

مرحلة ما بعد الاستقلال:

**1-مرحلة التسيير الذاتي: ( 1962 – 1964 )**

إذا حللنا عبارة التسيير الذاتي نجدها تتكون من مقطعين Auto- Gestion فكلمة Auto معناها ذاتي، و Gestion معناها التسيير أو الإدارة وعند الجمع بين المقطعين يتكون مصطلح التسيير الذاتي، أو الإدارة الذاتية. (السويدي، 1990، ص 120 . )

لقد عرفت مرحلة ما بعد الاستقلال الوطني وحتى نهاية السبعينات تحولات عديدة وعميقة في مختلف جوانب الحياة ، وهذه التحولات لم تنطلق من فراغ ، بل كانت مبنية على مبادئ ومخلفات تاريخية وايدولوجية ، وقد اتخذت الجزائر آنذاك الاشتراكية منهاجا ايدولوجيا لها من أجل بناء نفسها خاصة بعدما أصابها من جراء الحرب المدمرة لعدة سنوات وما لحقها من المستعمر من متاعب لعقود من الزمن. ( دادي عدون، 1998، ص 154).

وعليه فان مفهوم التسيير الذاتي بدأ في التداول والاستعمال في بداية الاستقلال من طرف الخطاب السياسي السائد والطبقة العمالية والفلاحين، وهذا المفهوم هو ترجمة حرفية للكلمة الصربوكرواتية SAMOUPRAVLJE والتي تتكون من شطرين SAMO التي تعني الذاتي وUPRAVLJE التي تعني تسيير ، وبذلك فهي كلمة مرادفة للتجربة اليوغسلافية ( سابقا ) في التنمية. (بوخارة إسماعيل، 22 جويلية 1997، ص 03).

ويعرف فهمي منصور التسيير الذاتي في الجزائر: " بأنه قيام العاملين في المزرعة أو في المصنع بإدارة الوحدة وذلك بواسطة أجهزة منتخبة من بين العاملين في الوحدة على اعتبار أن الوحدة الإنتاجية ملكية جماعية للعاملين بها ، ولا يمكن أن تكون ملكية شخصية لأي فرد أو مجموعة من العاملين كما أنه من حق العاملين الاستفادة من ثمراتها " (لوكيا، بفول،

1996 ص 36). ففي هذه المرحلة ظهرت المؤسسات الوطنية الصناعية الضعيفة حجما وعددا، ثم تلتها المؤسسات الصناعية العمومية.

وقد عرف هذا النوع من التسيير بأنه نوع من التنظيم السياسي والاقتصادي والاجتماعي يمثل محتواه الأيديولوجي السبيل الرئيسي التي اختارته الجزائر للدخول في الاشتراكية، والتي توفق بين مصالح العمال الذين ارتقوا من صف الأجير إلى صف المنتج الحر المسؤول، بمشاركة المباشرة في تسيير الوحدات الإنتاجية، فهو تسيير ديمقراطي للمنشآت والمستثمرات التي هجرها الأوربيون أو تم تأميمها. (السويدي، 1990، ص 121).

إن اتجاه الجزائر نحو الاشتراكية تأكد بعد مؤتمر الصومام، في مختلف المواثيق الوطنية ابتداء من ميثاق طرابلس للحكومة المؤقتة في جوان 1962 وميثاق الجزائر 1964 وبعده الميثاق الوطني لسنة 1976. (دادي عدون، 1998، ص 154).

وقد كان أول قانون للاستثمارات للجزائر المستقلة صادق عليه المجلس الوطني للثورة في 27 جويلية 1963م، حيث أقر بحرية إنشاء مؤسسات خاصة وفقا لمعايير محددة للأجانب لا غير، حيث وفر لهم ضمانات وامتيازات كبيرة، هذا التوجه فرضته قلة الموارد المالية الموجودة أمام حجم الحاجيات التي يجب تلبيتها (Hadj Seyed, juin 1985 . p 49).

" إن جملة الامتيازات التي حملها هذا القانون عجزت عن تجنيد الاستثمارات الأجنبية والوطنية، ويرجع ذلك إلى أن قرارات التأميمات التي مست الشركات الأجنبية وحتى الوطنية، والمراقبة البيروقراطية لإنتاج القطاع الخاص والأحكام المسبقة تجاهه، قد أدت إلى فتور المبادرة الخاصة وإلى اكتناز الأموال أو تسريبها عن طريق أسواق الصرف الموازية " (مهديد: 1998، ص 73).

فالدولة الجزائرية على غرار الدول الأخرى وجدت نفسها ملزمة بإصدار عدة مراسيم أولها مرسوم 24 أوت 1962 ثم مرسوم 22 أكتوبر 1962 الذي ينظم طريقة التسيير الذاتي في

المؤسسات الفلاحية وجاء بعد ذلك مرسوم 22 مارس 1963 القاضي بتنظيم أسلوب تسيير المؤسسات الصناعية والورشات الحرفية وآخر مرسوم كان في 23 نوفمبر 1963 الذي وضع عملية التسيير الذاتي في إطارها القانوني والتنظيمي النهائي ويمكن إعطاء الأسباب الرئيسة لتسيير المؤسسات ذاتيا فيما يلي: (OUKHMA , 1993 ,P155)

#### أ- فراغ وحدات الإنتاج:

ويمكن الإشارة هنا إلى أن الضمير الوطني للعمال قد ساهم في ولائهم وعملهم في هذه الوحدات، وهذا ضمن نظام الحكم الجديد للبلاد الذي أعلن رسميا في النصوص التاريخية في مارس 1963 وللتسيير الذاتي لحماية خيرات البلاد.

#### ب- الإدارة لمنع البورجوازية في احتكار خيرات البلاد:

بدأ البورجوازيون في شراء الأماكن التجارية والعمارات بأثمان رخيصة، وهذا جعل العمال يتخوفون في وصول البورجوازيون للوحدات الصناعية والاستيلاء على الثروات.

#### ج- ضعف سلطة الدولة:

حيث كانت السلطة السياسية موضوع صراعات مع مختلف القوات الاجتماعية، وهذا أدى إلى ظهور التسيير الذاتي كما أن إتباع السلطة لهذا النظام هو مدى إرادتها في وضع اللبنة الأولى لبناء الاشتراكية في البلاد، حيث وصل عدد المؤسسات الصناعية في سنة 1964 إلى حوالي 450 مؤسسة ثم تقلص إلى 345 مؤسسة بعد عمليات التجمع والتمركز.

#### مبادئ التسيير الذاتي:

بعد الاستقلال السياسي لجأت الجزائر إلى محاولة تطبيق سياسة تنمية شاملة تبلورت رؤاها ضمن النصوص الأساسية والمواثيق منها:

**ميثاق طرابلس:** حاول ميثاق طرابلس أن يدرس الوضع العام للمجتمع الجزائري قبل وأثناء حصوله على الاستقلال السياسي، وذلك من خلال ابراز الخصائص الأساسية لحركة التحرير الوطني، موضحاً أن مكاسب الكفاح وتنظيمها وإتمامها يجب أن تدرس، وهن تكمن المهمة التاريخية للثورة الديمقراطية الشعبية، وهذا يقتضى بالضرورة جهداً في تحليل وتكوين مناسبين، وتوجيهها صحيحاً وصارماً، كما يتطلب اختيارات واضحة وذلك من خلال:

(خروف، ص - ص 194 - 195).

- الانطلاق من الواقع الجزائري من خلال معطياته الموضوعية ومطامح الشعب.

- التعبير عن هذا الواقع على أن نأخذ بعين الاعتبار متطلبات التقدم العصري، واكتشافات العلم، وتجارب الحركات الوطنية الأخرى ومحاربة الامبريالية في العالم.

- يجب تفادي الاستلهاج من الصيغ الجاهزة، دون الرجوع إلى واقع الجزائر الملموس، ويجب بنفس الطريقة الاحتراز من الانجرار من خطأ الذين يزعمون الاستغناء عن تجربة الغير وما تقدمه الحركات الثورية في عصرنا.

من هذا المنطلق فإن هذا الميثاق يسعى إلى بناء مجتمع متوازن اجتماعياً واقتصادياً، حيث تمحورت خطوته العريضة حول النقاط التالية:

- بناء اقتصاد وطني يرتكز على مبدأ التخطيط في توظيف الموارد المادية والبشرية في قطاعاته المختلفة.

- تحقيق المطامح الاجتماعية للجماهير عن طريق رفع مستوى المعيشة والقضاء على البطالة.

- محو الأمية وتطوير الثقافة الوطنية.

- انتهاج سياسة خارجية مستقلة تتمثل خطواتها العريضة في محاربة الاستعمار والامبريالية، من خلال دعم علاقات الجزائر بالبلدان الاشتراكية، والتحالف مع البلدان التي نجحت في دعم استقلالها وتحررت من السيطرة الامبريالية.

وحتى تكون تنمية الجزائر سريعة ومنسجمة وموجهة نحو تلبية حاجات المجتمع في اطار التعاون، يجب أن تكون متطورة بالضرورة ضمن أفق اشتراكي. (داي عدون، 1998، ص 167).

### ميثاق الجزائر أفريل 1964:

انبثق ميثاق الجزائر عن مؤتمر حزب جبهة التحرير الوطني 21 أفريل 1964، موافقا في مجموعته لميثاق طرابلس/ مع الأخذ بعين الاعتبار المستجدات الخاصة بمرحلة الاستقلال، وتم فيه الإعلان على أن الثورة الجزائرية اشتراكية ويجب ان تكون كذلك، ورغم هذا الكلام إلا أن الثورة قد خضعت لمشاكل وصعوبات مختلفة بين 1962-1964، ومن الحقائق التي فرضت عليها بقاؤها مرتبطة بالعالم الخارجي في المجال الاقتصادي، في حين عليها أن تعمل كل ما في وسعها لكي تحقق في أقرب وقت نوعا من الاستقلال الاقتصادي، والذي من دونه لا يمكن الكلام عن بناء مجتمع اشتراكي، كما أن هناك قوى مناهضة للثورة وكان عليها ضرورة محاربتها، ومن بين الأولويات المحددة في هذا المؤتمر ما يلي: (داي عدون، 1998، ص 168).

- التوحيد بين مختلف القطاعات الاقتصادية للبلاد الفلاحية والصناعية.
- التنمية تتطور بتضافر وارتباط بين مختلف القطاعات أكثر فأكثر، بشكل تستفيد منه جميعها، وهذا إشارة إلى ربط الصناعة بالفلاحة وتكاملهما.
- تحسين إمكانيات الإنتاج في جميع المجالات، بهدف تلبية الحاجات الضرورية للمجتمع.
- إيجاد سوق لتسويق المنتجات والبحث عن وسيلة للتمويل تخفف من الارتباط بالخارج.
- وعلى العموم فإن التسيير الذاتي يقوم على مبادئ رئيسية هي: (السويدي، 1990، ص

- الاستقلال الاقتصادي للوحدة الإنتاجية التي يسيرها العمال في إطار اللوائح التي تحددها الدولة.

- حصول العمال على أرباحهم من عوائد الوحدة الإنتاجية بعد خصم الحصة المقررة للمجموعة الوطنية

### معالم نظام التسيير الذاتي الصناعي:

إن فكرة التسيير الذاتي لم تكن وليدة تفكير عميق، وإنما كانت استجابة لظروف اقتصادية، سياسية واجتماعية معينة فرضت العمل بمبدأ النمط، وقد وصل عدد المؤسسات الصناعية المسيرة ذاتيا سنة 1964 إلى ما بين 345 و 413 مؤسسة وقد تميزت أغلبية هذه المؤسسات بصغر حجمها، بحيث أن 05% منها فقط كانت توظف أكثر من 100 عامل. (عرباجي،

2013، ص 21)

وعلى هذا الأساس فق تم تحديد الأسس الفعلية التي تنظم التسيير الذاتي الصناعي عن طريق الهيئات المتخصصة التالية: (سعدون، دون طبعة، ص-ص 7-8).

### الجمعية العامة للعمال:

تضم هذه الجمعية العمال الدائمين في المؤسسة شريطة أن يكونوا حاملين للجنسية الجزائرية، وأن تزيد أعمارهم عن 18 سنة. وتتعقد اجتماعاتها مرة كل ثلاثة أشهر بناء على طلب من مجلس العمال أو لجنة التسيير، وتعتبر الجمعية العامة الهيئة العليا داخل المؤسسة كونها تتكفل بمهام الخطط التنموية، والبرنامج السنوي للإنتاج، بالإضافة إلى ذلك أنها تتولى مهمة تنظيم العمل وتوزيع الوظائف والمسؤوليات.

### مجلس العمال:

ينتخب من طرف الجمعية العامة وعدد أعضائه ما بين 10 إلى 100 عضو، شريطة أن يكون ثلثي أعضائه من عمال الإنتاج، وينتخب هؤلاء الأعضاء لمدة ثلاث سنوات. يتولى

هذا المجلس التنظيم الداخلي للمؤسسة من بيع وشراء لبعض أو جميع الأجهزة والمعدات في إطار البرنامج السنوي، ويراجع الحسابات المالية في نهاية المدة.

### **لجنة التسيير:**

وتتكون من ثلاثة أعضاء إلى إحدى عشر عضوا منتخبا، شريطة أن يكون ثلثي أعضائه من عمال الإنتاج، مهمتها تأمين كل وظائف التسيير داخل المؤسسة، من خلال دراسة الخطط التنموية وفقا للبرامج السنوية.

### **المدير:**

يعين المدير من طرف الوزير المكلف بعد موافقة المجلس السنوي لتنشيط التسيير الذاتي، ويمثل سلطة الدولة داخل المؤسسة، يسهر على مختلف العمليات الاقتصادية والمالية، ويقوم بوظيفة التسيير اليومي ويطبق قرارات لجنة التسيير ومجلس العمال التي تتوافق مع القوانين.

### **تقييم مرحلة التسيير الذاتي:**

إن تجربة التسيير الذاتي في الجزائر لم تكن تطبيقا لإيديولوجية واضحة المعالم بقدر ما كانت أمرا واقعا مفروضا أملت مجموعة من العوامل والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية، لا سيما ظاهرة الأملاك الشاغرة، التي أثارت جدلا كبيرا حول تكيفها القانوني.

" وبالرجوع إلى نص المادة الأولى للفقرة الثانية من المرسوم 63 / 95 فإنه يمكن إلحاق بعض المؤسسات أو أماكن الاستغلال ذات الأهمية الوطنية بالقطاع العمومي، وبهذا اعتبرت طريقة التسيير الذاتي الأسلوب الأمثل والوحيد في تسيير المؤسسات". ( واضح، 2003، ص 59).

بالإضافة إلى هذا كله فالجهاز الإداري الجزائري يكاد يخلو من الإطارات القادرة على تسيير نظرا لحدائثة الاستقلال من جهة، وقلّة الخبرة من جهة ثانية، وأمام هذا الوضع فالمؤسسات

الصناعية الوطنية اعتمدت التسيير الذاتي دون خيار وتردد، كما أن الدولة لم تقدم عملاً يذكر في مجال الاستثمارات والانجازات حيث اكتفت لبعض المشاريع الصناعية عن طريق المساعدات الأجنبية المتمثلة في الصناعات الخفيفة كالأغذية والنسيج ومواد البناء.

لقد تضمن التسيير الذاتي الصناعي باعتباره تنظيمًا اجتماعيًا واقتصاديًا العديد من التناقضات، خاصة فيما يتعلق بشكل ممارسة السلطة داخل التنظيمات الصناعية المسيرة ذاتيًا، فالمعروف أن القوانين المنظمة للتسيير قد منحت العمال حق ممارسة السلطة وحرية التصرف في تنظيم ظروف عملهم، غير أن الواقع قد كشف عن خضوع مجلس العمال لسلطة مركزية وضعت حدودًا فاصلة لمنع ممارسة مثل هذه الحقوق. (سعدون، 2005، ص 5).

من هنا يمكن القول أن العمال رغم أن لديهم الحرية في المشاركة في اتخاذ القرار، إلا أنها كانت مشاركة صورية فقط خضعت في مجملها إلى قيادة بيروقراطية بعيدة كل البعد عما أنشأت من أجله هذا من جهة، ومن جهة أخرى أن تعدد الهيئات في التسيير الذاتي خلق نوعًا من تعدد المراكز التنظيمية الذي صعب نوعًا ما من عملية الاتصال داخل التنظيم الواحد من جهة ثانية.

وبالتالي هذه التناقضات التي ظهرت على مستوى تنظيمات العمل خلال هذه المرحلة كان سببها تعارض المصالح، بين كل من رجال الإدارة الذين يمثلون سلطة الدولة، وبقية جماعات العمل التي تنتمي للتنظيمات التسييرية الذاتية، وبمرور الوقت فقد تمكن رجال الإدارة أن يكسبوا تحالف هيئات التسيير لمصلحتهم، ومن ثم تحولت هذه الهيئات من هيئات تدافع عن مصالح العمال إلى هيئات معارضة لطموحاتهم ومصالحهم الاجتماعية المقررة. (سعدون، 2005، ص 9).

**2 - مرحلة المشروع العام ( 1965 / 1970 ):**



إن تغيير قيادة البلاد في 19 جوان 1965 ، إلى تغيير في نمط السياسة المعتمدة في تسيير المؤسسات الصناعية حيث بدأ متخذو القرار في التفكير بإنشاء شركات وطنية للقيام بوظائفها كالإنتاج، والتوزيع، والتسويق وهذا تحت الرقابة المباشرة للدولة وأجهزتها ، حيث تراجع نمط التسيير الذاتي وأصبح لا يمثل سوى 6.5 % أما الشركات الوطنية فتمثل 49.6 % و 41.2 % للمؤسسات الخاصة، وهذه الإحصائيات لا تشمل مؤسسة سوناطراك، كل هذا كان تحضيراً لنموذج التنمية المعتمدة والذي عرف بنموذج الصناعة المصنعة ومنه تم وضع ميكانيزمات التسيير المركزي بإتباع نمط التسيير السوفياتي، إلا أن هذه الشركات وقعت في مشاكل منها: (زغود، 1981، ص96).

- افتقار الجهاز الإداري الذي تتوفر فيه صفات الكفاءة والخبرة والأساليب العلمية الحديثة لعدم وجود الإطارات المختصة وكذلك روح المسؤولية وتفشي ظاهرة الاتكال.

- الشركات كانت مطالبة بتحقيق المطالب المحلية للعمال والمساهمة في خلق شروط الاستقرار السياسي ولم تكن الأهداف العامة للاقتصاد الوطني وفق منطق قانون العرض والطلب، بل كانت تحدد وفق منطق الخطة الاقتصادية والاجتماعية فانعكست آثار هذه الاختلالات على الإنتاج.

- كما انصب التركيز على إظهار الشركات الوطنية إلى حيز الوجود باعتبارها هدفا في حد ذاته ولم يحظ الجانب التنظيمي بالاهتمام المطلوب، وخاصة مع ظهور المشاريع الكبرى إلا أن الشركات الوطنية كانت تساهم في معظم الإنتاج الوطني حيث توضح الإحصائيات أنه في سنة 1977 ساهمت الشركات الوطنية بإنتاج حوالي 85 % من المنتوجات الصناعية وتوظف حوالي 80 % من إجمال القوى العاملة.

- كما تميزت هذه المرحلة أيضا بعدة تحولات اقتصادية أقل ما يقال عنها أنها عملية إعداد الشروط الأساسية للانطلاقة التنموية، فبعد الحصول على الاستقلال السياسي عملت الجزائر

على توفير الشرط الأساسي للتنمية وهو تحويل أغلبية النشاطات الاقتصادية والمؤسسات سواء بواسطة التأمين الكلي أو الجزئي، وذلك لبلوغ التحول العميق للمجتمع ومن أهم العمليات التي تمت آنذاك:

1- تأميم المؤسسات المنجمية ( 5 ماي 1966 ) والجهاز المصرفي وتعديلاته سنة 1969، واسترجاع مشروع مركب الحجار بعنابة في نفس السنة.

2- القيام بسلسلة التأميمات الخاصة بشبكة توزيع المحروقات بين سنة 1968 حتى 1970 ( حوالي 14 مؤسسة في 14 ماي 1968 وفروع وفوائد أخرى سنة 1970 )

3- بالإضافة إلى تأميم 45 مؤسسة في مختلف الصناعات الميكانيكية والالكترونية والبناء.... الخ والانتهاه من مؤسسات المحروقات إذ أصبحت تحت تصرف الدولة سواء بالتأميم الكلي أو الجزئي لمؤسسات مختلفة.

4- بذل جهود جبارة في ميدان التكوين حيث بلغت مصاريف التربية الوطنية حوالي 10 % من الناتج الخام ، أو ربع ميزانية الدولة بالإضافة إلى 13 معهد تكنولوجي وعدة وزارات تقوم بالتكوين داخليا.

5- إنشاء هياكل البحث التي تمكن الجامعيين الجزائريين بواسطة التكوين المعمق من التنوع للتحليل العلمي للمجتمع وعلى التراب الوطني ، وكان الهدف من البحث هو الحصول على التكنولوجيا ثم التحكم فيها وبعدها إنتاجها داخليا. (دادي عدون، 1998، ص 158).

- هذه الإجراءات سمحت للدولة بأن يتضاعف دخلها البترولي مرتين بعد 1965، وثلاث مرات في سنة 1971، وسبع مرات بعد 1973 عند تحديد السعر الجديد، إذ بلغت الدخول سنة 1974 18.5 مليار دولار من البترول.

## تقييم مرحلة المشروع العام

إن هذه المرحلة تميزت بتحديد نمط تنموي جديد يتمثل في سياسة تصنيعية تهدف بالدرجة الأولى إلى بناء الصناعات الثقيلة، وإنشاء معظم المؤسسات المعروفة حالياً والتي كانت تدعى إلى غاية 1971 مؤسسات الدولة. كما أن الموضوعية المعتمدة في عملية البناء أدت إلى إعادة تنظيم الاقتصاد الوطني حيث فرضت السير نحو هيمنة الدولة نحو القطاع العام ، وبذلك تحول الاقتصاد الوطني من اقتصاد ذي هياكل تقليدية يركز على الزراعة بشكل خاص إلى اقتصاد متنوع ذي صناعة قوية وواسعة تستعمل تقنيات متطورة سواء على مستوى الإنتاج، أو على مستوى التسيير دون إهمال الصناعات الخفيفة.

كما أن الدولة في هذه المرحلة عملت على إبرام عقود تكوين متعددة، سواء في إطار إنجاز المشاريع التي يقوم بها المتعاملون الأجانب، أو في إطار بعثات خارج الوطن للدراسة المتخصصة، من أجل التحكم في مسار المؤسسات الاقتصادية الوطنية