المدرسة الوطنية العليا
للعلوم السياسية

قسم: السياسات العامة والنظم المقارنة

تحت عنوان

دور المقاولاتية في تعزيز سياسة التشغيل في الجزائر_
دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتية في المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية 2024_افريل 2026

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في السياسات العامة
تخصص سياسات العامة والنظم المقارنة

إعداد الطالبة:
مسعد خيرة أميرة

إشراف الأستاذة:
مليكة هارون

الأستاذ (ة)	مؤسسة الانتساب	الصفة
آمال حاجة	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	**رئيسا**
مليكة هارون	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	**مشرفا، مقررا**
نجوى بوزورين	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	**عضوا، ممتحنا**

السنة الجامعية: 1445-1446/ 2025-2026

المدرسة الوطنية العليا
للعلوم السياسية

قسم: السياسات العامة والنظم المقارنة

تحت عنوان

دور المقاولاتية في تعزيز سياسة التشغيل في الجزائر_
دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتية في المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية 2024_افريل 2026

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في السياسات العامة
تخصص سياسات العامة والنظم المقارنة

إعداد الطالبة:
مسعد خيرة أميرة

إشراف الأستاذة:
مليكة هارون

السنة الجامعية: 1445-1446/ 2025-2026



الشكر

بسم الله الرحمن الرحيم

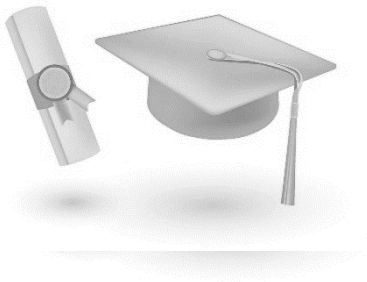
رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ.

الحمد لله سبحانه وتعالى أولا و آخرا على توفيقي لإتمام هذه المذكرة، الحمد لله على ما يسر من صعاب، وما منح من صبر وقوة وعزيمة، فله الحمد والشكر هو المستعان والموفق وحده.

كما نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الاستاذة المشرفة (مليكة هارون) التي سعدت بالعمل تحت إشرافها ، على ماقدمته من توجيهات قيمة، ومتابعة مستمرة كان لها الأثر البالغ في إتمام هذا البحث، فلها كل التقدير والاحترام.

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة المحترمين، على تفضلهم بقبول مناقشة هذا العمل، وما يبذلونه من وقتهم وجهدهم من اجل تقييمها، وعلى ملاحظتهم القيمة التي ستسهم في إثرائه وتحسينه.

وفي الأخير، نسال الله أن يوفق الجميع لما فيه الخير والسداد.



الاهداء

اهدي ثمرة جهدي

إلى من علّمني أن المسؤولية أمانة، وأن الالتزام عقيدة، ومن غرس في نفسي أن العلم والمعرفة هما رفعة الفرد وأقوى سلاحه في الحياة، إلى سندي الذي لا يميل، وعطائه الذي لا ينضب لم يبخل يوما بفيض شعوره ولا بجهده، (والدي الغالي).

إلى منبع الحنان الذي لا يجف، ومن كانت دعواتها هي النور الذي يضيء لي عتمة الطريق، التي ساندتني بصبرها ودعمتني بقلبها في كل الأوقات إلى (أمي الغالية)، بإيمانها بي بلغت مرادي.

إلى مهجة قلبي وسرّ سروري رفيقة الدرب وسكينة الروح، أختي حبيبة قلبي التي كانت خير سند لي في كل اللحظات، الى من دعمتني بصدق (أختي الحبيبة).

الى(أخي العزيز) وقرة عيني.

إلى كل من يحمل في قلبه مودة و حب لي ويكن لي الخير.أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع.

الملخص

تتناول هذه الدراسة دور المقاولاتية كآلية بديلة ضمن السياسة العامة للتشغيل في الجزائر، مع التركيز على دور مركز تطوير المقاولاتية CDE بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية في مرافقة الطلبة. تهدف الدراسة إلى تقييم فعالية البرامج التكوينية وآليات الدعم الميداني المقدمة خلال الفترة (2024 – أفريل 2026) وأثرها في تحويل المشاريع المبتكرة إلى مناصب شغل.

وقد خلصت الدراسة، من خلال تحليل البيانات الميدانية والملاحظة المباشرة، إلى أن التوجه نحو المقاولاتية يمثل خيارا استراتيجيا لتقليل التبعية للاقتصاد الريعي. كما أبرزت النتائج أهمية التنسيق بين الجامعة وهيئات الدعم في تفعيل الفكر المقاولاتي، رغم وجود بعض التحديات الهيكلية التي تواجه نمو هذه المؤسسات في سوق العمل.

الكلمات المفتاحية: سياسة التشغيل، المقاولاتية، مركز تطوير المقاولاتية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Abstract

This study examines the role of entrepreneurship as a strategic alternative within Algeria's public employment policy, focusing on the Entrepreneurship Development Center CDE at the National Higher School of Political Science as a mechanism for student support. The research aims to evaluate the effectiveness of training programs and field support mechanisms implemented between 2024 and April 2026, assessing their impact on transforming innovative ideas into actual job creating ventures.

Through the analysis of field data and direct observation, the study concludes that fostering entrepreneurship is a vital strategic choice to reduce reliance on a rentier economy. The results highlight the importance of coordination between the university and national support agencies in activating entrepreneurial thinking, despite persistent structural challenges facing the growth of these enterprises within the labor market.

Keywords: Employment policy, Entrepreneurship, Entrepreneurship Development Center , Small and Medium sized Enterprises.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس الجداول.....13

فهرس الأشكال.....15

مقدمة: 2

الفصل الأول: سياسة التشغيل في الجزائر 15

تمهيد:.....15

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للسياسة العمومية للتشغيل.....16

المطلب الأول: ماهية سياسة التشغيل.....16

الفرع الأول: مفهوم سياسة التشغيل 16

الفرع الثاني: أنواع سياسة التشغيل في الجزائر 18

المطلب الثاني: الأبعاد والأهداف الرئيسية لسياسة التشغيل 21

الفرع الاول: الابعاد الرئيسية لسياسة التشغيل 21

الفرع الثاني: أهداف سياسة التشغيل 24

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في سوق التشغيل 32

المبحث الثاني: تطور استراتيجيات التشغيل في الجزائر وتحدياتها.....35

المطلب الأول: مراحل وطبيعة سياسة التشغيل 35

المطلب الثاني: الهيئات المكلفة بتنظيم وتسيير سوق الشغل في الجزائر 41

المطلب الثالث:اثر الاقتصاد الريعي على تفاقم البطالة 54

الفرع الاول: مفهوم البطالة وانواعها.....54

الفرع الثاني: أثر الاقتصاد الريعي على تفاقم البطالة في الجزائر 62
خلاصة الفصل 66
الفصل الثاني: المقاولاتية كأداة تنفيذية للسياسة الوطنية للتشغيل في الجزائر 68
تمهيد 68
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والتوجه الاستراتيجي للمقاولاتية في الجزائر 68
المطلب الأول: ماهية المقاولاتية (نشأتها ومفهومها، خصائصها) 68
المطلب الثاني: التعليم المقاولاتي ودور الجامعة في نشر الثقافة المقاولاتية 75
المطلب الثالث: الفواعل المؤسساتية والمجتمعية في رسم وتنفيذ سياسة المقاولاتية.....85
المبحث الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر وتحدياتها 89
المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة.....89
المطلب الثاني: استراتيجيات الدعم المالي والضريبي ودور الحاضنات في مرافقة المؤسسات الناشئة 95
المطلب الثالث: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز التشغيل ومعوقات نموها 112
خلاصة الفصل: 121
الفصل الثالث: آليات المؤسساتية لمرافقة المشاريع المقاولاتية_ دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتيةCDE بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية 124
المبحث الأول: الإطار التنظيمي لمركز تطوير المقاولاتية. 126
المطلب الأول: التعريف بمركز تطوير المقاولاتية وإطاره التشريعي. 129

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمركز وتنسيقه مع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية. 132

المطلب الثالث: البرامج التكوينية والآليات العملياتي للمركز..... 137

المبحث الثاني: تحليل وتقييم فعالية مركز CDE من خلال ادوات الدراسة الميدانية. .. 146

المطلب الأول: الدراسة الإحصائية للاستبيان 146

المطلب الثاني: تحليل المقابلات الميدانية (مديرة المركز و الأمين العام للمركز، وممثلة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية في المركز). 161

المطلب الثالث: نتائج الدراسة المرتبطة بالمركز. 170

خلاصة الفصل: 176

خاتمة: 178

فهرس الجداول والاشكال

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحات
1	مخطط عمل دار المقاولاتية للموسمين الجامعيين (2013_2014) و (2014_2015) بجامعة الجلفة	ص 80
2	نشاطات وفعاليات دار المقاولاتية (2016-2017) بجامعة تبسة	ص83
3	يوضح تطور عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الفترة(2019-2011)	ص107
4	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر(2019)	ص108
5	التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	ص109
6	يوضح توزيع المؤسسات حسب النشاط	ص111
7	يوضح تطور عدد الوظائف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفترة(2011-2019)	ص113
8	توزيع مناصب العمل المستحدثة من خلال مشاريع فرع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بالمدية للفترة 2008_2018	ص115
9	تطور مناصب الشغل في الفترة 2008_2015 لوكالةANSEJ	ص116
10	محاور الدورة التكوينية	ص137
11	يمثل احصائيات الدورات التكوينية لمركز تطوير المقاولاتية (2025_2026).	ص140
12	الحصيلة الاحصائية للحصص الفردية والجامعية.	ص142
13	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	ص147
14	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل الجامعي.	ص148
15	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاقتصادية.	ص149
16	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.	ص151
17	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير عمر المشروع.	ص152

18	يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة النشاط	ص153
19	يبين ما إن ساعدت الاستشارات في المركز المبحوثين على تحديد احتياجات مشروعهم بدقة	ص154
20	يبين ما إن كانت تساهم التكوينات التي يقدمها المركز في تطوير مهارات المبحوثين القيادية لإدارة فريق عملهم.	ص155
21	يبين ما إن وفر المركز للمبحوثين شبكة علاقات ساعدتهم.	ص155
22	يبين ما إن كان يرى المبحوثين أن المرافقة الميدانية من طرف المركز تعزز من استمرارية مشروعهم.	ص156
23	يبين ما إن كان يرى المبحوثين أن المركز جسر فعال بين الجامعة وسوق العمل الحقيقي.	ص157
24	يبين الخدمة الأكثر تأثيرا التي قدمها المركز للمبحوثين.	ص157
25	يبين ما إن كان يساهم مشروع المبحوثين في تقليص نسبة البطالة في محيطهم الجغرافي	ص158
26	يبين ما ان كانت المشاريع تضمن توظيف خريجي الجامعات	ص158
27	يبين نوعية مناصب الشغل التي يوفرها مشروع المبحوثين بشكل أساسي	ص159
28	يبين ما إن كان يعتقد المبحوثين أن المقاولاتية في الجزائر هي خيار استراتيجي للتشغيل أم مجرد خيار مؤقت للازمات الاقتصادية	ص160
29	يبين إلى أي مدى يرى المبحوثين أن التسهيلات الإدارية الحالية تساعدهم على توظيف المزيد من العمال	ص160

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	المنحنى البياني المتمثل في تطور معدل البطالة واسعار البترول في الجزائر.	ص63
2	يمثل الهيكل التنظيمي لمركز تطوير المقاولاتية.	ص133
3	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب الجنس.	ص148
4	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب مؤهل الجامعي.	ص149
5	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب الحالة الاقتصادية.	ص150
6	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب الخبرة المهنية	ص151
7	دائرة نسبية توضح توزيع لعينة حسب عمر المشروع	ص152
8	دائرة نسبية توضح توزيع لعينة حسب طبيعة النشاط	ص153

قائمة المختصرات:

OCDE: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

ADS: وكالة التنمية الاجتماعية

DAIP: جهاز المساعدة على الإدماج المهني

ANEM: الوكالة الوطنية للتشغيل

ANGEM: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

CNAC: الصندوق الوطني للتامين على البطالة

FGAR: صندوق ضمان القروض

ANDI: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار

ANSEJ: الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية

مقدمة

مقدمة:

تمثل السياسة العامة للتشغيل الإطار الاستراتيجي الذي تتبناه الدولة الجزائرية لتنظيم سوق العمل ومعالجة الاختلالات الهيكلية الناتجة عن تزايد معدلات البطالة، خاصة في أوساط حاملي الشهادات الجامعية. وتعتبر هذه السياسة المتغير الذي يحدد اتجاهات النمو الاقتصادي والاجتماعي، حيث انتقلت من المقاربات الكلاسيكية القائمة على التوظيف الإداري إلى المقاربات الحديثة التي ترتكز على دعم المبادرة الخاصة وتفعيل المسارات المحفزة لخلق الثروة والوظائف بشكل مستدام.

وفي هذا السياق، وظفت الدولة المقاولاتية كأداة محورية لتنفيذ أهداف السياسة التشغيلية، وذلك عبر تحويل الجامعة من مكان لطالبي العمل إلى بيئة منتجة لمشاريع استثمارية. ولتجسيد هذا التوجه، استحدثت الجزائر مراكز تطوير المقاولاتية داخل المدارس العليا والجامعات، لتكون المحرك الميداني والوسيط الأكاديمي المهني، حيث تعنى هذه المراكز بنشر الفكر المقاولاتي، وتقديم المرافقة التقنية والتكوينية لحاملي المشاريع من الطلبة، مما يساهم في تقليص الفجوة بين التكوين الجامعي ومتطلبات سوق العمل.

إن نجاح هذه الإستراتيجية يظل رهينا بمدى فاعلية هذه المراكز في تحويل الأفكار المبتكرة إلى مؤسسات مصغرة وناشئة، قادرة على البقاء والتوسع. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى تحليل نجاعة هذه الآليات في تعزيز السياسة العامة للتشغيل، من خلال دراسة دور مراكز تطوير المقاولاتية في مرافقة الشباب وتسهيل ولوجهم إلى عالم الأعمال عبر أجهزة الدعم المختلفة، وهو ما يجسد التوجه الاستراتيجي للدولة نحو بناء اقتصاد معرفي ومنتج خارج قطاع المحروقات.

أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من كونها تعالج إحدى القضايا الجوهرية في السياسات العامة المعاصرة، وهي كيفية المواءمة بين استراتيجيات التشغيل الحكومية والتوجه نحو

المقاولاتية كخيار بديل للتوظيف الكلاسيكي. وتبرز هذه الأهمية من خلال دور مراكز تطوير المقاولاتية في تحويل الوسط الجامعي إلى بيئة حاضنة للمبادرات الاقتصادية التي تساهم في تحقيق التوازن في سوق العمل.

الأهمية العلمية:

- ✓ إثراء البحث الأكاديمي حول دور المقاولاتية في دعم وتفعيل سياسة التشغيل العامة.
- ✓ تأصيل المفاهيم المتعلقة بمراكز تطوير المقاولاتية والآليات السياساتية المعتمدة لتعزيز نجاعة سوق العمل.
- ✓ تقديم إضافة معرفية حول كيفية انتقال أهداف سياسة التشغيل من مجرد امتصاص البطالة إلى خلق الثروة عبر المقاولاتية.

الأهمية العملية:

- ✓ تقييم فعالية أجهزة الدعم والوكالات الوطنية في مرافقة المقاولين الشباب وتحويل مشاريعهم إلى مناصب شغل فعلية.
- ✓ إبراز الدور الميداني لمراكز تطوير المقاولاتية في الجامعات كأداة لرفع نسبة اليد العاملة المؤهلة وتفعيل الفكر المقاولاتي.
- ✓ تقديم رؤية تحليلية تساهم في تجويد قرارات صناع السياسة التشغيلية من خلال رصد نجاح الاستراتيجيات المطبقة على أرض الواقع.

أسباب اختيار الموضوع:

تكمن وراء اختيار هذا الموضوع جملة من الأسباب الذاتية والموضوعية التي يمكن إيجازها فيما يلي:

الأسباب الذاتية:

- ✓ الاهتمام بدراسة السياسات العامة التي تمس الواقع الاجتماعي وتؤثر بشكل مباشر على حياة الأفراد والمجتمع.
- ✓ الرغبة في التعرف على آليات المقاولاتية ومدى نجاعتها في تعزيز سياسة التشغيل العامة وتخفيف حدة البطالة.

الأسباب الموضوعية:

- ✓ مواكبة التوجه الاستراتيجي للدولة في تحديث المقاولاتية وتغيير التوجهات المهنية للأفراد.
- ✓ نقص الدراسات التي تربط بين سياسة التشغيل والمقاولاتية في الجزائر.

الإشكالية:

تعد المقاولاتية إحدى أهم الآليات التي راهنت عليها السياسة العمومية في الجزائر لإعادة هيكلة سوق العمل، وتخفيف الضغط على التوظيف العمومي خاصة في ظل تراجع قدرة الدولة الريعية على استمرار في دور الموظف الأول، وفي هذا الإطار تم اعتماد مراكز تطوير المقاولاتية**CDE** كآلية مؤسساتية داخل الوسط الجامعي لربط مخرجات التعليم العالي بمتطلبات الاقتصاد الحر، وبناء على هذا نطرح الإشكالية التالية:

كيف وظفت الجزائر المقاولاتية ومراكز تطويرها في المدارس العليا والجامعات، كأداة لتعزيز نجاعة السياسة العامة للتشغيل2024/2026؟

الأسئلة الفرعية:

1. كيف تساهم مراكز تطوير المقاولاتية في تجسيد التحول الاستراتيجي لسياسة التشغيل من النمط التقليدي إلى نمط التشغيل الذاتي؟
2. ما هي الآليات التكوينية والميدانية التي يتبناها المركز لضمان نقل المهارات المقاولاتية وتقليص الفجوة بين التكوين الجامعي ومتطلبات سوق العمل؟

3. هل تساهم الشراكة المؤسساتية بين المركز والوكالة الوطنية**NESDA** في توفير بيئة مرافقة وتمويل تضمن استدامة المشاريع الناشئة وقدرتها التشغيلية؟

الفرضيات:

1. تمثل مراكز تطوير المقاولاتية أداة تنفيذية لإعادة توجيه المسارات المهنية لمخرجات التعليم العالي، من خلال تفعيل إستراتيجية التشغيل الذاتي كبديل هيكلي للأنماط التقليدية للتوظيف المأجور.
2. تساهم المواءمة بين التأطير النظري والمرافقة الميدانية داخل المراكز في إكساب الطلبة كفاءات تسييرية وتقنية تخصصية، مما يؤدي إلى ردم الفجوة الوظيفية بين التكوين الأكاديمي ومتطلبات بيئة الأعمال.
3. يوفر التكامل المؤسساتي بين المركز والوكالة الوطنيةNESDA بيئة استثمارية محفزة، من خلال آليات الدعم المالي والمرافقة التقنية، مما يعزز من معدلات استدامة المؤسسات المنشأة وقدرتها على استيعاب اليد العاملة.

أهداف الدراسة:

تتمحور أهداف هذه الدراسة حول تحليل وتقييم دور المقاولاتية كأداة إستراتيجية ضمن السياسة العامة للتشغيل في الجزائر. وتسعى بشكل خاص إلى إبراز مدى نجاعة مراكز تطوير المقاولاتيةCDE بالجامعات والمدارس العليا في تحويل الأفكار الابتكارية للطلبة إلى مؤسسات مصغرة ومنتجة لمناصب الشغل، كما تهدف الدراسة إلى رصد فعالية آليات الدعم والمرافقة التقنية والمالية التي تقدمها الدولة عبر مختلف الوكالات الوطنية، وذلك بهدف الوصول إلى مستويات عليا من التشغيل الكامل وتقليص معدلات البطالة بين فئة الشباب حاملي الشهادات.

مجال الدراسة:

الإطار المكاني: تقتصر الدراسة موضوعيا ومكانيا على الجزائر، وبالتحديد في المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، حيث تم التركيز على مركز تطوير المقاولاتية CDE التابع للمدرسة كبيئة ميدانية لإجراء الدراسة.

الإطار الزماني: تمتد فترة الدراسة الميدانية والزمنية من بداية عام 2024 إلى غاية أفريل 2026.

المناهج والاقترابات:

أ_ المناهج:

تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث الاستكشافية التي تعرف على أنها الدراسات التي يتم إجراؤها حول مشكلة أو ظاهرة لم يتم بحثها أو فهمها بشكل كاف من قبل، الهدف الأساسي منها ليس تقديم إجابات نهائية أو حلول حاسمة، بل استكشاف ملامح المشكلة وتطوير فرضيات وتحديد الأولويات للبحث المستقبلي. لذلك تصنف هذه الدراسة ضمن البحوث الاستكشافية، لندرة المراجع الأكاديمية الوطنية التي تربط بين المقاولاتية وسياسة التشغيل ودور مراكز التطويرCDEكآلية حديثة.

وبتالي اعتمدنا على منهج دراسة حالة الذي يعرف على انه استقصاء تجريبي يبحث في ظاهرة ضمن سياقها الواقعي، وهو أسلوب يركز على دراسة وحدة واحدة (سواء كانت فردا، منظمة، أو ظاهرة معينة) بشكل معمق ومنفصل بدلا من دراسة عينات واسعة، اعتمدنا على هذا المنهج لتركيز الدراسة على وحدة بحثية محددة وهي مركز تطوير المقاولاتية في المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، مما يسمح بفهم معمق للظاهرة في سياقها المحلي.

أدوات البحث:

- **الملاحظة بالمشاركة:** هي عملية رصد ومتابعة دقيقة لسلوك الأفراد وتفاعلاتهم داخل بيئة الدراسة من خلال انخراط الباحث المباشر في الحدث، استخدمت من خلال حضور

الدورة التكوينية التاسعة بمركز CDE ، وذلك لمعاينة آليات نقل الفكر المقاولاتي للطلبة ومدى استجابتهم الفعلية للبرامج المسطرة.

- **المقابلة المباشرة:** هي تفاعل لفظي منظم بين الباحث والمبحوث يهدف إلى استقاء معلومات وبيانات نوعية دقيقة لا توفرها الأدوات الأخرى، حيث أجريت مقابلة مع كل من مديرة المركز، والامين العام للمركز، وممثلة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية في مركز تطوير المقاولاتية، للحصول على معطيات رسمية حول سيرورة المشاريع وتحديات تنفيذ سياسة التشغيل ميدانيا.
- **الاستبيان:** أداة لجمع البيانات تتكون من مجموعة من الأسئلة الموجهة لعينة البحث لاستطلاع آرائهم وجمع إحصاءات حول الظاهرة المدروسة، وزع على المشاركين في الدورة التكوينية من حاملي المشاريع لتقييم مدى نجاعة المرافقة التقنية والتكوينية التي تلقوها وأثرها على مسارهم المقاولاتية، تم اختيارنا لاداة الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة الميدانية حيث يتيح جمع بيانات دقيقة وكمية من أصحاب المشاريع حول واقع المقاولاتية واثرها على التشغيل، كما تكمن أهميته في قدرته على استقصاء اراء عينة البحث حول كفاءة المرافقة التي يقدمها مركز تطوير المقاولاتية، تتمحور الاستبيان حول قياس دور المقاولاتية كآلية لتعزيز سياسة التشغيل في الجزائر خلال الفترة 2024_2026، وذلك عبر ثلاث ابعاد متكاملة يبدا الاول برصد الخصائص الديموغرافية والمهنية للمقاولين ونوعية مشاريعهم، بينما يركز الثاني على تقييم جودة الخدمات الاستشارية و التكوينية التي يقدمها المركز، ومدى مساهمتها في استدامة المشاريع، وصولا إلى المحور الثالث الذي يسعى لتحديد الاثر المشاريع في خلق مناصب شغل وطبيعتها، مع تشخيص المعوقات القانونية التي تعيق توسيع قاعدة التوظيف.

ب_ الاقترابات:

الاقتراب المستخدم في هذه الدراسة هو الاقتراب النسقي الذي يعتبر إطار تحليلي ينظر للسياسات العامة كمجموعة من الأنساق المتفاعلة من مدخلات ومخرجات وتغذية عكسية

دائمة، التي تعمل ضمن بيئة كلية تؤثر وتتأثر بها، و يتماشى هذا الاقتراب مع تخصص السياسات العامة، فسياسة التشغيل هي قطاع عابر للقطاعات يؤثر في كافة الأنساق المحلية والوطنية، ودراستها تقتضي تحليل التفاعل بين نسق التعليم العالي الذي هو المدرسة والمركز ونسق التشغيل الذي يمثل سوق العمل لتحقيق النجاعة العامة، كما ينظر إلى المقاولاتية كآلية تفاعلية ضمن نسق سياسة التشغيل في الجزائر، و ليس كظاهرة معزولة. ويسمح هذا الاقتراب بتحليل دور مركز تطوير المقاولاتيةCDE بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية باعتباره وحدة نسقية تستقبل مدخلات (بيئة قانونية، موارد، ومطالب طلابية)، لتقوم بمعالجتها عبر عمليات تحويلية (تكوين ومرافقة)، وصولا إلى مخرجات تتمثل في إنشاء مؤسسات مصغرة تساهم في امتصاص البطالة. وتكمن أهمية هذا المنهج في رصد حلقة التغذية العكسية التي توضح مدى قدرة هذه السياسة على التكيف مع التحولات الاقتصادية الوطنية، مما يمنح الدراسة نظرة شمولية تربط بين الفاعل المؤسساتي المحلي والهدف الاستراتيجي الكلي للدولة.

مفاهيم الدراسة:

أ_ سياسة التشغيل: تعرف سياسة التشغيل من الناحية اللغوية بالعودة إلى أصل المصطلحين المكونين لها:

السياسة لغة: تشتق من الفعل "ساس"، و"يسوس" ، أي تولّى أمرهم وقيادهم وقام بإصلاح شؤونهم وتدبيرها.

التشغيل لغة: يشتق من الفعل "شغل"، وهو جعل الشخص يمارس عملا أو نشاطا معينا، ويقصد به في هذا السياق توظيف الموارد البشرية وإتاحة الفرصة للقوى العاملة للمساهمة في النشاط الاقتصادي.

وبدمج المصطلحين يشير سياسة التشغيل لغويا إلى مجموعة التدابير والأساليب المتبعة لتنظيم وتدبير شؤون العمل وتوجيه القوى العاملة نحو الأنشطة الإنتاجية.

اصطلاحا: تعرف سياسة التشغيل على انها مجمل التشريعات والقرارات الحكومية والاتفاقيات الثلاثية الاطراف (الحكومة، اصحاب الاعمال، العمال) الهادفة الى التنظيم ووضع الضوابط والمعايير لاداء سوق العمل. [1]

ب_ المقاولاتية:

لغة: تشتق من الفعل **قاول** أو **عاقد،** وهي مأخوذة من **المقاولة** التي تعني الاتفاق بين طرفين على القيام بعمل معين مقابل أجر معلوم. وتفيد في معناها الاصطلاحي اللغوي التعهد بإنشاء وإدارة نشاط أو مشروع يهدف إلى تحقيق منفعة[2].

اصطلاحا: هي عبارة عن الأفكار و الأنشطة التي من خلالها يمكن استغلال فرص الأعمال من طرف الأفراد و ذلك بهدف إنشاء منظمات جديدة أو خلق قيمة.

الدراسات السابقة:

تحظى سياسة التشغيل و المقاولاتية كموضوعين باهتمام العديد من الباحثين وطلبة الدراسات العليا، لذلك هناك الكثير من أطروحات الدكتوراه ومذكرات الماجستير، والماستر، كذلك المقالات العلمية تناولت الموضوع بعدة جوانب، وبمتغيرات متنوعة، سنذكر بعض الأعمال التي لها صلة بهذه الدراسة:

[1] مصطفى بوضياف، "**تحديات التشغيل في اسوق العمل**"، الدورة التدريبية: خدمات التشغيل العامة وتعزيز التشغيل على المستوى المحلي ايام 3 نوفمبر_3 ديسمبر، منظمة العمل الدولية _ المركز الدولي للتدريب،2008، ص 3.

[2] بيدار، دونيس و بيشار،جون بيبر.2010."**الابتكار في التعليم العالي** "(ترجمة وتحقيق: محمد المقريني) الدار العربية للعلوم ناشرون: المملكة العربية السعودية، ص45.

1. تناول الباحث شلالي فارس في مذكرة ماجستير المعنونة ب دور سياسة التشغيل في معالجة مشكل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001_2004 مع محاولة اقتراح نموذج اقتصادي للتشغيل للفترة 2005_2009، معالجا إشكالية على ماذا اعتمدت سياسة التشغيل حتى تمكنت من إنقاص معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2001_2004، وهل بإمكاننا بناء نموذج اقتصادي خاص بالتشغيل يهدف إلى إيجاد عدد مناصب الشغل التي يمكن إنشاؤها مستقبلا على حسب الإمكانيات المالية المتوفرة خلال الفترة 2005_2009؟، أهم النتائج التي توصل إليها:

- ✓ إن وضعية سوق العمل مقلقة بسبب تأثرها بالإصلاحات الهيكلية التي قامت بها الدولة ضمن برامج التعديل الهيكلية.

تتقاطع دراستنا مع هذه المذكرة في تحليل دور السياسات العمومية للتشغيل كأداة لمعالجة البطالة في الجزائر، بينما يختلفان في المنظور المنهجي والزمني، حيث تركز على النمذجة الاقتصادية الكلية في فترة سابقة، بينما تركز دراستنا على المقاولاتية كأداة سياساتية حديثة في الوسط الجامعي لتعزيز نجاعة التشغيل الذاتي.

2. تناولت الباحثتين مغربي ميمونة و **جليخ** أم الجيلالي في مذكرة لنيل الماستر تحت عنوان دور المقاولاتية في دعم سياسات التشغيل في الجزائر دراسة حالة _CNAC ANEM_ANSEJ ولاية تيارت، بمحاولة الإجابة على الإشكالية التالية: مامدى مساهمة المقاولاتية في دعم سياسة التشغيل في الجزائر؟، أهم النتائج المتوصل إليها:

- ✓ هي أن التخفيف من حدة البطالة في الجزائر من خلال البرامج المنتهجة تبقى حلول مؤقتة حتى وان كانت تساهم بنسبة قليلة في خلق مناصب عمل دائمة عن طريق الإدماج.
- ✓ من خلال المقاولاتية يمكن للأفراد استغلال الفرص بإنشاء مؤسسات جديدة أو خلق قيمة.

تتشابه دراستنا مع هذه المذكرة في معالجة المقاولاتية كخيار استراتيجي لدعم سياسة التشغيل في الجزائر، مع التركيز على دور مؤسسات الدعم كوكالة NESDA في خلق

مناصب شغل خارج القطاع العام، بينما تختلفان في البيئة المؤسساتية والفئة المستهدفة، حيث تركز الدراسة السابقة على الوكالات الإدارية الخارجية، بينما تنفرد دراستنا على مركز تطوير المقاولاتية CDE كآلية مدمجة داخل الجامعة تستهدف تحويل النخبة الطلابية إلى فاعلين اقتصاديين.

3. تناولت أيضا كل من الدكتورة أوبختي نصيرة والدكتورة عيسى نبوية في مقال تحت عنوان دور المقاولاتية في دعم سياسة التشغيل في الجزائر دراسة تحليلية خلال الفترة 2000_2017، بمحاولة الإجابة على الإشكالية التالية: ما هو دور المقاولاتية في دعم سياسة التشغيل في الجزائر دراسة تحليلية خلال الفترة 2017/2000؟، حيث توصلوا إلى أن:

نجحت سياسات دعم المقاولاتية وتشغيل الشباب في خفض معدلات البطالة بفضل آليات دعم والتمويل المصغر.

رغم هذا التقدم عادت البطالة للارتفاع بسبب تقلبات أسعار البترول، مما استجوب التركيز على تطوير الفكر المقاولاتي.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في ربط الفكر المقاولاتي بنجاعة السياسة العامة للتشغيل، والاتفاق على أن تقلبات الاقتصاد الريعي تستوجب البحث عن بدائل مؤسساتية مستدامة لتوليد مناصب الشغل، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على مسح تاريخي تحليلي لفترة زمنية واسعة (2000–2017)، في حين تركز دراستنا على البيئة الجامعية ومركز CDE تطوير المقاولاتية كقاطرة حديثة لإنتاج المقاولين.

صعوبات الدراسة:

من أهم الصعوبات التي واجهتنا:

- قلة إيجاد كتب الأكاديمية التي تعالج الربط المباشر بين المقاولاتية وسياسة التشغيل في البيئة الوطنية، حيث اعتمدت الدراسة بشكل كبير على المذكرات الجامعية والمقالات العلمية المنشورة.
- صعوبة في الحصول على إحصائيات دورية وحديثة وشاملة تتعلق بسوق العمل ومعدلات التشغيل.

هيكل الدراسة:

للإجابة على الاشكالية والاحاطة بالموضوع من كل الجوانب، تطرقنا لخطة بحث مقسمة لثلاث فصول، فصلين نظري وفصل تطبيقي، يتضمن الفصل الأول من الدراسة تأصيلا نظريا وتحليلا هيكليا لسياسة التشغيل في الجزائر باعتبارها المتغير المستقل، حيث يسعى المبحث الأول إلى ضبط المفاهيم الأساسية لهذه السياسة وتحديد ماهيتها وأنواعها وأبعادها، مع تسليط الضوء على الخصائص البنيوية لسوق الشغل الجزائري والعوامل المؤثرة فيه. أما المبحث الثاني فينتقل من التنظير إلى التحليل الإجرائي عبر تتبع التطور التاريخي لاستراتيجيات التشغيل المعتمدة، وتحديد الأدوار المنوطة بالهيئات والمؤسسات المكلفة بتسيير سوق العمل. كما يختتم الفصل بربط هذه السياسات بالواقع للبلاد، من خلال دراسة العلاقة الجدلية بين طبيعة الاقتصاد الريعي وتفاقم معضلة البطالة، مما يوفر أرضية لفهم التحديات التي تواجهها الدولة في خلق مناصب شغل مستدامة.

يركز الفصل الثاني من الدراسة على الدور الوظيفي للمقاولاتية باعتبارها الأداة التنفيذية والعملية لتجسيد السياسة الوطنية للتشغيل في الجزائر. حيث يستهل المبحث الأول بتناول الإطار المفاهيمي والتوجه الاستراتيجي للمقاولاتية، من خلال ضبط ماهية المقاولاتية من خلال النشأة و المفهوم، ثم الانتقال لتحليل دور الجامعة والتعليم المقاولاتي في غرس الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة. كما يستعرض هذا المبحث الفواعل المؤسساتية والمجتمعية المساهمة في رسم وتنفيذ هذه السياسة. أما المبحث الثاني فيعالج واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر وتحدياتها، حيث يبحث في ماهية هذه المؤسسات واستراتيجيات الدعم المالي والضريبي

الموجهة لها، مع تبيان الدور المحوري للحاضنات في المرافقة الميدانية. ويختتم الفصل بتحليل مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز معدلات التشغيل، مع رصد المعوقات الهيكلية التي تحول دون نموها وتوسعها في السوق الوطنية.

يخصص الفصل الثالث من الدراسة للجانب التطبيقي والميداني، بعنوان الآليات المؤسساتية لمرافقة المشاريع المقاولاتية: دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتية بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية يستعرض هذا الفصل في مبحثه الأول الإطار المفاهيمي والتنظيمي لمركز تطوير المقاولاتية، من خلال تحديد الهيكل التنظيمي للمركز وآليات التنسيق الوظيفي مع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA كما يسلط الضوء على البرامج التكوينية والآليات العملياتية التي يعتمدها المركز في مرافقة الطلبة حاملي المشاريع.أما المبحث الثاني فينتقل إلى تحليل وتقييم فعالية المركز بالاعتماد على أدوات الدراسة الميدانية، حيث يتضمن معالجة وتحليل البيانات المستقات من الاستبيان الموزع على عينة البحث، وتفريغ محتوى المقابلات المباشرة مع إدارة المركز. ويختتم هذا الفصل بتقديم قراءة تقييمية شاملة للدراسة، تهدف إلى استخلاص مدى نجاعة هذه الآليات في تجسيد أهداف سياسة التشغيل على أرض الواقع.

الفصل الأول: سياسة التشغيل في الجزائر

الفصل الأول: سياسة التشغيل في الجزائر

تمهيد:

تشكل سياسة التشغيل في الجزائر حجر الزاوية في منظومة السياسات العامة للدولة، فهي تتجاوز المفهوم الإجرائي لضبط علاقات العمل لتصبح إستراتيجية متعددة الأبعاد تستهدف معالجة الاختلالات الهيكلية في سوق الشغل وتحقيق مواءمة ديناميكية بين مؤهلات القوى العاملة والاحتياجات الإنتاجية. ويستدعي فهم هذه المقاربة السياساتية الانطلاق من تأصيل مفاهيمي يحدد أطر التشغيل وأنواعه وأهدافه، وصولا إلى تحليل المؤثرات الكلية التي تصيغ واقع هذا القطاع.

ومن هذا المنطلق، تتجلى أهمية تتبع التطور التاريخي للاستراتيجيات الوطنية التي اعتمدتها السلطات العمومية، مع التركيز على دور الهيئات التنفيذية المكلفة بالمرافقة والتمويل. ويظهر هذا التتبع كيف حاولت الدولة الجزائرية فك الارتباط بين معدلات البطالة وضغوط الاقتصاد الريعي، من خلال تبني برامج تحفيزية تهدف إلى امتصاص فائض اليد العاملة وتوجيهها نحو قطاعات منتجة ومستدامة، بما يضمن تحويل التحديات البنيوية إلى فرص حقيقية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة .

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للسياسة العمومية للتشغيل.

المطلب الأول: ماهية سياسة التشغيل.

الفرع الأول: مفهوم سياسة التشغيل

1) تعريف التشغيل:

المفهوم التقليدي: ينظر للتشغيل في إطاره الكلاسيكي على انه العملية التي تهدف إلى دمج الفرد في سوق العمل وإتاحة الفرصة له لممارسة نشاط اقتصادي معين، وذلك بمجرد استكماله لمرحلة التأهيل المهني أو التعليمي اللازم .

المفهوم الحديث: تجاوز المفهوم المعاصر للتشغيل فكرة كونه مجرد نقيض للبطالة أو مجرد الحصول على وظيفة بل أصبح يركز على جودة الاستخدام، هذا يعني ضمان ديمومة العمل، وتوفير الأمان الوظيفي وتقدير العائد المالي بما يتناسب مع تخصص الفرد وخبراته المكتسبة وهو أمر تلتزم به المؤسسات الحديثة اعترافا بقيمة الكفاءة [1].

يمكننا أن نعرف التشغيل أيضا: بأنه سيرورة متكاملة تتراوح بين المنظور التقليدي القائم على تمكين الفرد من الحصول على منصب عمل يوافق مؤهلاته وتدريبه، والمنظور الحديث الذي يتجاوز مجرد التوظيف ليشمل استدامة العمل، الحق في المشاركة والتمثيل، والتمتع بالضمان الاجتماعي كأدوات لرفع مستوى المعيشي. وبهذا المعنى يتقاطع التشغيل مع مفهوم التوظيف كنشاط استراتيجي لتسيير الموارد البشرية حيث يهدف إلى استقطاب الكفاءات واليد العاملة المؤهلة لملء المناصب الشاغرة، وذلك وفق معايير الجدارة والشروط التي يحددها الإطار القانوني والتنظيمي المعمول به[2].

2) تعريف سياسة التشغيل:

1ابن عمار حسيبة، موساوي عبد النور 2019، "**سياسات التشغيل في الجزائر بين السياسات الخاملة والسياسة النشيطة في الفترة 1999_2016** "، مجلة دراسات اقتصادية ،المجلد 6، العدد 01، جامعة الجلفة ، الجزائر، ص184.

2نايت سعيدي إلهام" **اليات تفعيل ونجاح سياسة التشغيل في الجزائر**" ، الملتقى الوطني: سياسةالتشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية، بسكرة، جامعة محمد خيضر، 13و14 أفريل، ،2011ص314.

يعرف المكتب الدولي للعمل: (BIT) سياسة التشغيل بأنها إطار ستراتيجي توافقي يربط بين مختلف التدخلات في سوق العمل وكافة الفاعلين المعنيين، فهي تمثل حزمة من الإجراءات المتعددة الأبعاد التي تهدف إلى تحقيق غايات كمية ونوعية محددة للتشغيل داخل الدولة، بما يضمن مواءمة الجهود المؤسساتية مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

تتبنى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مقتربا وظيفيا لسياسة التشغيل، حيث تعرفها بأنها:

مجمل الآليات والوسائل المعتمدة والممنهجة التي تهدف إلى تكريس الحق في العمل كحق أساسي لكل فرد، مع السعي الدائم لتحقيق المواءمة الديناميكية بين مؤهلات اليد العاملة من جهة، والاحتياجات الفعلية للعملية الإنتاجية من جهة أخرى.

تعريف أخر: تعرف على أنها مجموعة الخطط والمناهج والتدابير العملية التي تتبناها السلطات العمومية، وتعمل على تنفيذها من خلال مؤسساتها المتخصصة، بهدف معالجة الاختلالات في سوق الشغل والحد من استفحال ظاهرة البطالة. وتتجسد هذه السياسات في جملة من البرامج التحفيزية والآليات القانونية والاقتصادية المصممة لامتصاص الفائض من القوى العاملة وتوجيهه نحو القطاعات المنتجة. [1]

التعريف الإجرائي لسياسة التشغيل:

تعرف سياسات التشغيل إجرائيا بأنها:

تتمثل سياسة التشغيل إجرائيا في كونها المنظومة الإستراتيجية التي تتبناها السلطات العمومية في الجزائر لضبط وتوجيه سوق الشغل، من خلال الانتقال من التوظيف التقليدي إلى نموذج المقاولاتية الابتكارية كأداة وظيفية لمعالجة الاختلالات الاقتصادية والحد من البطالة. وتتجسد هذه السياسة نظريا في إرساء بيئة قانونية وتعليمية محفزة تنطلق من

1 Bureau international du Travail , LES POLITIQUES NATIONALES DE L'EMPLOI -un guide pour les organisations de travailleurs, Genève: BIT, 2017,p01.

الجامعة لتكريس الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة، بينما تترجم تطبيقيا في حزمة الآليات التحفيزية والتمويلية مثل أجهزة ANSEJ و CNAC التي تعمل على تحويل المشاريع الناشئة والصغيرة إلى وحدات إنتاجية خالقة لمناصب الشغل. ويظهر الأثر الميداني لهذه السياسة في القدرة الاستيعابية المتنامية للقطاع الخاص والنشاطات الحرفية و الخدماتية، والتي أثبتت فعاليتها في امتصاص القوى العاملة وتوليد مناصب شغل دائمة ومؤقتة.

الفرع الثاني: أنواع سياسة التشغيل في الجزائر

لسياسات التشغيل تقسيمات مختلفة، لكن الشائع منها نوعان وهما:

_سياسة تشجيع عمليات التشغيل (سياسة التشغيل النشطة أو الإيجابية).

_سياسة التراجع عن التشغيل وتحديد الفئة النشطة (سياسة التشغيل السلبية).

أولا: سياسة التشغيل النشطة أو الايجابية

تعرف سياسة التشغيل النشطة بأنها حزمة من التدابير والإجراءات التدخلية التي تستهدف التأثير المباشر في سوق العمل، ليس فقط للحفاظ على مستويات التوظيف الحالية، بل لابتكار مناصب شغل جديدة. وتستند هذه السياسة إلى محورين أساسيين: تحسين قابلية التشغيل لدى الباحثين عن عمل عبر التأهيل، والتكييف الهيكلي لليد العاملة بما يتوافق مع الاحتياجات المتغيرة للاقتصاد الوطني[1].

وفي هذا الصدد، حددت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية قائمة من الفئات والإجراءات التي تندرج ضمن هذا التوجه النشط، وهي[2]:

1رشيد شباح، "**ميزانية الدولة وإشكالية التشغيل في الجزائر**"، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة تلمسان، الجزائر، 2011–2012، ص 104.

2Christine Erhel. “Les Politiques de l’emploi”. http://www.melchior.fr/les-politiques-de-lemploi95290.html (تاريخ الاطلاع: 2026/03/29).

- ✓ عصرنة المصالح العمومية للتشغيل من خلال تطوير هيئات الوساطة (كوكالات التشغيل) لضمان الربط الفعال بين عروض العمل وطلباته.
- ✓ تعزيز التكوين المهني باعتباره أداة لتحديث مهارات القوى العاملة وجعلها أكثر استجابة للمتطلبات التقنية الحديثة.

- ✓ آليات التناوب وتقسيم العمل وهي إجراءات تنظيمية تهدف إلى توزيع فرص العمل المتاحة وضمان استمرارية النشاط الاقتصادي.
- ✓ نظام حوافز العمل ويشمل المحفزات الجبائية والمالية الموجهة للمؤسسات التي تساهم في خلق مناصب شغل إضافية.

- ✓ التشغيل المحمي وإعادة التأهيل برامج موجهة للفئات الخاصة أو التي تعاني من صعوبات في الإدماج، بهدف إعادة دمجها في الدورة الإنتاجية.
- ✓ الاستثمار في خلق فرص العمل المباشرة عبر المشاريع التنموية الكبرى التي تشرف عليها الدولة أو عبر دعم القطاع الخاص.
- ✓ تشجيع المقاولاتية إعانات إنشاء المؤسسة ويوصف هذا الإجراء بأنه الأكثر حداثة، حيث يتم دعم الأفراد لإنشاء مؤسساتهم المصغرة، مما يحولهم من طالبي شغل إلى خالقي ثروة[1].

ثانيا: سياسة التراجع عن التشغيل وتحديد الفئة النشطة (سياسة التشغيل السلبية):

تعتمد هذه السياسة على منطق العلاج البعدي لاختلالات سوق العمل، فهي لا تهدف لخلق مناصب شغل جديدة بقدر ما تهدف إلى التخفيف من الآثار الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عن البطالة. وتتدخل هذه السياسة في الحالات التي يعجز فيها سوق العمل عن امتصاص الفائض من القوى العاملة، وذلك من خلال تقديم دعم مالي أو تقليص حجم الكتلة البشرية النشطة في السوق.

1عبد الرزاق جباري، "**أثر سياسة التشغيل على التنمية المستدامة في الجزائر**"، مذكرة ماجستير في الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2014–2015، ص 43–44.

وقد صنفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE الإجراءات المندرجة تحت هذا النوع في محورين أساسيين:

1) **نظام تعويضات البطالة (الحماية الاجتماعية):** ويتمثل في تقديم منح مالية دورية للباحثين عن عمل المسجلين رسميا، لضمان حد أدنى من القوة الشرائية والحفاظ على كرامة الفرد إلى حين اندماجه مجددا في سوق الشغل.
2) **آليات التقاعد المسبق:**تهدف هذه الآلية إلى تقليص عرض العمل من خلال إحالة فئات من العمال (كبار السن عادةً أو من هم في وضعيات مهنية خاصة) إلى التقاعد قبل السن القانوني، وذلك بهدف إفساح المجال والمناصب أمام الفئات الشبابية والداخلين الجدد لسوق العمل[1].

وبتالي ان الفارق الجوهري بين هذه السياسة والسياسة النشطة يكمن في الغرض من التدخل:

- **في السياسة النشطة:** تسعى الدولة لتكون مستثمرا في البشر عبر التدريب والدعم المقاولاتي.
- **في السياسة الانفعالية:** تعمل الدولة كضامن اجتماعي، فبدلا من أن تعالج أسباب البطالة، هي تعالج نتائجها لضمان السلم الاجتماعي ومنع انهيار القدرة الشرائية[2].

ثالثا: العلاقة بين انواع السياسات التشغيلية

تتجلى إشكالية التداخل بين سياسات التشغيل في صعوبة وضع حدود فاصلة وقطعية بين ما هو نشط وما هو سلبي في الممارسة الميدانية، حيث أفرزت التحولات الاقتصادية الحديثة نوعا من التشابك الوظيفي بينهما. فبينما تهدف السياسات النشطة بنيويا إلى تعزيز

---

[1] فاطمة بوسالم، ونضال يدروج، "**سياسة التشغيل في الجزائر بين الأهداف المسطرة والنتائج المحققة**"، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد 2، سبتمبر 2017، ص 11.

2عبد الرزاق جباري، "**المرجع سابق الذكر**"، ص 55.

قابلية التوظيف وتحفيز الطلب على العمل، والسياسات السلبية إلى توفير الحماية الاجتماعية وتقليص ضغط عرض العمل (عبر التقاعد المسبق أو المنح)، نجد أن التوجهات المعاصرة للسلطات العمومية دمجت بين المنظورين عبر استراتيجية المشروطية.

وفي هذا الإطار، لم تعد إعانات البطالة تمثل دعما ماليا استهلاكيا (سلبيا) فحسب، بل تحولت إلى أداة تحفيزية (نشطة) تلزم المستفيد بالانخراط في مسارات البحث الجاد عن عمل أو الالتحاق ببرامج التدريب، مما يجعل المنحة جسراً للإدماج وليس مجرد ريع اجتماعي. ومن جهة أخرى، يظهر التداخل في برامج التكوين المهني التي تصنف كسياسة نشطة لرفع الكفاءة، إلا أنها تؤدي في الوقت ذاته دورا سلبيا غير مباشر من خلال سحب كتلة معتبرة من طالبي العمل من السوق وإعادة توجيهم نحو مراكز التكوين، مما يخفف الضغط الإحصائي على معدلات البطالة مؤقتا، وبالمقابل قد تؤدي بعض التدابير النشطة كـ الأشغال العامة إلى نتائج عكسية، فبدلا من أن تكون محطة للانتقال نحو العمل الدائم، قد تسجن الأفراد في دائرة الاتكالية على المساعدات الحكومية ونظام الضمان الاجتماعي، وهو ما يحول إجراءا استثماريا في البشر إلى وضعية سلبية تكرس البطالة الهيكلية. هذا التشابك يفرض على صنّاع السياسات العامة ضرورة التوفيق بين الدعم الاجتماعي والتحفيز الاقتصادي لضمان نجاعة التدخلات الحكومية في سوق الشغل.[1].

المطلب الثاني: الأبعاد والأهداف الرئيسية لسياسة التشغيل

الفرع الاول: الابعاد الرئيسية لسياسة التشغيل

تتحدد فاعلية السياسة التشغيلية من خلال تكامل أربعة أبعاد جوهرية، حيث يبرز البعد السياسي في القرارات السيادية والتوجهات الاستراتيجية للسلطة، بينما يحدد البعد الاقتصادي

1رشيد شباح، "**ميزانية الدولة وإشكالية التشغيل في الجزائر: دراسة حالة ولاية تيارت**"، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المالية العامة، 2012، ص. 107.

مسار هذه السياسة وفقاً لطبيعة النظام المتبع والمؤشرات الكلية للدولة. ويتدخل البعد الاجتماعي من خلال الموروث القيمي والأعراف التي تشكل نظرة المجتمع للعمل، ويكتمل هذا البناء بـ البعد التنظيمي الذي يوفر الإطار القانوني والوظائف الإدارية اللازمة للضبط والتنفيذ. إن ترابط هذه الأبعاد هو ما يمنح سياسة التشغيل طابعها الشمولي كأداة لتحقيق التوازن بين متطلبات التنمية والعدالة الاجتماعية.

اولا: البعد السياسي

يهدف البعد السياسي إلى تعزيز شرعية السلطة وضمان ممارسة الحكم في إطار يتوافق مع تطلعات المجتمع، فالسلطة الحاكمة تسعى دائما لأن تكون سياساتها انعكاسا للإرادة الشعبية. وفي هذا السياق، تعمل المؤسسات التشريعية (البرلمان) كحلقة وصل أساسية بين النظام السياسي والشعب، حيث يتولى النظام وضع الأطر القانونية والرقابية التي تنظم عمل مؤسساته السياسية. كما تضع الدولة الاستقرار السياسي كأولوية قصوى، باعتباره البيئة الضرورية لتنفيذ المشاريع التنموية وتطويرها بما يخدم المصلحة العامة، وهو ما يفسر احتلال السياسة التشغيلية مكانة محورية في أجندة الحكومات وبرامجها التنفيذية[1].

ثانيا: البعد الاقتصادي

يتمحور البعد الاقتصادي حول ضرورة الاستثمار الاستراتيجي في رأس المال البشري، باعتباره المحرك الأساسي للعملية الإنتاجية والقادر على توليد الثروة الاقتصادية. ويتجسد هذا البعد في إدماج الكفاءات المؤهلة ضمن مختلف القطاعات والأنشطة، سواء في القطاع العام أو الخاص، بما يضمن تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة للدولة. كما يسعى هذا التوجه إلى تطوير أنماط الإنتاج وتحسين المردودية لرفع القدرة التنافسية للمنتج الوطني أمام المنافسة الأجنبية. وفي سياق متصل يركز البعد الاقتصادي على الاستغلال العقلاني

[1] عمراني إبراهيم، وكياس منصور، "**دور التخطيط الاستراتيجي في سياسة التشغيل: دراسة حالة الجزائر**"، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد العمل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، ملحقة السوقر، 2015–2016، ص 52.

للموارد العمومية، وضمان التوزيع العادل للثروة بناءً على معيار الإنتاجية، وذلك بهدف الوصول إلى حالة من الاستقرار الاقتصادي الكلي الذي يعزز من قوة الدولة وتوازنها[1].

ثالثا: البعد الاجتماعي

يستهدف البعد الاجتماعي للسياسة التشغيلية مكافحة الظواهر السلبية المترتبة عن البطالة، خاصة في أوساط الشباب من ذوي المؤهلات العلمية والمهنية. ويركز هذا البعد على توفير بيئة حاضنة تضمن إدماج الشباب في النسيج المجتمعي، وحمايتهم من مخاطر التهميش والإقصاء الاجتماعي التي قد تدفعهم نحو سلوكيات انحرافية تضر بالفرد والمجتمع على حد سواء. وتتمثل الغاية الأساسية هنا في تحصين هذه الفئة من اللجوء إلى حلول يائسة، مثل الهجرة غير الشرعية، أو السقوط في فخ الإدمان والآفات الإجرامية التي تهدد السلامة العامة. كما تهدف الدولة من خلال هذا البعد إلى تعزيز الاستقرار القيمي ومنع مظاهر التمرد على القوانين أو الاعتداء على مؤسسات الدولة وموظفيها، باعتبار أن التشغيل الفعال هو الضامن الأكبر لتعزيز الانتماء الوطني والحفاظ على التماسك الاجتماعي والقيم الموروثة[2].

رابعا: البعد التنظيمي والهيكلي

يشير البعد التنظيمي إلى ضرورة وجود هيكل إداري كفء ومنظم، يتولى تنفيذ المهام والوظائف المنوطة به بفاعلية وشفافية تامة. ويرتكز هذا البعد على وضع أطر قانونية وضوابط إجرائية دقيقة تحدد حقوق وواجبات الفاعلين في سوق العمل، بما يضمن تكافؤ الفرص في مجالات التدريب، التكوين، واكتساب الخبرات الميدانية التي ترفع من جودة الأداء. وتتجسد نجاعة هذا البعد في القدرة على اتخاذ قرارات وسياسات تشغيلية مدروسة، يتم تنزيلها بمرونة على المستويين المحلي والوطني، لضمان الانسجام بين الإجراءات

1–نوال بن عمار، " **مرجع سابق الذكر**"، ص67

2سعدية زايدي، "**سياسة التشغيل في الجزائر**"، *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، الجزائر، العدد 13 (2017): 186–214، ص 188.

الإدارية والأهداف الكلية للدولة، سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، أو تنظيمية، مما يحول السياسة التشغيلية من مجرد نصوص قانونية إلى واقع ميداني ملموس[1].

الفرع الثاني: أهداف سياسة التشغيل

تضع الدولة مجموعة من الأهداف لسياساتها التشغيلية من أجل تحقيق التوازن العام في البلاد، فهي تهدف إلى استغلال طاقات الشباب وتوجيهها نحو العمل المنتج لدعم الاقتصاد الوطني، كما تسعى إلى توفير الدخل والاستقرار للأفراد لحمايتهم من الفقر والآفات الاجتماعية. وبالإضافة إلى ذلك، تهدف هذه السياسات إلى كسب ثقة المواطن وضمان هدوء واستقرار الأوضاع العامة. ويمكننا تلخيص هذه الأهداف من خلال تقسيمها في المحاور الأساسية التالية[2]:

أولا: الأهداف الاقتصادية

- **تعظيم المردودية والناتج القومي:** تهدف الدولة إلى تحويل القوى العاملة إلى طاقة منتجة تساهم في رفع حجم الإنتاج الصناعي والاقتصادي، مما يؤدي بالضرورة إلى زيادة الدخل الوطني الخام.
- **دعم وتنمية الفكر المقاولاتي:** الانتقال من فلسفة التوظيف الإداري إلى ثقافة المقاولة، عبر تشجيع الشباب على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، مما يحولهم من طالبي عمل إلى خالقين له.

[1] عبد الله هشام، "**سياسة التشغيل والحماية الاجتماعية للأجراء**"، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون اجتماعي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، 2015–2016، ص 12.

[2] مولاي لخضر عبد الرزاق. "**تقييم أداء سياسة التشغيل في الجزائر 2000–2010**"، مجلة الباحث، العدد 10، ص 12.

- **تطوير التنافسية وتأهيل الكفاءات:** التركيز على تحسين مهارات اليد العاملة الوطنية وتكييف مخرجات التكوين والتعليم مع المتطلبات المتغيرة لسوق العمل، لضمان سد العجز في التخصصات النادرة والمطلوبة.
- **تحفيز الاستثمار والإنتاجية:** تقديم تسهيلات وإعفاءات ضريبية لأرباب العمل لتشجيعهم على التوظيف، مما يسمح للمؤسسات بالحصول على عمالة مدربة بتكاليف مدعومة من الدولة في مراحلها الأولى[1].

ثانيا : الأهداف السياسية

- **تعزيز الثقة في المؤسسات:** نجاح سياسات التشغيل يعد دليلا ميدانيا على قدرة الحكومة على الوفاء بوعودها التنموية، مما يقوي الرابط بين المواطن والدولة.
- **الحفاظ على السيادة السياسية:** و ذلك من خلال السيادة الاقتصادية التي تمنح للدولة بناء قاعدة بشرية وطنية مؤهلة تقلل من التبعية لليد العاملة الأجنبية أو الخبرات الخارجية في القطاعات الحساسة.
- **الحفاظ على السلم الاجتماعي:** امتصاص حالة الاحتقان لدى فئات الشباب، حيث يعد توظيف هذه الشريحة صمام أمان يمنع الاحتجاجات ويحافظ على هدوء الجبهة الاجتماعية
- **تحقيق التوازن الجهوي وتكافؤ الفرص المجالي:** تهدف الدولة من خلال توزيع مشاريع التشغيل والاستثمار عبر مختلف الولايات والمناطق (خاصة مناطق الظل أو المناطق الحدودية) إلى تقليل الفوارق التنموية بين الجهات، مما يمنع الشعور بالتهميش الجغرافي ويعزز من الوحدة الوطنية والانسجام بين أقاليم الدولة.
- **تعزيز الديمقراطية التشاركية والاندماج السياسي:** يساهم التشغيل في تحويل الشباب من فئات خاملة أو محبطة إلى قوى فاعلة ومستقرة اقتصاديا، مما يزيد من احتمالية انخراطهم

[1] بن باير الحبيب، وبن كاملة محمد عبد العزيز، "**التشغيل في الجزائر: مدخل لتطوير وعصرنة البرامج والآليات لتفعيل التنمية، عرض نتائج الفترة 2006–2010**"، الملتقى الوطني: سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية، بسكرة، 13–14 أفريل 2011.

الإيجابي في الحياة العامة والمشاركة في الاستحقاقات السياسية، حيث أثبتت الدراسات أن الاستقرار المهني للفرد يرفع من مستوى وعيه السياسي ومسؤوليته تجاه استقرار مؤسسات الدولة.

ثالثا: الاهداف الاجتماعي

- رفع المستويات المعيشية : السعي نحو زيادة الدخل الفردي للأسر، مما يضمن حياة كريمة ويقلص من دوائر الفقر والحاجة في المجتمع[1].
- ضمان الاستقرار والحماية الوظيفية :تكريس الأطر القانونية التي تحمي العامل من القرارات التعسفية، وتضمن له بيئة عمل مستقرة توازن بين واجباته المهنية وحقوقه الشخصية والاجتماعية[2].
- كفالة حرية الاختيار :ضمان حق الفرد في اختيار المهنة التي تناسب ميوله وقدراته، مما يرفع من مستوى الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة.
- تحصين النواة الأسرية :ضمان دخل ثابت يمكن الشباب من بناء أسر مستقرة، ويقلل من حالات التفكك الأسري أو العزوف عن الزواج الناتجة عن الضغوط المادية[3].

المطلب الثالث: خصائص سوق التشغيل في الجزائر

الفرع الأول: أنماط التشغيل.

1) **برنامج تشغيل الشباب:** يعد برنامج تشغيل الشباب أحد الركائز الإستراتيجية التي تبنتها الدولة للتعامل مع ملف الشغل، حيث تعود جذوره إلى عام **1988** كاستجابة حكومية

---

[1]مولاي لخضر عبد الرزاق، "**مرجع سابق**"، ص 13.

[2]مغربي ميمونة، وجليخ أم الجيلالي، "**دور المقاولاتية في دعم سياسات التشغيل في الجزائر: دراسة حالة CNAC, ANGEM, ANSEJ بولاية تيارت**"، مذكرة ماستر، شعبة علوم اقتصادية، جامعة ابن خلدون تيارت، ص 66.

3عبد اللطيف بن أشنهو. ""**التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط .1980-1962 الجزائر**": ديوان المطبوعات الجامعية.1982. ص. .125

عاجلة لمعالجة ظاهرة البطالة. وقد سعت الحكومة من خلاله إلى صياغة إستراتيجية شاملة تهدف إلى الاستثمار في الطاقات البشرية المعطلة وتثمين قدرات الشباب، تكمن الأهمية الجوهرية لهذا البرنامج في سعيه لتجاوز العقبات الإدارية والهيكلية التي يواجهها الشباب أمام مؤسسات التشغيل ومكاتب اليد العاملة، والتي عجزت في كثير من الأحيان عن استيعاب التدفق المستمر لطلبات العمل. وفي سبيل تحقيق ذلك، يرتكز البرنامج على محورين أساسيين:

- **المحور الأول:** يركز على الاستحداث الفعلي لمناصب الشغل لفائدة الشباب، من خلال توجيههم نحو قطاعات حيوية ومتنوعة، لاسيما في المجالات الزراعية، مشاريع الري، وتطوير الهياكل القاعدية، مما يضمن دمج هذه الفئات في الدورة الإنتاجية الوطنية.
- **المحور الثاني (التأهيل والتمويل):** يتعلق بتقديم الدعم التقني والمالي للشباب الراغبين في إنشاء أنشطة مصغرة، وذلك من خلال قروض ميسرة أو تسهيلات إدارية، بالإضافة إلى برامج التكوين السريع التي تهدف إلى إكساب الشاب مهارات عملية تتماشى مع احتياجات المشاريع المحلية، مما يساعده على الانتقال من صفة طالب عمل إلى صاحب مشروع[1].

2) **جهاز الادماج المهني للشباب:** جاء هذا الجهاز الإداري كخطوة تصحيحية تهدف إلى معالجة الثغرات والنقائص التي كشفت عنها الممارسة الميدانية لبرنامج تشغيل الشباب السابق. وبدلاً من الاكتفاء بالحلول الظرفية، تبنى هذا الجهاز استراتيجية مستدامة ترتكز على ترقية روح المبادرة لدى الشباب، وتحفيزهم على ولوج عالم العمل الحر عبر إنشاء نشاطاتهم الخاصة لحسابهم المهني، وتتمحور المبادئ الأساسية لهذا البرنامج حول غرس الثقافة المقاولاتية وتنميتها في أوساط الشباب، سواء من خلال الدعم الفردي المباشر أو عبر الانخراط في الجمعيات المهنية. كما يركز البرنامج على استثمار

1محمد عمور، "**أسباب اختيار الشباب لنوع معين من المشاريع الاستثمارية**"، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص ديمغرافيا، جامعة الجزائر، 2006–2007، ص ص 40–41.

المبادرات المحلية وتثمين الطاقات البشرية المتاحة، مع الحرص على الاستغلال الأمثل لكافة إمكانيات التشغيل المتاحة في البيئة الاقتصادية، مع إعطاء الأولوية القصوى لخلق مناصب شغل دائمة تضمن الاستقرار الاجتماعي والمهني للشباب.

انظمة الجهاز: يتشكل الجهاز من ثلاثة آليات تهدف إلى تأطير تشغيل الشباب وتوجيه طاقاتهم وفق الآتي:

- **التشغيل المأجور الناتج عن المبادرات المحلية:(ESIL)** اعتمد هذا النظام سنة **1990** بهدف الاستحداث المكثف لمناصب شغل مؤقتة (لمدة سنة واحدة). ورغم أنه مكّن من توظيف **2500شاب سنة 2004**، إلا أن هذه الوظائف ركزت بشكل أساسي على الأعمال الخدمية غير المنتجة وقليلة التأهيل.
- **التشغيل المرتبط بأشغال المنفعة العامة:** يقوم على فكرة التشغيل المؤقت للشباب العاطل من طرف الجماعات المحلية لفترات تتراوح بين **6إلى 12 شهرا**، حددت الأجور فيه بناءً على الحد الأدنى للأجر المضمون لعام **2500) 1991دج**، (وتوزع هذه المناصب كحصص ولائية بناءا على مقترحات البلديات وبرنامج المندوبية السنوي.
- **التعاونيات والتكوين:** التعاونيات حيث تقدم الدولة عبر هذا النظام الدعم لإنشاء تعاونيات مهنية تستغل الطاقات المحلية وتدعم برامج الشباب، والتكوين يهدف الى الإعداد المهني والتدريب الميداني للشباب، خاصة المنخرطين في التعاونيات، لضمان ممارستهم لأنشطتهم بمهارة واحترافية مرتبطة بميدان العمل.

3) برنامج عقود ماقبل الادماج:

أنشئ هذا البرنامج بموجب **المرسوم التنفيذي رقم 98-402** المؤرخ في 02 ديسمبر **1998**، وخصصته الدولة للإدماج المهني للشباب من حاملي شهادات التعليم العالي، وكذا خريجي المعاهد الوطنية للتكوين المهني برتبة تقني وتقني سامي، يهدف البرنامج بشكل أساسي إلى تمكين الشباب من الحصول على تكوين تطبيقي يسهل عملية تكيفهم مع

متطلبات منصب العمل لأول مرة. وتتولى عملية الإشراف والتنفيذ كل من وزارة العمل والحماية الاجتماعية بالتنسيق مع وكالة التنمية الاجتماعية[1] (ADS)

تتمثل أهداف البرنامج فيما يلي:

- ✓ التخفيف من البطالة الخاصة في وسط الطبقة المتعلمة سواء الحاصلة على تاهيل جامعي او تاهيل مهني.
- ✓ تحقيق تكوين وخبرة مهنية تؤهل المستفيدين من هذا الجهاز الاستفادة من تشغيل منصب دائم بخبرة مهنية مسبقة خاصة وان اغلب طلبات التوظيف تشترط الخبرة المهنية في المجال.

ويشترط في المستفيدين من عقود قبل التشغيل:

- ✓ أن يكونوا حاصل على شهادة التعليم العالي اوالتقني سامي او متخرج من المعاهد الوطنية للتكوين.
- ✓ جنسية جزائرية.
- ✓ أن تتراوح أعمارهم من 19 إلى 35 سنة.
- ✓ أن يكونوا من طالبي التشغيل للمرة الأولى.
- ✓ أن يكون معفيين من التزامات الخدمة الوطنية.

يخضع نظام عقود ما قبل التشغيل لضوابط زمنية وهيكلية محددة، حيث تبرم عقود الإدماج لمدة أولية قدرها سنة واحدة، مع إمكانية التمديد لمرة واحدة فقط لفترة ستة أشهر إضافية. ويشمل هذا الإجراء توزيع البطالين المستفيدين على مختلف الهيئات المستخدمة، سواء كانت تابعة للقطاع الخاص أو المؤسسات والإدارات العمومية. ويراعي هذا النظام

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. العدد 91، السنة الخامسة والثلاثون، الصادرة في 1998/12/06، ص 28 http://www.joradp.dz/FTP/Jo-Arabe/1998/A1998091.pdf .

توظيف الشباب في مناصب عمل فعلية تتوافق بدقة مع مستويات تأهيلهم العلمي وتخصصاتهم الأكاديمية، لضمان مواءمة الكفاءة مع متطلبات المنصب[1].

4) جهاز المساعدة على الإدماج المهني DAIP:

يعتبر جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP) من أبرز البرامج الحديثة التي اعتمدتها الحكومة الجزائرية لتنظيم سوق الشغل، وقد دخل حيز التنفيذ بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08-126 المؤرخ في 19 أفريل2008 ويهدف هذا الجهاز بصفة أساسية إلى:

- **دعم الانخراط المهني:** من خلال تيسير دمج الشباب طالبي الشغل المبتدئين في الحياة العملية وتذليل عقبات التوظيف الأول.
- **ترقية آليات التشغيل:** عبر تفعيل المبادرات والتدابير التي تهدف إلى تطوير تشغيل الشباب، وبالأخص البرامج التي تزاوج بين التكوين والتوظيف (تكوين، تشغيل) لضمان كفاءة اليد العاملة.

ويتميز هذا الجهاز هو انه موجه لعدة فئات مختلفة من طالبي الشغل حسب مستوياتهم التعليمية والتكوينية وتقسم كتالي:

الفئة الأولى: الشباب حاملي شهادات التعليم العالي والتقنيين الساميين خريجي المؤسسات الوطنية للتكوين المهني.

الفئة الثانية: الشباب خريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية ومراكز التكوين المهني أو الذين تابعوا تربصا تمهينيا.

الفئة الثالثة: الشباب بدون تكوين أو تأهيل.[1]

1سعدية زايدي، "**سياسات التشغيل في الجزائر**"، *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، العدد 13 (ديسمبر 2017)، ص 201

يتم توزيع المستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني وفق إستراتيجية تهدف إلى مواءمة نوع العقد مع بيئة العمل المناسبة، حيث يوجّه حاملو الشهادات والمستفيدون من عقود الإدماج المهني نحو الهيئات الإدارية والمؤسسات العمومية لاستثمار مؤهلاتهم العلمية. وفي مقابل ذلك، يتم إدماج المنتسبين لعقود تكوين إدماج في مسارات ميدانية، إما عبر الانخراط في ورشات الأشغال الكبرى التي تديرها الجماعات المحلية ومختلف القطاعات النشطة، أو من خلال الالتحاق بالحرفيين المعتمدين (المعلمين) لاكتساب مهارات تطبيقية وصقل خبراتهم اليدوية في إطار تكويني مباشر[2].

5) برنامج الأشغال المنفعة العامة وذات الاستعمال المكثف لليد العاملة:

تأسس هذا الجهاز كاستجابة تنموية ممولة عبر القرض الممنوح للجزائر من قِبل البنك الدولي للإنشاء والتعمير، حيث تكمن غايته الأساسية في الدفع بعجلة التنمية داخل المجتمعات السكنية الأقل نموا (المناطق المحرومة). ويسعى البرنامج إلى تحقيق معادلة مزدوجة الأهداف اقتصاديا واجتماعيا من خلال الاستحداث المكثف لمناصب الشغل المؤقتة، وتنفيذ مشاريع ذات منفعة عامة تشمل صيانة الهياكل القاعدية والمرافق العمومية التابعة للبلديات والولايات، وإحصائيا حيث أثمرت هذه الآلية نتائج ملموسة على أرض الواقع، حيث ساهمت في خلق حوالي 131,175 منصب شغل، مما ساعد في امتصاص البطالة وتطوير البيئة المعيشية للسكان في آن واحد[3].

---

[1]رابح بلعباس، "اشكالية البطالة في الجزائر دراسة تحليلية قياسية 1966_2010"، مذكرة ماجيستر علم الاجتماع تخصص ديموغرافيا.جامعة الجزائر 2006_2007، ص 132 .

2رابح، بلعباس، " **إشكالية البطالة في الجزائر دراسة تحليلية قياسية في الفترة 2010-1966**"، رسالة ماجيستر في علم الاجتماع تخصص ديمغرافيا، جامعة الجزائر ،2007-2006 ، ص ص 132_133.

3مدني بن شهرة، ***الصالح الاقتصادي وسياسة التشغيل: التجربة الجزائرية***"، ط1، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008، ص 282.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في سوق التشغيل

1 تعريف سوق التشغيل:

يعرف سوق العمل باعتباره الحيز التنظيمي والاقتصادي الذي تلتقي فيه قوى العرض المتمثلة في الأفراد الباحثين عن فرص عمل لاستثمار كفاءاتهم وخدماتهم مع قوى الطلب المتمثلة في أصحاب العمل والمؤسسات الراغبة في استئجار تلك الخدمات.[1]

2 مؤثرات سوق التشغيل:

يتأثر سوق التشغيل بعدة عوامل جغرافية منها وقانونية واقتصادية وأخرى ديمغرافية نذكر أهمها:

العامل الجغرافي:

يعد البعد الجغرافي محددا بنيويا في سوق العمل، حيث تتوزع القوى العاملة عبر أقاليم متباعدة، مما يمنح سوق العمل حدودا إقليمية قد تعيق حركية اليد العاملة وتصعّب من عملية التوظيف خارج النطاق المحلي. وتتجلى هذه الإشكالية في التباعد المكاني بين مقرات العمل ومناطق الإقامة، الذي يتفاقم نتيجة ضعف شبكات النقل والاتصال أو ارتفاع تكاليف التنقل، فضلا عن غياب العمران والمرافق الاجتماعية والصحية والتعليمية الضرورية بالقرب من مراكز النشاط الاقتصادي. وأمام هذا الواقع، يصبح لزاما على المؤسسات تبني استراتيجيات استباقية لجذب الطاقات البشرية، من خلال توفير بيئة معيشية متكاملة تشمل السكن، والمرافق الصحية، والمدارس في محيط العمل، بما يضمن توزيعا أمثلا لليد العاملة وتحييد العوائق الجغرافية التي تحول دون دمج الباحثين عن الشغل في الدورة الاقتصادية.

العامل القانوني:

1إبراهيم حاج عمر، ***"دروس في مادة سوق العمل في الجزائر"***، مطبوعة بيداغوجية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة غرداية، 2019–2020، ص 5.

تعد القوانين والتشريعات الأداة المحورية التي تضمن التوازن في سوق العمل، حيث تعمل على توحيد مصالح العمال وأرباب العمل ضمن إطار قانوني يحمي حقوق الشغيلة من النزاعات المهنية، وفي المقابل، تمنح المستثمرين امتيازات وتسهيلات محفزة لخلق مناصب شغل جديدة عبر الاستثمارات المتجددة. وباعتبار الدولة الجهة السيادية الوحيدة المخولة بضبط العرض والطلب، فإنها تتدخل عبر حزمة من الإجراءات التنظيمية لضمان استقرار سوق الشغل، أبرزها: تقنين التوظيف بإلزامية المرور عبر مكاتب اليد العاملة ومحاربة العمالة الأجنبية غير المشروعة، وتخصيص منح للبطالين لتعزيز يقظتهم في البحث عن الوظيفة الأنسب، بالإضافة إلى المبادرة بإحداث مشاريع تنموية كبرى لامتصاص القوى العاملة المعطلة، وتقديم كافة التسهيلات الممكنة للقطاع الخاص لتحفيزه على المساهمة في خلق فرص عمل مستدامة[1].

العامل الاقتصادي:

يرتبط هذا العامل ارتباطا عضويّا ومباشرا ببنية سوق العمل، حيث يعمل كمحدد أساسي لحجم العمالة ومؤشر لفاعلية السياسات التشغيلية، وذلك من خلال المقارنة المستمرة بين حجم عرض العمل والطلب عليه .ففي الحالة التي يقل فيها الطلب عن العرض، يختل التوازن الاقتصادي وتبرز ظاهرة البطالة كدليل على وجود فائض في القوى العاملة غير المستغلة. أما في الحالة المقابلة، عندما يتجاوز الطلب حجم العرض المتاح، فإن السوق يتجه نحو وضعية التشغيل التام، وهي الحالة المثالية التي تعكس استيعاباً كاملاً لليد العاملة وتحقيق أقصى درجات الكفاءة الإنتاجية في الاقتصاد[2].

---

[1] إبراهيم حاج عمر. "**دروس في مادة سوق العمل في الجزائر**"، موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر، شعبة علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل، جامعة غرداية، ص 17.

[2] ثورية بلقايد، "**الممارسة النسوية للقطاع غير الرسمي وتحديات سوق العمل الجزائري: دراسة حالة المرأة والممارسة غير الرسمية بولاية بشار**"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2018، ص 66.

العامل الديمغرافي:

يمثل السكان المستودع الاستراتيجي والمخزون الأساسي الذي تستمد منه المؤسسات احتياجاتها من الموارد البشرية عند الطلب. ونظرا للنمو الديموغرافي المطرد الذي تشهده البلاد سنوياً، وما يصاحبه من بروز كتلة بشرية هائلة من الفئة الشبابية المؤهلة والقادرة على العطاء، فإن هذا العامل يلعب دورا محوريا وحاسما في تحديد حجم العرض في سوق العمل. وبذلك، تشكل التحولات السكانية المتغير الأساسي الذي يرسم ملامح السياسات التشغيلية، حيث تفرض هذه الزيادات المستمرة ضرورة خلق فرص عمل تتناسب مع وتيرة النمو السكاني لضمان الاستغلال الأمثل لهذه الطاقات البشرية المتاحة[1].

1ابراهيم حاج عمر، "**المرجع نفسه**" ، ص ص16_17.

المبحث الثاني: تطور استراتيجيات التشغيل في الجزائر وتحدياتها

المطلب الأول: مراحل وطبيعة سياسة التشغيل

واجهت الجزائر إشكالية البطالة منذ اللحظات الأولى لاستعادة السيادة الوطنية، نتيجة الأوضاع الصعبة التي خلفها الاستعمار، وما تبعها من نزوح اليد العاملة المؤهلة وفراغ المؤسسات، مما أدى إلى ارتفاع كبير في معدلات البطالة، وباعتبار أن سياسة التشغيل مرتبطة عضويا بالنظام الاقتصادي والاجتماعي المتبنى، فإن التوجهات الاقتصادية هي التي حددت دور الدولة وكيفية تنظيمها لسوق العمل. وبناءا على الوضع المالي للدولة وطبيعة البطالة السائدة آنذاك، اتخذت السلطات مجموعة من الإجراءات الاستثنائية التي تتماشى مع كل مرحلة، ضمن إستراتيجية تنموية شاملة تأثرت بالظروف المادية والبشرية المتاحة[1].

وقد استمرت هذه المرحلة الانتقالية إلى غاية عام **1967**، وهو التاريخ الذي شهد بداية اعتماد المخططات التنموية الوطنية، ومنه يمكن تقسيم مراحل تطور سياسات التشغيل وفق التسلسل الزمني التالي:

المرحلة الأولى: التخطيط المركزي والمخططات التنموية الكبرى 1967_1980.

بعد استكمال بناء هياكل الدولة، تبنت الجزائر نهج التخطيط المركزي كخيار استراتيجي لإدارة الاقتصاد الوطني. وظهرت خلال هذه الفترة حاجة ملحة لوضع برامج تنموية طويلة المدى، تجسدت في اعتماد مجموعة من المخططات الوطنية (المخطط

[1] ليليا بن صويلح، "**سياسة التشغيل في الجزائر**"، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010–2011، ص 109.

الثلاثي والمخططين الرباعيين)، والتي استهدفت بناء قاعدة صناعية قوية وتحقيق استقلال اقتصادي، وقد ارتكزت سياسة التشغيل خلال هذه المرحلة على المحاور الأساسية التالية[1]:

1. **استحداث مناصب شغل دائمة عبر الاستثمار الصناعي:** السعي نحو القضاء البنيوي على البطالة من خلال تبني سياسة صناعية طموحة، تلعب دوراً محورياً في خلق فرص عمل مستقرة وطويلة الأمد، بحيث تضمن هذه الاستثمارات الصناعية الكبرى استيعاب التدفقات البشرية وتحقيق توازن حقيقي في سوق الشغل يتناسب مع حجم تحديات البطالة القائمة.
2. **رفع الوتيرة الإنتاجية في جميع القطاعات:** من خلال تحفيز الأداء في كافة القطاعات الاقتصادية، مع إيلاء اهتمام خاص بالقطاع الزراعي باعتباره قطاعا حيويا و مولدا بامتياز لمناصب الشغل، وذلك بهدف استيعاب وتدفق اليد العاملة المتزايدة الناتجة عن النمو السكاني السريع خلال تلك الفترة.
3. **تلبية احتياجات الاقتصاد الوطني من الكفاءات:** العمل على توفير الكوادر البشرية المؤهلة والخبرات التقنية اللازمة لتنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة. ويتم ذلك من خلال توجيه مناصب الشغل المستحدثة نحو القطاعات الإنتاجية الحيوية، لضمان مواءمة مخرجات التكوين مع متطلبات الاستثمار في الفروع الإنتاجية، بما يحقق الكفاءة والفعالية في الأداء الاقتصادي للدولة.

تظهر البيانات الإحصائية المستقاة من تقارير وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية أن سوق العمل الجزائري شهد ديناميكية توسعية غير مسبوقة خلال الحقبة الممتدة بين عامي 1966 و1978. فمن الناحية الرقمية، سجل حجم التشغيل الكلي قفزة نوعية بانتقاله من 1.72مليون مشتغل في بداية الفترة إلى قرابة 2.83مليون مشتغل في نهايتها. وتكمن أهمية هذه الإحصائية في قدرة الاقتصاد الوطني على استحداث مليون ومائة وعشرة آلاف 1,110,000منصب شغل جديد في ظرف زمني وجيز، وهو ما يترجم مجهودا تنمويا جبارا

[1]،ليليا بن صويلح، "**المرجع نفسه**"، ص 111.

لم يقتصر فقط على الجانب الكمي، بل عكس قدرة الدولة الناشئة على امتصاص التدفقات البشرية المتزايدة وتوجيهها نحو القطاعات المهيكلة والمنتجة[1].

مايميز هذه المرحلة هو التكامل القطاعي في امتصاص البطالة، حيث لم يقتصر التشغيل على قطاع واحد، بل ساهمت كافة القطاعات الاقتصادية في استيعاب القوى العاملة. وقد بدأ هذا المسار بالقطاعين الزراعي والصناعي كقاطرة أساسية، مرورا بقطاعات الأشغال العمومية والإدارة، وصولا إلى قطاع الخدمات، وهذه النتائج بفضل الاستثمارات المتضمنة بالمخططات .[2]

المرحلة الثانية: مرحلة التحول الهيكلي والإصلاح الاقتصادي (1980 – 1989)

تعتبر هذه الحقبة بمثابة منعرج انتقالي في السياسة العامة للجزائر، حيث شهدت المزاوجة بين المخططين الرباعيين (1980–1984) و(1985–1989). وقد تميزت هذه المرحلة بظهور معالم الإصلاح الاقتصادي الجديد الذي فرض إعادة النظر في أساليب تسيير الموارد البشرية والمؤسسات الوطنية، ويمكن وصف ملامحها فيما يلي:

1. **مراجعة عقيدة التشغيل (من الاجتماعي إلى الاقتصادي):** بدأت الدولة في هذه المرحلة مراجعة شاملة لسياسة التشغيل التي سادت في السبعينيات، والتي كانت تركز بشكل مفرط على الجانب الاجتماعي (التوظيف الواسع). وبدلا من ذلك، تم تبني سياسة إعادة الهيكلة التي استهدفت تخفيض حجم العمالة الزائدة داخل الوحدات الإنتاجية، وهو ما أدى عملياً إلى تسجيل حالات تسريح واسعة للعمال لم تشهدها البلاد من قبل.
2. **التوصيف الرقمي لواقع البطالة:** انعكست هذه التحولات العميقة على المؤشرات الاجتماعية بشكل واضح، حيث سجلت الإحصائيات الرسمية لعام 1987وصول

[1]أحمد هني، ***اقتصاد الجزائر المستقلة*** " الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1991، ص 22–23.

2عبد الحكيم مرابط، "**سياسات التشغيل في الجزائر: المراحل والاليات**"، ص201_202.

عدد العاطلين عن العمل إلى 974,000عاطل، وهو ما يمثل نسبة 19.6% من القوة العاملة الإجمالية. هذه الأرقام لم تكن مجرد إحصاء، بل كانت تعبيرا عن فجوة التشغيل الجديدة التي بدأت تظهر أمام الأجيال الصاعدة.

3. **التوجه نحو خصوصية الشباب والمبادرة الفردية:** مع نهاية الثمانينات، وتحديدا بعد أحداث أكتوبر 1988، انتقلت السلطات العمومية إلى نموذج جديد يستهدف فئة الشباب ببرامج خاصة (برنامج تشغيل الشباب). وقد وضع هذا البرنامج حجر الأساس لمرحلة تختلف عن التخطيط المركزي، حيث ركزت الأهداف الجديدة على تحفيز النشاطات الحرفية والمهنية الصغيرة، تطوير نظام القروض البنكية لتحرير مبادرات الشباب بالإضافة الى استبدال التوظيف المباشر في الإدارة بـ التشغيل المنتج في القطاع الخاص والمهن الحرة[1].

المرحلة الثالثة: مرحلة الانكماش الهيكلي والحلول الانتقالية الاستعجالية (1990 – 1999)

شهدت هذه العشرية واحدة من أعقد الأزمات التي واجهت سوق العمل في الجزائر، حيث اتسمت بظهور ما يعرف بـ "البطالة القسرية "الناتجة عن عجز المؤسسات الوطنية عن التكيف مع متطلبات التحول نحو اقتصاد السوق، مما أدى إلى غلق 1200 مؤسسة وتسريح قرابة 60,000عامل في القطاع الصناعي وحده، لتقفز معدلات البطالة بحلول عام 1999إلى ذروة تاريخية بلغت 29.7% وفق تقديرات الديوان الوطني للإحصاء. وفي ظل هذا المشهد القاتم، حاولت السلطات العمومية تدارك الموقف عبر آليات إدماج مهني استعجالية (DIPJ) بموجب مرسوم ماي 1990، بهدف خلق 100,000منصب شغل سنوياً ضمن ما عرف بـ "الأشغال ذات المنفعة العامة"، وهي محاولة لامتصاص الاحتقان الاجتماعي وتغطية نقائص البرامج السابقة. وقد اعتمدت هذه السياسة على أدوات إجرائية

[1] محمد بلقاسم حسن بهلول، "***سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر***"، ج2. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص 263.

شملت لجان اعتماد ولائية وصناديق لضمان المخاطر البنكية لتسهيل تمويل تعاونيات الشباب، إلا أن غلبة العمل المؤقت بقيت هي الميزة الطاغية على هذه المرحلة. وما زاد من حدة الأزمة هو التزامن بين الانتقال الاقتصادي المتعثر والاضطراب الأمني الذي شلّ حركة الاستثمار الأجنبي والمحلي، مما حوّل سياسة التشغيل من خطة استراتيجية إلى مجرد حلول ترقيعية ذات أبعاد اجتماعية محضة، سعت بالدرجة الأولى للحفاظ على الحد الأدنى من الاستقرار في ظل تعطل عجلة الإنتاج وتضرر المنشآت القاعدية.

المرحلة الرابعة: مرحلة الإنعاش الاقتصادي وتكريس المقاربة الاقتصادية للتشغيل (2000 – إلى يومنا هذا).

تمثل هذه الحقبة مرحلة الاستقرار التنموي التي أعقبت نهاية برنامج التعديل الهيكلي عام 1998، حيث تضافرت جملة من العوامل السياسية والاقتصادية لإعطاء نفس جديد لسوق العمل، أبرزها عودة الاستقرار المؤسساتي، مدعومة بوفرة مالية ناتجة عن انتعاش أسعار المحروقات. وقد سمحت هذه الظروف للسلطات العمومية بتبني استراتيجيات تنموية كبرى بدأت بـ "مخطط دعم الإنعاش الاقتصادي" (2001–2004)، الذي استهدف إعادة الروح للمنشآت الاقتصادية المتضررة وخلق توازن اجتماعي بعد سنوات من الهشاشة والفقر، حيث أثمر هذا المخطط عن نتائج ملموسة تمثلت في استحداث 751,812منصب شغل حتى السداسي الثالث من عام 2004 وتواصل هذا الزخم مع البرنامج التكميلي لدعم النمو(2005–2009)، الذي لعب دورا محوريا في تقليص معدلات البطالة بشكل تدريجي من 12.8%عام 2006 لتصل إلى 10.1% بحلول عام 2009 وتوجت هذه المجهودات بالتحول نحو الإصلاح الهيكلي الحقيقي لقطاع التشغيل من خلال إقرار المخطط الوطني لمكافحة البطالة عام 2008، وهو المخطط الذي رسم توجها جديدا للدولة الجزائرية يقوم على سبعة محاور أساسية، تهدف في جوهرها إلى الانتقال من منطق التشغيل الاجتماعي

المؤقت إلى منطق العمل المنتج والمستدام، مما مهد الطريق لظهور آليات تدعم المبادرة الفردية و المقاولاتية كخيار استراتيجي لمواجهة تحديات سوق الشغل المعاصر[1].

بعد تتبعنا للمسار التاريخي لسياسة التشغيل في الجزائر، يمكننا تحليل التحول في الدور الذي قامت به الدولة عبر مرحلتين أساسيتين، تعكس كل منهما فلسفة اقتصادية وسياسية مختلفة تجاه سوق العمل:

- ❖ **مرحلة الدور الكينزي (الدولة كمشغّل مباشر):** في هذه المرحلة، التي امتدت من الاستقلال حتى نهاية الثمانينيات، تبنت الجزائر نموذجا يتسق مع المبادئ الكينزية، حيث كانت الدولة هي المحرك الرئيسي للاستثمار والطلب، قامت الدولة بدور "الدولة الراعية" التي تضمن التشغيل كحق اجتماعي ومظهر من مظاهر السيادة الوطنية. فكانت المؤسسات العمومية الكبرى تعمل كخزان لامتصاص اليد العاملة، حيث لم يكن المعيار الأساسي للتوظيف هو الربحية الاقتصادية بقدر ما كان الاستقرار الاجتماعي، حيث اعتمدت على التخطيط المركزي والاستثمار الكثيف في الصناعات المصنعة، مما خلق طفرة في مناصب الشغل الدائمة. في هذا النموذج، كان الفرد ينظر إلى الدولة بصفتها الموظف الوحيد والمستدام، مما كرس علاقة تبعية مباشرة بين المواطن والجهاز الإداري والإنتاجي للدولة، كان هذا الدور الكينزي ممكنا بفضل الفوائض المالية النفطية، التي سمحت للدولة بتحمل تكلفة التوظيف الواسع حتى في الحالات التي كانت تعاني فيها المؤسسات من فائض في العمالة (البطالة المقنعة).
- ❖ **مرحلة الدور المرافق (الدولة كمنظّم):** بدأت ملامح هذه المرحلة تتضح منذ أواخر التسعينيات وتكرست فعليا في العقدين الأخيرين، حيث انتقلت الدولة من الإدارة المباشرة للوظائف إلى هندسة بيئة التشغيل تحول دور الدولة من صاحب عمل إلى مرافق استراتيجي. تخلت الدولة عن التزامها بالتوظيف المباشر لكل خريجي الجامعات، وبدأت في الترويج لثقافة التشغيل الذاتي و المقاولاتية. هذا التحول يتماشى مع مفاهيم الإدارة

1عبد الحكيم مرابط، "**المرجع نفسه**"، ص207_206.

العامة الجديدة التي تركز على الفعالية وتحفيز القطاع الخاص، يهدف هذا الدور المرافق إلى فك الارتباط بين سوق العمل وتقلبات أسعار النفط، عبر تحويل الشباب من طالبي شغل (عبء على الميزانية) إلى خالقي ثروة (مساهمين في الجباية والإنتاج)، وهو ما يمثل جوهر الانتقال نحو المقاولاتية كأداة حديثة للسياسة العامة في الجزائر.

المطلب الثاني: الهيئات المكلفة بتنظيم وتسيير سوق الشغل في الجزائر

1 الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM:

تعد الوكالة الوطنية للتشغيل مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتخضع لوصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي. ويمثل مرسوم إنشائها رقم **90/259**حجر الزاوية في مسار عصرنة آليات الوساطة، حيث جاء ليحل محل التنظيمات السابقة (مثل الديوان الوطني لليد العاملة)، معلنا بذلك مرحلة جديدة من الاحترافية في إدارة الموارد البشرية، قد تعزز هذا الدور بموجب القانون رقم **04/19**المتعلق بتنصيب العمال ومراقبة الشغل، الذي منح الوكالة صفة الهيئة السيادية والمحتكر القانوني لعمليات الوساطة بين العرض والطلب في السوق المنظم، مستثنياً قطاع الوظيفة العمومية الذي تحكمه ضوابط إدارية مغايرة تحت إشراف المديرية العامة للوظيفة العمومية[1].

لم يعد دور الوكالة يقتصر على التسجيل السلبي لطلبات الشغل، بل انتقلت نحو مقاربة تنشيط سوق الشغل و من أجل مواكبة المعايير الدولية، استفادت الوكالة من مخطط تأهيل شامل بالتنسيق مع منظمة العمل الدوليBIT تمحور حول ثلاث ركائز إستراتيجية:

[1] الحبيب بن باير، ومحمد عبد العزيز بن كاملة، "**التشغيل في الجزائر: مدخل لتطوير وعصرنة البرامج والآليات لتفعيل التنمية، عرض نتائج الفترة 2006–2010**"، الملتقى الوطني: سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية، بسكرة، 13–14 أفريل 2011، ص 148.

· عصرنة أدوات التدخل: الانتقال الشامل نحو الرقمنة (نظام الوسيط الإلكتروني) لضمان الشفافية والسرعة.

·الاحترافية في الوساطة: تحويل الوكالة من مجرد مكتب إداري إلى "وسيط استراتيجي" يقدم حلولا مخصصة لكل من طالب العمل والمستخدم.

- توحيد الممارسات المهنية: بناء هوية مؤسساتية موحدة تضمن تقديم نفس جودة الخدمة عبر كامل التراب الوطني.

الهندسة التنظيمية والمستويات الإجرائية للوكالة الوطنية للتشغيل: تعتمد الوكالة بنية إدارية مرنة تضمن تواجدها الميداني عبر كامل التراب الوطني، وهي هيكلة مصممة لتحقيق التوازن بين التخطيط المركزي والفعالية المحلية، وتتوزع مستوياتها التنظيمية كما يلي[1]:

1. المديرية العامة (مستوى القيادة الإستراتيجية): تمثل العقل المدبر للهيئة، حيث تتولى مسؤولية رسم السياسات العامة، وضمان المراقبة التقنية، وتوفير الاستشارات القانونية. كما تقوم بدور محوري في اليقظة الإحصائية، من خلال جمع وتحليل البيانات التدفقية حول سوق الشغل الواردة من الهياكل الخارجية، وتحويلها إلى مؤشرات تدعم صناعة القرار.
2. الوكالات الجهوية للتشغيل (مستوى التنسيق الإقليمي): تعد جسرا إداريا يمتد اختصاصه عبر عدة ولايات، وتكمن وظيفتها الأساسية في تكريس مبدأ "اللامركزية"، فهي المسؤولة عن توزيع الموارد وتفويض الصلاحيات بما يتماشى مع سياسة تقاسم المسؤولية. كما تعمل كجهاز دعم تقني يتدخل لمعالجة العقبات الإدارية التي قد تواجه القواعد، لضمان استمرارية وسلاسة الخدمة العمومية.

[1] وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، السياسة الوطنية للتشغيل/http://www.mtess.gov.dz/ar .تاريخ الاطلاع: 2026/04/23.

3. الوكالات الولائية للتشغيل (المستوى التنسيقي المحلي): تعتبر هذه الوكالات الخلية التنظيمية المحورية، حيث تلعب دور الوسيط المباشر بين الدولة والشركاء الاقتصاديين على مستوى الولاية، وتتوزع مهامها بين قطبين:

- مصلحة طالبي العمل و تضم نخبة من المستشارين المتخصصين في آليات التنصيب، التوجيه، وتقديم المشورة المهني.
- مصلحة المستخدمين وتتولى الجانب العملياتي من خلال تنفيذ برامج التشغيل الوطنية وبناء شراكات ميدانية مع المؤسسات الاقتصادية (العامة والخاصة)، ومعالجة عروض العمل بما يتناسب مع احتياجات السوق[1].

4. الوكالات المحلية للتشغيل:

تمثل القاعدة الأساسية في الهرم التنظيمي، وتتواجد في الدوائر والبلديات ذات الكثافة السكانية والنشاط الاقتصادي المرتفع. وتعتبر واجهة المرفق العمومي التي تستقبل طالبي الشغل وأرباب العمل، وتتمحور مهامها الإجرائية حول:

- استقبال طالبي العمل وإجراء مقابلة الحوار الأولى لتحديد المسار المهني الأنسب (توظيف مباشر، أو توجيه نحو التكوين المهني، أو الإدماج في أجهزة الدولة الأخرى).
- المبادرة بزيارات ميدانية لأصحاب العمل لاستقطاب العروض، وتسيير ملفات العمال المسرحين لأسباب اقتصادية لتمكينهم من حقوق التأمين عن البطالة[2].

تسعى الوكالة من خلال ذكرنا لمهامها إلى تطوير وظيفة التوجيه، خاصة ضمن مخطط الإصلاح المتعلق بتجويد العلاقة مع المتعاملين، حيث يتم استقبال طالب العمل على مستوى الوكالة المحلية من طرف مستشار للتشغيل يتولى تزويده بالمعلومات وفرص الشغل المتاحة، مع مرافقته تقنيا في إعداد سيرته الذاتية. ويمتد هذا الدور ليصل إلى توجيه البطال

[1] الوكالة الوطنية للتشغيل، الموقع الالكتروني: https://www.anem.dz/ar/، بتاريخ 2026/03/14.

[2] نفس المرجع.

نحو المنصب المتوافق مع قدراته، أو إحالته إلى مراكز التكوين المهني في حال افتقاره للمؤهلات، وصولا إلى توجيهه نحو أجهزة التشغيل الأخرى لمن يبدي استعدادا للمبادرة الخاصة، مما يجعل الوكالة محطة أساسية لرسم المسار المهني للشباب. [1]

2 الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشبابANSEJ:

أنشئت الوكالة بموجب المقتضيات التشريعية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96_296 المؤرخ في 8 سبتمبر لسنة **1996**كآلية مؤسساتية عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي المسؤول عنها هو رئيس الحكومة ويتابع نشاطاتها هو الوزير المكلف بالتشغيل [2]، وقد أسندت إليها مهمة استراتيجية تتمثل في تحفيز ومرافقة الشباب البطال الحامل للأفكار والمشاريع الاستثمارية. وتعمل الوكالة كشريك استراتيجي للمقاول الشاب خلال مرحلتي التأسيس والتوسعة، من خلال تقديم حزمة متكاملة من الدعم التشجيعي تتوزع على المحاور الآتية:

- الدعم المعرفي و المرافقة الأولية تلتزم الوكالة بتقديم خدمات مجانية تشمل الاستقبال، الإعلام، والتكوين المتخصص، بهدف تذليل العقبات المعرفية أمام صاحب المشروع وتأهيله لإدارة مؤسسته بفعالية.
- **نظام التحفيز الجبائي والجمركي** توفر الدولة عبر هذا الجهاز امتيازات ضريبية هامة، حيث يتم الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة وتخفيض الحقوق الجمركية خلال "مرحلة الإنجاز"، بالإضافة إلى الإعفاء الشامل من الضرائب المباشرة خلال "مرحلة الاستغلال"، مما يقلل من التكاليف التشغيلية للمؤسسات الناشئة.
- **الهندسة المالية والتمويل التساهمي:** تعتمد الوكالة مقاربة تمويلية مرنة تهدف إلى تخفيف الأعباء المالية عن المقاول، وذلك عبر منح قروض بدون فائدة قرض مساهمة،

---

1 سعدية زايدي، "**سياسات التشغيل في الجزائر دراسة سوسيولوجي للأمن الوظيفي**"، ص ص 90_92.

2فراجي بلحاج، "**تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية الاقتصادية بالجزائر** "، اطروحة دكتوراه ، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان 2010_2011, ص 186.

فضلا عن تدخل الدولة لتخفيض نسب الفوائد البنكية المترتبة على القروض المكملة، وهو ما يجسد دور الدولة كـ ضامن وميسّر للتركيب المالي للمشاريع المصغرة.

- وضعت الوكالة تحت وصاية الوزارة المكلفة بالعمل والتشغيل، بدور الوسيط الاستراتيجي بين الشباب أصحاب المشاريع والبيئة المؤسساتية والمالية، وتتحدد مهامها الجوهرية في المحاور الآتية:

_الإشراف على تسيير الموارد المالية للصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، بما يتضمنه من تخصيص للإعانات المالية وتفعيل آليات تخفيض نسب الفوائد البنكية، وذلك وفق الأطر التشريعية والغلافات المالية المحددة سلفا.

_الاضطلاع بمهمة إخطار المقاولين الشباب بمختلف المزايا المالية والتحفيزات الجبائية المتاحة، لضمان استغلالهم الأمثل للحقوق التي يكفلها النظام البيئي للمقاولاتية.

_ضمان متابعة مستمرة لمراحل إنجاز الاستثمارات، مع السهر على التزام المستفيدين ببنود دفاتر الشروط، وتقديم الوساطة الإدارية اللازمة لدى الهيئات المعنية لتجاوز عقبات التنفيذ.

_بناء علاقات تنسيقية مستدامة مع المنظومة البنكية والمؤسسات المالية، بهدف تسهيل التركيب المالي للمشاريع ومتابعة خطط التمويل والاستغلال الفعلي للمؤسسات المنشأة.

شروط الاستفادة من الجهاز:[1]

- آن يكون عمره بين 19و35 يمكن ان يكون عمره40 سنة بالنسبة لمسير الشركة بشرط ان يوفر ثلاث مناصب دائمة.
- أن يكون لديه تأهيل مهني او قدرات معرفية معترف فيها.
- على صاحب الشركة أن يقوم بتكوين قبل ان يدخل مرحلة الانجاز.

[1] وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، "**السياسة الوطنية للتشغيل** "، الموقع الالكتروني :https://www.mtess.gov.dz/ar/ (بتاريخ 2026/04/23).

- أن يقدم مساهمة شخصية في شكل اموال خاصة.
- ألا يكون شاغلا وظيفة مأجورة عند تقديم طلب إحداث المؤسسة.
- أن يكون مسجلا لدى مصالحا لوكالة الوطنية للتشغيل كطالب عمل بطال.[1]

باستثناء الأنشطة التجارية الصرفة، بسقف استثماري يصل إلى 10 ملايين دينار جزائري، وتتجسد هندسة التمويل في نموذج "ثلاثي الأطراف" يجمع بين القرض غير المكافئ بدون فوائد الممنوحة من طرف الوكالة، والقرض البنكي بنسب فوائد مدعمة، إضافة إلى المساهمة الشخصية للمقاول التي تُحدد نسبتها بناءً على التكلفة الإجمالية للاستثمار. [2]

3 وكالة التنمية الاجتماعية:

تعرف هذه الهيئة بصفتها مؤسسة عمومية ذات طابع خاص، تتمتع بالاستقلال الإداري والمالي وبالشخصية المعنوية الكاملة، حيث استحدثت بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 232 / 96 المؤرخ 20يونيو 1996 ويهدف إنشاؤها إلى تدعيم المنظومة المؤسساتية للدولة وتفعيل آليات التدخل الاجتماعي، سعياً لامتصاص الآثار الجانبية والضغوط السوسيو اقتصادية التي خلفتها سياسات التحول الهيكلي للاقتصاد الوطني.

وفقا للمنظومة القانونية المحددة في المادتين السادسة والسابعة من مرسوم إنشائها، تضطلع الوكالة بمسؤوليات استراتيجية تشمل الترقية والتمويل (الكلي أو الجزئي) عبر آليات دعم متنوعة تهدف إلى ضمان الاستدامة في المحاور التالية:

- التدخل الاجتماعي النوعي: توجيه البرامج والمساعدات نحو الفئات الهشة والمناطق المحرومة لتعزيز مؤشرات التنمية الاجتماعية وتخفيف حدة الفوارق الطبقية.

---

1 سعدية زايدي، "**سياسات التشغيل في الجزائر دراسة سوسيولوجي للأمن الوظيفي**"، ص ص 93_94.

2رابح بلعباس،" **اشكالية البطالة في الجزائر دراسة تحليلية قياسية 1966_2010**", رسالة ماجيستر في علم الاجتماع تخصص ديموغرافيا ، جامعة الجزائر 2006_2007، ص 121_122 .

- دعم المشاريع كثيفة العمالة :رعاية مبادرات الأشغال والخدمات ذات المردودية الاقتصادية والاجتماعية المؤكدة، والتي تعتمد بصفة أساسية على تشغيل اليد العاملة بكثافة، سواء اقترحتها الهيئات العمومية أو القطاع الخاص، وذلك لدفع عجلة التنمية المحلية.
- الاستقطاب المالي وتعبئة الموارد :القيام بالدراسات الاستطلاعية وحشد المساعدات والهبات من مصادر وطنية أو دولية، وتوظيف هذه التدفقات المالية لخدمة الأهداف الاجتماعية والمقاولاتية التي أنشئت من أجلها الهيئة.

تعتمد الوكالة في إدارتها نظاما هيكليا متكاملا تحت إشراف مدير عام يعين بموجب مرسوم تنفيذي، ويدعمه في مهامه مجلس للتوجيه ولجنة للمراقبة لضمان الحوكمة الإدارية. وتتوزع بنيتها التنظيمية بين مستوى مركزي يضم ست مديريات وخليتين تقنيتين، ومستوى جهوي يرتكز على شبكة مكونة من 11 وكالة موزعة استراتيجيا عبر التراب الوطني، يعززها حضور ميداني قوي متمثل في 237 خلية تضامن جوارية ناشطة، مع التوسع حاليا بإنشاء 39 خلية إضافية لتعزيز المقاربة التشاركية والعمل الجواري[1].

تتجلى أهمية الوكالة في محورية الأهداف التي تسعى لتحقيقها، والنوعية الحساسة للفئات الاجتماعية المستهدفة، ولضمان الفعالية في تنفيذ برامجها والوصول إلى المواطنين المعنيين، ترتكز الهيئة على شبكة من الأجهزة التفعيلية المتخصصة، وهي:

- المنحة الخاصة بالتضامن.
- برنامج الادماج المهني .
- جهاز نشاط التدخل الاجتماعي.
- جهاز الجزائر البيضاء.

[1] Agence de Développement Social. “Présentation de l’ADS”. http://www.ads.dz/documents/ads_organisation.html#PRESENTATION (consultée le : 23/04/2026).

- أعمال المنفعة العامة ذات الكثافة العالية لليد العاملة.
- المجتمعية التنمية.
- خلايا التضامن الجوارية .[1]

4 مديرية التشغيل:

استحدثت هذه المصالح بموجب المرسوم التنفيذي رقم **02/50**الصادر في **22جانفي 2002**، والذي يضبط القواعد المنظمة لعمل مصالح التشغيل على مستوى الولاية. وتُعد هذه الهيئة الممثل الرسمي لوزارة التشغيل محليا، حيث تغطي كافة ولايات الوطن وفقاً للتقسيم الإداري المعمول به، لضمان تنفيذ سياسات التشغيل والرقابة عليها في كل ولاية.

تتشكل مديريات التشغيل من مصالح تتفرع منها مكاتب وأما مهمتها الأساسية فأشارت إليها المادة الثالثة من نفس المرسوم في:

أ_في مجال الترقية: [2]

- ✓ تفعيل الشراكة مع المجتمع المدني تعزيز دور الحركة الجمعوية في سوق الشغل، مع السهر على ضبط وتنسيق نشاطاتها لتنسجم مع السياسة العامة للدولة في مجال ترقية التشغيل والحد من معدلات البطالة.
- ✓ ترشيد التكاليف وتحفيز الاستثمار البحث في آليات خفض التكاليف المرتبطة بعملية التشغيل، وتقديم مقترحات تهدف إلى توجيه الدعم المالي الحكومي نحو القطاعات التي تضمن خلق فرص عمل أوسع ومستدامة.

ب–في مجال تنظيم التشغيل:

في هذا الإطار تكلف المديرية الولائية للتشغيل بالمهام التالية:

---

1 سعدية زايدي، "**سياسات التشغيل في الجزائر دراسة سوسيولوجي للأمن الوظيفي**" ، ص ص 96_97 .

2 سعدية زايدي، "**نفس المرجع**"، ص 98.

- ✓ تفعيل الوساطة في سوق الشغل العمل على تقريب الرؤى بين عرض العمل والطلب عليه من خلال اقتراح تدابير عملياتية بالتنسيق مع كافة الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين.

- ✓ تحقيق التكامل بين قطاعي التشغيل والتكوين المساهمة في ضمان الانسجام والتوافق بين السياسات العمومية للتشغيل ومنظومة التكوين المهني، بما يضمن تلبية احتياجات السوق من الكفاءات.

- ✓ دعم المبادرات المحلية إرساء آليات المساعدة التقنية وتقديم الاستشارات اللازمة لدعم مشاريع تنمية التشغيل على المستوى المحلي، وتحفيز الاستثمار المنتج لفرص العمل.
- ✓ الإدارة الإحصائية والمعلوماتية الاضطلاع بمسؤولية جمع البيانات الإحصائية الشاملة حول سوق العمل وتحليلها، من خلال التنسيق مع مختلف المؤسسات والهيئات لضمان توفر قاعدة بيانات دقيقة تدعم صناعة القرار.

- ✓ الاستشراف القطاعي للتشغيل رصد وتحليل توجهات سوق الشغل محليا، مع تحديد القطاعات الاستراتيجية ذات القدرة العالية على خلق مناصب الشغل واستيعاب اليد العاملة[1].

ج- في مجال المحافظة على التشغيل وحركة اليد العاملة:

- ✓ الرقابة القانونية وحماية مناصب الشغل السهر على الامتثال الدقيق للمنظومة التشريعية والتنظيمية الضامنة لاستقرار سوق العمل، مع تحفيز وتأطير المبادرات الرامية إلى استدامة مناصب الشغل القائمة.

[1] سعدية زايدي، "**مرجع سابق**"، ص 99.

- ✓ إدارة الحركية المهنية والجغرافية تنظيم وتوجيه انتقال اليد العاملة بين الولايات ومختلف القطاعات الاقتصادية، وتفعيل آليات المقاصة لضمان التغطية المثلى لعروض العمل المتاحة وتقليص العجز المهني إقليميا[1].
- ✓ ضبط تشغيل اليد العاملة الأجنبية المتابعة الصارمة لمدى مطابقة توظيف الأجانب للتشريعات الوطنية، وإعداد قواعد بيانات وحصائل دورية دقيقة تنظم هذا النشاط.
- ✓ التنسيق المحلي والتمثيل المركزي الاضطلاع بمهام متابعة ومركزة نشاطات قطاعي العمل والضمان الاجتماعي على المستوى الولائي، مع ضمان التنفيذ الفعلي للتوجيهات والاستراتيجيات الصادرة عن الإدارة المركزية للوزارة.

5 الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM:

تعرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بأنها هيئة عمومية ذات طابع خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتخضع لوصاية الوزارة المكلفة بالتضامن الوطني والتشغيل، تعود جذور هذا الجهاز إلى سنة 1999، لكنه خضع لعملية إصلاح شاملة بعد تقييم دولي عام 2002 كشف عن ضعف في المرافقة والمتابعة، وبناءا على توصيات الخبراء، تم إعطاء انطلاقة جديدة للوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-04 الصادر في 22جانفي 2004، يسعى الجهاز إلى تحفيز المستفيدين على خلق أنشطة إنتاجية أو خدماتية صغيرة تضمن لهم استقلالا ماليا، يتراوح مبلغ التمويل في هذا الجهاز ما بين 50,000دج كحد أدنى، ويصل في سقفه الأعلى إلى 400,000دج.

تعد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)الذراع التنفيذي لسياسة الدولة في مكافحة الفقر والهشاشة الاجتماعية، حيث تقوم بمهام محورية تهدف إلى التمكين الاقتصادي للفئات الضعيفة عبر المحاور التالية:

[1] رابح بلعباس، "**مرجع سابق**،" ص111.

- تقديم الدعم الفني والمشورة المستمرة للمستفيدين، ومرافقتهم ميدانيا لضمان تجسيد أنشطتهم واستدامتها[1].
- منح قروض بدون فوائد (قرض مساهمة) وتوجيه المستفيدين نحو مختلف أشكال المساعدات المتاحة التي يوفرها الجهاز.
- السهر على التزام المستفيدين ببنود دفاتر الشروط، وتقديم الوساطة اللازمة لدى الهيئات المعنية لتذليل العقبات التي تواجه مشاريعهم.

تتوزع صيغ التمويل وفق نموذجين أساسيين يراعيان طبيعة النشاط:[2]

1) **نمط التمويل الثلاثي:** و يخصص للمشاريع التي تتطلب استثمارا هيكليا، حيث يتكون من:

- مساهمة مالية شخصية من صاحب المبادرة.
- قرض بنكي بنسب فوائد مدعمة ومخفضة.
- قرض بدون فوائد تمنحه الوكالة، تصل قيمته إلى 29%من الكلفة الإجمالية للمشروع.

2) **نمط تمويل شراء المواد الأولية:** وهو تمويل مباشر (ثنائي) تمنحه الوكالة بنسبة 100%من الكلفة الإجمالية، حيث قدر بـ 100,000دج، مع استثناء ولايات الجنوب حيث يمكن أن يصل السقف إلى 250,000دج مراعاةً لخصوصية المنطقة وتكاليف النشاط بها.

تعتمد الهيكلة التنظيمية للوكالة على إدارة مركزية وفروع محلية تُعرف بـ "التنسيقيات الولائية" المتواجدة عبر كافة ولايات الوطن، يعززها حضور ميداني على مستوى الدوائر من

1سعدية زايدي ،"**نفس المرجع** "، ص ص99_100.

2الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر. «تقديم الوكالة/http://www.angem.dz/ar .« (تاريخ الاطلاع: 2026/04/23).

خلال المرافقين لضمان القرب من أصحاب المبادرات، وهي تعمل حاليا على استكمال نشر هذه الهياكل لضمان تغطية شاملة. وتتبنى الوكالة مقاربة تشاركية من خلال التنسيق مع مختلف هيئات التشغيل وإشراك فعاليات المجتمع المدني لتوسيع نطاق الاستهداف عبر حملات إعلامية وتحسيسية مباشرة. وبالرغم من أن تجربة القرض المصغر في الجزائر انطلقت عام 1999 دون تحقيق النتائج المرجوة، إلا أن الصيغة الجديدة المتمثلة في إنشاء وكالة متخصصة ومستقلة تهدف إلى تدارك نقائص الماضي وتحسين آليات المرافقة، استلهاماً من التجارب الدولية الناجحة التي أثبتت فاعلية القرض المصغر كأداة استراتيجية لمحاربة البطالة والفقر وتحسين المستوى المعيشي للفئات الاجتماعية الواسعة.

6 الصندوق الوطني للتأمين على البطالةCNAC:

تأسس الصندوق بموجب المرسوم التشريعي رقم **11-94**المؤرخ في 26ماي 1994، كآلية حمائية تهدف إلى إرساء نظام تأمين ضد البطالة لفائدة الأجراء الذين يفقدون مناصب عملهم بصفة غير إرادية لأسباب اقتصادية. وتشمل هذه التغطية حالات تقليص التعدادات العمالية أو التوقف النهائي لنشاط المستخدم، سواء كان ذلك في القطاع العام أو الخاص، وفقا للمادة الرابعة من المرسوم التنفيذي رقم 188-94، تضطلع هذه الهيئة بمجموعة من المهام الجوهرية التي تضمن استدامة نظام التأمين،[1] وأبرزها:

- السهر على الضبط المستمر لبطاقة المنخرطين، وتحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل منح البطالة، مع تفعيل آليات الرقابة والمنازعات لضمان سلامة التحصيل.
- الإشراف المباشر على توزيع المنح والأداءات المرتبطة بخطر البطالة التي يغطيها الصندوق قانونا.

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. المرسوم التشريعي رقم 94-11 المؤرخ في 26 ماي 1994، العدد 34، السنة الواحدة والثلاثون، الصادرة في 1 جوان 1994، ص 13http://www.joradp.dz .

- الإدماج والعمل الجواري بالتنسيق مع مصالح التشغيل والجماعات المحلية (البلدية والولاية)، يعمل الصندوق على مرافقة البطالين المستفيدين من تعويضاته لضمان إعادة انخراطهم في الحياة العملية والنشاط الاقتصادي.
- الالتزام بتأسيس "صندوق احتياط" والحفاظ على توازناته المالية، لضمان قدرة الهيئة على الوفاء بالتزاماتها تجاه المستفيدين تحت مختلف الظروف الاقتصادية.

- يخضع الاستحقاق في نظام التأمين عن البطالة لمعايير صارمة، حيث يحرم من تقاضي التعويضات الفئات التالية[1]:

- ذوو العقود غير المستقرة وتشمل الأجراء المرتبطين بعقود محددة المدة، العمال الموسميين، الشغالين في المنازل، والعمال لدى عدة مستخدمين أو لحسابهم الخاص.
- العمال الذين أنهيت مهامهم لأسباب تأديبية، أو الذين غادروا مناصب عملهم طوعا (الاستقالة).
- العمال الذين بلغوا السن القانوني للتقاعد أو استوفوا شروط التقاعد المسبق.

شهد الصندوق نشاطا مكثفا في إدارة طلبات التعويض، حيث تظهر الأرقام المحققة ما يلي:

- نجح الصندوق في تعويض أكثر من 189,830عاملا مسرحا من إجمالي 201,505مسجلين، بنسبة استيفاء بلغت .94%.
- تم توقيف تعويضات ما يقارب 5,275 مستفيدا نتيجة إعادة إدماجهم في سوق الشغل أو تسوية وضعية مؤسساتهم الأصلية.
- سجلت ذروة الانتساب للنظام بين عامي 1996و1999، وهي الفترة التي تزامنت مع تنفيذ "مخطط التعديل الهيكلي" وما خلفه من تسريح واسع للعمال، ليبدأ المنحنى في التراجع التدريجي بعد ذلك.

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. العدد 44، السنة الواحدة والثلاثون، الصادرة في 7 جويلية 1994، ص 6http://www.joradp.dz .

التحول نحو المرافقة وإعادة الإدماج المهني (1998-2004): انتقل الصندوق من دور المعوض المالي إلى دور المرافق التقني من خلال تبني إجراءات احتياطية تهدف إلى إعادة إدماج البطالين، وقد أسفرت هذه الجهود (تحت إشراف مستشارين منشطين متخصصين) عن النتائج التالية:

- التأهيل لتقنيات البحث عن شغل من خلال تكوين أكثر من 11,583 بطالا حول آليات البحث النشط عن العمل.
- دعم العمل الحر (المقاولاتية) من خلال مرافقة 2,311 بطالا في مسار إنشاء مؤسساتهم المصغرة.
- إعادة التأهيل وتطوير المهارات حيث استفاد 12,780 بطالا من دورات تكوينية لاكتساب كفاءات جديدة تتماشى مع متطلبات السوق.
- التحول الاستراتيجي (بعد 2004) مع تراجع عدد المسرحين اقتصاديا، ركز الصندوق جهوده على برامج إعادة التأهيل، الموجهة حصرا لأصحاب المشاريع والمؤسسات المدمجة في آليات ترقية التشغيل، مما عزز دور الصندوق كفاعل أساسي في دعم المقاولاتية الناشئة[1].

المطلب الثالث:اثر الاقتصاد الريعي على تفاقم البطالة

الفرع الاول: مفهوم البطالة وانواعها

اولا: تعريف البطالة

تعرف منظمة العمل الدولية البطالة بأنها الحالة التي تشمل الأفراد المتواجدين ضمن النطاق العمري للنشاط الاقتصادي، والذين يتمتعون بالقدرة الفعالة على أداء العمل والميل

1سعدية زايدي ، "**سياسات التشغيل في الجزائر دراسة سوسيولوجية للأمن الوظيفي**"، ص ص 90_103.

الصريح للبحث عنه، مع قبولهم بمستويات الأجور السائدة في السوق، ومع ذلك يظلون دون فرص وظيفية فعلية[1].

تعرف ايضا على أنها تمثل البطالة حالة من التوقف عن النشاط الإنتاجي، سواء كان ذلك بصفة قسرية ناتجة عن ضغوط سوق العمل أو اختيارية في حالات محددة، وهي تمس شريحة من القوى العاملة التي تمتلك القدرة الجسدية والذهنية والرغبة الفعلية في المساهمة في العملية الاقتصادية، لكنها تظل خارج دائرة التوظيف.[2]

حسب الديوان الوطني للإحصائيات(ONS) في الجزائر، يحدد مصطلح "البطال" إجرائيا بأنه كل فرد يستوفي أربعة شروط متلازمة وزمنية في آن واحد، أولها البعد الديموغرافي المتمثل في الالتزام بالسن القانوني للعمل ما بين 16 و64 سنة)، وثانيها حالة التعطل الفعلي عن أي نشاط مهني خلال فترة التحقيق الإحصائي، يرافقها شرط البحث الجاد والنشط عن فرصة شغل، وأخيراً الاستعداد التام للاندماج في أي نشاط اقتصادي، سواء كان مأجورا أو لحسابه الخاص، بمجرد توفر الفرصة[3].

بناءً على التعريفات المذكورة، يمكن تلخيص المعايير الثلاثة المتلازمة لتصنيف الفرد كعاطل عن العمل في النقاط التالية:

- معيار القدرة والسن القانوني ويشمل الأفراد المنتمين للفئة العمرية الناشطة اقتصاديا، ممن يمتلكون الأهلية الجسدية والذهنية للقيام بنشاط مهني، سواء كان مأجورا أو لحسابهم الخاص.

1سميرة العابد وزهية عباز، "**ظاهرة البطالة في الجزائر بين الواقع والطموحات**"، *مجلة الباحثين*، العدد 11، الجزائر، 2012، ص 75.

2خالد الوزني وأحمد الرفاعي، "***مبادئ الاقتصاد الكلي: بين النظرية والتطبيق***"، عمان، دار وائل للنش، 2006، ص 162.

3جيلالي شرفي، "**دراسة قياسية لمحددات البطالة عند خريجي الجامعات مع الكشف عن خاصية عدم التجانس غير المشاهد**"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2006–2007، ص 38.

- معيار الجاهزية والاستعداد ويتطلب وجود رغبة فعلية واستعداد تام للاندماج في سوق العمل ومباشرة المهام الوظيفية فور توفرها خلال فترة البحث.
- معيار البحث الجاد عن العمل ويستوجب قيام الفرد بخطوات إجرائية وميدانية ملموسة للحصول على وظيفة، مما يخرج غير الساعين للعمل من دائرة الإحصاء الرسمية للبطالة.

ثانيا: أنواع البطالة

تتعدد وتتنوع أشكال البطالة تبعا لتعدد مسبباتها الاقتصادية والاجتماعية، فهي ليست ظاهرة أحادية البعد، بل تتشكل وفقاً لطبيعة الاختلال القائم في سوق العمل، سواء كان اختلالا مؤقتا يرتبط بحركية الأفراد، أو هيكليا يتعلق ببنية الاقتصاد، أو دوريا يتبع تقلبات النمو، وصولا إلى الأنماط المقنعة التي تعكس هدر القدرات الإنتاجية داخل المؤسسات وتنقسم الى الأشكال التالية:

النوع الاول: حسب نمط التشغيل

البطالة السافرة: وتعرف بحالة التعطل الصريح والكامل التي تمس جزءا من القوة العاملة المتاحة؛ حيث تبرز بوجود أفراد يمتلكون القدرة والرغبة الجادة في الاندماج المهني ويبحثون عن العمل بمستويات الأجر السائدة، ومع ذلك يظلون دون نشاط وظيفي فعلي وفي هذه الحالة، تكون المساهمة الإنتاجية للفرد منعدمة تماما (صفر) لفترة زمنية تتفاوت مدتها بناءا على ديناميكية الاقتصاد القومي وقدرته على استيعاب الوافدين الجدد، ويعد خريجو الجامعات الذين ينتظرون أول فرصة عمل لهم النموذج الأبرز لهذا النوع. [1]

البطالة الجزئية (نقص التشغيل): تشير إلى الوضع الذي يشغل فيه الفرد وظيفة فعليّة، ولكن لساعات عمل أو فترات زمنية تقل عن المعدلات الطبيعية المعمول بها أو المرجوة من قبل العامل. وبمفهومها الواسع، لا تقتصر هذه الظاهرة على نقص زمن العمل فحسب، بل

[1] سامية خضر صالح، "***البطالة بين الشباب حديثي التخرج***"، مصر: مطبوعات قسم العلوم الاجتماعية، 1992، ص 22.

تمتد لتشمل ممارسة أنشطة لا تتناسب مع مؤهلات الفرد، أو العمل في بيئات غير ملائمة إنتاجيا، مما يؤدي في المحصلة إلى تدني المردودية الاقتصادية ومستوى الدخل مقارنة بالتشغيل الكامل.

البطالة المقنعة (المستترة): تشخّص هذه الحالة بوجود فائض عددي من القوى العاملة يشغلون وظائف تفوق الحاجة الفعلية لمتطلبات الإنتاج، مما يؤدي إلى تدني المردودية الحدية للعامل، حيث يظل إسهامه في الناتج الإجمالي ضعيفا أو شبه منعدم. ويُصنف هذا النوع كأحد أخطر التحديات في الدول النامية، كونه يمثل الوجه الخفي لضعف الكفاءة الإنتاجية، فالعامل هنا يشغل منصبا وظيفيا من الناحية الظاهرية، لكن قدراته ومهاراته المهنية تظل مهدرة وغير مستغلة، مما يحول دون تحقيق الاستثمار الأمثل للموارد البشرية.[1]

النوع الثاني: حسب طبيعة النشاط الاقتصادي

البطالة الاحتكاكية(الفنية): تعرف بأنها حالة التعطل المؤقت التي تنشأ نتيجة الفجوة الزمنية أو المكانية بين عرض العمل والطلب عليه، حيث يتواجد أفراد يبحثون عن وظائف تتماشى مع تخصصاتهم، وفي المقابل توجد مناصب شاغرة لم تشغل بعد بسبب نقص المعلومات أو الوقت المستغرق في الانتقال بين المهن. وتعتبر هذه البطالة ظاهرة طبيعية في الأسواق الديناميكية، حيث تعكس رغبة الأفراد في تحسين وضعهم المهني بما يتوافق مع قدراتهم.

البطالة الدورية: وهي البطالة التي تفرزها الدورات الاقتصادية المتعاقبة (من رواج وانكماش)، حيث تنشأ نتيجة قصور في الطلب الكلي على السلع والخدمات خلال فترات الركود. هذا الانخفاض في الطلب يدفع المؤسسات الإنتاجية إلى تقليص حجم نشاطها، مما يضطر أصحاب العمل إلى تسريح جزء من القوى العاملة أو خفض ساعات الدوام كإجراء

[1] أحمد الأشقر، "***الاقتصاد الكلي***" ط1. عمان: الدار الدولية العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، 2002، ص 302.

لمواجهة تراجع المبيعات. وتعد هذه الظاهرة انعكاسا مباشرا لعدم استقرار النشاط الاقتصادي العام، وتزول عادةً بعودة الاقتصاد إلى مرحلة الانتعاش والنمو.

البطالة الهيكلية (البنائية): بأنها حالة التعطل الناتجة عن اختلال التوازن بين هيكل عرض العمل والطلب عليه، حيث تنشأ فجوة بين مؤهلات العمال المتاحة والمتطلبات المتغيرة لسوق العمل. ويحدث هذا النوع نتيجة تحولات جذرية في الاقتصاد القومي، سواء بسبب تغير نمط الطلب على سلع معينة، أو نتيجة تطورات تقنية وتنظيمية تجعل المهارات التقليدية غير متوافقة مع فرص التوظيف المستحدثة.

النوع الثالث: حسب طبيعتها الخاصة

البطالة الموسمية: تشير البطالة الموسمية إلى حالة التعطل المرتبطة بتقلبات النشاط الاقتصادي في فترات دورية محددة من السنة، وتبرز بوضوح في القطاع الزراعي لارتباط الإنتاج بمواسم معينة، كما تمس بعض الأنشطة الصناعية والخدمية التي تتأثر بتغير الظروف المناخية أو التحول في أنماط الاستهلاك الموسمي، حيث ينتهي الطلب على العمالة بانتهاء فترة النشاط الخاصة بها[1].

البطالة الاختيارية: حالة التعطل التي تنشأ بقرار ذاتي من الفرد وبمحض إرادته، حيث يختار الانسحاب من سوق العمل أو ترك وظيفته الحالية لأسباب متعددة، منها تفضيل وقت الفراغ على العمل بالأجر السائد، أو الرغبة في البحث عن فرص وظيفية أفضل تحقق له عائدا ماديا أعلى وظروف عمل أجود. وفي هذه الحالة، تظل البطالة ناتجة عن تقدير الشخص لمصلحته الخاصة وليس لندرة فرص العمل المتاحة.

[1] يونس سالم عبد الغني الطروانة، "***التحليل الإحصائي للتباين الإقليمي في مستويات البطالة ومعدلاتها في الأردن***". عمان: دار كنوز المعرفة العلمية، 2009، ص 5.

البطالة الاجبارية او القسرية: حالة التعطل التي تفرض على العامل خارج نطاق إرادته أو اختياره الشخصي، حيث تبرز من خلال تسريح القوى العاملة رغم توفر الرغبة والقدرة والقبول بمستويات الأجور السائدة. كما تشمل هذه الظاهرة الداخلين الجدد لسوق العمل الذين يبذلون جهودا جادة في البحث دون إيجاد فرص توظيف تلبي مؤهلاتهم. وتنتشر حدة هذا النوع بشكل خاص في الاقتصادات التي تمر بمراحل التحول الهيكلي، مثل عمليات خصخصة الشركات والمنشآت العامة، أو في الدول الصناعية التي تواجه أزمات انكماشية تؤدي إلى تقليص حجم العمالة بشكل قسري[1].

ثالثا: اسباب البطالة

تعد البطالة ظاهرة متعددة الأبعاد، تنشأ نتيجة تضافر مجموعة من العوامل التي تختلف حدتها وتأثيرها من مجتمع إلى آخر تبعا لظروفه الخاصة. ويمكن حصر المحركات الأساسية لهذه الظاهرة في ثلاثة مسارات رئيسية: السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، حيث تترك كل منها انعكاسات سلبية ومؤثرات عميقة تخل باستقرار المجتمع وتوازنه. وفيما يلي تفصيل لهذه الأسباب:

الأسباب الاجتماعية: تتمثل في مجموعة العوامل المرتبطة ببنية المجتمع وثقافته، والتي تتأثر وتؤثر في آن واحد بالمتغيرات السياسية والاقتصادية، ومن أبرزها:

- الانفجار الديموغرافي واتساع دائرة الفقر حيث تؤدي معدلات النمو السكاني المرتفعة إلى ضغط متزايد على سوق العمل، مما يخلق فجوة كبيرة بين أعداد الداخلين الجدد للنشاط الاقتصادي والوظائف المتاحة فعليا.

1عيسى رحيمي، عادل قرقاد، ونصر الدين العايب، "**ظاهرة البطالة: مفهومها، أسبابها وآثارها**"*مجلة إرتقاء للبحوث والدراسات الاقتصادية*، العدد 00، 2018، جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف.

- غياب التنمية المحلية الشاملة والمتمثل في ضعف استثمار الموارد البيئية والمجتمعية، وعدم تفعيل أدوار المؤسسات الاقتصادية في تنمية المجتمعات المحلية لخلق فرص عمل مستدامة.
- جمود المنظومة التعليمية ويظهر ذلك في عدم مواكبة قطاع التعليم لمتطلبات العصر، مما يؤدي إلى غياب الوعي المجتمعي الكافي بخطورة البطالة، وضعف تأهيل الأفراد فكرياً ومهنياً للتعامل مع تحديات سوق العمل.
- تزايد معدلات الإحباط بين فئة الشباب حيث تشهد المجتمعات نموا في طاقات الشباب القادر على الإنتاج، يقابله شعور باليأس نتيجة انسداد الأفق المهني، مما يحرمهم من تحقيق الاستقلال المادي والاجتماعي.
- ركود بيئة الابتكار والمشاريع الناشئة ويتمثل ذلك في غياب الدعم المستمر للأفكار الريادية والمشروعات الحديثة التي تعتبر المحرك الأساسي لخلق مناصب شغل غير تقليدية تتماشى مع تطورات الاقتصاد العالمي.

الاسباب السياسية: تشمل كافة القرارات والظروف المرتبطة بنظام الحكم والسياسات العامة للدولة، ومن أبرزها[1]:

_انخفاض قدرة الحكومات على توفير الحوافز والضمانات اللازمة لنمو القطاع الخاص، وضعف السياسات المالية والنقدية الموجهة لدعم الاستثمار وخلق مناصب الشغل.

_عدم الاستقرار السياسي والأمني حيث يؤدي انتشار الحروب والنزاعات الداخلية إلى تدمير البنية التحتية للاقتصاد، ونفور الاستثمارات الأجنبية، مما يتسبب في توقف النشاط الإنتاجي وزيادة معدلات التعطل.

[1] عبد المولى هايل طشطوش، "**البطالة: المسببات والآثار، رؤية اقتصادية إسلامية للعلاج**"، ملتقى دولي: استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، 15-16 نوفمبر 2011، ص 5.

_ ضعف فاعلية التنمية السياسية ويظهر ذلك بوضوح في الدول النامية، حيث تغيب الرؤية السياسية التي تربط بين الإصلاح الهيكلي للدولة والنهوض بالواقعين الاقتصادي والاجتماعي، مما يؤدي إلى تعثر برامج التشغيل الوطنية.

الاسباب الاقتصادية: تعتبر الأسباب الاقتصادية المحرك الأساسي لارتفاع معدلات البطالة والأكثر تأثيراً على استقرار الأسواق الدولية، ويمكن صياغتها لمذكرتك بشكل أكاديمي كالتالي[1]:

_الفجوة بين العرض والطلب تظهر بوضوح عند عجز سوق العمل عن استيعاب التدفق الهائل للخريجين الجدد، حيث يتجاوز عدد الباحثين عن عمل حجم الوظائف المعروضة فعليا، وهو نتاج مباشر لحالات الركود التي تضعف قدرة قطاع الأعمال على التوظيف.

_ديناميكية الانتقال المهني وتتمثل في الفترة الزمنية التي يقضيها الفرد متعطلا بعد استقالته الإرادية بحثا عن فرص أفضل، فبالرغم من كونها بطالة مؤقتة، إلا أن طول فترة البحث قد يحولها إلى عبء اقتصادي على الفرد والمجتمع.

_التحول التكنولوجي حيث تلجأ المؤسسات لتعظيم منافعها الاقتصادية وتقليل التكاليف من خلال استبدال اليد العاملة بالتقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي، مما يؤدي إلى تقليص الاعتماد على الجهد البشري ورفع نسب البطالة التقنية.

_ الاعتماد على العمالة الوافدة وتحدث عندما يميل أرباب العمل لاستقدام عمالة أو خبرات من الخارج (سواء في المهن الحرفية أو التخصصية)، مما يقلل من فرص إدماج الكفاءات المحلية في الدورة الاقتصادية ويؤدي إلى تهميش القوى العاملة الوطنية .[2]

[1] عبد المولى، "**مرجع سابق**،" ص4.

2عيسى رحيمي، عادل قرقاد، ونصر الدين العايب، "**مرجع سابق**"، ص148-149.

الفرع الثاني: أثر الاقتصاد الريعي على تفاقم البطالة في الجزائر

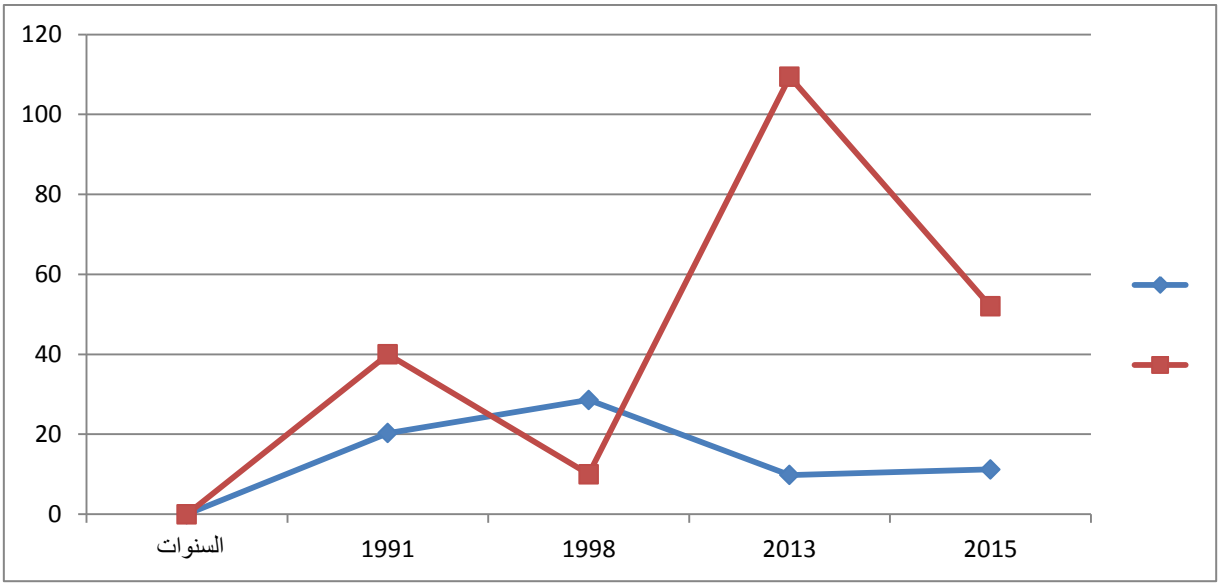
يعاني الاقتصاد الجزائري من تبعية مفرطة لقطاع المحروقات، حيث تشكل إيرادات النفط والغاز حوالي 97% من الصادرات. هذا الاعتماد الكلي يخلق ما يعرف بـ هشاشة النمو الاقتصادي، ويؤثر مباشرة على فاعلية السياسات العامة الموجهة للتشغيل، وتبرز هذه التبعية كعائق أمام تحقيق استقرار سوق الشغل نتيجة الخصائص التالية

- **ارتباط معدلات النمو بقطاع المحروقات:** تتسم العلاقة بين النمو والبطالة في الاقتصاد الوطني بالهشاشة، فبالرغم من كون النمو الاقتصادي هدفا كليا، إلا أن طبيعته في الجزائر غير مولدة للوظائف بشكل كاف، نظرا لضعف مرونة التشغيل في القطاعات كثيفة رأس المال (كالنفط) مقابل القطاعات كثيفة العمالة، بالإضافة إلى الهيمنة الواسعة للقطاع العام التي تضعف آليات السوق الحرة في خلق مناصب الشغل.
- **أحادية الهيكل الإنتاجي:** يفتقر الاقتصاد للنوع، حيث يظل مرتهناً لقطاع وحيد يغذي المالية العامة، مما يحصر النشاط الاقتصادي في دوائر ضيقة تحد من قدرة الدولة على استيعاب تخصصات القوى العاملة المتنوعة.
- **مركزية دور الدولة والإنفاق العام:** تتحكم الدولة في مفاصل الاقتصاد عبر آلية الإنفاق الحكومي الممولة من الريع، مما يجعل سوق العمل تابعاً للموازنة العامة للدولة وليس لديناميكية الاستثمار الخاص والإنتاجية الفردية.
- **النزعة الاستهلاكية وتصريف الثروة:** يؤدي توجيه الريع نحو الاستهلاك والواردات عوضاً عن الاستثمار المنتج إلى استنزاف الثروة الوطنية، حيث يتم تحويل العوائد المالية إلى سيولة تخدم الأسواق الخارجية (التبعية الاستيرادية) بدلا من توطين التكنولوجيا وخلق فرص عمل محلية مستدامة[1].

[1] رزق قطوش، "**اشكالية العلاقة بين تذبذبات اسعار البترول وبعض متغيرات سوق العمل في الجزائر _دراسة تحليلية قياسية_فترة 2017/1970**"، اطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه في علوم اقتصادية تخصص اقتصاديات العمل، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، ص 49.

- **تذبذب الإيرادات وصدمات السوق الدولية:** نظرا لعدم قدرة الدولة على التحكم في تقلبات أسعار النفط العالمية، يظل سوق التشغيل عرضة لهزات خارجية؛ ففي حالات انخفاض الأسعار، تتقلص الإيرادات وتنكمش وتيرة النمو، مما يؤدي مباشرة إلى تجميد الاستثمارات، وتعليق برامج التوظيف، وارتفاع معدلات البطالة نتيجة العجز عن مواجهة الضغط الديموغرافي المتزايد على طلب العمل[1]

المنحنى البياني رقم1: المتمثل في تطور معدل البطالة واسعار البترول في الجزائر



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على الاحصائيات اطروحة دكتوراه رزق قطوش" اشكالية العلاقة بين تذبذات اسعار البترول وبعض متغيرات سوق العمل في الجزائر"، ص 51 .

نلاحظ من خلال المنحنى اعلاه ان سوق التشغيل في الجزائر يرتبط ارتباطا عضويا بتقلبات أسعار المحروقات، حيث سجلت ذروة معدلات البطالة سنة 1998 بنسبة بلغت **28.6%**، وهي الفترة التي شهدت انخفاضا حادا في أسعار النفط وصولاً إلى **10دولارات** للبرميل

1ابن مهدي عدالة، "**فعالية سياسة التشغيل ودورها في مكافحة البطالة دراسة في النموذج الجزائري**"، ص ص 71_72

الواحد، مقارنة بسنة 1991 التي كانت فيها الأسعار عند حدود **40دولارا** ومعدل البطالة لا يتجاوز **.20.3%** ويعكس هذا التباين الإحصائي عمق العلاقة العكسية بين المتغيرين، إذ أن انكماش العائدات الريعية يؤدي بالضرورة إلى تقليص قدرة الدولة على تمويل الاستثمارات العمومية وخلق مناصب الشغل.

وفي مقابل ذلك، شهدت الفترة الممتدة حتى سنة 2013 انخفاضا محسوسا في معدلات البطالة لتصل إلى **9.8%**، مدفوعة بالارتفاع القياسي في أسعار النفط التي بلغت **109.40دولارا** للبرميل، مما مكن الدولة من دعم المخططات التنموية وأجهزة التشغيل بفاعلية أكبر. ومع ذلك، عاودت البطالة الارتفاع لتسجل **11.2%**سنة 2015 إثر تراجع الأسعار إلى حدود **52دولارا** للبرميل، وهو ما يؤكد فرضية أن أي تحسن في الموارد المالية النفطية ينعكس إيجاباً على تقليص معدلات البطالة، بينما يؤدي تراجعها إلى أزمات حقيقية تمس توازن سوق الشغل.[1]

وعلى ضوء هذه المعطيات، يتبين أن الدولة الجزائرية تعتمد بصورة مطلقة على قطاع المحروقات، مما جعلها عرضة للصدمات الخارجية الناتجة عن تذبذب الأسواق العالمية، خاصة بعد منتصف سنة 2014. وقد استلزمت هذه الوضعية تبني سياسات تقشفية كخيار لمواجهة العجز المالي، تم بموجبها تجميد التوظيف في أغلب القطاعات الوزارية باستثناء قطاعي الصحة والتعليم. وبالرغم من أن تراجع الأسعار لم يكن انهياراً كلياً بل عودة إلى مستويات التوازن الطبيعية (حول متوسط **60 دولارا**) بعيدا عن الفقاعة السعرية السابقة، إلا أن هيمنة النفط بنسبة **60%**على موارد الخزينة العمومية جعلت من الصعب اقتصادياً تجنب إجراءات التقشف.

وتأسيسا على ما سبق، فإن تبرير سياسة التقشف في الجزائر يستند إلى ضرورة الخروج من التخلف الاقتصادي وإنشاء مشاريع تنموية هادفة في ظل موارد مالية محدودة.

---

[1] محمد علي الجودي، "**نحو تطوير المقاولاتية: دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة**"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014–2015، ص 10–13.

غير أن النجاعة الحقيقية لهذه السياسة من منظور المنهجية الأكاديمية تتوقف على مدى عدالتها وشموليتها؛ إذ يجب أن تنطبق على كافة الفئات الاجتماعية بمختلف مستوياتها لضمان عدم تحولها إلى أداة لحرمان الطبقات الهشة من وسائل الحياة الكريمة، وضمان الاستغلال الأمثل للثروات الوطنية بما يخدم الأهداف المسطرة بعيداً عن أساليب التمويه أو استغلال الأزمات لتكريس الفوارق الطبقية.

خلاصة الفصل

نخلص من مجمل الأطروحات النظرية و المفاهيمية التي تناولناها في هذا الفصل، إلى أن سياسة التشغيل في الجزائر تتجاوز كونها مجرد تدابير إدارية لتوزيع مناصب الشغل، لتبرز كمنظومة معقدة محكومة بالهيكلية الاقتصادية للدولة. فقد أبان التحليل النظري أن الارتباط بالقطاع الريعي جعل من استقرار سوق العمل متغيراً تابعا لتقلبات الموارد المالية، مما أدى إلى تراجع نجاعة المقاربات التقليدية والأجهزة المكلفة بالتشغيل في احتواء ظاهرة البطالة بشكل مستدام.

إنّ القراءة التحليلية لواقع سوق الشغل تؤكد أن مواجهة البطالة لم تعد تقتصر على الحلول الإدارية القائمة على التوظيف العمومي، بل تتطلب تحولا في العقيدة الاقتصادية نحو نموذج أكثر مرونة واستقلالية. ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة الملحة لتبني "الفكر المقاولاتي "كبديل استراتيجي، يهدف إلى إعادة توجيه الطاقات الشابة من ثقافة انتظار الوظيفة إلى ثقافة المبادرة والابتكار و خلق الثروة.

وعليه، فإن هذا الإطار النظري يشكل القاعدة الأساسية لتشخيص سلبيات السياسات التقليدية، وهو ما يفتح الآفاق في الفصل الثاني لبحث آليات تفعيل المقاولاتية كأداة تنفيذية حديثة لسياسة التشغيل، ودورها في تعزيز الاستقلال الاقتصادي من خلال دعم المؤسسات الناشئة والمبادرات الفردية.

الفصل الثاني: المقاولاتية كأداة تنفيذية للسياسة الوطنية للتشغيل في الجزائر.

الفصل الثاني: المقاولاتية كأداة تنفيذية للسياسة الوطنية للتشغيل في الجزائر.

تمهيد

تعدّ المقاولاتية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المقاربة الجديدة للسياسة الوطنية للتشغيل في الجزائر، حيث انتقلت من دورها التقليدي كنشاط اقتصادي مكمّل، لتصبح أداة إستراتيجية تهدف إلى إعادة هيكلة سوق الشغل وخلق بدائل حقيقية للتوظيف خارج القطاع العام. ونسعى في هذا الفصل إلى تسليط الضوء على المقاولاتية كخيار استراتيجي، من خلال ضبط أطرها المفاهيمية، وتحليل دور المنظومة الجامعية في غرس الفكر المقاولاتي، وصولا إلى الدور المحوري لوزارة المؤسسات الناشئة في هندسة هذا التوجه. كما نحلل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها الوعاء التنفيذي لامتصاص البطالة، مع استعراض الآليات التحفيزية المتاحة لتطويرها، وتشخيص الواقع والمعوقات التي تواجهها في ظل التحول نحو اقتصاد منتج ومتنوع.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والتوجه الاستراتيجي للمقاولاتية في الجزائر

المطلب الأول: ماهية المقاولاتية (نشأتها ومفهومها، خصائصها)

أولا: نشأة المقاولاتية

لقد مرّ التنظير العلمي لظاهرة المقاولاتية بمراحل زمنية متباينة، تشكلت خلالها ثلاثة اتجاهات فكرية كبرى حاولت تفسير ماهية هذا النشاط وأبعاده، ويمكن حصرها في الآتي:

المقاولاتية حسب الاتجاه الاقتصادي: هيمنت الرؤية الوظيفية المستمدة من العلوم الاقتصادية والاجتماعية على هذا الحقل المعرفي حتى ستينيات القرن الماضي. انصب تركيز هذا الاتجاه على رصد المخرجات أو النتائج الكلية للنشاط المقاولاتي، محاولا فك الارتباط بين المقاول والبيئة المحيطة عبر تساؤلات محورية: كيف تساهم المقاولاتية في ديناميكية الاقتصاد؟ وما هي العوامل السوسيو اقتصادية والثقافية التي تضمن ازدهار

المبادرات المقاولاتية؟ وفي هذا السياق، تم تعريف المقاول وفقا لمدى فاعلية المهام الاقتصادية التي يؤديها، وهي التعاريف التي اتسمت بالمرونة لكي تواكب التطور الحاصل في هيكلية الاقتصاد العالمي.

المقاولاتية حسب إتجاه خصائص الأفراد: انتقل مركز الثقل في هذا الاتجاه نحو دراسة الذات المقاولاتية كأداة لفهم جوهر النشاط. حيث يعتبر أن مفتاح فهم المقاولاتية يكمن في تحليل الخصائص السيكولوجية والسمات الشخصية التي تميز المقاول عن غيره من الأفراد. وقد سعت الدراسات المندرجة تحت هذا المنظور إلى استكشاف الدوافع الجوهرية التي تقف خلف تحول الفرد إلى مقاول، مع التركيز على البحث في التساؤلات التالية: ما هي الخصائص التي تجعل من شخص ما مقاولا؟ وما الذي يدفعه ذاتياً نحو تفضيل العمل الحر وإنشاء مشروع خاص بدلا من الوظيفة النمطية؟ .

المقاولاتية حسب سير النشاط المقاولاتي: مع مطلع تسعينيات القرن العشرين، برز توجه جديد تبناه المتخصصون في علوم التسيير، حيث تجاوزوا البحث في من هو المقاول؟، للتركيز على ماذا يفعل المقاول؟. ينظر هذا الاتجاه إلى المقاولاتية كـ سيرورة عملانية متكاملة، حيث يتم تحليل السلوكيات والأنشطة التي يمارسها المقاول فعلياً على أرض الواقع. وقد جاءت هذه المقاربة كاستجابة منهجية لضرورة تغيير زاوية التحليل، فبدلا من التركيز المطلق على شخصية المقاول، أصبح الاهتمام منصباً على دراسة العوامل التشغيلية والتفاعلية التي تضمن نجاح المؤسسة الناشئة واستمراريتها في السوق[1].

ثانيا: تعريف المقاولاتية

تعتبر الهيئة العالمية للمقاولاتية أن المقاولاتية مفهوما معقدا لايمكن حصره في قالب تعريفي واحد، ويرجع ذلك إلى الطبيعة المعقدة والتشعب الواسع للنشاط المقاولاتي، فضلا

1محمد لمين علون ووسيلة السبتي، "**المقاولاتية بين الفكرة وعوامل النجاح**"، JEGE، 2019، ISSN: 2710-8511، ص 3.

عن تعدد الأدوار والخصائص التي يضطلع بها المقاولون، مما يجعل من الصعب صياغة تعريف جامع ومانع يحيط بكل جوانب هذه الظاهرة المتغيرة.[1]

تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية عملية ديناميكي تهدف إلى رصد الفرص الاقتصادية المتاحة وتوظيفها من خلال الابتكار والمخاطرة المدروسة. فهي لا تقتصر على مجرد إنشاء وحدات إنتاجية، بل تمتد لتشمل القدرة على تحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع ملموسة تساهم في خلق القيمة المضافة وتوليد مناصب الشغل، مما يجعلها أداة إستراتيجية في التنمية الاقتصادية الحديثة[2].

تعرّف المقاولاتية حسب **روبيرت هيسريه ROBERT HISRIH** بأنها سيرورة إبداعية تهدف إلى خلق قيمة مضافة من خلال ابتكار منتج أو خدمة جديدة، وهي عملية تتطلب استثماراً مكثفاً للوقت والجهد الفردي، مع الاستعداد التام لمواجهة وتحمل التبعات والمخاطر المتعددة، سواء كانت مالية أو نفسية أو اجتماعية، وذلك في مقابل تحقيق عوائد مزدوجة تجمع بين الإشباع المادي والرضا المعنوي[3].

بناءا على ما سبق يمكننا تعريف المقاولاتية إجرائيا في إطار هذه الدراسة بأنها: سلوك اقتصادي واجتماعي منظم، يقوم على المبادرة الفردية أو الجماعية لتحويل فكرة ابتكارية إلى مشروع واقعي ضمن بيئة مؤسساتية داعمة. وهي تتجاوز مجرد التشغيل الذاتي لتصبح أداة إستراتيجية تهدف إلى امتصاص البطالة من خلال خلق مناصب شغل مستدامة، مع تحمل المقاول لمسؤولية المخاطرة مقابل تحقيق عوائد اقتصادية واجتماعية تساهم في الانتقال من النمط الاقتصادي الريعي إلى نموذج التنمية القائم على المبادرة والابتكار.

1صافر مصطفى فاطمة، ""**نظام المقاولاتية كآلية لامتصاص البطالة في الجزائر**"، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم، جامعة وهران 2 ،2017_2018، ص 22.

2صافر مصطفى فاطمة، المرجع نفسه، ص 31.

3حمزة لفقير 2015، "**دور التكوين في دعم الروح المقاولاتية لدى الأفراد**"، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01 العدد 12، الجزائر، ص119.

المصطلحات التي لها علاقة بالمقاولاتية:

العملية المقاولاتية:

تعرف العملية المقاولاتية بأنها مسار ديناميكي متكامل يبدأ بتحول جذري في قناعات الفرد، حيث ينتقل من مرحلة البحث عن وظيفة إلى مرحلة التفكير في صناعتها عبر تبني العمل الحر كخيار مهني استراتيجي. وتتجسد هذه العملية في قدرة المقاول على تحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع اقتصادية ملموسة، من خلال اكتساب المهارات الريادية اللازمة لتأسيس المؤسسات وإدارتها وتطويرها. ولا تقتصر المقاولاتية على لحظة إطلاق المشروع فحسب، بل هي نشاط مستمر يرافق نمو المؤسسة واستدامتها في السوق، مما يتطلب تضافر جهود الوعي والتوجيه المهني والمرافقة الميدانية لضمان بروز جيل من المقاولين الأكفاء القادرين على دفع عجلة التنمية الاقتصادية[1]

الثقافة المقاولاتية:

تعرف الثقافة المقاولاتية بأنها منظومة متكاملة من القيم، المعتقدات، والممارسات الذهنية والسلوكية التي تتبناها المنظمة (أو المجتمع الأكاديمي)، والتي تتمحور بشكل أساسي حول اقتناص الفرص .وتتجلى هذه الثقافة في توجيه الجهود نحو تحويل تلك الفرص إلى واقع ملموس يهدف إلى خلق قيمة مضافة، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية، لفائدة المجتمع. فهي تمثل المحرك الذي يدفع الأفراد والمؤسسات للابتكار والتجديد المستمر، متجاوزين الأنماط التقليدية في التسيير والعمل.[2]

الروح المقاولاتية:

1حملات بن عاشور وقادة عيبود، "**الإطار المفاهيمي والتنظيمي للمقاولاتية في ظل التوجهات الجديدة**، *مجلة التنظيم والعمل*، المجلد 11، العدد 1 (2022)، ص 208.

2المرجع نفسه.

تعبّر روح المقاولاتية عن القوة المحركة والدافع الداخلي الذي يمنح الفرد الرغبة والجاهزية لخوض تحدي العمل الحر، فهي تتجاوز مجرد التفكير الإداري لتصبح سمة شخصية تتسم بالثقة المطلقة، والشجاعة في مواجهة المخاطر المدروسة، مع رؤية استشرافية نحو المستقبل وإصرار عال على تجاوز العقبات. وتتجلى هذه الروح في السعي المستمر لاستغلال الفرص المتاحة وتطوير نشاطات تهدف إلى خلق الثروة وتقديم قيمة مضافة حقيقية. وبذلك، لا يمكن حصر روح المقاولاتية في الخصائص الذاتية للفرد فحسب، بل هي نتاج تكامل بين السمات الشخصية المبتكرة وعوامل التحفيز البيئية والمؤسساتية التي تدفع الفرد نحو الإبداع والريادة.[1]

ثالثا: خصائص المقاولاتية

المقاولاتية لا تمثل مجرد فعل عابر لإنشاء وحدات إنتاجية صغيرة، بل هي ظاهرة سوسيو اقتصادية متكاملة الأركان، تستمد شرعيتها من قدرتها على إحداث تغيير جوهري في بنية الاقتصاد الوطني. وتتحدد هوية المقاولاتية من خلال مجموعة من الخصائص المتداخلة التي تميزها عن الوظائف الإدارية التقليدية، فهي تعتمد في جوهرها على المبادرة الفردية والابتكار المستمر كآلية لمواجهة تحديات السوق، و يمكننا استعراض أبرز الخصائص التي تشكل كينونة النشاط المقاولاتي وتمنحه صبغته التنافسية في النقاط التالية:

- ✓ التأسيس والإنشاء الهيكلي: تتجاوز المقاولاتية كونها مجرد فكرة ذهنية، لتتحول إلى سيرورة عملية تهدف إلى إيجاد كيان قانوني واقتصادي ملموس (مؤسسة أو مشروع)، يسعى لتنظيم الموارد المتاحة لتحقيق أهداف محددة.
- ✓ الابتكار كرهان استراتيجي: يعد الإبداع المحرك الأساسي للمقاولاتية، فهو لا يقتصر على ابتكار منتجات جديدة فحسب، بل يمتد ليشمل تطوير طرق إنتاج حديثة أو غزو

1حملات بن عاشور وقادة عيبود، "**نفس المرجع**" ، ص 208.

أسواق غير مسبوقة، مما يجعل الإبداع معيارا للفصل بين المقاول الحق والمسير التقليدي.

- ✓ القيادة المقاولاتية (المقاول كقوة محركة): ترتكز المقاولاتية على وجود فاعل مركزي هو المقاول، الذي يمثل الروح القيادية والمحرك الحيوي للمشروع، حيث يقع على عاتقه اتخاذ القرارات الحاسمة وتحويل الرؤى المستقبلية إلى واقع تنظيمي.
- ✓ إدارة وتحمل المخاطر المحسوبة: ترتبط المقاولاتية عضويا بمفهوم عدم اليقين، فالاستثمار في منتجات أو خدمات جديدة يحمل في طياته مخاطر مالية، نفسية، واجتماعية عالية، نظرا لارتهان النجاح بمدى استجابة السوق وقبوله للابتكار المقترح.
- ✓ الفردية والنزعة الاستقلالية: تبرز المقاولاتية روح المبادرة الفردية، حيث يسعى الفرد من خلالها إلى تحقيق استقلاليته الاقتصادية والمهنية، مدفوعا بالرغبة في التميز وتحويل مهاراته الشخصية إلى قيمة مضافة.
- ✓ التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ العملي: لا تتوقف الخصائص عند حد الفكرة، بل تمتد لتشمل قدرة المقاول على رسم خارطة طريق (إستراتيجية) واضحة المعالم، وتطوير آليات تنفيذها ميدانيا لضمان ديمومة المشروع وتنافسيته في بيئة مضطربة.
- ✓ توليد القيمة والمساهمة في الرفاه الاقتصادي: للمقاولاتية رسالة تنموية تتجلى في خلق الثروة وزيادة القيمة المضافة للاقتصاد الكلي، وهو ما ينعكس مباشرة في رفع معدلات النمو الاقتصادي، والأهم من ذلك، المساهمة الفعالة في خلق مناصب شغل جديدة وتقليص معدلات البطالة.
- ✓ الحركية و النمذجة الاقتصادية :تعتبر المقاولاتية نموذجا اقتصاديا ديناميكيا يساهم في إنعاش الدورة الاقتصادية؛ فمن خلال المشاريع الجديدة، يتم ضخ دماء متجددة في السوق، مما يؤدي إلى زيادة حدة المنافسة وتحسين جودة المنتجات والخدمات .[1]

رابعا : أهمية المقاولاتية في ظل التوجهات الجديدة

1 حبيبة ابو حفص، "**التعلم المقاولاتي...طريق لنشر الفكر المقاولاتي**"، مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الاعمال المجلد 2، العدد 4 ديسمبر 2019 ص 4.

لم تعد المقاولاتية مجرد ترف أكاديمي يناقش في الندوات العلمية، بل تحولت إلى حجر الزاوية في مخططات عمل الحكومة الجزائرية المتعاقبة. وقد تكرس هذا التوجه بشكل جلي في برنامج الإنعاش الاقتصادي (2020–2024)، حيث وضعت المقاولاتية في قلب مقاربة خلق القيمة المضافة وتنويع الاقتصاد خارج قطاع المحروقات، ويمكن حصر معالم هذه الأهمية من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية[1]:

1. **الإصلاح الهيكلي والمؤسساتي من ANSEG إلىANADE** : شملت الإستراتيجية الجديدة إعادة صياغة فلسفة دعم الشباب، حيث تم تحويل "الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب" إلى "الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية"(ANADE) ، مع إدخال إصلاحات جوهرية شملت:

- تطوير النظم التمويلية عبر تخفيض نسبة المساهمة الشخصية، وزيادة سقف القروض، وإدراج الصيرفة الإسلامية كمصدر تمويل متنوع.
- توسيع الوعاء البشري ليشمل الطلبة الجامعيين وحاملي الأفكار المبتكرة، مع مرافقة الديون المتعثرة لضمان استدامة المؤسسات.
- الرقمنة ومحاربة البيروقراطية :تبسيط الإجراءات القانونية والإدارية في كافة مراحل حياة المؤسسة (التأسيس، الاستغلال، وحتى التصفية).

2. **الفعالية التنظيمية (إعادة هيكلة الدوائر الوزارية):** عكست الهيكلة الحكومية الجديدة (بموجب المراسيم التنفيذية 20–290 و20–306) جدية الدولة في مأسسة الفكر المقاولاتي، من خلال:

- **وزارة المؤسسات المصغرة:** المكلفة برسم السياسة الوطنية لترقية ريادة الأعمال ووضع مخططات تكوينية تتوافق مع الخارطة الاقتصادية للبلاد.

[1] نادية دباح، "**دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وآفاقها 2000–2009**"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011–2012، ص 11–12.

- **وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة:** والتي تهدف إلى بناء نظام بيئي يدعم الابتكار الرقمي، وتثمين نتائج البحث العلمي، وتشجيع الاستثمار الأجنبي في القطاعات التكنولوجية

3. **المقاولاتية كأداة للعدالة المجالية والانتقال الطاقوي:** لم تكتف الدولة بالبعد الاقتصادي، بل جعلت من المقاولاتية أداة لـ التنمية الإقليمية من خلال:

- **استهداف المناطق الخاصة:** ترقية النشاط المقاولاتي في الجنوب الكبير، الهضاب العليا، ومناطق الظل لتحقيق التوازن التنموي.
- **دعم الانتقال الطاقوي:** ربط روح المبادرة بالابتكار الأخضر والطاقات المتجددة، مما يجعل المقاولاتية محركا أساسيا للتحول الطاقوي في البلاد.

المطلب الثاني: التعليم المقاولاتي ودور الجامعة في نشر الثقافة المقاولاتية

اولا: تعريف التعلم المقاولاتي:

يقصد بالتعلم المقاولاتي ذلك النسق التربوي المنظم الذي يرتكز على تزويد الأفراد بالمعارف النظرية والمهارات الميدانية اللازمة للانخراط الفعال في المسارات التنموية (اقتصاديا واجتماعيا)، ويتجسد هذا المفهوم من خلال برامج تعليمية وتدريبية هادفة، تسعى في جوهرها إلى ترسيخ الثقافة المقاولاتية لدى المتلقي، وتمكينه من الأدوات الإجرائية الضرورية لإطلاق مبادرات استثمارية جديدة، أو رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات الصغيرة القائمة، بما يضمن ديمومتها وتنافسيتها.[1]

ثانيا:واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر:

1حبيبة ابو حفص ،"**التعلم المقاولاتي...طريق لنشر الفكر المقاولاتي** "، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال المجلد 2، العدد 4 ديسمبر 2019 ص ص 7_8.

سعت الجزائر إلى تفعيل المقاربة التشاركية بين المؤسسات الجامعية والمحيط الاقتصادي، لا سيما منذ اعتماد نظام التعليم(LMD) ، وهو النظام الذي يرتكز في فلسفته على تطويق فجوة الاحتياجات في سوق الشغل عبر تكوين يد عاملة مؤهلة محليا وقادرة على المنافسة دوليا. ورغم هذه الطموحات، إلا أن المؤشرات الميدانية تكشف عن فوارق جوهرية بين الأهداف المسطرة والواقع العملي، ويمكن رصد ذلك من خلال المحاور التالية:

- **تضخم البطالة الأكاديمية:**يعاني سوق العمل الجزائري من اختلال واضحة، حيث تشير الإحصائيات إلى وجود قرابة 402,000 جامعي في حالة بطالة، وهو ما يمثل نسبة 27.8%من إجمالي العاطلين عن العمل، ما يعكس ضعف قدرة السوق على استيعاب التدفق الهائل للخريجين.
- **أزمة المهارات والخبرة الميدانية:** يبرز تحد آخر يتعلق بجودة المخرجات التعليمية، إذ يجمع الكثير من أرباب العمل على تدني مستوى الخبرة الفنية والمهارات السلوكية والتواصلية لدى الخريجين الجدد. وتعزز دراسات الديوان الوطني للإحصائيات هذا الطرح، حيث أظهرت أن 57% من مسيري المؤسسات العمومية و80% من رؤساء مؤسسات القطاع الخاص يعتبرون مستويات التأهيل الحالية غير كافية ولا تستجيب لمتطلبات النشاط الصناعي والخدماتي[1].

فالتوجه نحو المقاولاتية كحل استراتيجي وضعت هذه المعطيات الجامعة الجزائرية أمام تحديات كبرى، استوجبت ضرورة تكوين مورد بشري يتسم بالديناميكية، ولا يكتفي بانتظار الوظيفة بل يتوجه نحو عالم المقاولاتية والابتكار. ومن هنا برزت الحاجة لتبني خطوات إجرائية لتعزيز الفكر المقاولاتي داخل الحرم الجامعي، فعرفت الساحة الجزائرية ديناميكية ملحوظة من خلال إطلاق عدة مبادرات وطنية ودولية تهدف إلى تعزيز الفكر المقاولاتي وتحفيز الشباب على ولوج عالم الاستثمار. وقد ركزت هذه الجهود على الجانب التوعوي والتكويني لغرس روح المبادرة، ويمكن إبراز أهم هذه المحطات في النقاط التالية:

1صليحة زعادي، الياس منصر، "**التعليم المقاولاتي كالية لتحقيق التقارب بين الجامعة والمحيط الاقتصادي** "، مجلة معارف، المجلد /17 العدد 1 ، حوان 2022، ص 365.

_أكاديمية الجزائر للمقاولاتية: تأسست في أكتوبر 2010، وتعتبر من أبرز المنصات التي استهدفت الفضاء الأكاديمي. تركز الأكاديمية على تنظيم عمليات التوعية وتوجيه الشباب من حاملي المشاريع المنتمين للجامعات ومختلف فئات المجتمع، وذلك عبر آلية المسابقات التنافسية التي تشجع على الابتكار. وقد جاءت هذه المبادرة في إطار التعاون المشترك، مما يعكس الرغبة في الانفتاح على الخبرات الدولية لتطوير البيئة المقاولاتية المحلية.

_مبادرة المؤسسات المبتكرة الجزائريةASI : أطلقت عام 2009 نتيجة شراكة إستراتيجية بين مؤسسات اجتماعية وشركات رائدة في قطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالولايات المتحدة الأمريكية. تهدف هذه المبادرة إلى رصد أفضل خطط الأعمال للمشاريع الناشئة من خلال مسابقات سنوية.[1]

وتجسد تعزيز المقاولاتية في الجامعة الجزائرية عبر عدد من الخطوات أهمها:

1. **إدراج مقياس المقاولاتية ضمن البرامج التكوينية الجامعية:** شهدت المناهج التعليمية في السنوات الأخيرة تحولا نحو تعميم مقياس المقاولاتية، لا سيما في كليات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مع التركيز بصفة خاصة على طلبة الطور الثاني ماستر، يسعى هذا المسعى البيداغوجي إلى تزويد الطلبة بالأسس النظرية للفعل المقاولاتي، وتنمية روح المبادرة لديهم، سعيا لتغيير قناعاتهم نحو تأسيس مؤسساتهم الخاصة كبديل استراتيجي عن التوظيف التقليدي، لكن تشير القراءات التقييمية إلى أن الاعتماد على الأساليب الكلاسيكية كالمحاضرات النظرية قد حدّ من الأثر الفعلي لهذا المقياس في صياغة الفكر المقاولاتي للطلبة، لذا يرى المختصون ضرورة الانتقال نحو ممارسات بيداغوجية ابتكارية تعتمد على المحاكاة الميدانية، ونقل التجارب العملية، والتعلم بالممارسة لضمان فعالية التكوين

1محمد قوجيل، "**سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر**"، *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*، العدد 07، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2015، ص ص 164_165.

2. **استحداث تخصصات أكاديمية في المقاولاتية (ليسانس وماستر):** يمثل إنشاء تخصصات قائمة بذاتها في المقاولاتية خطوة متقدمة في عرض التكوين العالي بالجزائر، حيث أدرج ضمن عروض التكوين لطلبة علوم التسيير لطلبة الليسانس والماستر، بالرغم من أهمية هذه الخطوة إلا أنها تظل تجربة حديثة النشأة ولم تبلغ مرحلة التعميم الشامل عبر كافة الكليات الوطنية، حيث يوجه المختصون انتقادا لـ حصر هذا التخصص داخل الكليات الاقتصادية فقط، إذ إن غياب التكوين المقاولاتي عن التخصصات التقنية والعلمية الأخرى (كالهندسة والعلوم الدقيقة) يحدّ من فرص ظهور مؤسسات ابتكارية متنوعة. فتعزيز روح المؤسسة يتطلب تعميما أفقيا يشمل كافة الحقول المعرفية، لتمكين جميع الطلبة بمختلف تخصصاتهم من أدوات ولوج عالم الأعمال.[1]
3. **إنشاء دار المقاولاتية:** حيث تبنت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر نموذج "دار المقاولاتية" كآلية مؤسساتية لربط الجامعة بالمحيط الاقتصادي، وقد مرت عملية التأسيس والتعميم بمراحل زمنية مفصلية:

- **مرحلة التأسيس والمبادرة الرائدة 2007:** انطلقت التجربة الأولى من جامعة منتوري بقسنطينة عام 2007، حيث اعتبرت نموذجاً رياديا على المستوى الوطني. وقد أوكلت إليها مهام حيوية تمثلت في تنشيط الملتقيات العلمية والندوات التحسيسية الموجهة للطلبة الراغبين في ولوج عالم الاستثمار، بالإضافة إلى إدراج مادة المقاولاتية كأداة تعليمية وتكوينية في مختلف الأقسام والتخصصات الجامعية.
- **مرحلة التوسع والامتداد 2013:** بعد نجاح التجربة الأولية، بدأت رقعة دور المقاولاتية في الاتساع لتشمل عددا إضافيا من الجامعات عبر التراب الوطني، مما عكس التوجه المتزايد نحو مأسسة الفكر المقاولاتي داخل الحرم الجامعي.

1صليحة زعادي وإلياس منصر، "**التعليم المقاولاتي كآلية لتحقيق التقارب بين الجامعة والمحيط الاقتصادي في الجزائر**"، *مجلة معارف*، المجلد 17، العدد 1، جوان 2022، ص 366.

4. مرحلة التعميم الشامل 2014: شهد عام 2014 التحول الاستراتيجي الأبرز، حيث تم تعميم إنشاء دور المقاولاتية لتغطي كافة المؤسسات الجامعية في الجزائر. وجاء هذا القرار ليعكس الرؤية الوطنية الهادفة إلى تحويل الجامعة من مجرد فضاء للتكوين الأكاديمي الكلاسيكي إلى خزان للمبادرات المقاولاتية ومنطلقا لإنشاء المؤسسات المصغرة والناشئة, حيث بلغ عدد دار المقاولاتية78 هيئة داخل الجامعات الجزائرية عام 2019، حيث تكللت الشراكة مع الوكالة الوطنية للتشغيل بتوقيع 87 اتفاقية ساهمت في مرافقة 1614 طالبا لتجسيد مشاريعهم الاستثمارية الخاصة[1].

إن الهدف من إنشاء دار المقاولاتية وتواجدها داخل كل جامعة جزائرية هو جعل الجامعة شريكا حقيقيا في خلق الثروة، بدلا من أن تكتفي فقط بمنح الشهادات. فهي تمثل الجسر الذي يعبر من خلاله الطالب من مقاعد الدراسة إلى عالم الشغل كصاحب مشروع وليس كطالب وظيفة. ولتحقيق هذه الرؤية، وضعت دار المقاولاتية لنفسها مجموعة من الأهداف والمهام الأساسية نوجزها فيما يلي:

- **تنمية الوعي المقاولاتي:** العمل على نشر ثقافة المبادرة في الوسط الجامعي، وتعريف الطلبة بخصائص عالم الأعمال لكسر الحواجز النفسية تجاه العمل الحر.
- **التوجيه نحو الانفتاح الاقتصادي:** توفير الآليات التي تسمح للطالب بالاطلاع على واقع السوق ومتطلباته، مما يجعله أكثر قدرة على محاكاة النماذج الاقتصادية الناجحة.
- **المرافقة البيداغوجية للمشاريع:** احتضان الأفكار المبتكرة منذ بدايتها، وتأطيرها علميا لضمان تحويلها من مجرد تصورات نظرية إلى خطط عمل قابلة للتطبيق.
- **بناء الخبرة التفاوضية:** تزويد الشباب بالمهارات اللازمة للتعامل مع الفاعلين الاقتصاديين، ومنحهم الاحترافية المطلوبة للتواصل مع الموردين والمستثمرين.

1صليحة زعادي وإلياس منصر، "**التعليم المقاولاتي كآلية لتحقيق التقارب بين الجامعة والمحيط الاقتصادي في الجزائر**"، *مجلة معارف*، المجلد 17، العدد 1، جوان 2022، ص 366.

- **الدعم الاستشاري والتقني:** تقديم نصائح متخصصة في المجالات القانونية، والمالية، والإدارية التي يحتاجها الطالب لتجاوز العقبات التي تواجه انطلاقة مشروعه.
- **الوساطة مع هيئات التمويل:** القيام بدور حلقة الوصل بين الجامعة وهيئات الدعم والتمويل الوطنية، لتسهيل وصول الطلبة المبدعين إلى الموارد المالية واللوجستية.
- **دعم المشاريع الإبداعية:** التركيز بشكل خاص على الابتكار والتميز، من خلال توفير بيئة تشجع دعم المشاريع ذات القيمة المضافة العالية[1]

وبناءا على هذه الأهداف فدار المقاولاتية تجسد تحولا جوهريا في فلسفة التعليم العالي بالجزائر، حيث لم يعد الدور الجامعي محصورا في البعد الأكاديمي الصرف، بل امتد ليصبح رافدا استراتيجيا لسياسة التشغيل الوطنية. فمن خلال تفعيل آليات المرافقة البيداغوجية والتقنية، تسعى هذه الهيئة إلى ردم الفجوة بين المخرجات التعليمية ومتطلبات السوق الفعلية، متبنية دور الوسيط المؤسساتي الذي يربط الطالب بمنظومة الدعم والتمويل.

ويشير هذا التوجه إلى سعي صانع القرار السياسي نحو مأسسة الفعل المقاولاتي داخل الحرم الجامعي، ليس فقط كآلية لامتصاص البطالة النخبوية، بل كخيار استراتيجي يهدف إلى إعادة صياغة السلوك الاقتصادي للطالب، والانتقال به من منطق البحث عن وظيفة إلى منطق ابتكار مناصب الشغل، مما يساهم في بناء اقتصاد متنوع يتجاوز التبعية للنموذج الريعي التقليدي.

جدول رقم01: مخطط عمل دار المقاولاتية للموسمين الجامعيين (2013_2014) و (2014_2015) بجامعة الجلفة.

الرقم	موضوع التظاهرة	مكان التظاهرة	محتوى التظاهرة	تاريخ التظاهرة

1نورة بن وهيبة ومنال حريزي، "**المقاولاتية مستقبل الخريجين ودعامة لتحقيق تنمية مستدامة في الجزائر (التجربة، التحديات والمستقبل)**، *مجلة أبعاد*، المجلد 09، العدد 02، 2022، ص ص 435_436.

01	يوم إعلامي تحسيسي	كلية العلوم التكنولوجية	تقديم جهاز الوكالة والتعريف بدار المقاولاتية	2013/10/31
02	دور إعلامي وتكويني	معهد الهندسة المدنية	تقديم جهاز الوكالة والتعريف بدار المقاولاتية وتقديم دراسة حالة الشباب المستفيد من جهاز الوكالة	2013/11/28
03	أيام تكوينية	كلية العلوم الطبيعية والحياة	تقديم جهاز الوكالة وشركائها والتعريف دار المقاولاتية	من 2014/10/14 إلى غاية 2014/01/15
04	أبواب مفتوحة	معهد العلوم الطبيعية والحياة	عرض بعض المنتجات للمؤسسات الممولة من طرف الوكالة	من 2014/03/10 إلى غاية 2014/01/15
05	أبواب مفتوحة بمناسبة يوم الطالب	كلية العلوم الاقتصادية	عرض بعض المنتجات للمؤسسات الممولة من طرف الوكالة	2014/06/19
06	الجامعة الصيفية	كلية العلوم الاقتصادية	تقديم جهاز الوكالة والتعريف	من2014/06/27الى 2014/06/31

			بمراحـــل إنشـــاء المؤسسة بحضور	

المصدر: نورة بن وهيبة ومنال حريزي، "المقاولاتية مستقبل الخريجين ودعامة لتحقيق تنمية مستدامة في الجزائر (التجربة، التحديات والمستقبل)"، *مجلة أبعاد*، المجلد 09، العدد 02، 2022، ص ص 435_436.

يمثل لنا الجدول التالي مجموع النشاطات التي قامت بها دار المقاولاتية حيث تجسد تبني الجامعة لاستراتيجية اتصالية وتكوينية متعددة الأبعاد؛ حيث نلاحظ تنوعا وظيفيا يجمع بين الحملات الإعلامية التحسيسية لكسر الحاجز النفسي لدى الطلبة، وبين الدورات التكوينية المعمقة والجامعات الصيفية التي تهدف إلى بناء الكفاءة الإجرائية في إنشاء المؤسسات. كما يكشف التوزيع المكاني لهذه التظاهرات عن سعي الدار لتعميم الثقافة المقاولاتية عبر مختلف الكليات (التكنولوجية، الطبيعية، والاقتصادية)، مما يؤكد أن المقاولاتية أصبحت تخصصا عابرا للمجالات الأكاديمية. والأهم من ذلك، يبرز الجدول الدور الوساطي للدار من خلال التنسيق الدائم مع أجهزة دعم الدولة، حيث تتحول الجامعة إلى بوابة ميدانية تربط حاملي المشاريع بآليات التمويل والمرافقة، وهو ما يجسد انتقال الجامعة من دورها التقليدي في منح الشهادات إلى دورها الفعال كمحرك أساسي في سياسة التشغيل الوطنية وخلق الثروة.

دار المقاولاتية بجامعة تبسة:

تعد دار المقاولاتية بجامعة تبسة هيكلا وظيفيا ونموذجا للتنسيق المشترك بين الجامعة والوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية **ANADE** المعروفة سابقا بـ ANSEG وتتحدد مهمتها الأساسية في كونها فضاءا جامعا يهدف إلى تحقيق الغايات التالية:

_العمل على نشر الثقافة المقاولاتية في الأوساط الجامعية، وتحفيز الطلبة على تبني روح المبادرة بدلا من النمط التوظيفي التقليدي.

_احتضان الأفكار الإبداعية والعقول المبتكرة، وتوفير البيئة المناسبة لتحويل هذه الأفكار من مجرد تصورات ذهنية إلى مشاريع اقتصادية ملموسة.

_ضمان بزوغ جيل جديد من المقاولين القادرين على استحداث مهن ونشاطات اقتصادية تتماشى مع متطلبات السوق العصرية، مما يساهم في تنويع الاقتصاد المحلي والوطني[1]

الجدول رقم 02: نشاطات وفعاليات دار المقاولاتية (2016-2017) بجامعة تبسة.

الرقم	نوع النشاط/التظاهرة	التاريخ	المحتوى
01	يوم إعلامي تحسيسي وأبواب مفتوحة	23نوفمبر 2016	التعريف بدار المقاولاتية والتحسيس بأهمية العمل الحر لدى الطلبة.
02	تنصيب المكتب الولائي لفدرالية المقاولين الشباب	23فيفري 2017	تعزيز الشراكة مع الهيئات المهنية (ولاية تبسة) لربط الطلبة بسوق العمل.
03	الطبعة الثانية للجامعة الخريفية	عام 2017	عرض مشاريع ابتكارية في: التكنولوجيا، الزراعة، الزيوت الطبية، السياحة البيئية، تربية المائيات، والرسكلة.

المصدر : من إعداد الباحثة بناءا على معطيات بن وهيبة نورة ، حريزي منال "المقاولاتية مستقبل الخريجين ودعامة لتحقيق تنمية مستدامة في الجزائر (التجربة، التحديات والمستقبل)"، ص 437.

[1]بن وهيبة نورة، حريزي منال،"**نفس المرجع**"، ص 436

يلاحظ من خلال المعطيات الواردة في الجدول أن نشاط دار المقاولاتية انتقل من مرحلة التحسيس 2016 إلى مرحلة التشبيك المؤسساتي والعرض الفعلي للمشاريع2017 كما يعكس تنوع مجالات المشاريع (من التكنولوجيا إلى الرسكلة) استجابة الطلبة للتوجهات الحديثة في السياسات العامة الجزائرية، والتي تهدف إلى تنويع الاقتصاد خارج قطاع المحروقات عبر دعم الابتكار في مجالات السياحة، الفلاحة، والبيئة.

من خلال دراسة تجربة جامعتي الجلفة وتبسة، يتضح أن دار المقاولاتية في كلتيهما تشترك في كونها وسيطا مؤسساتيا يهدف إلى تقليص الفجوة بين المخرجات الجامعية وسوق العمل عبر تجسيد فلسفة الدولة المرافقة. ومع ذلك تظهر الفروقات في مستوى النضج الوظيفي، فبينما اتسمت تجربة جامعة الجلفة (2013-2015) بالتركيز على المرحلة التأسيسية من خلال تكثيف الحملات الإعلامية والتحسيسية لكسر الحاجز النفسي وتعريف الطلبة بأجهزة الدعم، نجد أن تجربة جامعة تبسة (2016-2017) قد انتقلت نحو المرحلة النوعية، حيث تجاوزت مجرد التعريف بالجهاز إلى مرحلة التشبيك المهني الفعلي مع فدراليات المقاولين، وعرض مشاريع ابتكارية متخصصة في قطاعات خارج المحروقات كالسياحة البيئية والرسكلة وتكنولوجيا المعلومات. هذا التباين يعكس تطور استجابة الجامعة الجزائرية للسياسات العامة، من نشر الثقافة المقاولاتية كخيار عام في الجلفة، إلى احتضان المشاريع ذات القيمة المضافة العالية التي تتماشى مع متطلبات التنمية المستدامة في تبسة.

5.إنشاء الحاضنات الجامعية: تعد الحاضنات الجامعية أو العلمية أداة إستراتيجية لتفعيل دور الجامعة كمحرك أساسي في اقتصاد المعرفة، حيث تعمل كفضاءات لاستقبال ومرافقة حاملي المشاريع المبتكرة بهدف تثمين نتائج البحث العلمي وتحويلها إلى منتجات سوقية عبر توفير دعم لوجيستي وإداري واستشاري يسهل عملية إنشاء المؤسسات وتطوير الابتكارات التكنولوجية. وفي هذا السياق، تضطلع الجامعة بدور الربط بين البحث والتكنولوجيا ورأس المال لاستغلال المواهب المقاولاتية، مع التركيز على توفير المخابر والمعدات المتقدمة التي يحتاجها المقاول لتطوير أفكاره، وهو ما تعزز مؤسساتيا عبر الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتطوير التكنولوجي والوكالة الوطنية لدعم وتطوير المجمعات

التكنولوجي، لتمكين الكفاءات الشابة وتجسيد الشراكة بين قطاعي البحث والاقتصاد. وقد أحصت الجزائر عام 2020 حوالي 44 حاضنة جامعية موزعة وطنيا، أسفر نشاطها عن إيداع قرابة 209 براءة اختراع عام 2021 منها 22 براءة بجامعة الوادي، فيما احتضنت جامعة المسيلة 54 مشروعا مبتكرا توجت بتخرج 5 مؤسسات ناشئة في مجالات متنوعة كالتجميل الطبيعي والرسكلة والصناعات الغذائية، ورغم هذه الحركية، يظل التحدي قائما في ظل غياب إحصائيات رسمية شاملة ودقيقة ترصد المخرجات الكلية والعدد النهائي للمؤسسات الناشئة المنبثقة عن هذه الحاضنات منذ انطلاقها[1].

المطلب الثالث: الفواعل المؤسساتية والمجتمعية في رسم وتنفيذ سياسة المقاولاتية.

إن الانتقال من الرؤية النظرية لسياسات التشغيل إلى حيز التجسيد الفعلي يقتضي بالضرورة دراسة شبكة الفواعل المنخرطة في رسم وتنفيذ هذه السياسات. فكما تظهره النشاطات الميدانية الموثقة في جامعة الجزائر، فإن الفكر المقاولاتي لا يتبلور كإجراء أحادي، بل كحصيلة لتفاعل مستمر بين الفواعل الرسمية التي تضع الإطار القانوني والمؤسساتي، وبين الفواعل غير الرسمية المتمثلة في القطاع الخاص والمجتمع المدني والجامعة كبيئة حاضنة.

وبناءا على تصنيفات **جيمس أندرسون** العالم السياسي الأمريكي صاحب كتاب صنع السياسة العامة، ان فهم موقع المقاولاتية ضمن أولويات السياسة العامة في الجزائر يتطلب تشريح أدوار هؤلاء الفاعلين، بدءا من أجهزة الدولة التي تمارس السيادة في التنظيم والرقابة، وصولا إلى الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين الذين يضمنون الملائمة بين مخرجات التكوين ومتطلبات سوق العمل. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا المحور إلى تسليط الضوء على طبيعة الأدوار والوظائف التي تضطلع بها مختلف هذه الأطراف في بيئة متعددة

1صليحة زعادي وإلياس منصر، "**التعليم المقاولاتي كآلية لتحقيق التقارب بين الجامعة والمحيط الاقتصادي**"، *مجلة معارف*، المجلد 17، العدد 1، جوان 2022، ص 369.

الأبعاد، تتجاوز مجرد الإجراءات السياسية لتصل إلى صناعة فعل مقاولاتي حقيقي ومستدام[1].

أولا: الفواعل الرسمية

وهي الهيئات التي حددها القانون الجزائري وصلاحياتها مستمدة من الدستور، وتلعب الدور القيادي في توجيه الفكر المقاولاتي:

1. **السلطة التشريعية البرلمان بغرفتيه:** يكمن دورها الجوهري في توفير الغطاء القانوني، فهي المسؤولة عن صياغة والمصادقة على القوانين الناظمة للشغل و المقاولاتية مثل قانون الاستثمار 22_18 الذي صدر في يوليو 2022 حل محل النصوص السابقة ليعطي صلاحيات اوسع للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار[2]، وقانون المقاول الذاتي 22_23 صدر في ديسمبر 2022 ، وهو القانون الذي سمح لاحقا في 2024 بإطلاق المنصة الرقمية للحصول على بطاقة المقاول الذاتي[3]
2. **السلطة التنفيذية (الحكومة والوزارات):** هي المحرك الميداني للسياسات. لا يقتصر دورها على التنفيذ فحسب، بل يمتد ليشمل:
   - تحديد الأولويات الإستراتيجية : مثل التركيز على الرقمنة و الاقتصاد الأخضر.
   - إنشاء الهيئات الوسيطة: مثل وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، والوكالات الوطنية .

1ابن عمر عواج، محمدالعربي ، "**الفكر المقاولاتي كأداة لضبط توازنات سوق العمل في الجزائر**"، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية المجلد:10العدد:02 (2021)،ص641

2القانون رقم 22_18 المؤرخ في 24يوليو سنة2022، المتعلق بالاستثمار .الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد50،الصادر بتاريخ 28يوليو 2022.

3القانون رقم 22_23المؤرخ في 18ديسمبر سنة 2022، المتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي .الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 85،الصادر بتاريخ 18ديسمبر 2022)، وظيفتها هي خلق بيئة قانونية آمنة تحفز الشباب على المبادرة.

3. **السلطة القضائية والرقابية:** تضمن مطابقة القوانين الميدانية للدستور وحماية الأموال العمومية الموجهة لدعم مشاريع الشباب، مما يضفي الشفافية والمصداقية على سياسة التشغيل.

ثانيا: الفواعل الغير رسمية

هذه الفئات لا تملك سلطة إصدار القوانين، لكنها تمتلك سلطة الواقع والقدرة على إنجاح أو إفشال أي سياسة:

1. **المجتمع المدني (الجمعيات والمنظمات الحقوقية):**

- يعمل كـ وسيط اجتماعي يدافع عن حقوق طالبي العمل ويراقب تعسف الإجراءات الإدارية.
- يساهم في التنشئة المقاولاتية من خلال الجمعيات العلمية والمهنية التي تنظم ورشات عمل وتدريبات مكملة لما يتلقاه الطالب في الجامعة.

2. **القطاع الخاص (رب العمل والمستثمر):** يعد الفاعل الأكثر حيوية في استيعاب اليد العاملة. تهدف السياسات الحديثة لإشراكه في هندسة التكوين، بحيث لا يظل مجرد مستقبل للخريجين، مشارك في تحديد المهارات المطلوبة، تحمله المسؤولية الاجتماعية يجعله شريكاً في تمويل الحاضنات ودعم المشاريع الابتكارية للطلبة[1].

يستنتج مما سبق أن فاعلية السياسة التشغيلية في الجزائر لم تعد تقاس بمدى قدرة الدولة على التوظيف المباشر، بل بمدى نجاحها في بناء نظام بيئي مقاولاتي متكامل تتوزع فيه الأدوار بدقة، فبينما تضطلع الدولة بدور الميسّر عبر الأطر القانونية والمؤسساتية، يبرز دور الجامعة والقطاع الخاص كفواعل ميدانية مسؤولية عن تحويل رأس المال البشري إلى طاقة إنتاجية مبتكرة. إن هذا التشابك بين الفواعل الرسمية وغير الرسمية يعكس توجهاً جديداً

1ابن عمر عواج، محمد العربي ،"**الفكر المقاولاتي كأداة لضبط توازنات سوق العمل في الجزائر**"، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية المجلد:10العدد:02 (2021) ، ص647_644

نحو الحوكمة التشاركية، حيث لم تعد المقاولاتية مجرد خيار اقتصادي تقني، بل أصبحت أداة إستراتيجية لإعادة صياغة العلاقة بين مخرجات البحث العلمي ومتطلبات الأمن الاقتصادي. وبناءا عليه، فإن نجاح دار المقاولاتية كآلية وسيطة يتوقف بالدرجة الأولى على مدى قدرتها على سد الفجوة التواصلية بين هذه الفواعل، وتحويل الضوابط القانونية الجامدة إلى فرص استثمارية مرنة تستجيب لديناميكيات سوق الشغل المعاصر.

المبحث الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر وتحدياتها

لقد أولت السلطات الرسمية والهيئات الأكاديمية في الجزائر اهتماما متزايدا بالمؤسسات الناشئة خلال السنوات الأخيرة، خاصة في أعقاب تراجع أسعار المحروقات في السوق العالمية، حيث برزت كبديل استراتيجي لتحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة، وتتميز هذه المؤسسات بكونها كيانات حديثة النشأة ذات مسار تشغيلي قصير، إلا أنها تمتلك نماذج أعمال ابتكارية وقابلة للتطوير على نطاق واسع، مما يجعلها تختلف عن الأعمال التجارية التقليدية التي لا تستهدف النمو الكبير.

تعد المؤسسة الناشئة بمثابة النواة الحقيقية لاقتصاد المعرفة، وقوة دافعة قادرة على تلبية الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية من خلال تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع عملاقة. كما تبرز أهميتها الإستراتيجية في دورها الجوهري للحد من ظاهرة هجرة الأدمغة، عبر إدماج الكفاءات الشابة وفئة الجامعيين في النسيج الإنتاجي الوطني. وبما أن هذه المؤسسات ترتكز بصفة أساسية على التكنولوجيا المتقدمة والذكاء الاصطناعي، فإن نجاح وتطور هذا القطاع في الجزائر بات مرهوناً بمدى انخراط الشباب الجامعي في هذا المجال الابتكاري، واستجابتهم للسياسات التحفيزية التي أقرتها الدولة.

المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

أولا: مفهوم المؤسسات الناشئة

- **تعريف المؤسسات الناشئة**

تعرف المؤسسة الناشئة بأنها كيان اقتصادي يتجاوز مجرد الاستجابة لفرص السوق القائمة إلى صياغة واستحداث فرص استثمارية جديدة بصفة ذاتية. ومن المحددات الجوهرية لاستدامة هذا النوع من المؤسسات هو امتلاكها لمعدلات مرتفعة من الابتكار والقدرة على

توليد القيمة المضافة، إذ يمثل هذان العنصران الشرطين الأساسيين لنيل ثقة المستثمرين وضمان تدفق التدبيرات التمويلية اللازمة لنمو المشروع وتوسعه[1].

يعرفها أيضا بول غراهام Paul Graham، هو متخصص في علوم الحاسوب والبرمجة كاتب ومستثمر في المؤسسات الناشئة، في مقاله حول النمو بأنها شركة صممت لتنمو بسرعة فائقة، حيث لا يرى في حداثة التأسيس أو قطاع التكنولوجيا شروطا كافية لمنحها هذه الصفة. ويؤكد غراهام أن المعيار الوحيد والفاصل هو معدل النمو، فالمؤسسة التي لا تحقق نموا مستداماً لا يمكن اعتبارها ناشئة. وفي سياق قياس هذا النمو، يشير غراهام إلى أن الحكم على نجاح المؤسسة يتطلب مراقبة أدائها لفترة تمتد لعدة أسابيع، حيث يعتبر أن النمو الذي يتراوح ما بين 5%إلى 7% أسبوعياً هو معدل جيد، بينما يمثل الوصول إلى 10%أسبوعيا أداء ممتازا، مشدداً على أن النمو هو المحرك الذي تتبعه كافة الخصائص الأخرى في الشركة الناشئة[2].

- **تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

تعرّفها لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية في النامية: بأنها الكيان الذي يشغل قوة عاملة تتراوح ما بين 5 و19 عاملا، بينما تصنّف المؤسسة المتوسطة على أنها تلك التي يمتد نطاق تشغيلها ليشمل ما بين 20 و99 عاملا وفي المقابل، تعد المؤسسة كبيرة الحجم هي كل وحدة إنتاجية يتجاوز تعداد عامليها حاجز الـ 100 عامل. ويستخدم هذا التصنيف الكمي كأداة إحصائية ومنهجية لتمكين الفواعل الحكومية من تصميم سياسات صناعية وبرامج دعم تتلاءم مع الاحتياجات التشغيلية لكل فئة مؤسساتية.

البنك الدولي: عرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتماده على مقاربة كمية ثلاثية الأبعاد، حيث اشترط الجمع بين ثلاثة معايير أساسية لتحديد حجم المؤسسة وفئتها، وهي:

1أمنة مخانشة، "**المؤسسات الناشئة في الجزائر – الإطار المفاهيمي**"، *مجلة صوت القانون*، المجلد 08، العدد 01 (2021).

2شهرزاد بوداود، "**واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر (الواقع والتحديات)**"، ص 3.

تعداد القوة العاملة، وإجمالي الأصول الميزانية، بالإضافة إلى حجم المبيعات السنوي ويهدف هذا التكامل بين المؤشرات البشرية والمالية إلى تقديم توصيف دقيق للمركز الاقتصادي للمؤسسة، بما يضمن نجاعة توجيه برامج التمويل والدعم الفني[1]

تعريف المشرع الجزائري: استند المشرع الجزائري في تصنيفه للمؤسسات إلى المقاربة الكمية المتعددة التي كرسها القانون التوجيهي رقم 02-17، حيث حددت المواد 05، 08، 09، 10 أربعة أصناف أساسية تخضع لمعايير مزدوجة تجمع بين حجم العمالة والقدرة المالية. فبينما تشمل المؤسسة المتوسطة ما بين 50 إلى 250 عاملا برقم أعمال يصل إلى 4 مليارات دينار، تتقلص هذه الحدود في المؤسسة الصغيرة 49-10عاملا والمؤسسة الصغيرة جدا 9-1عمال بمؤشرات مالية لا تتجاوز 400 مليون و40 مليون دينار على التوالي. ويكمن الجوهر التنظيمي لهذه المادة في وضع قاعدة مرنة للفصل عند تداخل المعايير، حيث أعطى المشرع الأولوية المطلقة للمعايير المالية رقم الأعمال أو الحصيلة السنوية في تحديد الصنف النهائي للمؤسسة، مما يعكس رغبة السياسة العامة في تقييم الكيانات الاقتصادية بناءً على حجم نشاطها المالي الفعلي وليس فقط بناءً على كثافة اليد العاملة[2].

- **خصائص المؤسسات الناشئة:**

لا يستمد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهميته من مجرد كونه كيانات اقتصادية مصغرة، بل من امتلاكه لمجموعة من الخصائص البنيوية والوظيفية المتفردة التي تمنحه ميزة تنافسية وقدرة عالية على الاستجابة لمتطلبات التنمية المستدامة. هذه السمات تجعل منه نموذجاً اقتصادياً مرناً قادراً على سد الثغرات التي قد تتركها المؤسسات الكبرى، خاصة في مجالات التشغيل، الابتكار، والتكيف مع تقلبات الأسواق المحلية والدولية المتمثلة فيما يلي:

1سمية شاهيناز طالب، شريفة جعدي، ومريم غزال، "**المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر – دراسة استطلاعية (SME's in Algeria)**"، *مجلة إيليزا للبحوث والدراسات*، المجلد 06، العدد 02 (2021)، ص ص 204.

2المرجع نفسه، ص205

- ✓ المرونة وسرعة اتخاذ القرار تتميز بهياكل تنظيمية بسيطة وغير معقدة، مما يقلل من البيروقراطية الإدارية ويسمح بالاستجابة السريعة للمتغيرات الاقتصادية والتقنية.
- ✓ انخفاض كلفة التأسيس تعتمد على احتياجات رأسمالية محدودة مقارنة بالمشاريع الكبرى، مما يفتح المجال أمام صغار المستثمرين والشباب المبتدئين لولوج سوق العمل الحر.
- ✓ الكثافة العمالية العالية تساهم بشكل جوهري في امتصاص البطالة، كونها تعتمد غالباً على كثافة العنصر البشري في عمليات الإنتاج أكثر من اعتمادها على التكنولوجيا الكثيفة والمكلفة.
- ✓ الارتباط بالموارد والأسواق المحلية تساهم في تحقيق التنمية الإقليمية من خلال اعتمادها على المواد الأولية واليد العاملة المحلية، وتوجيه منتجاتها لتلبية احتياجات المستهلكين في محيطها الجغرافي.
- ✓ تعزيز الثقافة المقاولاتية تعمل كحاضنات للأفكار الجديدة، حيث تشجع روح المبادرة، الابتكار، والمخاطرة المحسوبة لدى الأفراد، مما يقلل من الاتكالية على الوظائف الحكومية[1].

[1] نريمان بن عبد الرحمان،"**التوجه نحو اقتصاد المعرفة وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر**"،المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 06، العدد 02، أفريل 2023، ص 614.

- ✓ المساهمة في التوازن الاجتماعي تلعب دورا في توزيع الدخل الوطني على قاعدة عريضة من المجتمع، مما يقلل من الفوارق الطبقية ويحسن المستوى المعيشي للأسر ذات الدخل المتوسط والمحدود.

التكامل مع الاقتصاد الكلي تعمل كحلقة وصل أساسية للمؤسسات الكبرى، حيث تزود الشركات الضخمة بالقطع والخدمات التكميلية، مما يخلق نسيجا اقتصاديا متكاملا وقويا[1].

ثانيا:الاطار القانوني للمؤسسات الناشئة في التشريع الجزائري

سعى المشرع الجزائري إلى إيجاد بيئة قانونية وتنظيمية محفزة للمؤسسات الناشئة، من خلال إدراجها ضمن المنظومة التشريعية الوطنية عبر عدة نصوص قانونية متكاملة. وقد برز ذلك جليا في أحكام القانون رقم 17-02 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الذي شكل النواة الأولى لهذا الاهتمام، ليتعزز لاحقا في قانون المالية لسنة 2020 الذي وضع الأسس التمويلية والتحفيزية لها. وفي إطار الطابع الإجرائي للسياسة العامة، جاء المرسوم التنفيذي رقم 20-254 ليؤسس اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال، محددا مهامها وآليات تسييرها، وهو ما يعكس رغبة الدولة في هيكلة هذا القطاع وضمان استهدافه بآليات دعم متخصصة .

- **المؤسسات الناشئة في القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:**

توجهت السلطات العمومية في الجزائر نحو تبني قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كركيزة أساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية وتفعيل دور القطاع الخاص. وقد تجلى هذا التوجه في القانون التوجيهي 17-02، الذي لم يكتف بالإشارة إلى المؤسسات الناشئة كقطاع واعد

1شهرزاد بوداود، "**واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر (الواقع والتحديات)**"، ص11.

فحسب، بل نصّ صراحة في مادته الـ 12 على ضرورة ترقيتها ودعم المشاريع المبتكرة، ولم يتوقف الدعم عند النصوص النظرية، بل تجسد إجرائيا في المادة 21 من نفس القانون، والتي قضت بإنشاء صناديق ضمان وصناديق إطلاق تحت وصاية الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تهدف هذه الآليات التمويلية إلى تذليل العقبات المالية أمام المقاولين من خلال رفع نسبة تغطية قروض الضمان من 70% إلى 80%، وهي خطوة إستراتيجية لتقليل مخاطر التمويل البنكي، ورغم أن هذا القانون لم يضع تعريفا جامعا للمؤسسة الناشئة، إلا أنه ركز بشكل جوهري على توفير بيئة تمويلية ملائمة تستجيب لاحتياجات المشاريع التي تحول نتائج البحوث والاختراعات إلى مشاريع صناعية ملموسة.

- **التطور التشريعي لمفهوم المؤسسة الناشئة (من التوجيه الى التحديد):**

شهدت المنظومة القانونية الجزائرية تحولاً تدريجياً في التعاطي مع نموذج المؤسسات الناشئة، فبينما اكتفى القانون التوجيهي رقم 17-02 المتعلق بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالإشارة إليها كقطاع واعد يجب ترقيته المادة 12، جاء المرسوم التنفيذي رقم 20-254 ليضع حداً للفراغ المفاهيمي عبر استحداث "اللجنة الوطنية لمنح العلامة". وبموجب هذا الإطار، انتقل المشرع من الوصف العام إلى تحديد معايير دقيقة للاستحقاق، تربط صفة "المؤسسة الناشئة" بالابتكار، وقابلية النمو السريع، والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة.

شروط ومعايير الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة ":

حتى لا تختلط المؤسسات الناشئة بالمشاريع التقليدية، وضع المشرع في المادة 11 من المرسوم المذكور شروطاً جوهرية[1]:

_عامل الزمن بألا يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات من تاريخ تأسيسها.

[1]انظر المادة 69 من القانون رقم 14_19 مؤرخ في 11 ديسمبر 2019، متعلق بالقانون المالية لسنة 2020

_نموذج العمل الابتكار بأن تقوم فكرة المشروع على الابتكار والتميز التكنولوجي، لا سيما في مجالات الذكاء الاصطناعي.

_النمو المتسارع وهو القدرة على التوسع الكبير والنمو السريع للأرباح مقابل تكاليف انطلاق منخفضة.

_ الهيكلة المالية والبشرية ألا يتعدى عدد العمال 250 موظفاً، مع ضرورة ملكية الأشخاص الطبيعيين لـ 50% على الأقل من رأس المال[1].

المطلب الثاني: استراتيجيات الدعم المالي والضريبي ودور الحاضنات في مرافقة المؤسسات الناشئة

اولا: التحفيزات الجبائية والمالية للمؤسسات الناشئة في ظل قانون المالية 2020:

يمثل صدور قانون المالية لسنة 2020 محطة فارقة في تاريخ السياسة الاقتصادية الجزائرية، حيث عكس توجها جادا من قبل المشرع للانتقال من الدعم الإداري النظري إلى تقديم حوافز مادية ملموسة. وقد ركز المشرع في هذا القانون على محورين أساسيين: تخفيف الأعباء الجبائية، وتوفير الأوعية التمويلية المبتكرة، وذلك بهدف توطين الابتكار وكبح هجرة الكفاءات الشابة، ويمكننا تفصيل هذه التحفيزات والآليات كتالي:

1. **منظومة الإعفاءات الجبائية (المادة 69 من قانون المالية):** انطلاقا من إدراك المشرع لحساسية المرحلة التأسيسية للمشاريع المبتكرة، أقرت المادة 69 حزمة من الإعفاءات التي تهدف إلى امتصاص الصدمات المالية الأولى، [2]وتشمل:

- **الإعفاء من الضرائب المباشرة:**

1شهرزاد بوداود، "**واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر(الواقع والتحديات)** "، ص ص 6_7.

[2]القانون رقم 14-19 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019، المتعلق بقانون المالية لسنة 2020، المادة 69.

- الضريبة على أرباح الشركات :إعفاء كلي يضمن للمؤسسة الاحتفاظ بفوائضها المالية لإعادة استثمارها في البحث والتطوير.
- الضريبة على الدخل الإجمالي: يستفيد منها أصحاب المشاريع حسب الصيغة القانونية لمؤسساتهم، مما يرفع من مردودية الاستثمار الشخصي في الابتكار.
- الرسم على النشاط المهني: إلغاء هذا الرسم يخفف الضغط على التدفقات النقدية للمؤسسة، خاصة في مرحلة اختراق السوق التي تتسم بعدم استقرار المداخيل.

- **الإعفاء من الضرائب غير المباشرة والرسوم:**

- الرسم على القيمة المضافة :يمنح هذا الإعفاء للمقتنيات من التجهيزات والخدمات الموجهة مباشرة لتنفيذ المشروع المبتكر، مما يقلص تكلفة التأسيس بنسبة كبيرة.
- الحقوق الجمركية: أقر المشرع تخفيضات أو إعفاءات عند استيراد المعدات التقنية الضرورية، لتسهيل وصول المبدعين الجزائريين إلى أحدث التكنولوجيات العالمية بأقل تكلفة ممكنة.

2. **الامتيازات الجبائية:**

تبنت الدولة مقاربة جبائية تحفيزية تستهدف حصرا المؤسسات التي تساهم في إنتاج المعرفة، ترتبط المزايا الجبائية المقررة في قانون المالية 2021 والتدابير التنظيمية اللاحقة بمدى مساهمة المؤسسة في الابتكار، حيث يشترط المشرع المصادقة التقنية على التجهيزات والمشاريع من قبل الهيئات العلمية المختصة لضمان توجيه الدعم لمستحقيه.

- **تحفيز الاستثمار في البحث والتطوير (المادة 71):** أقر المشرع آلية لخصم التكاليف المرتبطة بالابتكار من الوعاء الضريبي، حيث يُسمح بخصم نسبة تصل إلى **30%** من

الدخل أو الربح (بسقف قدره 200 مليون دينار جزائري)، بشرط أن تُصرف هذه المبالغ في[1]:

1. تمويل عمليات البحث والتطوير المنفذة داخل بنية المؤسسة ذاتها.
2. دعم مشاريع الابتكار المفتوح التي تتم بالتشارك مع مؤسسات ناشئة أو عبر حاضنات الأعمال[2].

ثانيا: آليات تمويل الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المادة 131 من قانون المالية 2020):

لم يكتف المشرع بالإعفاءات الضريبية، بل أوجد أداة مالية لدعم دورة حياة المشروع عبر المادة 131، التي استحدثت "صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة "(حساب تخصيص خاص رقم 302-150)، وتتجلى أهميته في:

- شمولية التمويل: يغطي الصندوق احتياجات المؤسسة بدءا من دراسات الجدوى وتطوير النماذج الأولية وصولا إلى المساعدات التقنية.
- دعم الحاضنات: يمتد أثر الصندوق لتمويل حاضنات الأعمال التي تحتضن هذه المشاريع، مما يخلق بيئة متكاملة لنمو الفكرة وتحولها إلى منتج صناعي[3].

في ظل سعي الجزائر لتطوير نسيجها المقاولاتي، تم تبني نماذج تمويلية غير تقليدية تهدف إلى تجاوز عقبات التمويل الكلاسيكي، وذلك من خلال مسارين أساسيين: التمويل التشاركي المخاطر، والتمويل المتوافق مع الشريعة الإسلامية

---

[1] نريمان بن عبد الرحمان، "**التوجه نحو الاقتصاد المعرفة وانشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر**"، المجلة الجزائرية للابحاث والدراسات ،المجلد 06_العدد 02 افريل 2023، ص 614.

2أمين مير، **"المؤسسات الناشئة في الجزائر ودورها في التنمية"**، ص ص 41_42.

3بوداود شهرزاد،"**واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر (الواقع والتحديات)**"، ص ص 9_7.

1) **التمويل عبر رأس المال المخاطر:** يمثل هذا النوع من التمويل فلسفة اقتصادية تقوم على تقاسم المخاطر بين المستثمر وصاحب المشروع، حيث لا يقتصر دور الممول على تقديم السيولة النقدية، بل يمتد ليشمل المساهمة في الإدارة والتوجيه لضمان نجاح المؤسسة، مع تحمل الخسارة المالية في حال فشل المشروع.

- **واقع شركات رأس المال المخاطر:** رغم الترسانة القانونية، إلا أن تجربة هذه الشركات في الجزائر لم تصل إلى مستوى التطلعات الاقتصادية، ويرجع ذلك أساسا إلى ضعف السيولة المالية المخصصة لهذه الصناديق ومحدودية رؤوس الأموال المستثمرة فيها.
- **شركة FINALEP:** تأسست عام 1991 كاستجابة لقانون النقد والقرض، بمساهمة من القرض الشعبي الجزائري وبنك التنمية المحلية والوكالة الفرنسية للتنمية. ورغم تخصصها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن مساهمتها ظلت محدودة بتمويل لا يتجاوز 35% من الاحتياجات الإجمالية للمشاريع المموّلة.
- **شركةSOFINANCE:** أنشئت في أفريل 2000 بالشراكة مع مؤسسات مالية أجنبية برأس مال قدره 50 مليار دينار، حيث ركزت استراتيجيتها على المساهمة في تأسيس مؤسسات جديدة، لا سيما في سياق تشجيع الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

2) **التمويل الإسلامي: البديل المالي والقيمي**

يعرف التمويل الإسلامي بكونه نظاما ماليا يخضع لمعايير شرعية محددة تميزه عن التمويل التقليدي، فهو لا يعتمد على سعر الفائدة المسبق أو الضمانات العينية المتشددة،

مما يجعله أكثر مواءمة لخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي قد تعجز عن توفير ضمانات بنكية كلاسيكية.

- **نموذج بنك البركة الجزائري:**

يعد بنك البركة الذي تأسس في ماي 1991 رائدا في هذا المجال بالجزائر، إذ يهدف إلى تحقيق تنمية مجتمعية واقتصادية من خلال توليفة تجمع بين تقنيات العمل المصرفي الحديث وضوابط الشريعة الإسلامية. ويتميز هذا النموذج برفضه التام للتعامل بالفائدة (أخذا أو عطاءا)، مما يوفر بيئة تمويلية آمنة للمقاولين الساعين لتجنب الشبهات المالية وتنمية مشاريعهم وفقا لمبادئ المشاركة في الربح والخسارة[1].

ثالثا: آليات التعاون الدولي لدعم وترقية المؤسسات في الجزائر:

انطلاقا من قناعة الدولة الجزائرية بأن ترقية النسيج المؤسساتي لا ترتبط فقط بالدعم المالي المباشر، بل تتوقف بشكل أساسي على مدى قدرة هذه المؤسسات على مواكبة المعايير الدولية واكتساب الخبرات التقنية الحديثة، سعت السلطات العمومية إلى تفعيل إستراتيجية قائمة على الانفتاح الدولي، وقد تجسدت هذه الرؤية من خلال إبرام مجموعة من الاتفاقيات والبرامج التنموية بالاشتراك مع هيئات دولية وشركاء أجانب، وذلك بهدف نقل التكنولوجيا، وعصرنه أساليب التسيير، وتأهيل المؤسسات المحلية للمنافسة في الأسواق الخارجية. وتتنوع هذه الجهود بين تعاونات متعددة الأطراف مع منظمات كبرى، وشراكات ثنائية متخصصة، يمكن استعراض أبرزها وفقا لما يلي:

1نورة بن وهيبة ومنال حريزي، "**المقاولاتية مستقبل الخريجين ودعامة لتحقيق تنمية مستدامة في الجزائر (التجربة، تحديات المستقبل**"، *مجلة أبعاد*، المجلد 09، العدد 02، 2022، ص 439.

- **التعاون مع ألمانيا برنامجGTZ** : انصب التركيز فيه على المرافقة التقنية لرفع التنافسية وتشجيع الإنتاج المحلي ليحل محل الواردات، مما يساهم في حماية النسيج الصناعي الوطني وتطوير القدرات التشغيلية.
- **التعاون مع إيطاليا:** تميز بإنشاء مراكز تقنية متخصصة ونقل الخبرات الصناعية الإيطالية، مع العمل على بناء شبكات تواصل قوية بين الفاعلين الاقتصاديين ورجال الأعمال من الطرفين.
- **التعاون مع إسبانيا:** ركز بشكل تخصصي على نقل التكنولوجيا الحديثة في قطاعات محددة (مثل صناعة الجلود)، وتدريب الكوادر المسيرة على أساليب الإنتاج والتسيير المعاصرة[1].
- **التعاون مع فرنسا:** توجه نحو الدعم الجهوي والمحلي عبر تكوين منشطين اقتصاديين وتفعيل الحرف والمهن، بهدف خلق حركية اقتصادية في ولايات معينة وتطوير قطاع الصناعات التقليدية.
- **التعاون مع جنوب أفريقيا:** شمل تبادل الخبرات في المجالات التقنية (مثل الرخام والمناجم)، مع السعي لبناء أنظمة معلوماتية توفر إحصائيات دقيقة لدعم اتخاذ القرار في قطاع المؤسسات[1].

[1] زيتوني صابرين، "**التعاون الدولي في مجال تاهيل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**"، مجلة دفاتر بوادكس العدد رقم 04 سبتمبر 2015، ص 324.

تؤكد هذه المساعي أن السياسة العامة للجزائر تجاه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتمدت على تعدد الشركاء لتغطية مختلف جوانب النقص, فبينما وفر الجانب الأوروبي تأهيلا إداريا وتنافسيا، ركز التعاون الثنائي على نقل التكنولوجيا النوعية، في حين ساهمت الهيئات الدولية في تطوير النظم التمويلية والمعلوماتية، إن الهدف النهائي من هذا التنوع هو بناء نسيج مؤسساتي قادر على الابتكار والاستمرارية بعيداً عن الدعم الحكومي المباشر، وهو ما يمهد الطريق للانتقال نحو نموذج المؤسسات الناشئة القائم على المعرفة[2].

ثالثا: دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة

تعد حاضنات الأعمال بمثابة الدعامة الحيوية التي تضمن استدامة المؤسسات الناشئة في مراحلها الحرجة، فهي تتجاوز المفهوم التقليدي للمساحات المكتبية لتصبح منظومة متكاملة من الدعم الفني، الاستشاري، والتمويلي. ويهدف هذا الدور المحوري إلى تذليل العقبات الأولية وتحويل الأفكار المبتكرة إلى كيانات اقتصادية قادرة على المنافسة. ولتوضيح كيفية ممارسة هذه الهياكل لمهامها، سنقوم في البداية بضبط مفهومها.

1 مفهوم حاضنة الاعمال:

هي وسيلة دعم ذكية تأخذ بيد المشاريع في أولى خطواتها، فهي لا تكتفي بتقديم المكان، بل توفر كل الأدوات التي تحتاجها المؤسسة الناشئة لتنمو وتثبت أقدامها، سواء كانت هذه المؤسسة تابعة للقطاع الخاص أو نتاج شراكة، يكمن سر نجاح الحاضنة في قدرتها على رفع عبء البدايات الصعبة عن كاهل المقاولين الشباب، ومساعدتهم في

2عمر قاضي، "**دور البنوك العمومية في تحفيز المقاولاتية في الجزائر على ضوء أجهزة الدعم الحكومي المستحدثة: دراسة حالة ولاية المدية للفترة بين 2008_2018**"، ص 90.

الترويج لمنتجاتهم وإيصالها للسوق، مما يحول المشروع من مجرد فكرة تجريبية إلى مؤسسة حقيقية قادرة على المنافسة.

وطبقا لمقتضيات المادة 22 من المرسوم التنفيذي رقم 20_245، يتوقف منح علامة حاضنة أعمال على استيفاء حزمة من الشروط الإلزامية التي تشكل في مجموعها الملف التقني والبشري للهيكل المتقدم بالطلب، وتبرز أهمية هذه الشروط في كونها أداة رقابية تضمن جدية الحاضنة وقدرتها الميدانية على توفير بيئة نمو حقيقية للمشاريع المبتكرة، حيث يلتزم طالب العلامة بإيداع ملفه لدى اللجنة الوطنية مشفوعا بالبيانات التالية[1]:

- المخطط الهندسي والوظيفي يتم تقديم تصور مفصل لتهيئة فضاء الحاضنة بما يضمن استيعاب المشاريع.
- التجهيزات والوسائل التقنية بحصر شامل لكافة المعدات والأدوات الموضوعة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة.
- دليل الخدمات اللوجستية استعراض نوعية التسهيلات والخدمات التي تلتزم الحاضنة بتقديمها للمنتسبين.
- منظومة التدريب و التأطير عرض مفصل لبرامج التكوين والمرافقة الاستشارية التي تتبناها الحاضنة.

1الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، *المرسوم التنفيذي رقم 20-245 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح "علامة مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها*، الجريدة الرسمية، العدد 55، 2020/09/21، المادة 22.

- الكفاءة البشرية المؤطرة تقديم السير الذاتية للفريق الإداري والمكونين لضمان جودة الإرشاد المقدم.
- سجل الإنجازات (إن وجد) إحصاء للمؤسسات الناشئة التي سبق احتضانها لتقييم خبرة الهيكل في الميدان.

2 الخدمات النوعية المقدمة من طرف حاضنات الأعمال:

تتجاوز حاضنة الأعمال الدور التقليدي لمجرد توفير حيز مكاني، لتتحول إلى مسرع نمو يقدم منظومة متكاملة من الخدمات النوعية التي تهدف إلى تقليل فجوة المخاطر وزيادة فرص نجاح المؤسسات الناشئة. وتتوزع هذه الخدمات على عدة محاور استراتيجية[1]:

الخدمات الاستشارية والإرشاد التنظيمي: تعتبر الحاضنة بمثابة العقل المدبر الذي يرافق رائد الأعمال في رسم ملامح مشروعه، حيث لا يقتصر دورها على تقديم النصائح العابرة، بل يمتد للمساهمة في بناء الهيكل التنظيمي للمؤسسة. ويشمل ذلك صياغة الرؤية الاستراتيجية وتحديد الأهداف التشغيلية، وصولا إلى الدعم في هندسة الموارد البشرية من خلال المساعدة في انتقاء الكفاءات الإدارية والتنفيذية التي تتناسب مع طبيعة المشروع المبتكر، وهو ما يضمن للمؤسسة انطلاقة قائمة على أسس إدارية صلبة.

1. **هندسة التمويل وتسهيل النفاذ لرأس المال:** يعد عجز التمويل أحد أبرز التحديات الهيكلية التي تواجه المؤسسات الناشئة، وهو ما يدفع حاضنات الأعمال للقيام بدور

[1] مير أمين، «**المؤسسات الناشئة في الجزائر ودورها في التنمية**». **مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، المركز الجامعي صالحي أحمد النعامة**"، ص 31.

الوساطة المالية الاستراتيجية بين أصحاب المشاريع المبتكرة والمؤسسات التمويلية. حيث تتجاوز مهامها حدود الإرشاد المالي لتشمل تهيئة المؤسسات المحتضنة لاستيفاء معايير الاستثمار، وتسهيل نفاذها إلى شبكات رأس المال، بما في ذلك المستثمرون الأفراد أو صناديق رأس المال الاستثماري و يساهم هذا الدور الوساطي في تعزيز الموثوقية الائتمانية للمؤسسة الناشئة تجاه الجهات المانحة، مما يدعم قدرتها على استقطاب التدفقات النقدية اللازمة لضمان استدامتها ونموها في السوق.

2. الدعم التسويقي وبناء الهوية التجارية:

تدرك الحاضنات أن الابتكار وحده لا يكفي دون الوصول للجمهور، لذا تأخذ على عاتقها ترويج مخرجات المؤسسات المحتضنة. ويتم ذلك عبر قنوات احترافية تشمل تنظيم المؤتمرات، الندوات الوطنية، والمعارض المتخصصة التي تهدف إلى تسويق الأفكار وجذب الممولين والزبائن المحتملين. كما توفر بيئة تفاعلية (أيام مفتوحة) تتيح للمؤسسات الناشئة فرصة اختبار منتجاتها في السوق وبناء هويتها التجارية تحت مظلة الحاضنة[1].

3. المرافقة القانونية وحماية الأصول المعرفية:

[1]قادري سيد احمد، مولاي ناجم مراد، " **اهمية حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة_دراسة حالة مشتلة ادرار**"، مذكرة لنيل الماستر، تخصص: مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد دراية، ادرار، 2021)

في بيئة اقتصادية تعتمد على الابتكار، تصبح الحماية القانونية ضرورة قصوى. تتدخل الحاضنة لتوفير الاستشارات القانونية اللازمة لتأسيس الكيان القانوني للمؤسسة، وتأمين عقود التراخيص. والأهم من ذلك، هو دورها في مرافقة المبتكرين لتسجيل براءات الاختراع وحماية حقوق الملكية الفكرية، مما يحمي رأس المال المعرفي للمؤسسة من الانتهاكات ويضمن لها ميزة تنافسية مستدامة[1].

4. الإسناد الإداري والخدمات اللوجستية المتكاملة:

لتمكين رائد الأعمال من التركيز الكلي على تطوير فكرته التقنية، توفر الحاضنة بنية تحتية جاهزة تخفف عنه الأعباء الإدارية والمالية الروتينية. ويشمل ذلك توفير مكاتب مجهزة، خدمات السكرتارية المشتركة، بنية رقمية متطورة (إنترنت عالي السرعة، وسائل اتصال حديثة)، بالإضافة إلى الدعم اللوجستي الذي يبدأ من مرحلة تقييم المشروع ويستمر طيلة فترة الاحتضان، مما يقلص من التكاليف الثابتة للمؤسسة في بداياتها[2]

رابعا: تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر :

شهد الاقتصاد الجزائري تحولا جوهريا في توجهاته الإستراتيجية، حيث انتقل التركيز نحو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتباره الركيزة الأساسية لتنويع مصادر الدخل الوطني وتقليص التبعية لقطاع المحروقات. وقد تجسد هذا التوجه من خلال عدة مستويات:

---

[1] قادري سيد أحمد، ومولاي ناجم مراد، "**نفس المرجع**".

2 مير أمين، "**المؤسسات الناشئة في الجزائر ودورها في التنمية**"، ص 31.

- **المستوى التخطيطي والإداري:** ترجم هذا الاهتمام بشكل ملموس ضمن المخطط الخماسي للتنمية (2010-2014)، وما تلاه من إعادة هيكلة وزارية في عام 2010 تم بموجبها دمج وزارة الصناعة مع وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في خطوة تهدف إلى توحيد الرؤية الصناعية و المقاولاتية تحت مظلة واحدة.

- **المستوى المؤسساتي (هياكل الدعم):** أثمر هذا التوجه الجديد وفي إطار سعي الدولة لترقية وتنمية قطاع المؤسسات، استحدثت الجزائر منظومة من الهياكل المتخصصة لمرافقة المشاريع، ومن أهم هذه الهيئات[1]:

- **المجلس الوطني لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** كإطار استشاري وتنسيقي.

الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: المعنية بتحديث وتحسين تنافسية النسيج المؤسساتي.

صندوق ضمان القروض(FGAR) : لتذليل العقبات التمويلية وتوفير الضمانات البنكية.

الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار(ANDI) : مثلت هذه الوكالة البديل التنظيمي لـ (APSI)، حيث أنيطت بها مهام دفع عجلة الاستثمار الوطني. ومع ذلك، فإن تجربتها واجهت عوائق حالت دون تحقيق كامل أهدافها المسطرة، ويرجع ذلك أساساً إلى الطابع المركزي في التسيير (التركيز في العاصمة)، إلى جانب غياب استراتيجيات واضحة المعالم وضعف في قنوات تداول المعلومات.

الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية ANSEJ سابقا: تعد هذه الوكالة الأداة الأساسية في السياسة الوطنية الموجهة لدعم فئة الشباب، حيث تهدف إلى تحفيزهم على تأسيس

1عبد الرزاق زويني، "**دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير فرص العمل**"، *مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة*، المجلد 07، العدد 02، 2022، ص194.

مؤسسات مصغرة. وتلعب دورا مزدوج الأبعاد، فهي تساهم اقتصاديا في خلق وحدات إنتاجية، واجتماعيا في تقليص معدلات البطالة عبر الإدماج المهني للشباب[1].

انعكست هذه الإصلاحات الهيكلية بوضوح على الخارطة الاقتصادية، حيث سجل نمو مطرد في عدد المؤسسات التابعة للقطاع الخاص، مما يعكس استجابة البيئة الاستثمارية للتوجهات الاقتصادية العامة الرامية إلى بناء اقتصاد منتج وتنافسي، هذا ما يتضح في الجدول التالي:

الجدول03: يوضح تطور عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الفترة(2019-2011)

السنة	المؤسسات الخاصة	المؤسسات الحرفية	المؤسسات العامة	المجموع	التطور	
					النسبة	العدد
2011	511 856	146 881	572	659 309	-----	
2012	550 511	160 764	557	711 832	% 7.97	52 523
2013	601 583	175 676	557	777 816	% 9.27	65 984
2014	656 949	194 562	542	852 053	% 9.54	74 237
2015	716 895	217 142	532	934 569	% 9.7	52 516
2016	786 989	235 242	390	1 022 621	% 9.42	88 052
2017	831 914	242 322	267	1 074 503	% 5.07	51 882
2018	880 950	260 652	261	1 141 863	% 6.3	67360
2019	918 542	274 554	243	1 193 339	% 4.5	51 503

المصدر: عبد الرزاق زويني، "دور المؤسسات الصغيرة في توفير مناصب شغل"، ص195.

يبين الجدول الإحصائي تطورا ملحوظا في تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة (2011-2019)، حيث انتقل الإجمالي من 659,309 مؤسسة عام 2011 ليصل إلى 1,193,339 مؤسسة عام 2019، وهو ما يعكس التوجه الوطني نحو

1مير امين،"**المؤسسات الناشئة في الجزائر ودورها في التنمية** "، ص 30

تعزيز المبادرات الخاصة التي أصبحت تهيمن على النسيج الاقتصادي بنسبة تفوق 99%. هذا النمو العددي الكبير، الذي شهد ذروته في منتصف العقد، يفسر بوضوح استجابة المقاولين الشباب لسياسات الانفتاح وتوجه الدولة نحو اقتصاد السوق، وفي مقابل ذلك، شهدت المؤسسات العامة تراجعا من 572 إلى 243 مؤسسة نتيجة لعمليات إعادة الهيكلة و الخوصصة الرامية لتقليص الدور المباشر للدولة في العملية الإنتاجية. ومع ذلك، يكشف التحليل المعمق لنسبة التطور السنوية، التي استقرت عند حوالي 7.72%، عن فجوة ملموسة بين حجم التسهيلات الإدارية والمالية والجبائية المرصودة وبين النتائج الميدانية المحققة، إذ بقي التوسع مقتصرا على الجانب الكمي دون الوصول إلى الأهداف الاستراتيجية المسطرة، وهو ما يفسر حاجة السياسات العامة لاحقا للانتقال من مجرد زيادة عدد المؤسسات إلى التركيز على النوعية والقيمة المضافة التي توفرها المؤسسات الناشئة والمبتكرة.

❖ **توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

الجدول04: توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر(2019)

المؤسسة	عدد العمال	عدد المؤسسات	النسبة المئوية
مؤسسة مصغرة	من01الى 09عمال	1157539	97%
مؤسسة صغيرة	من10الى49عمال	31027	2.6%
مؤسسة متوسطة	من 50الى 250عمال	4773	0.4%

المصدر: عبد الرزاق زويني،"دور المؤسسات الصغيرة في توفير مناصب شغل"، ص196.

يمثل لنا الجدول تطور قطاع المؤسسات في الجزائر في نهاية عام 2019 وصول إجمالي التعداد إلى 1,193,339 مؤسسة، وهو ما يمثل طفرة كمية تعكس نجاح سياسة الدولة في الانتقال نحو اقتصاد السوق وتحفيز المبادرة الخاصة التي باتت تهيمن على

النسيج الاقتصادي بنسبة تقارب 99% ويكشف تحليل بنية هذا النسيج عن سيطرة مطلقة لـ المؤسسات المصغرة 01 إلى 09 عمال التي تستحوذ وحدها على نسبة 97% من إجمالي المؤسسات، وهي هيمنة تفسر بالخصائص الوظيفية لهذا النوع من المشاريع، حيث تتميز بقدرتها على الاستمرار بموارد محدودة ونسب مخاطرة منخفضة، مما جعلها الأداة الأكثر جذبا للأفراد والفئات الهشة للمشاركة في العملية الإنتاجية وتوفير الخدمات المحلية. وفي المقابل، تظهر المؤسسات الصغيرة بنسبة 2.6% والمؤسسات المتوسطة بنسبة ضئيلة لا تتعدى 0.4%، مما يشير إلى وجود فجوة هيكلية تتمثل في تركز الاقتصاد حول الوحدات المتناهية الصغر مقابل محدودية نمو المؤسسات ذات القدرة التشغيلية الأكبر.

ويرتبط هذا التوزيع العددي بمسار تاريخي شهد تراجعا لافتا في دور المؤسسات العامة التي انخفضت من 572 إلى 243 وحدة نتيجة لعمليات إعادة الهيكلة الرامية لتقليص الدور الإنتاجي المباشر للدولة. وبالرغم من هذه الحركية، فإن التحليل المعمق لنسبة التطور السنوية التي استقرت عند حدود 7.72% يظهر تبياناً بين حجم التسهيلات الإدارية والمالية المقدمة وبين النتائج النوعية المحققة، إذ ظل التوسع مقتصرا على الجانب الكمي التقليدي دون الوصول للأهداف الاستراتيجية المسطرة. وتأكيدا لهذا التوجه، يبرز الإطار التشريعي الحديث (قانون المالية 2021) كمحاولة لتصحيح هذا المسار، من خلال تقديم حوافز جبائية نوعية وخصومات تصل إلى 30% من الأرباح (في حدود 200 مليون دينار) للمؤسسات التي تستثمر في البحث والتطوير أو تشارك في برامج الابتكار المفتوح مع المؤسسات الناشئة والحاضنات، وهي مقاربة تهدف في جوهرها إلى تحويل هذا الزخم العددي للمؤسسات المصغرة إلى قوة اقتصادية مبتكرة تساهم بفاعلية في تنويع الاقتصاد الوطني خارج قطاع المحروقات.

التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

الجدول05: التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الأقاليم	عدد المؤسسات الصغيرة	النسبة

	والمتوسطة	
الشمال	830438	%69.59
هضاب العليا	262340	%21.98
الجنوب	100561	%8.43
الإجمالي	1193339	%100

المصدر: سمية شاهيناز طالب، شريفة جعدي، مريم غزال، «المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة استطلاعية«(SME's in Algeria) ، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المجلد 06، العدد 02، 2021، ص. 211.

يظهر لنا الجدول توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر الأقاليم الوطنية بنهاية عام 2019 عن تباين جغرافي حاد، حيث يستحوذ إقليم الشمال على الحصة الأكبر بنسبة تقارب 69.59%، أي بواقع 830,438مؤسسة، مما يعكس تركز النشاط الاقتصادي في المناطق الساحلية والحضرية الكبرى نظراً لتوفر البنية التحتية وسهولة النفاذ إلى الأسواق. وفي المقابل، تظهر منطقة الهضاب العليا بنسبة مساهمة متوسطة بلغت 21.98%، بينما سجل إقليم الجنوب النسبة الأقل بواقع 8.43% فقط، وهو ما يشير إلى استمرار التحديات المرتبطة بالتوازن الإقليمي في خلق الوحدات الإنتاجية رغم المقدرات الاقتصادية المتوفرة في المناطق الداخلية والصحراوية.

وفي إطار تحليل طبيعة هذه المؤسسات، يتبين أن النسيج الاقتصادي الجزائري يعتمد بشكل شبه كلي على الوحدات المصغرة التي تمثل 97% من الإجمالي، وهي فئة تتميز بمرونة عالية في مواجهة المخاطر وقدرة على الاستمرار بموارد بسيطة، مما جعلها الأداة المفضلة للإدماج الاقتصادي للفئات الهشة والشباب. ومع ذلك، فإن انخفاض نسبة المؤسسات المتوسطة إلى 0.4% فقط يكشف عن ضعف في مسارات نمو المؤسسات من مصغرة إلى متوسطة، وهو ما دفع المشرع الجزائري لتبني مقاربات تحفيزية جديدة تهدف إلى

دفع هذه المؤسسات نحو الابتكار والقيمة المضافة العالية بدل الاكتفاء بالنمو الكمي التقليدي.

وتجسدت هذه الرؤية في الترسانة القانونية المرافقة (قانون المالية 2021)، حيث تم إقرار امتيازات جبائية استثنائية لدعم المؤسسات الناشئة، تضمنت إمكانية خصم أعباء البحث والتطوير من الوعاء الضريبي بنسبة تصل إلى 30% وبسقف 200 مليون دينار جزائري. ومن خلال ربط هذه الحوافز بشرط المصادقة التقنية من الهيئات العلمية، تهدف الدولة إلى تحويل الكثافة العددية للمؤسسات المصغرة الموزعة عبر الأقاليم إلى وحدات منتجة للمعرفة، وتسهيل اندماجها في برامج الابتكار المفتوح بالشراكة مع حاضنات الأعمال، وهي خطوة استراتيجية لتجاوز التمركز الجغرافي والكمي وتحقيق إقلاع اقتصادي مبني على التكنولوجيا والاستدامة خارج قطاع المحروقات.

❖ **توزيع المؤسسات حسب النشاط:**

الجدول06: يوضح توزيع المؤسسات حسب النشاط

قطاع النشاط	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة	النسبة
الزراعة	7481	%0.63
الطاقة والمناجم	3066	%0.26
البناء والأشغال العمومية	190170	%15.94
الصناعة	103693	%8.69
خدمات	614375	%51.48
أنشطة حرفية	274554	%23.01
المجموع	628219	%100.00

المصدر:سمية شاهيناز طالب، شريفة جعدي، ومريم غزال، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة استطلاعية(SME's in Algeria) "، *مجلة إيليزا للبحوث والدراسات*، المجلد 06، العدد 02 (2021)، ص 212.

يكشف الجدول التالي توزيع المؤسسات حسب قطاعات النشاط عن هيمنة مطلقة لقطاع الخدمات، الذي يستحوذ وحده على أكثر من نصف النسيج المؤسساتي بنسبة 51.48%، بواقع 614,375مؤسسة. وتؤكد هذه النسبة توجه المبادرة الخاصة نحو الأنشطة الخدمية نظراً لسرعة دوران رأس المال فيها وانخفاض تكاليف التأسيس مقارنة بالقطاعات الإنتاجية. ويأتي في المرتبة الثانية قطاع الأنشطة الحرفية بنسبة 23.01%، يليه قطاع البناء والأشغال العمومية بنسبة 15.94%، وهو ما يترجم الحركية التي شهدها قطاع العمران والبنية التحتية في تلك الفترة.

وفي المقابل، يلاحظ ضعف مساهمة القطاعات الإستراتيجية الأخرى، حيث سجل قطاع الصناعة نسبة 8.69% فقط، بينما تذيلت القائمة قطاعات الزراعة 0.63% والطاقة والمناجم .0.26% هذا التباين يعكس تركزاً كبيراً في الأنشطة الريعيه أو الاستهلاكية، ويبرز حاجة الاقتصاد الوطني لسياسات تحفيزية توجّه المقاولين نحو القطاعات التحويلية والإنتاجية لضمان تنويع حقيقي لمصادر الدخل.

المطلب الثالث: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز التشغيل ومعوقات نموها

اولا: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل

تعد المساهمة في تشغيل اليد العاملة المحلية أحد أبرز المؤشرات التنموية للمؤسسات الصغيرة، لاسيما في الدول النامية، حيث يقاس أثرها الاقتصادي بمدى قدرتها على استيعاب العمالة الوطنية ورفع نسبتها ضمن إجمالي القوى العاملة في المشروع. فكلما تزايد اعتماد هذه المؤسسات على الكفاءات المحلية، ارتفعت حصة الأجور الموجهة للداخل، مما يؤدي بالضرورة إلى تعظيم العائد الاقتصادي وتوطين الثروة، وتكمن الميزة الاستراتيجية لهذه

المشروعات في كونها تعتمد في أصل تكوينها على اليد العاملة المحلية، مما يجعلها أداة فعالة لتحقيق الاستقرار الاجتماعي وامتصاص البطالة ودفع عجلة الاقتصاد الوطني من خلال تحويل المبادرات الفردية إلى طاقة إنتاجية تخدم التنمية الشاملة.

الجدول 07: يوضح تطور عدد الوظائف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفترة(2011-2019)

السنة	عدد الوظائف المستحدثة في المؤسسات الخاصة والتقليدية	النسبة المئوية	عدد الوظائف المستحدثة في المؤسسات العامة	النسبة المئوية	المجموع	النسبة المئوية لتطور التشغيل
2011	1 676 111	% 97.21	48 086	% 2.79	1 724 197	
2012	1 800 742	% 97.44	47 375	% 2.56	1 848 117	% 7.19
2013	1 953 636	% 97.59	48 256	% 2.41	2 001 892	% 8.32
2014	2 110 665	% 97.84	46 567	% 2.16	2 157 232	% 7.76
2015	2 327 293	% 98.16	43 727	% 1.84	2 371 020	% 9.91
2016	2 511 674	% 98.16	29 024	% 1.14	2 540 698	% 7.16
2017	2 632 018	% 99.12	23 452	% 0.88	2 655 470	% 4.52
2018	2 702 067	% 99.19	22 197	% 0.81	2 724 264	% 2.59
2019	2 864 566	% 99.12	21 085	% 0.73	2 885 651	% 5.59

المصدر: عبد الرزاق زويني،"دور المؤسسات الصغيرة في توفير مناصب شغل"، ص198.

تبرز القراءة التحليلية لبيانات التشغيل تطورا تصاعديا في قدرة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على خلق فرص العمل خلال الفترة (2011-2019)، حيث استهلت هذه الفترة بنسبة نمو بلغت 7.19%، لتستمر الوتيرة في التذبذب الإيجابي حتى بلغت مستويات متباينة في سنتي 2017 و2018 بنسب 4.52% و2.59% على التوالي، قبل أن تعاود الارتفاع لتصل إلى 5.59% مع نهاية السلسلة الزمنية. ويرتبط هذا الانتعاش في سوق الشغل ارتباطا عضويا بالنمو العددي للمؤسسات ذاتها، حيث انتقل تعداد النسيج

المقاولاتي من659,309 مؤسسة إلى 1193339مؤسسة، محققاً زيادة إجمالية قدرت بـ .44.75%، وينعكس هذا التوسع العددي بشكل مباشر على الحجم الكلي للعمالة، إذ انتقل عدد المشتغلين في القطاع من حوالي 1.7مليون عامل في عام 2011 ليصل إلى ما يربو عن 2.8مليون عامل بحلول عام 2019، وهو ما يمثل زيادة نوعية في القدرة الاستيعابية للقطاع بلغت .40.24% ومن الناحية الهيكلية، يظهر التحليل أن القطاع الخاص والأنشطة التقليدية يمثلان القوة الضاربة في خلق مناصب الشغل بنسب مساهمة مهيمنة تتجاوز 99% في سنواتها الأخيرة، مقابل تراجع مستمر لدور المؤسسات العامة في هذا المجال.

وتعكس هذه الأرقام نجاح توجهات السياسة العامة نحو تشجيع المبادرات الفردية وتفعيل آليات دعم المقاولاتية، حيث أدت هذه الإستراتيجية إلى تحويل القطاع الخاص إلى المشغل الأساسي في الاقتصاد الوطني. ومع ذلك، يظل التحدي قائماً في الانتقال من التوظيف الكمي المرتبط بزيادة عدد الوحدات، إلى التشغيل النوعي الذي تفرزه المؤسسات الناشئة القائمة على الابتكار، وهو ما تسعى إليه التعديلات التشريعية الأخيرة (مثل قانون المالية 2021) عبر تحفيز الاستثمار في الكفاءات والبحث والتطوير لضمان استدامة مناصب الشغل وتنافسيتها.

دور المؤسسات الناشئة في تطور مناصب الشغل بولاية المدية:اخترنا مثال ولاية المدية لكونها بيئة حيوية تشهد نموا متصاعدا في ثقافة المقاولاتية، وبروزها كنموذج ناجح في تفعيل آليات الدعم الموجهة للمشاريع المبتكرة، مما يجعلها عينة ممثلة تجسد فعالية المؤسسات الناشئة في امتصاص البطالة و تطوير مناصب الشغل.

أسهمت المؤسسات الناشئة المحدثة في إطار جهاز الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC بولاية المدية في خلق حركية تشغيلية ملموسة طيلة العقد الممتد بين 2008 و2018، حيث نجحت هذه الوحدات الاقتصادية، بمختلف تخصصاتها الصناعية، والخدماتية، والفلاحية، في توليد فرص عمل متنوعة تتراوح بين الوظائف الدائمة والمؤقتة. ويلاحظ من خلال تتبع المسار الزمني أن حجم القوى العاملة الممتصة شهد نموا طرديا

يتوازى مع التزايد المستمر في تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة بالمنطقة. ولا يقتصر هذا الدور التشغيلي على الجانب العددي فحسب، بل يستند إلى بيئة قانونية محفزة تمنحها الدولة للمؤسسات الناشطة في هذا الإطار، إذ تستفيد هذه الكيانات من امتيازات وتشريعات مرنة فيما يخص توظيف العمالة، مما يعزز من قدرتها على استيعاب طالبي الشغل ويحفز المقاولين الشباب على توسيع نشاطاتهم الإنتاجية، وهو ما ينعكس في المحصلة على الاستقرار الاجتماعي والتنمية المحلية بالولاية[1].

الجدول08: توزيع مناصب العمل المستحدثة من خلال مشاريع فرع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بالمدية للفترة 2008_2018

السنة / نوع المنصب	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
مناصب العمل المؤقتة	215	514	608	969	1847	1006	1394	907	328	136	219
مناصب العمل الدائمة	73	291	355	828	1702	616	516	358	232	461	218

المصدر: (عمر قاضي، "دور البنوك العمومية في تحفيز المقاولاتية في الجزائر على ضوء اجهزة الدعم الحكومي المستحدثة دراسة حالة ولاية المدية للفترة بين 2008_2018"، ص145).

يعكس الجدول لنا مساراً حيوياً ومتقلباً في آن واحد لفرص العمل المستحدثة عبر وكالة دعم تشغيل الشباب بولاية المدية خلال عقد كامل. فمن الملاحظ أن الفترة بين 2008 و2012 مثّلت مرحلة تصاعدية بامتياز، حيث قفز إجمالي المناصب من قرابة 300

1قاسي فاطمة الزهراء،"**المرافقة المقاولاتية وتنشيط المشروعات الاستثمارية في الجزائر**"، ص 205

منصب لتصل إلى ذروتها التاريخية في عام 2012 بتسجيل أكثر من 3500وظيفة (دائمة ومؤقتة). هذا التدفق الكبير في تلك السنوات يترجم بوضوح أثر التسهيلات الاستثنائية التي قدمتها الدولة حينها، والتي حفزت الشباب في الولاية على الانخراط الكثيف في العمل المقاولاتي، إلا أن المشهد الإحصائي يتغير بشكل لافت ابتداءا من عام 2013، حيث بدأت وتيرة استحداث المناصب في التراجع التدريجي، حتى وصلت إلى أدنى مستوياتها في عام 2017 هذا الانخفاض لا يشير بالضرورة إلى فشل الآلية، بل قد يعود إلى وصول السوق المحلية في المدية إلى حالة من التشبع في بعض الأنشطة التقليدية، أو توجه الوكالة نحو نوعية المشاريع بدلا من كثرتها العددية لضمان استمراريتها، وبالنظر إلى طبيعة الوظائف، نجد أن المناصب المؤقتة كانت تتفوق عدداً على المناصب الدائمة في معظم سنوات الذروة، وهو ما يعكس طبيعة النسيج الاقتصادي المحلي بالولاية الذي يغلب عليه طابع الخدمات وأشغال البناء، وهي قطاعات تعتمد غالباً على التوظيف حسب الحاجة. وفي المحصلة، تظهر أرقام عام 2018عودة طفيفة للاستقرار، مما يفتح الباب للتساؤل حول مدى قدرة هذه المؤسسات على الصمود وتحويل تلك الوظائف المؤقتة إلى استقرار مهني دائم يدعم اقتصاد الولاية.

الجدول09: تطور مناصب الشغل في الفترة 2008_2015 لوكالة ANSEJ

القطاع	عدد المناصب	النسبة
الخدمات	201.530	%24
النقل	313.200	38%
الصناعة التقليدية	103.090	12%
الزراعة	71.400	9%
الصناعة	41.075	5%
البناء والاشغال العمومية	70.256	8%
المهن الحرة	13.287	2%
الصيانة	14.950	2%

الصيد البحري	4.204	1%
الري	2.140	0%
المجموع	835.132	100

المصدر: قاسي فاطمة الزهراء، "المرافقة المقاولاتية وتنشيط المشروعات الاستثمارية في الجزائر"، ص 205

يبين لنا الجدول هيمنة واضحة لقطاع النقل، الذي تصدر قائمة القطاعات الأكثر خلقاً لمناصب الشغل بنسبة 38%، بواقع 313,200منصب عمل. ويعكس هذا الرقم التوجه الكثيف للشباب المقاول نحو هذا النشاط في تلك الفترة، نظراً لسهولة إجراءات تأسيسه وسرعة مردوديته المالية، يليه قطاع الخدمات بنسبة مساهمة بلغت 24% أكثر من 201 ألف منصب، مما يؤكد أن المؤسسات المصغرة في الجزائر كانت ترتكز بصفة أساسية على الأنشطة الخدمية واللوجستية، وفي مقابل هذا الانتعاش الخدمي، تبرز البيانات مساهمة متوسطة لقطاع الصناعة التقليدية بنسبة 12%، بينما سجلت قطاعات الإنتاج الحقيقي نسباً أقل، حيث ساهمت الزراعة بنسبة 9% والصناعة بنسبة 5%فقط. هذا التباين الإحصائي يشير إلى وجود خلل هيكلي في توزيع مناصب الشغل، إذ بقيت الغالبية العظمى من الوظائف المستحدثة بعيدة عن القطاعات التحويلية التي تخلق قيمة مضافة مستدامة، وهو ما يفسر لاحقاً مساعي الدولة لتوجيه التمويلات نحو قطاعات أكثر إستراتيجية، أما القطاعات المتبقية مثل البناء والأشغال العمومية 8% و المهن الحرة والصيانة، فقد سجلت نسبا متواضعة، في حين تذيلت القائمة أنشطة الصيد البحري والري بنسب لم تتجاوز .1% وبالنظر إلى الإجمالي العام الذي بلغ 835,132 منصب عمل خلال سبع سنوات، يمكن القول إن جهاز الدعم نجح كمياً في امتصاص جزء كبير من البطالة، إلا أن التحدي الأكبر ظل يكمن في نوعية هذه المناصب ومدى استقرارها وتوزعها المتوازن بين القطاعات الإنتاجية والخدمية، وهو الرهان الذي تحاول السياسات العامة الراهنة معالجته من خلال التحول نحو اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة.

ثانيا: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة

بالرغم من الزخم المقاولاتي والتوجهات الاستراتيجية للدولة الجزائرية نحو دعم الابتكار، إلا أن تجسيد الفكرة الريادية على أرض الواقع يواجه جملة من الإكراهات الهيكلية والوظيفية. فهذه الكيانات الناشئة، وبحكم حداثتها وطبيعتها القائمة على المخاطرة، تصطدم ببيئة أعمال تفرض عليها تحديات مزدوجة، بعضها يرتبط بالقدرة على الصمود المالي، والبعض الآخر يتعلق بالتموقع في السوق وإدارة الموارد البشرية. لذا، فإن فهم هذه المعوقات يعد خطوة استباقية ضرورية لرسم مسارات النجاح وضمان استدامة المشروع الناشئ في ظل التنافسية المتزايدة. ويمكن حصر أبرز هذه العوائق في المحاور الأساسية التالية:

1. **معضلة التمويل:** يعد النفاذ إلى الموارد المالية حجر العثرة الأكبر أمام المبتكرين، حيث تعاني الشركات الناشئة من فجوة تمويلية واضحة في مراحلها الأولى ،وبالرغم من ظهور آليات حديثة كالمسرعات وصناديق الاستثمار، إلا أن الحذر التمويلي لا يزال قائما، مما يضطر الكثير من أصحاب المشاريع إلى الاعتماد على التمويل الذاتي، أو القبول بشروط تمويلية قد لا تتوافق مع رؤيتهم الاستراتيجية مقابل التنازل عن حصص من ملكية الشركة[1].
2. **صغر حجم السوق:** تصطدم الشركات الناشئة في الجزائر بواقع السوق المحلي الذي قد لا يستوعب أحيانا الحلول المبتكرة بسرعة كافية. ويعود هذا الضيق إلى عدة عوامل، منها التواضع النسبي لثقافة الدفع الإلكتروني، ومحدودية انتشار الأنظمة الرقمية

[1] بوداود شهرزاد، "**واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر: التحديات والعراقيل**"، مذكرة ماستر في الحقوق والعلوم السياسية، تخصص تنظيمات إدارية، ص 47-48.

المتكاملة، بالإضافة إلى المنافسة الشرسة من الشركات التقليدية المستقرة. هذا الوضع يفرض على رائد الأعمال ضرورة ابتكار استراتيجيات تسويقية غير تقليدية لاختراق السوق وإقناع المستهلك بالجدوى الفنية والعملية للمنتج الجديد.

3. **نقص الخبرة والمهارات الادارية:** لا يكفي امتلاك مستوى علمي أو تقني رفيع لإدارة شركة ناشئة بنجاح، إذ يتطلب الأمر مزيجاً من المهارات القيادية والتنظيمية. ويبرز التحدي هنا في افتقار بعض المؤسسين للخبرة العملية في إدارة فرق العمل، ورسم الخطط الاستراتيجية، وإعداد دراسات الجدوى الاحترافية التي تحدد الاحتياجات المالية بدقة. إن غياب هذه "الحنكة الإدارية" قد يؤدي إلى تعثر المشروع في خطواته الأولى، مما يستوجب الاستعانة بحاضنات الأعمال أو مكاتب الاستشارة المتخصصة لسد هذه الفجوة المعرفية.

4. **تحدي بناء فريق واستقطاب الكفاءات:** يمثل العمل الجماعي المتجانس العصب الحيوى لأي نجاح ريادي، ومع ذلك، تواجه الشركات الناشئة صعوبة بالغة في جذب المواهب المتخصصة، فمن جهة، يصعب عليها منافسة الشركات الكبرى في مستوى الأجور، ومن جهة أخرى، يطغى أحياناً عامل المحاباة أو العلاقات الشخصية في التوظيف بدلاً من الكفاءة التقنية الصرفة. هذا التحدي يتطلب من المؤسسة البحث عن بدائل مرنة،

مثل التعاقد مع المستقلين عبر المنصات الرقمية لضمان إنجاز المهام بدقة واحترافية وبأقل التكاليف الممكنة[1].

1بوداود شهرزاد، "***واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر: الواقع والتحديات***"، ص ص 17–18.

خلاصة الفصل:

تمثل المقاولاتية في جوهرها انعكاسا للتحول الاستراتيجي في التوجه الاقتصادي الجزائري، الذي انتقل من دور الدولة المشغلة إلى الدولة المرافقة والمحفزة. ومن خلال ما تم استعراضه في هذا الفصل، نخلص إلى جملة من الاستنتاجات الجوهرية التي ترسم ملامح السياسة الوطنية للتشغيل عبر بوابة المقاولاتية والمؤسسات الناشئة:

- أولا أثبتت الدراسة أن بناء بيئة مقاولاتية ناجحة لا يبدأ من التمويل فحسب، بل من نشر الثقافة المقاولاتية داخل المؤسسات الجامعية، حيث تلعب الجامعة دورا محوريا كحاضنة أولى للأفكار الابتكارية، ومنوط بها تحويل الطاقات الطلابية من طالبي شغل إلى خالقين له، وهو ما تضمنه الإطار القانوني والتعليمي المقاولاتي المعتمد.
- ثانيا تكشف المعطيات الإحصائية عن الدور الاستراتيجي للمؤسسات المصغرة والصغيرة في امتصاص البطالة، فبالرغم من هيمنة المؤسسات ذات الطابع الخدماتي والحرفي، إلا أن الأرقام المسجلة سواء على المستوى الوطني أو في ولاية المدية تؤكد وجود منحى تصاعدي في خلق مناصب الشغل، خاصة في الفترات التي شهدت تفعيلاً قوياً لآليات الدعم والتحفيز (ANSEJ، CNAC) .
- ثالثا إن الانتقال نحو مفهوم المؤسسات الناشئة يمثل الرهان النوعي للسياسة التشغيلية الحالية. فرغم ما حققته المؤسسات الصغيرة التقليدية من نتائج كمية، إلا أن المؤسسات الناشئة هي الكفيلة بتحقيق الاستدامة التشغيلية القائمة على الابتكار والقيمة المضافة. ومع ذلك، تظل التحديات المرتبطة بالتمويل، وضيق الأسواق، ونقص الخبرات الميدانية، حواجز هيكلية تتطلب تدخلا مستمرا عبر السياسات العامة لتذليلها وضمان بقاء هذه المؤسسات في دائرة النشاط الاقتصادي.

وفي الختام، يمكن القول إن المقاولاتية في الجزائر قد تجاوزت مرحلة الخيار البديل لتصبح ضرورة حتمية في السياسة الوطنية للتشغيل. غير أن الفعالية الحقيقية لهذه الأداة

تظل مرتبطة بمدى التكامل بين الجامعة كخزان للأفكار، وآليات الدعم كجسور للتمويل، والسوق كبيئة حاضنة للاستمرارية.



الفصل الثالث: آليات المؤسساتية لمرافقة المشاريع المقاولاتية_ دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتيةCDE بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية.



الفصل الثالث: آليات المؤسساتية لمرافقة المشاريع المقاولاتية_ دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتيةCDE بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

تمهيد:

بناءا على ما قدم في الفصول السابقة حول السياسات العامة للتشغيل والتوجهات المقاولاتية في الجزائر، ننتقل في هذا الفصل إلى ملامسة الواقع الميداني من خلال تسليط الضوء على إحدى أهم حلقات الوصل بين الجامعة وسوق الشغل، وهي مركز تطوير المقاولاتية CDE إن اختيارنا لهذا المركز كدراسة حالة نابع من كونه يمثل المختبر العملي الذي تترجم فيه استراتيجيات الدولة لتمكين الطلبة، وتحويل أفكارهم المبتكرة إلى كيانات اقتصادية منتجة وموفرة لمناصب الشغل.

ويعد هذا الجانب التطبيقي الركيزة الأساسية لدراستنا، فهو الذي يسمح لنا بالإجابة على تساؤلات البحث وفرضياته من خلال أرض الواقع، وتحويل المعلومات النظرية إلى نتائج علمية ملموسة. ولكي نصل إلى نتائج دقيقة وذات قيمة، اعتمدنا في دراستنا الميدانية بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية عبر دمج ثلاث أدوات أساسية الملاحظة بالمشاركة، و المقابلات الميدانية و توزيع استبيان .

إن هدفنا من هذا الجانب هو تقييم الأداء والبرامج من حيث أهدافها وطرق تنفيذها وآثارها الاقتصادية والاجتماعية، يعتبر خطوة جوهرية لدى الباحثين وصناع القرار على حد سواء. ولتجسيد ذلك، اعتمدنا خطة خصصنا فيها مبحثين المبحث الأول لتفكيك البنية المؤسساتية للمركز وإطاره التشريعي وبرامجه التكوينية، بينما يخصص المبحث الثاني لعرض وتحليل النتائج الميدانية التي استقيناها من أرض الواقع، بهدف استخلاص صورة واضحة حول مدى نجاعة هذه الآليات في تحقيق أهداف سياسة التشغيل الوطنية.

مجالات وحدود الدراسة :

من الطبيعي أن تتطلب كل دراسة علمية معرفة دقيقة بالحيز المكاني الذي تجرى فيه، فتوفر المعطيات حول هذا الحيز يساعد الباحث على استيعاب فحوى الظاهرة المدروسة وتجلياتها بشكل أعمق. وفي هذا الإطار، تم إجراء دراستنا الميدانية على مستوى المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، وبالتحديد داخل مركز تطوير المقاولاتيةCDE، باعتباره الفضاء المؤسساتي المسؤول عن احتضان وتوجيه المشاريع المقاولاتية للطلبة، وهو ما سنفصله في العناصر الموالية.

المجال المكاني:

ترتكز هذه الدراسة على مركز تطوير المقاولاتية الواقع تحت وصاية وسلطة وزارة الاقتصاد والمعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة، و وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التابع للمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية.

المجال الزمني:

لقد كانت الدراسة في الفترة مابين 2020_2025 أما الدراسة الميدانية ومرحلة جمع البيانات والمقابلات والحصائل كانت من 13 افريل 2026 إلى 30 افريل2026 .

المجال البشري:

أما بخصوص المجال البشري للدراسة، فقد شمل كافة الأطراف الفاعلة في العملية المقاولاتية داخل المركز، حيث استهدفنا الجانب الإداري والتمويلي من خلال مقابلات مع القائمين على المركز وممثلة وكالةNESDA، كما استهدفنا الجانب الطلابي من خلال توزيع

استبيانات على حاملي المشاريع المنخرطين في البرامج التكوينية والمرافقة الميدانية التي يوفرها المركز .

عينة الدراسة:

تمثل العينة وحدة إحصائية للمجتمع الكلي فهي تجمع الأفراد المتشابهين في الخصائص والظروف المشتركة، التي يتحدد من خلالها نوع العينة طبقا لطبيعة الدراسة، ففي بعض الحالات يتعذر على الباحث القيام بدراسة شاملة لجميع وحدات المجتمع فيضطر للاكتفاء بعدد محدود من الحالات التي تدخل في إطار البحث، فالعينة هي الجزء المختار من المجتمع العام قيد الدراسة فالعينة لا تدوس جميع وحدات مجتمع البحث بل تدرس جزء صغير مختار أما بطريقة منتظمة أو عشوائية.

ونظرا لطبيعة موضوعنا اخترنا مركز تطوير المقاولاتيةCDE التابع للمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية من أصل جميع مراكز التطوير المقاولاتية الموجودة في المدارس العليا، والجامعات في الجزائر.

المبحث الأول: الإطار التنظيمي لمركز تطوير المقاولاتية.

أولا يجب التطرق إلى لمحة عامة حول المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية ونشاتها، والتطرق إلى جل هياكلها الإدارية.

1. التعريف بالمدرسة:

تعد المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية مؤسسة عمومية للتعليم العالي المتخصص، تتمتع بالشخصية المعنوية، والاستقلال المالي. أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09_251 المؤرخ في 19 شعبان عام 1430 هـ، الموافق ل 10 أوت 2009م.

تتولى المدرسة مهام المرفق العمومي من خلال تخصصها في التدريب الجامعي العالي، حيث تمنح شهادات ودرجات علمية في طوري الماستر والدكتوراه .تهدف المدرسة من خلال برامجها إلى تكوين نخب مؤهلة في مجالات العلوم السياسية والسياسات العامة، ويقع مقرها في 11شارع دودو مختار، بن عكنون، الجزائر العاصمة.[1]

2. مراسيم نشأتها:

تستند المدرسة في وجودها ونظامها القانوني وقواعد سيرها إلى ترسانة من النصوص التشريعية والمواد القانونية التي تحدد طبيعتها ومهامها، ويمكن حصرها فيما يلي:

- تخضع المدرسة في تنظيمها العام للمرسوم التنفيذي رقم 05-500 المؤرخ في27 ذي القعدة 1426 الموافق ل29 سبتمبر 2005، والذي يحدد مهام المدرسة خارج الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها. وبناءا على هذا المرسوم، وطبقا للمادة 02 تحدد الطبيعة القانونية للمدرسة باعتبارها مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أما المادة فتنص على أن إنشاء المدرسة يكون بموجب مرسوم تنفيذي يتخذ بناءا على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي وتوضع تحت وصايته.[2]

1المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، "**الصفحة الرسمية للمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية**"، https://enssp.dz، تاريخ الاطلاع: 1 ماي 2026، الساعة 14:16.

2الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، "**مرسوم رقم 05-500 يحدد مهام المدرسة خارج الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها**"، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 84، 29 ديسمبر 2005، ص 26.

- وتجسيدا لاحكام المادة 03 اعلاه ، انشأت المدرسة فعليا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-251 المؤرخ في 19شعبان 1430،الموافق ل 10 أوت 2009، المتضمن إنشاء المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية, وطبقا للمادة 01 من هذا المرسوم الذي يحدد مهام المدرسة خارج الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها، تنشا المدرسة خارج الجامعة , وتسمى المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية [1].
- تعزز البناء التنظيمي للمدرسة بصدور المرسوم التنفيذي رقم 16-176 المؤرخ في 09 رمضان 1437 ، الموافق ل 14 يونيو 2016، والذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للمدرسة العليا، وهو النص الذي يضبط القواعد التفصيلية لتسيير الهياكل الإدارية والعلمية داخل المدارس العليا في الجزائر بما يتماشى مع متطلبات التخصص والتميز الأكاديمي.

3. التنظيم الإداري للمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية:

بناءا على مقتضيات المادة 02 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 09 جمادى الثانية 1439، الموافق ل 25فبراير 2018، الذي يضبط التنظيم الإداري للمدارس العليا وطبيعة مصالحها التقنية، يرتكز هيكل التسيير في المدرسة على إدارة مركزية يقودها مدير المدرسة، والذي يؤازره في أداء مهامه طاقم إداري وعلمي متخصص يتشكل من:

- **المدير المساعد المكلف بالتعليم والشهادات والتكوين المتواصل:** ويتولى الإشراف على المسار البيداغوجي للطلبة في التدرج.

1الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، "**مرسوم رقم 09-251 يتضمن إنشاء المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسي**"، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 46، 12 أوت 2009، ص 08.

- **المدير المساعد المكلف بالتكوين في الدكتوراه والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي والابتكار وترقية المقاولاتية**:وهو المنصب الحيوي الذي يربط البحث العلمي بعالم المقاولاتية (وهو المسؤول المباشر عن نشاط مركز تطوير المقاولاتية).
- **المدير المساعد المكلف بأنظمة الإعلام والاتصال والعلاقات الخارجية**: ويهتم بالانفتاح على المحيط الخارجي وتسيير التدفق المعلوماتي.
- **الأمين العام**: المسؤول عن التسيير الإداري والمالي لمصالح المدرسة.
- **مدير(ة) المكتبة**: المكلف(ة) بتسيير الرصيد الوثائقي والبحثي للمؤسسة.
- **رئيس القسم**: الذي يشرف على التنظيم العلمي والتعليمي على مستوى الأقسام الأكاديمية[1].

المطلب الأول: التعريف بمركز تطوير المقاولاتية وإطاره التشريعي.

اولا: التعريف بالمركز.

يعرف مركز تطوير المقاولاتية بأنه مصلحة مشتركة للبحث وهيكل دعم تم إنشاؤه داخل كل مؤسسة جامعية جزائرية كجزء من البرنامج الحكومي. وهو عبارة عن جزء من البرنامج الحكومي الهادف إلى تعزيز الثقافة بهدف توفير للطلبة بيئة مواتية لتحقيق أفكارهم ومشاريعهم التجارية حيث أنها مجهزة بالموارد والمرافق الحديثة لتحويل أفكارهم إلى مشاريع تجارية قائمة[2].

1الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، "قرار وزاري مشترك مؤرخ في 9 جمادى الثانية 1439 الموافق لـ 25 فبراير 2018، يحدد التنظيم الإداري للمدرسة العليا وطبيعة مصالحها التقنية وتنظيمها"، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، 18مارس 2018، ص. 12

2الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، «التسجيل في مراكز تطوير المقاولاتية»، الموقع الإلكتروني الرسمي للوكالة، تاريخ الاطلاع: 1 ماي 2026، الساعة 17:25، https://www.nesda.dz

ويعمل المركز كحلقة وصل ميدانية بين الجامعة وسوق الشغل، حيث ينسق بشكل مباشر مع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA لضمان انتقال سلس للمشروع من مرحلة الفكرة الأكاديمية إلى مرحلة التمويل والإنتاج، مستهدفاً مرافقة حوالي 10 آلاف مشروع سنويا من خلال دورات تكوينية مكثفة تدوم 15 يوما.[1]

ثانيا: نشأة مركز تطوير المقاولاتية.

جاء إنشاء مراكز تطوير المقاولاتي CDE استجابةً للتوجهات الجديدة للدولة الجزائرية الرامية إلى دعم الاقتصاد الوطني وخلق مناصب شغل عبر نشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي. وتعود نقطة الانطلاق الفعلية لهذا الهيكل إلى تاريخ 22جوان 2023، حيث أشرف كل من وزير التعليم العالي والبحث العلمي "كمال بداري" ووزير اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة "ياسين المهدي وليد" على ندوة وطنية حول المؤسسات المصغرة.

وقد توج هذا التعاون بإبرام اتفاقية إستراتيجية بين الوزارتين، تضمنت ثلاثة تدابير أساسية رسمت معالم هذا المراكز:

1. تحويل دور المقاولاتية (التي كان يبلغ عددها 100 دار عبر الجامعات) إلى "مراكز لتطوير المقاولاتية" ذات صلاحيات أوسع.
2. إقرار مبدأ التسيير المزدوج بين وزارتي التعليم العالي واقتصاد المعرفة لضمان الفعالية الإدارية والاقتصادية.

1مراكز تطوير المقاولاتية، الموقع الرسمي، تاريخ الاطلاع: 29 أفريل 2026، الساعة 22:33،https://www.cde.dz/

3.دعم هذه الحركية بقانون "الطالب المقاول" الذي يمنح مزايا خاصة للطلبة المبتكرين[1].

وتم تفعيل مركز تطوير المقاولاتية بالمدرسة وانطلاقه بصفة رسمية بتاريخ 15 فيفري 2024.

ثالثا: مهام مركز تطوير المقاولاتية.

انطلاقا من الدور المحوري الذي تلعبه مراكز تطوير المقاولاتيةCDE كآلية مؤسساتية تهدف إلى ردم الفجوة بين التكوين الأكاديمي والمتطلبات الاقتصادية، فقد أنيطت بهذه المراكز مجموعة من المهام الإستراتيجية التي تتجاوز مجرد التحسيس التقليدي. وتتحدد هذه المهام ضمن إطار تكاملي يسعى إلى بناء شخصية الطالب المقاول القادر على تحويل المعرفة العلمية إلى مشاريع ذات قيمة مضافة، ويمكن تفصيل هذه المهام على النحو التالي:

1. **التوعيــة:** تنظيم محاضرات و ورشات عمل وفعاليات توعوية للطلاب على فوائد المقاولاتية و تبادل الأمثلة الملموسة للنجاح في المقاولاتية.
2. **التكوين:** تقدم المراكز تكوين للطلاب المهتمين بالمقاولاتية، وتغطي مواضيع مختلفة مثل التخطيط و الإدارة المالية و التسويقية لتزويدهم بالمهارات اللازمة لبدء و إدارة الأعمال التجارية.
3. **المرافقة:** تقدم المراكز دعما مخصصا من خلال توفير خبراء وموجهين مؤهلين لتوجيه الطلاب طوال رحلتهم في مجال المقاولاتية.[1]

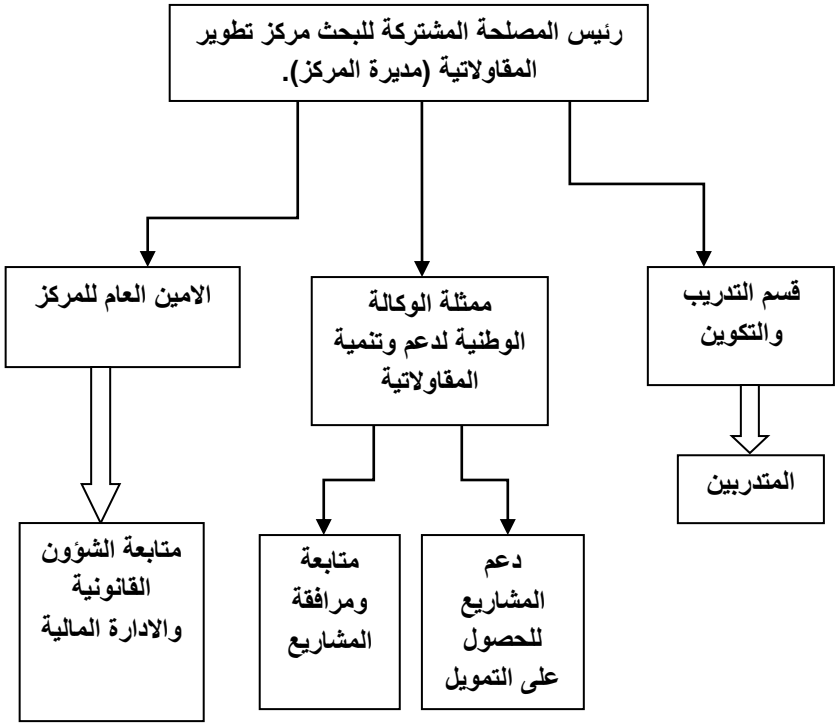
1الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية(NESDA) ، "**عن إنشاء مراكز تطوير المقاولاتية والتنسيق مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**"، منشور على الصفحة الرسمية للوكالة على فيسبوك، 7 أكتوبر 2024، تاريخ الاطلاع: 18 ماي 2026.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمركز وتنسيقه مع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

اولا : الهيكل التنظيمي للمركز.

)1الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، «التسجيل في مراكز تطوير المقاولاتية»، الموقع الإلكتروني الرسمي، تاريخ الاطلاع: 1 ماي 2026، الساعة 19:06، https://www.nesda.dz/

الشكل رقم02: يمثل الهيكل التنظيمي لمركز تطوير المقاولاتية.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معلومات مقدمة داخل المركز.

يتبين من خلال الشكل التالي أن مركز تطوير المقاولاتية يتبنى هيكلا تنظيميا مرنا يهدف إلى تجسيد الإستراتيجية الجديدة للدولة في الانتقال نحو اقتصاد متنوع. هذا الهيكل لا يعكس مجرد تراتبية إدارية، بل يبرز طبيعة الشراكة المؤسساتية بين قطاع التعليم العالي والهيئات التنفيذية للدعم. ومن خلال القراءة الأولية لهذا المخطط، نلاحظ وجود تكامل وظيفي يجمع بين الجانب الإداري، التكويني، والتمويلي، وهو ما يسمح للمركز بمرافقة حاملي المشاريع من مرحلة الفكرة إلى غاية التجسيد الميداني.

وتتجسد هذه المهام في مرافقة الطالب عبر كافة مراحل مساره المقاولاتي، بدءا من غرس روح المبادرة، وصولا إلى التكوين التقني المتخصص وتسهيل الحصول على التمويل،

وذلك وفقا للصلاحيات الممنوحة للمركز في إطار الاتفاقية الإطارية المبرمة بين وزارة التعليم العالي ووكالة NESDA.

ولفهم كيفية سير هذه الآلية، سنقوم فيما يلي بتحليل المهام المنوطة بكل مصلحة ووحدة، مع التركيز على الأدوار التنسيقية التي تلعبها مختلف الجهات الفاعلة داخل المركز والتي يمكن تفصيلها في النقاط التالية:

- **مديرة المركزCDE:**

تتولى مديرة المركز الدور القيادي والتمثيلي الأبرز، حيث تتركز صلاحياتها كتالي:

- ✓ تمثيل المركز والاستقبال تمتلك المديرة الصلاحية الكاملة في تمثيل المركز في الجهات الرسمية ، وهي المسؤولة عن استقبال زيارات المسؤولين واطلاعهم على الانجازات في المركز وماذا يقوم به من دورات وتكوينات.
- ✓ التوجيه المباشر للمتدربين حيث تقوم إلى جانب مهامها الإدارية تقوم بالإشراف على الدورات التكوينية وشرحها البرامج للمتدربين، وتوضيح الرؤية الاستيراتيجية للمركز لتأهيلهم لسوق العمل.
- ✓ الإشراف العام على سير العمل وإعدادها للبرامج التكوينية بعد التأكد من مطابقتها للمعايير المطلوبة.

- **ممثلة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية :**

تمثل حلقة الوصل بين المركز والمنظومة الوطنية لدعم المشاريع، ودورها استشاري وتقني بامتياز تتمثل صلاحيتها في:

- ✓ توجيه المتدربين حول كيفية الاستفادة من آليات التمويل والدعم التي توفرها للدولة.

- ✓ دراسة الجدوى الأولية للمشاريع المقترحة من قبل المتدربين.
- ✓ تقديم الاستشارات التقنية حول القوانين والإجراءات المتبعة لتأسيس المؤسسات المصغرة.
- ✓ مرافقة أصحاب المشاريع في مرحلة مابعد التدريب لتسهيل حصولهم على التمويل.

- **الأمين العام للمركز:**

يعمل الأمين العام كمحرك إداري للمركز، حيث يضمن توفر الوسائل الضرورية لسير المرفق بانتظام وتتمثل صلاحياته:

- ✓ تسيير الموارد البشرية والوسائل المادية والمالية للمركز.
- ✓ اعداد التقارير الإدارية والمالية الدورية .
- ✓ التنسيق اللوجيستي لتنظيم الفعاليات والدورات التدريبية .
- ✓ متابعة الجوانب القانونية والادارية للمركز.

ثانيا: التنسيق بين الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ومركز تطوير المقاولاتية.

تتحدد مجالات التنسيق العملياتي بين مركز تطوير المقاولاتية CDE والوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA ضمن إطار تكاملي يسعى لتفعيل دور الجامعة في الاقتصاد الوطني، ويمكن صياغتها كتالي:

1) **التنسيق الإداري واللوجستي :**

يعمل الطرفان على توفير البيئة المواتية لاحتضان المشاريع، من خلال تنظيم أيام استقبال دورية مخصصة للطلبة و الخريجين حاملي الأفكار، حيث يتم توجيههم و مرافقتهم من قبل مختصين من المركز و الوكالة معا. كما يشمل التنسيق تحضير كافة مستلزمات الدورات التكوينية، بدءا من أدوات العرض و تقنيات التصميم الداخلي للقاعات بما يتناسب

مع نظام الورشات الجماعية، مع الحرص التام على الامتثال لمعايير و منهجية التكوين المعتمدة دوليا، لاسيما تلك المحددة في الدليل الخاص بمنظمة العمل الدولية.

2) التكوين النوعي والتوثيق المشترك:

يتجسد التعاون الميداني في الرقابة المشتركة على سير العمليات التكوينية، حيث يتم تقسيم البرامج التدريبية إلى خمسة مقاييس أساسية تشمل: أساسيات المقاولاتية، التخطيط الاستراتيجي، التسيير العملياتي والموارد، الجوانب القانونية، واستراتيجيات النمو والابتكار. ويضمن هذا التنسيق مصداقية شهادات التكوين الممنوحة عبر نظام توثيق مشترك بين الهيئتين، بالإضافة إلى المشاركة الجماعية في تقييم حاملي المشاريع عقب كل دورة للتأكد من استيعابهم للمهارات القيادية والإدارية اللازمة لتأسيس مؤسساتهم.

3) تنشيط البيئة المقاولاتية والتبادل المهني:

يمتد التنسيق ليشمل تفعيل دور المحيط الاقتصادي عبر إشراك الفاعلين في إثراء البرامج المسطرة وتنظيم التظاهرات الكبرى، وعلى رأسها الأسبوع المقاولاتي الذي يجمع بين ورشات العمل، الطاولات المستديرة، والزيارات الميدانية للمؤسسات الناجحة. كما يحرص الطرفان على إدراج أعضاء اللجنة المحلية المشتركة والإطارات المسيرة للمركز ضمن برامج تبادل الخبرات على المستوى الوطني، مما يضمن استمرارية تطوير الأداء الجماعي والسهر على تنفيذ البرنامج السنوي المصادق عليه لترقية روح المبادرة في الوسط الجامعي.[1]

1مقابلة أُجريت مع ممثلة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية بمركز تطوير المقاولاتية بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، يوم 28 أفريل 2026، على الساعة 11:30.

المطلب الثالث: البرامج التكوينية والآليات العملياتي للمركز.

اولا: التكوين في مركز تطوير المقاولاتية.

يستهدف التكوين الطلبة حاملي المشاريع حاملي المشاريع بعد تسجيلهم في منصة رقمية وطنية يختارون أي مركز على المستوى الوطني، بعدها تأتي مرحلة التكوين التي تعتبر شرط إلزامي للحصول على تمويل من طرف الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية ويستمر15 يوم أو 3 أسابيع كحد أقصى بعد انتقائهم من طرف لجنة الانتقاء والتوجيه المتكونة من مديرة المركز لتطوير المقاولاتية و ممثلة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، والأمين العام للمركز، أما بالنسبة للطلبة الذين يريدون الدخول للمجال ولكن لا يمتلكون أفكار فيتم توجيههم للتحسيس "اوجد فكرتك" و مدته 3 أيام.

أما الطلبة الذين يملكون فكرة، والتي بلغت مشاريعهم نسبة متقدمة من النضوج تؤهلهم لطلب التمويل من الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، يتم توجيههم مباشرة الى الدورة التكوينية.

الجدول رقم10: محاور الدورة التكوينية

المحاور التدريبية	المواضيع
المحور الأول: أساسيات المقاولاتية	**الموضوع 01:** ماهي المقاولاتية؟ **الموضوع 02:** دوافع المقاول. **الموضوع03:** اكتشاف العقلية المقاولاتية للطلبة. **الموضوع 04:** الكفايات اللازمةللمقاول. **الموضوع 05:** تقييم فرص الاعمال.
المحور الثاني: التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة.	**الموضوع 01:** أهمية التحليل الاستراتيجي والتنبه للمخاطر. **الموضوع 02:** إعداد خطة العمل التفصيلية.

	الموضوع 03 : إعداد خطة العمل التفصيلية. **الموضوع 04**: خطوات التحليل ب SWOT(تحديد نقاط القوة, والضعف و تقييم الفرص والتنبه للتهديدات). **الموضوع 05**: أهمية اختيار السوق المناسب للمشروع و استيراتيجيات التسويق و البيع.
المحور الثالث : التسيير العملياتي والموارد.	**الموضوع 01**: التعرف على مصادر التمويل. **الموضوع02**: احتساب نقطة التعادل، و عملية الشراء الفعال و ضبط المخزون. **الموضوع 03**: إدارة الموارد البشرية والقيادة الإدارية. **الموضوع 04**:الإدارة المالية والمحاسبية.
المحور الرابع: إنشاء المؤسسة والجوانب القانونية.	**الموضوع01**: الإجراءات الإدارية لإنشاء مؤسسة . **الموضوع 02**: النظام الضريبي والالتزامات الضريبية. **الموضوع 03**: الإعفاءات الجبائية في وكالة NESDA.

المحـــــور الخـــــامس: اســـــتيراتيجيات النمـــــو والابتكار واقتراح القيم.	**الموضوع01: تطوير استيراتيجيات النمو.** **الموضوع 02: تقديم القيمة المضافة للمشروع.** **الموضوع 03: عرض تجارب ناجحة.**

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على البرنامج المعتمد خلال الدورة التكوينية التاسعة للمركز.

محاور الدورة التكوينية محددة من طرف الوزارة الوصية في" دليل تكوين المدربين"، وتكون موحدة على المستوى الوطني لكافة مراكز تطوير المقاولاتية المعتمدة في المدارس العليا والجامعات في الجزائر، وما يميز مركز تطوير المقاولاتية في المدرسة الوطنية العليا للعلوم الساسية ، وهو لايقتصر التكوين على طلبة المدرسة فقط وإنما توافد الطلبة وحاملي المشاريع من مختلف التخصصات، وايضا التكوين الذي يؤطره أساتذة المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية و أساتذة من مدارس عليا اخرى وجامعات ايضا، وهذا ما يضفي قيمة علمية للدورات التكوينية.

اما بالنسبة للمحاور التدريبية فتسلسلها البيداغوجي، أداة فعالة لتحويل المشاريع الاكاديمية الى واقع اقتصادي ، مما يؤهل الطالب المقاول لخوض غمار السوق بأسس علمية وقانونية متينة، لأنه يجمع بين البعد النظري و المهاراتي والبعد التنظيمي والقانوني .

جـــدول رقـــم11: يمثـــل احصـــائيات الـــدورات التكوينيـــة لمركـــز تطـــوير المقاولاتيـــة (2025_2026).

السنة	رقم الدورة	تاريخ الانعقاد	عدد الطلبة المسجلين
2024	الدورة الأولى	من 01جوان الى 27جوان	29 طالب
2026_2025	الدورة الثانية	من 16ديسمبر2025الى07 جانفي2026	26 طالب
	الدورة الثالثة	مـــن 26 جـــانفي الـــى 13 فيفري	23 طالب
	الدورة الرابعة	من 13 افريل الى 30 افريل	30 طالب
	الـــدورة الخامســـة والـــدورة السادسة	من 26 ماي الى 19 جوان	59 طالب
	الدورة السابعة	مـــن 11 نـــوفمبر الـــى 19 ديسمبر	30 طالب
	الدورة الثامنة	مـــن 20 جـــانفي الـــى 17 فيفري	33 طالب
	الدورة التاسعة	من 15 افريل الى 7 ماي	40 طالب

المصدر: من اعداد الباحثة بناءا على وثائق داخل الركز.

يوضح الجدول التالي الحصيلة الكمية للدورات التكوينية التي نظمها مركز تطوير المقاولاتية خلال الفترة الممتدة من جوان 2025 الى ماي 2026، حيث نجح المركز في تنظيم 9 دورات تكوينية خلال سنة واحدة تقريبا، بلغ العدد الاجمالي للطلبة المكونين عبر جميع الدورات 303 طالبا، تراوح عدد الطلبة في الدورة الواحدة بين 23 طالبا كحد ادنى و59 طالبا كحد اقصى، ويلاحظ ان الدورة التاسعة سجلت عدد مرتفعا ب 40 طالب مما يدل على تزايد الوعي المقاولاتي لدى الطلبة مع مرور الوقت، كما تميز البرنامج التكويني بالاستمرارية حيث غطى معظم شهور السنة (جوان، ديسمبر، جانفي، فيفري، افريل، ماي،

نوفمبر)، هذا التوزيع الزمني يتيح للطلبة من مختلف الاطوار والتخصصات فرصة الالتحاق بالتكوين دون تعارض مع التزاماتهم الاكاديمية.

تؤكد هذه الأرقام أن مركز تطوير المقاولاتية قد تحول إلى منصة حيوية داخل المؤسسة الجامعية، حيث يعكس الارتفاع التدريجي في عدد الدورات والطلبة المسجلين نجاح الاستراتيجية المتبعة في التحسيس والمرافقة.

دورات اوجد فكرتك:

– الدورة الأولى: من 16 إلى غاية 18 ديسمبر 2024 تم تكوين 20 طالب.

_الدورة الثانية: 26 إلى 28 جانفي 2025 تم تكوين 11 طالب.[1]

الحصص الفردية والجماعية للمركز:

لا تقتصر المقاربة التكوينية لمركز تطوير المقاولاتية CDE على الإلقاء النظري فحسب، بل تمتد لتشمل نظاماً متكاملاً يمزج بين الحصص الجماعية التي تهدف إلى بناء قاعدة معرفية موحدة لدى الطلبة، والحصص الفردية التي توفر مرافقة مشخصة لكل صاحب مشروع وفقا لاحتياجاته الخاصة. ويسعى المركز من خلال هذا التنوع في أساليب التدريب إلى ضمان استيعاب الطلبة لمختلف المهارات القيادية والإدارية والقانونية المطلوبة.

وفي إطار حرص المركز على تحقيق أعلى مستويات التحصيل وضمان تكافؤ الفرص لجميع الطلبة المسجلين، لاسيما أولئك الذين تعذر عليهم إتمام مسارهم في المواعيد المحددة، فقد بادر المركز بتنظيم دورتين استدراكيتين للدورات التدريبية السابقة. وقد

[1] وثائق داخل المركز.

خصصت هاتان الدورتان لإعادة مراجعة وتعميق المحاور الأساسية التي تم تناولها في البرنامج السنوي، بما يضمن جاهزية كافة حاملي المشاريع للانتقال إلى مرحلة التجسيد الميداني لمؤسساتهم

جدول رقم12: الحصيلة الاحصائية للحصص الفردية والجامعية.

السنة	نوع الحصة	الحصص المنظمة	عدد المشاركين	ملاحظة حول طبيعة الحصص
2025	حصص فردية	من 3 الى5 حصص لكل فرد	34حامل مشروع	_تصحيح BMC تصحيح_ الدراسة التقنواقتصادية
	حصص جماعية(فوج من 5الى 6 اشخاص)	10 حصة	4 أفواج	ابرام مخطط الاعمال _استكمال مخطط الاعمال مع بطاقة التنقيط
2026	حصص فردية	21 حصة	5 حاملي مشاريع	_ابرام مخطط الاعمال
	حصص جماعية(فوج من 5 اشخاص)	13 حصة	7 افواج	_ضبط المفاهيم _ابرام مخطط الاعمال

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على وثائق داخل المركز.

تظهر البيانات أن المركز انتقل من مرحلة التكوين الجماعي العام إلى المرافقة الفردية التخصصية، حيث تم تخصيص مرافقة مكثفة (من 3 إلى 5 حصص لكل طالب) لضمان جودة المشاريع ونضجها، حيث ركزت مرافقة سنة 2025 على ضبط نموذج الأعمال BMC كخطوة أولى، بينما انتقلت في سنة 2026 إلى المرحلة الحاسمة وهي إبرام مخططات الأعمال Business Plan النهائية.

كما اعتمد المركز في الحصص الجماعية على نظام الأفواج الصغيرة (من 5 إلى 6 أشخاص)، وهو أسلوب يهدف إلى تعزيز التفاعل المباشر ورفع استيعاب الطلبة للدراسات التقنية والاقتصادية المعقدة.

ثانيا: النشاطات الخاصة بالمركز :2024/2025.

نشاطات التحسيس سنة2024:

– بداية النشاط الفعلي لمركز تطوير المقاولاتية للمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية: بتاريخ 15فيفري 2024 تحت عنوان من طالب جامعي إلى رائد أعمال(خدمة إدارة إنشاء المؤسسات أنموذجا).

– ورشة التفكير التصميمي بتاريخ 22 أفريل 2024.

– ورشة مخطط الأعمال بتاريخ 29 أفريل 2024.

– مقهى أعمال بعنوان المقاول الذاتي في الجزائر.

– انفتاح المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية على الوضع الاقتصادي والاجتماعي 04 جوان 2024.

– طرائق الاستفادة من دعم الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية 11 جويلية 2024.

– الواجهات الجامعية ودورها في تفعيل القرار الوزاري 1275 من 14 إلى 17 أكتوبر 2024.

– التخطيط الاستراتيجي في الشق المتعلق بصيغ تمويل المؤسسات بتاريخ 21 أكتوبر 2024.

– دورت صميم المواقع الالكترونية في مجال المقاولاتية بتاريخ 19 نوفمبر 2024.

– تبادل الخبرات والتجارب بين طلبة المدرسة والمؤسسات الاقتصادية و أجهزة الدعم و المرافقة بتاريخ 24 نوفمبر 2024.

نشاطات التحسيس2025:

_تنظيم أبواب مفتوحة بالتعاون مع الوكالة الولائية لدعم وتنمية المقاولاتية الجزائر وسط بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية بمناسبة عيد الطالب 19 ماي 2025.

يهدف النشاط لترسيخ ثقافة المقاولاتية وريادة الأعمال لدى الطالب، والتأكيد على دور الجامعة كقاطرة للاقتصاد الوطني، تمحور الحدث حول العديد من النقاط المهمة منها :

✓ دور مركز تطوير المقاولاتية في تكوين الطلبة لتجسيد مشاريعهم على أرض الواقع وآليات الدعم التي توفرها الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

✓ دور المقاولاتية في التنويع الاقتصادي.

– مشاركة مركز تطوير المقاولاتيةCDE – ENSSP، و الوكالة الولائية لدعم وتنمية المقاولاتية، بمقر المنظمة الجزائرية للتجارة و الاستثمار الاجتماعي وتم مناقشة :

✓ أهمية المناولة ودورها في الاقتصاد الوطني .

_إقامة حفل بمناسبة سنوية مركز تطوير المقاولاتيةENSSP–CDE المصادفة لتأميم المحروقات24/02/2025 بتسليم الشهادات وتكريم حاملي باختتام الدورات التكوينية الخاصة بحاملي المشاريع الاستثمارية الأولى والثانية والثالثة، بمشاركة الشريك الاقتصادي والاجتماعي شركة تيبوبلاست.

_مشاركة في حصة بالإذاعة الوطنية الأولى لحاملة لمشروع صناعة مواد التجميل الآنسة سليماني رحاب الضاوية، المتكونة في مركز تطوير المقاولاتية بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية.

– مشاركة المدير المساعد في الدكتوراه والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي والابتكار وترقية المقاولاتية في أشغال اجتماع اللجنة المحلية المشتركة بجامعة الجزائر 02 يوم 26 مارس2025، لمناقشة انشغالات مراكز تطوير المقاولاتية، ضمن إطار تنفيذ الاتفاقية المبرمة بين الوكالة الولائية والمؤسسات الجامعية.

– مشاركة ممثل مركز تطوير المقاولاتية في الملتقى الوطني الأول لتطوير آليات العمل للجنة المشاركة بالوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتيةNESDA في طبعته الأولى في 16 أفريل2025.

الاتفاقيات المبرمة بين المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية ومختلف الشركاء:

_اتفاقية المدرسة مع الوكالة الولائية لدعم و تنمية المقاولاتية.

– اتفاقية المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية مع المنظمة الجزائرية للتجارة و الاستثمار الاجتماعي .

– اتفاقية المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية مع شركة شارجيلي.

المبحث الثاني: تحليل وتقييم فعالية مركز CDE من خلال ادوات الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: الدراسة الإحصائية للاستبيان .

للتمكن من تحديد دور التكوين على مستوى مركز تطوير المقاولاتية في المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية في تجسيد المشاريع الصغيرة، فقد تم قياس أراء المشاركين في التكوين في الدورة التاسعة للمركز، من خلال بناء استبيان ملائم للإجابة على فرضيات الدراسة بكونها الأداة الأنسب لطبيعة البحث.

عينة الدراسة: بما ان الدراسة تختص بدور التكوين على مستوى مركز تطوير المقاولاتية في تجسيد المؤسسات الصغيرة، فان مجتمع الدراسة يشمل الطلبة حاملي المشاريع المستفيدين من التكوين للدورة التاسعة، والذي بلغ عددهم 40 طالبا وقد تم توزيع 30 استمارة، حيث تم جمع 24 استمارة، 20 منها قابلة للتحليل.

محاور الاستبيان: لقد سعينا من خلال الاستبيان بالإحاطة بإشكالية الموضوع، حيث اشتمل على تمهيد مختصر يوضح طبيعة البحث وهدفه، حيث تقسم الى ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: الذي شمل المعلومات الديمغرافية والمهنية الاساسية للمقاولين المشاركين في الدراسة، من خلال تحديد الجنس، المؤهل الجامعي، والخبرة المهنية، بالاضافة الى عمر المشروع، وطبيعة النشاط.

الجزء الثاني: خصص لتقييم مدى فعالية الخدمات التي يقدمها مركز تطوير المقاولاتية للمقاولين، يتناول أسئلة حول دور المركز في تقديم الاستشارات لتحديد احتياجات المشروع، وتطوير المهارات القيادية، ومدى تأثير المرافقة الميدانية في استمرارية المشاريع.

الجزء الثالث: يتناول هذا الجزء إلى دور المشاريع في خلق مناصب شغل وتقليص البطالة، خاصة بين خريجي الجامعات، وذلك من حيث الوظائف التي ستوفرها المشاريع، وماهي العوائق التي تمنع زيادة التوظيف.

الفرع الأول: تحليل وتفسير البيانات الميدانية.

1. تفريغ البيانات الشخصية:

- **الجنس:** إن أداء أي وظيفة أو عمل يتطلب توفر مجموعة من الصفات والشروط المرتبطة بالشخص الذي سيقوم بشغلها، شروط تتغير حسب طبيعة العمل في حد ذاته[1]، ولان الجنس يقع ضمن هذه الصفات جمعنا معلومات حوله.

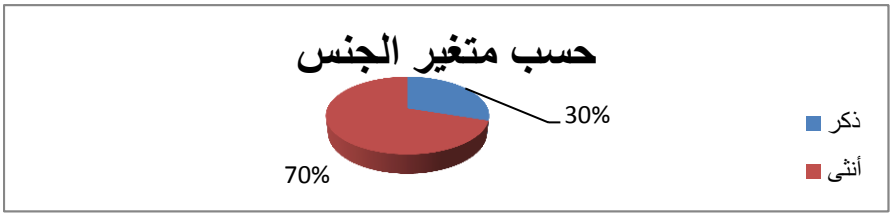
الجدول رقم(13): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

المتغير	التكرار	النسبة %
ذكر	6	30.0
أنثى	14	70.0
المجموع	20	100.0

1عمر قاضي،"**دور البنوك العمومية في تحفيز المقاولاتية في الجزائر على ضوء اجهزة الدعم الحكومي المستحدثة**"، دراسة حالة ولاية المدية للفترة بين 2008_2018،اطروحة مقدمة لنيل الدكتوراهفي العلوم الاقتصادية تخصص نقود، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة يحيي فارس المدية،ص174.

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

الشكل رقم 03: يبين دائرة نسبية تبين توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس.



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

من خلال الجدول(01) الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس نجد نسبة الإناث بلغت 70% أما نسبة الذكور قدرت ب 30%، وهذا يدل على أن أغلب أفراد مجتمع البحث إناث.

نلاحظ تغلب العنصر النسوي حيث تشير هذه النتيجة إلى تنامي وعي المرأة الجامعية بضرورة كسر نمط الانتظار الوظيفي، والتوجه نحو المقاولاتية كبديل استيراتيجي يحقق الاستقلالية المالية.

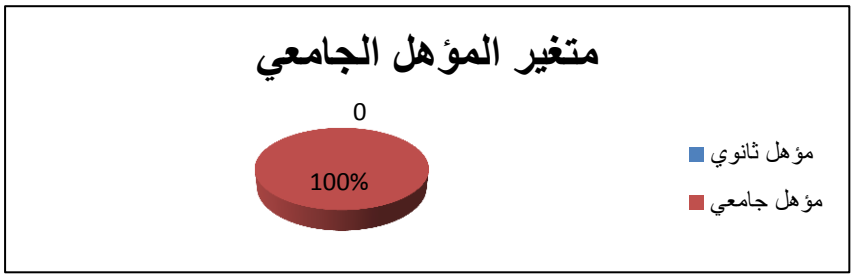
المؤهل الجامعي: نتائج بخصوص المؤهل الجامعي كتالي:

الجدول رقم(14): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل الجامعي.

المتغير	التكرار	النسبة %
مؤهل ثانوي	//	//
مؤهل جامعي	20	100.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss.

الشكل رقم 04: دائرة نسبية يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل الجامعي.



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss.

يبين الجدول(2) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل الجامعي نلاحظ أن مؤهل كل المبحوثين (مؤهل جامعي) حيث بلغت نسبتهم 100%، تعكس هذه النتيجة مجتمع الدراسة المتمركز في بيئة اكاديمية.

وبهذا تؤكد هذه النتيجة التوجه نحو الفكر المقاولاتي داخل المركز يستند إلى قاعدة نخبوية متعلمة، مما يسهل عملية استيعاب البرامج التدريبية المقدمة ويضمن جودة مخرجات المشاريع الممولة التي تعتمد على المعرفة والمهارة الأكاديمية.

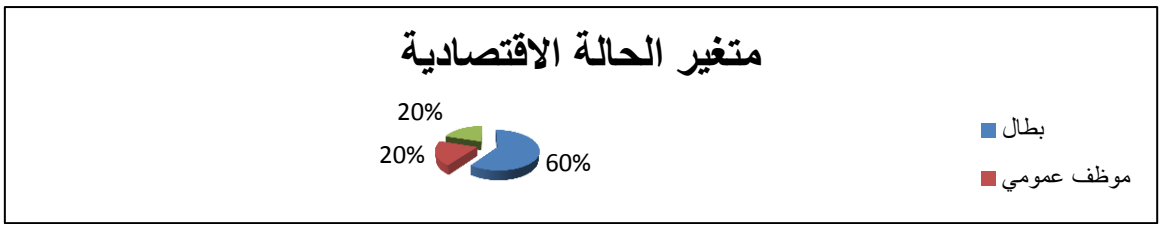
الحالة الاقتصادية:

الجدول رقم 15: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاقتصادية.

المتغير	التكرار	النسبة %
بطال	12	60.0
موظفة عمومي	4	20.0
موظفخاص	4	20.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss.

الشكل رقم 05: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاقتصادية.



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss.

من خلال الجدول(03) الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاقتصادية نجد في المرتبة الأولى (بطال) بنسبة 60%، بينما نجد في المرتبة الثانية كل من (موظف عمومي) و(موظف خاص) بنسبة متساوية بينهما قدرت ب 20% وهي أقل نسبة، مما سبق نستنتج أن معظم أفراد العينة بطالين.

هذا يعكس نتيجة الطالب البطال في آليات الدولة لدعم المقاولاتية كبديل استراتيجي للتوظيف الكلاسيكي، وتساوي نسبة الموظفين في القطاع العام والخاص، يشير إلى رغبة الموظف الأجير في الانتقال من التبعية الوظيفية إلى الاستقلال الاقتصادي.

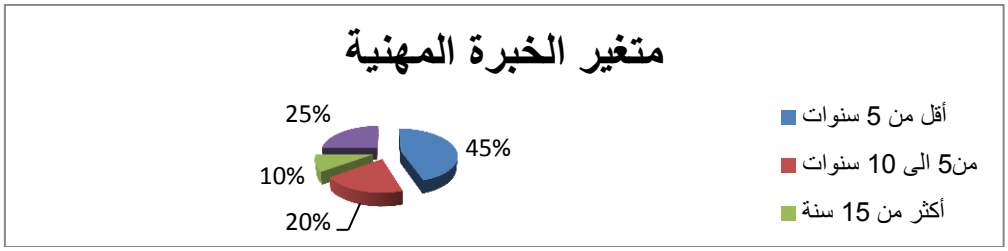
- **الخبرة المهنية:** عنصر الخبرة المكتسبة في مجال النشاط مهمة لإنشاء المقاولة الخاصة، وبتالي درسناها:

الجدول رقم16: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.

المتغير	التكرار	النسبة %
أقلمن 5 سنوات	9	45.0
من 5الى 10 سنوات	4	20.0
أكثرمن 15 سنة	2	10.0
لايوجد	5	25.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss.

الشكل رقم 06: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss.

من خلال الجدول(04) الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية نجد في المرتبة الأولى (اقل من 5 سنوات) بنسبة 45%، تلتها في المرتبة الثانية (لا يوجد) بنسبة 25 %، وتلتها في المرتبة الثالثة (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة 20%، بينما في المرتبة الرابعة نجد (أكثر من 15 سنة) بنسبة 10% كأصغر نسبة، مما سبق نستنتج أن النسبة الأعلى من أفراد العينة لديهم أقل من 5 سنوات خبرة مهنية.

تعكس هذه النتائج أن التوجه نحو المقاولاتية داخل المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية يستقطب بشكل أساسي الشباب وحديثي العهد بسوق العمل، (70% يملكون خبرة اقل من 5 سنوات أو لا يملكونها تماما)، ويشير هذا إلى رغبة هذه الفئة في الخروج من البطالة من خلال التشغيل الذاتي، بينما يعكس وجود أصحاب الخبرات الطويلة (أكثر من 15سنة) نحو المقاولاتية والرغبة في استثمار الخبرة المتراكمة في مشاريع خاصة مستقلة.

- **عمر المشروع :**

الجدول رقم 17: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير عمر المشروع.

المتغير	التكرار	النسبة %
قيدالانجاز دراسة الفكرة	18	90.0
من 1الى 3 سنوات	1	5.0
أكثرمن 3 سنوات	1	5.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss.

الشكل رقم 07: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير عمر المشروع.



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج spss.

من خلال الجدول(05) الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير عمر المشروع نجد في المرتبة الأولى (قيد الانجاز دراسة الفكرة) بنسبة 90%، بينما نجد في المرتبة الثانية كل من (من سنة إلى 3 سنوات) و (أكثر من 3 سنوات) بنسبة متساوية بينهما قدرت ب 5%

وهي أدنى نسبة، مما سبق نستنتج أن عمر المشروع لأغلب أفراد العينة قو قيد الانجاز دراسة الفكرة.

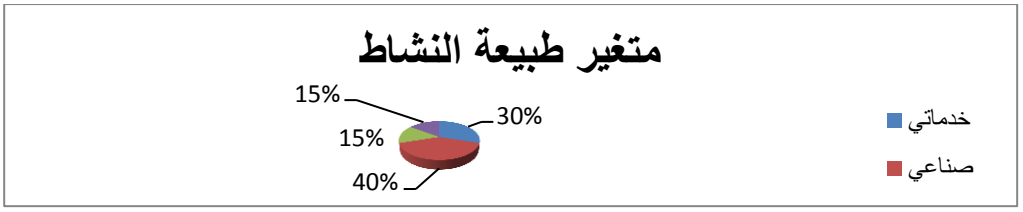
طبيعة النشاط:

الجدول رقم(18): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة النشاط

المتغير	التكرار	النسبة %
خدماتي	6	30.0
صناعي	8	40.0
فلاحي	3	15.0
تكنولوجي	3	15.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائجSPSS.

الشكل رقم 08: يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير طبيعة النشاط



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائجSPSS.

من خلال الجدول(06) الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة النشاط نجد في المرتبة الأولى نشاط (صناعي) بنسبة 40%، تلتها في المرتبة الثانية نشاط (خدماتي) بنسبة 30 %، بينما في المرتبة الثالثة نجد كل من نشاط (فلاحي) ونشاط (تكنولوجي) بنسبة متساوية بينهما قدرت ب 15% لكل منهما كأقل نسبة، مما سبق نستنتج أن طبيعة النشاط للنسبة الأعلى من أفراد العينة تتمثل في نشاط صناعي.

2. دور التكوينات التي يقدمها مركز تطوير المقاولاتية في مرافقة المقاولين:

دور الاستشارات التي يقدمها المركز في تحديد احتياجات المشروع: تتجسد الفعالية الميدانية من خلال مخرجات الدور الاستشاري الذي يضبط الاحتياجات الدقيقة لكل مشروع وفق معايير الجدوى الاقتصادية والقدرة التشغيلية، مدى هذه الاليات نستعرض النتائج التالية:

الجدول رقم(19): يبين ما إن ساعدت الاستشارات في المركز المبحوثين على تحديد احتياجات مشروعهم بدقة.

المتغير	التكرار	النسبة %
موافق	17	85.0
محايد	3	15.0
غير موافق	//	//
المجموع	20	100.0

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على برنامجspss.

نلاحظ أن أعلى نسبة منهم أجابوا ب(موافق) حيث بلغت 85%، في حين قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا ب (محايد) 15%، ومنه نستنتج أن الاستشارات في المركز ساعدت أغلب أفراد العينة على تحديد احتياجات مشروعهم بدقة، تؤكد هذه النتائج القوية على الدور الجوهري والفعال الذي تلعبه المرافقة الاستشارية داخل مركز تطوير المقاولاتية كأداة تقنية لضبط المسار الاستثماري للطلبة،كما تعكس هذه النسبة العالية الثقة المؤسساتية بين الطلبة والمركز، حيث يجد حاملو المشاريع هذه الاستشارات وسيلة لتقليل المخاطر في مرحلة الانطلاق.

دور التكوينات في تطوير المهارات القيادية لإدارة فريق العمل:

الجدول رقم(20): يبين ما إن كانت تساهم التكوينات التي يقدمها المركز في تطوير مهارات المبحوثين القيادية لإدارة فريق عملهم.

المتغير	التكرار	النسبة %
موافق	17	85.0
محايد	3	15.0
غير موافق	//	//
المجموع	20	100.0

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على برنامجspss.

من خلال جدول(08) الذي يبين ما إن كانت تساهم التكوينات التي يقدمها المركز في تطوير مهارات المبحوثين القيادية لإدارة فريق عملهم نلاحظ أن أكبر نسبة منهم أجابوا ب(موافق) حيث بلغت 85%، في حين قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا ب (محايد) 15%، ومنه نستنتج أن التكوينات التي يقدمها المركز تساهم في تطوير مهارات اغلب أفراد العينة القيادية لإدارة فريق عملهم، تؤكد هذه النتيجة ان المركز يتجاوز تقديم الدعم الفني التقليدي ليركز على بناء الشخصية المقاولاتية القادرة على القيادة والتسيير البشري، وهي مهارات تضمن استمرارية المؤسسات وتماسك فريقها.

- **توفير المركز لشبكة علاقات لحاملي المشاريع تفيدهم في مشاريعهم:**

الجدول رقم(21): يبين ما إن وفر المركز للمبحوثين شبكة علاقات ساعدتهم.

المتغير	التكرار	النسبة %
غيرموافق	3	15.0
موافق	13	65.0
محايد	4	20.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامجspss.

من خلال الجدول(09) الذي يبين ما إن وفر المركز للمبحوثين شبكة علاقات ساعدتهم نجد نسبة 65% منهم أجابوا ب (موافق) وهي أعلى نسبة، تلتها نسبة 20% منهم أجابوا ب (محايد)، ثم نسبة 15% منهم أجابوا (غير موافق) كأقل نسبة، مما سبق نستنتج أن المركز وفر لمعظم أفراد العينة شبكة علاقات ساعدتهم، وبهذا فان المركز يلعب الدور الوسيط الاجتماعي و الاقتصادي، من خلال ربط الطلبة المقاولين ببيئة الاعمال والمؤسسات ذات الصلة مثل الوكالات التمويلية وهذا مايساعدهم في اكتساب الخبرات الميدانية، وتسهيل الاجراءات الادارية، اما النسبة المتبقية (المحايدة والمعارضة) فقد تعود الى حداثة بعض المقاولين الذين لم يستفيدوا بعد بشكل كامل، هذا يعود ربما إلى تركيزهم على الجوانب التقنية اكثر من الجوانب العلائقية.

- **دور المرافقة التي يقدمها المركز على استمرارية المشاريع:**

الجدول رقم(22): يبين ما إن كان يرى المبحوثين أن المرافقة الميدانية من طرف المركز تعزز من استمرارية مشروعهم.

المتغير	التكرار	النسبة %
موافق	19	95.0
محايد	1	5.0
غير موافق	//	//
المجموع	20	100.0

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامجspss .

من خلال جدول(10) الذي يبين ما إن كان يرى المبحوثين أن المرافقة الميدانية من طرف المركز تعزز من استمرارية مشروعهم نلاحظ أن أكبر نسبة منهم أجابوا ب(موافق) حيث بلغت 95%، في حين قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا ب (محايد) 5%، ومنه نستنتج أن اغلب أفراد العينة يرون أن المرافقة الميدانية من طرف المركز تعزز من استمرارية مشروعهم.

- رأي المقاولين في فعالية المركز في الربط بين الجامعة وسوق العمل:

الجدول رقم(23): يبين ما إن كان يرى المبحوثين أن المركز جسر فعال بين الجامعة وسوق العمل الحقيقي.

المتغير	التكرار	النسبة %
غيرموافق	3	15.0
موافق	16	80.0
محايد	1	5.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامجspss.

من خلال الجدول(24) الذي يبين ما إن كان يرى المبحوثين أن المركز جسر فعال بين الجامعة وسوق العمل الحقيقي نجد نسبة 80% منهم أجابوا ب (موافق) وهي أعلى نسبة، تلتها نسبة 15% منهم أجابوا ب (غير موافق)، ثم نسبة 5% منهم أجابوا (محايد) كأدنى نسبة، مما سبق نستنتج أن اغلب أفراد العينة يرون أن المركز جسر فعال بين الجامعة وسوق العمل الحقيقي.

الخدمة الاكثر تأثيرا التي قدمها المركز لحاملي المشاريع:

الجدول رقم(24): يبين الخدمة الأكثر تأثيرا التي قدمها المركز للمبحوثين.

المتغير	التكرار	النسبة %
المرافقة والتدريب	13	52.0%
المساعدة في اعداد دراسة الجدوى	4	16.0%
التوجيه نحو اليات التكوين	8	32.0%
المجموع	25	100.0%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على برنامجspss.

من خلال الجدول(12) الذي يبين الخدمة الأكثر تأثيرا التي قدمها المركز للمبحوثين نجد في المرتبة الأولى (المرافقة والتدريب) بنسبة 52%، تلتها في المرتبة الثانية (التوجيه نحو آليات التكوين) بنسبة 32 %، بينما في المرتبة الثالثة نجد (المساعدة في إعداد دراسة

الجدوى) بنسبة 16% وهي أصغر نسبة، مما سبق نستنتج أن الخدمة الأكثر تأثيرا التي قدمها المركز لمعظم أفراد العينة هي خدمة المرافقة والتدريب.

3. دور المقاولاتية في خلق مناصب شغل:

مساهمة المشاريع في تقليص نسبة البطالة:

الجدول رقم(25): يبين ما إن كان يساهم مشروع المبحوثين في تقليص نسبة البطالة في محيطهم الجغرافي .

المتغير	التكرار	النسبة %
موافق	15	75.0
محايد	5	25.0
غير موافق	//	//
المجموع	20	100.0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج .spss

من خلال جدول(14) الذيبين ما إن كان يساهم مشروع المبحوثين في تقليص نسبة البطالة في محيطهم الجغرافي نلاحظ أن أعلى نسبة منهم أجابوا ب(موافق) حيث بلغت 75%، في حين قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا ب (محايد) 25%، ومنه نستنتج أن مشروع اغلب أفراد العينة يساهم في تقليص نسبة البطالة في محيطهم الجغرافي، وهذا يظهر لنا الدور التنموي الذي يقوم به المقاول كفاعل محلي يساهم في امتصاص البطالة، وبهذا تثبت لنا البيانات نجاح سياسة الدولة في تحويل المقاولاتية كاداة للتشغيل.

منح المشاريع فرص لتوظيف خريجي الجامعات:

الجدول رقم(26): يبين ما إن كان يمنح مشروع المبحوثين فرص التوظيف خريجي الجامعات .

المتغير	التكرار	النسبة %
غيرموافق	2	10.0
موافق	8	40.0
محايد	10	50.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج .spss

من خلال الجدول(15) الذي يبين ما إن كان يمنح مشروع المبحوثين فرص التوظيف خريجي الجامعات نجد نسبة 50% منهم أجابوا ب (محايد) كأكبر نسبة، تلتها نسبة 40% منهم أجابوا ب (موافق)، ثم نسبة 10% منهم أجابوا (غير موافق) وهي أدنى نسبة، مما سبق نلاحظ أن معظم أفراد العينة محايدين فيما إن كان يمنح مشروعهم فرص التوظيف خريجي الجامعات.

نوعية المناصب التي توفرها المشاريع:

الجدول رقم(27): يبين نوعية مناصب الشغل التي يوفرها مشروع المبحوثين بشكل أساسي.

المتغير	التكرار	النسبة %
وظائف دائمة	16	69.6%
وظائف مؤقتة موسمية	1	4.3%
تربصات تطبيقية	5	21.7%
تعاون خارجي	1	4.3%
المجموع	23	100.0%

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج .spss

من خلال الجدول(17) الذي يبين نوعية مناصب الشغل التي يوفرها مشروع المبحوثين بشكل أساسي نجد في المرتبة الأولى (وظائف دائمة) بنسبة 69,6%، تلتها في المرتبة الثانية (تربصات تطبيقية) بنسبة 21,7 %، بينما في المرتبة الثالثة نجد كل من (وظائف مؤقتة موسمية) و (تعاون خارجي) بنسبة متساوية بينهما قدرت ب 4,3% لكل منهما كأصغر نسبة، مما سبق نستنتج أن نوعية مناصب الشغل التي يوفرها مشروع معظم أفراد العينة بشكل أساسي تتمثل في وظائف دائمة، تعكس هذه النتائج ان مشاريع المقاولاتية الناشئة في إطار المركز لا تهدف إلى مجرد خلق فرص عمل مؤقتة، بل تميل نحو تكريس الاستقرار المهني ، وهذا مايعزز من قيمة المقاولاتية كقطاع مشغل امن ومستدام.

- **راي الطلبة في ان المقاولاتية خيار استيراتيجي للتشغيل ام مجرد خيار مؤقت لازمة البطالة:**

الجدول رقم(28): يبين ما إن كان يعتقد المبحوثين أن المقاولاتية في الجزائر هي خيار استراتيجي للتشغيل أم مجرد خيار مؤقت للازمات الاقتصادية

المتغير	التكرار	النسبة %
خيار استراتيجي مستدام	19	95.0
حل مؤقت لامتصاص البطالة	1	5.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج .spss

من خلال الجدول(18) الذي يبين ما إن كان يعتقد المبحوثين أن المقاولاتية في الجزائر هي خيار استراتيجي للتشغيل أم مجرد خيار مؤقت للازمات الاقتصادية نجد في المرتبة الأولى (خيار استراتيجي مستدام) بنسبة 95%، بينما نجد في المرتبة الثانية (حل مؤقت لامتصاص البطالة) بنسبة 5% وهي أقل نسبة، مما سبق نستنتج أن أغلب أفراد العينة يعتقدون أن المقاولاتية في الجزائر هي خيار استراتيجي مستدام للتشغيل.

- **العوائق التي تمنع المقاولين من توظيف اكبر عدد من العمال:**

الجدول رقم(29): يبين إلى أي مدى يرى المبحوثين أن التسهيلات الإدارية الحالية تساعدهم على توظيف المزيد من العمال

المتغير	التكرار	النسبة %
كبيرة جدا	7	35.0
متوسطة	12	60.0
ضعيفة	1	5.0
المجموع	20	100.0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج برنامج .spss

من خلال الجدول(19) الذي يبين إلى أي مدى يرى المبحوثين أن التسهيلات الإدارية الحالية تساعدهم على توظيف المزيد من العمال نجد نسبة 60% منهم أجابوا ب (متوسطة) كأكبر نسبة، تلتها نسبة 35% منهم أجابوا ب (كبيرة جدا)، ثم نسبة 5% منهم أجابوا (ضعيفة) وهي أدنى نسبة، مما سبق نستنتج أن معظم أفراد العينة يرون أن التسهيلات الإدارية الحالية تساعدهم على توظيف المزيد من العمال بصفة متوسطة، وبتالي نجاح السياسة العامة للمقاولاتية في تقليص الحواجز البيروقراطية وتحويل الادارة الى شريك ميسر لعملية التشغيل.

المطلب الثاني: تحليل المقابلات الميدانية (مديرة المركز و الأمين العام للمركز، وممثلة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية في المركز).

باعتبار المقابلة أداة بحثية أساسية لجمع البيانات الكيفية، وتحصيل الفهم العميق للظواهر السياسية والإدارية، فقد تم استهداف عينة قصدية من الفواعل المؤسساتيين المشرفين بشكل مباشر على تسيير مركز تطوير المقاولاتيةCDE، وتستمد هذه المقابلات أهميتها من الثقل الوظيفي للمبحوثين، حيث شملت مديرة المركز بصفتها المسؤول الأول عن المركز، والأمين العام وممثلة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA، كحلقة وصل بين الجامعة والواقع الاقتصادي.

ويهدف هذا الجزء من الدراسة إلى تجاوز الأرقام والبيانات الإحصائية نحو فهم الآليات الفعلية للتنسيق، ومعاينة مدى تطابق الاستيراتيجية المسطرة مع الممارسات الميدانية.

أولا: تحليل المقابلة مع مديرة مركز تطوير المقاولاتية.

في إطار الدراسة الميدانية الرامية إلى فهم دور آليات الدعم الجامعي في تفعيل الفكر المقاولاتي، تم إجراء مقابلة مع مديرة مركز تطوير المقاولاتيةCDE تهدف هذه المقابلة إلى

التعرف على الأبعاد التشغيلية للمركز ودوره كحلقة وصل بين التكوين الأكاديمي والمتطلبات الواقعية لسوق العمل، وذلك من خلال رصد استراتيجيات التكوين، المعايير المعتمدة في مرافقة المشاريع، وكذا تحديد التحديات الهيكلية التي تواجه هذه الهيئة في أداء مهامها، اجريت هذه المقابلة في 23افريل 2026، على الساعة 14:30.

تركزت المقابلة مع مديرة المركز حول إيضاح مدى فاعلية هذه الهيئة في تجسيد التوجهات الإستراتيجية للوزارة الرامية إلى تفعيل دور الجامعة كقاطرة للتنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل، مع التركيز بشكل خاص على المعايير العلمية والعملية المتبعة في تصميم الدورات التكوينية لضمان تحويل الأفكار الطلابية إلى مشاريع اقتصادية قابلة للتشغيل. كما سعى الطرح إلى قياس قدرة هذه البرامج التدريبية على تقليص الفجوة القائمة بين المكتسبات الأكاديمية ومتطلبات المقاول الذاتي في الميدان، وصولا إلى رصد وتحليل جملة التحديات والعقبات التي تعترض المسار التنظيمي والوظيفي للمركز.

حيث أفادت المديرة أن المركز يتبنى مقاربة مستحدثة تهدف إلى تغيير الثقافة التشغيلية لدى الطلبة، من خلال الانتقال من نموذج التقليدي وهو البحث عن الوظيفة إلى نموذج حديث صناعة الوظيفة، حيث يتم إعداد الطالب ليكون رائدا لمشروعه الخاص. وتتجسد هذه الإستراتيجية عبر برنامج تكويني مكثف يمتد لـ 15 يوما، يغطي المهارات الحيوية كالتسيير المالي، القيادة، والمحاسبة، مع تسليط الضوء على الامتيازات التي توفرها الدولة عبر جهازNESDA ، وفيما يخص الجانب المنهجي أكدت المديرة أن تصميم الدورات يستند إلى مرجعية وطنية موحدة تم إعدادها بالتنسيق بين وزارتي التعليم العالي واقتصاد المعرفة وبإشراف خبراء دوليين من مكتب العمل الدولي، مما يضفي صبغة العلمية والاحترافية على المادة العلمية المقدمة. وفي سياق ردم الفجوة بين التكوين الأكاديمي والواقع المقاولاتي، يلعب المركز دورا محوريا في توحيد الرؤى بين مختلف التخصصات الجامعية وتحويل الأفكار المجردة إلى مشاريع تتماشى مع لغة السوق. أما فيما يتعلق بالبيئة

التنظيمية، فقد أشارت المديرة إلى غياب عقبات هيكلية تذكر، و ذلك راجع إلى سلاسة التنسيق مع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA وديناميكية الفريق العملي، مما ساهم في خلق بيئة محفزة تتجاوز الصعوبات التقليدية.

تظهر نتائج هذه المقابلة أن مركز تطوير المقاولاتية يتبنى إستراتيجية واضحة تهدف إلى إحداث قطيعة مع الثقافة الوظيفية التقليدية، وتحويل الجامعة إلى بيئة منتجة للثروة من خلال مأسسة الفكر المقاولاتي. ويعتمد المركز في ذلك على حوكمة دقيقة تربط بين المعايير الدولية والتوجهات الوطنية، مما يضمن جودة التكوين وتقليص الفجوة بين الشهادة الجامعية ومتطلبات السوق الحقيقية. كما يعكس الخطاب الإداري للمركز حالة من الاستقرار والتنسيق العالي مع الشركاء الفاعلين مثل وكالةNESDA ، حيث يتم التركيز على الإدارة بالنتائج وتذليل العقبات البيروقراطية، مما يجعل من المركز أداة تنفيذية مرنة قادرة على تجسيد سياسة الدولة الرامية إلى جعل الطالب الفاعل الأساسي في خلق منصب شغله وتنمية الاقتصاد الوطني.

ثانيا: تحليل المقابلة مع الأمين العام لمركز تطوير المقاولاتية.

في سياق متصل اجريت مقابلة كذلك مع الأمين العام للمركز في 27افريل 2026، على الساعة 10:00.

ركزت هذه المقابلة على توضيح المعايير المنهجية والمهنية المعتمدة في انتقاء الطاقم التأطيري المشرف على الدورات التكوينية، مع بحث مدى انفتاح المركز على إشراك الممارسين الميدانيين لتعزيز نقل الخبرات الواقعية لسوق العمل إلى الطلبة. كما سعى الطرح إلى تحديد طبيعة العلاقة المؤسساتية بين المركز وحاملي المشاريع في مرحلة ما بعد

التكوين، من خلال التساؤل عن مدى توفر الآليات الإدارية والمتابعة البعدية لمسار المؤسسات بعد دخولها حيز التنفيذ الفعلي.

من خلال هذه المقابلة اتضح لنا ان المركز يعتمد منظومة دقيقة في اختيار الطاقم التدريبي، ترتكز على التكامل بين المؤهل الأكاديمي والقدرة البيداغوجية، مع اشتراط خضوع الأساتذة لتكوين متخصص (تكوين المكونين) تحت إشراف خبراء وكالة NESDA لضمان التحكم في الأدلة التدريبية الموحدة. وفي إطار الانفتاح على المحيط الاقتصادي، أكدت المديرة وجود شراكة فاعلة تتجاوز الفضاء الجامعي إلى الاحتكاك الميداني، وهو ما تجسد في تنظيم خرجات استطلاعية لمؤسسات اقتصادية كبرى مثل مؤسسةTIPPO PLAST، لتمكين الطلبة من إجراء إسقاطات عملية للمفاهيم النظرية على خطوط الإنتاج والدوائر الإدارية والمالية. أما فيما يخص استدامة المشاريع، فقد أوضحت الإجابات أن العلاقة مع الطلبة لا تنقطع بانتهاء التكوين، حيث يضمن المركز استمرارية المرافقة عبر قنوات اتصال مباشرة يشرف عليها الأمين العام للمركز بالتنسيق مع ممثلي وكالةNESDA ، وذلك لمتابعة تطور المشاريع ميدانيا وتقديم الدعم الاستشاري اللازم، رغم غياب هيكل إداري مستقل مخصص للمتابعة في الوقت الراهن.

تؤكد المعطيات المستخلصة أن مركز تطوير المقاولاتية يرتكز في تدبيره للموارد البشرية على مقاربة الكفاءة المركبة، التي تزاوج بين المؤهل الأكاديمي والتخصص التقني، من خلال إخضاع الطاقم التأطيري لنظام تكوين المكونين لضمان وحدة المفاهيم الملقنة. وفي شق الربط بين الجامعة والمحيط الاقتصادي، تعكس الشراكة مع المؤسسات الصناعية نموذجTIPPO PLASTتوجها نحو التمكين الميداني للطلبة، عبر آلية الإسقاط العملي للمقاييس النظرية على وحدات الإنتاج الحقيقية. أما فيما يتعلق بـ استدامة المرافقة، فيبدو أن المركز يمارس دورا إشرافيا يتجاوز الطابع الزمني للدورة التكوينية، حيث يعوض غياب الهيكل الإداري المتخصص بـ تنسيق أفقي مرن بين أجهزته الإدارية والوكالة الوطنية لدعم

وتنمية المقاولاتيةNESDA ، مما يضمن استمرارية تدفق الدعم الاستشاري للمؤسسات الناشئة في مراحلها الحساسة.

ثالثا: تحليل مقابلة مع ممثلة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية في مركز تطوير المقاولاتية.

استكمالا لتحديد الأدوار الوظيفية داخل المركز، خصص هذا الجزء من الدراسة لتقصي الطبيعة التكاملية بين مركز تطوير المقاولاتية والوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية NESDA، تهدف هذه المقابلة إلى فحص الآليات الإجرائية والمالية التي تضمن انتقال المشاريع من مرحلة التكوين إلى مرحلة التجسيد الميداني، مع التركيز على المزايا التحفيزية والقطاعات ذات الأولوية الاقتصادية التي تساهم في تحقيق أهداف السياسة العامة للتشغيل، اجريت المقابلة يوم 28افريل 2026، على الساعة 10:00.

تركزت التساؤلات في هذه المقابلة حول الدور الوظيفي والعملياتي الذي تضطلع به ممثلة وكالة NESDA داخل المركز كعضو فاعل في المسار التكويني، بالإضافة إلى ايضاح ماهية الآليات التمويلية والامتيازات المالية والجبائية التي تقرها المنظومة القانونية الحالية لدعم المؤسسات وتعزيز قدراتها التشغيلية. كما سعت إلى استشراف القطاعات الاقتصادية الأكثر جذبا للمقاولين الشباب بناءا على المعطيات الميدانية، والبحث في مدى توفر مؤشرات إحصائية أولية تعكس حجم المشاريع الممولة فعليا، بما يسمح بقياس نجاعة هذه الشراكة في خلق مناصب الشغل.

أفادت المقابلة أن دور ممثلة وكالةNESDA يتجاوز الاستشارة إلى المرافقة التقنية والمالية الإجرائية، من خلال الإشراف المباشر على هندسة الجوانب المالية لمخطط الأعمال، وتأطير ملفات التجهيز والتموين لضمان مطابقتها للمتطلبات البنكية والقانونية.

وميدانياً، كشفت المقابلة عن توجه المقاولين الشباب نحو القطاعات الإنتاجية ذات الكثافة التشغيلية مثل الصناعات التحويلية والخدمات الطبية نظراً لسهولة نفاذها إلى السوق. وتجسدت نجاعة هذه المقاربة في مؤشرات رقمية تعكس حركية المركز، حيث تم تمويل 18 مؤسسة ناشئة، دخلت 10منها حيز الخدمة فعلياً، وهو ما مكن المركز من تصدر ترتيب المدارس العليا وطنياً واحتلال المرتبة 11 جامعيا بنهاية عام 2024، مما يؤكد فاعلية آليات الدعم في تحويل المخرجات التكوينية إلى وحدات اقتصادية منتجة.

أما بما يخص آليات التمويل فصرحت ممثلة الوكالة الوكالة في المركز انه ينقسم تمويل المشاريع الى ثلاث اقسام: التمويل المالي الثلاثي، التمويل المالي الثنائي، والتمويل الذاتي.

- **النظام التمويلي الثلاثي:** هذا النظام هو الأكثر تعقيداً ومرونة في آن واحد، حيث يهدف إلى خفض العبء المالي عن المبتدئين. تساهم الدولة فيه عبر قرض غير مكلف (بدون فوائد)، بينما يتكفل البنك بتغطية الحصة الأكبر والتي تصل دائما إلى 70% من قيمة المشروع. فالدولة تدعم الطلبة والبطالين بشكل أكبر، حيث لا يطلب منهم سوى مساهمة رمزية بنسبة 5%، بينما تزداد هذه النسبة تدريجياً لفئة غير البطالين لتصل إلى 15% في المناطق العادية. كما يظهر التوجه التنموي بوضوح من خلال خفض نسبة المساهمة الشخصية في مناطق الجنوب والهضاب، مما يجعل الاستثمار هناك أقل كلفة من حيث رأس المال الأولي.

- **النظام التمويلي الثنائي:** ينتقل هذا النموذج إلى صيغة أكثر بساطة تعتمد على مبدأ المناصفة. في هذا المسار، يتم الاستغناء تماما عن القرض البنكي، مما يرفع حصة المساهمة الشخصية إلى 50%، في حين تغطي وكالة "أناد" الـ 50% المتبقية عبر قرض بدون فائدة. هذا الخيار متاح للمشاريع التي تصل قيمتها إلى 10 ملايين

دينـار جزائـري، وهـو موجـه لمـن يملكـون سـيولة ماليـة كافيـة ويرغبـون فـي تجنـب الإجراءات البنكية أو الالتزامات المرتبطة بها.

- **النظام التمويلي الذاتي:** يمثل هذا المسار الاستقلالية المالية الكاملة للمقاول. في هذا الإطار، يتحمل صاحب المشروع 100% من تكاليف الاستثمار، سواء كان ذلك من خلال ضخ أموال نقدية أو بتقديم مساهمات عينية (مثل المعدات أو العقارات اللازمة للمشروع). ورغم أن هذا النظام لا يتضمن قروضا، إلا أن إدراجه ضمن مخططات الوكالـة يضـمن بقـاء المشـروع تحـت المظلـة القانونيـة والتنظيميـة المخصصـة للاستثمارات المدعومة، مع سقف استثماري محدد بـ 10 ملايين دينار جزائري.

وبخصوص الامتيازات المالية والجبائية التي تمنحها الوكالة حاليا للمؤسسات لتعزيز قدرتها التشغيلية فتنقسم الإعانات المالية كذلك إلى :

- **قرض غير مكافئ:** تمنح الوكالة قرض غير مكافئ لحاملي المشاريع والذي تتراوح نسبته بين 15%و 50%، حسب صيغة التمويل والمنطقة التي ينجز فيها المشروع ووضعية صاحب المشروع.
- **تخفيض نسبة الفوائد البنكية:**تخفيض في نسب فائدة قروض الاستثمارات الخاصة باحداث او توسيع الانشطة التي تمنحها اياهم البنوك بنسبة 100%.

- **مدة تسديد القروض:** في حالة التمويل الثلاثي، يستفيد المقترض من فترة تأجيل تصل إلى 18 شهرا، تليها مدة 5 سنوات لتسديد القرض البنكي، وبعد الانتهاء من سداد البنك، تمنح فترة 5 سنوات إضافية لتسديد القرض غير المكافئ. أما في التمويل الثنائي، فتكون فترة التأجيل أقصر حيث تبلغ 12 شهرا، تليها مدة 5 سنوات لتسديد القرض البنكي، مع فترة 5 سنوات أخرى لتسديد القرض غير المكافئ تبدأ بعد

استيفاء دين البنك. باختصار، يمتد الجدول الزمني الكلي للسداد بعد فترة السماح إلى 10 سنوات مقسمة بالتساوي بين البنك والقرض غير المكافئ.

- **قرض إضافي غير مكافئ لكراء المحل:** عند الضرورة يمكن لحاملي المشاريع الاستفادة من قرض إضافي غير مكافئ يصل الى 500.000دج للتكفل بايجار المحل، باستثناء الأنشطة غير المقيمة ويمنح هذا القرض عندما يلجا حاملي المشاريع إلى التمويل البنكي في مرحلة إحداث النشاطات.
- **قرض اضافي غير مكافئ للاستغلال:** يمكن لحاملي المشاريع، الاستفادة من قرض إضافي غير مكافئ للاستغلال بصفة استثنائية تصل الى 1.000.000دج.

أما الامتيازات الجبائية فتتمثل كتالي:

- **في مرحلة الانجاز:**

_الإعفاء من حقوق نقل الملكية بمقابل مالي للاكتسابات العقارية الخاصة في إطار إنشاء نشاط صناعي.

_الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لمقتنيات التجهيزات والخدمات التي تدخل مباشرة في انجاز الاستثمار الخاص بمرحلتي الإنشاء والتوسيع بالنسبة للنشاطات الخاضعة للنظام الضريبي الحقيقي.

_تطبيق نسبة منخفضة ب5% تخص الحقوق الجمركية المستوردة أو الداخلة مباشرة في انجاز الاستثمار.

- **في مرحلة الاستغلال:**

_الإعفاء من الرسم العقاري على البناءات الإضافية لمدة 3 سنوات ،6 سنوات أو 10 سنوات حسب موقع المشروع ، ابتدءا من تاريخ اتمامها.

_الإعفاء من الضريبة الجزافية الوحيدة IFU او حسب الحالة IBSأو IRG ، لمدة 3 سنوات، 6 سنوات، او 10 سنوات، حسب موقع المشروع.

عند انتهاء فترة الإعفاء يمكن تمديدها لسنتين عندما يتعهد المستثمر بتوفير ثلاث مناصب شغل ، وعند عدم احترامه لهذه التعليمة يسحب منه الامتيازات الممنوحة والمطالبة بالحقوق والرسوم الواجب دفعها.

تظهر نتائج المقابلة أن دور ممثلة الوكالة داخل المركز يرتكز على تقديم الدعم التقني والمالي الإجرائي، من خلال الإشراف المباشر على إعداد ملفات الفواتير الشكلية وهندسة الجوانب الضريبية لمخطط الأعمال، لضمان مواءمة مشاريع الطلبة مع المتطلبات البنكية والقانونية. ويعكس هذا الدور الوظيفي تبني الدولة لسياسة دعم شمولية تهدف إلى إزالة العوائق المالية أمام الطلبة، حيث تتجاوز هذه المرافقة حدود التمويل لتشمل الحماية المؤسساتية للمؤسسة في سنواتها الأولى، مما يجسد إستراتيجية التحفيز للتشغيل التي تحول الخريجين من باحثين عن عمل إلى فواعل مشغلين، وهو ما تؤكده المؤشرات الميدانية التي تشير إلى تمويل 18 مؤسسة ودخول 10 منها حيز النشاط الفعلي.

استنتاجات المقابلات الميدانية: تظهر المقابلات الميدانية أن مركز تطوير المقاولاتية يمثل حلقة الوصل التقنية التي نجحت في نقل الجامعة من دورها التقليدي في منح الشهادات إلى دورها الجديد كفاعل في التنمية الاقتصادية. ويمكن تلخيص مخرجات العمل الميداني في النقاط الإستراتيجية التالية:

1. **التكامل الوظيفي والرقابي:** كشفت المقابلات عن وجود تنسيق عالي المستوى، حيث تتولى المدرسة الجانب البيداغوجي وتعديل السلوك المقاولاتي للطلبة، بينما تضبط ممثلة الوكالة الجوانب المالية والإجرائية، مما يضمن للمشاريع مظلة قانونية قوية منذ الانطلاق.

2. **الانتقال من الاستهلاك إلى الإنتاج:** أثبتت الإحصائيات الميدانية (تمويل 18 مؤسسة ونشاط 10 منها فعليا) أن هناك توجها حقيقيا نحو المؤسسات الإنتاجية (مواد التجميل، الصناعات التحويلية) والعيادات الطبية، وهي قطاعات تساهم في إحلال الواردات وتعتمد بكثافة على اليد العاملة.
3. **المقاولاتية كأداة تنفيذية للتشغيل:** تعد أهم نتيجة ميدانية هي آلية الدعم المشروط بالتشغيل، حيث تربط السياسة العامة استمرارية الامتيازات الجبائية (الإعفاءات الضريبية) بقدرة المؤسسة على خلق مناصب شغل (3 مناصب كحد أدنى)، مما يحول المقاول الشاب إلى مشغّل يساهم في امتصاص البطالة الأكاديمية.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة المرتبطة بالمركز.

بعد استعراض الإطار المفاهيمي والهيكلي و جمع الإحصائيات الخاصة بمركز تطوير المقاولاتية، نخصص هذا المطلب لعرض ومناقشة النتائج التي تمخضت عنها الدراسة الميدانية، وذلك بهدف قياس مدى فاعلية الآليات المعتمدة في تحويل الأفكار المقاولاتية إلى مشاريع اقتصادية ملموسة. من خلال التحليل الميداني لعلاقة المركز بأصحاب المشاريع ، واستخلاص النتائج العامة للدراسة لاختبار الفرضيات، مما يسمح بتقييم الأثر الفعلي لهذه السياسات في تعزيز القدرة التشغيلية لخريجي الجامعة.

أولا: التحليل لنتائج الدراسة الميدانية لعلاقة المركز بأصحاب المشاريع.

1. **التوجه نحو العمل الحر بديل للوظيفة العمومية:** تشير المعطيات الديموغرافية والمهنية للعينة إلى تحول واضح في استراتيجيات التشغيل لدى الخريجين الجامعيين، فمن خلال النتائج (الجدول02 والجدول04)، نلاحظ أن النسبة الأكبر من المنخرطين في مركز

تطوير المقاولاتية هم من فئة حديثي التخرج الذين يملكون خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة **45%**، أو لا يملكونها تماماً بنسبة .**25%**

يفسر هذا التوجه بأن الطالب الجامعي اليوم أصبح يدرك ضرورة المبادرة الخاصة فور التخرج بدلاً من الانتظار الطويل في قوائم طالبي العمل. فالمقاولاتية هنا تظهر كخيار واعي يهدف إلى اختصار المسافات نحو دخول عالم الشغل، مدعوما بتخصصات أكاديمية عالية توفر للمقاول الناشئ ميزة معرفية تميزه في السوق.

2. **فاعلية الدعم التكويني والاستشاري في صقل المهارات:** بالاعتماد على نتائج الاستبيان (الجدولين 07 و08) ومقارنتها بما جاء في المقابلات مع مسؤولي المركز، يتضح أن المرافقة التي يقدمها المركز تتجاوز مجرد الإجراءات الإدارية إلى بناء القدرات الشخصية والمهنية.

إن نسبة الرضا العالية **(85%)** عن الاستشارات والتكوينات القيادية تؤكد أن الطالب يجد في المركز مكملا لنقائصه التطبيقية. فمن خلال المقابلات، اتضح أن التركيز على مهارات القيادة وإدارة الفرق هو ما يمنح المقاول الشاب القدرة على تحويل فكرته إلى مشروع واقعي يتجاوز عقبات الانطلاق الأولى.

3. **دور المؤسسة المصغرة في تعزيز الاستقرار المهني والاجتماعي:** تعد هذه النقطة الجوهرية في إثبات دور المقاولاتية في التشغيل، حيث كشفت الجداول (14، 17، 19) عن الأثر المباشر للمشاريع على سوق العمل المحلي.

- **جودة مناصب الشغل:** أثبتت الدراسة أن هذه المشاريع تميل لتوفير "وظائف دائمة" بنسبة **69.6%**، وهو ما يعزز من قيمة المقاولاتية كقطاع يوفر الأمان الوظيفي وليس مجرد عمل مؤقت.
- **التسهيلات دافع للتوظيف:** إن تأكيد **95%**من المبحوثين على أهمية التسهيلات الإدارية (الجدول 19) يوضح نجاح التنسيق المؤسساتي في جعل المقاول شريكاً فاعلاً في امتصاص البطالة.

يستخلص من هذه النتائج أن المقاولاتية الجامعية تساهم في تحقيق التوازن الجغرافي للتشغيل، فبإقرار **75%**من العينة بمساهمتهم في تقليص البطالة في محيطهم الجغرافي، يتضح أن هذه المشاريع تعمل كوحدات تنموية محلية تخفف الضغط عن مراكز التشغيل الكبرى.

4. **أهمية الوساطة العلائقية والاندماج الاقتصادي:** أظهر الجدول رقم (09) أن 65% من المبحوثين استفادوا من شبكة العلاقات التي وفرها المركز.

من خلال تحليل المقابلات، يتبين أن دور المركز كـ وسيط بين الطالب والجهات الفاعلة (بنوك، مؤسسات اقتصادية) هو ما يزيل حالة الاغتراب التي قد يشعر بها المقاول المبتدئ. هذه التشبيكات المهنية هي التي تضمن للمشروع الاستمرارية والقدرة على المنافسة والاندماج السريع في الدورة الاقتصادية الوطنية.

5. **المقاولاتية رافعة حقيقية لخلق مناصب الشغل:** أثبتت النتائج الميدانية أن التوجه نحو المقاولاتية ليس مجرد حل مؤقت للبطالة، بل هو آلية لإنتاج مناصب شغل تتميز بـ الديمومة والاستقرار.

خلق مناصب شغل: يتضح من خلال الدراسة أن أغلبية المشاريع حوالي**69.6%** نجحت في توفير وظائف دائمة، مما ينفي الاعتقاد السائد بأن المؤسسات المصغرة تخلق شغلا هشا أو موسميا.

المساهمة في التنمية المحلية: أظهرت النتائج أن **75%**من المقاولين يساهمون بشكل مباشر في تقليص البطالة في محيطهم الجغرافي، مما يجعل من هذه المؤسسات وحدات تنموية تساهم في تخفيف الضغط عن القطاع العام في مناطق نشاطها.

تحفيز التشغيل عبر التسهيلات :أقر **95%** من المبحوثين بأن التسهيلات الإدارية والمرافقة المؤسساتية كانت دافعاً أساسياً لهم لتوظيف عمال إضافيين، مما يؤكد نجاح السياسة العامة في ربط الامتيازات الإدارية بالأثر الاجتماعي.

- **العراقيل والتحديات:**

رغم النتائج الإيجابية المحققة، إلا أن الدراسة كشفت عن مجموعة من التحديات التي قد تحد من قدرة هذه المؤسسات على التوسع التشغيلي:

- **تفاوت مستويات الدعم:** بالرغم من جودة التكوين، إلا أن هناك نسبة من المبحوثين **(15%)**لا تزال ترى نقصاً في شبكة العلاقات المهنية التي يوفرها المركز، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز التشبيك مع الشركاء الاقتصاديين الفعليين.
- **نقص الخبرة الميدانية:**نظر الأن **70%**من العينة هم من حديثي التخرج أو ممن يملكون خبرة أقل من 5 سنوات، فإن نقص التجربة العملية يظل عائقا أمام التوسع السريع في حجم المؤسسة، وهو ما يستدعي استمرار المرافقة لفترة أطول بعد مرحلة الانطلاق.

- **الحاجة لتعميق التسهيلات** :على الرغم من أن **60%** وصفوا التسهيلات الحالية بـ "المتوسطة"، إلا أن هذه النسبة تشير بوضوح إلى وجود تطلعات لمزيد من التبسيط الإداري والرقمنة الشاملة لتقليل الأعباء التي قد تعيق سرعة توظيف كفاءات جديدة.

ثانيا: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

تستخلص دراستنا لمجموعة من النتائج نلخصها كتالي:

- ارتفاع معدلات التوجه نحو التشغيل الذاتي لدى الخريجين الجدد أظهرت النتائج أن 70% من العينة هم من فئة الشباب ذوي الخبرة المحدودة (أقل من 5 سنوات أو بدون خبرة)، وأن60% منهم كانوا في حالة بطالة قبل الانضمام للمركز، ثبت هذه النتيجة **صحة الفرضية الأولى** حيث تؤكد تحول المقاولاتية إلى بديل هيكلي حقيقي للتوظيف التقليدي لدى مخرجات التعليم العالي.
- نجاح المرافقة في ردم الفجوة بين التكوين الأكاديمي ومتطلبات السوق، سجلت الدراسة نسبة رضا بلغت 85% تجاه البرامج التكوينية والاستشارية، خاصة في مجالات القيادة والتسيير، تثبت هذه النتيجة **صحة الفرضية الثانية**، من خلال التأكيد على دور المركز في إكساب الطلبة كفاءات تقنية وتسييرية لا توفرها المناهج النظرية بمفردها.
- تحقيق الاستقرار المهني من خلال خلق مناصب شغل دائمة كشفت الدراسة أن 69.6% من الوظائف التي خلقتها المشاريع هي وظائف دائمة، وأن 75%من هذه المشاريع ساهمت في تقليص البطالة في محيطها الجغرافي، تدعم هذه النتيجة **صحة الفرضية الثالثة**، حيث تعكس قدرة المؤسسات المصغرة على استيعاب اليد العاملة وتحقيق ديمومة النشاط الاقتصادي.
- فاعلية التكامل المؤسساتي والتسهيلات الإدارية، أكد 95% من المبحوثين أن التسهيلات الإدارية والمرافقة التقنية كانت الدافع الأساسي لزيادة قدرة مؤسساتهم على التوظيف،

تعزز هذه النتيجة **صحة الفرضية الثالثة،** مبرزة أهمية البيئة الاستثمارية المحفزة الناتجة عن التنسيق بين المركز والوكالة الوطنية.

- أهمية الرأسمال الاجتماعي والاندماج الاقتصادي، استفاد 65% من المبحوثين من شبكة العلاقات المهنية التي وفرها المركز، مما سهل عملية اندماجهم في النسيج الاقتصادي، تتقاطع هذه النتيجة مع **الفرضيتين الثانية والثالثة،** حيث تظهر أهمية المرافقة الميدانية والتكامل المؤسساتي في حماية المقاول الناشئ من العزلة الاقتصادية.

خلاصة الفصل:

تخلص دراستنا الميدانية إلى أن مراكز تطوير المقاولاتية قد نجحت في التحول إلى أداة تنفيذية فعالة ضمن السياسة العامة للتشغيل في الجزائر، حيث أظهرت النتائج توجه أغلبية المنخرطين من فئة حديثي التخرج نحو هذا المسار، مما يعكس نجاح إعادة توجيه المسارات المهنية نحو التشغيل الذاتي كبديل هيكلي للتوظيف التقليدي. كما سجلت الدراسة مستويات رضا مرتفعة تجاه البرامج التكوينية، مما يشير إلى كفاءة المواءمة بين المعارف الأكاديمية والمهارات التسييرية المطلوبة وتقليص الفجوة الوظيفية بين الجامعة وسوق العمل. ومن جانب آخر، كشفت المعطيات أن أغلب الوظائف المخلوقة تتميز بالديمومة والاستقرار، مع مساهمة فعلية في تقليص البطالة في المحيط الجغرافي للمقاولين، وهو ما يؤكد القدرة التشغيلية المستدامة للمشاريع المنشأة.

كما أقر المبحوثون بأهمية التسهيلات الإدارية والمرافقة التقنية الناتجة عن التكامل المؤسساتي بين المركز والوكالة الوطنية، مما يبرز دور البيئة المحفزة في ضمان استمرارية النشاط الاقتصادي وتعزيز قدرته على استيعاب اليد العاملة.

خاتـــــمة

خاتمة:

تـأتي هذه الدراسـة لتبحـث فـي تقاطعـات السياسـة العامـة للتشـغيل بـالجزائر مـع التوجـه الاستراتيجي نحو المقاولاتيـة، حيث انتقلت الدولـة من دور المشغل المباشر إلـى دور المرافق والمحفز عبـر هيكلـة بيئـة مؤسسـاتية تجمـع بين الجامعـة كخـزان للأفكـار والهيئـات الداعمـة كجسـور للتنفيـذ. ومـن خـلال الغـوص فـي الأطروحـات النظريـة وتحليـل واقـع سـوق الشـغل، وصـولا إلـى التجربـة الميدانيـة بمركز تطوير المقاولاتيـةCDE بالمدرسـة الوطنيـة العليا للعلوم السياسية، نخلص إلى جملة من الاستنتاجات الجوهرية:

_التحول في سياسة التشغيلية: أثبتت الدراسة أن المقاولاتية في الجزائر لم تعد مجرد خيار بديل، بل أضحت ضرورة حتمية لتجاوز هشاشة الاقتصاد الريعي. فقد كشف التحليل أن النجاعة الحقيقية لسياسات التشغيل تكمن في التحول من انتظار الوظيفة إلى صناعة الفرصة، وهو ما يتطلب تكاملا عضويا بين التخطيط المركزي والمبادرة الفردية.

_ محورية الدور الأكاديمي والحاضنة الجامعية: خلصت الدراسة إلى أن بناء بيئة مقاولاتية مستدامة يبدأ من نشر الثقافة المقاولاتية داخل الحرم الجامعي. وقد أثبت مركز تطوير المقاولاتية قدرته على تقليص الفجوة الوظيفية بين المعارف الأكاديمية والمهارات الميدانية، محولاً الجامعة من فضاء للتكوين النظري إلى حاضنة أولى للأفكار الابتكارية.

_ كفاءة المرافقة المؤسساتية: كشفت النتائج الميدانية عن نجاح التنسيق بين المراكز الجامعية والوكالات الوطنية NESDA في تذليل العقبات الإدارية والتقنية. وقد سجلت الدراسة مستويات رضا مرتفعة لدى الطلبة حاملي المشاريع تجاه البرامج التكوينية، مما انعكس إيجابا على استدامة واستقرار الوظائف المخلوقة.

_الرهان على المؤسسات الناشئة: رغم الدور الكمي للمؤسسات المصغرة التقليدية في امتصاص البطالة، إلا أن الرهان النوعي للسياسة التشغيلية الحالية يتمثل في المؤسسات

الناشئة القائمة على الابتكار والقيمة المضافة، وهي الكفيلة بتحقيق التنمية المستدامة شريطة تذليل الحواجز الهيكلية المرتبطة بالتمويل وضيق الأسواق.

وفي الختام، يمكن القول إن المقاولاتية قد نجحت كأداة تنفيذية لسياسة التشغيل في الجزائر، لكن فعاليتها القصوى تظل مرهونة بمدى استمرارية المرافقة التقنية والمالية، وتطوير بيئة استثمارية مرنة تستوعب طموحات الخريجين الجدد. إن نجاح تجربة مركز تطوير المقاولاتية بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية يمثل أنموذجا لما يمكن أن تحققه المرافقة الذكية في تحويل الطاقات الطلابية إلى فاعلين اقتصاديين يساهمون بفعالية في خلق الثروة وتحقيق الاستقلال الاقتصادي.

قائمة المراجع

المراجع العربية

القوانين والمراسيم والجريدة الرسمية

1 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، «مرسوم رقم 05-500 يحدد مهام المدرسة خارج الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها«، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 84، 29 ديسمبر 2005

2 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، «مرسوم رقم 09-251 يتضمن إنشاء المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية«، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 46، 12 أوت 2009

3 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، «قرار وزاري مشترك مؤرخ في 9 جمادى الثانية 1439 الموافق لـ 25 فبراير 2018، يحدد التنظيم الإداري للمدرسة العليا وطبيعة مصالحها التقنية وتنظيمها«، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، 18مارس 2018

4 القانون رقم 22-18 المؤرخ في 24 يوليو 2022 والمتعلق بالاستثمار، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 50، 28 يوليو 2022.

5 القانون رقم 22-23 المؤرخ في 18 ديسمبر 2022 والمتضمن القانون الأساسي للمقاول الذاتي، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 85، 18 ديسمبر 2022.

6 المادة 22 من المرسوم التنفيذي رقم 20-245 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح «علامة مؤسسة ناشئة» و«مشروع مبتكر» وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*، العدد 55، 21 سبتمبر 2020.

الكتب:

1. إبراهيم حاج عمر .*دروس في مادة سوق العمل في الجزائر* .مطبوعة بيداغوجية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة غرداية، 2019–2020 .
2. أحمد الأشقر .*الاقتصاد الكلي* .ط1. عمّان: الدار الدولية العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، 2002 .
3. أحمد هني .*اقتصاد الجزائر المستقلة* .الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1991 .
4. بن أشنهو، عبد اللطيف .*التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1962–1980* . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1982 .
5. بن شهرة، مدني .*الصالح الاقتصادي وسياسة التشغيل: التجربة الجزائرية* .ط1. عمّان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008 .
6. خالد الوزني، وأحمد الرفاعي .*مبادئ الاقتصاد الكلي: بين النظرية والتطبيق* .عمّان: دار وائل للنشر، 2006 .
7. سامية خضر صالح .*البطالة بين الشباب حديثي التخرج* .مصر: مطبوعات قسم العلوم الاجتماعية، 1992 .
8. عبد الحكيم مرابط .*سياسات التشغيل في الجزائر: المراحل والآليات* .
9. محمد بلقاسم حسن بهلول .*سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر* . ج2. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1999 .
10. مدني بن شهرة .*الصالح الاقتصادي وسياسة التشغيل: التجربة الجزائرية* .عمّان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008 .
11. يونس سالم عبد الغني الطروانة .*التحليل الإحصائي للتباين الإقليمي في مستويات البطالة ومعدلاتها في الأردن* .عمّان: دار كنوز المعرفة العلمية، 2009.

المقالات العلمية والمجلات:

1. أمنة مخانشة. «المؤسسات الناشئة في الجزائر – الإطار المفاهيمي .«*مجلة صوت القانون*8، العدد 1 .(2021)
2. بن باير، الحبيب، وبن كاملة محمد عبد العزيز. «التشغيل في الجزائر: مدخل لتطوير وعصرنة البرامج والآليات لتفعيل التنمية». ضمن الملتقى الوطني :*سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية* .بسكرة، 2011 .
3. بن عمار، حسيبة، وموساوي عبد النور. «سياسات التشغيل في الجزائر بين السياسات الخاملة والسياسات النشيطة في الفترة 1999–2016 .«*مجلة دراسات اقتصادية*6، العدد 1 .(2019)
4. بن عمر عواج، ومحمد العربي. «الفكر المقاولاتي كأداة لضبط توازنات سوق العمل في الجزائر .«*مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية*10، العدد 2 .(2021)
5. بن وهيبة، نورة، ومنال حريزي. «المقاولاتية مستقبل الخريجين ودعامة لتحقيق تنمية مستدامة في الجزائر .«*مجلة أبعاد*9، العدد 2 .(2022)
6. بوسالم، فاطمة، ونضال يدروج. «سياسة التشغيل في الجزائر بين الأهداف المسطرة والنتائج المحققة .«*مجلة البحوث والدراسات التجارية*، العدد 2 .(2017)
7. حبيبة أبو حفص. «التعلم المقاولاتي: طريق لنشر الفكر المقاولاتي .«*مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*2، العدد 4 .(2019)
8. حمزة لفقير. «دور التكوين في دعم الروح المقاولاتية لدى الأفراد .«*مجلة الاقتصاد الجديد*1، العدد 12 .(2015)
9. حملات بن عاشور، وقادة عيبود. «الإطار المفاهيمي والتنظيمي للمقاولاتية في ظل التوجهات الجديدة .«*مجلة التنظيم والعمل*11، العدد 1 .(2022)

10. زيتوني صابرين. «التعاون الدولي في مجال تأهيل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر .«*مجلة دفاتر بوادكس*، العدد 4 .(2015)

11. سعدية زايدي. «سياسات التشغيل في الجزائر .«*مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، العدد 13 .(2017)

12. سميرة العابد، وزهية عباز. «ظاهرة البطالة في الجزائر بين الواقع والطموحات .« *مجلة الباحثين*، العدد 11 .(2012)

13. صليحة زعادي، وإلياس منصر. «التعليم المقاولاتي كآلية لتحقيق التقارب بين الجامعة والمحيط الاقتصادي في الجزائر .«*مجلة معارف*17، العدد 1 .(2022)

14. عبد الرزاق زويني. «دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير فرص العمل .« *مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة*7، العدد 2 .(2022)

15. عبد المولى هايل طشطوش. «البطالة: المسببات والآثار، رؤية اقتصادية إسلامية للعلاج». ضمن ملتقى دولي :*استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة* .جامعة المسيلة، 2011 .

16. عيسى رحيمي، وعادل قرقاد، ونصر الدين العايب. «ظاهرة البطالة: مفهومها، أسبابها وآثارها .«*مجلة ارتقاء للبحوث والدراسات الاقتصادية*، العدد 00 .(2018)

17. محمد قوجيل. «سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر .«*مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*، العدد 7 .(2015)

18. محمد لمين علون، ووسيلة السبتي. «المقاولاتية بين الفكرة وعوامل النجاح *JEGE* .« .(2019)

19. مولاي لخضر عبد الرزاق. «تقييم أداء سياسة التشغيل في الجزائر 2000–2010 .« *مجلة الباحث*، العدد 10 .

20. نايت، سعيدي إلهام. «آليات تفعيل ونجاح سياسة التشغيل في الجزائر». ضمن الملتقى الوطني :*سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية* .جامعة محمد خيضر بسكرة، 2011 .

21. نريمان بن عبد الرحمان. «التوجه نحو اقتصاد المعرفة وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر .«*المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات*6، العدد 2.(2023)

الرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه):

1. ثورية بلقايد. «الممارسة النسوية للقطاع غير الرسمي وتحديات سوق العمل الجزائري: دراسة حالة المرأة والممارسة غير الرسمية بولاية بشار». أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2018 .

2. عمر قاضي. «دور البنوك العمومية في تحفيز المقاولاتية في الجزائر على ضوء أجهزة الدعم الحكومي المستحدثة». أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة يحيى فارس المدية .

3. صافر مصطفى فاطمة. «نظام المقاولاتية كآلية لامتصاص البطالة في الجزائر». أطروحة دكتوراه في العلوم، جامعة وهران 2، 2017–2018 .

4. فراجي بلحاج. «تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية الاقتصادية بالجزائر». أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2010– 2011 .

5. قاسي فاطمة الزهراء. «المرافقة المقاولاتية وتنشيط المشروعات الاستثمارية في الجزائر.«

6. ليليا بن صويلح. «سياسة التشغيل في الجزائر». أطروحة دكتوراه في علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010–2011 .

7. محمد علي الجودي. «نحو تطوير المقاولاتية: دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة». أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014–2015 .
8. رابح بلعباس. «إشكالية البطالة في الجزائر: دراسة تحليلية قياسية للفترة 1966–2010». رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص ديمغرافيا، جامعة الجزائر، 2006–2007 .
9. رشيد شباح. «ميزانية الدولة وإشكالية التشغيل في الجزائر». مذكرة ماجستير في تسيير المالية العامة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2011–2012 .
10. عبد الرزاق جباري. «أثر سياسة التشغيل على التنمية المستدامة في الجزائر». مذكرة ماجستير في الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2014–2015 .
11. جيلالي شرفي. «دراسة قياسية لمحددات البطالة عند خريجي الجامعات مع الكشف عن خاصية عدم التجانس غير المشاهد». رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2006–2007 .

محمد عمور. «أسباب اختيار الشباب لنوع معين من المشاريع الاستثمارية». رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص ديمغرافيا، جامعة الجزائر، 2006–2007 .

12. نادية دباح. «دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وآفاقها 2000–2009». رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، 2011–2012.
13. بوداود شهرزاد. «واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر: التحديات والعراقيل». مذكرة ماستر في الحقوق والعلوم السياسية .
14. مغربي ميمونة، وجليخ أم الجيلالي. «دور المقاولاتية في دعم سياسات التشغيل في الجزائر». مذكرة ماستر، جامعة ابن خلدون تيارت .

15. مير أمين. «المؤسسات الناشئة في الجزائر ودورها في التنمية». مذكرة ماستر في الحقوق تخصص قانون الأعمال، المركز الجامعي صالحي أحمد النعامة .
16. عبد الله هشام. «سياسة التشغيل والحماية الاجتماعية للأجراء». مذكرة ماستر في الحقوق تخصص قانون اجتماعي، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، 2015–2016 .
17. عمراني إبراهيم، وكياس منصور. «دور التخطيط الاستراتيجي في سياسة التشغيل: دراسة حالة الجزائر». مذكرة ماستر، جامعة ابن خلدون، 2015–2016.
18. قادري سيد أحمد، ومولاي ناجم مراد. «أهمية حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة: دراسة حالة مشتلة أدرار». مذكرة ماستر، جامعة أحمد دراية أدرار، 2021 .

المطبوعات البيداغوجية

- إبراهيم حاج عمر، *دروس في مادة سوق العمل في الجزائر*، مطبوعة بيداغوجية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة غرداية، 2019–2020

المواقع الإلكترونية والمقابلات

1 المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الموقع الرسمي، تاريخ الاطلاع: 1 ماي 2026، الساعة 14:16، https://enssp.dz
2 الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، «التسجيل في مراكز تطوير المقاولاتية»، الموقع الإلكتروني الرسمي، تاريخ الاطلاع: 1 ماي 2026، https://www.nesda.dz
3 مراكز تطوير المقاولاتية، الموقع الرسمي، تاريخ الاطلاع: 29 أفريل 2026، https://www.cde.dz

4 الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية(NESDA) ، »عن إنشاء مراكز تطوير المقاولاتية والتنسيق مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي»، منشور على الصفحة الرسمية للوكالة على فيسبوك، 7 أكتوبر 2024، تاريخ الاطلاع: 18 ماي 2026، الصفحة الرسمية لـ NESDA على فيسبوك

5 مقابلة شخصية مع ممثلة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية بمركز تطوير المقاولاتية بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، أُجريت يوم 28 أفريل 2026، الساعة 11:30.

المراجع الأجنبية

1. Bureau international du Travail, Les politiques nationales de l’emploi : un guide pour les organisations de travailleurs, Genève: BIT, 2017, p. 01.
2. Agence de Développement Social. “Présentation de l’ADS.” http://www.ads.dz/documents/ads_organisation.html#PRESENTATION
3. Bureau International du Travail. *Les Politiques Nationales de l’Emploi: Un Guide pour les Organisations de Travailleurs*. Genève: BIT, 2017.
4. Christine Erhel. “Les Politiques de l’Emploi.” http://www.melchior.fr/les-politiques-de-lemploi95290.html

الملحق 01

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

دليل الاستبيان

عنوان المذكرة: دور المقاولاتية في تعزيز سياسة التشغيل 2020_2025

تهدف هذه الدراسة الأكاديمية إلى فهم مدى مساهمة المؤسسات الناشئة والمصغرة في خلق فرص العمل وتطوير سياسة التشغيل في الجزائر نرجو منك التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية، مع العلم أن المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

المحور الأول : بيانات عامة للمشروع

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

المؤهل الجامعي:

مؤهل ثانوي ☐ مؤهل جامعي ☐ مؤهل جامعي بطال ☐ موظف عمومي ☐

الخبرة المهنية:اقل من 05 سنوات ☐

من 05 إلى 10 سنوات ☐

أكثر من 15 سنة ☐

لايوجد ☐

عمر المشروع: قيد الانجاز (دراسة الفكرة) ☐ اقل من سنة ☐

من 1 إلى 3 سنوات ☐ أكثر من 3 سنوات ☐

طبيعة النشاط :خدماتي ☐ صناعي ☐ فلاحي ☐ تكنولوجي ☐

المحور الثاني: مركز تطوير المقاولاتيةCDE

الأسئلة	موافق	غير موافق	محايد
ساعدتني الاستشارات في المركز على تحديد احتياجات مشروعي بدقة.			
تساهم التكوينات التي يقدمها المركز في تطوير مهاراتي القيادية لإدارة فريق عملي.			
وفر لي المركز شبكة علاقات ساعدتني .			
أرى أن المرافقة الميدانية من طرف المركز تعزز من استمرارية مشروعك.			
أرى أن المركز جسر فعال بين الجامعة وسوق العمل الحقيقي.			

ماهي الخدمة الأكثر تأثيرا التي قدمها لك المركز: المرافقة والتدريب ☐

المساعدة في إعداد دراسة الجدوى ☐

التوجيه نحو آليات التكوين ☐

هل ساعدتك التكوينات في مركز تطوير المقاولاتية على فهم كيفية إدارة الموارد البشرية :

نعم بشكل كبير ☐ إلى حد ما ☐ لا ☐

المحور الثالث: دور المقاولاتية في خلف مناصب الشغل.

الأسئلة	موافق	غير موافق	محايد
يساهم مشروعي في تقليص نسبة البطالة في محيطي الجغرافي			
يمنح مشروعي فرص التوظيف خريجي الجامعات			
التوظيف في مشروعي يعتمد على المهارات الفنية أكثر من الشهادات الأكاديمية .			

ماهي نوعية مناصب الشغل التي يوفرها مشروعك بشكل أساسي: وظائف دائمة ☐

وظائف مؤقتة موسمية ☐

تربصات تطبيقية ☐

تعاون خارجي ☐

هل تعتقد أن المقاولاتية في الجزائر هي خيار استراتيجي للتشغيل أم مجرد خيار مؤقت للازمات الاقتصادية : خيار استيراتيجي مستدام ☐ حل مؤقت للبطالة ☐

إلى أي مدى ترى أن التسهيلات الإدارية الحالية تساعدك على توظيف المزيد من العمال:

كبيرة جدا ☐ متوسطة ☐ ضعيفة ☐

ماهي العوائق التي تمنعك من توظيف اكبر عدد من العمال :

تعقيد إجراءات التوظيف القانونية ☐

نقص الكفاءات المؤهلة في السوق ☐

الأعباء الضريبية ☐

الملحق02: دليل المقابلة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

الموضوع: دور المقاولاتية في تعزيز سياسة التشغيل في الجزائر_ دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتية في المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية 2024_ 2026.

إعداد الطالبة: **إشراف الأستاذة:**

مسعد خيرة أميرة مليكة هارون

في إطار التحضير لمذكرة التخرج ماستر الموسومة ب " دور المقاولاتية في تعزيز سياسة التشغيل في الجزائر_ دراسة حالة مركز تطوير المقاولاتية بالمدرسة الوطنية العليا لعلوم السياسية2024_2026 " خصصنا الجزء التطبيقي لتقييم مركز تطوير المقاولاتية على مستوى المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية.

وباعتباركم احد العناصر الفاعلة في هذا المركز نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المطروحة في مقابلتنا معكم، بناءا على واقع نشاطكم في هذا المركز وخبرتكم إذ

نحيطكم علما أن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لخدمة و إثراء البحث العلمي ولكم منا خالص الشكر.

السنة الجامعية: 2026/2025

اليوم:..... **الساعة:** .....

البيانات الشخصية:

الاسم و اللقب:.....

الجنس: :.....

الرتبة العلمية: .....

دليل المقابلة:

1. كيف يساهم المركز في تجسيد استيراتيجية الوزارة الرامية إلى جعل الجامعة قاطرة للتنمية الاقتصادية وخلق مناصب شغل؟
2. ما هي المعايير العلمية والعملية التي يتم على أساسها تصميم الدورات التكوينية لضمان تحويل الفكرة لدى الطالب إلى مشروع اقتصادي قابل للتشغيل؟
3. إلى تساهم الدورات التكوينية الحالية تقليص الفجوة بين الشهادة الجامعية الأكاديمية ومتطلبات المقاول الذاتي؟
4. كيف يتم توجيه الطلبة نحو آليات التمويل المتاحة بعد إنهاء دورتهم التكوينية؟
5. ماهي الامتيازات القانونية والجبائية التي تمنحها الوكالة حاليا للمؤسسات لتعزيز قدرتها التشغيلية؟

6. بناءا على خبرتكم، ماهي القطاعات الأكثر جذبا لأصحاب المشاريع والتي تمتلك القدرة على خلق مناصب شغل؟
7. هل توجد إحصائيات أولية حول عدد المشاريع التي مرت من المركز ونجحت في الحصول على تمويل وبدأت في تشغيل يد عاملة؟
8. ماهي التحديات التي يواجهها المركز؟
9. ماهي المعايير المعتمدة في اختيار الأستاذة المشرفين على الدورات؟
10. هل يتم الاستعانة بممارسين ميدانيين لنقل خبرة سوق العمل الحقيقية للطلبة؟
11. هل توجد آليات متابعة مثل اختبارات قبلية أو بعدية لقياس مدى تطور مهارات الطالب بعد كل دورة؟