنتج أن قطاع الموانئ يعتبر من بين أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الدول في دعم نموها الاقتصادي و مبادلاتها التجارية، نظرا للدور الفعال الذي تلعبه الموانئ من خلال تسهيل عملياتها التجارية في عمليات الاستيراد و التصدير و كذلك بربط الأسواق المحلية بأسواق خارجية، ومن اجل ضمان فعالية و مردودية هذا القطاع يجب توفير منظومة مينائية متكاملة و متطورة من كافة الإمكانيات و التحديات، سواء من حيث هيكلية البنية التحتية و اللوجيستية للميناء أو من ناحية تسيير و تنظيم العمليات و الخدمات المينائية.

و فيما يخص قطاع الموانئ الجزائري، أظهرت الدراسة معاناة هذا القطاع من مجموعة متعددة من المعوقات و التحديات التي تؤثر على أداء و فعالية هذا القطاع، و التي تتمثل في ضعف البنية التحتية و الفوقية، نقص الرقمنة، و خاصة التسيير الحكومي للقطاع هذا ما اثر بالسلب على تطور الموانئ و غياب المنافسة بين الموانئ.

مع وجود هذه التحديات، أصبح من الضروري الاعتماد على مجموعة من الاستراتيجيات التي تساعد الموانئ على تحسين أداءها و إعادة تغيير و تطوير هيكلها، كتطوير البنى التحتية، فتح المجال أمام القطاع الخاص، السعي للتطور التكنولوجي، كما أن دمج القطاع بشبكة لوجيستية متكاملة سيساعد في تأهيل القطاع.

# الفصل الثاني

أولاً: الدراسات السابقة

1- حملاوي ربيعة، مردودية المؤسسات المينائية دراسة حالة مؤسسة الميناء الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل

شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، سنة 2008

تهدف الباحثة من خلال دراستها إلى تحسين المؤسسات بصفة عامة والمؤسسة المينائية بصفة خاصة

بضرورة تحقيق المردودية و تعظيمها من اجل النجاح والاستمرار من خلال اكتساب المهارات و الكفاءات وتطبيق

الاستراتيجيات الناجحة. متبعة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي فهو وصفي لكشف كل ما يتعلق

بجوانب المردودية، وتحليلي من خلال التطرق إلى شرح و تفسير بعض الأرقام و الإحصائيات الواردة في بعض

فصول البحث.

توصلت الباحثة من خلال دراستها إلى النتائج التالية:

- تعاني المؤسسات المينائية من نقص مساحات التخزين نسبة لعدد الأرصفة بحيث قد تصبح أكثر إنتاجية إذا

تم تزويدها بوسائل أخرى.

- ظهور نظم نقل جديدة أدت إلى تغيرات في البنية التحتية للموانئ و التي تتميز بأقل مرونة من المتغير

الحاصل في نسبة الطلب.

- تعدد أنظمة إدارة الموانئ.

2-Tongzon, Jose Lelis, & Oum, Tae Hoon. (2009). The role of port performance in gateway logistics. Vancouver Conference

2010

تهدف هذه الدراسة إلى عرض مختلف العوامل التي تحدد مدى كفاءة وفعالية الموانئ. ويتم ذلك عبر تحليل المحددات الرئيسية للموانئ، بما في ذلك عوامل مثل الكفاءة الموثوقة في الموقع الاستراتيجي، توافر البنية التحتية الملائمة. كما تناقش الورقة العلاقة بين الأداء والخدمات اللوجستية للبوابات التجارية استنادًا إلى الدراسات التجريبية السابقة.

و من أهم النتائج نذكر:

- من الضروري ألا تكون البنية التحتية للموانئ كافية فحسب، بل يجب أن تكون العمليات المينائية أيضًا فعالة وموثوقة لمواكبة الطلب المتزايد على النقل البحري.

- إن كفاءة الموانئ على وجه الخصوص، لها تأثير كبير على الخدمات اللوجستية للبوابات التجارية من خلال

خفض تكاليف النقل البحري وتحسين مستوى خدمة العملاء عبر تقديم خدمات نقل بحرية سريعة وموثوقة.

- هناك حاجة ماسة إلى إجراء تقييمات سنوية ومنتظمة لمقارنة الكفاءات ومستوى موثوقية الخدمات بين الموانئ

الرئيسية العاملة كبوابات تجارية في العالم.

3- بن عبد الرحمن نعيمة، تحليل أداء المؤسسات المينائية و البحرية، دراسة حالة مؤسسة ميناء الجزائر،

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، سنة 2014

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

تهدف الباحثة من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على واقع نشاط مؤسسة اقتصادية جزائرية بالإضافة إلى

إبراز مختلف التطورات والتغيرات التي مرت على مستوى الموانئ وذلك من خلال إتباع منهج وصفي تحليلي

معتمدة على أسلوب دراسة الحالة والمتمثل في دراسة حالة مؤسسة ميناء الجزائر.

من أهم النتائج التي توصلت إليها لدينا:

- تعتبر الموانئ إحدى المراكز الأساسية في منظومة تدفق حركة التجارة الدولية وقد شهدت تطورا في وظائفها

أفضى إلى إعادة النظر في أنظمة إدارتها والتي تتضمن حسب الرؤية الحديثة لنماذج إدارة الموانئ بالاعتماد على

معييار الملكية.

- تعتبر مشاركة القطاع الخاص في صناعة الموانئ البحرية أكثر الاختيارات جاذبية ومع الاستجابة لبعض

التغيرات في صناعة النقل البحري المتمثلة أساسا في استخدام الحاويات لنقل البضائع وتطوير سفن كبيرة

متخصصة.

4- بن عيسى حياة، تطوير الموانئ وصيانتها -واقع الموانئ الجزائرية-، مجلة الدراسات القانونية والسياسية،

العدد 01 سنة، 2015

حاولت الباحثة من خلال هذا البحث إلى الإلمام بكل ما يتعلق بالميناء كأحد عناصر المنظومة البحرية الهامة

والتطرق لماهيته والى مختلف العوامل التي ساعدت على تطويره، أنواعه والتدابير المتخذة لحمايته و ضمان أمنه

وسلامته مركزين بالخصوص على الموانئ الجزائرية.

## 5- CHACHOUA Fadloun, La performance des ports algériens

### Etude comparative par la méthode d'Analyse d'Enveloppement

des Données (DEA), Thèse en vue de l'obtention du doctorat en sciences de Gestion, Université de Mostaganem, 2018

يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تقييم أداء و تطور الموانئ خلال فترة زمنية محددة، بالإضافة إلى تحديد أكثر الموانئ كفاءة في الجزائر، اعتمد الباحث في إعداد هذه الدراسة على أسلوب DEA من اجل تحليل و دراسة البيانات لقياس الأداء.

توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- لم يتطور قطاع الموانئ الجزائري منذ وقت الاستعمار الفرنسي مقارنة بموانئ البحر الأبيض المتوسط.

- هيمنة موانئ النفط على كافة الموانئ التجارية الأخرى.

- يتكون قطاع الموانئ الجزائري من 10 موانئ كلها مسيرة من طرف الدولة.

6- رصاع حياة، دور اللوجيستيات في تطوير الموانئ البحرية دراسة مقارنة بين ميناء روتردام و ميناء وهران،

أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، سنة 2019

تهدف الدراسة إلى معرفة دور العمليات اللوجيستية في تطوير الموانئ لإبراز أهمية الخدمات اللوجيستية في

تحقيق الميزة التنافسية بحيث اتبع الباحث منهج وصفي تحليلي، لوصف مختلف الاتجاهات والمتغيرات التي حدثت

في الموانئ وتحليلها، والمنهج المقارن للمقارنة بين التطبيقات اللوجيستية في كلا الميناءين.

من بين النتائج التي توصل إليها الباحث :

- يعاني الميناء من ضعف البنية الفوقية من حيث نقص المعدات والتجهيزات المتعلقة بمناولة البضائع

والحاويات.

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

- بطء سرعه مناولة الحاويات حيث معدل تداول حاوية في الساعة لا يتعدى 30 حاوية، في حين هناك موانئ بلغت سرعه مناولة الحاويات في أكثر من 140 حاوية في الساعة.

- إن متوسط انتظار السفن في المرسى و الرصيف وصل إلى ثلاث أيام وهذه المدة تتعدى المقاييس المعمول بها دوليا.

7- مصداق راضية و آخرون، واقع النقل بالحاويات في الجزائر ودوره في النقل متعدد الوسائط في ظل

المنظومة اللوجستية، مجلد العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، 2020

أبرز الباحثون من خلال هذه المداخلة واقع النقل بالحاويات عبر الموانئ الجزائرية، كما تم تسليط الضوء على الجهود التي تبذلها الجزائر في سياق توفير متطلبات هذا النوع من النقل، وذلك بمتابعة سيرورة هذا القطاع خلال الفترة 2010-2018. حيث تم السعي إلى تحليل وضعية الموانئ في الجزائر ومدى مساهمتها في تنشيط عمليات النقل البحري، مع إبراز واقع النقل بالحلوليات عبر الموانئ الجزائرية. ولقد تم إتباع المنهجين الوصفي والتحليلي. توصلت الدراسة في الأخير إلى مجموعة من النتائج:

- الجزائر أبرمت مجموعة من اتفاقيات الشراكة مع المستثمرين الأجبيين، والتي كان لها تأثير ايجابي في زيادة كفاءات الموانئ الجزائرية، لكنها لا تزال ضعيفة بشكل نسبي وتحتاج مزيدا من التحديثات والتطويرات للانتقال بها إلى المستوى الذي يتماشى مع المعايير الدولية.

- الموانئ الجزائرية تعاني ضعفا واضحا يتعلق بقلّة التجهيزات، كما تعاني من سوء في تسيير المخزونات وضعف استعمال نظم المعلومات وهو ما يمثل السبب الرئيسي في منح الامتياز للشركات العالمية تسيير موانئها.

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

8- طمطامي عمر، عيساوي إسماعيل، اثر البنية التحتية للموانئ البحرية الجزائرية في تفعيل الخدمات اللوجيستية دراسة حالة ميناء مستغانم الفترة 2010-2020، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل

شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، جامعة مستغانم، سنة 2021

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى تأثير البنى التحتية للموانئ البحرية في تفعيل الخدمات اللوجيستية على مستوى الموانئ الجزائرية و إبراز مختلف المشاكل التي تعاني منها كل من البنية التحتية والخدمات اللوجيستية بالموانئ، تم الاعتماد في هذه الدراسة على منهجين، منهج وصفي تحليلي بالنسبة للجانب النظري ومنهج إحصائي بالنسبة للجانب التطبيقي.

من بين النتائج المتوصل إليها:

- على الرغم من وجود بعض التطورات على مستوى الميناء إلا انه يعاني من نقص في الإمكانيات

اللوجيستية مما جعله يبقى ضمن الموانئ التقليدية من الجيل الأول.

- البنية الفوقية للميناء ضعيفة وذلك لنقص المعدات والتجهيزات المتعلقة بمناولة البضائع.

- طول الإجراءات الإدارية على مستوى الميناء وخاصة المتعلقة بعمليات الإفراج الجمركي عند وصول السفينة

ما يؤدي إلى تأخرها وبالتالي انخفاض معدل أداء الميناء.

9- بالمعزير عابد، طاهري كلثوم، واقع قطاع النقل البحري في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر

أكاديمي في العلوم التجارية، جامعة مستغانم، سنة 2021

حاول الباحثين من خلال هذه الدراسة إبراز واقع قطاع النقل البحري في الجزائر ومكانته في التطور

الاقتصادي وعلاقته بتحقيق التنمية الاقتصادية بالإضافة إلى إبراز التحديات والعقبات التي تواجهها الموانئ و

اقترح طرق لتنمية كفاءتها، وبالتالي زيادة النمو الاقتصادي وذلك من خلال الاعتماد على منهج وصفي للتعرف

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

على مضمون ومحتوى القطاع من الناحية النظرية، ولغرض دراسة كل ظواهر العوامل التي أثرت في معطيات الموضوع كما تم الاعتماد في الفصل الأخير على المنهج الإحصائي التحليلي لتحديد العوامل المسببة والحلول المقترحة.

من بين النتائج التي تم التوصل إليها لدينا:

- احتكار الدولة لتسيير موانئ، ما يترتب على ذلك من مشاكل جانبية عديدة كالتحيز في المعاملات، سيطرة الروتين عليها، تكديس المخازن، و استغلالها اللامشروع من طرف بعض الشركات العمومية.
- وجود اختناق كبير في الموانئ الجزائرية بسبب رداءة منشآتها وضعف الاستثمارات العمومية بها والفوضى العشوائية التي تميزها.
- ما زالت الموانئ الجزائرية تعاني من صعوبة التأقلم مع المتطلبات البحرية العالمية.

### 10- GUERMAH Hayet, Les ports : Le maillon faible de la chaine logistique en Algérie, Revue de l'économie financière & des affaires, 2021

يعد أداء الموانئ احد العناصر الأساسية لتحسين سلسلة الخدمات اللوجيستية و ضمان تدفقات التجارة الدولية، و لذلك تهدف هذه الدراسة إلى التطرق إلى مختلف المشاكل و التحديات التي تواجه الموانئ و الخدمات اللوجيستية في الجزائر، بالإضافة إلى تحليل أسباب عدم كفاءة الموانئ في الجزائر و تأثيرها في تحسين سلسلة اللوجيستيك.

من بين النتائج التي تم التوصل إليها:

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

- بالرغم من الموقع الاستراتيجي الذي تتميز به الجزائر في البحر الأبيض المتوسط إلا أنها لم تقم بالاستغلال الأمثل لهذا التميز.

- يعاني المستوردون اليوم من زيادة فجوة الاستيراد بسبب التكاليف المرتفعة.

- بطى عمليات معالجة البضائع و المناولة و التخليص الجمركي في الموانئ الجزائرية.

**11-** بن ستيتو زهرة، بوزريعة خولة، إدارة الموانئ التجارية في الجزائر ودورها في تنشيط التجارة الخارجية

دراسة مقارنة بميناء جن جن بالجزائر وميناء جبل علي بالإمارات، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير في العلوم

التجارية، جامعه تيارت، سنة 2022

حاول الباحثين من خلال هذه الدراسة التعرف على البنية التحتية للموانئ مع محاولة الوصول إلى أهم

التحديات والصعوبات التي تواجه الموانئ وذلك بالاعتماد على منهج وصفي تحليلي لوصف البنية التحتية

والخدمات الإدارية للموانئ ومنهج مقارنة للدراسة التطبيقية وذلك من اجل مقارنة مؤسسة ميناء جن جن وميناء

جبل علي في دبي.

من أهم النتائج التي توصل إليها الباحثين لدينا:

- تعتبر الموانئ البحرية التجارية من أهم الأسس الاقتصادية التي تقوم عليها التبادلات التجارية الخارجية

للدولة وسبب في ازدهارها.

- الموانئ الجزائرية التجارية موانئ دون المستوى في مجال نشاطها.

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

12- نihal محمد دحمان، أنفال محمادي، دور مصطلحات التجارة الخارجية في تنظيم حركة النقل البحري للبضائع (ميناء الجزائر العاصمة - نموذجاً-)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، 2022

عالجت هذه الدراسة موضوع دور المصطلحات التجارية الخارجية في عملية الاستيراد والتصدير، وإظهار دورها في تنظيم حركة النقل البحري للبضائع على مستوى ميناء الجزائر العاصمة. حيث سعت الدراسة إلى التعرف على كيفية عملها، ومدى استخدامها و ما إن كان ميناء الجزائر يحتل مكانة في قطاع النقل البحري للبضائع. لقد تم إتباع كل المنهج الوصفي في الجانب النظري للإلمام بمختلف جوانب الموضوع، والمنهج التحليلي لإظهار العلاقة الموجودة بين كل من مصطلحات التجارة الخارجية، ميزان المدفوعات، والنقل البحري للبضائع. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثتان في ما يلي:

- لا تزال للموانئ الجزائرية تعاني من صعوبة مواكبة المتطلبات البحرية العالمية، والتي تتجه نحو بناء سفن وحاويات أضخم من التي تستطيع الجزائر استقبالها.

- يعتبر ميناء الجزائر من بين أهم الموانئ الجزائرية فيما يخص المبادلات التجارية التي تمر عبر البحر.

- يحتكر ميناء الجزائر ثلث إجمالي نسبة البضائع المستوردة.

13- عمراوي نذير، رقمنة قطاع الموانئ في رفع كفاءة التجارة الخارجية الجزائرية دراسة حالة ميناء عنابة،

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قالمة، سنة 2023

حيث حاول البحث من خلال دراسته إلى التعرف على واقع الموانئ الجزائرية وأهم المشاكل التي تعاني منها، مع إبراز سبل تطويرها كذلك إبراز آفاق الرقمنة في الجزائر في مختلف القطاعات والتعرف على أهم التحديات التي تواجه الجزائر في سبيل التحول نحو الاقتصاد الإلكتروني، متبعا في دراسته على منهج وصفي تحليلي.

من بين أهم النتائج التي تم التوصل إليها لدينا:

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

- ساهم التقدم تكنولوجي في تحقيق التطور الذي شهدته الموانئ والذي اثر ايجابيا على عمليات وإجراءات نشاطات التجارة الدولية في العالم ككل.

- أصبح من الضروري والحتمي أن تواكب الموانئ الجزائرية هذه التطورات وتعمل على الانتقال من المفهوم التقليدي للموانئ إلى المفهوم الحديث الذي يعتمد على الذكاء والابتكار وتكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

**14- ولد عدة هشام، عدة بوزيان ياسين، دور الموانئ الجزائرية في التبادل التجاري دراسة حالة ميناء مستغانم، مذكرة تخرج مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة مستغانم، سنة**

**2023**

حاول الباحثان من خلال دراستهما الوصول إلى معرفة مختلف المفاهيم حول الموانئ البحرية وتوضيح دور الميناء في تنمية الاقتصاد الوطني وكذلك التعرف على حركة الصادرات والواردات عبر مختلف الموانئ البحرية، بحيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، فهو وصفي لكشف كل ما يتعلق بالجوانب النظرية للدراسة وتحليلي للدراسة الميدانية في الجانب التطبيقي.

من بين النتائج التي توصل إليها الباحثين هو أن:

- الجزائر تواجه بعض النقائص والتحديات في موانئها فهي بحاجة إلى العمل على رفع كفاءة المرافق وتحسين الخدمات المقدمة للسفن القديمة والمغادرة.

- تطوير أنظمة أساليب العمل بالموانئ لما لها من تأثير مباشر عليها.

- إدخال خدمات جديدة والتوسع في الخدمات القائمة بدلا من رفع أجور الشحن والرفع وغيرها من الرسوم.

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

### 15- حبيلي حياة، الموانئ الذكية والنقل المستدام، مجلة التساؤلات الاقتصادية، سنة 2023

هدفت الباحثة من خلال ورقة البحث إلى التعريف بواقع قطاع النقل البحري و وضعه الحالي في الجزائر، وأيضاً كيفية تعزيز واستدامة دور المرفأى الإقليمية كمراكز لجذب الاستثمارات الأجنبية وعمليات سلاسل التوريد. كما تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بأحدث التقنيات والتطورات في صناعة النقل البحري و الموانئ و اللوجيستيات، كما ركزت الباحثة موضوعه دراستها نحو الموانئ الذكية، الشحن الذكي ومستقبل سلاسل التوريد بإلقاء الضوء على واقع رقمنة خدمات الموانئ و اللوجيستيات لتسهيل التجارة. حيث تم إتباع المنهج الوصفي باستخدام أسلوب تحليلي لأجل مناقشة مختلف عناصر هذا البحث. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة:

- احتكار ميناء الجزائر لأكثر من 60% من المبادلات التجارية وهذا راجع إلى احتكار الدولة على تسيير هذا القطاع.

- الجزائر لا زالت تعاني في تسيير الموانئ بطريقة تتماشى مع التحولات الجديدة التي تطرح على الاقتصاد العالمي.

- تطبيق مفهوم الموانئ الذكية في الجزائر يتطلب الكثير من الجرأة والتكنولوجيا واستصلاح البناء التحتية.

### 16- عارف حسن عبد الله الشعبي/ دور الموانئ الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة محطة

عدن للحاويات، مجلد البحوث، سنة 2023

هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم الموانئ الخضراء، وأثرها على تطبيق أهداف الاستدامة، وشرح أهمية تبني هذا في قطاع النقل البحري، والتحديات التي تواجه تطبيقها بمحطة عدن للحاويات خلال العام 2023. ولقد اتبع الباحث المنهج الوصفي من خلال عرض عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وعمل دراسة

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

تحليلية لهذه الدراسات وكذلك تم عرض التحديات التي تواجه تطبيق مفهوم الموانئ الخضراء بمحطة عدن الحاويات.

ومن أهم النتائج التي خرج بها الباحث:

- أن الموانئ الخضراء مفهوم متقدم يركز على تحسين أداء الموانئ البحرية، ومن فوائد تطبيق هذا المفهوم في محطة عدن للحاويات تحسين تقليل الانبعاث الضارة والتلوث البيئي.

- محطة عدن للحاويات تواجه العديد من المشاكل في تطبيق مفهوم الموانئ الخضراء بما في ذلك الاستثمارات المالية الضخمة الضرورية لتحديث البنية التحتية، إلى جانب نقص في ثقافة الممارسات الخضراء والاستدامة بين العاملين وجميع الأطراف المعنية.

- يجب أن يكون هناك تعاون بين الحكومة المحلية، المؤسسات البحرية، الشركات والمجتمع المحلي لتعزيز هذه الثقافة وتطبيق مفهوم الموانئ الخضراء في محطة عدن للحاويات.

### 17- قنوش مولود، دهيمي عمر، تشخيص وضعية النقل البحري (للبضائع والمسافرين) عبر الموانئ

الجزائرية واستراتيجيات تطويره، المجلة العلمية للحوار الاقتصادي، سنة 2023

تطرق هذه الدراسة إلى واقع النقل البحري عبر الموانئ الجزائرية، وكانت الأهداف الرئيسية التي تمت من أجلها الدراسة هي تشخيص وضعية النقل البحري التجاري في الجزائر ومعرفة إلى أي مدى هو ملائم للموانئ التجارية، و أيضا الاطلاع على الاستراتيجيات التي سطرها الجزائر لتطوير النقل البحري خلال العقد القادم. ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحثان:

- تشخيص وضعية النقل البحري الجزائري سيسمح ب وضع مخطط استراتيجي لتطويره.

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

- وجوب إعادة هيكلة الأسطول الوطني البحري من خلال حل الشركات المفلسة, إعادة هيكلة مؤسسة النقل البحري للمسافرين، العمل على استحداث شركات جديدة متخصصة في نقل الحبوب، المواد الإستراتيجية، الحاويات...

- الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري وزيادة دور الجامعات ومعاهد التكوين المتخصصة لتحسين برامج التكوين ومواكبة عصر الرقمنة والذكاء الاصطناعي.

**18- عومار صفية، بن عيسى مريم، دور الأنشطة اللوجستية في تخفيض تكاليف النقل البحري (دراسة حالة ميناء جن جن)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي جامعة محمد البشير الإبراهيمي،**

**سنة 2023**

اهتمت هذه الدراسة بواقع استخدام الأنشطة اللوجستية بموانئ. وقد هدفت هذه الدراسة إلى تبيان دور الأنشطة اللوجستية في تخفيض تكاليف النقل البحري بميناء جن جن ما بين 2015-2022، وأيضاً التعرف على مختلف العراقيل التي تعاني منها معظم الموانئ الجزائرية. اعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي من خلال وصف مفهوم اللوجيستيك، والمنهج التحليلي في دراسة الحالة من خلال تحليل مدى استخدام الأنشطة اللوجستية في ميناء جن جن و وتأثيرها على التكاليف. و من أهم نتائج الدراسة تذكر:

- الأنشطة اللوجستية تساهم بشكل كبير في تطوير قطاع النقل البحري خاصة إذا كانت مدعومة ببنية تحتية متطورة تواكب التكنولوجيا في الوقت الراهن.

- أصبح ميناء جن جن يقول بالاستيراد والتصدير معا على مدار 24 ساعة خلال كامل الأسبوع بعدما كان يعمل على الاستيراد فقط.

- هناك نقص في استخدام التقنيات المتطورة على مستوى الميناء فيما يخص المناولة.

- يلعب ميناء جن جن دورا كبيرا في المبادلات التجارية بين البلدان الإفريقية.

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

19- هشام مطهري، حياة بن عيسى، دور الموانئ البحرية في تنمية التجارة الخارجية، مجلة الحقوق

والحریات، سنة 2024

تهدف هذه الدراسة إلى الوصول إلى معرفة مدى إمكانية الميناء على المساهمة في تعزيز وتنمية التجارة الخارجية للدول ومعرفة العوامل الأساسية التي ترفع من أداء الميناء وتجعله يكتسب قدرة تنافسية على الصعيد الدولي بحيث اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي مدعما بالمنهج الإحصائي للوقوف عند أهم المحطات الاقتصادية في مجال التصدير واستبدال البضائع على المستوى الدولي.

النتائج المتوصل إليها:

- تعتبر الموانئ إحدى المراكز الأساسية في منظومة تدفق حركة التجارة الدولية.

- نقص في كفاءة البنية التحتية و الفوقية للموانئ الجزائرية.

20- هميسي مهدي، دور الأنشطة اللوجيستية للموانئ البحرية في التجارة الدولية دراسة تحليلية لميناء عنابة

خلال الفترة 2021-2023، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم

التجارية، جامعة قالم، سنة 2024

يهدف الباحث من خلال دراسته إلى إبراز الدور الذي تلعبه الأنشطة اللوجيستية على مستوى الموانئ البحرية من خلال تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وزيادة نمو و حجم ازدهار التجارة الدولية وكذلك إبراز دور هذه الأنشطة على مستوى المؤسسات المينائية، مستخدما في دراسته منهج وصفي وتحليلي فكان وصفي من خلال التطرق إلى المفاهيم الأساسية المتعلقة بشبكة الإمداد والموانئ البحرية، وتحليلي من خلال تحليل الإحصاءات و الأرقام المتعلقة بمؤسسة ميناء عنابة.

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

ومن بين أهم النتائج التي توصل إليها الباحث لدينا:

- ترتبط الموانئ ارتباطا وثيقا بالخدمات الخاصة بالإمداد والتوزيع العيني حيث أصبحت حلقة في السلسلة اللوجيستية و منظومة النقل الدولي.

- ضعف البنى التحتية المتمثلة في الأرصفة ذات الأعماق و الأحواض الصغيرة و الضيقة.

**21- وهيبة الوهاب، الحاج العمري، الآثار الاقتصادية لتنمية وتحديث الموانئ، دراسة تحليلية استشرافية**

**حاله ميناء الجزائر للفترة 2000-2023، مجلة الإستراتيجية و التنمية، سنة 2024**

تطرق هذا المقال إلى دراسة أهم التحديثات التي شهدها ميناء الجزائر، من سنة 1994 أي تاريخ تطبيق

سياسة التعديل الهيكلي المدعومة من البنك الدولي، كما يتطرق إلى التحديات التي شهدها الميناء في مختلف برامج

سياسية الإنعاش الاقتصادي للفترة 2000-2023. هدف هذا المقال إللا إظهار أثر تنمية وتحديث الموانئ على

مردوديتها الاقتصادية و تم أخذ ميناء الجزائر كنموذج. وعليه فقد تم إتباع المنهج الاستنباطي وأداته الوصف من

أجل تحديد المفاهيم والعلاقات التي يتناولها هذا الموضوع، كما استخدمت أداة التحليل والترتيب من خلال دراسة

تحليلية لأثر تحديث ميناء الجزائر على مردوديته الاقتصادية في جانب الدراسة الميدانية.

و من أهم النتائج التي توصل إليها الباحثان:

- أن التحديث المتتالي في برامج مختلفة ولسنوات طويلة أدى إلى تقليل التكلفة من خلال خفض زمن انتظار

السفن في ميناء العاصمة وتفريغها وشحنها مما كان له عائد اقتصادي لدى مؤسسة ميناء الجزائر.

- ميناء الجزائر لديه إشكالية في الفائض في اليد العاملة لذا وجب إعادة تشغيلها من خلال توسعة خارج

العاصمة ميناء جاف لتخزين الحاويات مما يشكل استغلال امثل لهذا الفائض

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

- يعاني ميناء الجزائر من الاختناق المروري داخل الميناء هذا ما يؤثر بشكل سلبي على المردودية و يستوجب إيجاد حلول سريعة كإيجاد آلية للنقل بالسكك الحديدية.

22- وهيبة الوهاب، مولود قنوش، أثر تحديث وتطوير الموانئ على مردودية النقل التجاري البحري عبر الموانئ وتشجيع التجارة الخارجية دراسة حالة الجزائر للفترة 2000-2023، مجلة ايليزا للبحوث و الدراسات، سنة 2024

حاول هذا البحث دراسة واقع النقل البحري التجاري في الجزائر، لما يلعبه من دور كبير في النشاطات اللوجيستية البحرية، وأيضا تم البحث عن طرق لتطويره بغرض تشجيع التجارة الخارجية وترقية الصادرات. حيث كان الهدف من الدراسة هو تقديم إمكانيات النقل البحري في الجزائر والدور الذي يمكن أن يؤديه في تشجيع الصادرات والتجارة الخارجية، وذلك من خلال الإشارة إلى مكونات الأسطول الجزائري لنقل البضائع والمسافرين وتحديد مواضع الخلل في التسيير وإشكالية القيام بالتحديث، ناهيك عن تقديم لمحة عن المخطط الذي رسمته الجزائر للنهوض بالنقل البحري.

ولقد تم التوصل إلى العديد من النتائج في نهاية البحث أهمها:

- الجزائر لها موقع يؤولها أن تكون وسيط بين الدول المصدرة والمستوردة خاصة تلك التي لا تمتلك شريطا ساحليا كدول الساحل الإفريقي.

- قامت الجزائر في السنوات الأخيرة بوضع استراتيجيات للنهوض بقطاع النقل البحري وذلك من خلال إعادة هيكلة مؤسسة النقل البحري للمسافرين، إلى جانب إنشاء شركات متخصصة في نقل الحبوب، الحاويات، و أيضا تدعيم الصادرات عبر الموانئ البحرية عن طريق تقديم امتيازات وتسهيلات جبائية و إدارية للمصدرين.

23- و آخرون April Gunswan Malau, Enhancing Local port competitiveness: Strategies for facing challenges from public

ports and special terminals, International journal of multilingual

2024 education and applied linguistics,

تتناول هذه الدراسة دور الموانئ المحلية في مواجهة التحديات التي تفرضها الموانئ العمومية والمحطات الخاصة القريبة منها. وهدفت إلى تقييم دور الموانئ المحلية في مواجهة التحديات التي تفرضها الموانئ العمومية والمحطات الخاصة في محيطها، وتسعى إلى تقديم رؤى حول كيفية تعزيز دورها في المساهمة في الاقتصاد المحلي. كما تسعى إلى إثراء المعرفة القائمة حول التنافس بين الموانئ والاستراتيجيات المتبعة، يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي لفحص الدور الحالي والأداء العام للموانئ المحلية، إلى جانب الاستراتيجيات المتبعة. كما يتم جمع البيانات في هذا البحث أساسًا من خلال استخدام الاستبيانات.

و من أهم النتائج:

- الموانئ المحلية تؤدي أداءً مقبولاً في بعض الجوانب مثل البنية التحتية.

- هناك جوانب تتطلب تحسینًا، خصوصًا في ما يتعلق بصيانة البنية التحتية، الكفاءة التشغيلية، وربط وسائل

النقل.

**Abdoreza Sheikoleslami, Amir Hossein Tabbakhpour 24-**

**Langeroodi, Paper presented at the 1st International conference**

**2024on Blue elEconomy,**

تم في هذا المقال دراسة جميع أنواع الموانئ، و محاولة الوصول إلى تعريف وتصنيف وظيفي أكثر دقة لها،

وتقديم تصنيف شامل لمحطات صناعة النقل البحري. حيث كان الهدف من خلال الدراسة تجميع وتصحيح

وتطوير أساليب التصنيف القائمة بما يتناسب مع الظروف المعاصرة ولأجل إمكانية الاستخدام العام لهذه

التصنيفات على مستوى العالم. كما تم بناء عملية الفصل وتصنيف الموانئ باعتبارها محطات للنقل البحري على

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

أساس 11 عاملا مختلفا، كالتصنيف بناء على أساس استخدام الميناء، دور الميناء في شبكة النقل البحري، الدور

الوظيفي للميناء، الموقع الجغرافي الخ... ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها نذكر:

- تعكس الاستخدامات المتعددة للموانئ مدى نشاطها و أهمية النقل البحري في مختلف القطاعات.

- تختلف أنظمة النقل البحري في خصائصها ومواصفاتها الفنية، بما يؤثر على تصميم الموانئ.

- يتطلب تصميم شبكة النقل البحري تحديدا دوري المستوى أداء كل ميناء.

### 25- Abdoreza Sheikholeslami, Amir Hossein Tabbakhpour

Langeroodi, Complete port generation model. Presented at the

15th International Traffic and Transportation Conference with

Artificial Intelligence Approach in Civil Engineering, Iran, 2024

أنجزت هذه الدراسة و التي كانت بعنوان "نموذج نشأة الموانئ الكامل" بهدف استكمال وتحديث النماذج

التطويرية للموانئ، حيث تمت إعادة تحليل ومراجعة أداء الموانئ البحرية، وتم تقييم سلوك هذه الأخيرة استناداً إلى

التجارب السابقة الناجحة وغير الناجحة، كما اعتمد مؤلفوا هذا المقال في نهجهم على عدة ركائز من بينها،

الحفاظ على تحديث الدراسات الناجحة، مع إضافة أبعاد جديدة لتحليل أداء الموانئ.

و كتلخيص لأهم نتائج الدراسة نذكر:

- التطورات التكنولوجية و الهندسية سمحت بإنشاء الموانئ في ظروف و مناطق جغرافية متباينة.

- التطورات المستمرة التي طرأت على الموانئ وافقه الطلب المتزايد على اليد العاملة، ثم حلت مكانها الميكنة،

و في المراحل الأخيرة تم اعتماد الأنظمة الذكية و الحوسبة و التقليل من الحاجة إلى العنصر البشري.

- التطورات التكنولوجية و تغير سياسات استخدام مصادر الطاقة أحدث تغييرا جذريا في أداء الموانئ و

الخدمات التي تقدمها.

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

ثانيا: أوجه التشابه و الاختلاف

الجدول (1-2): تقسيم أوجه التشابه و الاختلاف للدراسات السابقة

الدراسات	الهدف	المنهج المستخدم	الأسلوب المتبع	عينة الدراسة
1	تحسين و مردودية المؤسسات بشكل عام مركزة على المؤسسات المينائية بشكل خاص.	المنهج الوصفي التحليلي.	دراسة الحالة	مؤسسة ميناء الجزائر
2	تقييم دور الموانئ البحرية.	المنهج الوصفي التحليلي.	دراسة الحالة	
3	تحليل أداء المؤسسات المينائية	المنهج الوصفي التحليلي.	دراسة الحالة	مؤسسة ميناء الجزائر
4	ماهية الميناء و العوامل المساعدة على تطويره	المنهج الوصفي التحليلي.	سرد الوقائع والممارسات الواقعية	
5	تقييم أداء و تطور الموانئ	المنهج DEA	أسلوب كمي تحليلي	الموانئ الجزائرية
6	معرفة دور العمليات اللوجيستية في تطوير الموانئ.	المنهج الوصفي التحليلي / والمنهج المقارن.	تحليل البيانات و الخدمات	ميناء روتردام و ميناء وهران
7	واقع النقل بالحاويات عبر الموانئ الجزائرية و سيورة هذا القطاع	المنهج الوصفي التحليلي.	أسلوب تحليلي	الموانئ الجزائرية
8	إلى معرفة مدى تأثير البنى التحتية للموانئ البحرية في تفعيل الخدمات اللوجيستية على مستوى الموانئ الجزائرية.	المنهج الوصفي التحليلي/المنهج الإحصائي	دراسة حالة	المؤسسة المينائية لمستغانم
9	إبراز واقع قطاع النقل البحري في الجزائر و التحديات التي تواجهه.	المنهج الوصفي / الإحصائي التحليلي	أسلوب تحليلي	قطاع النقل البحري

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

الموانئ الجزائرية	أسلوب تحليلي	المنهج الوصفي التحليلي.	التطرق إلى مختلف المشاكل و التحديات التي تواجه الموانئ و الخدمات اللوجيستية في الجزائر	10
مميناء جن جن وميناء جبل علي	أسلوب تحليلي	منهج وصفي تحليلي/ مقارن	الدراسة التعرف على البنية التحتية للموانئ مع محاوله الوصول إلى أهم التحديات والصعوبات التي تواجه الموانئ	11
ميناء الجزائر العاصمة	دراسة حالة	منهج وصفي تحليلي	دور مصطلحات التجارة في تنظيم حركة النقل البحري للبضائع	12
ميناء عنابة	دراسة حالة	منهج وصفي تحليلي	التعرف على واقع الموانئ الجزائرية واهم المشاكل التي تعاني منها	13
ميناء مستغانم	دراسة حالة	منهج وصفي تحليلي	دور الميناء في تنمية الاقتصاد الوطني	14
الموانئ الجزائرية	أسلوب تحليلي	منهج وصفي تحليلي	التعريف بواقع قطاع النقل البحري ووضعها الحالي في الجزائر	15
محطة عدن للحاويات	دراسة حالة	منهج وصفي تحليلي	مفهوم الموانئ الخضراء و التنمية المستدامة في قطاع النقل البحري	16
نقل البضائع و المسافرين	أسلوب تحليلي	منهج وصفي تحليلي	واقع النقل البحري عبر الموانئ الجزائرية	17
ميناء جن جن	دراسة حالة	منهج وصفي تحليلي	بإبراز الدور الذي تلعبه الأنشطة اللوجيستية في أداء الخدمات المقدمة على مستوى النقل البحري للبضائع	18

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

الموانئ البحرية	أسلوب تحليلي	منهج وصفي تحليلي/إحصائي	مدى إمكانية الميناء على المساهمة في تعزيز وتنمية التجارة الخارجية للدول	19
مؤسسة ميناء عنابة	دراسة حالة	منهج وصفي وتحليلي	إلى إبراز الدور الذي تلعبه الأنشطة اللوجيستية على مستوى الموانئ البحرية	20
مؤسسة ميناء الجزائر	دراسة حالة	منهج وصفي وتحليلي	دراسة أهم التحديات التي شهدتها ميناء الجزائر و مختلف التحديات التي شهدها الميناء	21
حالة الجزائر	دراسة حالة	منهج وصفي وتحليلي	واقع النقل البحري التجاري في الجزائر	22
الموانئ المحلية في اندونيسيا	أسلوب التحليل الوصفي	منهج البحث النوعي	تقييم دور الموانئ المحلية في مواجهة التحديات التي تفرضها الموانئ العمومية والمحطات الخاصة في محيطها	23
الموانئ المحلية في إيران	أسلوب تحليلي	منهج وصفي وتحليلي	تجميع وتصحيح وتطوير أساليب التصنيف القائمة بما يتناسب مع الظروف المعاصرة ولأجل إمكانية الاستخدام العام لهذه التصنيفات على مستوى العالم	24
موانئ إيران	أسلوب تحليلي	منهج وصفي وتحليلي	استكمال وتحديث النماذج التطورية للموانئ	25

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

يوضح الجدول التالي مختلف تقسيمات الدراسات السابقة و التي عبارة عن الهدف من كل دراسة و المنهج و الأسلوب المستخدم لانجازه ، بهدف توضيح أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات. بحيث نلاحظ :

- من حيث الهدف: هناك دراسات تشابهت و أخرى اختلفت، حيث نجد أن الدراسات انقسمت إلى ثلاث بعضها ركز على قياس و تحليل أداء الموانئ، و منها من ركز على قطاع النقل البحري للبضائع عبر الموانئ، دور الأنشطة اللوجيستية على مستوى الموانئ و مختلف التحديات التي تواجه هذا القطاع.

- من حيث المنهج المتبع: نجد أن اغلب الدراسات اعتمدت على منهج الوصفي التحليلي، ما عاد دراستان اعتمدتا على المنهج المقارن.

- من حيث الأسلوب: انقسمت الدراسات بين أسلوب دراسة الحالة و بين أسلوب تحليل المعطيات و البيانات.

- من حيث عينة الدراسة: نجد أن اغلب الدراسات اختلفت من حيث عينة الدراسة.

### ثالثا: فجوة الدراسة

من خلال ما عرضناه من أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة، نشير إلى أن دراستنا اتفقت مع الدراسات السابقة من حيث موضوعها الرئيسي و هدفها العام وهو دراسة قطاع الموانئ الجزائري، بالإضافة إلى المنهج و الأسلوب المتبع، إلا أن معظم الدراسات السابقة لم تركز و تتعمق في وضع استراتيجيات و حلول لهذا القطاع.

## الفصل الثاني الدراسات السابقة

---

تسعى دراستنا إلى الوصول إلى حلول و تقديم اقتراحات تكون إستراتيجية تأخذ بعين الاعتبار كافة المشاكل و التحديات التي تواجه القطاع من مشاكل البنية التحتية و الفوقية، سوء التسيير، و سلسلة اللوجيستيك...  
بهدف تطوير القطاع لمواكبة متطلبات التجارة الخارجية و منافسة الموانئ المجاورة.  
بالإضافة إلى تنفيذ الدراسة الحالية على بيئة خاصة تمثلت في مؤسسة اقتصادية جزائرية وهي مؤسسة ميناء

الغزو

# الفصل الثالث

تمهيد:

بعدما تطرقنا للفصلين السابقين، الفصل الأول الذي درسنا فيه واقع الموانئ الجزائرية و الفصل الثاني الذي خصصناه للدراسات السابقة لهذا الموضوع، في الفصل الثالث سنحاول تطبيق كل ما درسناه في الفصول السابقة من نظريات و إلى معطيات ملموسة و ذلك من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة ميناء الغزوات. مؤسسة ميناء الغزوات هي احد المؤسسات الجزائرية المكلفة من طرف الحكومة بتسيير و إدارة شؤون ميناء الغزوات، و هو الميناء الجزائري المختلط أو الممزوج بين العديد من المهام (التجارة، الصيد البحري و نقل المسافرين).

قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث و ستكون كالآتي:

\* المبحث الأول: التعريف بميدان مؤسسة ميناء الغزوات

\* المبحث الثاني: واقع مؤسسة ميناء الغزوات

\* المبحث الثالث: استراتيجيات تحسين أداء مؤسسة ميناء الغزوات

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

المبحث الأول: التعريف بميدان المؤسسة

المطلب الأول: نبذة تاريخية لميناء الغزوات

- من سنة 1861 إلى سنة 1902: خلال فترة حكم الاستعمار الفرنسي، كانت أول مهامه الإمداد

البحري للقوات الفرنسية المتواجدة بوجدة، حيث قام الفرنسيون بإنشاء رصيف خشبي في الجهة الشرقية من الشاطئ سنة 1846 وتم تدميره بالكامل بعد 12 سنة بسبب العاصفة وبعدها تم بناء الهياكل القاعدية للميناء وكانت عبارة عن مقام ممثل الجمارك، و سور دفاع أمام المدينة.

- من سنة 1932 إلى سنة 1939: وفي هذه المرحلة كان أول حدث اقتصادي في تاريخ الميناء وهو

عبارة عن وصول أول قطار محمل بمواد الخام من منطقة وجدة بالمغرب.

- من سنة 1939 إلى سنة 1962: تميزت هذه الفترة ببناء الميناء التجاري حيث تم بناء أحواض جديدة

و توسيع الميناء، كما تميز بالنشاط الصيد البحري ثم تلاه تطوير الميناء ودعمه بولادة المصانع الصغيرة والمتوسطة الحجم.

- من سنة 1960 إلى سنة 1970: استمرت التجارة مع الدول الأوروبية عبر ميناء الغزوات واقتصر هذا

النشاط على تصدير المنتجات الزراعية والمعادن بشكل رئيسي من الجزائر والمغرب.

- من سنة 1970 إلى سنة 1980: عرفت هذه الفترة بنشاط مكثف تمثل في الواردات حيث تم استيراد

عدد كبير من المنتجات الغذائية والمعادن مؤمن عليها من قبل الشركات الوطنية و معظمها ذات الطابع العمومي.

- من سنة 1980 إلى سنة 2006: تم افتتاح التجارة الخارجية بحلول عام 1996 وذلك لتعزيز القطاع

الخاص. بدأ المتعاملون الاقتصاديون في القطاع الخاص حيث قام هؤلاء بتطوير أعمالهم، خاصة في مجالات الزراعة

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

والصناعة والتجارة مما أدى إلى تكثيف عملية الاستيراد من طرف مستلمي البضائع الناشطين بالجهة الغربية للوطن، وذلك بجلب سلع متنوعة أو عامة على شكل بضائع سائبة ومعبأة في حاويات (تم تسجيل عدد محدود من البضائع المنقولة بالحاويات آنذاك)، بالإضافة إلى إطلاق ميناء الغزوات حركة نقل الركاب عبر الخط الفاصل بين ميناء الميريا الإسباني والغزوات سنة 2002.

- من سنة 2006 إلى سنة 2023: استمر تدفق حركة الحاويات إلى ميناء الغزوات، حيث سجل نقل كميات كبيرة من البضائع المعبأة في حاويات عبر خطوط الملاحة البحرية بواسطة سفن الشركة الفرنسية-CMA CGM ، كما تم تسجيل كميات محدودة من البضائع السائبة خلال تلك الفترة و هذا بسبب الحالة الوبائية العالمية "Cov-19" ، في حين شهدت حركة نقل الحاويات نشاطا مكثفا حتى عام 2023.

### المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة ميناء الغزوات

تعتبر مؤسسة ميناء الغزوات مؤسسة ذات نشاط تجاري منحصر في إطار الاقتصاد والتبادل التجاري الخارجي والداخلي للبلاد، وأيضا عبور الأشخاص والبضائع والمعدات في أحسن الظروف الاقتصادية، واستثمار واستغلال الأرض فيما يخص ديوان الميناء وتسيير العتاد وتنفيذ أشغال الصيانة والتهيئة وتحديد الهياكل الأساسية للميناء وتنسيق العمليات الخاصة بتنظيم السلع والبضائع.

- الاسم: الشركة أو المؤسسة المينائية بالغزوات مختصرة ب: SPA/EPG

- الشكل القانوني: شركة مساهمة عامة، اقتصادية بالأسهم.

- المساهم: مجموعة خدمات الموانئ "SERPORT"

- رأسمالها: يقدر ب 110000000,00 دج.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

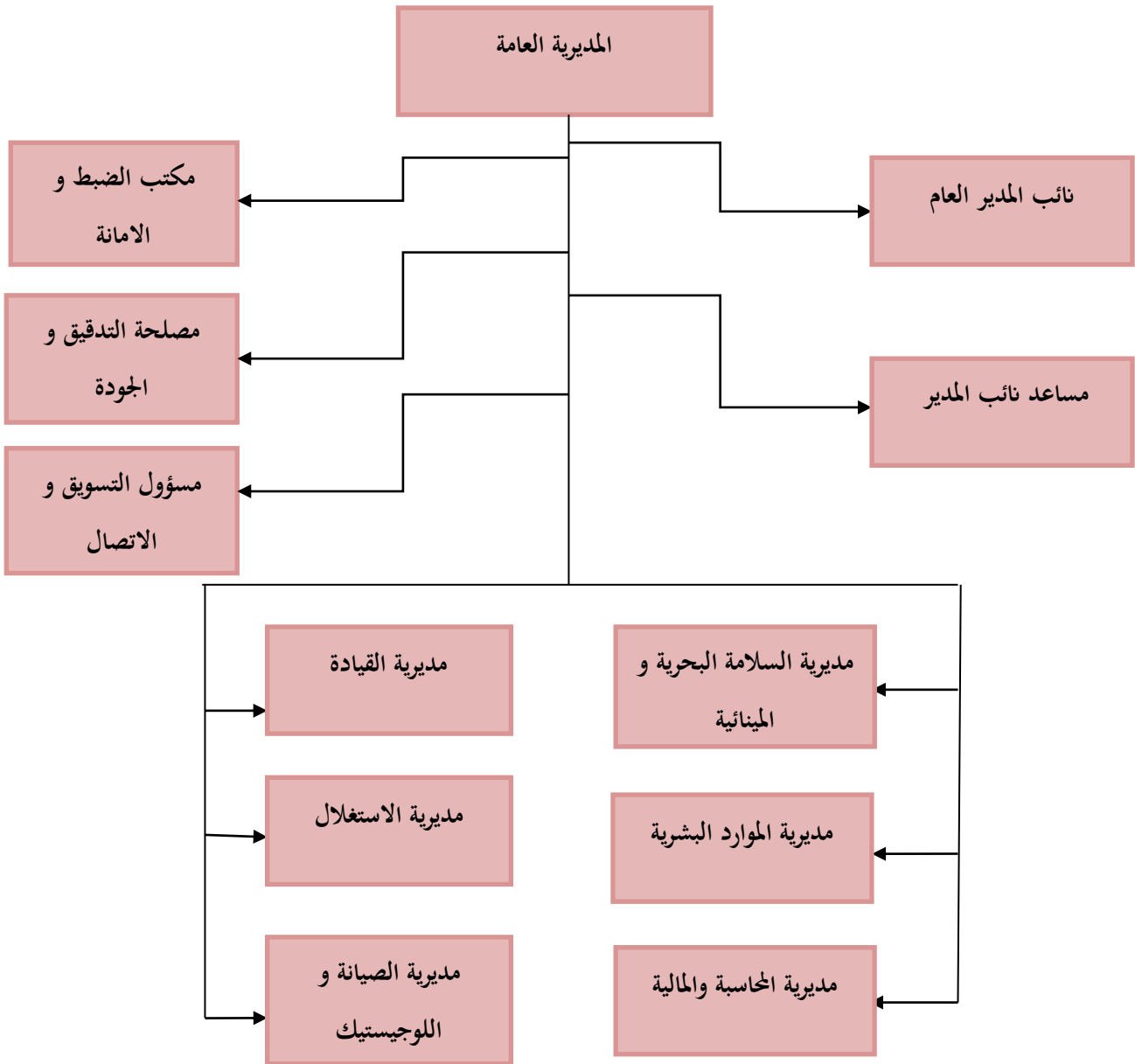
- تاريخ تأسيسها: أنشأت في 16 نوفمبر 1971 بموجب القرار رقم 71-74، وبدأت تزاوّل نشاطها في

02 نوفمبر 1982.

- مقرها: طريق المنارة الغزوات ولاية تلمسان

- عدد عمالها: 304 عامل منهم 20 إناث و 284 ذكر

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



الشكل (3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء الغزوات

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

- **المديرية العامة** : تحدد المهام والأهداف وكذا التوجه العام لعمل المنظمة، والربط والتنسيق بين مديريات المؤسسة، وكذلك مراقبة ومتابعة كل النشاطات المتعلقة بها، وتضم قسم التسويق والاتصال وقسم الإعلام الآلي.
- **مكتب الضبط و الأمانة**: يعد هذا المكتب عنصراً إدارياً محورياً في أي مؤسسة مينائية، ويُعنى بتنظيم المراسلات والوثائق الرسمية، وحسن سير الأعمال الإدارية والاتصال الداخلي والخارجي.
- **مصلحة التدقيق و الجودة**: تهدف إلى ضمان الامتثال للمعايير الإدارية والتقنية، وتحسين الأداء العام من خلال التقييم المستمر والرقابة الداخلية
- **مسؤول التسويق و الاتصال**: يُعد هذا المنصب من المناصب الإستراتيجية داخل أي مؤسسة مينائية، حيث يربط المؤسسة ببيئتها الخارجية و يعمل على تعزيز صورتها، وجذب المتعاملين، والترويج لخدماتها.
- **مديرية استغلال الميناء** : هي احد المديريات المهمة داخل الميناء وأي خلل فيها قد يؤدي إلى العديد من الخسائر، و تعني الإشراف الكامل على تشغيل الأنشطة المينائية اليومية و ضمان انسيابية العمليات البحرية و البرية داخل الميناء .
- **مديرية القيادة** : تقوم بحماية وتسيير عمل المؤسسة وذلك بالحفاظ على دخول وخروج البواخر بمختلف أنواعها و دعمها سواء كانت تجارية أو خاصة بالمسافرين وكذلك أمن الأشخاص (الإرشاد، القطر، الرسو...)، وتضم هذه المديرية قسم الأمن وقسم مساعدة السفن (القاطرة).
- **مديرية المحاسبة والمالية** : هذه المديرية مطالبة بتنظيم وإيجاز العمليات المحاسبية للمؤسسة محترمة في ذلك قواعد النظام المالي المحاسبي وكذلك متابعة التسيير المالي لها، وتضم المصالح التالية : محاسبة عامة، خلية صندوق الميزانية، الاستثمار والمالية، التحصيل والصندوق.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

- مديرية الصيانة و اللوجيستيك: متعلقة بتسيير الوسائل العامة للمؤسسة من خلال إدارة الورش، صيانة المعدات و الممتلكات و إدارة العمليات اللوجيستية.

- مديرية الموارد البشرية : يعتبر قسم الموارد البشرية من أهم الأقسام والمديريات على مستوى المؤسسة فهو حلقة الوصل بين المؤسسة والعامل وتعتبر العمود الفقري لكل مؤسسة سواء تجارية أو صناعية، حيث يشرف على الشؤون الإدارية والمهنية، كما يقوم بتحليل وتقديم اقتراحات برامج خاصة بالتوظيف.

- مديرية السلامة البحرية و المينائية: تقوم بسلامة الأفراد و المنشآت البحرية و المينائية، ومنع الحوادث و المخاطر المتعلقة بالنشاط البحري، وكذلك تأمين الميناء من التهديدات الأمنية و البيئية.

### المبحث الثاني: واقع مؤسسة ميناء الغزوات

يتميز ميناء الغزوات كأى ميناء بمجموعة من المزايا و كذلك العيوب، والتي سنتطرق إليها من خلال هذا المبحث بالإضافة إلى التعرف على مختلف الأنشطة التي يقدمها الميناء.

### المطلب الأول: البنية التحتية و خدمات ميناء الغزوات

أولاً: البنية التحتية للميناء و معداته

#### 1- البنية التحتية للميناء:

- يتكون الميناء من مساحة تقدر ب 23 هكتار منها 960 متر مربع مغطاة.

- غاطس تقدر مساحته ب 25 هكتار.

- يضم 04 أحواض.

- 10 أرصفة يقدر إجمالي طولها ب 1679 مل.

- رصيف صيد مساحته 01 هكتار.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

- 17 مركز ومنها مرتكز رسو مخصصة.

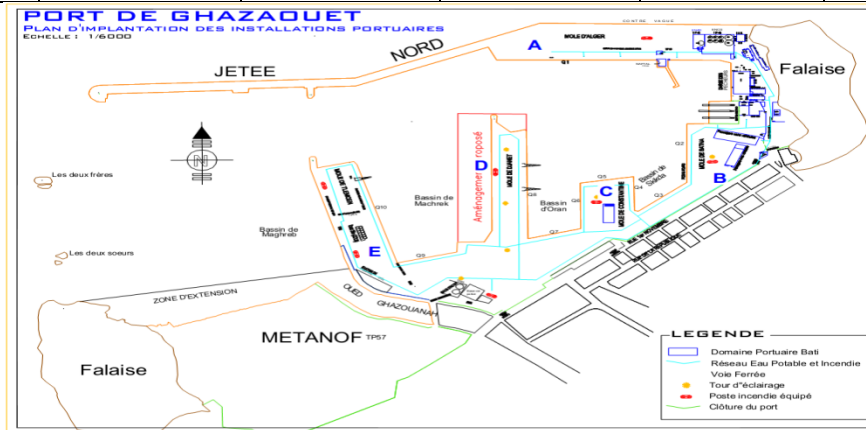
- ميناء جاف على بعد 2.5 كم شرق الميناء تقدر مساحته ب 2.3 هكتار منها 6000 متر

مربع مغطاة مع جميع المرافق ( إضاءة، سياج، حراسة ).

- 05 ملاطم، مقسمة كالآتي:

الجدول (3-1): توزيع ملاطم الميناء

الملاطم	الرصيف	المركز	طول الرصيف	طول الباخرة المقبول	عمق المياه	
					النظري	التطبيقي
Alger	01	1-2-3	300	150	7.50	6.00
	02	4+5	151	140	7.50	7.20
Batna	03(RoRo)	6	90	-	7.50	7.00
	04	7	93	مخصص لمركبات الخدمة		
	05	8	105	105	7.80	7.20
	06	9	125	125	7.80	7.20
Constantine	07	10	101	-	7.80	7.20
Djanet	08	11-12-13	180	180	9.00	7.50
Tlemcen	09	14	107	107	12.00	9.00
	10	15-16-17	187	187	12.00	9.70



الشكل (3-2): خريطة تقسيم الملاطم في الميناء

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

### 2- معدات و أجهزة الميناء:

يملك ميناء الغزوات مجموعة من الآلات التي تساعده في عمليات الشحن و التفريغ، و عي عبارة عن 05 رافعات ذاتية الحركة، 01 جرارة، 02 قواديس، 09 رافعات شوكية، 02 رافعة بعجلات، 01 مقطورة مسطحة، شاحنة صهريج، 06 ستاكيرات، 02 مقطورة هيكلية، رافعات جيبيّة مخصصة للحاويات الفارغة.

تعتبر الآلات و الأجهزة المستخدمة في عمليات الشحن و التفريغ في ميناء الغزوات غير فعالة و غير متطورة لا تستجيب لمتطلبات النشاط المينائي، و هذا راجع لعدم استثمار الميناء لهذه التجهيزات.

### 3- الأسطول البحري:

يتكون الأسطول البحري لميناء الغزوات من 02 قاطرة بحرية بقدره ، 02 قارب ربط ، 02 قارب إرشاد، 01 حاجز مضاد للتلوث.

### 4- المنشآت المتخصصة:

#### الشكل (2-3): المنشآت المتخصصة في مؤسسة ميناء الغزوات

العدد	المنشآت
خزانين بسعة 1100 طن	تخزين المواد الدهنية
6 خزانات بسعة 440 طن	
300 طن	صوامع الحبوب مزودة برافعتين آليتين (300 طن/ساعة)
80 طن/120 طن	جسران للوزن
3 خزانات بسعة 2500 طن	ناقل السفن
200 مقبس كهربائي (380 فولط)	منصة تغذية للحاويات المبردة

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

سعة تخزين 6000 م <sup>3</sup> موزعة على 7 غرق تبريد	مخازن تبريد على بُعد 1.2 كم من الميناء
3 أرصفة تبريد	

ثانياً: خدمات ميناء الغزوات

### 1- الخدمات التجارية:

#### 1-1- خدمة المناولة و التخزين:

\* **تخطيط عملية استلام البضائع:** يتم تنفيذ عمليات استلام البضائع وفق تخطيط دقيق لكل واردة، يُعدّه رئيس القطاع بناءً على القرارات المتخذة خلال اجتماع لجنة تخطيط النقل، طلبات التخزين، مع احترام التشكيلة الموحدة لفرق المناولة. يأخذ التخطيط بعين الاعتبار:

إمكانيات السفينة، رصيف الرسو المخصص، طريقة تعبئة البضاعة وتغليفها، متطلبات الزبائن.

\* **مناولة البضائع:** يقوم رئيس الرصيف بمراجعة "بطاقة القطاع"، ويقوم بتركيب فرق المناولة والإشراف على العمليات بالتنسيق مع الضابط الثاني للسفينة.

\* **التخزين:** تخزين البضائع (في الساحات المكشوفة أو المخازن المغطاة)، الحراسة، الإزالة، الوزن، و التسليم.

#### 2-1- المساعدة الملاحية:

\* الإرشاد البحري.

\* عمليات الربط: يقوم العمّلة (العمال المختصون) بتنفيذ هذه العمليات باستخدام قوارب ربط خاصة.

\* الرسو: يوفر الميناء أرصفة مناسبة للرسو، حسب الخصائص التقنية لكل سفينة يتم استقبالها.

### 1-3- القطر:

يقوم الميناء بهذه الخدمة من اجل حماية السفينة من أي خطر قد تتعرض له خلال دخولها أو خروجها من

الميناء.

### 1-4- نقل المسافرين و السيارات:

يرتبط ميناء الغزوات بخط ملاحى منتظم بين (ميناء الغزوات-الجزائر/الميريا-اسبانيا)، وتكون عبارة عن 3

رحلات أسبوعيا خلال الموسم الصيفي و 2 خلال الموسم الذي تكون فيه نسبة المسافرين منخفضة.

### 2- أنشطة الخدمة العامة:

- إدارة الأملاك.

- الحفاظ على البنى التحتية والفوقية للموانئ وتطويرها.

- إعداد و تنفيذ خطط السلامة الأمنية.

- إرشاد السفن القادمة من ميناء الغزوات و المغادرة منه.

### المطلب الثاني: الأداء والحركة التجارية لميناء الغزوات

بهدف تقييم أداء مؤسسة ميناء الغزوات، في الفترة الأخيرة اعتمدنا على مجموعة من المؤشرات التي تظهر

مختلف جوانب نشاط الميناء، و تسمح بتقديم صورة شاملة حول الأداء. و قد اخترنا 4 معايير أساسية في هذا

السياق:

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

1- عدد السفن الوافدة إلى الميناء و متوسط مدة رسوها، حيث أن حركة السفن داخل الميناء يدل على حركة

النشاط، بينما مدة الرسو تعطي فكرة عن سرعة خدمة السفن و تسيير الوقت داخل الميناء.

2- نسبة إشغال مراكز الرسو، و التي تبين مدى استغلال البنية التحتية للميناء، و ملاحظة الطاقات الغير

المستغلة.

3- عدد الحاويات المناولة داخل الميناء، فيما أن الحاويات هي الوسيلة الرئيسية لنقل البضائع في التجارة الدولية،

هذا يجعل هذا المؤشر أساسيا لإعطاء فكرة حول حجم التبادل التجاري داخل الميناء.

4- كمية السلع المشحونة و المفرغة، و الذي يسمح بمعرفة الوزن الحقيقي لحركة السلع.

الجدول (3-3): عدد السفن الوافدة إلى ميناء الغزوات

السنة	2020	2021	2022	2023	2024
عدد السفن	163	162	176	159	185
متوسط مدة الرسو في الميناء	3	3.2	2.8	3	4.2

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على إحصائيات مؤسسة ميناء الغزوات

التعليق:

من خلال بيانات الجدول، نلاحظ تقلبات طفيفة في حركة الملاحة المتمثلة في عدد السفن الوافدة إلى

الميناء، حيث خلال السنتين 2020 و 2021 كان عدد السفن تقريبا نفسه، ليرتفع العدد إلى 176 سفينة سنة

2022 (زيادة بنسبة 8.64 %)، ثم يتبعها انخفاض ملحوظ في السنة الموالية حيث سجلت حركة الملاحة 159

سفينة ما جعلها اضعف قيمة (انخفاض بنسبة 9.66 %) و ذلك راجع إلى سياسة تقييد الاستيراد التي اتخذتها

الجزائر سنة 2023، أما أعلى قيمة كانت سنة 2024 ب 185 سفينة بعد أن تم التخفيف من سياسة التقييد

و تقليص لائحة المواد المسموح باستيرادها.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

أما فيما يخص مدة رسو السفن داخل الميناء من 2020 إلى 2023 شهدت تغيرا طفيفا فقط إذ كانت المدة تقريبا 3 أيام لكل سفينة على طول هذه المدة، ما عدا سنة 2024 حيث يلاحظ ارتفاع المدة إلى 4.2 يوم، هذه الزيادة راجعة إلى العثور على كمية معتبرة من الممنوعات مخبأة في الهيكل الخارجي لبعض الحاويات المستوردة خلال هذه السنة، الأمر الذي أدى إلى تشديد مختلف الإجراءات الأمنية و التفتيشية داخل الميناء و التدقيق الشديد في إجراءات الجمركة و الوثائق.

### الاستنتاج:

- تحسن في حركة الملاحة البحرية سنة 2024، خاصة بعد الانخفاض المسجل في سنة 2023.
- ارتفاع مدة رسو السفن في الميناء مؤشر سلبي قد يؤثر على تنافسية ميناء الغزوات.

### الجدول (3-4) : نسب إشغال الأرصفة في ميناء الغزوات لسنة 2024

الرصيف	نسبة الأشغال من مجموع مدة مكوث السفن	نسبة الأشغال السنوية
1	0.0	0.0
2	6.18	11.8
3	0.0	0.0
4	0.0	0.0
5	0.0	0.0
6	13.67	26.2
7	0.0	0.0
8	27.11	52.0
9	3.16	6.1
10	49.88	95.6

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على إحصائيات مؤسسة ميناء الغزوات

### التعليق:

يمثل الجدول نسبة إشغال كل رصيف من أرصفة ميناء الغزوات خلال سنة 2024 على أساس معيارين

مختلفين.

- المعيار الأول: يمثل نسبة إشغال الأرصفة من مجموع مدة مكوث السفن في الميناء، حيث يظهر بشكل

واضح هيمنة الرصيف رقم 10 بنسبة إشغال تقارب 50% و هو الرصيف المخصص للحبوب و الذي يملك

الديوان الجزائري المهني للحبوب O.A.I.C على مستواه عقد امتياز يسمح له أن يكون الطرف الوحيد

المستغل له، ثم يليه الرصيف رقم 8 بنسبة 27.11% و المخصص لسفن الحاويات، أما الرصيف رقم 2 المخصص

للمسافرين و المركبات يملك أضعف نسبة إشغال ب6.18% من بين الأرصفة المخصصة.

بالنسبة للرصيفين 9،6 يتم استخدامهما بشكل مرن إذ يتم إرساء أنواع مختلفة من السفن سواء سفن

الحاويات، أو ناقلات المواد السائلة.

الأرصفة 1،4،5،7 لا يتم استغلالها و ذلك راجع لمواصفاتها كونها أقل من 100 متر من ناحية الطول و

عمق الغاطس الأقل من الأرصفة المستغلة، هذا ما يمنع السفن من الإرساء.

- المعيار الثاني: و هو نسبة إشغال الرصيف على مدار السنة، هذا المعيار يسمح بمعرفة طاقة الاستغلال

الفعلية على مدار 365 يوم. حيث، يتم استغلال الرصيف 10 بنسبة 95.6% ما يعني أن الرصيف يعمل

بكامل طاقته تقريبا أو ما يعادل 349 يوم خلال السنة. يليه الرصيف 8 المخصص للحاويات ب52% أي ما

يعادل نصف سنة. و الرصيف 2 يتم استغلاله بنسبة 11.8% ما يجعله الأقل نشاطا بين الأرصفة المخصصة بعدد

أيام يعادل 43 يوما.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

الرصيفين 9،6 سجلا فرقا ملحوظا بين طاقة إشغالهما حيث كانتا 26.2% أي حوالي 3 أشهر، ثم 6.1% أو 22 يوم.

لم يتم استغلال الأرصفة المتبقية لعدم قابليتها على خدمة السفن.

### استنتاج:

- يعتبر الرصيف 10 الأكثر نشاطا في الميناء نظرا لدور الميناء الحيوي في توريد المنطقة بالحبوب.
- يملك الميناء بعض المرونة في استخدام الأرصفة 9،6 على حسب الظروف و حركة السفن.
- تبقى الأرصفة 1،3،4،5،7 غير مستغلة و ذلك راجع لضعف البنية التحتية على مستواها.

الجدول (3-5): عدد الحاويات المناولة في ميناء الغزوات خلال 5 سنوات

السنة	2020	2021	2022	2023	2024
عدد الحاويات المناولة	19049	41509	31464	48276	46116
نسبة التغير (%)	-	+117.96	-24.20	+53.43	-4.47

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على إحصائيات مؤسسة ميناء الغزوات

### التعليق:

تم تسجيل 19409 حاوية سنة 2020 ما يجعلها الأضعف في آخر 5 سنوات المسجلة، و ذلك راجع إلى تداعيات جائحة كوفيد-19، و التي أثرت على نشاط التجارة الدولية و حركة البضائع، إلى جانب القيود الصحية المفروضة على حركة العمال و الناقلين. أما سنة 2021 شهدت ارتفاعا ملحوظا في عدد حاويات المناولة قدر بنسبة 117.96% ليصل العدد إلى 41509 حاوية مناولة، يتبعها انخفاض سنة 2023 بنسبة 24.20% أو ما يعادل 31464 حاوية، و هذا راجع إلى تطبيق الجزائر لسياسة تقييد الصادرات، شهدت السنة الموالية أيضا ارتفاعا في عدد الحاويات المناولة في الميناء قدرت ب53.43% أي 48276 حاوية بعد أن

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

قام الميناء بالتكيف مع سياسة التقييد، متبوع بانخفاض طفيف ب4.47٪ ما يقابل 46116 و ذلك سنة 2024.

### الاستنتاج:

- من خلال تحليل الجدول يتضح أن حركة الحاويات في ميناء الغزوات شهدت تقلبات حادة خلال الفترة المدروسة.

- يملك ميناء الغزوات مرونة في التكيف مع التغيرات الطارئة في حركة التجارة الدولية.

- تعتبر آخر سنتين مسجلتين الأحسن من ناحية المناولة.

الجدول (3-6): نوع و كمية السلع المفرغة و المشحونة عبر ميناء الغزوات لسنة 2024

نوع السلعة	الكمية المفرغة (بالطن)	الكمية المشحونة (بالطن)
المنتجات الزراعية	1 332 923	362
- القمح	1 074 983	0
- خضر، فواكه	226 952	362
المواد الغذائية	55 669	19 393
- التمور	0	19 090
- لحوم	211 17	0
المنتجات البترولية	71 053	0
المنتجات المعدنية	12 448	3 168
-سكك حديدية	12 398	0
المعادن الخام أو المصنعة	35 378	5 433
- رخام	14 046	0
- بوزولان	0	5 433

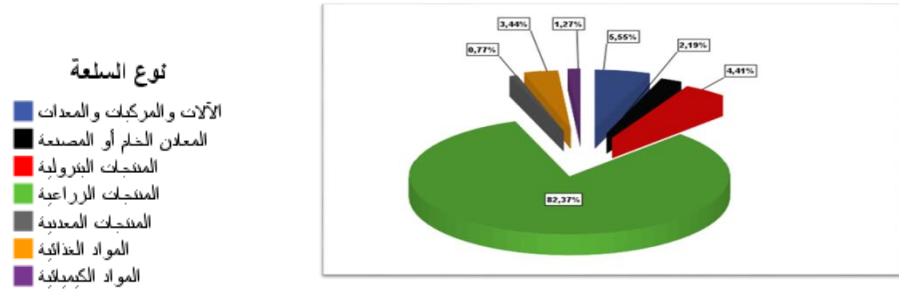
## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

0	20 570	المواد الكيميائية
55 661	89 782	الآلات والمركبات والمعدات
52 997	60 816	- معدات النقل (tare)
106	10 262	- آلات، محركات، أجهزة
84 017	1 618 120	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على إحصائيات مؤسسة ميناء الغزوات

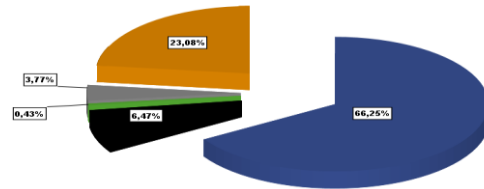
**ملاحظة:** « tare » وهو وزن الحاوية أو الغلاف أو وسيلة النقل دون احتساب وزن البضاعة الموجودة بداخلها.

الشكل (3-3): دائرة نسبية لأنواع السلع المفرغة في ميناء الغزوات لسنة 2024



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على إحصائيات ميناء الغزوات

الشكل (3-4): دائرة نسبية لأنواع السلع المشحونة في ميناء الغزوات لسنة 2024



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على إحصائيات مؤسسة ميناء الغزوات

التعليق:

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

اعتمادا على بيانات الجدول و الشكلين 03 و 04 نلاحظ ما يلي:

- فيما يخص الكمية المفرغة فإن المنتجات الزراعية هي الأكثر استيرادا على مستوى الميناء بكمية وصلت إلى 1332923 طن، و التي تمثل 82.37% من مجموع الصادرات، كما أن القمح هو يملك أكبر حصة من هذه النسبة و ذلك راجع لكونه سلعة إستراتيجية و يدخل ضمن سياسة الدولة الجزائرية التي تحرص دائما على الإبقاء على مخزون معتبر منه. أما أنواع السلع الأخرى كانت الكميات و النسب بينها متفاوتة و لكن ضعيفة نسبيا، حيث كانت كمية الآلات و المركبات تقدر ب 89782 طن ما يعادل 5.55%، و تمثل بشكل أساسي مركبات المسافرين القادمين من اسبانيا أو كما يشار لها في الجدول بمعدات النقل. كما تم إفراغ كمية من المواد البترولية بما يعادل 71053 طن أي 4.41%. و تليها المواد الغذائية 55669 طن أو 3.44 من مجموع الكمية المفرغة، حيث تم استيراد كميات من اللحوم القادمة من اسبانيا ما يجعلها تمثل أكبر حصة في هذه الفئة. و بالنسبة للسلع الأخرى فقد كانت النسب ضعيفة جدا إذ لم تتجاوز 3%.

- فيما يخص الكمية المشحونة نلاحظ أن أكبر حصة تعود إلى الآلات و المركبات الخاصة بنقل المسافرين حيث بلغت الكمية 55661 طن ما يجعلها تمثل 66.25% من المجموع، كما تم تصدير 19933 من المواد الغذائية أغلبها تمر عبر ميناء الغزوات هذه السنة و تمثل هذه الكمية 23.08% من المجموع الكلي. أما باقي الأنواع الأخرى فقد كانت الكمية إما ضئيلة جدا (المعادن الخام أو المصنعة، المنتجات المعدنية) أو معدومة (المنتجات البترولية المواد الكيميائية).

- على العموم يبقى نشاط التصدير ضعيفا في ميناء الغزوات مقارنة بالاستيراد و ذلك يعود لعدة عوائق أهمها ضعف البنية التحتية كضيق الأحواض أو العمق الغير مناسب لاستقبال السفن الأكبر حجما أو مساحات التخزين المحدودة، إلى جانب ضعف المنطقة الصناعية لولاية تلمسان مقارنة بالمناطق الأخرى و التي يجب أن تكون أول مساهم في نشاط التصدير على مستوى الميناء، و أيضا مشكل أساسي و هو أن الطريق التي تربط بين

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

الميناء و المناطق الأخرى غير مهيأة لتحمل عدد كبير من الشاحنات أو تأمين تنقلها بشكل سلس، هذا ما يصعب عملية نقل البضائع إلى الميناء و يجعله أقل جاذبية في نظر المصدرين على الرغم من التسهيلات الكبيرة التي يمنحها الميناء مقارنة بالموانئ الأخرى.

### الاستنتاج:

- هناك تفاوت كبير بين نشاط الاستيراد و التصدير على مستوى الميناء.
- النشاط الأساسي لميناء الغزوات يمثل في الاستيراد و خاصة الحبوب، مما يعطيه دورا استراتيجيا و توفير حاجيات المنطقة من المواد الإستراتيجية.
- مساهمة الميناء في عمليات التصدير على المستوى الوطني ضعيفة و ذلك لعدة عوائق أهمها ضعف كل من البيئة التحتية و المنطقة الصناعية المجاورة.

### المطلب الثالث: المشاكل التي تواجه المؤسسة

بالرغم من الموقع الاستراتيجي الذي يحتله ميناء الغزوات في أقصى الغرب الجزائري، إلا انه يعاني من مجموعة من التحديات والعقبات التي تؤثر على أدائه، ومن بين التحديات التي لاحظناها خلال دراستنا الميدانية لدينا:

#### أولا: نقص البنية التحتية والفوقية للميناء

**1- البنية التحتية:** يملك ميناء الغزوات بنية تحتية قديمة وتقليدية لم يتم تعديلها أو تطويرها منذ العهد الفرنسي،

هذا المشكل يشكل تحدي كبير للميناء فهو يقلص من قدرته التشغيلية ويقلل من فرصه في تحقيق فعالية أكبر، يعاني ميناء الغزوات من طاقة استيعابية جد ضعيفة وهذا راجع لسببين وهما:

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

- احتواء الميناء على أرصفة محدودة وذات طول جد صغير، بالإضافة إلى ضيق أعماق الأحواض وهذا ما يجعل الميناء قادر على تحمل السفن ذات الحجم الصغير فقط، أما بالنسبة لسفن ذات الحجم المتوسط أو الكبير و ذات الحمولات الكبيرة يتم تحويلها إلى موانئ أكثر تجهيزا.
- أما بالنسبة للسبب الثاني وهو صغر حجم الميناء ووجود مساحات تخزين جد صغيرة، هذا ما يؤدي إلى اختناق الميناء وعدم قدرته على استيعاب كميات كبيرة من السلع و الحاويات.

### 2- ضعف البنية الفوقية: تعتبر البنية الفوقية عنصر أساسي في مجال الموانئ، فهي تساهم بشكل كبير في تحقيق

أداء فعال في مجال المناولة والتخزين، وبالنسبة لميناء الغزوات فهو يعاني من ضعف كبير في هيكله البنية الفوقية والمتمثلة في الوسائل الميكانيكية، المستودعات والشبكات التقنية.

\_\_ يفترق الميناء إلى وجود آلات وأدوات غير متطورة وحديثة، هذا ما سيؤخر من عمليات مناولة البضائع و الحاويات.

\_\_ عدم توفر قطع الغيار، ففي حالة تعطل احد الآلات أو الأجهزة يجب إحضارها من الخارج وهذه العملية تستغرق وقت طويل وتكون بأسعار جد مرتفعة، لذلك في اغلب الأحيان يتم التخلي عن إصلاح تلك الآلات وتعديلها، هذا ما يؤدي إلى خسائر للميناء بالإضافة إلى تراجع أدائه.

\_\_ وجود فائض في عدد العمال كبار السن بالإضافة إلى يد عاملة غير مؤهلة.

### 3- البنية اللوجيستية: يعاني ميناء الغزوات من افتقار كبير لبنية لوجيستية متكاملة داعمة لكل عمليات

الشحن، التخزين، و التوزيع، هذا النقص يجعل الميناء مجرد مكان لتفريغ البضائع و السلع، بالإضافة إلى كونه من بين أهم العوامل التي تحدد قدرة و تنافسية الميناء، و من بين أهم التحديات التي تواجه الشبكة اللوجيستية لميناء الغزوات، لدينا:

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

- عدم ربط الميناء بشبكة نقل سككية مع المناطق الداخلية، لتسهيل عمليات نقل الحاويات و ضمان السرعة و انخفاض التكاليف.

- اهتراء و ضيق الطرق الرابطة بين الميناء و أماكن التوزيع، هذا ما لا يسمح بمرور عدد كبير من الشاحنات في وقت واحد، وبالتالي تأخر عمليات التوزيع و عدم رضا العملاء.

- وجود الميناء داخل نسيج حضري، هذا الوضع يعيق عمليات النقل للبضائع، فوجوده داخل مدينة صغيرة و ضيقة يؤثر على حركة الشاحنات و يؤدي إلى ازدحام المدينة و اختلاط الشاحنات بالسيارات الصغيرة، ما يؤدي في اغلب الأحيان إلى حدوث العديد من الحوادث و التصادمات.

### ثانيا: غياب الرقمنة عن الميناء

يمثل مشكل غياب الرقمنة في الميناء من ابرز التحديات التي تحد من تطوره وتكيفه مع مختلف المعايير الحديثة والمتطورة في إدارة الموانئ، حيث أصبحت من أهم العوامل التي تعتمد عليها الموانئ العالمية في تسيير وإدارة مختلف عمليات تدفقات البضائع والمعلومات.

و من بين معيقات الرقمنة التي يواجهها ميناء الغزوات لدينا:

- اغلب العمليات والخدمات في الميناء تدار وفق منطق تقليدي حيث يتم الاعتماد بشكل واضح على الوثائق الورقية والمعاملات يدويا.

- عدم وجود نظام لتسهيل متابعة حركة الحاويات أو أماكن تواجدها، هذا ما يؤدي إلى ضياع الكثير من الوقت في البحث وتسليم الشحنات.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

- افتقار الميناء إلى وجود نظام يضم كل المتعاملين فيه كالجمارك، المناولين، وكلاء الشحن...، بطريقه أمانة وسلسة.

- أغلبية الأنظمة الالكترونية التي يتم الاعتماد عليها سواء في عمليات الشحن والتفريغ أو التخليص الجمركي تواجه العديد من المشاكل في سيرها، فما زالت تحتاج إلى المزيد من التعديلات والتحسينات.

- الانقطاع المستمر للانترنت، ففي اغلب الأحيان يتم الانتظار بالساعات لإكمال العمل، هذا يؤدي إلى ضياع الكثير من الوقت.

- تنقل المتعاملين داخل ميناء بشكل شخصي بين المكاتب من اجل إيداع الوثائق والتوقيع على إجراءات جد بسيطة كان بالإمكان تنفيذها عن بعد بطريقة سهلة ومرحبة للوقت.

- عدم وجود نظام يمكن المتعاملين خاصة المتواجدين داخل المكاتب من الاطلاع أو معرفة إلى أي مرحلة تصل إليها البضاعة سواء في الشحن والتفريغ، الوزن...، بحيث يجب التوجه شخصيا من احد الأعوان داخل أو خارج المكتب لمعرفة الأوضاع.

المبحث الثالث: استراتيجيات تطوير ميناء الغزوات

المطلب الأول: استراتيجيات تطوير البنية التحتية و الفوقية

1- التوسع المينائي من جهة مصنع ALZINC:

يواجه ميناء الغزوات محدودية كبيرة في مساحات التخزين، و هذا ما يعيق نشاط الميناء في عمليات الشحن و التفريغ أو التخزين المؤقت للبضائع، كما يحد من القدرة الاستيعابية للميناء. و هنا يصبح مشروع التوسع المينائي أمرا ضروريا لتحسين أداء الميناء.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

و في هذا السياق، يقترح التوسع على حساب الأرض التابعة لمصنع "ALZINC" المجاور للميناء من ناحية الجنوب، و الذي هو حاليا متوقف عن العمل منذ سنة 2017، حيث يمثل عقارا يمكن استثماره لتعزيز القدرات التشغيلية للميناء دون اللجوء إلى توسيع جغرافي بعيد أو استثمارات عقارية جديدة. ليتم إزالة المصنع من المنطقة و تحويله إلى فضاء وظيفي تحت تصرف مؤسسة ميناء الغزوات، و إعادة استغلاله كمساحة إضافية للتخزين المؤقت (terre-plein) أو مناولة الحاويات.

يمثل هذا الحل خيارا استراتيجيا لعدة أسباب:

- قرب المصنع من الميناء يسهل إدراجه ضمن مخطط التوسع دون استثمارات مكلفة في اقتناء أراضي

جديدة، أو محاولة الربط اللوجستي لهذه الأخيرة مع ميناء الغزوات.

- تحويل هذا العقار إلى مساحات للتخزين المؤقت أو فضاء للمناولة يساهم في تخفيف الضغط على الميناء

و تقليص زمن مكوث السلع، مما يترك المجال لتخزين سلع إضافية و ترقية أداء الميناء.

- يمكن إدماج عمال المصنع المتوقف عن النشاط ضمن القوى العاملة في الميناء، و ذلك من بعد تكوين

مهني مما يحولهم إلى عنصر بشري إضافي يدعم نشاط الميناء.

بالاعتماد على هذا التوسع، سيتمكن الميناء من زيادة قدرته الاستيعابية وتحسين أدائه، خاصة في تقليص زمن

توقف السفن و زيادة عمليات المناولة اليومية. مما سيساهم في جذب المزيد من الحركة التجارية.

### 2- عصرنة خط السكة الحديدية مرتبطة بميناء الغزوات:

يعتبر ربط الموانئ بوسائل النقل البري و خاصة السكك الحديدية. و في حالة ميناء الغزوات، فإنه من

الأساس يملك خطا للسكك الحديدية يربطه بالخط الوطني، مما يعتبر نقطة إيجابية، غير أن هذه السكة غير

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

مستغلة بالشكل الأمثل نظرا لقدرتها المحدودة سواء من ناحية الحمولة أو المتطلبات التقنية، كما أن القطار المستعمل في هذا الخط غير ملائم لا من ناحية السرعة أو السعة.

لذا يستلزم عصرنة خط السكة الحديدية المرتبطة بميناء الغزوات و التي حاليا تستعمل لنقل الحبوب في الأغلب، و يمكن تحقيق ذلك عبر النقاط الأساسية التالية:

- تجديد قضبان السكة الحديدية و زيادة عرضها، مما يسمح برفع قدرتها التحملية و يجعلها موافقة للمعايير المعتمدة لنقل الحاويات و المواد الثقيلة.

- اقتناء قاطرات وعربات حديثة ومتخصصة في نقل أنواع متعددة من السلع.

- برمجة رحلات منتظمة تُغطّي أهم المناطق الاقتصادية في الولاية وخارجها، لضمان استغلال الخط بشكل فعال.

تعد عصرنة السكة الحديدية المرتبطة بميناء الغزوات خطوة أساسية في تحسين أداء الميناء و زيادة مساهمته في سلسلة الإمداد، حيث سيسمح ذلك بنقل مختلف أنواع السلع بكفاءة و سرعة أكبر، خاصة السلع الصناعية، كما أن هذه الخطوة ستساهم في تقليل الضغط و الازدحام في الطرقات لا سيما أن الطريق المؤدية إلى الميناء تعاني من صعوبة في نقل الشاحنات، و أيضا ستسمح عصرنة هذا الخط بزيادة المردودية و العائدات المالية.

### 3- إنشاء ميناء جاف:

إن ميناء الغزوات يملك عقارا بالقرب من حي سيدي أعمار يتم فيه وضع الحاويات الفارغة من فترة إلى أخرى، لكنه غير مؤهل ليصنف كميناء جاف. لذا لا بد على مؤسسة الميناء الاستثمار في اقتناء عقار مناسب لإنشائه، حيث تتمثل هذه الشروط في أن تكون مساحة الميناء الجاف 10 هكتار على الأقل، كما يجب أن

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

يكون محاطا بسياج و تحت الرقابة المباشرة للجمارك (sous douane)، هذا ما سيضمن احترام المعايير

المطلوبة و تخزين مختلف أنواع البضائع بشكل آمن بدلا من الحاويات الفارغة فقط.

هذا المشروع لا يزيد فقط من القدرة التخزينية و الخدمات التي يقدمها الميناء، بل يُسهم أيضاً في جذب

المتعاملين الاقتصاديين و توسيع نشاط التصدير، مما يزيد من القدرة التنافسية لميناء الغزوات أمام الموانئ المجاورة.

### المطلب الثاني: استراتيجيات تطوير عمل الإدارة داخل الميناء

#### 1- التواصل عبر البريد الالكتروني بين مصالح الميناء:

في أي ميناء، تعمل عدة مصالح إدارية مع بعضها لضمان سير نشاط الميناء بشكل سلس، و ميناء

الغزوات ليس استثناء، لكن لاحظنا خلال مراقبتنا لعمل المصالح داخل الميناء بشكل يومي أنه في بعض

الأحيان يقوم العمال بالتنقل بشكل شخصي ما بين المكاتب سواء للاستفسار حول سيرورة الإجراءات

الإدارية، أو الوثائق الخاصة بملفات خاصة بحمولة معينة مثلا، أو لأسباب أخرى و هذا يؤثر على عمل

الإدارة، حيث يؤدي ذلك لترك العمال لمكاتبهم أو مقاطعتهم لعمل زملائهم بشكل شخصي، و لتطوير

عمل الإدارة من هذه الناحية يجب على مؤسسة ميناء الغزوات:

- تدريب العمال و المصالح التي تخدم نشاط الميناء بشكل مهني عبر البريد الالكتروني، أو أن تخصص

مؤسسة ميناء الغزوات بريد خاص بكل مصلحة و وضعها تحت تصرف العمال في منصة خاصة بالميناء.

- إنشاء دورات لتدريب العمال على كيفية استخدام هذه الأدوات الإلكترونية، متضمنة آلية تقديم

الاستفسارات و الرد عليها.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

- تحديد مسؤوليات واضحة لكل موظف في التعامل مع المنصة والبريد الإلكتروني، بحيث يكون هناك إطار تنظيمي يحدد من يقوم بالرد على الاستفسارات، ومن يتابع ملفات الحملات، ومن يحق له الاطلاع على البيانات المختلفة.

حيث أن هذه الإجراءات ستجنب التنقلات الغير ضرورية بين مكاتب المصالح، تسريع الإجراءات الإدارية، و تحقيق بيئة عمل منظمة و أكثر احترافية داخل مؤسسة ميناء الغزوات.

### 2- هيئة رقابة تكون مستقلة عن مؤسسة ميناء الغزوات:

مؤسسة ميناء الغزوات هي مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي (EPE)، مما يعني أنها تمارس نشاطا تجاريا بهدف تحقيق الربح، و ليس لها الحق في ممارسة أي نوع من الرقابة على نشاطها من منظور منطقي، لكن في الوضع الحالي تقع مسؤولية مراقبة نشاط الميناء ضمن نشاط المؤسسة، حيث تكلف مديرية القيادة بالميناء بممارسة هذه الصلاحية، هذا ما يؤدي إلى تعارض في المصالح و ضعف في الرقابة الذاتية ما يسبب التغاضي عن بعض المخالفات في بعض الأحيان، و عدم شفافية المعاملات.

لهذا يجب توكيل مهمة الرقابة على الميناء إلى هيئة تابعة لأمن الدولة كالشرطة، حيث يتم تحديد الإطار القانوني لها و توفير طرق التنسيق بينها و بين إدارة الميناء في تبادل المعلومات اللازمة للرقابة، و ذلك لرصد المخالفات و تطبيق العقوبات اللازمة إن توجب الأمر، كما يمكن هذا الفصل من إجراء عمليات تدقيق ومراجعة دورية تشمل جميع الجوانب التشغيلية والإدارية دون أي تأثير داخلي.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

المطلب الثالث: استراتيجيات تطوير التكنولوجيا داخل ميناء الغزوات

### 1- استخدام لوحات رقمية في عملية الشحن و التفريغ:

حاليا، يقوم العامل المكلف بتدوين حركة الحاويات التي يتم تفريغها أو شحنها من أو على ظهر السفن أو كما يعرف بال « pointeur » على التدوين الورقي للعملية، ثم يقوم بتسليم الوثائق يدويا إلى مصلحة الاستغلال، التي لا تستطيع مباشرة مهامها (كالتحقق، الجدولة...) إلا بعد استلام هذه الأوراق، و هذه الطريقة تعتبر تقليدية و تأخذ وقتا أطول من اللازم، لذلك يجب تحسين هذه العملية بالطرق التكنولوجية الحديثة، إذ يمكن رقمنة هذه العملية عن طريق استخدام لوحات رقمية في عملية التدوين تكون مرتبطة بقاعدة بيانات مصلحة الاستغلال أو استخدام تطبيق يكون خاص بهذه التقنية. هذا ما يسمح للمصلحة بالعمل خطوة بخطوة مع عامل التدوين نتيجة للتبادل الفوري للمعلومات و معالجتها بشكل متزامن، كما تسهل هذه الطريقة إعداد التقارير الإحصائية للميناء بشكل أسهل و نسبة خطأ اقل مما يساهم في تحسين اتخاذ القرار مستقبلا.

فمن الضروري أن تستثمر مؤسسة ميناء الغزوات في الحلول التي تدعم التكنولوجيا، و يمكن أن تشكل هذه الإستراتيجية خطوة أولية لتبني نظام EPE يضم كافة المصالح التابعة لها.

### 2- التحول من ADSL إلى الألياف البصرية (Fibre Optique) :

يعتمد ميناء الغزوات على خطوط ADSL التقليدية في توفير خدمات الانترنت، غير أن هذه التقنية أصبحت غير ملائمة في العصر الحالي خاصة في إطار عمل المؤسسات الحساسة كمؤسسة ميناء الغزوات، حيث يعاني ميناء الغزوات من ضعف في خدمة الانترنت، صعوبة في تحميل الملفات الكبيرة، و أحيانا الانقطاع الكلي لشبكة الانترنت، و هذا راجع إلى بقاء مؤسسة ميناء الغزوات تعتمد على خطوط ADSL في توفير الانترنت داخل مصالحها.

## الفصل الثالث الدراسة التطبيقية

---

و اليوم، أصبح من الواضح ضرورة تحديث خدمة الانترنت داخل المؤسسة، وذلك بالاعتماد على شبكة الألياف البصرية (Fibre Optique)، كونها أسرع و الأكثر استقرارا ما يجعلها أقل عرضة للانقطاع، هذا ما يضمن استمرارية عمل المصالح المختلفة دون تعطلات تؤثر على الإجراءات المختلفة، كما سيسمح للعمال داخل الإدارات الولوج إلى المنصات الضرورية مثل ALCES لإتمام الإجراءات بالتنسيق مع الجمارك، كما تمكن الألياف البصرية من نقل و استقبال البيانات ذات الحجم الكبير الأمر الذي يعتبر مشكلة حاليا.

### خاتمة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى ميناء الغزوات كنموذج لدراسة الحالة، و ذلك لموقعه الاستراتيجي على الشريط الساحلي الجزائري و الدور الحساس الذي يلعبه في توريد المناطق المجاورة له بالسلع و المنتجات الضرورية. حيث مررنا على العديد من النقاط و التي تمثلت في تقديم عام لمؤسسة ميناء الغزوات و تحليل نشاط الميناء بشكل خاص لإعطاء نظرة واضحة حول أداء الميناء، كما تم الكشف عن أهم المشاكل و العراقيل التي يعاني منها بالإضافة إلى اقتراح الحلول و استراتيجيات يمكن إتباعها لتحسين أداءه.

و على ضوء هذه النقاط يظهر أن النشاط الأساسي لميناء الغزوات يتمثل في الاستيراد خاصة الحبوب، باعتبارها سلعة إستراتيجية، أما التصدير فيبقى محدودا جدا و ذلك لعدة أسباب، كما يعاني الميناء من عدة مشاكل و تحديات أهمها ضعف البنية التحتية، و تواجهه ضمن النسيج الحضري مما يصعب عملية التوسع المينائي، لكن هذا لا يمنع الميناء من تحسين أدائه و النشاط الذي يمارسه بشكل عام. وقد شملت هذه الحلول التي اقترحتها ثلاث جوانب أساسية تمثلت في البنية التحتية، طرق الإدارة و أخيرا التكنولوجيا.

# الخاتمة العامة

### الخاتمة العامة:

تعد الموانئ من بين أهم العناصر التي تساهم في سيورة منظومة النقل و التجارة الخارجية، و مع التطور الهائل الذي مس هذا القطاع لم تعد الموانئ مجرد أماكن لنقل البائع أو المسافرين فقط، بل أصبحت مكان متعدد الوظائف و الإمكانيات، بحيث تتكامل فيه مختلف الخدمات التجارية، الصناعية، و اللوجيستية، تساهم الموانئ بشكل كبير في تنمية اقتصاد الدول و تعزيز مبادلاتها التجارية.

بعد التطرق لواقع قطاع الموانئ الجزائري و تحليل أداءه و أهم التحديات التي تواجهه، لاحظنا انه بالرغم من تعدد الموانئ الجزائرية و احتلالها لموقع استراتيجي متميز بإطلاله على البحر الأبيض المتوسط، إلا أنها تعاني من العديد من المشاكل التي تعيق و تؤثر على تنافسه و قدرته على تحقيق أداء فعال في تنمية الاقتصاد.

من بين التحديات التي تواجه الموانئ الجزائرية، عفا البنية التحتية و الفوقية للموانئ، سوء التسيير الحكومي، محدودية الاعتماد على التكنولوجيا و الرقمنة، عدم عقد شراكات بين القطاع الخاص و العام، هذه التحديات أدت إلى ضعف أداء و إنتاجية الموانئ الجزائرية مقارنة مع الموانئ المجاورة.

مع تطور الموانئ و زيادة متطلبات التجارة الخارجية، أصبح من الضروري على الحكومة الجزائرية مراعاة هذه التحديات و أخذها بعين الاعتبار و ذلك من خلال الاهتمام الزائد بهذا القطاع بالإضافة تخصيص ميزانية سنوية لصيانة و تصليح موانئها.

### الإجابة على فرضيات الدراسة:

بعد دراسة قطاع الموانئ في الجزائر و تحليل مختلف العناصر المكونة له، تم تأكيد صحة الفرضيات التي انطلق

منها البحث:

## الخاتمة العامة

- الفرضية الأولى: توجد علاقة طردية بين تطوير قطاع الموانئ و زيادة كفاءتها، صحيحة حيث من خلال

دراسة هذا القطاع انه كلما كان الميناء يعاني من نقص في التطور من ضعف بنيته أو محدودية استخدام

التكنولوجيان أدى إلى تراجع كفاءة و أداء الميناء.

- الفرضية الثانية: يعاني قطاع الموانئ في الجزائر من مجموعة من العوائق، و هي صحيحة فالموانئ الجزائرية

تعاني من العديد من التحديات، خاصة في بنيتها التحتية و الفوقية بالإضافة إلى غياب الرقمنة و سوء التسيير

الحكومي.

- الفرضية الثالثة: يقدم ميناء الغزوات مجموعة من الخدمات لكل من السفن و البضائع مما يعطيه دورا

استراتيجيا في تحفيز التجارة الخارجية خاصة مع الموقع الاستراتيجي الذي يحتله، و هي فرضية صحيحة.

### نتائج الدراسة:

- يعتبر قطاع الموانئ القلب النابض لاقتصاد و تجارة الدول، فهو الذي يساهم في تنمية الاقتصاد و تسهيل

المبادلات التجارية.

- بالرغم من تعدد الأنشطة و الخدمات داخل الموانئ، إلا أن نشاط الشحن و التفريغ هو أساس و أهم

عنصر في الميناء.

- لم تعد الموانئ عبارة عن مجرد أماكن لعبور السلع و المسافرين، بل تطورت لتصبح أماكن تجارية و صناعية.

- 95% من المبادلات التجارية تتم عبر الموانئ.

- احتكار الحكومة على قطاع الموانئ الجزائري، هذا ما أدى إلى انخفاض الكفاءة و التنافسية بين الموانئ.

- تعاني الموانئ الجزائرية من ضعف شديد في بنيتها التحتية و الفوقية.

## الخاتمة العامة

---

- تسلط الحكومة غالبية تركيزها على الموانئ النفطية و ميناء الجزائر، حيث نجد أن أغلبية الاستثمارات و الخدمات تتم عبر هذه الموانئ متجاهلة الموانئ الأخرى.

- غياب التخصص على مستوى الموانئ حيث نجد أن معظم المبادلات التجارية يحتكرها ميناء الجزائر.

- يعاني ميناء الغزوات من ضعف بنيته التحتية و نقص المعدات و الأدوات، بالإضافة إلى محدودية تطبيق

الرقمنة.

- تواجد الميناء داخل نسيج حضري و امتلاكه لبوابة وحيدة، هذا يعيق من حركة دخول و خروج الشاحنات

الحاملة للبضائع و الحاويات.

# قائمة المراجع

- 1- entreprise portuaire d'alger. (s.d.). Récupéré sur epal port d'alger:  
<https://www.portalger.dz/>
- 2- entreprise portuaire d'annba. (s.d.). Récupéré sur  
<https://www.annaba-port.com>
- 3- entreprise portuaire d'arzew. (s.d.). Récupéré sur  
<https://www.arzewports.dz/>
- 4- entreprise portuaire de bejaia. (s.d.). Récupéré sur  
<https://www.portdebejaia.dz/>
- 5- entreprise portuaire de ghazaouet. (s.d.). Récupéré sur  
<https://www.portdeghazaouet.com/>
- 6- entreprise portuaire de mostaghanem. (s.d.). Récupéré sur  
<https://port-mostaganem.com.dz/>
- 7- entreprise portuaire de skikda. (s.d.). Récupéré sur <https://skikda-port.com/>
- 8- entreprise portuaire de tenes. (s.d.). Récupéré sur  
<https://www.portdetenes.dz/>
- 9- entreprise portuaire d'oran. (s.d.). Récupéré sur  
[https://www.portoran.dz.](https://www.portoran.dz)
- 10- Hajar, R., & Morad, L. (2022). Étude exploratoire sur le modèle de la performance portuaire. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*.

- 11- Hayet, G. (2021). Les ports : Le maillon faible de la chaîne logistique en Algérie. *Revue de l'économie financière & des affaires*.
- 12- JAKOMIN, I. (2003). New function of seaports: Logistics and distribution/Technology and management of traffic. *Original Scientific Paper*.
- 13- Malovi, A., Lim, G. J., & Race, B. (2019). A Framework for building a smart port and smart port index. *International journal of sustainable transportation*.
- 14- UNCTAD. (s.d.). Consulté le mai 03, 2024, sur <https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.TradeMerchTotal>
- 15- أحمد إسماعيل أحمد حافظ، محمد علوي أمزريه، و أشرف علي قردش. (2023). دور إعادة الهيكلة التكنولوجية في تحسين الأداء التشغيلي لمخطة عدن للحاويات. *المجلة العلمية للدراسات التجارية*.
- 16- أحمد إسماعيل أحمد حافظ، محمد علوي أمزريه، و أشرف علي قردش. (2023). دور إعادة الهيكلة التكنولوجية في تحسين الأداء التشغيلي لمخطة عدن للحاويات. *المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئة*.
- 17- أسماء الطاهر الخبوي. (2024). التحديات و الفرص للذكاء الاصطناعي في للموانئ البحرية. *مجلة شمال افريقيا للنشر العلمي*.
- 18- ايمن النحراوي. (2006). استراتيجيات تنمية الموانئ البحرية المصرية. *الكسانديا*.
- 19- ايمن النحراوي. (2007). الموانئ البحرية العربية. *الاسكندرية: دار الفكر الجامعي*.
- 20- ايمن النحراوي. (2009). منظومة النقل الدولي بسفن الحاويات. *الاسكندرية: دار الفكر الجامعي*.
- 21- ايهاب النحراوي. (2009). موانئ الخليج العربي القدرة التنافسية. *الاسكندرية: دار الفكر الجامعي*.

- بلحاج خديجة. (2017). النظام القانوني لتسيير الموانئ البحرية في الجزائر. مجلة القانون و النشاطات المينائية.
- 23- بلميلود يسين، و ثابت محمد. (2020). أثر تطبيق اللوجيستيات في رفع كفاءة الموانئ في الجزائر. جامعة مستغانم.
- 24- بن ستيتو زهرة، و بوزريعة خولة. (2022). ادارة الموانئ التجارية في الجزائر و دورها في تنشيط التجارة الخارجية. جامعة تيارت،
- 25- بن عبد الحمان نعيمة. (2014). تحليل اداء المؤسسات المينائية البحرية. جامعة الجزائر 03.
- 26- بن عيسى حياة. (2015). تطوير الموانئ وصيانتها. مجلة الدراسات القانونية و السياسية العدد.
- 27- حبيلي حياة. (2023). الموانئ الذكية و النقل المستدام. مجلة التحولات الاقتصادية.
- 28- حملاوي ربيعة. (2009). الانشطة اللوجيستية و الموانئ الوطنية. مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة.
- 29- حملاوي ربيعة. (2008). مردودية المؤسسات المينائية. جامعة الجزائر.
- 30- رضاع حياة. (2013). أثر التطورات العالمية الراهنة على صناعة النقل البحري العربي و مدى التكيف معها. جامعة وهران.
- 31- رضاع حياة. (2019). دور اللوجيستيات في تطوير الموانئ. جامعة وهران.
- 32- رفيق عبد الصمد. (2022). تطور النظام القانوني للموانئ في الجزائر. المجلة الجزائرية للقانون البحري و النقل.
- 33- ولد الغواطي سعيدة. (2015). دور النقل البحري للبضائع في تحقيق التنمية الاقتصادية . جامعة الجزائر.
- 34- سمير أبو الفتوح صالح، حامد نبيل حامد سليمان، و فاطمة عيد حسن محمد فرج. (2022). دور ادارة التكلفة اللوجيستية في دعم الميزة التنافسية للموانئ البحرية في بيئة التشغيل الالكتروني. المجلة المصرية للدراسات التجارية.
- 35- سميرة ابراهيم، و محمد ايوب. (2003). اقتصاديات النقل. الاسكندرية: الدار الجامعية.

- 36- شيلي الهام. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي. جامعة سطيف.
- 37- صريينة لطرش. (2019). ادرة التغيير لتحسين اداء المؤسسات المينائية. جامعة بسكرة.
- 38- بلمعيز عابد، و طاهري كلثوم . (2021). واقع قطاع النقل البحري في الجزائر. جامعة مستغانم.
- 39- عمراوي نذير. (2023). دور رقمنة قطاع الموانئ في رفع كفاءة التجارة الخارجية الجزائرية. جامعة قلمة.
- 40- محمد ابراهيم عراقي، و اخرون. (2002). قطاع النقل في مصر الماضي و الحاضر و المستقبل حتى عام 2020. القاهرة: المكتبة الاكاديمية.
- 41- محمد الشريف، و فوزية رميني. (2009). الموانئ الجزائرية تحول صعب في تسييرها. جامعة وهران.
- 42- محمد عبد الفتاح. (2011). الإستراتيجيات التسويقية للموانئ و شركات النقل البحري. القاهرة: المكتب العربي للمعارف.
- 43- محمد عبد الفتاح. (2011). الفتح الاستراتيجيات التسويقية للموانئ و شركات النقل. تأليف محمد. القاهرة: المكتب العربي المعرفي.
- 44- مرسلي عبلة، و بن حميدة نهات. (2024). واقع الموانئ الجزائرية في ظل التّطوّر التّكنولوجي. مجلة الفكر المتوسطي .
- 45- هبة جاد. (2021). قياس تأثير تكامل سلاسل الإمداد علي الأداء التشغيلي : دراسة ميدانية بالتطبيق علي قطاع الموانئ البحرية المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية.
- 46- هبهب وردة حسين. (2020). متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية لتطوير أداء الموانئ البحرية في ليبيا. مجلة التربية الرياضية والعلوم الاخرى.
- 47- هذاك صلاح محسن. (2012). الموانئ العراقية و دورها في حركة النقل البحري. بغداد: جامعة المستنصرية.
- 48- هشام مطهري، و حياة بن عيسى. (2024). دور املاوانئ البحرية في تنمية التجارةالخارجية. مجلة الحقوق و الحريات.

49- ولد عدة هشام، و عدة بوزيان ياسين. (2022). دور الموانئ الجزائرية في التبادل التجاري. جامعة مستغانم.

50- وهيبة الوهاب، و الحاج العمري. (2024). الآثار الإقتصادية لتنمية وتحديث الموانئ. مجلة الاستراتيجية والتنمية.