

تطبيق منهجية التخطيط الاستراتيجي الحديث في الدولة الجزائرية لصياغة افتراضية لرؤية اقتصادية حتى سنة 2030

شامية بن عباس*، هدى معيوف

جامعة عباس لغرور خنشلة (الجزائر)، جامعة الشريف مساعديه سوق أهراس (الجزائر)

The Application of Modern Strategic Planning Methodology in the Algerian State to formulate a hypothetical Economic Vision until 2030

Chamia Benabbes & Houda Mayouf

University of Abbes Laghrour khenchela(Algeria), University of Souk Ahrass (Algeria)

تاريخ الاستلام: 2019/01/23؛ تاريخ القبول: 2019/12/20؛ تاريخ النشر: 2021/06/06

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى عرضاً لاقتراح نموذج متكامل لرؤية الدولة الجزائرية كتصور بعيد المدى للمسارات المستقبلية للاقتصاد الوطني خلال فترة تمتد حتى سنة 2030، وتم وضع هذه الرؤية بدافع الإصلاح والتطوير وطموحاتنا المحددة لاقتصادنا وحكومتنا ومجتمعنا، وفق المبادئ الأساسية المتمثلة في إصلاحات متكاملة ومنسقة تملينا التطورات المحلية، الإقليمية والعالمية، والانتقال من اقتصاد قائم على الثروة النفطية إلى اقتصاد منتج قادر على المنافسة إقليمياً ودولياً، ترسم الدولة معالمه ويتولى القطاع العام والخاص عجلة تنميته بشكل يجسد المجتمع قدراته الكاملة والعيش في حياة كريمة وآمنة.

وتناولت الدراسة مفاهيم التخطيط الاستراتيجي الحديث والسمات المطلوبة في إعداد، تصميم وتنفيذ رؤية اقتصادية مستقبلية بناء على أسس ومعايير مقترحة وخطوات صياغة الأهداف.

وخلصت الدراسة إلى ضرورة أن تحذوا الدولة ومؤسساتها حذو الدول المتقدمة في التخطيط للمستقبل ومواجهة الإشكاليات المرتبطة به في ظل التغيرات الاقتصادية الحالية، مواجهة الأزمات والتفكير في الأوضاع المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: تخطيط استراتيجي، رؤية اقتصادية مستقبلية، اقتصاد منتج، ثروة نفطية.

الترميز الاقتصادي (JEL): D2؛ G2

Abstract:

This research paper presents a suggestion of an integrated sample for viewing the Algerian country as an imagination for a long term in future. It deals with the national economy from the present time until 2030. This vision was put in order to make reforms and development, for the limited ambition to our economy, government and society. This is according to a basic principle put in an integrated and harmonic reforms in the local, national and international development. The movement from an economic based on oil resources to an economy productive able for a national and international competition. This economy was planned by the government, private and public sector who was responsible for its growth in order to provide a good and secure life.

This study deals with the new strategic planning, and the appropriate characteristics. Needed in planning and applying the economic vision in the future, based on some principles and some suggested criteria with steps to reach the needed objectives.

The study concluded that there is a necessity which the country and its companies, should move hand in hand with the developed countries in the planning for the future. In addition, confronted all its problems in the present economic changes and the crises. To thinking about the future conditions.

Keywords: Strategic planning, Future economic vision, Economic productive, Oil resources.

Jel Classification Codes : D2 ; G2

I- تمهيد:

قد شهد هذا القرن تطورا كبيرا في مفهوم التقدم العلمي والتكنولوجي الذي لم يعد يعتمد على النجاح الفردي، بل على العكس من ذلك، فقد أصبحت هذه التطورات تعتمد على أجناسات البحث التي تتبناها الدول والأماكن المفتوحة لمشاركة أفراد المجتمع والمؤسسات في تلك البلدان.

حيث أصبح التقدم التكنولوجي همزة وصل حاسمة لتحقيق التقدم الاقتصادي، ونتيجة لكل ذلك تم تحويل الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد قائم على المعرفة العلمية، أي اقتصاد المعرفة، ثم الاقتصاد الحيوي الذي نعيش فيه في هذا القرن، ورافقت هذه التحولات المتلاحقة ظهور العديد من المفاهيم الجديدة التي تجبرنا على التمسك بالمحتوى الحقيقي لهذه التحولات، وإدراك وتوقع أعبائها وانعكاساتها على ظروفنا المحلية الحالية والمستقبلية، ما يلزم لإعادة تشكيل مجتمعنا في مسيرته نحو النهضة والتقدم والمعرفة.

وهنا يأتي الدور الحيوي الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي الحديث في المرحلة الحالية بهدف مواكبة هذه التطورات وتجاوز التحديات والعقبات، باستخدام هذه الآليات الإدارية الجديدة والتنظيمات المؤسسية المستحدثة، واعتمادا على الدراسات الاستراتيجية في مسعى النهوض بمجتمعنا وتنميته وتطويره.

1. إشكالية الدراسة:

أغلبية الدول المتقدمة العظمى الناجحة إن لم نقل كل، هي التي تعترف بأهمية التخطيط الاستراتيجي وصياغة رؤية مستقبلية من أجل بقائها وتقدمها وتطورها، وكذلك فإن هذه الأخيرة تساعد الدول والمؤسسات على تحديد كيفية وصولها إلى ما تسعى إليه، وتحديد ما الذي سوف تقوم به لإنجاز أهدافها وتحقيقها، ويتم هذا كله من خلال تفهمها لمتغيرات محيطها الداخلي والخارجي ولعرفتها بجوانب القوة والضعف الفرص المتاحة والتهديدات، وبذلك تتمكن من بناء إستراتيجية فعالة بما تساهم في تحقيق أهدافها من جهة وتكيفها مع متغيرات محيطها من جهة أخرى، وبالتالي أصبح من الضروري على دولتنا وكل إداراتها الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي لصياغة رؤية مستقبلية كأسلوب فعال للتكيف مع المستجدات والمتغيرات الحالية والمستقبلية، وبناءا على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

كيف يتم صياغة افتراضية لرؤية اقتصادية مستقبلية للجزائر حتى سنة 2030، في ظل منهجية التخطيط

الاستراتيجي الحديث؟

2. فرضية الدراسة:

لكي يتم القيام بدراسة يراعى فيها كل من الإشكالية المطروحة أعلاه، فقد تمت صياغة الفرضية العامة للدراسة على الشكل التالي:

"أن التخطيط الاستراتيجي الحديث هو عملية ديناميكية متواصلة تترجم الرؤية الاستراتيجية إلى أهداف وسياسات وإجراءات تتكيف مع البيئة المستقبلية".

3. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث من وجهتين:

من وجهة النظر الأولى هي صياغة افتراضية لرؤية اقتصادية مستقبلية للدولة حتى سنة 2030 وأهداف إستراتيجية تكتيكية وتشغيلية، أما وجهة النظر الثانية فهي الرغبة في مواكبة عولة الفكر الإداري الحديث والخروج بقرارات إستراتيجية تسير في صالح الوطن والمجتمع.

4. أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

- توضيح أهمية تطبيق أساليب الإدارة الحديثة المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي، الذي يعتبر من أهم أدوات التنبؤ الحديثة لبناء قرارات تنافسية مستقبلية؛
- نشر منهجية وآلية التخطيط الاستراتيجي الحديث على مستوى الدولة والمؤسسات؛
- تقييم الوضع الحالي للدولة الجزائرية وبناء نموذج لرؤية مستقبلية وأهداف إستراتيجية.

5. منهج الدراسة:

تماشيا مع طبيعة الموضوع وللإجابة على الإشكالية المطروحة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، من خلال وصف الآلية المدروسة وتحليل أبعادها، من أجل استنباط النتائج التي يمكن الاعتماد عليها في مثل هذه الظواهر العلمية، التي تؤثر على مختلف اقتصاديات العالم وخاصة اقتصاديات الدول النامية.

6. الدراسات السابقة:

6.1. دراسة ليلي بنت سعد الهاشم، واقع الإدارة الإستراتيجية في الأجهزة الحكومية السعودية:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أو مدي ممارسة الإدارة الإستراتيجية في الأجهزة الحكومية السعودية، وتحديد ما يراه القادة بالإدارة العليا من معوقات تحول دون تطبيق ذلك، كما قدمت الباحثة توجيهات من الممكن أن تساهم في معرفة المهام الواجب القيام بها لتفعيل تطبيق الإدارة إستراتيجية في الأجهزة الحكومية السعودية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي في الجانب النظري لبناء الإطار الفكري والخلفية العلمية لموضوع الدراسة، أما في الجانب التطبيقي استخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من أفراد مجتمع الدراسة، وهي القيادات الإدارية العليا في كافة الأجهزة الحكومية المركزية (الوزارات) في مدينة الرياض، ومن أهم نتائج التي توصلت إليها الدراسة:

إن أغلب الأجهزة الحكومية المركزية في السعودية لا تمارس الإدارة الإستراتيجية؛

وجود جوانب ضعف في بعض الأجهزة الحكومية عند ممارسة بعض الأنشطة المتعلقة بصياغة وتنفيذ الإستراتيجية بالمقارنة بتقويمها؛

عدم توافر المتخصصين في التخطيط الاستراتيجي؛

غياب مفهوم المنافسة الذي يقلل من وجود الحافز لإعداد إستراتيجية.

2.6. دراسة حنان بنت عبد الرحمان السليمان، رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية في إدارة رياض الأطفال:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإستراتيجية وخطواتها ومراحل صياغة الرسالة والرؤية الإستراتيجية، وإبراز دور الإدارة الإستراتيجية في تطور المنظمات التعليمية ولاسيما دور رياض الأطفال وتقييم الوضع الحالي لإدارات رياض الأطفال، وتحديد الفروق ذات الدلالة الأخصائية لوجهة نظر مديرات رياض الأطفال. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لجميع مديريات رياض الأطفال بمكة المكرمة والبالغ عددهم 60 مديرة للحصول على معلومات كمية وكيفية، كما استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لهذه الدراسة لملائمتها لطبيعة الدراسة من حيث الجهد والإمكانات وحجم أفراد مجتمع الدراسة، ومن أهم نتائج الدراسة:

✓ إن تطبيق مراحل الإدارة الإستراتيجية لدى مديريات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة كانت بدرجة عالية؛

✓ إن مفهوم الإدارة الإستراتيجية لدى مديريات رياض الأطفال واضح بدرجة متوسطة، ولذا توصي الباحثة بالعمل على زيادة الوعي بهذه الإدارة.

3.6. دراسة مجلس وزراء دولة العراق، إستراتيجية تطوير القطاع الخاص خلال الفترة (2014-2030):

هدفت الدراسة إلى أن تكون إستراتيجية تطوير القطاع الخاص خارطة طريق لتوطيد مساعي الحكومة لتطوير القطاع الخاص في الفترة (2030-2014)، ومن المتوقع إلى أن تحقق العراق نتائج أفضل بكثير في المؤشرات العالمية التي تقيس بيئة الأعمال، وأن تزداد إنتاجية القطاع الخاص، تعزز قدرته على التنافس، أن يكون أكثر التزاما اجتماعيا وبيئيا وعلى توفير المزيد من فرص العمل الجديدة.

وقد توصلت الدراسة إلى خلاصات مبدئية في المرحلة الأولى (2017-2014) وفق أحدث ما توفر من معلومات وتقديرات أهمها:

- ✓ تعديلات في خطط التنفيذ التفصيلية في المكونات والتقديرات استنادا إلى ما يستجد من تطورات؛
- ✓ تتولى وحدة التخطيط والبحوث، التنفيذ والوزارات المعنية إعداد المخطط التفصيلي؛
- ✓ يتولى مجلس تطوير القطاع الخاص الإشراف والتنسيق لخطط التنفيذ التفصيلية.

4.6. موقع دراستنا من الدراسات السابقة:

محاولة منا في تقديم دراسة ذات إضافة علمية على ما قدمه الآخرون يمكننا أن نقول إن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة فيما يلي:

- ✓ بناء على الدراسات السابقة، نجد أنها تناولت كل متغير على حدي أو معا، لكن بصفة عامة، أما دراستنا فهي تجمع بين المتغيرين، مع إسقاط ذلك على القطاعات الاقتصادية بالجزائر، والتي تعتبر صمام الأمان للتطبيق الايجابي والفعال للمتغيرين؛
- ✓ تسعى هذه الدراسة إلى التطرق لصياغة مفهوم الرؤية المستقبلية في القطاعات الأساسية للدولة الجزائرية، ومحاولة الوصول إلى نتائج تبرز الأهمية البالغة في تبني تلك الرؤية، كما تساهم الدراسة في توعية

المؤسسات الاقتصادية على العمل وفق أطر علمية والاعتماد على استراتيجيات فعالة لضمان الاستمرار في السوق خاصة في القطاعات التي تتميز بتعدد المنافسين.

7. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

- التخطيط (Planning): هو عملية منظمة ومتكاملة طويلة الأجل، يستخدم في تحديد وانجاز الغايات والأهداف المراد تحقيقها، ويوضح دور كل فرد ومصلحة في تنفيذ أهداف الخطة، مع محاولة التحكم في الأحداث بإتباع سياسات مدروسة محددة النتائج والأهداف (Hamadouche, 1997, p. 25).
- الإستراتيجية (Strategic): هي الأسلوب أو الطريقة التي تنتهجها المنظمة لرسم صورتها ورسالتها وتحقيقها، وهي خطة رئيسية شاملة تحدد التوجهات الرئيسية للنشاط لبلوغ الغايات والأهداف (Johnson & Scoles, 2000, p. 39).
- التخطيط الإستراتيجي (Strategic Planning): هي العملية الإدارية التي يتم من خلالها تحديد المسارات المختلفة التي يجب إتباعها لتحقيق رؤية ورسالة المنظمة (بن حمدان و إدريس، 2009، صفحة 05).
- الرؤية (Vision): هي النتيجة المرجوة التي تود الدولة أو المنظمة أن تكون عليها بناء على استراتيجيات اتبعتها (calmé & autres, 2003, p. 44).
- الرسالة (Mission): هي الخصائص المميزة للدولة أو المنظمة التي تظهر نقاط القوة فيها والفتة التي تستهدفها من المجتمع (Helfer & autres, 2000, p. 38).
- الهدف (Goals): هو عبارة عن وصف شيئاً يجب انجازه من خلال نقطة من النقاط المتوقع أن تستهدف الوصول إليها من جانب المنظمة بصورة عامة (المقلي، 2002، صفحة 238).
- الأهداف الإستراتيجية (Strategic Goals): هي النتائج النهائية التي ترمي الدولة أو المنظمة إلى تحقيقها على المدى البعيد، وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإستراتيجية الشاملة للدول والمنظمات، وأن الإدارة العليا (الحكومة) هي المسؤولة عن تحديدها (calmé & autres, 2003, p. 44).
- المنظمة (L'organisation): نستخدم مصطلح منظمة لأي مؤسسة مهما كانت طبيعتها ونشاطها وحجمها ونوعها سواء كانت تجارية أو خدمية (العدلوني، 2002، صفحة 14).
- الدولة (State): هو شخص قانوني يمثل مجموعة من الأفراد المقيمين في إقليم معين ويتمتع بسلطة السلطة العامة (دراوسي، 2006، صفحة 36).
- صياغة الإستراتيجية (Strategy formulation): إيضاح وتمهيد الطريق الذي تعتقد المنظمة انه سيقودها إلى تحقيق أهدافها وغايتها (Détrie & autres, 1997, p. 09).
- البدائل الإستراتيجية (Strategic alternatives): الموارد المتاحة التي يمكن تتبعها لتحويل المنظمة من موقعها الحالي إلى موقع إستراتيجي جديد (Tugrul & Calori, 2003, p. 28).
- الفجوة الإستراتيجية (Strategic gap): هي المقارنة بين الأداء الحالي للمنظمة والأداء المطلوب في نموذج التخطيط الإستراتيجي (الخفاجي، 2002، صفحة 211).

8. التشخيص مع تحديد الفجوة في الوضعية الاقتصادية الحالية للجزائر:

إن مسعى الدولة الجزائرية في تشخيص الوضعية الحالية لتحديد الفجوة تمحورت في الجوانب المتعلقة بإعادة التوازنات المالية العمومية في المحاور الرئيسية، حتى تستطيع التحكم في النفقات العمومية، تحسين عملية تحصيل الموارد الجبائية العادية وكذا تحسين تسيير أملاك الدولة.

1.8. تحليل وضعية الاقتصاد الجزائري: لقد مر الاقتصاد الجزائري بالعديد من التحولات والتغيرات، من الاستقلال إلى يومنا هذا، حاولت السلطات العمومية خلال كل مرحلة من تلك التغيرات وضع سياسات وإصلاحات للتكيف مع معطيات التغيرات، بهدف رفع نجاعة المؤسسات الاقتصادية والاستجابة للمتطلبات الاجتماعية، إلا أن تلك الإصلاحات وحتى التي اعتبرت هيكلية لم تثبت فعاليتها وكفاءتها في إخراج الاقتصاد الجزائري من التبعية للعائدات النفطية ورهاناتها.

فسياسة التخطيط المركزي والإصلاحات المالية للسبعينيات ساهمت في بناء النسيج الصناعي وتحقيق العديد من المطالب الاجتماعية، إلا أنها أدت إلى ضعف النجاعة الاقتصادية، ولم تتمكن الإصلاحات المتعلقة بإعادة الهيكلة بعدها، واللامركزية في التسيير المجسدة بمنح الاستقلالية لمؤسسات القطاع العام من الوقوف أمام أزمة المديونية وتردي الظروف المعيشية، وهو الأمر الذي أكد ضرورة التخلي عن نموذج الاقتصاد المخطط والانتقال نحو اقتصاد السوق مع مشارف عشرية التسعينيات من القرن الماضي وتجسد ذلك من خلال برنامج التعديل الهيكلي والشروع في خوصصة المؤسسات الكبرى في منتصف تلك العشرية، مع محاولة التخفيف من آثار الانتقال على المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية على حد سواء.

وبالتالي، مهدت الإصلاحات المذكورة أعلاه الطريق لدخول الجزائر مرحلة الألفية الثالثة التي صاحبها ارتفاع ملحوظ في أسعار النفط، وهكذا، شهدت الخزينة العامة انتعاشا ماليا غير مسبوق، مما مهد الطريق لعقد برامج تنموية بفضل الاستثمارات العامة الضخمة في مختلف المجالات، مثل المساهمة في إعطاء دفعة جديدة للاقتصاد، واستدامة النتائج المتحصلة عليها على مستوى التوازن الكلي، وتمثل هذه البرامج في برنامج دعم الانتعاش الاقتصادي للفترة (2001-2004)، البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي للفترة (2005-2009)، برنامج التنمية الخماسي للفترة (2014-2010) وآخرها مخططات تنموية خماسية للفترة (2019-2015).

أ. تقييم سياسة الإنعاش الاقتصادي في الجزائر للفترة (2002-2014):

يعتمد تقييم أي سياسة اقتصادية بشكل أساسي على معرفة مدى نجاحها في تحقيق الأهداف الموضوعة لها، ومن وجهة النظر هذه، فإن تقييمنا لسياسة الانتعاش الاقتصادي سيتم من خلال تحديد مدى نجاحها، رفع معدل النمو وخفض معدل البطالة لأنهما هدفان رئيسيان، والجدول الموالي يوضح أهم المؤشرات الاقتصادية خلال هذه الفترة: (بنك الجزائر، 2014)، (أوكيل، 2015، الصفحات 324-333)

من خلال قراءتنا للجدول رقم (01)، يتبين أن:

- قطاع المحروقات:

يشير الجدول إلى غلبة قطاع المحروقات، حيث قدرت مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي بمتوسط 43.39٪، مبينا أنه المحرك الرئيسي للنمو، حيث توضح البيانات الواردة في الجدول تراجع نسبة معدلاته خلال السنوات من

2006 إلى أوائل 2014، مما أدى إلى انخفاض في معدلات النمو الاقتصادي مقارنة بفترة الإنعاش، ثم سجلت معدلات نمو متزايدة بفضل تحسن أداء قطاع المحروقات.

- قطاع البناء والأشغال العمومية:

يعتبر من أهم القطاعات التي استفادت من مخصصات كبيرة ضمن برامج الإنعاش الاقتصادي، حيث قدم هذا العقار مساهمة بمتوسط قدره 57.10٪ نتيجة زيادة حجم إنفاق الأموال العامة المخصصة بشكل خاص لقطاع الإسكان والمؤسسات القاعدية.

- قطاع الفلاحة:

تبقى مساهمة القطاع الزراعي ضئيلة مقارنة بالقطاعات الأولى، ولم تتجاوز مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي سوي متوسط 37.10٪، وكانت نتائجه أقل من الأهداف المرجوة لتحقيق نمو سنوي قدره 10٪، لأن إنتاجه غير مستقر، وبالتالي فهو يخضع للظروف المناخية حيث وصل إلى معدل نمو سلبي عام 2008 (6.4٪)، بسبب الجفاف، ثم بدأت في الارتفاع عام 2009.

- قطاع الصناعة:

قد سجل هذا القطاع معدل نمو منخفض يقدر بنحو 83.2٪ في المتوسط، مما يشير إلى عدم استجابة هذا القطاع لبرامج الانتعاش الاقتصادي، حيث يعاني هذا القطاع منذ سنوات من عدم وضوح خصائصه الإستراتيجية ومن عجز الاستثمار، لا سيما من حيث التمويل والعقار والإجراءات الإدارية المعقدة، مما أدى إلى عجز الجهاز الإنتاجي، ومن ثم ضعف أداء المؤسسات الاقتصادية.

- قطاع الخدمات:

شهد هذا القطاع معدلات نمو معتدلة، مما يشير إلى ارتفاع في عدد العاملين من 3405 مليون عامل عام 2001 إلى نحو 6260 مليون عامل عام 2012، خاصة في ظل تحفيز الدولة للشباب من أجل إقامة مشاريع استثمارية ووكالات وطنية، بالإضافة إلى التوسع في قطاع الاتصالات والدعم الذي شهدته من خلال البرنامج، يليه القطاع الزراعي بمساهمة 37.16٪ في المتوسط، يليه قطاع البناء والأشغال العمومية بمساهمة 43.15٪ بسبب الاهتمام بقطاع البنية التحتية والإسكان، ومن المتوقع أن يستمر الوضع خلال العقد المقبل، لا سيما في ظل تنفيذ الخطة الوطنية للتهيئة الإقليمية 2025 SNAT، أما بالنسبة للقطاع الصناعي فلم يستجب بشكل كاف لبرامج الإنعاش الاقتصادي، حيث سجل نسبة مساهمة منخفضة لم تتجاوز 12.85٪.

- الاحتياطي من العملة الأجنبية:

تطور احتياطيات العملات الأجنبية وهذا نتيجة لتطور الصادرات في قطاع المحروقات، بسبب زيادة الطلب العالمي على النفط والذي وصلت أسعاره إلى مستويات قياسية منذ عام 2008، وكل هذه الاحتياطيات توجه إلى الاستيراد، كما شهدت مستويات الأجور زيادة ملحوظة منذ عام 2008 بالإضافة إلى التوسع في الإنفاق العام.

- قطاع التشغيل:

ارتفعت معدلات التوظيف منذ بدء برنامج الانتعاش وارتفع معدل البطالة من 3.27٪ في عام 2001 إلى أن يستقر حول 8.9٪ في أوائل عام 2014، وبشكل عام، فإن سياسة الإنفاق التوسعي لتحفيز سوق العمل في الجزائر خلال فترة البرمجة ناجحة نسبياً، وذلك بفضل انخفاض معدلات البطالة.

-معدلات التضخم:

بعد عام 2000 نرى أن النسب التضخمية التي بلغت نحو 4٪ عام 2004، ثم وصلت عام 2009 إلى 5.7٪ و8.8٪ عام 2012 ونحو 3.3٪ في بداية عام 2014، وذلك بسبب زيادة الأرصدة النقدية نتيجة تحسن أسعار النفط والبدء في تنفيذ برنامج الإنعاش الاقتصادي.

على هذا الأساس، نقول إن العائدات النفطية قد ساعدت في الانفراج من جديد مع بداية الألفية على الإنفاق الفارطة والكثير لتحسين مستوى البنيات التحتية الوطنية، وإعادة توزيع الربح النفطي والغازي، لتشمل على نطاق أوسع الفئات الاجتماعية المهنية، بشروط جد مغرية من أجل تحسن الظروف المناخية التي انعكست على تحسن وضعية الاقتصاد ومؤسساته والظروف الاجتماعية.

كما أن نتائج تلك السياسات والإصلاحات وأطر الدعم سرعان ما تراجعت بتراجع العائدات النفطية في منتصف سنة 2014، وتدهورت بذلك مؤشرات الاقتصاد الكلي، حيث انخفض معدل النمو الناتج الداخلي الخام من 4٪ سنة 2014 إلى 2.9٪ سنة 2015 كما بلغت نسبة العجز في ميزانية الدولة 15٪ من الناتج الداخلي الخام، مما حتم على الدولة الشروع في سياسة تقشفية صارمة، والأمر الذي يؤكد من جديد بناء السياسة الاقتصادية والاجتماعية على الربح.

ب. برنامج التنمية للفترة (2015 - 2019):

لماصلة تطوير الاقتصاد الوطني، اعتمدت الجزائر خطة خماسية للتنمية للفترة (2019-2015) تهدف إلى تعزيز مكونات الاقتصاد والتعامل مع آثار الأزمة المالية العالمية، حيث تم تسليط الضوء على الأهداف الإستراتيجية لهذا البرنامج، أين تم تخصيص مبالغ مالية سنوية قدرها 52.4 مليار دولار، مع إعطاء الأولوية لتحسين الظروف المعيشية للسكان في قطاعات: الإسكان والتعليم والصحة، الماء والكهرباء والغاز ... إلخ، وهو بذلك يهدف إلى تحقيق: من أجل مواصلة تنمية الاقتصاد الوطني تبنت الجزائر مخطط تنموي خماسي للفترة (2019-2015) تهدف إلى تعزيز مقومات الاقتصاد ومواجهة تأثيرات الأزمة المالية العالمية، وإبراز الأهداف الطموحة والإستراتيجية لهذا البرنامج تم توضيح محتوى البرنامج لتجسيده، حيث رصدت الدولة لهذا المخطط نحو 262 مليار دولار، باعتباره برنامج استثمارات عمومية تفترض معدلا سنويا للمخصصات المالية قدره 52.4 مليار دولار، مع منح الأولوية لتحسين ظروف معيشة السكان في قطاعات: السكن، التربية، الصحة، الماء، الكهرباء والغاز... إلخ، وهو بذلك يهدف إلى تحقيق: (بوابة الوزير، 2016)

- السعي لتحقيق نمو قوي في الناتج المحلي الإجمالي؛
- تنويع الاقتصاد ونمو الصادرات خارج قطاع المحروقات مع خلق فرص العمل؛
- استهداف معدل نمو بنسبة 7٪ مع إتباع السياسة الاجتماعية للدولة من خلال ترشيد التحويلات الاجتماعية؛
- إيلاء اهتمام خاص لتزويد وتوعية الموارد البشرية من خلال تشجيع المديرين والعمال المهرة وترقيتهم وتدريبهم؛
- تشجيع الاستثمارات المنتجة والمولدة للثروة؛
- تعزيز ودعم الأنشطة الاقتصادية القائمة على المعرفة والتكنولوجيا القوية ودعم المشاريع الصغيرة؛
- تحسين مناخ الأعمال من خلال تبسيط الإجراءات وتوفير العقارات والقروض ... إلخ؛

- تحديث الإدارة الاقتصادية ومحاربة البيروقراطية واللامركزية في صنع القرار؛
- العمل على تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص المحلي والأجنبي.

من خلال الأهداف المستوحاة من الخطة الخماسية، سيستمر الاتجاه الاستثماري في القطاعات الرئيسية الثلاثة، وهي: الأشغال العامة والتجهيزات، التنمية الصناعية والاجتماعية في مجال الصحة والتعليم والإسكان... الخ، التي يتم تمويلها من خلال التمويل غير التقليدي، والتي تعتمد على الاحتياطات في تقدير السعر المرجعي للنفط، وبالتالي فإن السيناريوهات المستقبلية لبرامج الاستثمار العام تعتمد على الاتجاهات في سوق النفط.

2.8. تدابير الدولة الجزائرية الجديدة والبدائل الإستراتيجية: وتتمثل في:

أ. النموذج الاقتصادي الجديد:

انتهجت الجزائر في سنة 2016 نموذج نمو جديد أين تم اختباره والمصادقة عليه من طرف مجلس الوزراء في شهر جويلية من نفس السنة، وتتمثل الخطوط العريضة للنموذج في تجاوز أولا الأزمة الاقتصادية الحادة الناجمة عن انهيار أسعار النفط منذ سنة 2014، ثم الخروج من وضع التبعية المطلقة للمحروقات إلى رحابة اقتصاد متنوع تنافسي، من خلال مضامين وثيقة أولية محررة في 21 صفحة، تضمنت جملة إصلاحات هيكلية، مرحلية وعميقة تمتد إلى 2030، متضمنة لجوانب جبائية إلى جانب إصلاح نظام الدعم الراهن فضلا عن تحديث الإدارة(النظام البيروقراطي الحالي).

ووفقا لهذا النموذج الاقتصادي الجديد، ينبغي أن تكون الجزائر قادرة على تحقيق تغيير جذري في هيكل اقتصادها بحلول عام 2030، مع تحقيق حلم الأجيال المتعاقبة منذ الاستقلال برؤية اقتصاد حقيقي ومتنوع وتنافسي قادر على التصدير، ويستهدف النموذج إلى تمكين الجزائر من التحول إلى دولة ناشئة بحلول نهاية العقد المقبل، عبر ثلاث مراحل من النمو، وهي(أوكيل، 2015، الصفحات 269-270)،(صاطوري، 2016، الصفحات 307-308):

ب. مرحلة الإقلاع للفترة (2016 - 2019):

هذه المرحلة ستميز برفع جميع المؤشرات القطاعية إلى المستويات المستهدفة، حيث يسلط النموذج الضوء على ثلاثة أهداف رئيسية لتوقعات عام 2019، وهي:

- تطوير موارد الميزانية العادية لتمكينها من تغطية نفقات التشغيل الرئيسية؛
- انخفاض كبير في عجز التدفق النقدي خلال نفس الفترة؛
- حشد الموارد الإضافية اللازمة من السوق المالية الداخلية.

ت. مرحلة التحول للفترة (2020 - 2025):

هذه المرحلة تجعل من الممكن تحقيق قدرات الاقتصاد، لأن النموذج الجديد قد حدد عددا معينا من الأهداف وهي: تحقيق مسار نمو خارج المحروقات للنتائج المحلي الإجمالي للاقتصاد بنسبة تقدر ب 6.5٪ سنويا خلال الفترة (2020-2030)، بالإضافة إلى مضاعفة نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بمقدار 2.3 مرة خلال نفس الفترة (حوالي 11500 دولار في عام 2030 على أساس الدخل الحالي)، مع مضاعفة نصيب قطاع الصناعات التحويلية من حيث القيمة المضافة (من 5.3٪ عام 2015 إلى 10٪ من الناتج المحلي الإجمالي عام 2030).

• مرحلة الاستقرار للفترة (2026 - 2030):

هذه المرحلة التي يكون فيها الاقتصاد الوطني قادرا على استغلال طاقات التي تراكمت والمتغيرات الاقتصادية المختلفة واستغلالها لصالح استقراره، كما يهدف النموذج إلى تحديث القطاع الزراعي لتحقيق أهداف الاكتفاء الغذائي وتنويع الصادرات، بالإضافة إلى تحويل الطاقة الذي يخفض معدل النمو الاستهلاكي الداخلي السنوي للطاقة إلى النصف (من 6٪ في 2015 إلى 3٪ في 2030)، وكذلك تنويع الصادرات للمساعدة في دعم تمويل النمو الاقتصادي المتسارع.

كما ضم النموذج الاقتصادي الجديد مجموعة من الإصلاحات الاقتصادية الكلية والجزئية والتنظيمية، مفصلة على وجه تدعيم فيه هذه الإصلاحات بعضها البعض الآخر، مع التفكير في آليات الإدارة والتصدي لآثارها الممكنة والمخلة بالتوازن على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي.

• التوجه إلى التمويل غير التقليدي:

تفاديا للجوء الجزائر إلى الاستدانة الخارجية لتمويل اقتصادها في نموذجها الجديد، وأيضا لتراجع النمو الذي قد يكون خطيرا ليس فقط اقتصاديا بل اجتماعيا والذي يؤدي إلى توقف مسار تنميته، فقد توجهت إلى التمويل غير التقليدي، والذي سيمول ميزانية الاستثمار للدولة وليس نحو نفقات التشغيل، حيث سيسمح هذا التوجه إلى الاستجابة بشكل عقلائي لحاجيات التنمية البشرية وإنجاز المنشآت ومرافقة التطور والتنمية، وفقا لنفس المصدر.

يهدف هذا الإجراء، الذي تم اعتماده في إطار مشروع قانون تعديل قانون النقد والائتمان الذي صادقت عليه الدولة، إلى السماح للبنك المركزي بالإقراض مباشرة للخزينة العامة، بهدف السماح للخزينة بإجراء مواجهة العجز في الموازنة العامة للدولة وتحويل جزء من ديونها إلى البنوك أو المؤسسات العامة وتخصيص موارد لصندوق الوطني للاستثمار، بحيث يساهم في التنمية الاقتصادية، ولكن هذا يتطلب شرطين: الإنفاق العام وتحديث إدارة الميزانية من أجل تحقيق برنامج يمتد لعدة سنوات، ومن خلال الاستمرار في ترشيد الإنفاق التشغيلي للدولة بحيث يتم تغطيته فقط من خلال التحصيل المنتظم، وبالتالي سيسمح تطبيق هاتين المجهودين بالتمويل غير التقليدي والتحكم في الإنفاق العام للقضاء على مخاطر الانفلاتات التضخمية (مبتول، 2017).

بناء على ما سبق، نقول انه قد اتسم الوضع الاقتصادي للجزائر خلال السنوات الثلاثة 2015، 2016 و 2017 بالشاشة، يأتي هذا الظرف في سياق ضعف المخططات الاقتصادية، استمرار تباطؤ النمو في التجارة الخارجية الدولية وانخفاض أسعار المواد الأولية بشدة أسعار النفط، بالإضافة إلى الطابع الحاد لتحرك أسعار الصرف الدولية في ظل الارتفاع القوي لقيمة الدولار الأمريكي واليورو مع انخفاض في قيمة العملة المحلية.

II-برنامج مقترح لنموذج رؤية اقتصادية للدولة الجزائرية حتى سنة 2030:

يجب أن تنتقل من اقتصاد يعتمد على المحروقات إلى اقتصاد ديناميكي ومتجدد يتمتع بنمو قوي في التنمية الذاتية، ويكون قادرا على الاستمرار في توسيع وتنويع قاعدة الأنشطة الاقتصادية، لتشكيل قناة لزيادة الدخل القومي الإجمالي ومصدر متجدد للإيرادات غير النفطية، وذلك من خلال:

- وضع رؤية اقتصادية مستقبلية من خلال تضافر جميع جهود ذوي الخبرة في المجال، وترجمة محاورها إلى أهداف إستراتيجية وبرامج عمل واضحة المعالم ومتناسقة يتم الالتزام بها من قبل مختلف الوزارات والهيئات الحكومية، تتسم بالمرونة وقابلة للتنفيذ على أرض الواقع؛
 - تغيير جذري في التسيير أو في الإدارة مع وضع خطط إستراتيجية جديدة تتماشى مع الوضع الحالي والمستقبلي، مبنية على القياس لتحديد الفجوات وتقييم الأداء والمراقبة والتصحيح؛
 - يجب توفير بيئة أعمال جذابة للاستثمارات المحلية والأجنبية ذات الطبيعة المتجددة والمتقدمة التي تتكيف مع آخر المستجدات والمتغيرات الإقليمية والدولية؛
 - كما أن هناك حاجة للعمل المستمر لتطوير البنية التحتية للاقتصاد الوطني من تشريعات وأنظمة ومرافق أساسية لتلائم المعايير الدولية؛
 - يجب أن تتطلع الدولة إلى خلق بيئة مناسبة ينعم بها جميع أفراد المجتمع بالعيش في رفاهية يحافظ على تراثه وقيمه الإسلامية العربية، وعلى العلامات المميزة لوطننا والمهن والحرف التي تسهم في رسم ثقافتنا وفي تشكيل هويتنا كشعب جزائري يحافظ على هويته وأصالته.
- وبناء عليه يمكن وضع نموذج مقترح لرؤية اقتصادية للدولة الجزائرية، تتكون من تشخيص الوضع الحالي، أسس الرؤية، مبادئها، سياقتها وصياغتها، وهي كالتالي: (المنصوري، 2013)، (إستراتيجية تطوير القطاع الخاص (2030-2014)، 2014)، (جباري و العوادي، 2012)، (السليمان، 2003)، (الهاشم، 2006)، (دليل الممارسات الزراعية الجيدة في الوطن العربي، 2007)، (وزارة التجارة والصناعة، 2016)، (الحياة، 2017)، (رؤية البحرين حتى عام 2030، 2017)، (بوابة الأهرام)، (الزراعة الحديثة، 2017)
- أ. أسس الرؤية:
- يأتي تقديم هذه الرؤية الطموحة في وقت يشهد العالم أزمات اقتصادية ومالية تؤثر على الجميع بلا استثناء، خاصة فيما يتعلق بالنمو الاقتصادي العالمي المتدهور بنسب، ورسم رؤية تعتبر كبادرة إدارة آثار هذه الأزمة على اقتصادنا الوطني، ولنقفز إلى المستقبل تحتاج الدولة الجزائرية إلى شرطين أساسيين هما:
- **الشرط الأول:** إرادة سياسة مبنية على قواعد علمية وعملية، تعمل على بناء استراتيجي للمستقبل من خلال تحويل التصورات والرؤى الخيالية إلى واقع البناء وفق خريطة عامة لتحديد وجهة الطموح الاستراتيجي، أي تحديد ما يجب القيام به الآن وبنائه اليوم من أجل الوصول إلى ما نطمح إليه مستقبلا؛
 - **الشرط الثاني:** مشاركة الطرف الثاني وهو المجتمع وإقناعه بالهدف الأسمى، فالمجتمع هو طاقة شعبية فكرية وعاطفيه، هذه الطاقة تسمى بالنية الإستراتيجية طبقا لما قاله نبينا الرسول محمد صلي الله عليه وسلم: «إنما الأعمال بالنيات، وإنما لكل امرئ ما نوى» حديث شريف.
- والنية هنا هي الطموح والحلم الجميل الذي تسعى الدولة لرسمه وتحقيقه، وتحويله من طموح كلي تنظيمي إلى طموح شخصي من خلال ما توفره العزيمة من معاني وقيم تتعلق بالصبر والعناء والمخاطرة وتحويل النوايا إلى أفعال، هذا بدوره يعزز الرغبة في الوصول لدى كل أفراد المجتمع والتصدي لكل الصعاب التي يواجهها من خلال التعاون الكلي وتكاتف الجميع هذا من جهة، ومن جهة أخرى التحدي الثاني وهو تسريع عجلة الإنتاج، دخول

أسواق جديدة، التوجه نحو التصدير بدل الاستيراد،... الخ، إن كل هذه التحديات تمثل حجر الأساس في جسر العبور إلى المستقبل.

ب. تشخيص الوضع الحالي:

بناءً على التشخيص السابق، نؤكد أن اقتصادنا لديه إمكانات كبيرة للنمو والتنمية، إذا تم التعامل معه بكفاءة وفعالية في مواجهة العديد من التحديات والفرص التي يواجهها العالم اليوم، خاصة التطورات الجارية على المستويات المحلية الإقليمية والدولية التي تشكل القوة الدافعة للتغيير والقيام بالإصلاحات المنشودة، وهي كالتالي:

- **على المستوى المحلي:** الحاجة إلى تغيير النموذج الاقتصادي الحالي الذي تواجهه تحديات كبيرة وكثيرة.
- **على المستوى الإقليمي:** وجود فرص لتحقيق معدلات نمو غير مسبوقة تتطلب تحركات سريعة منها البحث عن فرص استثمارية محلية وأجنبية واعدة نظرا لتقلبات المناخ الاقتصادي العالمي، والبحث أيضا عن أسواق إقليمية كالأسواق الإفريقية لرسم سياسة التصدير، من خلال توفير بيئة حوافز اقتصادية متطورة ومستقرة توفر سلطة قانونية ومناخ استثماري آمن، ومجتمع طموح متكامل ومتلاحم يدعم برامج التغيير الاقتصادية والاجتماعية الطموحة إلى بناء مستقبل زاهر يمتاز بخصائص مميزة تمثل قاعدة ثابتة يمكن البناء عليها، لأنه من الملح الإسراع بوتيرة تنفيذ الإصلاحات الوطنية من أجل الاستفادة من الفرص العديدة التي تتيحها معدلات النمو الإقليمية المرتفعة، فالسرعة التي تعمل بها الجزائر ليست كافية لمواكبة الآخرين وليست كافية للتمييز؛
- **على المستوى العالمي:** خلق مستوي المنافسة التي تتطلب زيادة الإنتاجية والابتكار، فهما مصدرين أساسيين للميزة التنافسية، إذ تحتاج الدولة الجزائرية إلى إعادة النظر في وضعها ضمن السلسلة القيمة العالمي وتحديد مصادر جديدة لقوتها الاقتصادية المستقبلية.

ج. المبادئ الأساسية للرؤية الاقتصادية المستقبلية:

تستند رؤية أي دولة إلى معرفة قوية بالعوامل التي تحدد الرخاء والتقدم، سواء فيما يتعلق بشؤون الاقتصاد أو الحكومة أو المجتمع، كما تساعد الرؤية على توحيد الشراكة بينهم والتعبير عن إجماع واتفاق أعضائها على الاتجاه الذي يرغبون جميعا في السير فيه من أجل تحقيق طموحاتهم وتطلعاتهم، ومن أهم أسس الرؤية الاقتصادية النمو والازدهار، التنوع والتنافس.

ج1. النمو والازدهار:

يرجع الجانب الأكثر من حجم النمو الذي تم تحقيقه خلال العقود السابقة إلى القطاع العام، وهو اتجاه أصبح من الصعب المضي فيه أكثر من ذلك، وهذا نظرا للقيود والالتزامات التي أصبحت تحكم ميزانية الدولة بوجه عام وتثقل كاهلها، وعليه فإنه يتعين عليها الاستعانة بالقطاع الخاص من أجل مواصلة إدارة النشاط الاقتصادي بشكل يعطي نموه وازدهاره.

إن رؤيتنا الاقتصادية ترى أن نمو وازدهار وطننا يجب أن تكون على أسس صلبة من خلال التزام سياسة الدولة على نظام مستقر قائم على تطلعات مستقبلية باستخدام موارد لا تنضب لا في الحاضر ولا في المستقبل، وهي

الاستثمار في رأس المال البشري تعليمه وتدريبه خاصة في مجالات العلوم التقنية والتطبيقية وتشجيع الابتكار والإبداع لتأمين قطاع عام وخاص مزدهر.

ج2. التتويج:

إن رؤيتنا المستقبلية للوطن تري أن النجاح الاقتصادي المستقبلي يتوقف على التتويج في الصادرات بدل أحادية التصدير، بشكل أوسع هو إيجاد قاعدة عريضة للإنتاج والإنتاجية، ونحن نؤمن بأن كل قطاع يستطيع أن يقدم إسهاماً ذا قيمة للاقتصاد إذا ما توافرت له الوسائل وأتيحت له فرص التمويل، المساعدة، المرافقة والتحفيز مع تعزيز العدالة في مختلف المجالات والقطاعات وأيضاً خلق توازن جغرافي.

ج3. التنافس:

من أجل أن نفعل اقتصادنا ونجعله أكثر انسيابية يجب أن نفتح مناخ تنافسي على القطاع العام والخاص، أي فتح مجال المنافسة للمؤسسات والشركات على تقديم أفضل السلع والخدمات والبحث عن أفضل الطرق للإنتاج وزيادة الأعمال وخلق قطاعات حيوية ذات قيمة مضافة عالية، هذا كل يساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، تحقيق زيادة الإنتاجية، تضاعف الإنتاج وتوفر فرص عمل بمستويات أجور مناسبة أو عالية، ...الخ، كما تجعل المنتج أكثر قدرة على المنافسة الإقليمية والعالمية.

ح. سياق الرؤية:

تعد الرؤية أقوى الأدوات التحفيزية التي تجعل الدولة تتحرك إلى الأمام بالرغم من أي معوقات أو أزمات، فإذا كانت الرؤية حيوية وذات معنى حقيقي لدى أفراد المجتمع فستدفعهم لعمل المستحيل لتحقيقها، فالرؤية الجيدة تساعد على كسر القيود في التفكير، تضمن الاستمرارية، تعرف اتجاه وهدف الدولة وجذب الاهتمام والالتزام لدى أفراد المجتمع وتشجعهم على حلول مبدعة ومنفردة وتشجع أيضاً على بناء الثقة وتضمن الولاء، ويتم سياق الرؤية كالاتي:

1ح. إنشاء وحدات للتخطيط والتسيير الاستراتيجي في كل وزارة، خاصة في وزارة الصناعة، الفلاحة، المالية والتجارة، الخ، ووضع مكتب للتنسيق بين هذه الوحدات الإدارية، أما أعضاء هذه الوحدات يجب أن يكونوا من ذوي الشهادات العليا (دكتوراه وبروفيسور) أو خبراء في المجال من الجامعات المحلية وأخرى من الجامعات الأجنبية الرائدة على المستوى العلمي وذلك من أجل:

- وضع رؤية اقتصادية واضحة مع تحديد الأهداف والخطوط العريضة والحرص على تطبيقها؛
- وضع خطط لتحضير الصناعة الجزائرية للدخول إلى الأسواق الإقليمية والعالمية؛
- وضع خطط لتحويل البلد إلى قوة اقتصادية وتجارية إقليمية وعالمية؛
- وضع خطط تنموية تكون أكثر توازناً بين كل المناطق الجزائرية، وفي مجالات اقتصادية متعددة جديدة ذات أولوية أي تحتاجها في قطاعات أخرى كالصناعات الزراعية، الصناعات التحويلية والكيمائية...الخ، في إطار ما ترسمه الدولة من مخططات خماسية؛
- اختيار وتصميم الإجراءات ذات القيمة المضافة على أسس علمية وعملية.

ح2. مشاركة شعبية في التخطيط لتحمل مسؤولية التنفيذ، فقد أثبتت تجارب العالم للدول الرائدة مثل اليابان، كوريا والصين، أن تطوير قدرات الشعوب عبر التعليم، التدريب والمشاركة في التخطيط أمر ضروري لخلق شروط مواكبة التطورات وتحسين الإنتاجية والقدرات التنافسية، مما يساهم بشكل حاسم في التنمية والنهوض بالاقتصاد إلى مصف الدول المتقدمة.

استغلال الظروف الراهنة للتحالف مع الدول الرائدة لنقل التكنولوجيا وتحقيق المزيد من التقدم في مجالات تقنية المعلومات، وهذا لبناء مكانة وقوة تكنولوجية كفئة بناءً على مقولة العالم المتقدم "قلد الأفضل حسن ثم طور"؛ إعداد مصفوفة لمؤشرات الأداء التي ستعتمد في قياس الأداء الحكومي والمؤسسي وتصحيح الانحرافات، ما لا يتم قياسه لا يتم إدارته، لأن ما يتم إخضاعه للقياس بالطرق السليمة يتم زيادة احتمال أدائه بالجودة والطريقة السليمة، وذلك لغرس ثقافة قياس وتقييم الأداء والعمليات والتصدي للمشكلات والانحرافات وتصحيحها وتقويمها من أول مرة وفي كل مرة،

وفي الأخير إعداد مسودة للرؤية والتصديق عليها ثم رفعها لاعتمادها من قبل الجهة المسؤولة على ذلك، ثم عرضها على الرأي العام (المستفيدين) للاستفادة من تغذية الرأي الراجعة، وأخيرا إعلانها وتعميمها وإتاحتها لجميع أفراد المجتمع.

خ. صياغة الرؤية ومجالاتها:

بعد تحديد سياق والمبادئ الأساسية التي توجه الرؤية، فإننا نحاول صياغتها وترجمتها إلى أهداف إستراتيجية، أهداف تكتيكية وأهداف تشغيلية، وهي كالآتي:

1. صياغة رؤية صناعية:

"تطوير اقتصاد صناعي وطني منتج وفعال حيوي ومزدهر محليا يهدف إلى تحقيق النمو والتنوع الاقتصادي ومنافس على الصعيدين الإقليمي والعالمي"، من خلال هذه الصياغة نحاول وضع نموذج لبناء رؤية اقتصادية صناعية جزائرية مستقبلية كمشروع وطني على المدى الطويل يهدف لزيادة نصيبها في الناتج المحلي الإجمالي ورقم مطلق، لتلبية احتياجات السوق المحلي والتصدير إقليميا ودوليا أساسها كفاءة إنتاجية بالمعايير الدولية.

ومن أجل تحقيق هذه الرؤية فهي تجزئ إلى الأهداف الإستراتيجية التالية:

➤ **الهدف الاستراتيجي الأول:** تطوير القطاع الخاص والعام وخلق مجال للشراكة بينهما؛

➤ **الهدف الاستراتيجي الثاني:** وضع إستراتيجية التجمعات أو العناقيد الصناعية لكل تخصص؛

➤ **الهدف الاستراتيجي الثالث:** إستراتيجية تصنيع تصديري.

ومنه نتناول كل إستراتيجية بنوع من التفصيل كالتالي:

1.1. الهدف الاستراتيجي الأول: تطوير القطاع الخاص والعام وخلق مجال للشراكة بينهما:

حيث يكون مزدهر محليا ومنافس إقليميا ودوليا، ويمكن تجزئة هذا الهدف الاستراتيجي الأول إلى أهداف تكتيكية وأهداف تشغيلية وفق الجدول رقم (02).

1.2. الهدف الاستراتيجي الثاني: وضع إستراتيجية التجمعات أو العناقيد الصناعية لكل تخصص:

ويمكن تجزئة هذا الهدف الاستراتيجي الثاني إلى أهداف تكتيكية وأهداف تشغيلية وفق الجدول رقم (03)، حيث أن إستراتيجية التجمعات الصناعية تعتبر من أحسن الاستراتيجيات التي تنطلق فيها التنمية من الاقتصاد

الجزئي لا الكلي، وهي تعتبر كأحسن نموذج تنمويا شاملا وبديلا لنماذج متعددة مثل: التنمية القائمة على الموارد أو الاستثمارات أو التصدير...، تهدف إلى بناء وتطوير قدرات المنشآت الصناعية لتمكينها مجتمعة من المنافسة وخلق بيئة تعلم ومعرفة متجددة، تساهم في تجديد الابتكارات وإيداعات تكسيها منافسة مع صناعات أخرى، ويمكن من خلال ذلك بناء قيمة مضافة مشتركة، والوصول إلى صيغة مشتركة تساهم في زيادة النمو الاقتصادي المستدام.

1.3. الهدف الاستراتيجي الثالث: إستراتيجية تصنيع تصديري:

ويمكن تجزئة هذا الهدف الاستراتيجي إلى أهداف تكتيكية وأهداف تشغيلية وفق الجدول رقم (04)، فإذا أردنا أن نصنع المستقبل لا يكفي أن تكون مؤسساتنا غير هرمية وغير مركزية ولكن علينا أن نعيد تشكيل صناعة اقتصادنا بالكامل، وأن نحولها من حال إلى حال أفضل، إما من خلال تغيير كل قواعد اللعبة في الصناعة كما تقوم به الصناعات الأجنبية اليابانية، أو إعادة رسم حدود صناعتنا وفق ثقافتنا وخلق ميزة تنافسية خاصة بهذه الثقافة، وبالتالي تصبح صناعتنا رائدة في الأسواق الإقليمية والدولية.

2. صياغة رؤية زراعية: "تطوير اقتصاد زراعي وطني مستدام يتماشى والزيادة الحاصلة في الطلب على الغذاء الكافي والأمن للمجتمع":

من خلال هذه الصياغة نحاول وضع نموذج لبناء رؤية اقتصادية زراعية جزائرية مستقبلية وسيتم تحقيق ذلك من خلال الاستخدام الأمثل لجميع الموارد المتاحة وحمايتها وتطويرها، من أجل توفير منتجات غذائية وزراعية نظيفة وآمنة على أساس مستمر وطويل الأجل وبأقصى قدر من الاكتفاء لأفراد المجتمع، ومن أجل تحقيق هذه الرؤية فهي تجزئ إلى الأهداف الإستراتيجية التالية:

➤ الهدف الاستراتيجي الأول: تحسين أداء وفعالية القطاع الزراعي المحلي؛

➤ الهدف الاستراتيجي الثاني: إتباع أساليب الزراعة الحديثة: من خلال التوسع في الاستثمار الزراعي المنتج والاستثمارات الموجهة للبحوث والتطوير الزراعي وذلك لتحقيق المردود الاقتصادي أو الربحية وتوفير الحلول لمشكلات الزراعة في الجزائر؛

➤ الهدف الاستراتيجي الثالث: تخطيط وابتكار نظم ومجتمعات ريفية جديدة وتنميتها صحيا اجتماعيا: من خلال تشجيع المشروعات الزراعية، تشغيل وتنمية وتدريب الأفراد وإنشاء قري فلاحية بطرق عصرية تتوفر على كل المرافق العمومية وكل مستلزمات الحياة الحضرية؛

➤ الهدف الاستراتيجي الرابع: التقدم التكنولوجي أو التقانات الحيوية في مجال الزراعة: من خلال إدخال المتزايد لمختلف الابتكارات والاختراعات في المجال الزراعي، وقد يأتي في مجالات كثيرة نذكر منها على سبيل المثال وليس الحصر: التطوير في الآلات أو البذور، التكوين الجيني والنمو للحيوانات، اختيارات جديدة لخصائص الأرض المزروعة أو للمبيدات، الزراعة بالميكروويف والزراعات المحمية والحاسب أو أي شيء يتعلق بالمجال الزراعي لزيادة معدل إنتاج المحاصيل الزراعة واستدامتها على الصعيد العام. وعليه سنتناول الإستراتيجية الأولى فقط بنوع من التفصيل كالتالي:

1.2. الهدف الاستراتيجي الأول: تحسين أداء وفعالية القطاع الزراعي المحلي:

عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد الإنتاجية الزراعية ورفعها، وذلك لتحقيق الأمن الغذائي ولتعزيز القدرة التنافسية للزراعة الجزائرية وتمكين الإنتاج الوطني من الإحلال محل الواردات الزراعية التي تنهك الميزان التجاري، ويمكن تجزئة هذا الهدف الاستراتيجي الأول إلى أهداف تكتيكية وأهداف تشغيلية وفق الجدول رقم (05).

وبناء على دراسات وأبحاث تري انه في عام 2050، سيتعين على الزراعة إنتاج غذاء أكثر بنسبة 50٪ مما ينتج حاليا بسبب الزيادة في عدد سكان العالم، ولا يمكن للزراعة التقليدية ووسائل الإنتاج المتاحة تحقيق هذه الزيادة واستدامتها، فما هي أفضل الخيارات لمعالجة هذه المشكلة في الجزائر يا تري؟

IV. الخلاصة :

أصبح موضوع التخطيط الاستراتيجي من أهم القضايا الإدارية المعاصرة، وقد حاولنا في هذا البحث تحديد نموذج افتراضي لرؤية اقتصادية مستقبلية للجزائر حتى عام 2030، مع تسليط الضوء على التوجهات والخيارات الاقتصادية المتاحة من أجل توسيع المسارات المستقبلية للوطن والمجتمع معا.

نتائج الدراسة: من خلال استعراض أدبيات الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

ضرورة الاهتمام ببناء الوعي ونشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي الحديث بين أوساط الإدارات العمومية ومديرياتها، من أجل رسم رؤى مستقبلية وأهداف إستراتيجية، القدرة على التفكير والتحليل الاستراتيجي وصنع القرارات الإستراتيجية ثم توليها تنفيذها وتقييمها؛

إبراز دور التخطيط الاستراتيجي وأهميته في بناء المجتمعات ووضع حلول واقعية للتحديات، وصياغة رؤية استشرافية وسيناريوهات الانطلاق نحو المستقبل لتفادي أو حل الأزمات في مختلف القطاعات، وبناء استراتيجيات متكاملة في كل المجالات؛

الرؤية تساعد على توحيد أفراد المجتمع وتعبير عن الإجماع والاتفاق على الاتجاه الصحيح الذي ينوون السير فيه جميعا لتحقيق تطلعاتهم، وتستند الرؤية في أي دولة إلى فهم قوي للعوامل التي تحدد الازدهار، سواء فيما يتعلق بشؤون الاقتصاد والمجتمع معا؛

إن عملية وضع الرؤية الاقتصادية عملية شاملة متكاملة، يجب أن يسهم فيها جميع قطاعات الأعمال، فئات المجتمع، الخبراء في الإدارة، الاقتصاد والمال ...، كما يتم اعتماد أفضل المعايير الدولية للتنمية الاقتصادية، والأكثر ملائمة مع ثقافة المجتمع الجزائري.

التوصيات: بناء على النتائج السابقة، فإننا نوصي بما يلي:

❖ لمواجهة المشكل والتحديات والتطورات الداخلية والخارجية، على الدولة بجميع قطاعاتها وإداراتها أن تتبنى فكرة تطبيق التخطيط الاستراتيجي الحديث لرسم وصياغة رؤية مستقبلية خاصة منها اقتصادية، لأنها الطريق الذي يحدد التوجهات المستقبلية ومواجهة الأزمات، كما يعكس طموحات المجتمع الجزائري أهدافه وثقافته؛

- ❖ يقع على عاتق الدولة مواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والتكنولوجية، لاكتساب المزيد من التعلم والخبرة في إدارة التغير بطريقة كفئة وفعالة، مع التحلي بإرادة سياسية قوية مع مشاركة شعبية واسعة واعدة وكفاءات، الإطارات، الخبراء ورجال الأعمال؛
- ❖ على الدولة الجزائرية أن تقوم بإجراء التغييرات والتعديلات على خططها واستراتيجياتها والبحث عن استراتيجيات أكثر واقعية وقادرة على التعبير عن حاجات المجتمع، ويتطلب منها القدرة على التفكير الاستراتيجي وأن يكون لها رؤية مستقبلية واضحة المعالم وقدرة على التنبؤ بما قد يحدث في المستقبل؛
- ❖ هناك مقولة إدارية تعمل بها كل الدول المتقدمة وهي: "قلد الأفضل حسن ثم طور"، إذن لماذا لا نقلد الدول المتقدمة في التخطيط الاستراتيجي، وضع البرامج والمشاريع ...، ثم نعدّلها لتتواءم مع إمكانياتنا وقدرتنا وثقافتنا، وبعدها نحاول أن نطورها بإبداعاتنا إلى الأحسن في المستقبل.

قائمة المراجع

- إستراتيجية تطوير القطاع الخاص (2030-2014). (2014). مجلة مجلس الوزراء وهيئة المستشارين. بنك الجزائر. (2014). تقارير سنوية. الجزائر .
- الجودي صاطوري. (2016). التنمية المستدامة في الجزائر: الواقع والتحديات. مجلة الباحث (06).
- الحياة . (2017). تاريخ الاسترداد 25 03 2018، من رؤية المملكة العربية السعودية حتى عام 2030: <http://www.alhayat.com>
- بوابة الأهرام. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 26 03 2018، من رؤية مصر الوطنية حتى عام 2030: <http://www.gate.ahram.org.eg/news-content>
- بوابة الوزير . (2016). تاريخ الاسترداد 16 02 2018، من www.premier-ministre
- (2017). تقارير البنوك. الجزائر .
- (2017). تاريخ الاسترداد 26 03 2018، من رؤية البحرين حتى عام 2030: <http://www.bahrain.bh/wps>
- (2017). تاريخ الاسترداد 27 03 2018، من الزراعة الحديثة: <http://www.nawhopon.net>
- حميدة أوكيل. (2015). دور الموارد المالية العمومية في تحقيق التنمية الاقتصادية دراسة حالة الجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس: جامعة أمحمد بوقرة.
- حنان عبد الرحمن السليمان. (2003). رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في إدارة رياض الأطفال: من وجهة نظر مديرات رياض الأطفال بمدينة مكة التعليمية (رسالة ماجستير). كلية الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى.
- خالد محمد بن حمدان، و وائل محمد إدريس. (2009). الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر (الإصدار 04). عمان: البازوريا للنشر والتوزيع.
- دليل الممارسات الزراعية الجيدة في الوطن العربي. (2007). مجلة المنظمة العربية للتنمية الزراعية.
- شوقي جباري، و حمزة العوادي. (2012). قراءات في التجارب الدولية الرائدة لإستراتيجية العناقد الصناعية: تجربة إيطاليا الثالثة وادي السيلكون نموذجين. المجلة الجزائرية للعملة والسياسات الاقتصادية (03).
- عبد الرحمان مبيتول. (2017). صحافتي. تاريخ الاسترداد 20 02 2018، من الجزائر لا تعيش أزمة مالية: <http://sahafaty.Net/news8674312.htm>
- عبد الرحمن المنصوري. (2013). تجربة كوريا الجنوبية: عوامل النجاح وتحديات المستقبل. مجلة مركز الجزيرة للدراسات.
- عمر أحمد عثمان المقلي. (2002). مبادئ الإدارة . الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة المحدودة.
- ليلي سعد الهاشم. (2006). واقع الإدارة الاستراتيجية في الأجهزة الحكومية السعودية (رسالة ماجستير). قسم الإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية، السعودية : جامعة الملك سعود.
- محمد أكرم العدلوني. (2002). العمل المؤسسي (الإصدار 01). لبنان: دار بن حزم.
- مسعود دراوسي. (2006). السياسة المالية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي (أطروحة الدكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة الجزائر .
- نعمة عباس الخفاجي. (2002). الإدارة الإستراتيجية: المدخل والمفاهيم والعمليات. عمان : مكربة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- وزارة التجارة والصناعة . (2016). تاريخ الاسترداد 25 03 2018، من رؤية قطر الوطنية حتى عام 2030: <http://www.mec.gov.qa/ar/qatar-at-a-glance>

- calmé, I., & autres. (2003). *Introduction à la gestion*. Paris: Dunod.
 Détrie, J., & autres. (1997). *STRATEGOR* (éd. 03). paris: dunod.
 Hamadouche, A. (1997). *Méthodes et outils d'analyse stratégique*. Alger: édition Chihab.
 Helfer, J. p., & autres. (2000). *Management (stratégie et organisation)* (éd. 03). paris: librairie Vuibert.
 Johnson, S., & Scoles, H. (2000). *Stratégique*. Paris: éd Publi-union.
 Tugrul, A., & Calori, R. (2003). *Diagnostic et décision stratégique* (éd. 02). Paris: Dunod.

Referrals and references:

- (2017).Bank reports. Algeria .
 (2017).Redemption date 27-03-2018, from Modern Agriculture: <http://www.nawhopon.net>
 (2017).Retrieved March 26, 2018, from Bahrain Vision 2030: <http://www.bahrain.bh/wps>
 Bank of Algeria.(2014).Annual reports. Algeria .
 calmed, I., & others.(2003).Introduction to management. Paris: Dunod.
 Detrie, J., & others.(1997).STRATEGOR (ed. 03). paris: dunod.
 Hamadouche, A. (1997).Methods and tools for strategic analysis. Algiers: Chihab edition.
 Hamida Okell. (2015). The Role of Public Financial Resources in Achieving Economic Development: Case Study of Algeria (PhD thesis). Faculty of Economic, Business and Management Sciences, Boumerdes: Mouhamed Bougherra University. Hanan Abdul Rahman Sulaymani. (2003). A future vision for the application of strategic management in kindergarten management: from the point of view of kindergarten managers in Makkah Educational City (Master Thesis). College of Educational Administration and Planning, Kingdom of Saudi Arabia:Umm Al-Qura University. Khalid Muhammad bin Hamdan, Wael Muhammad Idris. (2009). Strategy and Strategic Planning A Contemporary Approach (Version 04). Amman: Al-Bazoria Publishing and Distribution. A guide to good agricultural practices in the Arab world. (2007). Journal of the Arab Organization for Agricultural Development.
 Helfer, J. p., & Others.(2000).Management (strategy and organization) (ed. 03).paris: Vuibert bookstore.
 Johnson, S., et al, H. (2000). Strategic. Paris: Publi-union ed.
 Judy Satouri.(2016).Sustainable development in Algeria: reality and challenges. Researcher Journal (06). Life.(2017). Redemption date 25 03, 2018, fromSaudiArabia's vision to 2030: <http://www.alhayat.com> Al-AhramGate.(No date).Retrieved March 26, 2018, fromEgypt's National Vision to 2030: http://www.gate.ahram.org.eg/news_content
 MinisterGate.(2016).Redemption date 16 02, 2018, from www.premier-ministre
 Muhammad Akram Al-Adlouni. (2002).Institutional Work (Version 01).Lebanon: Dar Bin Hazm. Masoud Daroussi.(2006).Fiscal policy and itsrole in achieving economic balance (PhD thesis). Faculty of Economic, Business and Management Sciences, Algeria: University of Algiers. Grace Abbas Al-Khafaji.(2002).Strategic Management: Introduction, Concepts, and Operations. Amman: The Culture House for Publication and Distribution. Ministry of Commerce and Industry .(2016). Redemption date 25 03, 2018, from the Qatar National Vision until2030: <http://www.mec.gov.qa/ar/qatar-at-a-glance>
 Private Sector Development Strategy (2014-2030).(2014).Cabinet Journal and Board of Advisors.
 Shawqi Jabbari, and Hamza Al-Awadi. (2012). Readings in the International Pioneering Experiences of the Industrial Clusters Strategy: Italy'sThird Experience and the Silicon Valley are two examples. Algerian Journal of Globalization and Economic Policies (03). Abdul Rahman iswet. (2017). My press. Recovery date 20 02, 2018, from Algeria not experiencing a financialcrisis: <http://sahafaty.Net/news8674312.htm> Abdul Rahman Al-Mansouri. (2013). The South Korean Experience: Factors of Success and Future Challenges. Journal of Al Jazeera Center for Studies. Omar Ahmed Othman Al-Maqli. (2002). Principles of administration .Khartoum: Sudan Currency PressCompany Ltd. Laila Saad Al-Hashem. (2006). The Reality of Strategic Management in Saudi Governmental Agencies (Master Thesis). Department of Public Administration, College of Administrative Sciences, SaudiArabia: King Saud University.
 Tugrul, A., &Calori, R. (2003). Diagnosis and strategic decision (ed. 02).Paris: Dunod.

الملاحق:

جدول (01): أهم المؤشرات الاقتصادية في الجزائر خلال الفترة (2002-2014) الوحدة (مليار دينار)

2014	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	القطاعات
3004968.100	05536.4034.4	05242.1036.1	04180.4034.9	03109.1031.2	05001.5045.3	04089.3043.5	03882.2045.6	03352.9044.3	02319.8037.9	01868.9035.5	1477032.5	1.المحروقات -معدل المساهمة
365.4062.60	9501.5059.00	8423.1058.00	7063.5058.90	6143.1061.60	5438.0049.20	4786.6050.90	4138.5048.60	3717.7049.10	3362.3054.90	2994.8056.90	2687.4059.20	2.القطاعات الأخرى معدل المساهمة
1627.809.80	1421.708.80	1183.208.10	1015.308.50	931.309.30	711.806.40	704.207.50	641.307.50	581.607.70	578.909.40	515.309.80	417.209.20	3.الزراعة - معدل المساهمة
765.504.60	728.604.50	663.804.60	617.405.10	570.705.70	515.204.70	476.005.10	446.805.20	421.005.60	6.02377.70	350.506.70	336.607.40	4.الصناعة خارج المحروقات معدل المساهمة
1620.209.80	1491.209.30	1333.309.20	1257.4010.50	1094.8011.00	956.708.70	825.108.80	674.307.90	564.407.50	508.008.290	445.208.450	409.909.20	5.بناء وإشغال عمومية معدل المساهمة
2524.515.2	2654.416.5	2386.616.4	1587.113.2	1197.212	1210.110.1	856.59.1	678.08.0	631.88.4	606.99.9	553.810.5	499.011.00	6.الخدمات - معدل المساهمة
55.72	70.58	71.66	56.12	44.41	59.61	59.61	53.61	45.59	31.35	23.99	18.11	7.الصادرات من المحروقات
197	190.66	182.22	162.22	148.91	143.10	110.18	77.78	56.18	43.11	32.92	23.11	8.الاحتياطي من العملة الأجنبية
3.6	2.7	2.5	3.3	2.4	2.4	3	2	5.1	5.2	6.8	4.7	9.معدل النمو الاقتصادي
27.1	27	26	37.6	26.9	26.6	25.5	26.8	24.7	24.4	21.2	20.9	10.معدل التشغيل
8.9	7.3	11	10	10.2	11.3	13.8	12.3	15.3	17.7	23.7	25.9	11.معدل البطالة
3.3	8.8	4.9	3.9	5.7	4.9	3.7	2.3	1.4	4	4.3	1.4	12.معدل التضخم

المصدر: (بنك الجزائر، 2014)، (أوكيل، 2015، الصفحات 324-333).

جدول (2): الهدف الاستراتيجي الأول

الهدف الاستراتيجي	الأهداف التكتيكية	الأهداف التشغيلية
تطوير القطاع الخاص والعام وخلق مجال للشراكة بينهما	توفير مجال تواصل بين القطاع العام و الخاص	خلق شبكة معلومات واتصالات بينهما. تطوير نظم المعلومات أو بنية تحتية للمعلومات. إنشاء مؤسسات لتدريب الأفراد على التقنية.
	تحسين بيئة العمل الداخلية	حوار فعال ومتواصل بين الحكومة والقطاع الخاص. إصلاح الإطار القانوني والتشريعي والسياسي بين القطاعين. تبسيط كل الإجراءات المعقدة للقطاعين. تسهيل إجراءات الدخول إلى الأسواق المالية المحلية للتمويل أو مرافقتها. تحفيز زيادة الإنتاج وتوفير فرص العمل.
	برنامج تطوير القطاعين	استحداث برنامج خاص لتوفير فرص الشراكة بين القطاعين. تولي الحكومة تنفيذ التناقص بينهما. استحداث إدارة خاصة بتطويرهما واختيار الكفاءات مع التدريب المستمر لهذه الفئة. توفير خدمات استشارية وإرشادية. تطوير محافظ المؤسسات العامة والخاصة من الديون إنشاء مناطق صناعية و توفير شروط تحسين إنتاجية القطاعين و قدرتهما علي المنافسة. تعزيز الابتكار للمؤسسات من خلال فتح مخابر في الجامعات والمعاهد.
	التقييم والمراقبة المستمرة	إنشاء هيئات خاصة للمتابعة والتقييم. تشكيل وحدات للتخطيط، البحث والتنفيذ لتتكيف الخطة مع البيئة المحيطة بها. وضع مؤشرات الأداء وتصحيح الانحرافات. إنشاء أسواق محلية ومراقبتها دوريا مع مراقبة المنتج في الأسواق الإقليمية.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على: (المنصوري، 2013)، (إستراتيجية تطوير القطاع الخاص (2030-2014)، 2014)، (جباري و العوادي، 2012)، (السليمان، 2003)، (الهاشم، 2006)، (دليل الممارسات الزراعية الجيدة في الوطن العربي، 2007)، (وزارة التجارة والصناعة، 2016)، (الحياة، 2017)، (رؤية البحرين حتى عام 2030، 2017)، (بوابة الأهرام)، (الزراعة الحديثة، 2017).

جدول (3): الهدف الاستراتيجي الثاني

الهدف الاستراتيجي	الأهداف التكتيكية	الأهداف التشغيلية
إستراتيجية التجمعات الصناعية لكل تخصص	تركز أو تجمع صناعي للمنتجين	شراكة مع مؤسسات في نفس المجال. منتجي المنتجات المكتملة. منتجي المدخلات الأساسية. مؤسسات اقتصادية لوجيستية.
	خلق علاقات صناعية تعاقدية	تحالف بين الحكومة وهذه المؤسسات. إنشاء إدارة لبيع الأراضي وتوزيعها. توازن بين هذه المؤسسات (لكل مؤسسة ميزة تنافسية خاصة بها). التأكيد على التعاون لا التنافس. خدمات متخصصة (كالبترول، ...).
	اختيار بنية عمل مناسبة	تقارب جغرافي موقعا ونشاطا (إقليم وظيفي). أماكن أو مناطق مناسبة فيها موارد أولية + بنية تحتية (للنقل، تكنولوجيا و طاقة) + أسواق نشطة بالمستهلكين. رفع حصة القطاع الخاص في الصناعة الوطنية من خلال إجراءات تحفيزية للاستثمارات الجديدة. توفير موارد بشرية متخصصة محلية وأجنبية. عصرنة النظام المصري ورقمنة وسائل للدفع.
	موردين متخصصين	موردين للموارد الأولية. موردين خدمات البنية التحتية للصناعة.
	مراكز بحث متخصصة	توفير جامعات ومعاهد للبحث. نقابات مهنية (تدريب، تعليم وبحث علمي).
	تسويق	موزعين. مروجين. متدوبي مبيعات.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على: (المنصوري، 2013)، (إستراتيجية تطوير القطاع الخاص (2030-2014)، 2014)، (جباري و العوادي، 2012)، (السليمان، 2003)، (الهاشم، 2006)، (دليل الممارسات الزراعية الجيدة في الوطن العربي، 2007)، (وزارة التجارة والصناعة، 2016)، (الحياة، 2017)، (رؤية البحرين حتى عام 2030، 2017)، (بوابة الأهرام)، (الزراعة الحديثة، 2017).

جدول (4): الهدف الاستراتيجي الثالث

الهدف الاستراتيجي	الأهداف التكتيكية	الأهداف التشغيلية
إستراتيجية تصنيع تصديري	التركيز على الصناعات التقليدية المتنوعة المحلية	تجميع الصناعات التقليدية المحلية. تحفيز وتشجيع الوحدات الإنتاجية المحلية. تطوير هذه الصناعات وتنويعها. مساهمة الحكومة في الترويج والتوزيع لهذه الصناعات التقليدية المحلية. إزالة القيود والحواجز أمام هذه الصناعات التقليدية ودعمها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. إدخال البحوث العلمية التصنيعية في هذه الصناعات التقليدية وتحديثها تدريجيا. حماية الصناعة المحلية من الزوال أو المنافسة (مراقبتها).
	تصدير المنتجات المحلية للبلدان أقل نموا إقليميا	وضع اتفاقات مع هذه البلدان المجاورة. فتح مجال التبادل التجاري مع هذه الدول. وضع أسعار معقولة للمنتجات لأن المنافسة تكون منخفضة. بذل جهود تسويقية لربط هذه الدول مع دولتنا وفتح قنوات توزيعية ومندوبي مبيعات. تتبع المنتجات المصدرة لهذه الدول.
	خلق صناعات جديدة ذات أولوية أو تنمية النشاطات الصناعية الموجهة للتصدير	خلق صناعات جديدة تعتمد بالدرجة الأولى على الموارد الأولية المحلية واليد العاملة المحلية. وضع أساليب ونهج جديدة في الإدارة، عمليات الإنتاج، التسويق،... الخ. تدريب الكفاءات من أجل احترافية المهنة والتمكن التكنولوجي. إشباع السوق المحلية. التوجه نحو الأسواق الإفريقية. التركيز على الكفاءات الإنتاجية وفق معايير دولية مثل: الجودة و معايير المواصفات العالمية الأيزو.
	خلق ثقافات تصديرية في المؤسسات الوطنية	تهيئة المناخ المناسب للتصدير. استغلال أو استخدام العلاقات الدولية والإقليمية المجاورة الطيبة للدخول إلى أسواقهم. التقيد بالشروط والمعايير المطلوبة في التصدير. مرافقة الحكومة أو الدولة ورعاية المصدرين.
	البحث عن التحالفات والشركات مع المؤسسات والشركات الصناعية الناجحة	البحث عن التحالفات الإقليمية والدولية. محاولة التخصص لتحسين الكفاءة التشغيلية. الاستفادة من الخبرة في الإدارة، المهارة والتكنولوجيا... اقتحام الأسواق الإقليمية والدولية.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على : (المنصوري، 2013)، (إستراتيجية تطوير القطاع الخاص (2030-2014)، 2014)، (جباري و العوادي، 2012)، (السليمان، 2003)، (الهاشم، 2006)، (دليل الممارسات الزراعية الجيدة في الوطن العربي، 2007)، (وزارة التجارة والصناعة، 2016)، (الحياة، 2017)، (رؤية البحرين حتى عام 2030، 2017)، (بوابة الأهرام)، (الزراعة الحديثة، 2017).

جدول (5): الهدف الاستراتيجي الأول

الهدف الاستراتيجي	الأهداف التكتيكية	الأهداف التشغيلية
تحسين أداء وفعالية القطاع الزراعي المحلي	التركيز على تطوير الزراعة المحلية	اعتماد مناهج جديدة لتكوين جيل جديد من المزارعين. تقديم دروس للأطفال منذ الصغر لتعلم أسرار الزراعة و موروثهم المحلي (نحن مجتمع فلاحي بالدرجة الأولى). تقديم مساعدات مالية أو استصلاح الأراضي الزراعية و توزيعها علي الشباب لاستثمارها. فتح المجال للقطاع الخاص لزراعة الأراضي بالطرق الحديثة. إنشاء معاهد لتكوين قوة عاملة مدربة علي الزراعة بالأساليب الحديثة. إرشاد وتوجيه وتوعية الفلاحين و تأهيلهم عي الزراعة الجيدة و الحديثة مع مساعدتهم و تحفيزهم ماليا و معنويا. توفير الحلول الملائمة للظروف المحلية. خلق مراكز للزراعة العضوية.
	تحسين بيئة العمل الداخلية	حوار فعال ومتواصل بين الحكومة والقطاع الخاص. إصلاح الإطار القانوني والتشريعي والسياسي بين القطاعين. تبسيط كل الإجراءات المعقدة للقطاعين. تسهيل إجراءات الدخول إلى الأسواق المالية المحلية للتمويل أو مرافقتها. تحفيز زيادة الإنتاج وتوفير فرص العمل.
	دعم الحكومة المشروعات الصغيرة التي توفر امن غذائي لنوع معين	تسهيل إجراءات الحصول أو تنمية مشروعات فلاحية. التدعيم لمالي و تسير القروض المدعمة لهذه المشروعات والمزارعين الصغار. تسهيل استزاد الآلات وكل المستلزمات الفلاحية أو خلق صناعة زراعية. منح امتيازات الإعفاء الضريبي خاصة في السنوات الخمس الأولى. توفير مخازن مجهزة بالآلات التبريد تخفض المنتجات الفلاحية. وضع نظام لتتبع المشروع و الإنتاج. زيادة كفاءة الإدارة المتكاملة للمحصول. تنظيم برامج وندوات في مجل نشر ممارسات الزراعية الجيدة.

تشكيل فريق من الخبراء جزائريين أو أجانب لتدريب الفلاحين الشباب علي معايير و مقاييس الزراعة الجيدة. استحداث برنامج خاص لتوفير شروط الزراعة في الصحراء. فتح مجال للاستثمار في مجال الزراعة في الصحراء. فتح مخابر للبحث الأبتكاري والإبداعي في مجال تطوير تقنيات الزراعة الحديثة خاصة الزراعة المائية. فتح مجال للشراكة مع الدول العربية و الأجنبية الناجحة في هذا المجال للاستفادة منهم. تكوين عمالة مدربة علي تطبيقات التكنولوجيا الزراعية الحديثة. إنشاء مناطق زراعية صحراوية و توفير شروط إنتاجيتها. إنتاج البذور المحسنة مما يؤدي إلي تحسين الإنتاجية و الجودة.	تشجيع الزراعة في الصحراء	
---	--	--

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على : (المنصوري، 2013)، (إستراتيجية تطوير القطاع الخاص (2014-2030)، 2014)، (جباري و العوادي، 2012)، (السليمان، 2003)، (الهاشم، 2006)، (دليل الممارسات الزراعية الجيدة في الوطن العربي، 2007)، (وزارة التجارة والصناعة ، 2016)، (الحياة ، 2017)، (رؤية البحرين حتى عام 2030، 2017)، (بوابة الأهرام)، (الزراعة الحديثة، 2017).

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

شامية بن عباس، هدى معيوف. (2021). تطبيق منهجية التخطيط الاستراتيجي الحديث في الدولة الجزائرية لصياغة افتراضية لرؤية اقتصادية حتى سنة 2030، مجلة رؤى اقتصادية، 11(01)، جامعة الوادي، الجزائر، ص 205-225.

يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب

(CC BY-NC 4.0) المصنف - غير تحاري 4.0 رخصة عمومية دولية.



RoaIktissadiaReview is licensed under a [Creative Commons Attribution-Non Commercial license 4.0 International License](#). Libraries Resource Directory. We are listed under [Research Associations](#) category