

دور المرافقة المقاولاتية في دعم وتطوير القطاع السياحي الجزائري.

The role of support for entrepreneurship in the support and development of the Algerian tourism sector.

د. خالد بن جلول

أستاذ محاضر أ

جامعة 08 ماي 1945 قالة، الجزائر

Email: benkhaled267@gmail.com

د. فريد حدادة*

عضو بمخبر DECOPILS

جامعة حسبية بن بوعلی الشلف، الجزائر

Email: hadadafarid@gmail.com

تاريخ الاستلام: اليوم/الشهر/السنة تاريخ المراجعة: اليوم/الشهر/السنة تاريخ القبول: اليوم/الشهر/السنة

ملخص:

تعد السياحة صناعة قائمة بذاتها لها مدخلاتها ومخرجاتها، حيث أصبحت العديد من اقتصاديات دول العالم تعتمد على السياحة وتوسعي إلى زيادة الإستثمارات فيه، ويعتبر القطاع السياحي الجزائري في مرحلة تخلف فهو لم يستطيع حتي توفير خدمات جيدة للسواحة الداخليين، الأمر الذي دفع بالسلطات الجزائرية على التعويل على آليات المرافقة المقاولاتية بجانبها المادي والتقني لتكون أقرب أكثر للمقاولين بدعمهم ومساندتهم لتطوير هذا القطاع الحيوي.

الكلمات المفتاحية: المرافقة، المقاولاتية، دعم، تطوير، القطاع السياحي الجزائري.

تصنيف JEL:

Abstract:

Tourism has become an autonomous industry with its inputs and outputs. Many of the world's economies rely on the tourism sector and seek to increase their investment in this area. The Algerian tourism sector is deteriorating. He has not even been able to provide good services to local tourists. The support mechanism on the hardware and technical side is a modern tool to be closer to entrepreneurs and support the development of this vital sector.

Keywords: The accompaniment, The entrepreneurship, Support, Development, Algerian tourist sector.

Jel Classification Codes:

تمهيد:

تعد السياحة أحد الأنشطة الاقتصادية التي تتمتع بأهمية كبيرة في العالم، حيث تقوم اقتصاديات العديد من الدول على القطاع السياحي بإعتباره صناعة قائمة بذاتها لها مدخلاتها ومخرجاتها. وتعد المرافقة المفاوضية أحد العوامل الرئيسية لتطوير والنهوض بالقطاع السياحي الجزائري، فقد أدركت العديد من الدول أهمية المفاوضية بوضعها سياسات حكومية قائمة على أساس تشجيع فكر المفاوضية، بتوفير بيئة ملائمة من القوانين والإجراءات الداعمة، التعليم والتكوين المفاوضي، هيئات الدعم المتخصصة... إلخ. كما أن تطوير القطاع السياحي الجزائري يمر عبر تعزيز ثقافة مفاوضية ترسخ لمناخ استثماري مناسب. ويعد القطاع السياحي الجزائري من القطاعات المهمة والواعدة والتي هي في حاجة أكثر من أي وقت مضى للدعم والرافقة المفاوضية للمشاريع، خاصة وأن القطاع يسجل أرقام هزيلة (حجم المداخيل، توافد عدد السياح) مقارنة بالدول المجاورة رغم الإمكانيات الكبيرة التي تزخر بها البلاد (طبيعية، بشرية، حضارية... إلخ)، إلا أن عدم المقدرة على إستغلال هذه الإمكانيات جعل الجزائر تحتل مراكز متأخرة في مجال الجذب السياحي.

بناء على ما سبق يمكن طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية التالية لهذه المداخلة على النحو التالي:

كيف تساهم المرافقة المفاوضية في دعم وتطوير القطاع السياحي الجزائري؟

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في تسليطها الضوء على واقع القطاع السياحي الجزائري والتحديات التي تواجه تطوره؛ وباعتبار المرافقة المفاوضية لها دور مهم في تطوير القطاع السياحي الجزائري، فقد تطرقنا لسبل دعم وتطوير القطاع السياحي الجزائري بالتركيز على المرافقة المفاوضية للمؤسسات والهيئات المختصة الوطنية، والتي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بالقطاع السياحي الجزائري، مع إقتراح جملة من الإجراءات والتوصيات التي يمكن من خلالها للمرافقة المفاوضية من دعم وتطوير القطاع السياحي في الجزائر.

أهداف الدراسة: تهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التطرق للجانب النظري للمفاوضية ومسار المرافقة المفاوضية بمختلف مراحلها؛
- تشريح واقع ومكانة السياحة الجزائرية إقليميا وعالميا؛
- التعريف بالإستراتيجية الجديدة للتنمية السياحية في الجزائر؛
- تبيان دور المرافقة المفاوضية في دعم وتنمية قطاع السياحة الجزائرية.
- الوصول إلى جملة من النتائج والتوصيات التي يمكن من خلالها دعم وتنمية القطاع السياحي الجزائري إعتقادا على المرافقة المفاوضية في مختلف مراحلها.

المنهج المستخدم في الدراسة: إستخدمنا في دراستنا هذه المنهج الإستنباطي بإستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي لوصف وتحليل مختلف جوانب موضوع الدراسة، بالتطرق لواقع القطاع السياحي في الجزائر وسبل ترقية ودعم هذا القطاع، بالإعتماد على المرافقة المفاوضية في مختلف مساراتها للرفع من أداء ومساهمة القطاع السياحي في الاقتصاد الوطني.

الدراسات السابقة: من أبرز الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا نجد مايلي:

(1) دراسة (السبي وسيلة، صحراوي محمد تاج الدين)، بعنوان (الإستثمار السياحي كخيار إستراتيجي لتفعيل التنوع الاقتصادي)، 2018: توصلت الدراسة إلى تبني الجزائر في السنوات الأخيرة إلى سياسات تشجع على الإستثمار في القطاع السياحي، بإعتباره أحد مرتكزات التنوع الاقتصادي وذلك للخروج من الإعتماد على الربيع البترولي التي بقيت الجزائر رهينته منذ إستقلالها، حيث أن مناخ الإستثمار في الجزائر يحتاج إلى المزيد من الإصلاحات لتشجيع دخول الإستثمارات والخبرة الأجنبية في المجال السياحي.

(2) دراسة (أيت السعيد فوزي، بن حمودة محبوب)، بعنوان (المرافقة المفاوضية وتنشيط الصناعات التقليدية والحرف في الجزائر)، 2017: توصلت الدراسة إلى نجاح الدور الذي تؤديه غرف الصناعة التقليدية والحرف الجزائرية في مجال المرافقة المفاوضية، بالتكوين المتخصص لدعم روح المفاوضية وفق منهجية البرنامج التكويني الرائد "إبدأ وحسن تسيير مؤسستك".

(3) دراسة (مهي أشرف)، بعنوان (المرافقة المفاوضية أسلوب للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر)، 2013: خلصت الدراسة إلى أن أسلوب المرافقة المفاوضية يمكن أصحاب المشاريع من تجسيد مشاريعهم بالسرعة والكفاءة المطلوبة، بالإستفادة من الإستشارة والتوجيه من الهيئات المختصة، بتمكينهم من الحصول على المعارف والمهارات الكفيلة بمساعدتهم على تجاوز التحديات التي يمكن أن تواجههم.

محاور الدراسة: نحاول ضمن هذه الورقة البحثية الإجابة على هذه الإشكالية من خلال التطرق للعناصر التالية:

أولاً- مدخل نظري للمفاوضية ومسار المرافقة المفاوضية.

ثانياً- واقع القطاع السياحي الجزائري.

ثالثاً- دور المرافقة المفاوضية في دعم وتنمية القطاع السياحي الجزائري.

أولاً: مدخل نظري للمفاوضية ومسار المرافقة المفاوضية:

يعتبر مصطلح المفاوض والمفاوضية من المصطلحات التي عرفت إنتشارا كبيرا في العشرية الأخيرة، حيث إستعملت هذه المصطلحات بكثرة في سياق التنمية الإقتصادية للدول والمجتمعات، هذا النمو يتجسد في ديناميكية خلق المؤسسات التي تنطوي على خلق فرص عمل وبالتالي خلق الثروة.

1- مفهوم المفاوضة أو المفاوضية: توجد العديد من المدراس الفكرية التي تعرف المفاوضية وفق تصورات ووجهات نظر مختلفة، وسنركز على بعض المفاهيم الأكثر تداولاً حول مفهوم المفاوضية. عرف فايول (Alain FAYOLLE) المفاوضية: "على أنها حالة خاصة يتم عن طريقها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية، كما أنها تتميز بخصائص عدم اليقين، حيث يندمج فيها أفراد لهم سلوكيات تتقبل التغيير، الأخطار المشتركة، المبادرة والتدخل الفردي" (Alain FAYOLLE, 2005).

كما عرفها (Marcel MAUSS): "المقاوالاتية هي الفعل الذي يقوم به المقاول، والذي ينفذه في سياقات مختلفة وبأشكال متنوعة، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة بشكل قانوني، كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير مؤسسة قائمة بذاتها، وبذلك فهو عمل إجتماعي بحث". (HERNANDEZ (E.M), 2001)

إذن فالمقاوالاتية أو المقاولة عبارة عن جملة من الأفعال والعمليات يقوم بها مقاول لإنشاء أو تطوير مؤسسة أو منتج ما، بغية خلق الثروة حيث يجب على المقاول أن يتميز بالمبادرة والتحدي حتى يستطيع تجسيد مشروعه والإستمرار في تطويره.

2 - مفهوم المقاول والمواصفات الشخصية التي تميزه:

2-1- مفهوم المقاول: حسب رأي الباحث (Say) فإنه ليس بالضرورة أن يمتلك المقاول رأس المال، بل هو ذلك الذي يسير الموارد ويتحمل المخاطر (مالية، تقنية، وبشرية)، حيث تتطلب المقاولة بشكل أساسي تسيير الموارد، وهو بذلك يؤكد قدرة المقاول على استغلال رأس المال وتوظيفه في العملية الإنتاجية بكفاءة للحصول على الأرباح. (مجدي عوض مبارك، 2009)؛ كما يجب أن تتوفر في المقاول جملة من المواصفات الشخصية التي تساعده على رفع التحدي لإنجاح مشروعه.

2-2- المواصفات الشخصية التي تميز المقاول: حسب روبرت بابين (R.Papin) هناك تعدد وتنوع كبير في الجوانب الواجب توفرها لدى المقاول الناجح، والتي يمكن حصرها في مايلي: (صندرة سايبى، 2015)

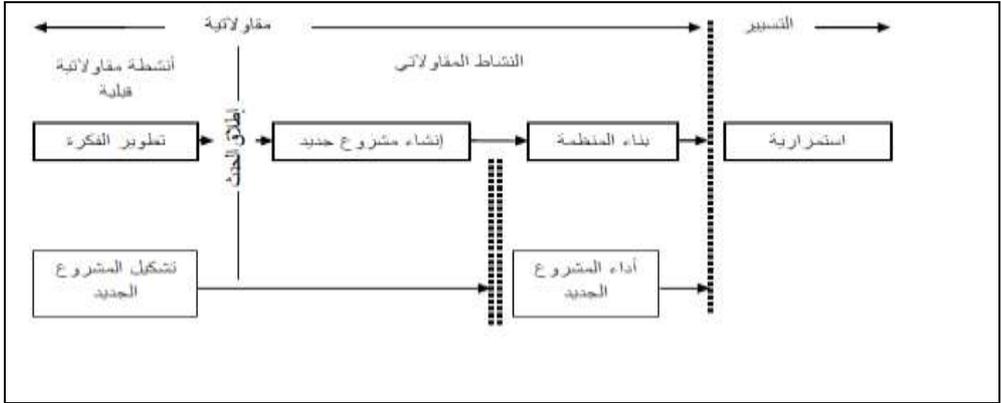
- الطاقة والحركية؛
- الثقة في النفس؛
- القدرة على إحتواء الوقت؛
- القدرة على حل مختلف المشاكل؛
- تقبل الفشل؛
- قياس المخاطر؛
- الإبتكار والإبداع؛
- القدرة على تقليد منصب القائد.

2-3- مسار المرافقة المقاوالاتية:

تعرف المرافقة المقاولاتية: " بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال، خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط، حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط (start-up period)، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة لذلك". (عبد السلام أبوقحف، وآخرون، 2001)

يمر المسار المقاولاتي عن طريق حاضنات الأعمال بثلاث مراحل كبرى متتابعة، وهي مرحلة المرافقة قبل الإنشاء، المرافقة خلال مرحلة الإنشاء والمرافقة بعد الإنشاء.

الشكل البياني رقم 01: مراحل مسار المقاولاتية.



المصدر: محمد قوجيل، "دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر-دراسة ميدانية"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016، ص:33.

2-3-1- المرافقة قبل الإنشاء (الإستقبال): بمجرد إتصال حامل المشروع بهيئة الدعم تبدأ عملية الإعلام، التوجيه أو إعادة التوجيه، حيث تعتبر هذه الفترة بداية معالجة الفكرة وترك مساحة كبيرة لحامل المشروع للتعبير عن فكرته، هذا الأخير يقدم ويعرض مشروعه (تاريخ الفكرة، سبب الإختيار،... الخ)، ثم تفضيل الإجراءات المكتوبة للمشروع والمعلومات التي تم جمعها، وانطلاقا من هذه المعطيات يتم التحديد الدقيق للمنتج أو الخدمة أو إعادة توجيه حامل المشروع في نفس المشروع أو إلى مشروع آخر، ويعمل المرافقون على إرشاد حامل المشروع إلى عوامل أخرى لجمع المعلومات، ثم إكتشاف حاجات التكوين الفني أو الإداري التسييري. ويختلف شكل الإستقبال من هيئة لأخرى، حيث أن بعضها يكتفي بأول لقاء لتقديم بعض المعلومات وتوجيه الماقل (حامل المشروع)، أما الأخرى فهي تقوم منذ اللقاء الأول بتحليل وتقييم إمكانيات المشروع (شكل المشروع، المنتج، السوق...)، وبالتالي فمرحلة الإستقبال تقوم في الأساس على التعارف بين كل من حامل المشروع والهيئة المرافقة، كما تسعى لمعرفة: (محمد قوجيل، 2016)

➤ حالة تقدم المشروع:

➤ إحتياجات المشروع:

➤ التوفيق بين حاجيات هيئة الدعم ومتطلبات حامل المشروع.

في بداية هذه المرحلة يتم إقتراح أشكال الدعم وخطوات المرافقة المقدمة لحامل المشروع، جمع وإعطاء معلومات أكثر تفصيلا حول مراحل إنشاء المؤسسة، هيئات الدعم والمساعدة التي يمكن الاستفادة منها، وربما توجيه حامل المشروع نحو هيئات أخرى مكاملة، والعمل في الأخير على التشخيص الأولي للمشروع بهدف إعداد خطة العمل.

2-3-2- المرافقة خلال مرحلة الإنشاء:

قام العديد من الباحثين في مجال المرافقة بمحاولة تفسير وإعطاء نموذج للعملية المرافقية (Cunningham) (et Lischeron 1991, Bruyat et Julien 2001, Fayolle 2002, Beernasconi 2003)، وقد إتفقوا على تعقيد وتعدد أبعاد ظاهرة المرافقة من جهة، وحول تعدد مراحل عملية الإنشاء من جهة أخرى. فعملية خلق المؤسسة تم تحليلها على مستويين متكاملين: على مستوى الفرد منشئ المؤسسة وعلى مستوى مشروع المؤسسة؛ حيث يمر حامل المشروع خلال مسيرة إنشاء المؤسسة عبر عدة حالات قبل أن يصبح مسيرا للمؤسسة، بالتوازي مع ذلك فالمشروع يمر عبر عدة مراحل قبل أن يتحول إلى مؤسسة، إن الانتقال من حالة إلى أخرى سواء بالنسبة لحامل المشروع أو للمشروع نفسه يحدد مختلف المستويات الموجودة في مسار الإنشاء، وهو ما يمكن أن يفسر تنظيم وتطور عوامل التركيب الإستراتيجي والتركيب النفسي نحو إستمرارية وتماسك عام لمشروع المؤسسة.

إن مرحلة الإنشاء هي عملية ديناميكية ومعقدة بحكم أنها تلتصق بشكل طبيعي بعملية إنشاء المؤسسة. فهي متواجدة بهدف تسير أفضل للتعقيدات التي ترافق العملية المرافقية، ومن أجل تحسين فرص نجاح المشروع المنشئ. (R. PATUREL et R. MASSMOUDI, 2005).

المرافقة في تركيب المشروع تشمل عمليات الدعم بهدف الوصول إلى نضج فكرة المشروع، التكوين التقني و/أو الإداري وإنجاز دراسات الجدوى إلى غاية الإنجاز الفعلي للمشروع. تغطي هذه المرحلة تحديدا المساعدة في دراسة السوق، دراسة الجدوى، إكتشاف الحاجات الناقصة في التكوين لتكتملها، المساعدة في التركيب القانوني، ومساعدة المراقول في القيام بتحديد مختلف عناصر مشروعه، أما المرافقة المالية فهي تسمح لحامل المشروع بالقيام بمرافقة بنكية (إقامة علاقة بنكية، تخصيص أوقات للتفاوض البنكي عن طريق حامل المشروع)، وإكمال تخصيص ترميز المشروع من طرف المراقول، يقوم المختصون الذين يؤطرون مرحلة ما قبل القرار المالي في بعض هيئات المرافقة بتحديد قرار تخصيص الإعانات لحامل المشروع أو توجيه الملف لمؤسسات أخرى

2-3-3- المرافقة بعد الإنشاء (المتابعة): القليل من هيئات الدعم تقوم بمتابعة المؤسسات الصغيرة بعد إنشائها، ومع ذلك تهتم الهيئات المتخصصة بالدعم المالي كثيرا في هذه العملية، والسبب في ذلك بدون شك هو

محاولة التحقق من إمكانية إسترجاع الأموال المقرضه، وعموما تتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع صاحب المشروع طوال السنتين الأوليتين يتم فيها بحث العناصر التالية: (محمد قوجيل، 2016)

✓ التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية؛

✓ الجانب التجاري: البحث عن الزبائن، الاتصال؛

✓ الرؤية الإستراتيجية؛

✓ أسئلة مختلفة: العقود، المناقصات،... إلخ.

وفي حالة وجود بعض المشاكل المحتملة في بعض المشاريع، يتم تنظيم مواعيد دورية مع صاحب المؤسسة لحل هذه المشاكل. وهناك بعض الهيئات تقوم بتنظيم اجتماعات إعلامية كل شهرين أو ثلاثة، يقوم بتنشيطها مختصون، تتمحور حول تسيير المؤسسات الصغيرة، طرق التوظيف، تأمين الممتلكات والأشخاص، الإعفاءات،... إلخ.

تشمل المرافقة بعد الإنشاء كل أشكال دعم أصحاب المؤسسات الهادفة إلى المساعدة في وضع أدوات التسيير المعتمدة، نصائح من أجل اتخاذ القرار، المساعدة في تحديد وتحقيق إستراتيجية تجارية، إدماج مؤسسته بشكل أحسن في بيئتها.

تكمن أهمية خدمة المرافقة في إعطاء دعم نفسي، مادي ولوجيستي للمقاول بالتغلب على الصعوبات التي تواجهه خلال مسار مراحل المرافقة المفاوضية، بحكم أن الفكرة أو الأفكار التي يحملها ويريد تجسيدها تحتاج لخطه عمل (السوق المستهدف، جدوى المشروع، طرق التمويل... إلخ)، وهو ما يفرض على السلطات وضع أفراد ذوي كفاءة وخبرة مرافقة أصحاب هذه المشاريع بصفة مستمرة إلى غاية نجاح المشروع وتحقيقه للأرباح.

ثانيا- واقع القطاع السياحي الجزائري:

أضحت السياحة إحدى الصناعات الهامة في العالم في الوقت الحاضر، إذ فاقت معدلات نموها قطاع الزراعة والصناعة، حيث أصبح النشاط السياحي يحتل مكانا هاما في الإقتصاد العالمي، فحسب إحصائيات منظمة السياحة العالمية لسنة 2016، زاد عدد السياح بنسبة 04% مقارنة بسنة 2015، حيث بلغ عدد السياح حوالي مليار و 235 مليون سائح، كان النصيب الأكبر فيها لأوروبا بنسبة: 50% وآسيا بنسبة 25% وقارة أمريكا بضيفتها الشمالية والجنوبية بنسبة 16% ومنطقة الشرق الأوسط بنسبة 5% في حين جاءت القارة الإفريقية بنسبة ضعيفة تقدر ب 5% (WTO, 2016). وقد صرح مدير السياحة على مستوى وزارة السياحة الجزائرية عن ارتفاع مساهمة قطاع السياحة في الناتج الداخلي الخام (PIB) من 1,2 إلى 1,7% سنة 2018، وبزيادة في عدد السواح الأجانب بنسبة 25%. (www.APS.DZ, 2019)، وتطمح الجزائر إلى مضاعفة عدد السياح بخمسة أضعاف أفاق 2030، حيث بلغ عدد السياح سنة 2016 إلى ما يقارب 2,5 مليون سائح منهم مليون سائح أجنبي، في حين نجد أن المغرب بلغ عدد السواح الأجانب فيها 10 مليون سائح أجنبي، وتسعى الجزائر لبناء 1800 مشروع سياحي بين منتجعات وفنادق سياحية، (www.GOUVER, 2019) وهو ما سيزيد من قدراتها الإستيعابية ويشجع التنافسية بين هذه المؤسسات الفندقية؛ وتبقى هذه الأرقام بعيدة عن طموحات السلطات الجزائرية بحكم الإمكانيات الطبيعية والتنوع الثقافي الذي تزخر به البلاد، والذي يؤهلها إلى إحلال مراتب متقدمة كأفضل الوجهات السياحية في العالم، ومن بين هذه العوامل نجد:

1- المقومات الطبيعية: تملك الجزائر مقومات جذب سياحي كبيرة، فهي تقع في شمال إفريقيا وتطل على البحر الأبيض المتوسط بشريط ساحلي يقدر بأكثر من 1200 كلم، كما أنها قريبة من أوروبا وتتميز بتنوع مناخها (مناخ متوسطي، مناخ شبه قاري، مناخ صحراوي)، (عيسى مرازقة، 2012)، كما تعد الصحراء الجزائرية (الطاسيلي، الهقار... إلخ)، والحضائر السياحية الوطنية والتي تتمثل في: (الحضيرة الوطنية للقالا، الحضيرة الوطنية للشريعة... إلخ) عامل جذب جد مهم لجميع السواح من مختلف أنحاء العالم.

2- تطور البنية التحتية: تمتلك الجزائر هياكل قاعدية هامة منها ما أنجز سابقا ومنها ما أنجز في العشرية الأخيرة، وذلك بفضل المخططات التنموية لتطوير البنية التحتية خاصة وأن الجزائر حققت فواض مالية معتبرة (ارتفاع أسعار البترول إلى أرقام لم تشهدا سابقا)، حيث أصبحت الجزائر تمتلك كل من شبكة طرقا كبيرة وشبكة سكك حديدية ممتدة على مختلف ربوع الوطن، بالإضافة للعديد من المطارات والموانئ، وهو ما يشكل عامل هام لتشجيع السياحة في مختلف ربوع الوطن.

3- الطاقة الفندقية: يقدر عدد الفنادق في الجزائر بـ 1185 فندق بجميع الأصناف، وتقدر الطاقة الإستيعابية لهذه المنشآت السياحية بـ 99.605 سرير (وزارة السياحة والصناعات التقليدية، 2014) (13) وهي طاقة إستيعابية ضعيفة. حيث تطمح الجزائر إلى زيادتها في السنوات القادمة. كما أعلنت وزارة السياحة أن الأهداف المخطط لها في القطاع لسنة 2018 قد تحققت بنسبة 80 % من ناحية الإنشاءات الفندقية، وجذب السواح الأجانب وتكوين الإطارات المتخصصة بالقطاع. حيث إنتقل عدد المشروعات في القطاع السياحي من 300 مشروع إلى 2210 مشروع، وذلك بكلفة تجاوزت 1500 مليار دج، حيث يتم تسليم 100 مؤسسة فندقية سنويا، كما إستفاد القطاع الخاص من قروض بنكية منخفضة الفوائد لإنشاء مؤسسات فندقية، بالإضافة لقيام الحكومة الجزائرية بتأهيل وإعادة هيكلة الحضيرة الوطنية للفنادق العمومية المملوكة "لمجمع الفنادق السياحية والعلاجية" (Groupe Hôtellerie Tourisme & Thermalisme). (www.APS.DZ, 2019)

4- قانون تطوير الإستثمار لسنة 2001: إستثمرت الحكومة الجزائرية في الترويج لجلب الإستثمارات الأجنبية، وذلك من خلال إصدار قوانين جديدة من شأنها أن تعطي دفعا قويا للقطاع السياحي، فتم بموجب هذا القانون إنشاء صندوق لدعم الإستثمار في شكل حساب تخصيص خاص، يوجه لتمويل التكفل بمساهمة الدولة في كلفة المزايا الممنوحة للإستثمار، لا سيما المنشآت الضرورية لإنجاز الإستثمار، كما تم إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار (ANDI)، بدلا من الوكالة الوطنية المكلفة بترقية ومتابعة الإستثمار (APSI). (الجزيرة الرسمية الجزائرية، 2002)

5- الإستراتيجية الجديدة للتنمية السياحية في الجزائر: تبنت وزارة السياحة في جانفي 2001 إستراتيجية جديدة لتطوير السياحة من أجل التنمية المستدامة، بحيث يتم إدماج كافة المؤسسات والنشاطات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة في تحديد وتنمية وترقية النشاطات السياحية لتكوين صناعة حقيقية، وهذا وفق البرنامج الحكومي الموافق عليه في سبتمبر 2000 والمعتمد على: (Ministre du tourisme, 2010)

- ✓ إنجاز 50.000 سرير كطاقة إيواء؛
- ✓ إسهام القطاع الخاص في الإستثمارات السياحية بغلاف مالي قدره 75 مليار دينار جزائري؛
- ✓ خلق 25.000 منصب شغل مباشر؛
- ✓ إيرادات من العملة الصعبة تفوق 1.6 مليار دولار أمريكي؛
- ✓ خلق مناطق توسعة سياحية جديدة؛
- ✓ سياسة تكوين الموارد البشرية الخاصة بتسيير المصالح السياحية؛
- ✓ تحسين صورة الجزائر السياحية وإستعادة مكانتها بين الدول السياحية وإبرازها كوجهة سياحية عالمية وهذا من خلال المشاركة في المهرجانات الدولية والمعارض والمؤتمرات بهذا الميدان؛
- ✓ تفعيل عملية الشراكة والخصوصية وفتح القطاع أمام الإستثمارات الأجنبية؛
- ✓ إعادة تأهيل وترقية الصناعات الفندقية؛
- ✓ تأهيل وترقية الصناعات التقليدية التي تعطي ديناميكية للقطاع السياحي.

في ظل ضعف إستقطاب القطاع السياحي الجزائري للسواح الأجانب، فإن السياحة الداخلية تعد مصدر دخل جد مهم للدولة، خاصة وأن العديد من الدول تروج لهذا النوع من السياحة، فالجزائر تشهد سنويا توجه شريحة كبيرة من مواطنيها للسياحة في دول الجوار (تونس، المغرب)، وذلك بسبب غلاء الأسعار وتدني الخدمات في بلدهم. وهو ما يفرض على قطاع السياحة في الجزائر تلبية حاجة المواطنين في هذا المجال، بزيادة طاقات الإيواء وتحسين الخدمات، بالإضافة لنشر الوعي بأهمية الثقافة السياحية الداخلية بين أفرادها (مقاول - سائح)، بتشجيع السياحة الداخلية للنقابات، الإتحادات الطلابية، العاملين بالشركات والعائلات من جهة، وزيادة المعارف النظرية، التقنية، والتسييرية للمقاولين أصحاب المؤسسات السياحية من جهة أخرى، وهو ما يثمن التراث السياحي الجزائري ويعطيها مكانتها الحقيقية في ظل المنافسة الكبيرة التي يشهدها قطاع السياحة في العالم.

ثالثا- دور المرافقة المفاوضية في دعم وتنمية قطاع السياحة الجزائرية.

توجد العديد من الهيئات والإجراءات المرافقة والداعمة للمشاريع المفاوضية التي تهتم بتطوير القطاع السياحي وترقيته، حيث يتمثل دور هذه الهيئات والإجراءات في المرافقة المادية والتقنية، ونجد من بين هذه الهيئات:

1- هيئات المرافقة المفاوضية في الجزائر:

قامت الجزائر بخلق العديد من الهيئات المختصة في المرافقة المفاوضية لضمان بقاء ونجاح هذه المؤسسات في

السوق، حيث نجد من بين هذه الهيئات أو الأجهزة المرافقة مايلي: (دباح نادية، 2012)

- 1-1- مشاتل المؤسسات: تم إنشاؤها وفق المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003، وتعتبر في شكلها القانوني مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري وتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، وتأخذ مشاتل المؤسسات أحد الأشكال التالية:

- المحضنة: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛
- ورشة الربط: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛
- نزل المؤسسة: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتميين إلى ميدان البحث؛

وتتكفل المشاتل بالمهام التالية:

- إستقبال وإحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع؛
- إحتضان أصحاب المشاريع بوضع محلات تحت تصرفهم يستفيدون منها بصيغة الإيجار، حيث تسهر المشتلة على تسيير هذه المحلات التي تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاطات المشروع؛
- تسهر على تقديم مجموعة من الخدمات للمؤسسات المحتضنة، حيث تضع تحت تصرفهم تجهيزات المكتب ووسائل الإعلام الألي، زيادة على تقديم مجموعة من الخدمات المشتركة (إستهلاك الكهرباء، الماء والغاز)؛
- تقديم إرشادات خاصة تتمثل في الإستشارة المقدمة للمؤسسات حيث تسهر على مرافقة ومتابعة أصحاب المشاريع قبل إنشاء مؤسساتهم وبعدها، وزيادة على وظيفة الإستشارة في الميدان القانوني، المحاسبي، التجاري، والمالي، تقدم المشتلة لأصحاب المشاريع دعما يتمثل في تلقيهم مبادئ تقنيات التسيير خلال مرحلة نضج المؤسسة.

1-2- مراكز التسهيل: تم إنشاء مراكز التسهيل بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير 2003، وذلك طبقا لأحكام المادة 13 من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأيضا بإعلام وتوجيه ودعم مرافقة حاملي المشاريع.

تهدف مراكز التسهيل إلى تطوير ثقافة التقاؤل (المقاوالتية) عن طريق الجمع بين العديد من الجوانب الضرورية كالعمل على توفير شبك يسهر على تلبية إحتياجات المقاولين. وتقديم مختلف التسهيلات الكفيلة بتقليص أجال إنشاء المؤسسات، وإقامة مكان يلتقي فيه عالم الأعمال والمؤسسات والإدارات المركزية أو المحلية، وكذلك الحث على تثمين البحث العلمي من خلال التقريب بين المقاولين ومراكز البحث وشركات الإستشارة ومؤسسات التكوين والأقطاب التكنولوجية والصناعية والمالية.

وتتولى مراكز التسهيل المهام التالية: (دباح نادية، 2012)

- ✓ دراسة الملفات التي يقدمها المقاولون والإشراف على متابعتها؛
- ✓ تجسيد إهتمامات أصحاب المؤسسات في أهداف عملية، وذلك بتوجيههم حسب مساهمهم المهي؛
- ✓ مساعدة المستثمرين على تخطي العراقيل التي تواجههم أثناء مرحلة تأسيس الإجراءات الإدارية؛
- ✓ مرافقة المقاولين في ميداني التكوين والتسيير؛
- ✓ تشجيع نشر المعلومة بمختلف وسائل الإتصال المتعلقة بفرص الإستثمار، الدراسات القطاعية، الإستراتيجية، والدراسات الخاصة بالفروع؛
- ✓ تقديم خدمات في مجال الإستشارة في وظائف التسيير، التسويق وإستهداف الأسواق وتسيير الموارد البشرية وكل الأشكال الأخرى المحددة في سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي هذا الإطار تتدخل مراكز التسهيل لمساعدة المقاولين عن طريق ما يلي:

- مراقبة حسن التكامل بين المشروع وقطاع النشاط المعني ومسار المقاول وإهتماماته؛
- إعداد مخطط العمل عند الإقتضاء؛
- إقتراح برنامج تكوين أو إستشارة يتكيف مع إحتياجات المقاول الخاصة؛
- تشجيع بروز مؤسسات جديدة وتوسيع مجال نشاطها؛
- مساعدة المقاول على هيكلة إستثماراته على أحسن وجه؛
- مساعدة المقاول في مساعيه الرامية لتحويل التكنولوجيا؛
- مرافقة المقاول لدى الإدارات والهيئات المعنية من أجل تجسيد مشاريعه.

2- هيئات الدعم والمرافقة المفاوضية: توجد العديد من الوكالات الأخرى التي تقوم بكل من عمليات الدعم والمرافقة المفاوضية ومن بينها: (ansej.org.dz, 2018)

2-1- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ): تعتبر خدمة المرافقة من بين الخدمات المتميزة التي تقدمها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب للمقاولين الراغبين في إنشاء مؤسساتهم الخاصة، حيث تضمن لهم خدمات الإستقبال، الإعلام، التوجيه والإستشارة خلال مرحلة إنشاء وتوسيع المؤسسة، وكذلك المتابعة في مرحلة الإستغلال، وتقوم الوكالة بمرافقة المقاول خلال المراحل التالية: (MTA, 2018)

- بعد مرحلة الإستغلال والإعلام يتم ربط المقاول مع مستشار مرافق من الوكالة والذي يتكفل بتقديم الدعم الضروري له من أجل بلورة مشروع مؤسسة مهيكلة يقوم المرافق بمساعدة المقاول في إطار سعيه لجمع المعلومات المتعلقة بالسوق المحتمل، إختيار التجهيزات المناسبة للمشروع، تحديد الإختيارات فيما يتعلق بالموارد البشرية، القانونية، المالية الضرورية للمؤسسة، كما يساعده أيضا في إعداد ملف الإستثمار الخاص به، والذي يتضمن الدراسة التقنية - الإقتصادية لمؤسسته المستقبلية.

- عرض المشروع على لجنة إنتقاء إعتقاد وتمويل المشاريع والتي تقوم بتقييمه على أساس مخطط العمل أو الدراسة التقنية-الإقتصادية، لإتخاذ قرار الموافقة أو رفض المشروع، وفي حالة القبول فإن الوكالة تساعد المقاول في الحصول على القرض البنكي.

- بعد الموافقة البنكية على المشروع يستفيد المقاول من تكوين إجباري في تقنيات تسيير المؤسسة يقدم له من طرف مكونين تابعين للوكالة، وتسمح هذه الدورات التكوينية للمقاولين من إكتساب معارف حول إجراءات الإنشاء ذات الصلة بالمحيط الإقتصادي والإجتماعي، التسويق، الضرائب، التخطيط المالي، كما تسمح له أيضا بتبادل الخبرات والتجارب مع مقاولين آخرين، مما يساعده على إقامة مؤسسة قادرة على الإستمرار، وتستمر مرافقة الوكالة للمقاول بعد إنطلاق المؤسسة في النشاط عن طريق زيارات منتظمة لتقديم الإستشارة والدعم الضروري.

بالإضافة إلى الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة (CNAC)، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)، صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR)، صندوق ضمان قروض إستثمارات المؤسسة الصغيرة والمتوسطة (CGCI-PME)... إلخ، وهي كلها وكالة دعم ومرافقة في نفس الوقت للمؤسسات المقاولاتية التي تدعم القطاع السياحي الجزائري.

3- الإجراءات والهيئات المرافقة التابعة لوزارة السياحة والصناعات التقليدية: تحتوي وزارة السياحة هي الأخرى على العديد من الدواوين والوكالات التي من بين مهامها دعم ومرافقة المشاريع المقاولاتية الموجهة لتطوير القطاع السياحي القائمة أو التي يراد تنفيذها ومن بين هذه الهيئات نجد: (MTA, 2018)

1-3- الديوان الوطني للسياحة (ONT):

ينص القانون رقم 03/01 الصادر بتاريخ 17 فيفري 2003 على إنشاء هيئة عمومية تسمى الديوان الوطني للسياحة، تتولى مهمة تأطير الترقية السياحية وتحديد قانونها الأساسي وتنظيمها، ويتشكل الديوان الوطني للسياحة من 03 مديريات وهي:

➤ مديرية التسويق والتوثيق؛

➤ مديرية العلاقات العامة والاتصال؛

➤ مديرية الإدارة والوسائل.

2-3- الوكالة الوطنية للتنمية السياحية (ANDT): حسب المرسوم رقم 98-70 الصادر في 21 فيفري 1988 فهي مكلفة بـ:

➤ حماية وصيانة مناطق الإستغلال السياحي؛

➤ إقتناء الأراضي الضرورية وتخصيصها للمشاريع السياحية؛

➤ إجراء دراسات التهيئة للأراضي المخصصة للأنشطة السياحية والفندقية والمعدنية.

3-3- المؤسسة الوطنية للدراسات السياحية (ENET): حسب المرسوم رقم 98-94 الصادر بتاريخ 10 مارس 1998 فإن من مهامها مايلي:

➤ إنجاز الدراسات لمعرفة الطاقات السياحية وتنميتها؛

➤ القيام بدراسات التهيئة السياحية والمعدنية؛

➤ مراقبة المشاريع التنموية؛

➤ تأسيس بنك للمعلومات لأجل التهيئة والتنمية السياحية.

4-3- اللجنة الوطنية لتسهيل الأنشطة السياحية: أنشئت بمرسوم تنفيذي رقم 94-39 الصادر بتاريخ 25 جانفي 1994، وهي مكلفة بـ:

✓ إقتراح القواعد التنظيمية الضرورية لتنمية وترقية السياحة؛

✓ تسهيل التدفقات السياحية الوطنية والدولية؛

✓ تأمين شروط الموافقة لدخول وإقامة وانتقال السياح؛

- ✓ تسهيل الصيغ والإجراءات الواقعة بصفة مباشرة وغير مباشرة على المنظمات السياحية والفندقية؛
- ✓ تبسيط الإجراءات الإدارية لأجل إنتقال السياح؛
- ✓ تحسين العلاقة بين مختلف الخدمات (النقل، التكوين، الإتصالات، الأمن... إلخ) والأنشطة السياحية؛

✓ حماية وتقييم الإرث الطبيعي، الثقافي، التقليدي والتاريخي.

5-3- الدواوين المحلية للسياحة: يوجد على المستوى الوطني 51 ديوان محلي للسياحة، فحسب المرسوم رقم 15-85 الصادر بتاريخ 1985، فإن مهام هذه الدواوين:

✓ إعلام السياح وتنظيم الرحلات السياحية؛

✓ عرض خدمات المرشدين المحليين؛

✓ المساهمة في حماية وحفظ المواقع السياحية الطبيعية والتاريخية؛

✓ التنسيق بين السلطات المركزية والسلطات السياحية المحلية... إلخ.

بالإضافة إلى ذلك فإنه توجد العديد من الجمعيات المهنية مثل: الفيدرالية الوطنية للدواوين السياحية (FNAT)، الفيدرالية الوطنية لجمعيات وكلاء السياحة والسفر (FNAT)، الجمعية الوطنية لأجل ترقية السياحة (ANPT)، ... إلخ، والتي يمكنها تقديم إقتراحات حول سبل تطوير القطاع السياحي بالتطرق للمشاكل التي يواجهها القطاع وسبل النهوض به.

6-3- تمويل المشاريع السياحية: يتعلق الأمر أساسا بملائمة نمط التمويل مع خصوصية الإستثمار السياحي عن طريق: (وزاني محمد، 2010-2011)

➤ إعداد منتج مالي خاص يتمثل في القرض الفندقي وهذا وفقا للخصوصيات التي تميز الإستثمار السياحي؛

➤ التخفيض من نسب الفائدة لتشجيع الإستثمار مثل ما هو معمول به في العديد من الدول.

7-3- التعليم المقاولاتي وإجراءات دعم التكوين:

إن دمج التعليم المقاولاتي في المناهج الدراسية للنظام التعليمي من الإبتدائي إلى الجامعي سيسمح حسب الباحثين ببروز مجتمع أكثر مقاولاتية على أسس صحيحة، أما من ناحية دعم التكوين فإنه توجد على مستوى الوطن ثلاثة مؤسسات مختصة في التكوين السياحي، حيث توفر العمالة والكوادر المؤهلة لتشغيل وتسيير مختلف المرافق السياحية، والجدول رقم (01) يوضح ذلك.

الجدول رقم (01): مؤسسات التكوين السياحي.

المعهد	الطاقة الإستيعابية	المستوى وفروع التكوين
معهد بوسعادة	300 مقعد	تقني سامي في الإستقبال، المطاعم والطبخ
معهد تيزي وزو	300 مقعد	تقني سامي في الإستقبال، المطاعم والطبخ، الحلويات، الإدارة الفندقية والسياحة
معهد الجزائر العاصمة	100 مقعد	ليسانس في التسيير الفندقي والسياحة

Source : Hachimi Madouche : le tourisme en Algérie : jeu et enjeux, Houma, Alger, 2003, p : 16.

كما تحتاج عملية دعم وتأطير النشاطات السياحية على المدى الطويل إلى أخذ الإجراءات التالية: (وزاني محمد، 2011-2010)

- إعادة النظر في البرامج التكوينية بهدف مسايرتها مع متطلبات التقنيات الحديثة من النشاطات والخدمات؛
- إحداث بكالوريا تقنية في السياحة، وفي هذا المجال فإن الإحتياجات من التكوين قاربة سنة 2013 حوالي 17000 عامل؛
- مواصلة إدماج المهن السياحية على مستوى التكوين المهني؛
- إنجاز مؤسسات تكوين جديدة من أجل زيادة الطاقات البيداغوجية ويكون التكوين في مجال الصناعات التقليدية، السياحة الإيكولوجية، السياحة الصحية، السياحة الثقافية؛
- إنجاز مقر جديد للمدرسة الوطنية العليا للسياحة المتواجدة حاليا بفندق الأوراسي؛
- تشجيع ظهور مراكز تكوين تابعة للقطاع الخاص.

8-3- إجراءات دعم النوعية: وتمثل في:

- ✓ مواصلة عملية التقييس ومراقبة النشاطات والمهن السياحية؛
- ✓ اللجوء إلى منح شهادات النوعية المعتمدة دوليا للمؤسسات السياحية؛
- ✓ تحسين محيط السياحة (النظافة العمومية، المراقبة الصحية، تسهيلات العبور وحركة السياح)؛
- ✓ تطوير النقل وملائمته مع الطلب السياحي؛
- ✓ فتح مكاتب للصرف وتعميم وسائل الدفع الحديثة؛
- ✓ تشجيع شركات النقل لإعتماد أسعار ترقية تشجيعية من أجل دعم القدرات التنافسية للمنتج السياحي.

9-3- إجراءات دعم الترقية السياحية: يجب أن تكون هذه الوظيفة الإستراتيجية محل إهتمام دائم وذلك عن طريق:

- إعداد برامج واسعة في مجال الإتصال المؤسستي والترويج السياحي بهدف تحسين وإعادة الإعتبار للصورة السياحية للجزائر؛
- إنجاز دراسات حول الأسواق العالمية الموفدة للسياح؛
- إشراك الحركات الجمعوية والتنظيمات المهنية في عمليات الترقية السياحية؛
- تدعيم سلك المفتشين وخلق سلك الشرطة السياحية بالتنسيق مع وزارة الداخلية.

10-3- ترقية الثقافة المقاولاتية في الجانب السياحي:

الكثير من الدول لا زالت تطبق السياسات التقليدية أو السياسات غير الكلية في مجال تنمية ثقافة المقاولاتية، ومن خلال خصائصها الإستراتيجية في هذا التوجه السياسي الجديد يمكن أن يكون على عدة مستويات، حسب

(Jean 2005) فإن تغطية هذا الموضوع عن طريق وسائل الإعلام (السمعي البصري) هي إستراتيجية فعالة من أجل تحسيس جميع المجتمعات بروح المؤسسة وبتحسين التشريعية، وكذلك نفس الشيء من خلال مقالات ذات عمق في الجرائد، المستجدات حول دور المفاوضين في الاقتصاد وأشكال النشاط المفاوضي الذي يمكن أن يساهم في تحفيز النقاش، تحسيس الشعوب وتبسيط مسار المفاوضين، (محمد قوجيل، 2016) خاصة وأن قطاع السياحة قطاع واعد في الجزائر بحكم أن له إمكانيات كبيرة، وأن الجزائر تدعم هذا النوع من الإستثمارات وتشجعها في ظل إستراتيجيتها الجديدة التي تهدف للنهوض بالقطاع السياحي.

على الرغم من العديد من البرامج والمبادرات التي اتخذتها الدولة لدعم المفاوضية إلا أن دورها يبقى نسبي لأن هذه المساعدات لم تحقق النتائج المتوقعة منها، فقد أوضح (Bensedik,2009) في دراسة له أن وكالة (ANSE) على سبيل المثال لا تأخذ البعد النفسي في النجاح المفاوضي بعين الاعتبار، عن طريق معرفة متعمقة بالخصائص النفسية لحاملي المشاريع الشباب، حيث أن هذه الخصائص، مثل الدوافع والصفات الشخصية تلعب دورا مهما في نجاح أي مشروع مفاوضي، وفي الوقت نفسه، يبدو من الصعب لأصحاب المشاريع الشباب العثور على مرافقين ذوي كفاءة في هذه الوكالات. (محمد قوجيل، 2016) بالإضافة إلى ذلك، فإنه لا توجد متابعة للملفات المصادق عليها من قبل هيئات الدعم، حيث أنه من الصعب جدا الآن الحصول على معلومات عن حالة المشاريع التي تم إنشاؤها من طرف هذه الهيئات، بسبب غياب المتابعة بعد الإنشاء.

الخلاصة:

خلصت الدراسة لجملة من النتائج والتوصيات يمكن ذكرها في مايلي:

تمثلت النتائج في:

- ضعف مساهمة القطاع السياحي الجزائري في الناتج الداخلي الخام مقارنة بجيرانه (المغرب، تونس):
 - غياب جدول زمني متعلق بأجال تنفيذ مشاريع القطاع السياحي وهو ما يؤثر على نمو القطاع ويقلل من تنافسيته؛
 - رغم العدد الكبير من آليات وهيئات الدعم المالي والمرافقة المفاوضية لدعم القطاع السياحي إلا أنه يوجد نقض في الفعالية والكفاءة للعديد من هيئات الدعم والمرافقة ؛
 - ضعف التنسيق بين مختلف المصالح الحكومية الجزائرية، جعل من هذه المجهودات عبارة عن سياسة غير متكاملة لدعم مفاوضية القطاع السياحي؛
 - غياب إستراتيجية اقتصادية واضحة وتخطيط دقيق لتنمية وتطوير القطاع السياحي؛
- أما أهم التوصيات فتتمثل في:
- الاعتماد على برامج تحفيزية وسياسات مفاوضية شاملة تأخذ بعين الاعتبار جميع الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، والتشريعية المتعلقة بدعم مفاوضية القطاع السياحي الجزائري؛
 - ضمان التنسيق والتكامل بين جميع القطاعات الحكومية في سبيل ضمان هذه السياسة؛

- أن لا يكون التشغيل هو الهدف الأساسي من طرف الهيئات (CNAN, ANDI, ANSEJ, ENJEM...etc) والتي قد تعكس بذلك بعدا إجتماعيا للعملية لا يراعي فيها الأبعاد المقاولاتية التي من شأنها توفير شروط المؤسسة الفندقية الناجحة؛
- العمل على ظهور طبقة من المقاولين متخصصين في القطاع الفندقي يشكلون في مجموعهم محرك النشاط الإقتصادي مستقبلا؛
- التركيز على المقدرّة التي يمتلكونها المقاولين الوطنيين (خصائص مقاولاتية رؤية إستراتيجية، إبتكار... إلخ)، وذلك بالمرافقة المستمرة عن طريق زيادة معارفهم ومكتسباتهما (النظرية، التقنية، والتسييرية) بالإستعانة بخبراء محليا أو أجنب.

الإحالات والمراجع:

- 1-Alain FAYOLLE, 'Le métier de créateur d'entreprise', Edition d'organisation, Paris, 2005, p : 16.
- 2-HERNANDEZ (E.M), 'L'entrepreneuriat : approche théorique', Editions l'Harmattan, Paris, 2001, p : 13.
- 3-مجدي عوض مبارك، "الريادة في الأعمال: المفاهيم والنماذج والمداخل المختلفة"، عالم الكتاب الحديث، أريد، 2009، ص: 20. (بتصرف)
- 4-صندرة سايب، "محاضرات في إنشاء المؤسسة"، جامعة قسنطينة - عبد الحميد مهري، الجزائر، 2014-2015، ص: 9-10. (بتصرف)
- 5-عبد السلام أبوقحف، وآخرون، "حاضرات الأعمال: فرصة جديدة للإستثمار وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص: 10.
- 6-محمد قوجيل، "دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر-دراسة ميدانية"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية التجارية والعلوم التسيير، تخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016، ص: 106.
- 7-R. PATUREL et R. MASSMOUDI. 'Les structures d'appui à la création d'entreprise: contribution en vue de l'évaluation de leurs performances'. In : 4e Congres de l'Academie de l'Entrepreneuriat., 2005, p : 10.
- 8-محمد قوجيل، مرجع سبق ذكره، ص: 107.
- 9-World tourism organization, '2017 international year of sustainable tourism for development', Annual Report: 2016,p,p : 11-12.
- 10- Site de l'agence algérienne de presse, <http://www.aps.dz>, consulté le : 23/01/2019
- 11- <https://www.gouvernement.fr/composition-du-gouvernement>, consulté le : 23/01/2019
- 12-عيسى مرازقة، "دراسة أداء وفعالية مؤسسات القطاع السياحي في الجزائر"، الملتقى الدولي: إقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، بسكرة، مارس 2012، ص: 8-9.
- 13-وزارة السياحة والصناعات التقليدية، "إحصائيات السياحة لسنة 2014"، ص: 08.
- 14- Site de l'agence algérienne de presse, <http://www.aps.dz>, consulté le : 23/01/2019
- 15-الجريدة الرسمية الجزائرية، رقم 47 المؤرخة في جمادى الثانية عام 1422، الموافق لـ 22 أوت 2002.
- 16-Ministre du tourisme, 'Éléments de la stratégie de développement durable du tourisme en Algérie horizon 2010', 2001, p : 52.
- 17-دباح نادية، "دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وأفاقها (2009-2000)"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 03، 2011-2012، ص: 67.
- 18-دباح نادية، مرجع سبق ذكره، ص: 68-69.
- 19-<http://www.ansej.org.dz>, Consulté le : 12/09/2018.

20-Ministère du tourisme et de l'artisanat, législation du tourisme, (www.mta.dz) le consulté le :14/09/2018
21-Ministère du tourisme et de l'artisanat, législation du tourisme, (www.mta.dz) le consulté le :14/09/2018

مذكرة 22- وزاني محمد، "السياحة المستدامة: واقعها وتحدياتها بالنسبة للجزائر-دراسة القطاع السياحي لولاية سعيدة -حمام ربي"، ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، تخصص: تسويق الخدمات، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-
2011، ص:167

23- وزاني محمد، مرجع سبق ذكره، ص:168-169

24- محمد قوجيل، مرجع سبق ذكره، ص:78.(بتصرف)

25- محمد قوجيل، مرجع سبق ذكره، 2016، ص:192.