









الجزائر: تطوير منظومة التزود لشركة رائدة فى مجال زراعة وتسويقه الخضروات والفواكه بمنطقة المزيرعة من ولاية بسكرة تحفيز الفلاحين وتحسين الانتاحية



بسكرة. قطب وطنى لإنتاج الخضروات في الجزائر

يعتمد تزويد أسواق الجملة بالفواكه والخضروات في الجزائر على الإنتاج المحلى بشكل شبه حصري. وتعتبر وفرة المنتجات وانتظام التزود بها مسألة ذات أولوية في استراتيجية الدولـة لتوفيـر الأمـن الغذائـس.

وفى هذا السياق، أصبحت ولاية بسكرة مركزا هاما لإنتاج الخضّروات وحققت نجاحا كبيرا مـن حيث توسيع المساحةً المزروعـة وتحسـين الإنتاجيـة. حيـث تمثـل الولايـة <u>حاليـا أكثـر</u> <u>من 40% من إجمالي مساحة البيوت البلاستيكية بالجزائر،</u> <u>أَم أَكثر مـن %52 مـن الإنتاج الوطنـس</u>ُ. وتتركـز البيـوت البلاستيكية فـــــــ الغالـــب فـــــــ غـــرب ولايـــة بســـكرة (بلديــات المزيرعـة وعين ناقـة بالخصـوص).

«على مـدى عشـر سـنوات، وفـرت بسـكرة ومنطقتهـا ٪40 من الإنتاج الفلاحي الوطني، بقيمة مبيعات تبلغ حوالي 3

عن السيد محمد الطهراومي، الرئيس المدير العام لمجموعة الطهرآوي (2021).

مجمع الطهراوي: استثمار رائد في إنتاج الخضروات بمنطقة المزيرعة وعين ناقة.

كانت مجموعـة الطهراوي من أوائل الشركات التي اختارت منطقـة المزيرعـة مـن ولايـة بسـكرة كموقـع للسـتغلال حوالـــــــ 400 هكتــــار قابلـــة للتوســــعـة مـــن الأراضـــــــــ الفلاحيـــة فــي شــكل زراعات حقليــة وبيــوت بلاســتيكيـة مــع اعتمــاد تقنيات فلاحيـة حديثـة ومتطـورة.

وفي هذا اللطار، يشرف المجمع من خلال شركته الفرعية «نوفاً بريم»، وهـى شـركة استغلال فلاحيـة متخصصـة فى زراعـة وإنتاج الخضار والفواكـه الطازجـة وفـرز وتعبئـة وتســويق الفواكــه والخضـروات الطازجــة، علـــى إدارة 70 هكتارا مـن الأراضــــــ الفلاحيــة المغطـــاة علـــــ شــكل بيــوت بلاستيكية نموذجيـة حيـث تعتمـد آخـر التقنيـات الحديثـة ويستفيد الفلاحييـن مـن خبـرة مهندسـيها.

كما استثمرت الشركة أيضًا فس وحدة للتخزين والبيع بالجملة، بالإضافة إلى وحدة صناعية بالمزيرعة لتعبئةً

الفواكه والخضروات الطازجة المخصصة للتصدير. وبشكل مـن الفلفـل الحـار، والفلفـل الحلّـو، والباذنجـان، والفاصوليـا، والفاصوليا الخضراء والبيضاء، والبطيخ، والطماطم وأصناف أخرى مـن الخضـر والغـلال.



منتج الفلفل الحار لشركة نوفا بريم (@2023,NOVAPRIM)

يشار إلى أن معظم المنتجات يتم تسويقها وبيعها طازجة على المستوى الوطنى وذلك بفضل معايير الجـودة الصارمـة التـى اعتمدتها الشـركة والتـى مكنتها مؤخـرًا مـن حخول سوق التصدير، وتهدف الشركة مستقبلا إلى زيادة حصتها فــي ســوق التصديـر تدريجيًـا مــن خــلال عــدد مــن الاستثمارات التي قاميت بها على غيرار:

- ♦ تحصلها على المطابقة لشهادة Global Gap للبيــوت البلاســتيكية النموذجيــة التــــى تتصــرف فيهــا.
- ♦ تركيز مركز كبير للتعبئة والتغليف فـ منطقـة عيـن ناقــة سـيدخل قريبـا طــور النشــاط.
- مشــروعها الطمــوح لتجميــع وتســويق المنتجــات الفلاحيــة مــن فلاحـــي ۗ الجهــة، ۗ وهــو نمــوذج مبتكــر لتنظيم الفلاحين يهدفُ إلى التعاون بشكل أُكبر مع المنتجين المستقلين فى المنطقة وتأطيرهم بغرض تحقيـق التزامـن بيـن العـرض والطلـب، ودمـج التقنيـات الحديثـة، والحصـول علـى المنتجـات وفقـاً لشـروط محـددة تفرضها السـوق الوطنيـة أو الدوليـة مـن أجـل

1 Analyse de l'évolution récente des cultures maraichères en Algérie,2021.



تعزيز الصادرات في القطاع الفلاجين.

كما تمتلك شركة «نوفا بريم» قطعـة أرض مساحتها 9 هكتارات تديرها بنفسها، ولديها أيضًا <u>حوالي 70 هكتارًا من الأراضي الفلاحية التي تستغلها بالشراكة مع عـدد مـن الفلاحيـن (المندمجيـن)</u> عـن طريـق عقـد أو اتفـاق شـفوي مسـبق بينهما يحـدد الأصنـاف التـي يزرعهـا الفلاحـون ومســؤوليات كل طـرف.

كما تتعاون شركة «نوفا بريم» أيضًا مع فلاحين مستقلين ينشطون بالجهـة مــن خـــلال اتفاقيــات غيــر رســمية فــــي الوقــت الحالــــى لشــراء منتجاتهــم.

حاجة المجمع لتطوير طرق التعامل مع الفلاحين لمواجهة التحديات واغتنام فرص التصدير

على الرغم أدائها المرضي خلال السنوات الأخيرة إلا أن الشركة تواجه عدة تحديات قد تعيق تطورها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية نذكر منها على وجه الخصـوص:

- ♦ عـدم استقرار أسعار البيع وتضخم كلفة المدخلات: نظرا لأن سعر بيع منتجاتها مرتبط بسعر البيع فـي أسـواق الجملـة الموجـودة فـي عيـن ناقـة والمزيرعـة، فـإن الشـركة ومنتجيها يتأثـرون كثيـرا بالتذبـذب المسـتمر فـي أسـعار البيع وبالمضاربة فـي أسـواق الجملـة التـي تسـبب لهـا خسـائر معتبـرة فـي حـال بعـض أصنـاف الخضـروات المزروعـة خاصـة فـي حـال مردوديـة ضعيفـة للبيـت البلاسـتيكية بالإضافـة إلـى مردوديـة ضعيفـة للبيـت البلاسـتيكية بالإضافـة إلـى تأثير التضخم الـذي أدى إلـى ارتفاع أسـعار المدخلات التـى تقتنيهـاالشـركةوتسـليمهالفلاحيهـاالمندمجيـن.
- ♦ تدني تحفيز الفلاحين وإنتاجية محدودة للبيوت البلاستيكية: ان التحفيز أمر أساسي لتحسين مردودية البيوت البيوت البلاستيكية، فخــلال الســنوات الأخيـرة وبالرغــم مــن نجــاح الشــركة فــي تحقيــق مردوديــة مرضيــة لعديــد الأصنــاف فــي البيــوت النموذجيــة التــي تتصـرف فيهـا مباشــرة عبــر تطبيــق حزمــة فنيــة محــددة، إلا أنهـا لا زالــت تبحث عـن الحل الأمثل لتحفيز الفلاحين المندمجين لزيادة إنتاجيتهـم عبــر الاعتماد بشـكل أكبــر علــــى خبــرة فريـــق المهندســين التابــع لهــا.
- ♦ تطبيق متطلبات الجودة لتلبية احتياجات السوق: ترغب الشركة في تحفيز منتجيها المندمجين لاحترام معاييـــر الجــودة الخــاص بهــا، وهــو أمــر غيــر بديهــي بالنســبة للفلاحيــن الذيــن يتمســكون ببيــع منتجاتهــم بســعر موحــد دون تصنيف وفــق الجــودة -درجــة أولــى ودرجــة ثانيــة ممــا يؤثــر علـــى ربحيــة الشــركة وقــد يســبب لهــا خســائر معتبــرة.

ونظرا لأهمية هذه التحديات، طلبت الشركة من برنامج PASA – قطب الجنوب، في إطار برنامجه لتطوير سلسلة قيمة الفلفل في بسكرة، الحصول على الدعم الفني لتحسين علاقتها مع الفلاحين المندمجين والمستقلين عبر تطبيق منهجية الزراعة التعاقدية وفقا للنظام المرجعي لـ GIZ كأحد الحلول التي تمكن من إرساء شراكة مستدامة وشاملة تشمل جميع الشركاء. ولتحقيق هذه الغاية، قام المشروع بتعيين اثنين من المدربين الوطنيين في الفلاحة التعاقدية الذين قاما بمهمة المساعدة الفنية الخاصة بمساندة خبراء دوليين في المجال.

| الأطراف التي تمت مرافقتها | شركة NOVAPRIM ومنتجيها المندمجين والمستقلين. |
|--|---|
| مشروع | برنامج دعم القطاع الفلاحي قطب الجنوب PASA |
| مُمَوِّل من طرف | الاتحاد الأوروبي والوزارة الاتحادية الالمانية للتعاون الاقتصاد <i>ي</i> والتنمية BMZ |
| يُنفِّذ من قبل | Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) |
| الشركاء | وزارة الفلاحة والتنمية الريفية / المعهد الوطناي للبحث الزراعاي بالجزائر -جهة تنسيق المشروع وزارة الصناعة وزارة الموارد المائية وزارة البيئة |
| الهدف من المساندة الفنية | مرافقة الشركة المشترية لتطوير علاقاتها بالفلاحين المندمجين والمستقلين |
| مدربو الزراعة التعاقدية الجزائريون | السيد حسين بويحياو <i>ي</i> السيد منصف آيت عبد السلام |
| مستشارين دوليين في الزراعة النعاقدية | السيد نضال هادف <i>ي</i> السيدة صبرة الجموس <i>ي</i> |



وحدة تعليب نوفا بريم (2023- المؤلفون)

اللاحة التعاقدية كأداة لضمان إدماج الفلاحيين وإضفاء الطابع الرسمي على علاقات الأعمال معهم

يتعاون مجمع الطهراوي وشركة نوفا بريم مع مجموعة من 42 فللح «مندمج» الذين يقومون باستغلال والتصرف في البيوت البلاستيكية الموجودة على الأراضي المملوكة للمجمع، حسب اتفاق شفاهي بين الطرفين ينص على قيام الشركة بتزويد الفللح بجميع احتياجاته من المدخلات اللازمـة للإنتاج بالإضافـة إلـى المرافقـة الفنيـة وتوفير اليد الميكنة الفللحية في حين يشرف الفللح على توفير اليد العاملـة التي يحتاجها خلال مختلف مراحل الإنتاج والجني. العاملـة التي يحتاجها خلال مختلف مراحل الإنتاج والجني. وفي نهايـة كل موسم انتاج فللحي، يكـون للفللح الخيار في تسليم محصولـه مباشـرة للشـركة أو بيعـه فـي سـوق في تقاسـم الجملـة حسـب السـعر المتـداول فـي السـوق مـع تقاسـم الأرباح بين الطرفين حسـب الكلفـة التي أنفقها كل طرف.



اجتماع تنسيقي مع مجموعة الطهراوي (المؤلفون، بسكرة 2022)

وعلى الرغم مـن أن الشـركة تعمـل منـذ سـنوات مـع الفلاحيـن المندمجيـن، إلا أن العديـد منهـم ليـس لديهـم نفـس الفهـم لتفاصيـل الاتفاقيـات غيـر الرسـمية، كمـا لا يشـاركون الشـركة فـي الرؤيـة والأهـداف الاسـتراتيجية التـي وضعتهـا.

وفـي هـذا الصـدد، كان تدخـل مدربـي الزراعـة التعاقديـة ضروريًا لفتح قناة اتصال وحوار بناءة بين الشركة والفلاحين، وكذلك بين الفلاحين أنفسهم، من أجـل تقييم شراكتهم الحاليـة مـع الشـركة وتبـادل الخبـرات فيمـا بينهـم لتطويـر أعمالهـم.



ورشة التفاوض والاعداد للعقد (المؤلفون – المزيرعة 2022)

وفي مرحلة لاحقة، مكّن تدخل مدربي الفلاحة التعاقدية إطارات الشركة والفلاحين من فهم أفضل لدور كل طرف صلب خارطة سلسلة القيمة وإيجاد أرضية مشتركة للتحاور والتفاوض حـول سبل تجاوز الإشكاليات والاتفاق علـى سبل تطوير أنمـوذج الأعمـال المشـترك لاغتنام الفـرص المتاحـة وبلـوغ الأهـداف المشـتركة.

انموذج أعمال متجدد للفلاحة التعاقدية. شامل ورسمى لتعزيز المنفعة المتبادلة

على الرغم من أن معظم المنتجين المندمجين الذين يتعاونون مع الشركة كانوا متحفظين في بداية المهمة بشأن إلزام أنفسهم باتفاق مكتوب رسمي مع الشركة، إلا أن المنهجية وأدوات الزراعة التعاقدية التي تم اعتمادها وتكييفها من طرف المدربين الوطنيين والخبراء الدوليون مكنت الشريكين من الاتفاق حول صيغة جديدة للشراكة بينهم من خلال عملية تفاوض عادلة ومنصفة، وقد أدى ذلك إلى صياغة تشاركية لمسودة عقد رسمي باللغة خلك إلى صياغة شاملة مربحة للجانبين.

الزراعة التعاقدية: شراكة مستدامة مربحة لجميع الشركاء

يسـمح الاتفـاق الرسـمى الجديـد بيـن المنتجيـن المدمجيـن والشـركة للطرفيـن بالاسـتفادة مـن:



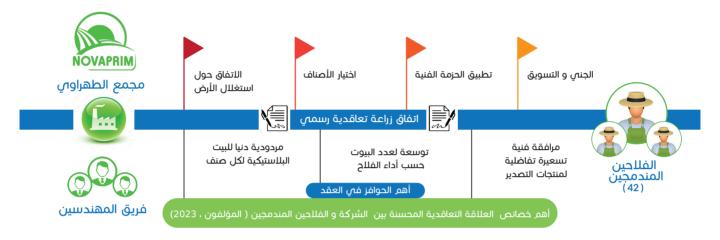
بيت بلاستيكية لانتاج الفلفل (المؤلفون، بسكرة 2022)

- ◆ ضمان تزود منتظم وتحفيز الفلاحين: إن العقود الموقعـة مـع المنتجيـن تسـمح للشـركة مـن ضمـان التـزود المنتظـم بالمنتجـات الفلاحيـة، وبالتالـي ضمـان اسـتقرار سلسـلة التـزود الخاصـة بهـا وتخطيطـا أفضـل للمنتجـات المزمـع زراعتهـا وتسـويقها حسـب حاجــة الســوق.
- ♦ تطوير مردوديـة وتحسـين مسـتمر لجـودة المنتـج:
 بفضـل التـزام المنتجيـن بتحقيـق الحـد الأدنــى مــن
 مردوديــة الإنتــاج للبيــوت البلاســتيكية حســب الصنـف
 المــزروع كل ســنة والــذي يتــم تحديــده بالاتفــاق
 المشــترك، تقلــل الشــركة مــن مخاطــر عـــدم ربحيــة
 اســـثماراتها وتتحكــم أكثــر فــي تقلبــات الأســعار فــي
 ســوق الجملــة. كمــا إن تقاســم المخاطــر مــع المنتجيـن

يحفزهم علـى الاعتمـاد بشـكل أكبـر علـى خبـرات مهندسـين الشــركة لتحقيــق الأهــداف المرجــوة مــن حيــثالإنتاجيـةوجــودةالمنتـجمــن حيــثالكـم والنوعيــة.

- ▼ تحسین دخـل المنتجیـن وزیـادة حجـم الإنتـاج: ان ربـط مضاعفـة عـدد البیـوت لـکل فـلاح وفقـا لأدائـه ومردودیــة إنتاجـه المحققـة خـلال السـنة المنقضیـة، سیسـمح بتحفیـز الفلاحیـن وتحسـین مداخیلهـم کل سـنة وسـیخلق تنافسـیة بنـاءة فیمـا بینهـم. وبذلـك تسـتفید الشـرکة مـن خـلال زیـادة حجـم تزودهـا لتلبیـة الطلـب المتزایـد علـی منتجاتهـا فــی الســوق.
- ♦ إدمـــاج الفلاحيــن فــــي حلقـــة التصديــر: يســمح الاتفــاق بين الطرفيـن للفلاحيـن الأوفيــاء، الذيــن حققــوا

أداء جيـذا مـن حيـث الإنتاجيـة وجـودة المنتـج، عـلاوة عــد البيـوت البلاسـتيكية، بالحصـول علـــى المرافقــة الفنيـة للشــركة لمطابقــة انتاجهــم لمعايير جـودة التصديـر مثل شهادة Global Gap، مما يخــول للأخيــرة زيــادة حصتهــا فـــي ســـوق التصديــر بمنتجــات عاليــة الجــودة ويمكــن الفلاحيــن المنخرطيــن فــي منظومــة التصديــر مــن الرفــع مــن مداخيلهــم بـفضــل مكافــأة جــودة خاصــة بهــم.



نشرت من قبل:

برنامج دعم قطاع الزراعة، بما في ذلك إدارة المياه والصناعة الزراعية والتلوث الزراعى (PASA)

للإتصال : على فراح

.. المنسق الوطنى لبرنامج PASA

2، شارع الإخوة وادك، ص.ب 200 حسان بادي، الحراش، ر.ب 16200 الجزائر

- aliferrah@gmail.com 🤄
 - -213 (0) 23 82 85 69 🕓

عاطف الظاهري

منسق برنامج PASA -القطب الجنوبي، GIZ

- Ater.dhahri@giz.de
- · 213 (0) 23 05 12 39 🗓

المؤلفون:

نضال هادفـي وصبرة الجموسي بمساهمة حسين بويحياوي ومنصف أنت عند السلام

- www.PASA-algérie.org @
- Facebook: https://web.facebook.com/PASA Algerie 🧃

تاريخ النشر: سبتمبر 2023

هذه المطوية، أنجزت بدعم مالي من الإتحاد الأوروبي. مسؤولية المحتوى تعود فقط على عاتق برنامج PASA و لا تعكس بالضرورة أفكار الإتحاد الأوروبي.

توسيع نطاق تجربة انموذج الاعمال للزراعة التعاقدية ليشمل المنتجين المستقلين في المنطقة

من المؤكد بأن منظومة الزراعة التعاقدية المحسنة التي تم اعتمادها بين الشركة والفلاحين المندمجين ستساعد على تحفيزهم على زيادة المردودية وحجم الإنتاج وتحسين جـودة المنتـج.

ومع ذلك، لتحقيق الاستفادة الكاملة من طاقة تشغيل مركز الفرز والتعبئة الجديد الذي سيتم تشغيله من طرف مجمع طهراوي، تطمح الشركة إلى إقامة علاقات تجارية رسمية طويلة الأمد مع الفلاحين المستقلين الذين يستغلون بيوت محمية في المناطق المجاورة. وفي هذا السياق، يعتزم المجمع الاستفادة من التجربة التعاقدية المنجزة مؤخرا لتعميمها وتكييفها مع عدد من الفلاحين المستقلين في مرحلة أولى للتعاون معهم في إطار شراكة مستدامة ورسمية نفعية لكلا الطرفين، مما يمكن فلاحي الجهة من ضمان تسويق مستقر ومربح لمنتجاتهم من جهة ويمكن المجمع من جهة أخرى من الرفع من حجم انتاجه وزيادة حصته في السوق المحلى والتصدير.