



Munich Personal RePEc Archive

## **Tourism in Algeria: achievements, obstacles and challenges of the reform agenda**

Benzarour, Choukri and Ramdhani, Smail

université d'alger 3., chambre de l'artisanat et des metiers de Bejaia

27 January 2020

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/98342/>

MPRA Paper No. 98342, posted 30 Jan 2020 06:25 UTC

## السياحة في الجزائر: الانجازات و العراقيل و تحديات أجندة الإصلاح

### Tourism in Algeria: achievements, obstacles and challenges of the reform agenda

أ. رمضان إسماعيل

د. بن زعرور شكري\*

مدير مركزي- وزارة السياحة و الصناعة التقليدية. مدير غرفة الصناعة التقليدية و الحرف بجاية

#### ملخص:

تمتلك الجزائر مقومات سياحية عديدة غير مستغلة. تؤكد هذه الورقة على العديد من المؤشرات الدالة عن وجود صناعة سياحية ناشئة في الجزائر، كما تبرز العديد من العراقيل التي تكبح نمو القطاع السياحي و توسعه. ولذلك، تطرح تحليلا انتقائيا حول أولويات إصلاح عميق، يمر عبر إعداد برنامج عمل استراتيجي و إصلاح مؤسسي تدريجي هدفه القيام بأعباء تطوير سياحة تعمل على جذب مزيد من السياح الذين يقضون مدة أطول و ينفقون أكثر. كما عالجت الورقة أيضا قضايا الأمن السياحي و الانفتاح الضروري و الملح و العاجل على الاستثمارات الأجنبية و على اللغة الانجليزية. توفر أجندة الإصلاح المقترحة ورقة طريق من اجل تحويل السياحة إلى احد أهم دعائم تنوع الاقتصاد الجزائري و تخليصه من التبعية للمحروقات، و يسمح تنفيذها من جني فوائد كبيرة و هامة في الأجلين المتوسط و البعيد.

#### Summary:

Algeria has many untapped tourism assets. This paper confirms many indications of an emerging tourism industry. There are also many obstacles that hinder the growth and expansion of the tourism sector. Therefore, it presents a selective analysis on the priorities of a deep reform, which passes through the preparation of a strategic work program and a gradual institutional reform aimed at undertaking the burdens of developing tourism that attract more tourists who spend more time and more money. The paper also addressed tourism security issues and the necessary openness to foreign investment and to the English language. The proposed reform agenda provides a road map for transforming tourism into one of the most important pillars of diversifying the Algerian economy and reducing dependency on hydrocarbons, and its implementation allows reaping significant benefits in the medium and long term.

cbenzarour@hotmail.fr (\*)

## مقدمة:

على مر العقود، شهدت السياحة نمواً وتنوعاً مستمرين حتى أضحت واحدة من أسرع القطاعات الاقتصادية نمواً في العالم. لقد أصبحت السياحة وبشكل متزايد - مصدراً مهماً، إن لم تكن المصدر الرئيسي، للنمو، و التشغيل، والدخل، والإيرادات للعديد من البلدان في العالم. اليوم، حجم الأعمال التجارية للسياحة يساوي وقد يتجاوز حجم صادرات النفط أو المنتجات الغذائية أو السيارات. تشير تقديرات المنظمة العالمية للسياحة أن الإيرادات التي ولدها السياحة تفوق 1530 مليار دولار سنة 2017 نجمت عن حركة ما يقارب 1.57 مليار سائح حول العالم. تساهم السياحة العالمية بما يقارب 10% من الناتج الداخلي الخام وتولد حوالي 10% من إجمالي التشغيل وتمثل 6.6% من حجم الصادرات الدولية و 30% من صادرات الخدمات (UNWTO, 2019)<sup>1</sup>.

إن الإمكانيات السياحية للجزائر أكبر بكثير من مواردها الطبيعية. ووجهة الجزائر هي الوجهة التي لديها كل إمكانات وجهة نموذجية بالنظر إلى موقعها الجغرافي، وتنوع مناظرها الطبيعية ومناخها وكرم الضيافة للسكان المحليين وثروتها الثقافية. لديها العديد من مناطق الجذب السياحي وهي متنوعة في وقت واحد، لأنه يمكننا العثور على المعالم الطبيعية في الصحراء الكبرى والجبال والشواطئ ... : والمعالم الثقافية من خلال المتاحف وأطلال الحضارات المختلفة والمدن القديمة ... وغيرها من الأحداث والمهرجانات التي تتميز بالثقافة والتقاليد المحلية (بن زعرور و ساطور، 2016، ص3-5)<sup>2</sup>.

لم تحظ سياسة تطوير النشاط السياحي في الجزائر بنفس اهتمام الدول المجاورة للنشاط الجنوبي للبحر الأبيض المتوسط على الرغم من الإمكانيات الطبيعية والتراثية القوية للمناطق الجزائرية المختلفة (الساحلية، الجبلية، الصحراء، السهوب). عوائد النفط ومشاكل الأمن في فترات معينة هي تفسيرات رئيسية، لكنها ليست كل التفسير.

تأثر التطور السياحي بالجزائر بالتغيرات السياسية والاقتصادية. عند الاستقلال، ورثت الجزائر هيكل الاستقبال الذي كان يقتصر على حوالي 7922 سرير، نصفها يقع في المناطق الساحلية. اقتصرت أولى العمليات التي تلت إنشاء وزارة السياحة على قيام الدولة ببناء المجمعات السياحية في جميع أنحاء الوطن وإعادة تأهيل أكثر من عشرين حماماً معدنياً (Ghodbani et All, 2016, pp4-6)<sup>3</sup>. بينما كانت ميزانيات المشروعات السياحية أكبر في الخطط الخمسية الأولى والثانية، كان الجهد العام موجهاً أكثر نحو تطوير الصناعة فيما يتعلق بمبيعات النفط والغاز الطبيعي؛ وقد بقي مكان القطاع السياحي ثانوياً. مع بداية الثمانينيات، وصلت سعة الاستقبال إلى 30.000 سرير، كان أكثر من نصفها لا يزال يتركز على الساحل، أو بالقرب من المدن الساحلية الأكثر أهمية. على الرغم من هذا التحسن، بقي العرض غير كافٍ فيما يتعلق بزيادة التدفقات السياحية والاحتياجات العالية للمعدات والخدمات (Menouer, 2017, pp 4-6)<sup>4</sup>.

أدى انخفاض أسعار النفط - الذي يمثل أكثر من 97 ٪ من ميزانية الدولة - إلى عدد من عمليات إعادة الهيكلة السياسية والاقتصادية، مما أجبر الحكومات في ذلك الوقت على إعطاء أهمية أكبر للأنشطة الاقتصادية الأخرى المولدة للثروة مثل السياحة. وبالتالي كان الانفتاح على اقتصاد السوق لجذب رؤوس الأموال الخاصة الوطنية والدولية، لدعم الاستثمار في قطاع السياحة. و تم تطوير فكرة الاستثمار في إطار مناطق التوسع السياحي (ZETs)، التي تحدد بالنظر إلى أهمية المشهد الطبيعي وشروط إمكانية الوصول اللازمة لضمان نجاح الاستثمارات. تم تحديد العديد من ZETs على الساحل، وتم ترسيمها وتصنيفها رسميًا وفقًا لمستويين لهما الأولوية (الاستثمارات ذات الأولوية أو الاستثمارات الثانوية) (Ghodbani, 2016, p7).

منذ عام 2008 ، قامت وزارة السياحة بإعداد خطة عمل لتطوير السياحة المستدامة في الجزائر من أجل تطوير أفضل لجميع الإمكانيات الطبيعية والثقافية والتراثية. يعبر هذا المخطط (MATET, 2008, pp 4-8)<sup>5</sup> عن رغبة الدولة في تنشيط مناطق التوسع السياحي، التي وافقت عليها بالفعل السلطات المركزية والمحلية. لذلك، فضلت السلطات العمومية إنشاء مجموعة من الآليات المالية والعقارية لتشجيع الاستثمار في السياحة. على سبيل المثال ، تُمنح التسهيلات المصرفية لتشجيع قروض رجال الأعمال المحليين وطرق شراء أرض في محيط مناطق التوسع. يتضمن هذا المخطط ثلاثة مواعيد نهائية: قصيرة الأجل (2009)، متوسطة الأجل (2015) وطويلة الأجل (2030)، وهي توضح كيف تعزز الدولة الجزائرية ضمان التوازن الثلاثي في إطار التنمية المستدامة: العدالة الاجتماعية ، والكفاءة الاقتصادية والاستدامة البيئية.

يؤكد (ABACI, 2018)<sup>6</sup> أن السياسات الوطنية القائمة منذ عدة عقود لم تتمكن من تحقيق نمو كافٍ لدعم بيئة مواتية للنشاط السياحي والتنمية في الجزائر. في الوقت الحالي، فإن الانشغال أصبح أكثر إلحاحًا مما كان عليه في الماضي للشروع في سياسة جديدة للتكيف والإصلاح بسبب الوضع المقلق الذي يستمر في التدهور لتعويض هذا الانخفاض الحاد في السياحة في بلدنا والعجز الكبير في الإيرادات السياحية لميزانية الدولة، أو البحث عن التكامل الاقتصادي في استغلال الموارد السياحية للسلطات المحلية لإنشاء سوق سياحي إقليمي في إطار سياسات التنمية المختلفة المحلية.

ظهرت علامات الإرهاق على السياحة الجزائرية الناشئة، مثلما يبرزه (ABACI, 2018) خلال الثمانينيات وتراجعًا خلال فترة التسعينيات الصعبة. في الواقع ، في قطاع استراتيجي مثل السياحة ، كانت الجزائر خلال هذه العقود ينظر إليها كدولة بدون ثقافة سياحية وتظهر عجزًا إداريًا في هذا المجال ، حيث لا تزال السياحة الشعبية هي الشكل الأول للقطاع. في حين أن البنية التحتية السياحية قد تم تعزيزها على مدار السنوات العشر الماضية بعدد من الفنادق في الأغلب فنادق حضرية، فإن أساليب إدارتها ليست مناسبة لتجعل من الجزائر وجهة سياحية حقيقية. يجب البحث عن صيغ أصلية لتحسين إدارة السياحة وتعزيز مهن السياحة وصناعة الفنادق من أجل تقديم جودة أفضل.

و حين يؤكد (Boukhelifa, 2018)<sup>7</sup> في السياق نفسه عن تراجع القطاع السياحي بداية من سنوات الثمانينات فإنه يعزوه لقرارات اللجنة المركزية للحزب الواحد (مايو 1980)، القاضية بتهميش السياحة الدولية الاستقبلية والتركيز المفترض على تطوير السياحة الداخلية. لكن شيئًا من ذلك لم يحدث بل كان ، في الواقع

، وهما. لقد تم التخلي عن السياحة الدولية وتأجيل فكرة تطوير السياحة الداخلية إلى أجل غير مسمى. و نتيجة ذلك، توقفت الجزائر ببساطة عن الفعل السياحي.

في جزائر غنية بالموارد الطبيعية والمناظر الطبيعية والتاريخ، يستنهض همة مسؤوليها أنها لا تزال من البلدان الأقل زيارة في العالم والأقل قدرة على نقل صورة أفضل عن صناعة حقيقية لسياحته. نتيجة لذلك ، فإن الجزائر أقل قدرة على الاحتفاظ بالسياح وتعجز سياحته عن تقديم خدمات أفضل.

في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة ، وفي وقت تعيش بلدان كثيرة على مداخيل السياحة، تصبح حاجة الجزائر ملحة لإصلاح القطاع لتحسين قدرته التنافسية وجذب رؤوس الأموال الأجنبية لتحفيز النمو والاستثمار.. إصلاح يتضمن إعادة صياغة معادلة المكان والدور المستقبلي لقطاع السياحة في بلدنا.

1. تناقش هذه الورقة البحثية أولويات الإصلاح لقطاع السياحة حتى يؤدي ما عليه من مساهمة في الناتج المحلي وتنوع مصادر الدخل خارج اقتصاد المحروقات. تبحث هذه الورقة في هذا الموضوع من خلال قسمين رئيسيين فضلا عن المقدمة والخاتمة. يتناول الفصل الأول وضعية القطاع السياحي في الجزائر من خلال عنوانين رئيسيين، يتضمنان تحليلا انتقائيا للمقومات والإمكانات من جهة، والمعوقات المعرقلة لطريق نموه من جهة أخرى. أما القسم الثاني فهو يرسم ملامح الخطوات الرئيسية لإصلاح وضعية القطاع السياحي للنهوض به من خلال التركيز على إصلاح القاطرة، إعداد برامج العمل الإستراتيجية وإصلاح طرق عمل مؤسسات الإشراف والتأطير، بالإضافة إلى محاور أخرى تخص تقوية مهارات الفاعلين وإصلاح البنية التحتية وتحفيز الاستثمار وتعزيز الترويج لوجهة الجزائر والتحول اللغوي نحو الانجليزية.

تعتمد هذه الورقة مقارنة واقعية لتحليل وضعية القطاع السياحي بالجزائر من خلال رصد انتقائي لبعض المشكلات الأساسية، ومن خلال تحليل السببية يتم التطرق إلى ما يراه الباحث مؤثرات رئيسة مسؤولة عن الوضعية المعيشة. ليس من أهداف هذه الورقة جرد العراقيل وتكديس بعضها فوق بعض، فالمؤثرات الحقيقية يمكن الاعتماد عليها بطريقة تحديد الأولويات وفق منطق إصلاح قاطرة التنمية لتجر معها العربات خلفها. وحتى يكون التحليل ملما بالتطورات الأقرب زمنيا، ويرصد تقييم الوضع مثلما يراه المجتمع، فقد استخدم الباحث مصادر مختلفة من الصحف، والأدبيات السابقة، والوثائق الحكومية ، والمصادر الشعبية مثل وسائل التواصل الاجتماعي وغيرها من المواقع على الإنترنت، والتجربة الشخصية لإلقاء الضوء على الظاهرة المدروسة.

#### 1. وضعية السياحة في الجزائر: تحليل انتقائي للإمكانات والعوائق

##### الإمكانات السياحية للجزائر:

الجزائر بلد سياحي بامتياز. تقدم (HAROUAT, 2012, pp114-118)<sup>8</sup> عرضا شاملا عن الإمكانات السياحية في الجزائر. كما نجد في الكتاب الثالث من المخطط التوجيهي للتنمية السياحية المخصص لأقطاب الامتياز السياحية (SDAT, 2008)<sup>9</sup> عرضا مفصلا و دقيقا عن كل ما تختزنه مناطق الوطن من إمكانات يمكن استغلالها سياحيا، وفيه قسمت الجزائر السياحية إلى سبعة أقطاب. عموما، تعتبر الجزائر من ناحية

المساحة الكلية، هي أكبر بلدان أفريقيا وتحتل الرتبة 10 عالميا. مساحة شاسعة تمتد بين ساحل البحر الأبيض المتوسط شمالا وأعماق الصحراء الكبرى جنوبا، زاخرة بثروات من المقاصد السياحية المتنوعة من السياحة الترفيهية الساحلية إلى السياحة الرياضية الجبلية، إلى السياحة العلاجية بالحمامات المعدنية. و سياحة صحراوية فريدة تتميز بالمغامرة وركوب الجمال وسط رمال الصحراء ، إضافةً إلى إمكانية ركوب سيارات الدفع الرباعي و التخييم بالخلاء...

وتنتشر في الجزائر المواقع الأثرية التي تعود لآلاف السنين مصنفة تراثا عالميا. وتتابع الاكتشافات الأثرية القيمة، حتى أصبحت الجزائر تعد مهد البشرية الثاني بعد شرق إفريقيا (اثيوبيا) اثر اكتشاف علماء الآثار أدوات حجرية وعظام حيوانات بالجزائر (موقع عين بوشريط- سطيف) عمرها 2.4 مليون سنة كانت تستخدم في القطع. كما تمثل الزوايا من خلال امتداداتها العالمية من خلال مريدها و أتباعها بالإضافة إلى المدارس القرآنية والمساجد القديمة والأضرحة والشواهد الدينية، إلى جانب المقومات اللامادية كالمواسم والشعائر والأعياد الدينية، مصدرا للسياحة الروحية. وتزخر العديد من مناطق الوطن بالعديد من المنابع الحموية ذات الخصائص العلاجية المثبتة للعديد من الأمراض يمكن أن تؤسس لسياحة علاجية مزدهرة.

في سعيها لتنوع الاقتصاد الوطني، تعتمد الحكومة بشكل خاص على مساهمة قطاع السياحة في تحقيق هذا الهدف. وهكذا، في عام 2008، تم ترجمة سياسة التنمية الوطنية لعام 2025 من خلال المخطط التوجيهي للتنمية السياحية (SDAT)، والذي حدد الخيارات الإستراتيجية الرئيسية لبناء صناعة السياحة في هذا الأفق الزمني. يعتمد هذا المخطط (SDAT, 2008) على خمس ديناميات تساهم في تطوير السياحة في الجزائر، وهي تحسين العرض السياحي من خلال زيادة الاستثمار الخاص في مناطق التوسع والمواقع السياحية. تعزيز قدرات الاستقبال الحالية؛ تنفيذ خطة الجودة السياحية؛ تدريب ورفع مستوى الموارد البشرية وأخيرا تعزيز وجهة الجزائر. تتضمن وثيقة الحصيلة المقدمة للجلسات الوطنية للسياحة لسنة 2019 (MTA, 2019)<sup>10</sup> العديد من الإحصاءات المرتبطة بالقطاع السياحي و انجازاته. فيما يتعلق بالعقار السياحي، ارتفع المخزون حتى الآن إلى 225 منطقة للتوسع السياحي "ZET" بما يعادل 56472 هكتار، مسجلا زيادة قدرها 17 ٪ في المساحة مقارنة بعام 1999. وهذه الزيادة ناتجة عن إنشاء 51 منطقة جديدة لتلقي الاستثمارات في المجال السياحي. تعتبر الجزائر أيضًا بلدًا رائعًا للعلاج المائي والنشاط الحموي، حيث يوجد في البلاد 280 ينبوع حراري طبيعي، منها أكثر من 100 موقع مناسب للاستثمار. حاليا يتم تنفيذ 12 مشروع منتجع صحي على المستوى الوطني.

لتقدير الجهود الوطني الكبير لزيادة سعة الاستقبال، يجب أن نسجل أن شبكة الفنادق الوطنية المسجلة خلال الفترة من 1999 إلى اليوم حققت قفزة نوعية وكمية، حيث انتقلت من 765 فندقًا بسعة إجمالية قدرها 62.000 سريرًا إلى 1400 فندقًا بسعة إجمالية قدرها 120.000 سرير، بزيادة تبلغ أكثر من 635 منشأة بسعة إضافية قدرها 58000 سرير. في الواقع، حتى الآن، ما مجموعه 850 مشروعًا سياسيا قيد التنفيذ أو في طور الانتهاء، لديها قدرة إضافية تبلغ 120000 سرير. هذه المشاريع، بمجرد دخولها حيز الاستغلال توفر

أكثر من 60.000 وظيفة مباشرة. تجدر الإشارة إلى أن وزارة السياحة و الصناعة التقليدية تحصي استلام أكثر من 60 مشروع فندقي في المتوسط سنويًا.

تشير الحصيلة أيضا إلى تسجيل 11 مشروعًا استثماريًا سياحيًا ضخماً في إطار الشراكة الأجنبية ، وتبلغ طاقتها الاستيعابية 12.000 سرير انطلق الشركاء الأجانب في انجازها. في سياق الشراكة الأجنبية لا بد من إبراز انه قد تم إنشاء العديد من سلاسل الفنادق ذات الشهرة العالمية في الجزائر ، وذلك بفضل البيئة المواتية للاستثمار. وكذلك تم إبرام عدة عقود إدارية مع القطاع الخاص. إن قراءة هذه الأرقام تبرهن بوضوح أن الحوافز التي قدمتها الحكومة، من أجل تنمية وتشجيع الاستثمار السياحي، كان لها الأثر المنشود من خلال الحماس الذي عبر عنه أصحاب المشاريع السياحية.

بالإضافة إلى هذه الديناميكية، تم إطلاق مشروع تحديث وإعادة تأهيل عميق على مجموعة الفنادق العامة بالكامل والتي تم بناؤها في السبعينيات من القرن الماضي. هذه العملية الواسعة النطاق التي أعلن عنها في عام 2008 بتجديد فندق الأوراسي (الجزائر العاصمة). وجد هذا البرنامج صعوبات جمة لينطلق ، وقد خصصت له الحكومة مبلغا بقيمة 70 مليار دينار لتجديد ما يزيد قليلاً عن 54 وحدة فندقية (Amarni, 2014)<sup>11</sup>.

حاليا يشرف على البرنامج مجموعة HTT (السياحة و الفنادق و الحمامات المعدنية). تهدف هذه العملية إلى إعادة تأهيل وتحديث البنى التحتية الفندقية العامة، بهدف مواكبتها مع المعايير الدولية لخدمة العملاء، ولكن أيضاً إلى توسيع قدرات الاستقبال الخاصة بهم وخلق قدرات جديدة. في حصيلة قدمها المجمع (bounafaa, 2019)<sup>12</sup> تبين أن هذا المشروع، بعد تأخره لسنوات، يعرف تقدماً ملحوظاً في وتيرة الانجاز، و من المبرمج الانتهاء منه بحلول سنة 2022. مست هذه العملية واسعة النطاق الفنادق والمنتجعات الـ 63 التي تشكل جزءاً من الحافظة العامة في المجال السياحي(المجمعات السياحية والمنتجعات الصحية). ومع ذلك ، تجدر الإشارة إلى أن المجموعة مدينة بمبلغ 100 مليار دينار جزائري (حوالي 850 مليون دولار).

سيكون لعملية إعادة التأهيل والتحديث هذه، بمجرد اكتمالها، تأثيراً واضحاً على زيادة قدرات الإيواء على المستوى الوطني. و ستسهم ، قبل كل شيء ، في إحياء السياحة المحلية لصالح العائلات والأسر والشباب ، وذلك بفضل هياكل الدعم المتاحة لهذه المنتجعات ، والتي تسمح لجميع الفئات العمرية بان تجد كل أنواع الخدمات السياحية المطلوبة. إنها مسألة "اللاحاق بالركب تدريجياً" للعجز الكبير الذي سجلته الوجهة الجزائرية من حيث سعة الاستقبال، وذلك من خلال دعم وتعزيز الاستثمار لتحقيق 250.000 سرير بحلول عام 2030. و في حصيلة أولية، سجل دخول بعض الفنادق التي اكتملت تهيئتها تحسناً واضحاً في مداخيل المجموعة بحيث ارتفعت بحوالي 30 بالمائة سنة 2019 مقارنة بسنة 2018. و قد تحققت هذه النتيجة من خلال إستراتيجية الترويج للسياحة الداخلية لإقناع العائلات بالبقاء في مجمعات HTT. و اعتمدت الإستراتيجية أيضاً على تطبيق أسعار تنافسية وتحسين الخدمات ، خاصة بعد إعادة تأهيل وتحديث بعض الفنادق في المجمع، مما أتاح تقديم منتج فندقي حديث يلي المعايير والمواصفات الدولية (MTA, 2019)<sup>13</sup>.

كما يشكل الانفتاح السياحي على الاستثمارات الأجنبية المباشرة أحد أبرز التطورات التي تعرفها السياحة الجزائرية. يعود الاستثمار الأجنبي في القطاع السياحي بالعديد من الفوائد و المنافع الاقتصادية للدولة والمجتمع ككل فضلا عن آثاره الاجتماعية والثقافية. إدراكا للدور الكبير الذي يمكن أن يؤديه هذا النوع من الاستثمار ، فقد سعت الجزائر لاستقطاب العديد من المستثمرين الأجانب للقطاع السياحي. لم يكن النجاح باهرا، لكن المؤشرات تدل على إمكانية توسيع رقعة الاستثمار الأجنبي وزيادة إعداده في المستقبل المتوسط.

يستعرض تقرير (OBG, 2017) مراحل انفتاح قطاع الفنادق على الشركات العالمية. و يبرز انه و لسنوات عديدة استضافت الجزائر عددًا صغيرًا فقط من الفنادق التي تديرها سلاسل دولية، مع خيارات تقتصر على عدد قليل من المنشآت، حتى في العاصمة. ومع ذلك ، فقد تغير هذا الوضع في السنوات الأخيرة، حيث تم افتتاح عدد كبير من المنشآت ذات العلامات التجارية في الجزائر، مما يجعل التوقعات واعدة في هذا القطاع. يذكر التقرير أن الموجة الأخيرة من الافتتاحات بدأت في عام 2009، عندما افتتحت شركة تشغيل الفنادق الفرنسية أكور أول منشأة لها من علامة إيبس بالقرب من مطار هواري بومدين في الجزائر العاصمة. قبل ذلك، قامت المجموعة الفرنسية بالفعل بتشغيل فندق يحمل علامة "ميركيور" و "سوفيتيل" في العاصمة، تم افتتاحهما في عامي 2000 و 1992، على التوالي. يوجد العديد من الفنادق الأخرى ذات العلامات التجارية الدولية، مثل فندق شيراتون الجزائر وهيلتون.

منذ ذلك الحين ، افتتحت مجموعة مهري مؤسسائها التي تحمل علامة Ibis في وهران وتلمسان في عام 2011 ، وكلا من Ibis و Novotel في قسنطينة في عام 2012. ويبدو أن خطط الشركة لفتح 20 فندقًا في جميع أنحاء البلاد قد تم تأجيلها بعد ذلك ، ولكن في أبريل 2017 افتتح فندق Ibis و Novotel في نفس الموقع في سطيف، وكلاهما يضم 120 غرفة. علاوة على ذلك ، تدير هذه المجموعة الآن فندق Royal في وهران.

كما تسجل العلامات الفندقية الأمريكية حضورا متزايدا في السوق الجزائرية.

في يناير 2017 ، أعلنت شركة ماريوت الأمريكية عن افتتاح فندق شيراتون عنابة، المنشأة السابعة في الجزائر. وتخطط الشركة الأمريكية ، التي تدير بالفعل 1580 غرفة عبر مرافقها الجزائرية الستة الأخرى ، لفتح ستة فنادق أخرى في البلاد ، بما في ذلك فندق Protea Hotel by Marriott في مدينة قسنطينة الشرقية، حيث تدير بالفعل مؤسسة تحمل علامة ماريوت. تشمل الفنادق الأخرى التي تديرها الشركة ثلاث مؤسسات في وهران (شيراتون، فور بوينتس باي شيراتون ، لوميريديان) و نادي الشيراتون في الجزائر العاصمة.

كما تشهد سوق السياحة في الجزائر قادمين جدد، حيث يتطلع المستثمرون المحليون إلى المشغلين الأجانب لإدارة مرافقهم. افتتحت مجموعة بالي للتطوير العقاري شهر ماي 2019 أول فندق فخم "راديسون بلو" ينتمي إلى المجموعة الأمريكية السويدية "Carlson Rezidor" ، الموجودة في حيدرة كمقدمة لسلسلة من الفنادق من



شأنها أن تضع استثماراتها في عدة ولايات في البلاد. وستشمل مشاريع الشركة 10 فنادق Radisson Blu و 20 Park Inn by Radisson للمنشآت.

وقبل ذلك في شهر افريل 2019، أعلنت مجموعة الحياة عن افتتاح أول منشأة لها في الجزائر، هي حياة ريجنسي مطار الجزائر في مطار هواري بومدين. يحتوي الفندق على 326 غرفة وسيتم توصيله مباشرة بالمبنى الدولي الجديد للمطار. هذا الافتتاح هو السابع في القارة الأفريقية مما يعزز الوجود المتزايد للعلامة التجارية في هذه المنطقة من العالم.

و في الفترة نفسها تقريبا، تم افتتاح فندق جولدن تولىب رويال، و هو جزء من مجموعة فنادق اللوفر، والمعروف بأنه "لاعب رئيسي في قطاع الفنادق الدولية". وفقا لبيان صحفي للشركة، "مجموعة فنادق اللوفر هي شركة تابعة لـ Jin Jiang International Holding ، وهي ضمن أفضل خمس مجموعات فنادق عالمية".

كما تشهد السوق الجزائرية بروز بعض المشاريع السياحية الخليجية الكبيرة. يرتقب أن تسلم "أسيكوم"، أو الشركة السعودية الجزائرية للاستثمار. وهي إحدى أهم الشركات الحكومية المملوكة مناصفة بين الجزائر والسعودية، ناشطة في مجال السياحة والصناعة والغذاء 3 مشاريع ترتبط بإنشاء قرى سياحية و"سيتي مول" وفنادق تتواجد حاليا قيد التنفيذ، وتحديدًا بولايات قسنطينة وبجاية وسكيكدة. لا يزال مشروع قرية سياحية بسكيكدة قيد التنفيذ برأسمال قدره 66.9 مليون دولار، تساهم فيه الشركة بنسبة 52 بالمائة، ومشروع مركز تجاري "سيتي مول" في ولاية قسنطينة برأسمال قدره 52.7 مليون دولار تساهم الشركة فيه بنسبة 67 بالمائة، وشركة "شيفاب" مشروع تطوير فندق بولاية بجاية برأسمال قدره 22 مليون دولار تساهم فيه الشركة بنسبة مائة بالمائة.

أما الاستثمار الإماراتي، فيتعلق بإنجاز فندق 5 نجوم بموريتي التي تقع داخل إقامة الدولة الساحل في بلدية سطاوالي (الجزائر). سيشمل هذا المشروع أساسا على فندق 05 نجوم ب 292 غرفة وشقق فندقية عددها 162 وحدة و منشأة لإعادة التأهيل و مركز أعمال وقاعات محاضرات و حظائر للسيارات. تقدر القيمة الإجمالية لهذا المشروع ب 1.96 مليار دولار، والتي ستخلق 778 منصب شغل مباشر. أما مجمع "تراست" للفنادق وتحت علامة ماريوت العالمية للفنادق والمنتجعات"، وهو استثمار مشترك أردني، قطري بحريني، فقد أطلق إنشاء 5 فنادق محاذية بباب الزوار. وهذه المشاريع ستدعم الطاقة الفندقية ب 3000 سرير إضافي وتوفير حوالي 4700 منصب شغل مباشر. وفي شهر ديسمبر 2019 تم افتتاح الجزء الأول من المشروع الإستثماري "Trust Complexe Building"، حيث تمّ في هذا الإطار تدشين كلّ من، فندق ماريوت "Marriott"، ذي الخمس نجوم والإقامة الفندقية "Résidence Inn"، ذات الأربع نجوم.

بدأت وجهة الجزائر تؤكد جاذبيتها السياحية، حيث صنفت مجلة فرنسية متخصصة في السياحة الجزائر ضمن أكثر سبع وجهات عالمية قد تستقطب السياح في 2019، بعد أن أجرت استطلاعاً لآراء قرائها القارات الخمس. النسخة الفرنسية للمجلة الأميركية "فوغ" أدرجت الجزائر في قائمة ضمت وجهات عالمية، مثل جمهورية النيبال، إلى جانب وجهات أوروبية مرموقة على غرار الدانمارك والسويد، إضافة إلى سويسرا ومنطقة "إيبير" اليونانية. وبرتت المجلة اختيارات المستطلعين بما وصفته "الأوجه العديدة للجزائر"، إذ تفتح الجزائر حسيها نوافذ سياحية متنوعة، من العاصمة إلى وهران، ومن تلمسان إلى غرداية جنوباً (VOGUE, 2019)<sup>14</sup>.

وفقاً لما نشره الوكيل السياحي الفرنسي، فإن الوجهة الجزائرية تواصل إغراءها للسائح بزيارتها، خاصةً بسبب تنوع مناظرها الطبيعية الخلابة وتراثها الطبيعي والمعماري. وقد جاء في التصنيف قول مجلة Vogue "منذ فترة طويلة كانت الجزائر وجهة غير مستحسنة بالنسبة للمسافرين. وها هي الجزائر تنفتح أخيراً وتُتوج على رأس قائمة الوجهات الرئيسية لعام 2019.

وقبله في عام 2018، ذكرت صحيفة الولايات المتحدة الأمريكية توداي (USA today) أن مدينة قسنطينة من بين 11 مدينة في العالم "خارج الرادار" للزيارة في عام 2018. يقول هذا المنشور (USA today, 2018)<sup>15</sup> في تقديمه للمدينة الجزائرية، انها بنيت على الجبال وحولها ، و يُطلق على هذا الموقع الروماني السابق اسم مدينة الجسور بسبب امتداداتها الكثيرة ". لتجميع هذه القائمة ، اعتمدت USA Today على استكشافات الرحالة Sal Lavallo ، وهو أمريكي يبلغ من العمر 27 عامًا وزار جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ عددها 193 دولة. وفقا لهذا المسافر ، " الوجهات غير المعروفة هي الأكثر تميزاً". "المناظر جميلة.

وفي سنة 2019، قام موقع السفر الأمريكي Tripsavvy بوضع دليل سياحي للجزائر عبر موقع الإنترنت الخاص به. وفيه (TripSavvy, 2019)<sup>16</sup> وصف الجزائر بأنها بلد ذو "جوانب مختلفة" ، تشمل "مناظره الطبيعية شواطئ البحر الأبيض المتوسط الناعمة والكثبان الرملية المذهلة بالصحراء وسلاسل الجبال المغطاة بالثلوج للتلج في فصل الشتاء. يذكر الموقع بضع مدن مثل تيمقاد وجميلة، وهما أطلال معترف بها من قبل اليونيسكو، يرويان قصة الاحتلال الروماني القديم، في حين أن العاصمة الجزائر هي موقع تاريخي ونصب استعماري ومدينة عالمية وحديثة. اكتشف كل المعلومات التي تحتاجها لاستكشاف عجائب الجزائر.

وقد حظيت السياحة الجزائرية مطلع سنة 2020 بتميز عالي اضافي. فقد صنفت منظمة البريطانية "بريتيش باك.باكر سوسايتي British Backpacker Society"<sup>17</sup> الجزائر على رأس الدول التي تتوفر أفضل الإمكانيات في مجال سياحة المغامرات و التي يمكن أن تجعل منها أول وجهة في العالم لسياحة المغامرة، حسب تصنيف جديد للمنظمة نشر مع نهاية سنة 2019. هذه المنظمة تهدف إلى تعزيز السفر للمغامرة المستدامة وتمكينه في المناطق التي لم تعهدها المسارات السياحية في العالم. في كل عام، يختار فريق الخبراء التابع لها أفضل وجهات سفرهم للمغامرة، وهي الأماكن التي يعتقدون أنها سوف توفر إثارة أكثر من غيرها.

في عام 2018 استحوذت باكستان على رأس التصنيف، وفي عام 2019 كان الدور على إثيوبيا. أما لعام 2020، فقد وسعت منظمة BSS أنظارها للتركيز على العقد المقبل وأعلى القائمة هي الجزائر.

وقد أوضحت هذه المنظمة في إعلانها إنه بالنظر إلى مقومات الجذب الكبيرة للبلاد من حيث سياحة المغامرة والعدد الضعيف للمسافرين الذين يزورون الجزائر اليوم فإن قدرات الصناعة السياحية الجزائرية لا مثيل لها في أيامنا هذه مما يضعها على بعد أميال من الوجهات الأخرى. و أضافت أنه "على بعد لا يتعدى رحلة قصيرة المدى عن اكبر المجتمعات المولعة بسفر المغامرات التي تعيش في عواصم أوروبا، فإن صناعة السياحة الجزائرية لا تنعم فقط بالمناظر الصحراوية ذات المستوى العالمي، والناس المضيافين المهيرين والآثار القديمة المذهلة، ولكنها مباركة أيضاً بقرها الجغرافي من المسافرين المتحمسين.

و مما جاء في وصف الوجهة السياحية الجزائرية، أن الصحراء هي التي تجذب الكثير من الناس إلى الجزائر، حوالي 78٪ منها مغطى برمال الصحراء، ولكنها أكثر من مجرد مشاهد صحراوية جافة. في السنوات الأخيرة ، انفتحت دولة شمال إفريقيا حقًا كوجهة مثيرة للمسافر الجريء. لديها مساجد رائعة وأسواق وساحل البحر الأبيض المتوسط ، بالإضافة إلى مزيج غني من التاريخ الروماني والعثماني والعربي والبيزنطية. مدينة تلمسان هي مزيج مذهل من الثقافة البربرية والعربية الأندلسية ، وتمجاد وجميلة كلاهما من الآثار المعترف بها من قبل اليونسكو، ومدينة تيبازا الساحلية جميلة لدرجة أن الكاتب الفرنسي ألبير كامو قال إنها "مأهولة بالآلهة".

العلاقة بين السياحة والأمن والتنمية علاقة قوية. و يعتبر الأمان أمراً رئيسياً ومادة أولية مهمة للصناعة السياحية، وتكون أهميته في هذه الصناعة أهميته في الصناعات الأخرى لأن السياحة لا تنتعش ولا يقبل الناس على السفر إلى بلد تنعدم فيه مقومات الأمان. و من ثم يمثل الأمان والاستقرار في الجزائر رافدا مهما للسياحة. في مؤشر السفر بأمان، شغلت الجزائر مرتبة أعلى من الولايات المتحدة، حيث احتلت المرتبة 53 من حيث السلامة للسياح والشركات، حسب تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF)<sup>18</sup> لسنة 2019. يقوم مؤشر "السلامة والأمن" في المنتدى الاقتصادي العالمي بتقييم "إلى أي مدى يعرض أي بلد السائحين والأعمال التجارية لمخاطر أمنية مرتبطة بشكل أساسي بالضرر الخطير الذي يلحق بالناس (العنف والإرهاب)، ولا تؤخذ الجريمة البسيطة في الاعتبار. بالنسبة لهذه الركيزة، سجلت الجزائر 5.6 (من أصل 7) وتحتل المرتبة 53 من إجمالي 140 دولة. تحتل الجزائر مرتبة أفضل من دول مثل الولايات المتحدة (55) أو بولندا (56) أو اليونان (61).

بدأت أيضا ملامح صناعة فندقية تلوح في الأفق وتحصد جوائز دولية. تميز فندق Lamaraz Art Hotel بالجزائر للسنة الثانية على التوالي على المستوى الدولي، من خلال جائزة التميز في فئة الفنادق الفاخرة الجديدة في العالم (Benelkadi, 2019)<sup>19</sup>. تأتي هذه الجائزة، وهي شهادة إنجاز في صناعة الضيافة الفاخرة ، من جوائز World Luxury Hotel Awards ، وهي جمعية دولية تأسست عام 2006 ، والتي تقدم تقديراً دولياً منذ 13 عامًا بناءً على تصويت أكثر من ثلاثمائة زائر وكذلك تصنيفات المحللين و الحكام المتخصصين في

جودة وخدمة الفنادق. جوائز World Luxury Hotel Awards هي قمة النجاح في صناعة الفنادق الفاخرة، و هي من أهم الأحداث في قطاع الفنادق المخصصة للفنادق الفخمة لجودة التسهيلات والخدمات المقدمة للعملاء. من بين 1.5 مليون فندق فاخر، تم ترشيح 1800 فندق و 165 تم اختيارهم للحصول على جوائزهم. يدعم هذا التمييز وجهة الجزائر السياحية وصناعتها الفندقية، والذي ينبغي أن يكون مثلاً للفنادق الأخرى التي جاءت لتعزيز هذا القطاع. لن تكون هذه الجائزة مفيدة فقط لتنمية السياحة التي تحتاج إلى هذا النوع من التمييز للمضي قدماً في قطاع لا يزال هناك الكثير مما يتعين القيام به. ولكن أيضاً ستشكل حافزاً لكل المستثمرين في القطاع السياحي لبذل المزيد من الجهد للوصول إلى مصاف المقصد السياحي المتميز.

عموماً، تتوفر الجزائر على فرص هائلة للنهوض بقطاع السياحة، خصوصاً وأنها تزخر بتنوع مناخي لافت، وتضاريس مختلفة من الشمال إلى الجنوب مروراً بالمناطق الداخلية. كما أن القطاع أضحى يستقطب عدداً أكبر من السياح كل سنة. في هذا الصدد، تشير الأرقام إلى منحى تصاعدي لعدد السياح الوافدين إلى الجزائر، وهذا مؤشر إيجابي وجب التأكيد عليه. أما عن الأسباب وراء هذه التصنيفات لوجهة الجزائر في مصاف الوجهات السياحية العالمية، فإن عامل الأمن أضحى حافزاً بالنسبة للكثير من السياح. لا يمكن أن لا يذكر أن الجزائر أصبحت من الدول الآمنة على المستوى الإقليمي، وهذا عامل مشجع لكل من يرغب قضاء عطلة دونما خوف من أي تهديد.

#### عوائق تطوير السياحة في الجزائر:

بالإضافة إلى العديد من الأصول التي حبتها الطبيعة بسخاء على الجزائر، مثل موارد الطاقة (النفط والغاز الطبيعي) وغيرها من الموارد الجوفية (الفوسفات وخامات الحديد والرصاص، إلخ)، فإن الجزائر أيضاً غنية بالإمكانات السياحية، وهو عامل لا يمكن إنكاره للتنمية المستدامة ولتنوع الإيرادات المالية، التي لا تزال في الوقت الحاضر تعتمد اعتماداً كلياً على إيجار النفط المستنفد مع مرور الوقت.

الجزائر لديها مجموعة متنوعة من الإمكانيات التي يمكن أن يؤدي تمييزها إلى صناعة سياحية واسعة ومزدهرة. في الواقع، لم يتم استغلالها ما تتمتع به الجزائر من إمكانيات سياحية هائلة بشكل كافٍ. في أيامنا هذه، لم تعد السياحة خياراً للجزائر، ولكنها فرصة حقيقية. الجزائر ملزمة بإعطاء البعد للسياحة على قدر مقوماتها الكثيرة من خلال الاهتمام باستهلاك تجارب الدول المجاورة، و من تجارب دول تعتبر رائدة في النشاط السياحي، شرط أن يكون الاستهلاك ملماً بعناصر النجاح، ولكن أيضاً بأسباب الخيبة أيضاً.

لكن على عكس البلدان الأخرى في منطقة البحر الأبيض المتوسط، لم تمنح الجزائر قطاع السياحة بعد دوراً مهماً في سياساتها الإنمائية المختلفة. إن السياسة السياحية تكاد تكون معدومة في الجزائر منذ تأميم الموارد الطبيعية في عام 1971. لقد كانت عائدات المنحة النفطية دوماً تجعل من مساهمة السياحة في الاقتصاد الجزائري غير مطلوبة حقاً، ولم يتم السعي إليها فعلاً (Ghodhani et All, 2016, p8).

لم تتمكن السياسات الوطنية القائمة منذ ثلاثة عقود من تحقيق نمو كافٍ لدعم بيئة مواتية للنشاط السياحي والتنمية في الجزائر. في الوقت الحالي، فإن هذا الانشغال أصبح أكثر إلحاحاً مما كان عليه في الماضي

للشروع في سياسة جديدة للتكيف والإصلاح بسبب الوضع الاقتصادي المقلق الذي يستمر في التأزم لتعويض الانخفاض الحاد في السياحة والعجز الكبير في إيراداتها لميزانية الدولة، أو التكامل الاقتصادي في استغلال الموارد السياحية للسلطات المحلية لإنشاء سوق سياحي إقليمي في إطار سياسات التنمية المختلفة المحلية (Abaci, 2018).

لإثبات أن الوضع السياحي في الجزائر يواجه صعوبات كبيرة وأن الأمور لا تسير بالسرعة المطلوبة، نلقي نظرة عن بعض المؤشرات والظواهر الدالة على ذلك.

بعض الظواهر الاجتماعية تبرز للعلن الوضعية غير المريحة للقطاع السياحي بالجزائر. كل ما يعرف عن السياحة هو في الأساس ما يتعلق بموسم الصيف، أي شهرين في السنة فقط (KALI, 2019)<sup>20</sup>. و تزداد هذه الملاحظة حدة عندما نلاحظ مناطق شبيهة يستمر موسم السياحة فيها ستة أشهر، في بلدان تقع على الجانب الآخر من البحر الأبيض المتوسط حيث السياحة هي رافعة كبيرة للاقتصاد. إننا ندرك أن الأمر يتعلق في المقام الأول بأعمال المهنيين الذين يعملون جادين على جاذبية مؤسساتهم الفندقية، فالسياحة ثقافة ومهنة ليست من اختصاص الإدارة. لكن سيكون من صميم عمل الجماعات الإقليمية تسهيل و توفير شروط إنشاء الأنشطة والوظائف الاقتصادية، وإنشاء الاستثمارات والشركات وتطوير الجاذبية الاقتصادية للمناطق المسؤولين عنها.

تستعيد (HAROUAT, 2012, p124) ملاحظة في صميم الفعل السياحي عن ما كتبه إحدى الصحف الوطنية عن السياحة في الجزائر تحت عنوان " هجرة سياحية Harga Touristique " لوصف سلاسل يومية طويلة من السيارات المسجلة في الجزائر تتشكل على بعد كيلومترين على أبواب تونس لقضاء بضعة أيام في إجازة عائلية. هذا الأمر هو في الواقع ظاهرة أو سيناريو يتكرر كل عام على الحدود الجزائرية التونسية. في عام 2018 ، شد أكثر من 2.7 مليون سائح جزائري الرحال إلى تونس ، بزيادة قدرها 9.2 ٪ مقارنة بالعام السابق ، مما يجعل الجزائر المزود الأول بالسواح للجزائر الشرقية. لذلك، حين تكتب صحيفة مثل هذا التوصيف، فهي تشير إلى ذلك النفور الجماعي للسائح المحلي المعبر عن عدم الرضا عن ما تقدمه السياحة المحلية، و البحث عن وجهات خارجية أفضل. يبرز استطلاع سياحي اجري في الجزائر سنة 2010 عن عطل الجزائريين أن الخدمات السياحية الوطنية الفقيرة هي التي تدفع الجزائريين بعيدا. إذا ذهب الجزائريون إلى الخارج، فذلك ليس لأنهم يشعرون أنهم يعرفون بلدهم جيدا. عندما سئلوا عن هذا، أجاب الذين خططوا للسفر إلى الخارج في عام 2010 عن السؤال بالنفي. بمعنى أن 75٪ منهم لم يشعروا أنهم يعرفون ما يكفي عن الجزائر. من الواضح أننا لا نستطيع كبح جماح الأشخاص الذين يتطلعون لمعرفة ما لا يمكنهم العثور عليه في الداخل بسبب الحالة المزرية لمرافق الاستقبال، لكن على الأقل يمكن العمل على التخفيف هذه الظاهرة التي تسبب لصورة البلد بأكمله.

في الواقع، من الواضح أن الإقامة في مدينة جزائرية أعلى من الإقامة في تونس أو المغرب. في البلدان المجاورة، تكون العروض مثيرة للاهتمام بالنظر إلى البيئة التي توفرها والخدمات التي تقدمها. على سبيل المثال، للإقامة

لمدة 7 ليالٍ في مدينة ساحلية تونسية، بما في ذلك تذكرة السفر، بصيغة نصف إقامة في الفندق، يدفع السائح 80 ألف دينار. يجب الاعتراف بأنها معاملة غير مكلفة.

في الواقع أيضا، فإن وجهة الجزائر ليس لديها أصداء كثيرة في السوق ، مثل البلدان المجاورة: تونس والمغرب اللتان تخطوان خطوات كبيرة في السياحة الدولية باستهداف 8 ملايين و 10 مليون سائح أجنبي على التوالي كل عام، وارتفاع تدفقات رأس المال بشكل كبير في هذه البلدان. و عليه، وبخصوص الديوان الوطني للسياحة (ONT)، تصفه بعض التحاليل النقدية (Cherif Ali, 2019)<sup>21</sup> و كأنه يبدو قد نفذت منه الأفكار. فقد أنفق دون مردودية تذكر الكثير من الجهد في المعارض الدولية الثانوية أو حتى غير المهمة (معارض موسكو وبودابست (المجر) ووارسو (بولندا) وتونس والدار البيضاء والقاهرة)، التي لا يتوافق هدفها التسويقي مع المنتجين الجزائريين الرائدین "الصحراء وشاطئ البحر": ونتيجة لذلك ، فإن التحول في سياسة الترويج السياحي ضروري أكثر من اللازم. الدول المستهدفة في المستقبل هي ألمانيا، من خلال صالون برلين وفرنسا عبر صالونات دوفيل وكان ، حيث يوجد مجتمع قوي يتوق لزيارة الجزائر. رغم كل أعمال الترويج، لم تتجاوز الجزائر عتبة مليون زائر أجنبي منذ عام 1963 ؛ هذا الرقم يقلق ، بالطبع ، ولكن في نفس الوقت يطمئن ، لأنه يمكن أن يكون رصيذا بمعنى أن الوجهات المجاورة يمكن أن تواجه التشبع على عكس الوجهات الجديدة التي تعرف رواجاً كبيراً.

كما تواجه سياسة الترويج السياحي في الجزائر تحديا عويصا خارجي المصدر يتمثل في تحذير السفر الذي تصدره العديد من العواصم الأجنبية خاصة الأوروبية والأمريكية. يشير تقرير (OBG, 2018)<sup>22</sup> أن الجزائر قد دعت فرنسا عن طريق وزارة السياحة إلى إعادة تقييم تحذير السفر إليها في سبتمبر 2017، و يبدو أن وزارة الخارجية الفرنسية ردت بتخفيض التصنيف "غير موصى به إلا لأسباب محددة" التي حددتها لكثير من المناطق الوسطى والشمالية من البلاد في أغسطس 2018 إلى "اليقظة المعززة". بينما لا يزال يتم تمييز بقية البلاد على أنها "غير مرغوب فيها" لأغراض السفر أو "غير موصى بها" بموجب نظام التصنيف الفرنسي بسبب تهديد النشاط الإرهابي. وبالاطلاع على توصيات السفر للجزائر لسنة 2019 لوزارات الخارجية لعواصم دول أخرى مؤثرة، نجد أن التحذير لا يزال قائما. لقد جددت كتابة الدولة الأمريكية تحذيراتها للراغبيين الراغبين في زيارة الجزائر، و طلبت منهم ممارسة الحذر المتزايد عند السفر للجزائر بسبب الإرهاب. و اعتبرت أن المخاطر قد زادت في بعض المناطق (U.S. Department of State, 2019)<sup>23</sup>. و منعت السفر برا (لا تسافر) إلى الصحراء حين وضعت مخاطره في المستوى 4. و حذرت من خطر زيارة مناطق محاذية لتونس وليبيا ومالي بسبب وجود تهديدات إرهابية.

ستبقى المشاركة في المعارض التجارية الدولية للسياحة حضوراً ظرفياً وغير كافٍ فيما يتعلق بالموارد التي تخصصها الدول المنافسة الأخرى. لا تتاح للممثلين الجزائريين الفرصة للالتقاء بالمسؤولين الأجانب، و يكتفون ببساطة تبادل البطاقات التجارية مع العارضين، وفي أسوأ الأحوال مع بائعي المنتجات. يجب أن يسبق هذا النوع من الأحداث اجتماعات تحضيرية للمشاركة تبرز جوانب الاتصال والتسويق والمنتجات والمبيعات.

يعتمد تطوير صناعة السياحة إلى حد كبير على مستوى التدريب و الزاد الفكري ومستوى التعليم لأولئك الذين هم على رأس الهياكل الفندقية والذين يمكنهم حقًا تحمل خطاب بناء وعملي ولديهم القدرة على دمج قضايا وتحديات القطاع. العمل في قطاع السياحة لا يتطلب مهارات فحسب ، بل يتطلب أيضًا حالة ذهنية معينة. قد تسمح حالة الأزمات ببعض الانفراج، بمعنى أن الوضع الصعب يطرد الرداءة ويعمل على بروز مهنيين حقيقيين، لأنه في الصعوبة نرى القدرة على التسيير والإدارة. عند مواجهة المنافسة، يكون المتعاملون السياحيون مجبرين على ترشيد الأعمال ووضع خطط الاتصال المناسبة. بالنسبة للعديد من مديري الفنادق العامة وحتى الخاصة، فإن التسويق والعلاقات مع وسائل الإعلام والإعلان لا تزال عناصر نفقات فقط. ولا يمثل قطاع السياحة سوى 1٪ فقط من حصص سوق الإعلانات في الجزائر.

لا تزال الجزائر تعتمد على أرقام شرطة الحدود والحماية المدنية (حراسة الشواطئ الجزائرية) لإعداد أرقام التدفقات السياحية. الحسابات القومية هي أولاً وقبل كل شيء أداة قياس في خدمة الدولة، ولكنها غير مناسبة تمامًا لقياس تأثير السياحة. تفتقر الجزائر لتنفيذ توصية من بين أهم توصيات منظمة السياحة العالمية: تطبيق أداة تقييم السياحة "حساب القمر الصناعي للسياحة" المعتمدة في عام 1999 حول قياس السياحة الأثر الاقتصادي للسياحة. في هذا السياق، لم تتمكن الجزائر لحد الساعة من وضع هذا التدبير حيز العمل. وهنا لا بد من التذكير بأن السياحة هي مجموعة من قطاعات النشاط، مثل شركات النقل والإقامة والتمويل والترفيه والمهرجانات والرياضة وشركات السفر. هذه ليست صناعة تقليدية وقياسها صعب. وقد وضعت الأمم المتحدة مفهوم الحساب الساتلي لقياس هذه القطاعات الاقتصادية الخاصة، والتي لا تُعرّف بأنها صناعات في الحسابات القومية. يتيح CST ، وهي أداة إحصائية لقياس السلع والخدمات السياحية وفقًا للمعايير الدولية من حيث المفاهيم والتصنيفات والتعاريف، إجراء مقارنات مع فروع النشاط الأخرى ، وربما بين البلدان ومجموعات البلدان.

تثبت تقارير التنافسية للسفر والسياحة تأخر القطاع السياحي في الجزائر. نورد فيما يلي مقارنة بين ترتيب الجزائر بين سنتين 2008 و 2019 حيث يثبت المؤشرات تدهور ترتيب الجزائر. وفقًا لتقرير "مؤشر القدرة التنافسية للسفر والسياحة 2008، احتلت الجزائر المرتبة 102 بمؤشر إجمالي قدره 3.50 في قطاع السفر والسياحة. يمكن تفسير هذه النتيجة بشكل خاص بانخفاض التصنيف المسجل على مستوى البنى التحتية، وخاصة تلك المتعلقة بالنقل الجوي والبحري، وتصور السلامة والأمن ، ونظام الصحة والنظافة. حصلت الجزائر أيضًا على درجات منخفضة في جودة الموارد الطبيعية والثقافية والبشرية.

أما في تقرير سنة 2019، فقد حلت الجزائر في المرتبة 116، بدرجة 3.1 (+2.5٪ مقارنة بعام 2017). ووفقًا للتقرير ، فإن البلاد لديها أقل درجة في شمال إفريقيا، حيث سجل المغرب ومصر 3.9 ، بينما حصلت تونس على 3.6. وفقًا لهذا التقرير، تحتل الجزائر مرتبة سيئة في مجال عوامل بيئة الأعمال (118) ، وتحديد أولويات قطاع السفر والسياحة (132) ، والبنية التحتية للخدمات للسائحين (136) ، الاستدامة البيئية (133) ، الموارد الطبيعية (126) والانفتاح الدولي (139). ومع ذلك، تعد الجزائر من بين أكثر الدول تنافسية من حيث السعر (الثامن) ، حسب التقرير.

وقد يشكل الانغلاق اللغوي للجزائر عن الانجليزية احد العراقيل التي تمنع عن السياحة الجزائرية أسواقا ضخمة. تتطلب السياحة الانفتاح على اللغات الأجنبية لأهم الأسواق المستهدفة. أحد المفاتيح العمل السياحي الناجح هو أن يكون المروج في المكان الذي يكون فيه مستهلكو منتجاته. يتطلب هذا التحدث باللغة الصحيحة: لغة المستهلكين. ومع ذلك، على مر السنين أصبحت السياحة تعتمد بشكل متزايد على اللغة الإنجليزية. إنه الحل الشامل الذي يمتكّن الاتصال خاصة بين المسافرين والسكان المحليين.

تثير الملاحظات المتكررة في سوق السياحة الجزائرية أن اللغة الفرنسية لم تعد قادرة على تلبية احتياجات السياحة الجزائرية إلى المزيد من السياح من الدول المرسله و التي يتحدث معظمها بلغاتهم الأم أو باللغة الانكليزية. لا يعقل إطلاقا أن يتوجه الترويج للمقصد الجزائري بالسوق البريطانية أو الاسبانية أو الصينية باللغة الفرنسية. ولم يعد مفيدا مطلقا أن تستقبل سياح هذه الدول ليجهروا على التواصل باللغة الفرنسية وهي ليست لغتهم وليست لغة البلد المضيف وليست اللغة الانجليزية، وحتى الفرنسيين أنفسهم سياحتهم منفتحة على جميع لغات العالم.

للتدليل على الصعوبات اللغوية، نقدم بعض الآراء الموجودة على الشبكة المعبرة عن رؤية السياح غير الناطقين بالفرنسية لوجهة الجزائر سواء قبل زيارتها أو بعد ذلك.

يضع موقع "quora"<sup>24</sup> سؤالا واضحا حول الجزائر: ما مدى صعوبة زيارة الجزائر في الوقت الذي نتحدث فيه الإنجليزية فقط؟ و من الإجابة نجد أن الجزائر مستعمرة فرنسية سابقة، وهذا ما يفسر لماذا يتحدث الجزائريون الفرنسية على نطاق واسع ويفهمونها، لاسيما في المراكز الحضرية الكبيرة. اللغات المحكية الأخرى هي العربية الجزائرية والعديد من المتغيرات البربرية. يتم تدريس اللغة الإنجليزية في الكليات والمدارس الثانوية. ومع ذلك ، فإن مستوى التعليم أسامي للغاية. لقد درستها بنفسى منذ عدة سنوات ، لكنني لا أستطيع أن أتقن ذلك لأنه لا يُمارس من الناحية العملية مطلقًا. ليس لدينا صحف باللغة الإنجليزية أو التلفزيون أو الراديو بهذه اللغة.على الرغم من أن اللغة الإنجليزية غائبة عن الحياة اليومية ، فستتاح لك فرصة كبيرة للتحدث مع شباب مثلي يمكن التحدث معهم.

وفي موقع "unusualtraveler"<sup>25</sup> يضع احد السياح تقييمه لزيارة الجزائر قائلا: أعجبتني الجزائر. و أود وضع الجزائر في أفضل 10 دول قمت بزيارتها في العالم. لكن، للأسف، لا توجد كتب إرشادية باللغة الإنجليزية للجزائر. لذلك قررت دائمًا أن أفعل ذلك بالطريقة الصعبة، الخروج لنرى ما تقدمه البلاد. كانت القوائم في المطاعم باللغتين العربية والفرنسية فقط. لم أرق قائمة مكتوبة باللغة الإنجليزية. لذلك ينصح بتعلم بعض الفرنسية الأساسية ، حتى تعرف ما تطلبه.



بدوره، موقع [tripadvisor](#)<sup>26</sup> يقدم العديد من شهادات سياح انجليز زاروا الجزائر. إحدى هذه الشهادات تتضمن ما يلي: أعطاني هذا لمحة جيدة عن الجزائر ومحيطها. كما أتاحت لي الفرصة للتحدث إلى العديد من الجزائريين، وأحياناً يصعب التواصل باللغة الإنجليزية غير متحدثة إلى حد كبير، لكنني قابلت بضعة طلاب وشباب يتحدثون الإنجليزية بطلاقة تقريباً.

لا أحد خارج الفنادق الدولية الموجودة في الجزائر يتحدث الإنجليزية، الفرنسية والعربية فقط. ثم لهجتهم هي مزيج غير عادي من الاثنين، لذلك مع الفرنسية الأساسية قد يحتاج السائح إلى بذل مزيد من الجهد من أجل الفهم. إذا كنت لا تتحدث تلك اللغات بطلاقة، فديلك أمر ضروري.

نظراً لأن السياحة غير موجودة فعلياً في البلد ، فإن الأفراد ببساطة لا يعرفون كيفية التعامل مع المسافرين الأجانب (على الرغم من أنهم ودودون للغاية بشكل عام) ، لذا فإن معظم الأساسيات التي تجعل حياة المسافر أكثر سهولة، خاصة على جانب من الرسمية مفقودة. حتى بدعم من سفارتنا، استغرقت الرحلة من المطار إلى الفندق أربع ساعات بسبب سوء الاتصال والبيروقراطية وقضايا الأمن. عندما يقول السكان المحليون، "لا توجد مشكلة" ، فهذا يعني في الأساس وجود مشكلة، وقد يستغرق الأمر عشر دقائق أو ساعتين للتسوية. ما لم تكن تسافر بدعم محلي جيد قد تكون زيارتك مليئة بالمغامرات ...

وفي نفس الموقع [tripadvisor](#)<sup>27</sup> ، تطرح سائحة سؤالاً، أزور الجزائر في نهاية أبريل وأتساءل فقط هل سافر أحد إلى هناك مؤخراً أو تعرف أي شخص قام بذلك؟ أنا لا أتحدث الفرنسية أو العربية بالمناسبة - إنها مشكلة كبيرة أخرى. بعضهم ممن زار الجزائر يجيها المكان آمن جداً الآن. ومع ذلك، قد تحتاج إلى شخص يترجم لك. إنها ليست مشكلة في التحدث باللغة الإنجليزية ولكن قد تكون هناك حاجة إلى بعض العربية والفرنسية. إجابة أخرى إذا ذهبت ، ما عليك سوى قبول أنه سيكون لديك حاجز اللغة ، وقم بعمله عن طريق أخذ مترجم إلكتروني ، وكن مستعداً لتقليد أسماء الأماكن ونطقها بعناية عند البحث عن الاتجاهات.

شهادة أخرى يقدمها موقع [thedailybeast](#)<sup>28</sup> ، يصرح السائح انه بعد قضاء أسبوع في عاصمة البلاد الخلابية، يمكنني أن أقول بثقة أن الجزائر مستعدة للخروج من الظل. لكنه ينقل صعوبة التعامل مع الوضع " هذا هو الوحيد الذي يتحدث الإنجليزية"، تهدي الجنوب الإفريقي وهو يعلق بطاقة القرض في ماكينة الصراف الآلي مرة أخرى. سرعان ما تلفظ الآلة المستطيل البلاستيكي قبل أن تطلب رقم PIN الخاص بالعميل". "كلهم مثل هذا! صرخ وهو يهز قبضته على سقف المحطة الدولية في مطار هواري بومدين بالجزائر العاصمة، وهو أكثر مراكز النقل ازدحاماً في أكبر دولة في إفريقيا.

و يسرد موقع [jesseseatsandtravels](#)<sup>29</sup> شهادة سائحة انجليزية. كانت الجزائر مختلفة تمام الاختلاف عن أي شيء عرفته من قبل. إذا كنت أيضاً غربياً تخطط لزيارة البلاد ، فمن المأمول أن توفر لك تجربتي بعض

المعلومات عن ما يمكن توقعه. الشيء الوحيد الذي أحبه تمامًا في الجزائر هو الشعب. إنها دافئة ومرحبة للغاية ، وكرم الضيافة من الدرجة الأولى.

أولاً ، هناك حاجز اللغة. على الرغم من أنني أتقن اللغات الأوروبية (يمكنني الحصول عليها باللغة الفرنسية والإسبانية والألمانية ومعرفة القليل من الإيطالية) ، إلا أنني أتحدث القليل من اللغة العربية ، لذا كنت بحاجة لزوجي معي معظم الوقت للترجمة. لحسن الحظ ، فإن معظم الجزائريين يتحدثون الفرنسية أيضًا. و تختم تقييمها للزيارة بعدد من التوصيات منها، تعلم بعض العبارات الأساسية باللغة العربية (أو على الأقل الفرنسية) قبل أن تذهب. لا يستطيع الكثير من الناس التحدث باللغة الإنجليزية ، لذلك من المفيد أن تكون قادرًا على السؤال عن مكان أقرب مرحاض!.

### محاوَر الإستراتيجية الجديدة للتنمية السياحية:

تُرَكز الإستراتيجية لقطاع السياحة على أربعة محاور رئيسة:

### 2. مراجعة الإطار التشريعي:

تحظى العلاقة بين التشريع و التنمية بمناقشات عديدة، يتبادل فيها الباحثون الحجج و الحجج المناقضة (Trubek, 2006)<sup>30</sup>. يؤكد (World Bank 2002, p. 17-18)<sup>31</sup> أن التجارب التنموية تبرز أن جهود الإصلاح لا يمكن أن تتوقف عند السياسات المصممة لتقليص الدولة وتحرير الاقتصاديات وخصخصتها ... واتضح أن عدم الاهتمام بالمؤسسات عمومًا، وخاصة المؤسسات القانونية، يضع قيودًا كبيرة على الإصلاحات كوسيلة لتعزيز التنمية الاقتصادية والحد من الفقر.

في البداية، ربما افترض مروجو الأسواق أن الشيء الرئيسي الذي يجب القيام به هو إخراج الدولة من الطريق، وأن كل شيء آخر سيعتني بنفسه بطريقة ما. ولكن سرعان ما أصبح من الواضح أن الأسواق لا تخلق الظروف اللازمة لتشغيلها ، بحيث أن الانتقال إلى الأسواق سوف ينطوي على إصلاح مؤسسي كبير. تقدم المؤسسات و القواعد اللازمة لتشغيل السوق العديد من الضمانات الأساسية وتشمل حقوق الملكية، وإنفاذ العقود، و حل النزاعات، و الحق في الوصول الى المعلومة والحماية من الاستخدام التعسفي للسلطة الحكومية والتنظيم المفرط.

يحتاج (Seidman and Seidman, 2011, 95-142)<sup>32</sup> التيار المناهض للذرائعية الذي يعتقد أن التنمية لا تبنى بالمراسيم و أن العبرة ليست بالنصوص، حين يؤكد أن التشريعات تستخدم لتسهيل التنمية. و في نفس السياق، يبرز (Meagher, 1988, 1-40)<sup>33</sup> أن فهم طبيعة ودور القانون له أهمية أساسية لجميع المهتمين بالتغيير في المجتمع. عادة ما يتم تطبيق التغيير في السياسات من خلال القانون والعمليات القانونية للمجتمع،

وفي أوقات القيادة وفي بعض الأحيان بعد التغيير. تبرز هذه الأبحاث أن التنمية تعني التحول المؤسسي المتعمد. لتحقيق التنمية التي تخدم احتياجات المجتمع، تشكل ممارسة سلطة الدولة الديمقراطية من خلال التشريعات أداة أساسية. من بين الطرائق العديدة المتاحة لإحداث التغيير الاجتماعي المرغوب فيه، للمساعدة في حل المشكلات الاجتماعية. فإن المجتمعات في كل مكان ليس لديها خيار كبير سوى تبني واحدة أو مجموعة من ثلاث طرائق: الأسواق، ومنظمات المجتمع المدني، والإجراءات الحكومية من خلال القانون. في كل دولة حديثة، يجب على مجموعة صغيرة نسبيًا من الناس استخدام القواعد لترتيب وتنسيق سلوكيات أعداد كبيرة نسبيًا من موظفي الحكومة، والأعداد الأكبر من المواطنين عمومًا. وبغض النظر عن تبني المشرعين لإستراتيجية التنمية، يجب عليهم ممارسة سلطة الدولة من خلال القانون لإعادة تشكيل مؤسسات الدولة بطرق من المحتمل أن تضمن تنفيذ الإستراتيجية بشكل فعال. بسبب الفقر المتنامي، فإن معظم استراتيجيات التنمية تعطي الأولوية للمؤسسات التي توفر فرص عمل منتجة والحصول على الرعاية الاجتماعية والظروف المعيشية.

بالنسبة لموضوع بحثنا وهو قطاع السياحة، وعلى نفس المنوال، يمكن أن نؤكد أن توفير مناخ تشريعي وإطار قانوني يشجع على نماء النشاط السياحي وتوفير مقومات الازدهار، كما يمكن أن تشكل تلك القوانين والتشريعات عامل إسهام في تحقيق أمن السائح وصون المؤسسات العاملة في القطاع السياحي على اختلاف أصنافها. تسمح التشريعات بوضع الأطر المؤسسية التي يقع على عاتقها تحقيق رفع معدلات النمو في الحركة السياحية و إبراز صورة جاذبة من خلال الترويج لمعالم ماض تاريخي عريق و مقومات سياحية مختلفة، و العمل على إزالة المعوقات التي تعترض نمو الحركة السياحية وزيادة الوعي السياحي والثقافة المرتبطة به.

كما تحتاج العديد من المستجدات لوضع أسس تنظيمية: تنمية أنماط جديدة للسياحة بشكل عام يلزم التنسيق والتعاون الفعال بين الجهات الحكومية والخاصة المتعلقة عملها بالنشاط السياحي، ضرورة تشجيع المستثمرين للاستثمار السياحي من خلال مرونة في الإجراءات الإدارية، تأهيل المقاصد السياحية المستهدفة للاستثمار السياحي.

و بالتشريع أيضا يمكن ضمان المصدقية والتزام ما تم الاتفاق عليه في العقود بين المتعاقدين في المجال السياحي، فالعقد شريعة المتعاقدين فعلى الشركات السياحية حين تقديمها لمختلف العروض لجذب السياح أن تكون صادقة في عروضها وأن يكون عندها القدرة على الالتزام بها، وأن تلتزم بما اتفقت عليه على أحسن وجه وهذه المصدقية في التعامل

و عليه، من المهم أن يتم العمل على إعداد قانون توجيهي للتنمية السياحة يضع الإطار المرجعي القانوني للمشروع الذي تحمله الإستراتيجية و يوفر لها السند القانوني لتنفيذها. ثلاثة أسباب أساسية تدعو لمراجعة التشريع الخاص بالسياحة:

- يؤطر القطاع السياحي أربع قوانين منفصلة، يشكل جمعها تبسيطا و تنسيقا حتى تأخذ شكل قانون توجيهي واحد يتضمن المبادئ الأساسية والأهداف و الوسائل الضرورية.
- القوانين الأربع اسبق من المخطط التوجيهي للهيئة السياحة المصادق عليه سنة 2008. و المنطق يفرض أن تعكس القوانين المخطط الاستراتيجي فتعتمد رؤيته و أهدافه و آلياته.
- بعض الإضافات المستجدة من الضروري إدخالها على التشريع حتى تتطابق الالتزامات القانونية مع التطورات الحاصلة في الأسواق و التكنولوجيات و المنظومات القانونية.

من بين القضايا التنموية التي تشكل في حد ذاتها برنامج عمل و إحدى أولويات تعزيز الإنتاج و تطوير القطاع بشكل مستدام. هذه بعض القضايا التي ينبغي على القانون الجامع الجديد أن يأخذها بعين الاعتبار:

- تأكيد الديناميكيات الخمس، ووضع مفهوم أقطاب الامتياز في قلب التنمية السياحية: لا يقتصر المخطط التوجيهي للهيئة السياحية عن كونه إطارا مرجعيا ستتطور ضمنه المبادرات العمومية والخاصة إلى غاية سنة 2025، إنما يرسم برنامجا لتطوير السياحة الوطنية وترقيتها من أجل إدراجها ضمن الشبكات الدولية بدعم مكانة الجزائر كوجهة سياحية ودعم المقومات الطبيعية والثقافية بالاستثمار وجودة العرض. لذلك، لا بد للقانون التوجيهي الجديد أن يتبنى بكل وضوح مقاربة التنمية التي وضعها المخطط التوجيهي للهيئة السياحية. و من ثم لا بد و أن تحول الديناميكيات الخمس إلى مواد قانونية ملزمة تحدد واجبات الدولة في كل مجال و تمنح الوسائل اللازمة لانجازها (المرجعية القانونية). و من ثم أيضا، لا بد و أن تحظى أقطاب الامتياز في القانون التوجيهي بكل العناية لاعتبارها مفهوما مركزيا في تطوير السياحة الجزائرية.
- وضع برنامج وطني للابتكار وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع السياحي: يرتكز هذا العنصر على مجموعة من المفاهيم التي ينبغي تحويلها الى برامج عمل واضحة المعالم. تعتمد هذه الديناميكية على مفهوم "قطب الامتياز" المستوحى من أقطاب التنافسية. تعزيز التعددية والاتساق في العمل من خلال التعبير عن السلسلة السياحية وإقامة شراكة بين القطاعين العام والخاص. يتطلب البعد الأفقي لقطاع السياحة شراكة متعددة القطاعات لنجاح التنمية : شراكة تحشد الجهات الفاعلة الرئيسية المعنية بظهور الاقتصاد السياحي. الاستثمار في المورد البشري ورفع كفاءة العاملين بالقطاع عنصر في غاية الأهمية لرفع تنافسية قطاع السياحة، من خلال التدريب الفني والمهني، والمؤسسي وبما يعزز مستوى الخدمات السياحية المقدمة. والعنصر الثاني هو رفع كفاءة البنية التحتية للمنشآت السياحية والفندقية الذي يقوم على تحديث منظومة معايير تصنيف الفنادق.
- تقوية المنظمات المهنية السياحية: ويهدف هذا الجانب إلى إلزام الدولة بالاهتمام بالشركاء المهنيين و اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز قدراتها من خلال إعداد و تنفيذ برنامج هيكلة ودعم الاتحادات

والجمعيات السياحية. يجب أن تسهم الحكومة في تشكيل وتنظيم المهنيين في اتحادات و منظمات مهنية من أجل الدفاع عن مصالحهم بشكل أفضل و التحكم في وظائف سلسلة القيم للمنتجات السياحية. المنظمات المهنية هي نقطة ارتكاز للجهد الحكومي لمساندة اهتمام المتعاملين بالمواضيع الرئيسية المقابلة للاتجاهات الثقيلة والممارسات الجيدة التي تلاحظ على مستوى الأسواق السياحية مثل ممارسات الإدارة الجيدة ، السياحة الإلكترونية، السمعة الإلكترونية ، السياحة المستدامة ، ومبادرات التجميع واتحادات المهنيين... سيكون من المفيد فتح النقاش مع المنظمات المهنية أيضا حول الفرص والمنتجات الجديدة التي تنتج عن تحول الاتجاهات في المجالات الاجتماعية والديموغرافية، فضلاً عن تغيير القيم الاجتماعية ومواقف المستهلكين: شيخوخة السكان والتغير الديموغرافي والهجرة والأسواق الناشئة والسياحة الطبية و الترفيه وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتغير المناخ وتنوع المنتجات السياحية...

- يعطي أهمية أكبر للإرشاد السياحي و المرشد السياحي: المرشد السياحي أكثر عنصر من سلسلة القيم السياحية حضوراً و تواصلًا مع السياح، لذلك يكتسي دوراً مميزاً وبارزاً في تشكيل الانطباع العام لدى السائح عن الرحلة و البلد الذي يزوره، وتنشيط و نمو السياحة. انتشار هذه المهنة يتطلب الماما كبيراً بلغات السياح لكنه يشكل عامل جذب كبير. ليس الهدف وصف المكان بقدر ما هو تحبيب المقصد و تزيينه للزائر، حينها يتحدث المهنيون عن وضع التسويق السياحي للوجهة.

- يؤسس بطاقة وطنية للمتعاملين السياحيين: يجب العمل على وضع قاعدة بيانات سياحية شاملة وتفصيلية، وذلك لأهداف عدة. يأتي هذا انطلاقاً من أهمية منظومة الإحصاءات السياحية في برنامج تطوير السياحة، و أهمية تحديث توصيف و قياس مكونات الأنشطة المتصلة بالسياحة، و مساهمتها في الاقتصاد الوطني، حيث أن توفير تلك البيانات يبرز العلاقة التشابكية للسياحة بالقطاعات الاقتصادية المختلفة. تسمح قاعدة البيانات بإضفاء المزيد من الوضوح للمهنيين السياحيين و تزويدهم بالمعلومات الكافية حول وضعية الفنادق و وكالات الأسفار، كما تهدف إلى تمكين الزبائن مواطنين و أجانب من التحقق إذا لزم الأمر، من وضعية و انتظام المؤسسات السياحية التي يودون التعامل معها بشراء خدماتها.

- يؤسس جوائز السياحة الجزائرية: يمكن تصور أربعة أنواع من الجوائز تقدم للفاعلين المباشرين في القطاع السياحي: جوائز للخدمات الفندقية، جوائز لخدمات النقل السياحي، جوائز لوكالات السياحة و الأسفار، جوائز للمطاعم السياحية. و تهدف هذه الجوائز لتعزيز تنافسية الاقتصاد السياحي من خلال تكريم المتميزين من المتعاملين من أجل حفزهم على المزيد من الابتكار في مجال السياحة و تبني قطاعاً أكثر استدامةً و مسؤولية. كما يمكن التفكير في جوائز تخص مجالات يطلب تطويرها (جوائز السياحة الصديقة للبيئة لحفز المتعاملين السياحيين على المزيد من اقتصاد الماء و تدوير المستعمل منه و الفعالية الطاقوية و استخدام الطاقة البديلة...).

- يؤسس لعلامات الجودة في السياحة: في السياحة ، تلعب الجودة دوراً تنافسياً حاسماً. يجب أن تكون الجودة حساسة للعملاء. تعطي العلامات سمة للجودة من خلال الإشارة إلى الخدمات التي يحق للعملاء توقعها. يمكن بناء عدة أنواع من علامات الجودة في مجال السياحة، تمنح للمؤسسات السياحية أو

الوجهات. تقوم لجان الجودة المؤلفة من ممثلين عموميين و من ممثلي الجمعيات المهنية ومقدمي الخدمات السياحية الرئيسيين بمراجعة المعايير والإجراءات المطبقة بانتظام. من الجانب القانوني، يمكن للمؤسسات السياحية تسجيل علامات جماعية للجودة السياحية بغرض تسويق منتج سياحي وتعزيز التعرف على المنتجات. يتم استخدام العلامات الجماعية مع العلامات التجارية الفردية لمنتج سلعة معينة. هذا يتيح لهم تمييز منتجاتهم عن منتجات المنافسين ، مع الاستفادة في الوقت نفسه من ثقة المستهلكين.

- يؤسس مجلس وطني للسياحة يضم كل الفاعلين في سلسلة القيم للنشاط السياحي: يستعيد هذا المجلس فعاليته التي لم يعرفها (منذ تكريسه سنة 2002) يكلف بمهمة تحقيق الظروف الملائمة لتنفيذ الإستراتيجية الوطنية للسياحة، و تنسيق وتوحيد وتعزيز جهود أعضاء القطاع الرئيسيين والشركاء المعنيين وسوف يحل هذا الكيان التنظيمي الجديد، وهو المجلس الوطني للسياحة. يكرس هذا المجلس إطار الشراكة المتجددة بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، بحيث يعتبر هيئة تناط بها مهام ذات قوة اقتراحية لتحديد الإجراءات الضرورية لتفعيل وتنفيذ التوجهات العامة للسياسة الوطنية لتنمية السياحة و العمل على تتبعها وتقييمها. كما سيسهر على تقديم كل اقتراح للحكومة من شأنه أن يساهم في تنمية القطاع السياحي والتحسين من تنافسيته، وإبداء الرأي بشأن مشاريع النصوص التشريعية والقانونية المتعلقة بالسياحة، وكذا إبداء الرأي حول تنفيذ السياسة الوطنية في هذا المجال على الصعيدين الوطني والمحلي. وسيعكف، أيضا، على تصور الحاجات من الدراسات أو البحوث بمبادرة منه أو بناء على طلب من الحكومة حول كل مسألة متعلقة بالسياحة، بالإضافة إلى إنجاز تقييمات شاملة أو قطاعية أو موضوعاتية للسياسات والاستراتيجيات العمومية المرتبطة بالسياحة. سيكون المجلس مدعوما، في أداء مهامه، بعدد من اللجان الدائمة، تتكفل كل لجنة بعنصر هام من عناصر إستراتيجية تطوير السياحة (السياحة المستدامة، المنتجات والاستثمارات السياحية، الترويج السياحي النقل الجوي، التكوين وتأهيل الموارد البشرية، الرقمنة والسياسة الالكترونية، الحمامات المعدنية...)

- صندوق تنمية السياحة: تظل المطالب بضرورة تدخل الدولة لدعم الاستثمار السياحي للقطاع الخاص إحدى الركائز التي يدعو لها مهنيو قطاع السياحة. تؤكد الاجتماعات واللقاءات التي ينظمها القطاع أن دعم الدولة هو حجر أساس لقيام صناعات وأنشطة تدعم الهياكل القاعدية لنجاح السياحة. و من ثم فتدخل الدولة عبر صندوق تمويل لتنمية السياحة، بعد جملة التشريعات والتنظيمات لتشجيع السياحة، سيحدث نقلة منتظرة على صعيد تهيئة البنى التحتية والإمكانيات الخدمية وتوفير البيئة المهيأة لجذب السياح.

- يؤسس لمنظومة امن سياحي: من العناصر الأكثر تأثيرا لجذب السياح هو توفير أقصى درجات الأمن و السلامة للسائحين. الأمن قوة أي دولة و الحفاظ عليه حفاظ على الهوية و السيادة و الممتلكات ... و أينما يفتقد الأمن بمفهومه الواسع تقل فرص نجاح السياحة. تعد حماية سلامة و امن السياح إحدى التزامات الدول المضيفة و تعد التشريعات إحدى الآليات لتحقيق هذه الغاية (الشاذلي، 2012)34.

و يشمل امن السائح في نفسه و ماله و عرضه و حمايته من الجرائم و المضايقات التي يمكن ان تقع عليه. كما يعني امن موضوع السياحة أي امن المنشآت السياحية و المواقع الأثرية و الطبيعية و الدينية و

التاريخية، فقد تتعرض هذه الموروثات الحضارية لعمليات نهب أو سلب أو تزييف أو تخريب (الجحني و آخرون، 2004)35... والأمن السياحي هو منظومة من المفاهيم التربوية والعقابية والإجرائية التي تحقق ظروف جاذبة لتنقل الناس بقطع النظر عن أهدافهم ومدة إقامتهم وديانتهم، بطمأنينة ويسر. وضمنه أيضا، تحدد الوسائل التي تتخذ لحماية سياحا وقائمين على السياحة والمنشآت التي يؤمها السياح سواء كانت أماكن أثرية أم فنادق أم أسواق... الإجراءات والعقوبات التي تمارسها الدولة أو الدول عند الإخلال بالأمن السياحي كعنصر لتحقيقه (المجالي، 2012)36.

يستلزم المحافظة على النظام العام بعناصره الثلاث (الأمن العام و السكنينة العامة و الصحة العامة) أن يقوم المشرع بإصدار قوانين لحماية المجال السياحي تأخذ بعين الاعتبار مستجدات الظروف المحلية و الدولية.

أنشطة وكالات السياحة و الأسفار، و تبرز المخاطر الأمنية فيما قد يتعرض له السياح من إخلال الشركات بالتزاماتها و ما قد يعترض تنفيذ العقود من غش و احتيال.

أنشطة توفير الإقامة الفندقية، و من المخاطر الأمنية المرتبطة بهذا النشاط ما قد يتعرض له السائح من مخاطر العنف أو الحريق أو تلك الناجمة عن الغذاء نتيجة غياب شروط الصحة و السلامة أو الصعق الكهربائي أو عيوب ظاهرة في الغرف .

جرائم السائحين يرتكبونها خلال فترة سياحتهم. و من اخطر الجرائم التي تقع من السائحين جرائم جلب المواد المخدرة و السموم، و إدخال النقد المزيف، و تزوير وثائق السفر. و نوع آخر من الجرائم كعدم تسديد المستحقات كأجرة تناول الطعام أو الإقامة.

جرائم ضد البيئة السياحية المرتبطة بقطع الأشجار أو الكتابة على الجدران و الصخور (الأثرية خصوصا) و تلويث منابع المياه او الشوارع و الحدائق و المنتزهات.

يضع التشريع العديد من الوسائل الأمنية لحماية السياحة: الشرطة السياحية. الفحص الدوري الأمني للعاملين في القطاع السياحي، التحري عن السلوكيات الإجرامية، وسائل المراقبة الالكترونية كالإنذار الآلي ووسائل التحكم التلقائية.

و بغرض الرفع من جودة الخدمة داخل المؤسسات السياحية وكذا مواكبة نظام التصنيف الفندقي لمتطلبات السياح من حيث الجودة والسلامة وحفظ الصحة والتنمية المستدامة، يجب أن يأخذ القانون الجامع الجديد بعين الاعتبار بعض المسائل المتعلقة بالمؤسسات الفندقية:

- توسيع نطاق تصنيف المؤسسات الفندقية ليشمل منتجات جزائرية محضة (القصبات) و (القصور) و أشكال أخرى للإيواء السياحي (الإيواء عند الساكن).
- إفادة المعلومات الخاصة المتعلقة بالوافدين وبالمبيلات عن طريق التصريح الإلكتروني «Télé-déclaration» وهو إجراء سيمكن من تبسيط وتحديث نظام تحصيل الإحصائيات و كذا ضمان تتبع جيد لتطور القطاع.

- التقيد بمعايير البناء القياسية والوظيفية والمتعلقة بالسلامة وحفظ الصحة، وكذا بالمعايير المتعلقة بالفعالية الطاقوية وبترشيد استعمال الماء وتدوير المستعمل منه،
- إدخال مفهوم التصنيف المؤقت و اشتراط ان لا تمنح رخصة الاستغلال إلا بعد حصول مؤسسة الإيواء السياحي عليه. يصدر قرار التصنيف المؤقت على أساس المعايير القياسية والوظيفية الخاصة بالتجهيز. يتم إخضاع بعض أنواع وأصناف مؤسسات الإيواء السياحي "لمراقبة سرية، تجرى بدون سابق علم يقوم بها مدققون متخصصون لتقييم جودة الخدمة المقدمة للزبون. هذا الشكل من المراقبة يسمح بالوقوف على مدى استدامة احترام معايير جودة الخدمات.
- تحديد مدة صلاحية شهادة التصنيف 24 شهرًا.

### 3. إصلاح هيكلتي للإطار المؤسسي:

حيث تباشر إصلاحات هيكلية لتحسين حوكمة القطاع من خلال تعديل ثلاث عناصر أساسية:

#### • مراجعة الإطار التنظيمي:

و يتضمن هذا الجزء من الإصلاح الهيكلتي العديد من النقاط الأساسية المرتبطة بتنظيم الوزارة المكلفة بالسياحة و المؤسسات تحت الوصاية. و يهدف الإصلاح في هذا الجانب إلى زيادة فعالية المؤسسات المكلفة بتنمية القطاع. يتضمن الإطار التنظيمي العديد من النقاط التي يمكن أن يسير وفقها الإصلاح:

✓ يمكن أن ينظر في تكتل جديد لوزارة السياحة مع وزارات أخرى حسب أولويات الإستراتيجية. إلحاق السياحة بالداخلية في مرحلة أولى لتنشيط دور الجماعات المحلية في تطوير الجاذبية السياحية الخاصة بأقاليمها من جهة و الانتباه إلى أهمية النظافة و الحفاظ على البيئة في العمل السياحي) تعويد الجماعات المحلية على الفعل السياحي، و تعويد الفاعلين السياحيين على المحافظة على البيئة). إلحاق وزارة السياحة بقطاع الثقافة في مرحلة ثانية لتحقيق التنسيق و الانسجام بين الأنشطة السياحية و الثقافية الضرورية في مرحلة تنوع المنتجات و وضع الإطار العملي للاستغلال السياحي الاقتصادي المستدام لكل التراث الثقافي و بناء المقصد السياحي. يمكن للثقافة أن تولد فرص عمل ، وفوائد اقتصادية ، و سياحة. عودة الوزارة إلى وزارة للسياحة مستقلة بذاتها في مرحلة ثالثة قصد استكمال مسار التنمية بشكل أكثر تركيزا و حرفية. يمكن أن تكون مدة كل من المرحلة الأولى و الثانية من ثلاث إلى خمس سنوات لكل واحدة منهما.

✓ مراجعة تنظيم مؤسسات الإشراف و التأطير: بحيث يتم مراجعة الهيكل التنظيمي للوزارة حتى يستجيب للأهداف المرسومة في الإستراتيجية و يعكس الأعمال و الأولويات المسطرة. فيما يلي إسقاط لتحليل (حامد، 2012)<sup>37</sup> الذي يتضمن الإدارة بالأهداف كأسلوب عمل في المنظمات الحكومية. إن الوضع غير المرضي الذي تعاني منه السياحة يتطلب مراجعة أنظمة تسيير القطاع لاسيما بالمركزية (الوزارة) و المصالح الخارجية (المديريات) و المؤسسات تحت الوصاية (الديوان، و المجمع). كل هذه



الهيآت تسير منذ نشأتها وفق أسلوب الإدارة بالنشاط و النموذج البيروقراطي، ونظرية المبادئ الإدارية. وقد تكشفت هذه المنظومة التسييرية عن مشاكل بالجملة. فالهياكل التنظيمية مصممة على أساس أنشطة وليس على أساس مراكز مسؤولة عن تحقيق النتائج، إذ يكون الهيكل التنظيمي مبني على أساس تقسيم الأعمال إلى أنشطة للاستفادة من فكرة التخصص، وهذا يؤدي إلى تجزئة العمل إلى عدة أجزاء. وتزداد حدة المشكلة إذا لم يتم الربط بين هذه الأجزاء ثانية. ولو نظرنا إلى الهيكل التنظيمي لوزارة السياحة و الصناعة التقليدية و هيآتها نلاحظ أن هناك تحديدا (توصيفا) للمهام المنوطة بكل منصب ضمن مرسوم تنظيم الإدارة المركزية أو القوانين الداخلية للمصالح الخارجية أو المؤسسات تحت الوصاية، تحدد فيه المسؤوليات عن الأنشطة المفروض أن يقوم بها شاغل المنصب وليس النتائج المتوقعة منه، ويتضمن العبارات (تنفيذ، إعداد، اقتراح، إشراف، مراقبة، مشاركة، دراسة... الخ) وفي حالة تبني أسلوب الإدارة بالأهداف والنتائج فان العبارات ستكون كما ذكرنا مرتبطة بالعناصر الأربعة (الزمن، الجودة، الكمية، التكلفة) ويتم في ضوءها وضع أهداف المناصب الإدارية وحسب المراحل السابقة الذكر.

التحول من الأسلوب التقليدي إلى الإدارة بالأهداف والنتائج: باعتماد أسلوب الإدارة بالأهداف والنتائج كمنهجية عمل فانه يتطلب من وضع مجموعة من الأهداف للهيآت تسند فيما بعد لكل المرؤوسين التابعين لها. - بعد ذلك، يتم مقارنة النتائج المحققة بالأهداف المخططة لكل موظف بعد فترة معينة. على أن يتم تسجيل النتائج بعد سنة وبذلك - يتم تقييم أداء الأفراد المرتبط بعملية الإدارة إذ يقدم المرؤوس تقريرا يوضح فيه النتائج التي حققها في ضوء النتائج المستهدفة، مقترحا أهدافا جديدة وتحسينات جديدة.

- ✓ تعزيز لامركزية اتخاذ القرارات، بحيث يصبح للمسؤولين المحليين دور اكبر في التصرف في شؤون القطاع السياحي، و من ثم يتم محورة دور المصالح المركزية نحو مهام التنظيم و المراقبة.
- ✓ إصلاح هياكل التكوين: النهوض بالمدرسة العليا للسياحة و الارتقاء بها إلى مدرسة نخبة و مضاعفة قدراتها البيداغوجية و إنشاء فروع لها على مستوى الأقطاب السياحية. انجاز معاهد سياحية جهوية، على غرار معهدي تيزي وزو و بوسعادة، لسد النقص الحاصل في الكوادر و المهن السياحية.

#### • مراجعة مناهج إعداد و تنفيذ برامج العمل:

يتضمن إصلاح مناهج إعداد و تنفيذ برامج العمل نقطة أساسية تتمثل في إدخال مقارنة التسيير بالأهداف و النتائج. تتمثل أهداف كل منظمة في تحقيق الفعالية (هي فعل الأشياء الصحيحة لتحقيق أهداف المنظمة) والكفاءة (هي فعل الأشياء بطريقة صحيحة لخفض التكاليف) على حد سواء، فلا يستطيع أي قدر من الكفاءة أن يعوض القصور أو الانخفاض في الفعالية. إن قطاع السياحة في أمس الحاجة الآن و أكثر من أي وقت مضى أن يعيد النظر في طريقة عمله حتى يضمن الفعالية و الكفاءة لكل الأعمال التنموية التي يقوم بها. من الضروري للقطاع أن يرتقي أداؤه فوق العمل الروتيني الرتيب المقنصر على تنفيذ برامج عمومية

وسياسات مبلورة ومقررة مركزيا، واعتماد نهج جديد في التسيير قوامه المبادرة والاستباقية والتسيير بالأهداف والمقاربة بالنتائج.

تفرض المستجدات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، بناء منظومة تسيير الشأن العام مؤسسة على حكمة جيدة تقوم على تقاسم الأدوار والمسؤوليات والمهام بين جميع الفاعلين العموميين في سبيل إحداث قطيعة مع المقاربات التقليدية التي تفتقد للفعالية المطلوبة. وفي هذا السياق، يمكن مجازة التجارب الدولية التي انتقلت في فترات سابقة متفاوتة باعتماد مقاربة جديدة مرتكزة على النتائج ووضع الإدارة بالأهداف في مقدمة الغايات التي يتعين أن تسعى السياسات الإدارية إلى تحقيقها. و من ثم، يجب العمل على إحلال التسيير بالأهداف و النتائج محل التسيير القائم على الوسائل والإنفاق.

في هذا الشأن، يمكن لقطاع السياحة أن يدخل منهجية "OKRs" التي تعني الأهداف والنتائج الرئيسية (Objectives and Key Results). OKRs هي أداة لتوجيه وتنفيذ إستراتيجية المنظمة، و تطبق من خلال نشر أهداف العمل على مستوى جميع الأفراد و المجموعات. الهدف هو نتيجة العمل التي يجب تحقيقها، ويتم صياغته في شكل كفي. أما النتيجة الرئيسية فهي التعبير الكمي والملموس عن هدف ما. يجب أن تصاغ النتائج بشكل S.M.A.R.T. (اختصار لأهداف محددة وقابلة للقياس ، قابلة للتحقيق، واقعية، ومحددة زمنيا). بناءً على مؤشرات أداء رئيسية محددة، يجب أن تساعد النتائج الرئيسية على "إثبات" تحقق الهدف من عدمه.

لتطبيق منهجية التسيير بالأهداف و النتائج في القطاع السياحي، يمكن الاستعانة بالتجربة التونسية في هذا الشأن، حيث قامت الإدارة المكلفة بالسياحة بإعداد وثيقة "مشروع ميزانية مهمة السياحة والصناعات التقليدية وفق منهجية التصرف حسب الأهداف" (و.س.ص.ت.ت، 2016)<sup>38</sup>. و مثلما هو منصوص عليه في الوثيقة، يقتضي مشروع التصرف في الميزانية تحديد الأهداف الإرشادية ويرتكز على تحويل المهام القطاعية والمهام المشتركة للوزارة إلى برامج و برامج فرعية ثم إعداد مؤشرات كمي ونوعي لقياس نجاعة البرامج والأنشطة المنجزة. كما يجب أيضا، تركيز ثقافة التقييم والتقييم الذاتي والتحول من المراقبة الفنية إلى مراقبة النتائج. كما تتطلب المنهجية إعداد إطار عام للنفقات على المدى المتوسط.

في المشروع التونسي، تم تلخيص الإستراتيجية في ثلاث محاور أساسية. تنص الوثيقة المشار إليها أن أشغال إرساء هذه المنظومة الجديدة للتصرف أفضت إلى تفريع المهمة الوزارية إلى ثلاثة برامج ستساهم في تنفيذ إستراتيجية الوزارة لتنمية القطاع السياحي والصناعة التقليدية:

- برنامج قيادة قطاع السياحة، ويشمل كل الأنشطة المتعلقة بتطوير القطاع السياحي وتعزيز قدراته التنافسية ويتضمن أربعة أهداف وثلاثة عشر مؤشر قياس أداء.

- برنامج الصناعة التقليدية، ويشمل أربعة أهداف و11 مؤشر قياس أداء.
- برنامج القيادة والمساندة، ويشمل كل خدمات الدعم والمساندة المساندة لفائدة برنامج قياده قطاع السياحة وبرنامج الصناعة التقليدية ويتضمن هدفين وأربعة مؤشرات قياس أداء.

فيما يلي مثال عن ثلاثة أهداف و مؤشرات قياس الأداء المرتبطة بها حسب ما هو مسطر في برنامج قيادة قطاع السياحة:

- هدف النهوض بالجودة في القطاع السياحي، ويتضمن ثلاث مؤشرات قياس الأداء وهي عدد زيارات التفقد، عدد المؤسسات المنخرطة في برنامج التأهيل، عدد مكاتب الاستقبال التي تم تأهيلها، نسبة رضا الحريف.
- هدف تعزيز الوجهة السياحية بالداخل والخارج، ويتضمن ثلاث مؤشرات قياس الأداء وهي عدد الوافدين من الخارج، عدد الليالي المقضات من طرف المقيمين بالوحدات السياحية، العائدات من العملة الصعبة.
- هدف تنوع العرض السياحي، ويتضمن ثلاث مؤشرات قياس الأداء وهي عدد المشاريع غير التقليدية المنجزة، عدد المشاريع غير التقليدية المصادق عليها، عدد المشاريع المصادق عليها بمناطق تشجيع التنمية الجهوية.

بطبيعة الحال، تحدد لكل هدف مسطر مجموعة من النشاطات التي تمكن من تحقيقه. فيما يلي أهم النشاطات الموضوعة لانجاز ما هو مطلوب لتحقيق أفضل النتائج في مؤشر زيارات التفقد: المسح الشامل للمؤسسات السياحية حسب المناطق السياحية، زيارة تفقد لتصنيف المؤسسات السياحية، زيارات تفقد في إطار المتابعة المستمرة للمؤسسات السياحية، زيارة تفقد موجه لجوده الخدمات السياحية وحفظ الصحة والسلامة الغذائية، زيارات تفقد المنظومة الأمنية والوقائية، زيارات تفقد للرحلات السياحية والبحرية، زيارات تفقد الأنشطة السياحية والأداء السياحيين، زيارات تفقد للمحيط السياحي

#### 4. تحسين مهارات الفاعلين :

تقوية وتحديث منظومة التعليم والتكوين السياحي شرط أساسي لتنمية صناعة سياحية جذابة وتنافسية. تحدد الإستراتيجية الاتجاهات الأساسية لتصميم برامج تعليم وتكوين جديدة تلبى احتياجات السياحة من رأس المال البشري. يجب أن تشكل اللغات الأكثر تداولاً في العالم التي يستخدمها السياح المستهدفون ( الانكليزية، العربية، الاسبانية، الصينية...) محورا للتعليم والتكوين قصد تسهيل التواصل مع السياح.

الشروع في برنامج تكويني واسع يمس جميع الفاعلين في القطاع (إطارات التأطير، الفندقيين، وكالات السياحة و الأسفار) في مختلف الجوانب التي يحددها تشخيص وطني لطبيعة المهارات المطلوبة في سوق المهارات

السياحية. يهدف برنامج التكوين إلى مساعدة المؤسسات الفندقية في الاستجابة لظروف سوق العمل المتغيرة، وزيادة كفاءة الأفراد وتحقيق الأهداف من خلال المهارات الإدارية التي يقدمها التكوين.

كما يسعى البرنامج إلى وضع آليات عملية لقياس الأداء من خلال مستوى الخدمة المقدمة بالمؤسسات الفندقية وتقويم السياح النزلاء عبر مواقع الحجوزات والاستبيانات الخاصة. سيسمح هذا الإجراء بوضع أسس تحديد مكامن الضعف في ووقتها وتمكين مؤسسات المرافقة من التدخل لمرافقة المؤسسات في ضبط برامج التكوين وتحسين الأداء.

##### 5. إصلاح البنية التحتية وتحفيز الاستثمار

✓ التوسع في بناء قدرات الاستقبال وتنوع خدماتها: تحسين مناخ الاستثمار وتبسيط الإجراءات لاسيما في منح العقار السياحي واسترجاعه في حالة الإخلال بدفتر شروط الاستغلال، وتوفير شروط تمويل أخلاقي و ملائم يراعي خصوصية المستثمرين في القطاع، وتسهيل الحصول على رخص البناء... كل ذلك بغرض تقصير زمن الحصول على الموافقات تعزيزاً لثقة المستثمرين.

✓ الانتهاء من مخططات التهيئة السياحية لمناطق التوسع السياحي ووضع العقار تحت تصرف المستثمرين سوف يرفع من ديناميكية الاستثمار بتقليص شدة عائق العقار السياحي، وسيتم إشراك المستثمرين في أشغال التهيئة حسب ما هو مسطر في المخططات.

✓ التشديد على تشجيع الشراكة الإستراتيجية مع القطاع الخاص الأجنبي لاسيما السلاسل الفندقية العالمية بشكل خاص لتنمية القطاع السياحي من خلال إنشاء وتوفير الخدمات، ومن بينها الفنادق والشقق الفندقية والمنتجعات، او في شكل عقود إدارة وتسيير شريطة تكوين المستخدمين المحليين وفق المعايير الدولية المعمول بها.

✓ الاستثمار في تكنولوجيايات الإعلام والاتصال: تعميم الرقمنة واستخدام تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في التعاملات الإدارية (أرضيات رقمية للاستثمار وإنشاء الوكالات...) ومرافقة الفاعلين الأساسيين (الفندقيين، وكالات السياحة والأسفار...) على استخدام هذه الوسائط التكنولوجية. ورغم أن الجزائر قطعت شوطاً كبيراً في مسألة تبسيط الإجراءات، إلا أن تقديم الخدمات إلكترونياً يبقى مجالاً خصبا للعمل وهو في بداياته، وهو مرتبط بجهات حكومية أخرى يجب التنسيق معها من أجل تعزيز الدعم والتعاون لتحقيق الغايات المنشودة (التأشيرة الإلكترونية، الدفع الإلكتروني...).

✓ تحسين جودة الخدمات: في بيئة سياحية عالمية شديدة التنافسية، تواجه السائح خيارات كثيرة بين عروض متعددة يصعب معها الاختيار ومن ثم تصبح جودة الخدمات عنصراً حاسماً في اختيار المقصد السياحي. يعتبر الرفع من العرض السياحي أفضل الطرق لتحسين الجودة، فالتنافس في السوق أكثر إقناعاً للمستثمرين بالرفع من جودة خدماتهم ومراجعة أسعارها لجذب المزيد من الزبائن.

✓ بالإضافة إلى الآثار الايجابية الناجمة عن تحسين التكوين، سيتم العمل على تطبيق معايير التصنيف للمؤسسات الفندقية وعلى إعداد علامات الجودة السياحية سواء للمؤسسات الفندقية أو وكالات السياحة والأسفار.

## 6. الترويج للسياحة الجزائرية:

✓ ضمان فاعلية اكبر لسياسة الترويج: سيتم العمل في هذا المضمار على أمرين اثنين. أولهما، إعداد إستراتيجية ترويجية تخص كل فئة مستهدفة (المقيمون، المغتربون، الأجانب) وتضع لكل واحدة منها أدواتها. ثانيهما، إعادة النظر في مؤسسة الديوان الوطني للسياحة المؤسسة المكلفة بالترويج، إذ يجب أن تخضع هذه المؤسسة لإصلاح هيكلي بحيث يعاد النظر في هيكلها التنظيمي وفق الأهداف الموضوعية في إستراتيجية الترويج ومن ثم تخصيص الديوان بقانون أساسي مناسب وتمويل نشاطات الترويج أيضا بشكل ملائم.

كما يعتبر مد قنوات التواصل مع الإعلام قصد توفير المعلومة السياحية للجميع احد ركائز سياسة الترويج. وتشكل المواقع الالكترونية المختصة في السياحة والتواجد على منصات التواصل الاجتماعي أداة إستراتيجية بكل المقاييس للترويج للسياحة الجزائرية.

يجب وضع إطار تنظيمي محفز للوكالات السياحية والأسفار حتى تضع السياحة الاستقبالية في أولويات عملها، وحينها ستكون هذه الوكالات محركا حقيقيا للترويج الخارجي للسياحة الجزائرية.

✓ تخصيص جوائز للنشاط السياحي حسب دفاتر شروط ذات أهداف مرتبطة بجودة الخدمات الأساسية (الإيواء والإطعام) وحسب نتائج استبيانات رضا السياح. كما سيتم التركيز أيضا على تحسين جودة خدمات سلسلة القيم المرتبطة بالسياحة كالنقل إلى الوجهة السياحية والنقل بها والاستقبال في المطارات والموانئ والمعابر والأمن والخدمات البنكية وخدمات الانترنت والأنشطة الثقافية والأنشطة الترفيهية... وتشكل نظافة المحيط والبيئة التي تحيط بالسائح من عوامل الجودة التي ينبغي التركيز عليها وإعطائها الأولوية القصوى. و هنا تشكل مسألة محاربة التلوث البلاستيكي ورفع القمامات من المسارات السياحية مسألة حيوية للحفاظ على صورة مقصد سياحي مفضل.

✓ تطوير الصناعة الثقافية والتظاهرات: يمكن للجزائر دعم السياحة ليس فقط عبر التراث الثقافي والتاريخي الغني ولكن أيضًا في العديد من المهرجانات المحلية الغنية والمتنوعة التقليدية (الوعد ، المواسم، الوعدات، سببية، تفسيت ، السبوع، مهرجانات الأغنام ، البرنوس، الحصان والزيتون والكرز ، ...). يجب أن يتم بذل الجهد على نطاق واسع وجعل الحدث المقيد حدثًا ذا أهمية كبيرة سواء من حيث السمة أو الصورة ، وهو الحدث الذي يضمن مشاهدة دائمة ، ويمثل "الخلود" في ذكرى الزائر.

هذه المهرجانات هي أيضًا دعم ممكن للترويج للسياحة أو الثقافة الثقافية والدينية. ولكن من الضروري أيضًا إنشاء من المهرجانات المحلية (غرداية ، العود ، تيزي وزو ، جلفة ، الأغواط ، تلمسان ، جبل عمور ...) كعيد للسجاد ، مهرجان الجوهرة ، ومهرجانات ثقافية (الراي ، كناوي ، معلوف ) الأحداث الدولية مع صورة إيجابية توليد التدفقات السياحية والمراكز المثيرة للاهتمام والجاذبية الحقيقية.

✓ تفضيل السياحة الانتقائية التي تحترم الثقافة والبيئة المحلية، وتلبي تطلعات جمهور معين يبحث عن المساحات المفتوحة والمقاصد الجديدة. لقد ظهر جليا مخاطر السياحة الكثيفة التي تفقد المجتمع والبيئة استدامتهما. ولذلك، يمكن اعتبار التأخر في السياحة في الجزائر اليوم فرصة. في حين أن جميع الدول حول البحر المتوسط قد وصلت إلى الحد المادي لقدراتها ، فإن الجزائر لا تزال موقعا سياحيا تقريبا عذراء وغير

مستغلة ، والتي هي بلا شك رصيذا آخر يمكن أن يكون منطلقا لوضع سياسة للسياحة تحترم استدامة البيئة. يمكن للجزائر أن تستفيد أيضاً من تجارب الآخرين لتجنب تعريض البيئة للأخطار الظاهرية المرتبطة بجماليات المناظر ولكن أيضا من حيث ضبط استهلاك الموارد الشحيحة.

## 7. التحول في لغة السياحة إلى الانجليزية:

تعتبر السياحة ظاهرة عالمية متعددة اللغات بشكل هائل، وهي مليئة بفرص المشاركة مع الآخرين في سياقات مختلفة ولغات مختلفة. لا تزال اللغة تشكل عائقا للسياح الدوليين في العديد من البلدان بما في ذلك الجزائر. يواجه السياح من غير الناطقين بالعربية أو الفرنسية حواجز لغوية للتعامل في الجزائر، ويؤثر هذا الحاجز على جودة تجاربهم فيها. تكشف ملاحظات كثيرة عن أن الأسواق الرئيسية لزوار الجزائر من غير الدول الفرانكفونية كالصين أو اسبانيا أو الولايات المتحدة وكندا وألمانيا، يفتقر معظمهم إلى معرفة اللغة العربية أو الفرنسية...في الوقت الحاضر، هناك نقص في المهنيين ذوي المهارات الإنجليزية الكافية للعمل بشكل صحيح في قطاع السياحة في الجزائر.

ويبدو أن هذا النقص محل تحديد، و أن الوعي بمجابهته في تزايد مستمر. فيها هو مركز البحث العلمي والتقني لتطوير اللغة العربية بالجزائر يستشعر هذا الأمر، و يضع إشكالية اللغة و السياحة ضمن اهتماماته. تستعرض الإشكالية المطروحة في ملتقى بحثي طبيعة هذه العلاقة بشكل مميز. في خضم الحديث عن براغماتية السوق و نفعية الاقتصاد؛ ينبغي على العاملين في السياحة الانفتاح الواسع على اللغات الأجنبية و الخروج من قوقعة الفرنسية. السوق كرنفال متعدد الأصوات على حد مفهوم باختين، فعلى من أراد أن يتتبع جزئية منه أن يتقن صوت بائعها مهما علا صوته هو، أما التعلل بجدلية القوة والضعف للانسلاخ من اللغة الأم والتخفي خلف لغة القوي وحدها، فهو الإصرار على الضعف. والحال تلك؛ فإن المنتج السياحي، مثله مثل أي سلعة تجارية، يحتاج إلى الترويج بحسب ما تقتضيه متطلبات السوق من عرض وطلب، و بحسب أذواق الزبون و رغباته و طلباته، و من ثمة، فإن الخدمة أو السلعة السياحية لا يمكن أن تنفصل عن العملية الإشهارية و الترويجية، ضمن إستراتيجية تسويقية شمولية، يمكن أن تستغرق مجالات اقتصادية مجاورة منها مجال الشبابة على سبيل الذكر لا الحصر. ولا ريب أن هذه العملية الترويجية تستهدف الخارج أكثر من الداخل والأجنبي أكثر من المحلي، مما يرهن نجاح أي حملة ترويجية تسويقية بجودة الخطاب السياحي صياغةً و ترجمةً في الآن نفسه، و يستوجب تطوير وسائط الإعلام و التواصل للترقية السياحية في أكثر من لغتين، بحسب الموقع الجغرافي والإقليمي للدولة (م.ب.ع.ت.ل.ع، 2019)<sup>39</sup>.

في الواقع ، فإن تنقل الناس المتزايد وتداول البضائع في سوق معلوم، يولد احتياجات لغوية جديدة وممارسات مستجدة. وتظهر حقائق جديدة من التواصل بين الأشكال المعاصرة للغة والثقافة، والتي ترتبط

بالبجرة والتجارة وكذلك ممارسات التواصل عبر الوسائط التكنولوجية. تؤكد (pace, 2015)<sup>40</sup> على أن التعامل بلغات مختلفة هو أداة قوية للوصول إلى سلم النجاح في مجالات مختلفة مثل الأعمال والتعليم والسفر والبحث. في الواقع ، أصبحت المهارات اللغوية المتعددة جزء من عالم الأعمال بما في ذلك صناعة السياحة، تزداد أهميتها في المنظمات والشركات التي تريد أن تظل قادرة على المنافسة على المستوى الدولي. وتعد مهارات اللغة الأجنبية جزءًا لا يتجزأ من توفير مستوى عالٍ من الخدمة في صناعة السياحة وقد سلط العديد من الباحثين الضوء على العلاقة بين التميز في الخدمات السياحية و التميز في مهارات اللغة.

و تضيف (Duchêne, 2009)<sup>41</sup> أن تعدد اللغات يبرز كضرورة عملية؛ يميل الاقتصاد الجديد إلى تكوين نفسه في الشبكات العابرة للحدود الوطنية التي تصل إلى الأسواق الدولية التي هي في الواقع متعددة اللغات. علاوة على ذلك ، فإن تعدد اللغات أصبحت نفسها سلعة بالنظر إلى أن التفاعل بلغة العميل هي عامل التسويق الرئيسي. وبالتالي، أصبح تعيين موظفين متعددي اللغات ميزة مالية واضحة للشركات لأنها أرخص وأكثر عملية، على سبيل المثال ، أن يكون لديها موظفين قادرين على التواصل بأكثر من لغة واحدة.

يبرز (friess, 2013) أن روح الضيافة هي واحدة من العوامل التي تؤثر على إقامة السياح. و ان التواصل الفعال هو أحد العناصر التي قد تؤثر على الرفاهية السياحية. لذلك ، يجب أن يعمل في صناعة السياحة موظفون متعددون اللغات ومتعددة الثقافات لاستجابة مثمرة للطلب الدولي على السياحة (Suhaimi & bin Abdullah, 2017)<sup>42</sup>. تبرز كرونين (2000) على أنه من بين الملكات الأخرى التي تلعب دورًا في السياحة تحتل اللغة وقدراتها التخيلية مكانًا خاصًا.

يعتمد القطاع السياحي بشكل كبير على الموارد البشرية المتخصصة في تقديم الخدمات للسياح الوافدين، و من هنا يأتي دور التحكم في اللغة في زيادة كفاءة و أداء العاملين من خلال إتقانهم لبعض اللغات التي تمكنهم من التفاهم و التخاطب مع السياح و معرفة أدق احتياجاتهم و تلافي الأخطاء و سوء الفهم من خلال معرفة عاداتهم و تقاليدهم الاجتماعية.

من أجل تصميم إستراتيجية قابلة للبقاء لتطوير السياحة، لا يكفي النظر إلى التقدم المسجل في المجالات ذات الصلة المباشرة بالسياحة أو التخصصات الأكاديمية المعنية بها، بل ينبغي النظر في مساهمة مجالات البحث الأخرى في السياحة، ومن بينها البحث في علم اللغويات و علم الاجتماع اللغوي يلعب دورا هاما. أظهرت الأبحاث من مختلف المجالات التي تركز على اللغة الإنجليزية - اللغة الإنجليزية لأغراض محددة (English for Specific Purposes) أو اللغة الإنجليزية كلغة شائعة (Lingua Franca) أو اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية (English as a Foreign Language) على سبيل المثال لا الحصر - أن اللغة الإنجليزية غالبًا ما تكون

مورد رئيسي في الصناعات الثقافية الممتثلة أو متعددة الثقافات، وغالبا ما تأخذ دور اللغة الشائعة التي تسمح بالتواصل بين مجموعات لغوية متنوعة.

و على أساس أن اللغة الانجليزية تعتبر اللغة الشائعة و المهيمنة (lingua franca)، يعدد (Ramírez et All, 2019)<sup>43</sup> ثلاث جوانب هامة للغة الإنجليزية في القطاع السياحي:

- تعتبر اللغة الإنجليزية جانبًا حيويًا في قطاع السياحة لأنها تتيح تقديم أفضل خدمة للزوار الأجانب الذين لا يعرفون اللغة المحلية. علاوة على ذلك ، يحتاج المحترفون في السياحة إلى التحدث باللغة الإنجليزية إلى الأجانب لجعل زيارتهم أكثر متعة. يحتاج الأشخاص المطلوب منهم استخدام اللغة الإنجليزية في العمل لأغراض السياحة والضيافة إلى تحسين قدراتهم على التواصل وطلاقة اللغة والدقة. في معظم دول العالم، يتم تدريس هذه اللغة كلغة ثانية في المؤسسات التعليمية من مختلف المستويات نظرًا لأنها عنصر هام في تأسيس التواصل مع الآخرين في جميع أنحاء العالم.

أهمية الكتابة والقراءة للتسويق السكني والخدمات السياحية الوسيطة (وكالات السفر ، المشغلين)

- غالبًا ما يتم استخدام اللغة الإنجليزية في الشركات الوسيطة مثل وكالات السفر والمشغلين. في حالة الاتصال ، من الضروري أن يكون الموظفون قادرين على مواصلة الحوار حول الخدمة، و على أداء مهمة داخلية تستدعي اللغة الأجنبية. على سبيل المثال ، إنشاء حزمة سياحية ، ولهذا يجب أن يكون لديهم مهارات جيدة في القراءة والكتابة بلغة السوق المستهدفة. يعد التسويق والإعلان أداة أساسية في قطاع السياحة لأنه بفضل هذا ، هناك إمكانية لنقل صورة ومعلومات عن مكان سياحي. في هذا المجال ، يعد استخدام اللغة الإنجليزية ضروريًا لأنه من الضروري معرفة المصطلحات واللغة الإنجليزية المتقدمة لجذب السياح في المستقبل.
- استخدام مهارات اللغة الإنجليزية في البحث العلمي المتعلق بالسياحة - للغة الإنجليزية في المجال العلمي مجال أكبر من أي لغة أخرى ، حيث أن معظم الأبحاث والتحديات المتعلقة بموضوعات السياحة المختلفة تكون باللغة الإنجليزية في الغالب. لهذا السبب ، في حالة الطلاب أو المعلمين ، تساعد أحدث المنشورات في المجالات العلمية على تحسين عملية التدريس حيث أنها تقدم أحدث الأحداث حول القضايا المتعلقة بالسياحة. في حالة المعلمين ، يحتاجون إلى اللغة الإنجليزية ، خاصةً لإجراء مشاورات حول الموضوع الذي يقومون بتدريسه وإطلاعهم على الاتجاهات الجديدة في موضوع معين.

#### الخاتمة:

اهتمت هذه الورقة بتطوير السياحة لما لها من المنافع الاقتصادية والاجتماعية. وتزداد أهمية هذا البحث في حالة الجزائر لارتباط السياحة الوثيق بدور تعزيز الأهداف الإنمائية خاصة فرص العمل والحد من الفقر من خلال تنوع مصادر الرزق، حيث يسمح الدخل الذي توفره للأسر من تأكيد فرص تمكين المرأة وتحسين العلاقة بين الاستخدامات الاقتصادية للأقاليم والاستدامة البيئية. و معلوم أن تحسن المداخل ينجر عنه



تحسينات أساسية في مستويات التعليم والتدريب والرعاية الصحية. وحين تخلق صناعة السياحة العديد من فرص العمل الجديدة للجزائريين، فإنها تبرز أن لديها إمكانات كبيرة لتوليد إيرادات إضافية للميزانية العامة وعائدات النقد الأجنبي وتنوع الصادرات خارج المحروقات.

في هذا البحث، تم اعتماد مقارنة انتقائية في وضع أسس خطة عملية للنهوض بالقطاع السياحي. بدأ التفكير من واقع أن الجزائر قد وضعت مخططا توجيميا للتنمية السياحية منذ سنة 2008. و من ثم لم يكن الغرض البحث عن إعادة إنتاج خطة جديدة مفصلة، بل تحديد أولويات التدخل. تتطلب معالجة التحديات الرئيسية والمتعددة الأوجه التي تواجه صناعة السياحة تحضير العناصر العميقة لأرضية التغيير التي تكون ضمانة صلبة لمباشرة الإصلاحات المطلوبة. بالرغم من أن القطاع السياحي قطاع خاص بامتياز، إلا أن مقارنة تفكيرنا انطلقت من قناعة حول الدور الحاسم للعمل الحكومي في مواجهة التحديات الداخلية و الخارجية التي يواجهها القطاع. إن الانفتاح المتزايد للأسواق الدولية يجلب العديد من الفرص والمخاطر لقطاع السياحة، لكن الخطر الأكبر الذي أشارت إليه هذه الورقة و انطلقت منه في رسم الأولويات ذلك "التصلب الذي أصاب الفعل الحكومي" فلم يعد للكثير من الإجراءات الأثر المناسب.

و حتى يكون استنطاقنا للموقف متوازنا و لا ينغمس في التحليل التشاؤمي الذي يصور وضع السياحة الجزائرية سوداويا، استكشفت الورقة الكثير من المؤشرات الدالة عن وجود بوادر نمو صناعة سياحية يقودها قطاع خاص متميز. تتمتع الجزائر بمقومات طبيعية وثقافية وتاريخية تجعلها الوجهة السياحية المثالية. اليوم، أصبحت بيئة الأعمال في الجزائر مواتية أكثر لنمو السياحة والحكومة بدأت أخيراً في إطلاق مشاريع لتطوير السياحة. كما توفر الظروف القائمة الحالية المتسم بعرض سياحي اضعف من الطلب وضعية ربحية عالية لكل الداخلين لهذه السوق. لا توجد أسرة كافية في الجزائر للاستجابة للطلب المتزايد من السياح الوطنيين أو الأجانب. بسبب هذا النقص، تكون المنافسة بين الفنادق منخفضة ولا ترجم الأسعار إلى جودة الخدمة المقدمة. العديد من المؤشرات الدالة عن نهضة سياحية مرتقبة في آفاق زمنية ليست بعيدة. فالاستثمارات الفندقية في تطور مطرد، و نوعية المهنيين المتدخلين في تحسن مستمر. غالبية المهنيين يعملون جادين على جاذبية مؤسساتهم الفندقية. و غير هذا، تبقى الجزائر فرصة سياحية كبيرة حتى وان لم تكن وجهة شهيرة، خاصة لأولئك الذين يبحثون عن الوجهات الجديدة. ورغم عدم توفر الخدمات السياحية بشكل واسع و جيد، إلا أن هناك العديد من الأسباب التي قد تدفع بالسائحين إلى اتخاذ القرار بالسفر و السياحة في الجزائر.

بالمقابل، أثار هذا البحث الانتباه إلى بعض الأسباب التي تكبح الانطلاقة الفعلية للقطاع السياحي و تحد من ديناميته. و أشار إلى العديد من النقاط كضعف طاقة الاستيعاب و ضعف نوعية الخدمات، و تركيز كبير للفعل السياحي مكانيا على الشواطئ و زمانيا على موسم الاصطياف، و غلاء الوجهة السياحية الجزائرية. ضعف التنافسية نتيجة انخفاض نوعية البنى التحتية، وخاصة تلك المتعلقة بالنقل الجوي والبحري، و تصور السلامة والأمن، و نظام الصحة والنظافة.

استعرضت هذه الورقة الخطوط العريضة لإجراء إصلاح عميق على إدارة قطاع السياحة من حيث ترجمة مخطط التهيئة السياحية إلى برنامج عمل استراتيجي واضح المعالم و دقيق الأهداف و محدد الإجراءات المطلوبة لتحقيق النتائج المرجوة. ناقشت الورقة محورين أساسيين للإصلاح: التشريع و مناهج العمل. بالنسبة لمراجعة الإطار التشريعي، أثبتت الورقة أن الحكومة لا تستطيع أن تخلق بيئة تمكينية تشجع التنمية السياحية أو تحدث التحول الانتقالي بها دون إجراء تحولات قانونية ايجابية بمفهومها الواسع في التشريع و في المؤسسات الاجتماعية و السياسية و الاقتصادية المثيرة للمشكلات. و يقع تغيير السلوك المؤسسي في صميم التنمية و التحول الانتقالي. و من ثم تتمثل أهم وظيفة من وظائف القانون الجامع الجديد في توجيه سلوكيات الفاعلين السياحيين نحو طرق جديدة. و في التنمية السياحية، يؤدي القانون وظائف عديدة؛ فهو يوزع الحقوق والواجبات و ينص على أحكام تسوية النزاعات، و يقرر رسميا القيم التي يعتقد أنها يجب أن تشكل القيم الأساسية للمجتمع في المجال السياحي.

كما تطرقت إلى إصلاح مؤسسيات مناهج العمل عبر صياغة و إعداد هيكل تنظيمي يتناسب و الأهداف المسطرة حتى يقع تحميل المسؤولية للموارد البشرية المؤطرة مركزيا و محليا عن تحقيق النتائج المرجوة. وضعت هذه الورقة ضرورة التحول نحو مقاربة التسيير بالأهداف و النتائج، و فيها يجب تعيين معايير عالية من الأداء كشرط ضروري لتحقيق ما تفرضه خطة التنمية السياحية لبلوغ أداء قطاع السياحة للمستوى العالي. تؤكد مقاربة التسيير بالأهداف أن الموظفين يجب أن يعرفوا على وجه التحديد سبب حصولهم على الأجور، و ما هو متوقع منهم و ما الذي يجعل أداءهم جيدا. تواجه السياحة، في الوقت الحاضر، ضغوطا كبيرة و بيئة منافسة و غير مستقرة و مضطربة، وبالتالي يجب أن ينصب تركيز القائمين على شؤون القطاع على خلق ميزة تنافسية من خلال تطوير الموظفين و أدوات العمل التي تتيح المسائلة و التقييم الموضوعي.

كما طرحت الورقة بشكل صريح أهمية التحول اللغوي نحو الانجليزية قصد استقطاب سياح من الأسواق غير الفرنكفونية، و استندت في ذلك إلى شهادات سياح ناطقين بالانجليزية حول الصعوبات التي يواجهونها عند رغبتهم في زيارة الجزائر أو أثناء الزيارة. تبين التحليلات المقدمة هنا أن اللغة الإنجليزية تسهل التواصل بين أطراف العملية السياحية، وبالتالي تصبح اللغة موردا لا غنى عنه لأولئك الذين يعملون في القطاع السياحي. من الواضح أن اللغة الإنجليزية هي مهارة أساسية في سوق العمل يجب أن تؤخذ كعامل تمييزي في توظيف المهنيين السياحيين.

تفتح هذه الورقة مجالا واسعا لمناقشة قضايا أخرى في تنمية السياحة يتعين على برنامج العمل الاستراتيجي أخذها بعين الاعتبار. تبقى نوعية الخدمات السياحية غير تنافسية، والقدرة على التكيف من الناحية النوعية و الكمية ضعيفة، و عروض الإيواء متواضعة، يضاف إلى ذلك ضعف احترافية الفاعلين. قدرات الإيواء لا تتجاوز 110 ألف سرير مقابل 230 ألف في تونس و 150 ألف في المغرب، و لا يزال وزن القطاع العام و ثقل الإدارة و وزنها يشكلان عبئا أيضا. و لا يزال تبني تكنولوجيات الإعلام و الاتصال و الرقمنة في مهده. و لا يزال حساب السياحة (CST) ينتظر الانجاز...

- <sup>1</sup> World Tourism Organization (2019), International Tourism Highlights, 2019 Edition, UNWTO, Madrid, pp 1-24. <https://www.e-unwto.org/consulté> le 11.08.2019.
- <sup>2</sup> شكري بن زعرور و رشيد ساطور، (2016)، " السياحة والنمو الاقتصادي في الجزائر الأدلة من التكامل المشترك و تحليل السببية"، Munich Personal RePEc Archive MPRA paper No. 78731, posted 23 Apr 2017. <https://mpra.ub.uni-muenchen.de>.
- <sup>3</sup> Ghodbani, T., Kansab, O., & Kouti, A. (2016). Développement du tourisme balnéaire en Algérie face à la problématique de protection des espaces littoraux. Le cas des côtes mostaganemoises. *Études caribéennes*, pp(33-34). <https://journals.openedition.org/etudescaribeennes/9305?lang=es>.
- <sup>4</sup> Menouer, O., Sahah Zerouala, M., & Dahmen, A. (2017). Le Fahs d'Alger: une alternative pour la requalification du tourisme littoral?. *Études caribéennes*, (36). <https://journals.openedition.org/etudescaribeennes/10829?lang=es.consulté> le 15.08.2019.
- <sup>5</sup> Ministère de l'Aménagement du Territoire de l'Environnement et du Tourisme, (2008), « SCHEMA DIRECTEUR D'AMENAGEMENT TOURISTIQUE "SDAT 2025" », Livre 1 Le diagnostic : audit du tourisme algérien, pp 1-102. <https://www.mta.gov.dz>.
- <sup>6</sup> M'HAMED ABACI, (2018), « Economie du tourisme en Algérie, quelle issue ? », Elwatan, edition du 28 AOÛT 2018. [HTTPS://WWW.ELWATAN.COM](https://www.elwatan.com). Consulté le 16.08.2019.
- <sup>7</sup> Saïd Boukhelifa, (2018), « Les agences de voyages parasitaires doivent disparaître », interviews avec le PRÉSIDENT DU SNAV ET EXPERT INTERNATIONAL EN TOURISME, Par Farid ABDELADIM, journal Liberté le 16-08-2018, <https://www.liberte-algerie.com>. Consulté le 07.09.2019.
- <sup>8</sup> HAROUAT Fatima Zohra, (2012), « COMMENT PROMOUVOIR LE TOURISME EN ALGERIE ? », Mémoire présenté en vue de l'obtention d'un magister en marketing des services Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion. [www.dspace.univ-tlemcen.dz](http://www.dspace.univ-tlemcen.dz). Consulté le 10.09.2019.
- <sup>9</sup> Ministère de l'Aménagement du Territoire de l'Environnement et du Tourisme, (2008), « SCHEMA DIRECTEUR D'AMENAGEMENT TOURISTIQUE "SDAT 2025" », Livre 3 Le diagnostic : audit du tourisme algérien, pp 1-113. <https://www.mta.gov.dz>. Consulté le 21.09.2019.
- <sup>10</sup> Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, (2019), « Evaluation de la Mise en œuvre du Schéma Directeur d'Aménagement Touristique », UNE ÉTUDE RÉALISÉE PAR LA SOCIÉTÉ AOM INVEST ET LE CREAD. <https://www.mta.gov.dz.consulté> le 26.09.2019.
- <sup>11</sup> Badiâa Amarni, (2014), « La relance du tourisme tarde à se concrétiser sur le terrain Malgré la mise en place d'un programme très ambitieux », Publié dans La Tribune le 14.04.2014. <https://www.djazairss.com/fr/latribune/104934>. consulté le 22.09.2019.
- <sup>12</sup> Bounafaa lezhar, (2019), « « bilans 2018 du groupe public Hôtellerie, Tourisme & Thermalisme (HTT) et de ses filiales », communication présenté lors de la réunion d'évaluation des activités du HTT, L'Aurassi le 15.01.2019.
- <sup>13</sup> Déclaration du ministre du tourisme et de l'artisanat, Groupe Hôtellerie, Tourisme et Thermalisme : Des bénéfices de plus de 30%, reprises par le journal el moudjahid du mardi 03 décembre 2019. <http://www.elmoudjahid.com.consulté> le 15.09.2019.
- <sup>14</sup> Magazine vogue, (2019), « VOYAGES : Les nouvelles destinations de 2019 » PAR JADE SIMON22 OCTOBRE 2019. <https://www.vogue.fr/lifestyle/voyages/story/les-nouvelles-destinations-de-2019/4807>. Consulté le 03.10.2019.
- <sup>15</sup> USA TODAY,(2018), "Off-the-radar cities to explore in 2018", by Larry Bleiberg, <https://www.usatoday.com/story/travel/destinations/10greatplaces/2018/01/05/off-radar-cities-explore-2018/1005197001>. Consulté le 03.10.2019

<sup>16</sup> TripSavvy, (2018), "Algeria Travel Guide: Essential Facts and Information", By Jessica Macdonald, Updated 10/02/19. <https://www.tripsavvy.com/algeria-travel-guide-4691141>. Consulté le 03.10.2019.

<sup>17</sup> SASHA BRADY, (2020), «The best country for adventure backpacking in the 2020s, according to experts», <https://www.lonelyplanet.com/articles/algeria-backpacking-adventure-destination>.

<sup>18</sup> World Economic Forum, (2019), "The Global Competitiveness Report 2019", Insight Report, Editor Klaus Schwab. [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf). Consulté le 07.10.2019.

<sup>19</sup> Kamel Benelkadi, (2019), «Hôtellerie de luxe : Lamaraz Art fait rayonner Alger à l'international » journal elwatan du 27 Octobre 2019. [www.elwatan.com](http://www.elwatan.com). Consulté le 07.10.2019.

<sup>20</sup> MOHAMED KALI, (2019), « Lorsque le tourisme est d'abord affaire de professionnels : Il est à charge culturelle et tout bénéfice pour l'économie », journal elwatan du 14 Septembre 2019. [www.elwatan.com](http://www.elwatan.com). Consulté le 11.10.2019.

<sup>21</sup> Cherif Ali, (2019), « Coup de Gueule : Le tourisme expliqué au ministre Abdelkader Benmessaoud! », journal électronique le matin du Jeudi 22 août 2019. <https://www.lematindalgerie.com/le-tourisme-explique-au-ministre-abdelkader-benmessaoud>. (Consulté le 05.11.2019).

<sup>22</sup> Oxford Business Group, (2018), « The Report: Algeria 2018. Chapter tourism, Long-term plans to improve Algeria's hotel market". <https://Oxfordbusinessgroup.Com/Algeria-2018/Tourism>. (Consulté le 15.10.2019).

<sup>23</sup> U.S. Department of State, (2019), Algeria Travel Advisory. <https://travel.state.gov/content/travel/en/traveladvisories/traveladvisories/algeria-travel-advisory.html>. (consulté le 02.10.2019).

<sup>24</sup> <https://www.quora.com/How-hard-would-it-be-to-visit-Algeria-when-you-can-only-speak-English>.

<sup>25</sup> <https://www.unusualtraveler.com/algeria/>.

<sup>26</sup> [https://www.tripadvisor.co.uk/ShowTopic-g293717-i9843-k1348026-Report\\_Algeria\\_visit-Algeria.html](https://www.tripadvisor.co.uk/ShowTopic-g293717-i9843-k1348026-Report_Algeria_visit-Algeria.html).

<sup>27</sup> [https://www.tripadvisor.com/ShowTopic-g293717-i9843-k10265919-Ghardaia\\_is\\_it\\_safe\\_to\\_visit-Algeria.html](https://www.tripadvisor.com/ShowTopic-g293717-i9843-k10265919-Ghardaia_is_it_safe_to_visit-Algeria.html).

<sup>28</sup> <https://www.thedailybeast.com/algeria-is-ready-to-come-out-of-the-tourism-shadows?ref=scroll>.

<sup>29</sup> <https://jesseatsandtravels.com/2018/03/13/an-english-girl-in-algeria-experience-tips/>.

<sup>30</sup> Trubek, D. (2006). The 'rule of law' in development assistance: past, present, and future. *The new law and economic development: A critical appraisal*, 74. <http://cale.law.nagoya-u.ac.jp/userdata/CALE%20Books2.pdf>. Consulté le 15.12.2019.

<sup>31</sup> World Bank (2002), LEGAL AND JUDICIAL REFORM: OBSERVATIONS, EXPERIENCES AND APPROACH OF THE LEGAL VICE PRESIDENCY. <http://documents.worldbank.org/curated/en/639721468028843406/Legal-and-judicial-reform-observations-experiences-and-approach-of-the-Legal-Vice-Presidency>. consulté le 14.12.2019.

<sup>32</sup> Ann Seidman & Robert B. Seidman (2011) Instrumentalism 2.0: Legislative Drafting for Democratic Social Change, *Legisprudence*, 5:1, 95-142. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.5235/175214611796404831>. Consulté le 12.12.2019.

<sup>33</sup> Meagher, R. (ed.), (1988), « Law and Social Change: Indo-American Reflections », Bombay: N. M. Tripathi. <http://14.139.60.114:8080/jspui/bitstream/123456789/721/6/Law%20and%20Social%20Change.pdf>. Consulté le 12.12.2019.

<sup>34</sup> الشاذلي بن عميرة رحمانى، (2012)، " دور القوانين و التشريعات العربية في تحقيق الامن السياحي"، كلية التدريب قسم البرامج التدريبية، الحلقة العلمية حول الأمن السياحي، تونس 9-11 أكتوبر 2012 . <https://repository.nauss.edu.sa/bitstream/handle/123456789/55444> دور القوانين و التشريعات العربية 20% في تحقيق الأمن السياحي 20%.pdf.

<sup>35</sup> علي بن فايز الجحني، عبد العاطي احمد الصياد، نيباب موسى البداينة، محمد فاروق عبد الحميد، (2004)، "الأمن السياحي"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ص ص 1-234. <http://www.creativity.ps/data/library/142927431804828.pdf>.  
<sup>36</sup> عبد الحميد ابراهيم المجالي، "الامن السياحي: المفاهيم و الاخلاقيات"، كلية التدريب-قسم البرامج التدريبية، الحلقة العلمية حول الأمن السياحي، تونس 9-11 اكتوبر 2012.  
<https://repository.nauss.edu.sa/bitstream/handle/123456789/55443-20%المفاهيم20%والاخلاقيات.pdf>

<sup>37</sup> سهى مصطفى حامد، (2009)، "الإدارة بالأهداف كأسلوب عمل لمجالس المحافظات"، مجلة كلية الآداب، مجلد 2009 عدد 91، ص ص 95-108. المعهد العالي للتخطيط الحضري، جامعة بغداد، العراق. <https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=4551>.  
<sup>38</sup> وزارة السياحة والصناعات التقليدية التونسية، (2016)، "مشروع ميزانية مهمة السياحة والصناعات التقليدية وفق منهجية التصرف حسب الأهداف"، ص. 176  
cinsulté le [http://www.gbo.tn/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=231&Itemid=124&lang=fr](http://www.gbo.tn/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=231&Itemid=124&lang=fr). 27.11.2019.

<sup>39</sup> مركز البحث العلمي والتقني لتطوير اللغة العربية، (2019)، "ملتقى مغاربي حول التسويق اللغوي والتنمية السياحية -رهان اللغة العربية-" تلمسان يومي: 05-06 نوفمبر 2019. <http://www.crstdla.dz>.

<sup>40</sup> Pace, M. (2015). Language Proficiency and the Tourism Industry - a Key Combination. Retrieved May 8, 2016, from <http://the-insider.biz/index.php/issues/vol-iii-issue-12/item/363-language-proficiency-and-the-tourism-industry-a-key-combination>

<sup>41</sup> Duchêne, A. (2009). Marketing, management and performance: Multilingualism as commodity in a tourism call centre. *Language Policy*, 8(1), 27-50. [http://doc.rero.ch/record/312422/files/10993\\_2008\\_Article\\_9115.pdf](http://doc.rero.ch/record/312422/files/10993_2008_Article_9115.pdf)

<sup>42</sup> Suhaimi, N. I. B., & bin Abdullah, A. T. H. (2017). The Role of Multilingualism in Enhancing Tourism Sector in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(7), 816-832. [http://hrmars.com/hrmars\\_papers/The\\_Role\\_of\\_Multilingualism\\_in\\_Enhancing\\_Tourism\\_Sector\\_in\\_Malaysia.pdf](http://hrmars.com/hrmars_papers/The_Role_of_Multilingualism_in_Enhancing_Tourism_Sector_in_Malaysia.pdf).

<sup>43</sup> Erazo, M. A. C., Ramírez, S. I. M., Encalada, M. A. R., Holguin, J. V., & Zou, J. H. (2019). English language skills required by the hospitality and tourism sector in El Oro, Ecuador. *Theory and Practice in Language Studies*, 9(2), 156-167. <https://pdfs.semanticscholar.org>.