

واقع موظفي الادمج المهني في ظل سياسة التشغيل بالمؤسسة العمومية

أ. بن بركة ابراهيم

جامعة ابو القاسم سعد الله - الجزائر 02

أ. د بومخلوف محمد

جامعة ابو القاسم سعد الله - الجزائر 02

المخلص :

تمثل عملية الادمج المهني تلك الفئة المثقفة التي اصبحت شريحة واسعة من المجتمع الجزائري التي تعاني عدم الاستقرار نظرا لبقائها دون عمل ، اذ ان المجتمع الجزائري يسعى دائما وراء تغطية العجز من أجل الوصول إلى نتائج ذات فعالية وكفاءة عالية لتطور واندماج الموظف المستفيد داخل المؤسسة العمومية ، وذلك وفقا للإستراتيجية التي تضعها كل مؤسسة لمتابعة العمل ونجاحه لينعكس ذلك بالإيجاب على موظفي الإدمج المهني من خلال تطوير كفاءاتهم أكثر لضمان اندماجهم والمحافظة على مكانتهم داخل المؤسسة العمومية ، لذلك يمكننا القول أن سياسة التشغيل لها الدور الإيجابي لحد معين على مستوى تحسين أداء المورد البشري ، ومختلف الآليات التي تتبعها المؤسسة العمومية من تكوين وتدريب لمتابعة شباب الادمج المهني ، والاهتمام بتحفيزهم وتشجيعهم مما يساعدهم في تحقيق رضا المورد البشري داخل المؤسسة العمومية فهي تجعل من شباب وموظفي الادمج المهني الشعور بالانتماء داخل المؤسسة العمومية .

الكلمات المفتاحية : الادمج المهني ; سياسة التشغيل ; جهاز المساعدة على الادمج المهني DAIP ; المؤسسة العمومية ; الاندماج المهني .

Résumé

processus d'intégration professionnelle représente la classe instruite, qui est devenue une grande partie de la société algérienne d'instabilité en raison de sa survie sans travail, comme la société algérienne cherche toujours derrière le déficit afin d'atteindre une efficacité efficace et élevé de l'évolution des résultats et l'intégration des bénéficiaires des employés de la couverture d'une institution publique .

Selon une stratégie élaborée par chaque institution pour assurer le suivi des travaux et succès se reflète positivement sur l'intégration professionnelle du personnel par le développement des compétences plus pour assurer leur intégration et de maintenir leur statut au sein de l'institution publique, on peut donc dire que l'opération a une politique de rôle positif une certaine limite au niveau de l'amélioration de la performance des ressources humaines, et divers Les mécanismes suivis par l'institution publique pour former et former le suivi des jeunes en insertion professionnelle, et l'intérêt de les motiver et de les encourager à les aider à atteindre la satisfaction des ressources humaines au sein de l'institution publique ils font des jeunes et des salaires de l'insertion professionnelles un sentiment d'appartenance au sein de l'établissement publique .

Les mots clés

L'insertion professionnelle ; Politique d'exploitation ; dispositif d'aide à l'insertion professionnelle; Institution publique ; Intégration professionnelle.

مقدمة

يعتبر العمل من بين إحدى المميزات التي يتمتع بها المورد البشري - الشباب - على مر العصور ، حيث ظهر بصفته حاجة انسانية ونشاط من اجل البقاء والرخاء ، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة او المنظمة ، حيث انه شرط اساسي لاستمرارية الموظف المستفيد بجهاز المساعدة على الإدماج المهني **DAIP** ، بهدف استغلالهم لتوفير جميع اهداف المؤسسة من خلال آليات تحفيزية ، فنجد أن العمل مرتبط بالأجر المقبول والحماية الاجتماعية اللازمة ، فهو يمثل شرطاً ضرورياً للاندماج المهني والاجتماعي داخل المؤسسة العمومية بالنسبة لطالبي العمل ، وهذا ما يوضح أن انتهاج سياسة التشغيل وما تحمله من آليات وبرامج لا يقتصر فقط على توفير فرص عمل والتقليل من البطالة قدر المستطاع ، وإنما الدور الفعال الذي ركزت عليه هو الاهتمام بالموظف المستفيد في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني بتنمية قدراته وتطوير كفاءاته من خلال ممارسة معارفه ميدانيا وبشكل ملموس . لذا فعملية الادماج المهني داخل المؤسسات المختلفة جاءت مركزة على مختلف الاليات والبرامج التي انتهجتها الحكومة الجزائرية خلال السنوات الاخيرة وأخرها الذي يتمثل في برنامج جهاز المساعدة على الإدماج المهني (**Daip**) ، وهو الأمر الذي أدى برسم إستراتيجية معينة بناءً على أهداف وطموحات لجعله أكثر اندماجا داخل المؤسسة العمومية .

الإطار المنهجي للموضوع

1. مشكلة البحث

تعتبر فئة موظفي الادماج المهني من اهم الموارد البشرية التي تعتمد عليها المؤسسات العمومية لضرورة تحقيق اندماجهم بداخلها ، وذلك عن طريق تلبية متطلباتهم المتمثلة في الحصول على مناصب دائمة ، ولإدراك الدولة الجزائرية بقيمة الشباب وأهميته ، خاصة خريجي الجامعة في رفع ودفع عجلة التنمية الى الامام ، ويعود ذلك للتسيير الجيد من خلال مجموعة من الاجهزة و البرامج التشغيلية التي بدورها تسعى الى تحقيق ادماج شباب موظفي الادماج المهني داخل المؤسسة العمومية ، الأمر الذي أدى بالجهات المختصة والوصية اقتراح جهاز جديد يسد ثغرات سابقه ، وهو ما يسمى عقود ما قبل التشغيل الذي يركز على دمج المستفيدين منه في مناصب عمل دائمة ضمن القطاع العام ، او المؤسسة العمومية وذلك من خلال كافة الميادين التي تتلاءم شباب موظفي الادماج المهني مع شهاداتهم ومؤهلاتهم اي تأهيلهم المنهي حتى وان هذه العقود هي محدودية المدة ، إلا أنها قابلة للتجديد ، لكنها تبقى مؤقتة ، مما شكل هاجسا وخوفا شديدا لدى موظفي الادماج المهني وخريجي الجامعات حول مصيره المهني ومستقبله في الحياة العملية ، لان المستفيد من ا الجهاز او البرنامج لا يعد موظفا حسب قانون العمل الجزائري ، ولا يحمل صفة الموظف داخل المؤسسة العمومية .

ومن خلال هذا الوضع سعت الدولة الجزائرية بدورها إلى وجود حلول وعلاج لهذه المشكلات ، بوضع جهاز خاص بتشغيل الشباب العاطل عن العمل بظهور سياسة تشغيلية جديدة استخدمتها الدولة الجزائرية لفائدة خريجي الجامعات والمعاهد المختصة بما يسمى بجهاز المساعدة على الإدماج المهني: **DAIP** *، ووفقا لما سبق نطرح التساؤل الرئيسي التالي :

✓ كيف يمكن لجهاز الادماج المهني ان يحقق اندماج الشباب المدمج مهنيا داخل المؤسسة العمومية ؟
ومن خلال هذا التساؤل قمنا بصياغة الفرضية التالية :

يعتبر جهاز الادماج المهني اداة فعالة يسعى من خلالها لتحقيق ادماج الشباب المدمج داخل المؤسسة.

2. دوافع وأسباب اختيار الموضوع

1.2. الذاتية .

- كون الباحث يعمل بصفته موظف في اطار جهاز المساعدة على الادماج المهني .
- الرغبة في التعرف على الواقع المهني الذي يعايشه الشباب المستفيد من جهاز الادماج المهني .
- رغبة الباحث في ايجاد حلول التي يعاني منها موظفي الادماج المهني داخل المؤسسة العمومية .
- مسألة الاندماج هي الغاية الكبرى التي يسعى لها الشباب لأنه باندماجهم داخل مقر الولاية يحل الكثير من المشاكل التنظيمية والمعوقات الوظيفية .

2.2. الموضوعية .

- صعوبة سير العمل بشكل ، جيد لعدم تدريب موظفي الادماج المهني بالشكل اللائق .
- حداثة الموضوع ، حيث أصبح موضوع الساعة كونه يمس فئة الشباب المتحصل على شهادات وعاطل عن العمل .

- التعرف على الدوافع التي ادت بالشباب الى اختيار هذا النوع من الأجهزة ، ومعرفة النتائج المتوصل اليها من خلال تطبيق برنامج جهاز المساعدة على الإدماج المهني (**Daip**)، وكيفية اندماجهم في مناصب دائمة.

3. اهداف وأهمية الموضوع

1.3. الاهداف

- تسليط الضوء على الشباب المستفيدين من هذا الجهاز ، باعتباره آلية من الآليات التشغيل التي انتهجتها الحكومة الجزائرية .
- الاستفادة من منصب عمل دائم ومستقر .
- التعرف على برامج وآليات سياسة التشغيل في الجزائر
- تقديم مساهمة علمية في هذا الجانب بتوسيع وتطوير معلومات الباحث حول الموضوع.

2.3. الأهمية:

- معرفة مستوى نجاح سياسات التشغيل في تحسن أداء موظفي جهاز المساعدة على الإدماج المهني بعد عملية تجديد العقود .
- محاولة إثراء المعرفة العلمية حول الموضوع.
- يمكن أن تكون نقطة بداية لدراسات أخرى .
- يعتبر الموضوع الشائع في الوقت الراهن واهتمام كل فئة به خاصة بفئة الشباب.

4. تحديد مفاهيم الموضوع

• الإدماج المهني:

- يعرف الإدماج لغة على انه دمج دموجا في الشيء واستحكم فيه فهو دامج ، ودمج امرهم واندمج في الشيء^أ ، وعرفه جبران مسعود في كلمة دمج اي دمج الشيء في الشيء^ب، والمقصود هنا هو انه دخل فيه واستحكم أي ادخله فيه ، واصطلاحا يعرف الإدماج بأنه التكامل والتوجه و الامتزاز^ج .
- وبالنسبة للإدماج المهني فلقد عرفه ميشال فارنيال هو تلك العملية التي تقود شخصا بدون خبرة مهنية ليشغل وضعية مستقرة داخل نظام الشغل ،^د أي أن المستفيد من هذا البرنامج او الجهاز هو سعيه الى الاستقرار وهدفه الحصول على منصب دائم ، الأمر الذي يؤدي بعدها الى التأقلم في الحياة المهنية . كما انه تلك المرحلة التي تأتي مباشرة بعد عملية التوظيف^{هـ}، ومن خلالها يتم تحديد مدى ملائمة الموظف الجديد والمنصب الشاغر ، وعليه يتم تقرير بقاءه او تغييره بمنصب اخر يكون مناسباً لمؤهلاته ومهاراته . واستخلص فيسانس **Vicens** إلى فكرة أساسية حول الإدماج المهني تتمثل في الدخول إلى عالم الشغل الذي يتميز بتغيرات تخص استغلال الفرد لوقته ، والذي يتناسب مع الفترة التي تفصل بين قرار الدخول إلى الحياة المهنية و الظفر بأول منصب عمل^و، ومما سبق يتضح أن المستفيد من جهاز المساعدة على الإدماج المهني قد تعدى مرحلة البحث عن عمل ولم يبق له سوى الانتماء إلى فئة الإجراء التي تدفعه بالاندماج داخل المؤسسة ، وحصوله على منصب دائم ومستقر .

• جهاز المساعدة على الإدماج المهني: DAIP . *

- هو سياسة تشغيلية استحدثتها الدولة الجزائرية لفئة خريجي الجامعة و المعاهد المتخصصة ، لذا يعد من بين الأجهزة المحدثة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 126/08 المؤرخ في 19 أفريل 2008 المعدل والمتمم بغرض تسيير و متابعة و تقييم و مراقبة هذا الجهاز الذي تتكفل به الوكالة الوطنية للتشغيل بالتعاون مع المديرية الولائية للتشغيل^ز، بما في ذلك طالبي العمل لأول مرة من اصحاب المهن في سبيل مواجهة ازمة البطالة والتقليل من حدتها ، ويوجه هذا الجهاز إلى ثلاث فئات من طالبي العمل المبتدئين :
- الشباب حاملي شهادات التعليم العالي والتقنيين الساميين خريجي المؤسسات الوطنية للتكوين المهني.
- الشاب خريجي التعليم الثانوي للتربية الوطنية ومراكز التكوين المهني.
- الشباب الذين بدون تكوين ولا تأهيل.

● سياسة التشغيل:

يقصد بسياسة التشغيل ذلك الأسلوب الذي يتبناه المجتمع إزاء توفير فرص العمل للقوى العاملة المتاحة ، وفي إعداد وتكوين أفرادها وفي تنظيم العلاقات بين العمال وأرباب العمل (أفراد كانوا أو شركات أو مؤسسات عامة وخاصة) ، عن طريق التعليمات والقواعد والقوانين ، وتعكس سياسة التشغيل أيديولوجية النظام الاقتصادي والاجتماعي القائم ونظرته للعمل وحق المواطن فيه .

تعرف سياسة التشغيل *politique d'emploi* على أنها : "السياسة التي تهدف إلى تحقيق العمالة الكاملة وتنمية فرص العمل نموًا متناسقًا في مختلف الصناعات والمناطق ، وبهذا ترتبط سياسة التشغيل ارتباطًا عضويًا بذلك العنصر من عناصر السكان النشط بين الذين هم في العمر الإنتاجي سواء كانوا عاملين أو متعطلين عن العمل".

وسياسة التشغيل في الجزائر تعني جميع البرامج أو الأجهزة والتي أنشئت بغرض إدماج البطالين في سوق الشغل من خلال نشاط منظم للشخص البطال يكسبه وضعًا اجتماعيًا وماليًا تحت مظلة الأجهزة والبرامج.^{viii}

وتعرف أيضًا على أنها: "مجموعة من التدابير والإجراءات التي تضعها وتنفذها مختلف الأجهزة الحكومية بالتعاون مع مختلف منظمات القطاعين (الخاص والعام) من أجل زيادة فرص العمل أي زيادة معدل التشغيل من السكان في سن العمل وذلك للحد من البطالة لأن التشغيل لا يعكس البطالة أو البحث عن العمالة الكاملة أي التوظيف الكامل والمقصود هنا هو السماح للعاطلين عن العمل لتوليه وظيفة" ^{ix}

● المؤسسة العمومية:

يعرفها علماء الاجتماع على أنها عبارة عن مجموعة من العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات التي تؤدي إلى تعاونهم لتحقيق أهداف المؤسسة ، فيعرفها بارسونز بأنها وحدات تقوم وفقًا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف معينة^x ، ويقول أيضًا أنها ذلك النسق الاجتماعي الذي أنشئ بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محددة^{xi} ، كما يعرفها أسانذة في الجزائر بعلم الاجتماع بقولهم أنها جماعة اجتماعية تنتج القواعد والقيم التي تسمح لأعضائها بامتلاك هوية جماعية^{xii} . فيقصد بها في علم الاجتماع هو مجموعة الأحكام والقوانين الثابتة التي تحدد السلوكيات والعلاقات الاجتماعية داخل المجتمع ، إذ يعرفها قاموس Larousse على أنها وحدة اقتصادية للإنتاج سواء كان إنتاج سلعي أو خدماتي تتمتع بالاستقلالية التامة في اتخاذ القرارات^{xiii} ، وبالنسبة لماكس فيبير فقد عرف المؤسسة بقوله هي تنظيم بيروقراطي مغلق ، وأكد على الجانب الرسمي في ترشيده السلوك مهملًا الحاجات الإنسانية فأعطاه تعريفًا دقيقًا " علاقة اجتماعية تكون مغلقة أو محدودة الانضمام إليها طبقًا لقواعد مميزة " ^{xiv}.

ويمكن اعتبار المؤسسة على انها عميل اقتصادي اي كهيكل عضوي او كنظام أو منظومة^{xv} ، ولقد عرفها معجم العلوم الاجتماعية على انها وحدة ذات اهمية عامة متداخلة بشكل تعاوني مع مجموعة من الأدوار^{xvi} ، فالمؤسسة هي شكل من أشكال التنظيم الاقتصادي ، مستقل ماليا والذي يقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات للسوق^{xvii} ، وبهذا تعتبر المؤسسة كل وحدة اجتماعية ترتبط اعضاؤها فيما بينهما وفقا لمجموعة من القيم الاجتماعية من خلال شبكة من العلاقات التنظيمية ، فتعرف المؤسسة العمومية على انها نوع من المؤسسات الذي يكون راس المال فيها مملوكا بمجموعة عمومية متمثلة في الدولة ، أو الجماعات المحلية^{xviii}

الاطار النظري للموضوع

اولا : ماهية الادماج المهني

1. أنواع عقود الإدماج المهني: إدماج الشباب في هذا الجهاز يتم عن طريق نوعين، نذكرهما :

1.1 : جهاز المساعدة على الإدماج المهني: DAIP . * ويتضمن هذا الجهاز ما يلي :

- عقد إدماج حاملي الشهادات **CID** : وهو عقد عمل يخص الجامعيين والتقنيين الساميين لدى الهيئات و الإدارات العمومية و المؤسسات العمومية و الخاصة ، يستفيدون من منحة تقدر ب 15.000 دج لخريجي الجامعات ، و 1.000 دج للتقنيين الساميين من خريجي المعاهد .

- عقد الإدماج المهني **CIP** : وهو عقد عمل لخريجي مراكز التكوين لدى الهيئات و الإدارات العمومية و المؤسسات العمومية و الخاصة ، يتقاضون منحة أو اجرة شهرية قدرها 8.000 دج

- عقد تكوين - إدماج **CFI** : وهو عقد لمن لا يملكون تكوين او شهادة ، بالإضافة الى مساهمة المستخدم بمبلغ يقدر ب 12.000 دج لدى الورشات التي تبادر بها الجماعات المحلية أو متابعة التكوين لدى حرفين معلمين

2.1: عقد العمل المدعم CTA :

يعتبر عقد العمل المدعم بمثابة عقد عمل بمفهوم القانون رقم 90-11^{xix} المؤرخ في 21 أبريل 1990 والمتعلق بعلاقات العمل ويدخل في إطار تشجيع وتوظيف الشباب المدمجين لدى المؤسسات العمومية والخاصة ، وعقد العمل المدعم منصب براتب مشترك بين الهيئة العمومية والمستخدم ، ونجده لدى الهيئات و المؤسسات الخاصة ، وهو مشترك بين الهيئة العمومية والمستخدم ، وذلك بمساهمة الهيئة العمومية (المديريات الولائية للتشغيل) لكل راتب شهري خلال ثلاث (03) سنوات غير قابلة للتجديد ، والمتبقي من الراتب يكون على عاتق المستخدم حسب سلم أجور المؤسسة .

- عقد إدماج حاملي الشهادات **CID** : وهو عقد عمل يخص الجامعيين والتقنيين الساميين لدى الهيئات و الإدارات العمومية و المؤسسات العمومية و الخاصة ، يستفيدون من منحة تقدر ب 12.000 دج مع مساهمة المستخدم لخريجي الجامعات ، و 1.000 دج للتقنيين الساميين من خريجي المعاهد مع مساهمة المستخدم .

- عقد الإدماج المهني **CIP** : وهو عقد عمل لخريجي مراكز التكوين لدى الهيئات و الإدارات العمومية و المؤسسات العمومية و الخاصة ، يتقاضون منحة او اجرة شهرية قدرها 8.000 دج مع مساهمة المستخدم .
- عقد تكوين - إدماج **CFI** : وهو عقد لمن لا يملكون تكوين او شهادة ، بالإضافة الى مساهمة المستخدم بمبلغ يقدر ب 8.000 دج لدى الورشات التي تبادر بها الجماعات المحلية أو متابعة التكوين لدى حرفين معلمين .

1.2.1. تكوين ملف عقد العمل المدعم:

- أ- بالنسبة لطالبي العمل .
 - شهادة ميلاد رقم 13 .
 - نسخة مصادق عليها من الدبلوم.
 - شهادة عدم الانتساب ل: ص.و.ض.إ و ص.و.ض.إ.غ.أ
 - إثبات الوضعية إزاء الخدمة الوطنية .
 - نسخة مصادق عليها من بطاقة التعريف الوطنية .
 - صورتان شمسيّتان.
- ب- بالنسبة للمستخدمين .
 - نسخة مصادق عليها من السجل التجاري أو الاعتماد أو القانون الأساسي.
 - عقد العمل محدد المدة ممضي بين المستخدم و الموظف.
 - شهادة عدم الانتساب ل: ص.و.ض.إ و ص.و.ض.إ.غ.أ
 - نسخة من سلم الأجر.
 - رقم التعريف البنكي.

2. شروط الاستفادة من عقود الإدماج المهني :

- للاستفادة من عقود الإدماج يجب على طالبي العمل المبتدئين أن تتوفر لديهم مجموعة من الشروط وهي :
- ذوي جنسية جزائرية.
- بالغين من 18 إلى 35 سنة.
- يمكن تخفيض شرط السن إلى 16 سنة بالنسبة للشباب طالبي العمل المبتدئين شريطة أن يقبلوا متابعة تكوين في الفروع أو التخصصات التي تعرف عجزا في سوق التشغيل.
- مثبتين لوضعيتهم إزاء الخدمة الوطنية .
- حائزين على الشهادات و مثبتين لمستواهم التعليمي و التأهيلي و المؤهلات المهنية .
- مسجلين كطالبي عمل لدى الوكالات المحلية للتشغيل.*

3. اهداف عقود الادمج المهني .

- تسيير و متابعة و تقييم و مراقبة هذا الجهاز الذي تتكفل به الوكالة الوطنية للتشغيل بالتعاون مع المديرية الولائية للتشغيل.
- تكييف تخصصات التكوين مع حاجيات سوق العمل .
- تشجيع الإدماج المهني لطالبي الشغل المبتدئين.
- تدعيم كافة الاستثمارات المشجع لآليات التشغيل
- تشجيع كافة أشكال النشاطات والتدابير الرامية إلى ترقية الشباب ، لاسيما عبر برامج التكوين ، التشغيل ، والتوظيف .
- محاربة البطالة معتمدةً على مقاربات سوسيو اقتصادية .

4. امتيازات جهاز المساعدة على الإدماج المهني:

- تتكفل الدولة بالأجر الشهري و كذا التكاليف الاجتماعية للمستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني.
- الاستفادة من التدابير المحفزة ذات الطابع الجبائي مدة عقد الإدماج و عقد العمل المدعم طبقاً للقانون المعمول به (قانون 06-24 المؤرخ في 26-12-2006).
- مساهمة الدولة في أجور عقد العمل في إطار توظيف الشباب لدى المؤسسات العمومية و الخاصة و كذا الحرفيين المعلمين.*

ثانيا : ماهية سياسة التشغيل – برامجها والياتها

تعتبر سياسة التشغيل من بين السياسات العامة التي تسطرها الدولة في شكل قوانين أو إجراءات واجب إتباعها لتسيير وتحقيق المصلحة العامة ، وتهدف إلى خلق مجموعة من الآليات والأجهزة بغرض تنمية فرص العمل والتي لا يمكن أن نقول عن هذه السياسات ناجحة إذا لم تعتمد على تحقيق مجموعة من الأهداف التي تجعل لها أهمية على المستوى الدولي عامة والوطني خاصة.

1. أهداف وأسس سياسة التشغيل:

يمكن حصر أهم الأهداف الأساسية لسياسة التشغيل فيما يلي:

- زيادة حجم الناتج القومي ورفع مستوى الفعالية الصناعية والاقتصادية.
- رفع مستوى معيشة الشعب عن طريق زيادة دخل الأفراد.
- توفير حرية اختيار العمل لكل فرد من أفراد القوة العاملة الراغبة في العمل والباحثة عنه.
- استقرار العمل، ويقصد به دوام استخدام العامل في عمله وتقليص التغيرات التي تحدث إلى أدنى حد ممكن عن طريق حماية العامل من الفعل التعسفي.
- تنظيم أساليب ومواعيد إدخال التحسينات التقنية بحيث لا تؤثر على القوى العاملة بعد تعيينها.

- تنظيم علاقات العمل من خلال الإطار القانوني والتشريعي الذي تحدده مراسيم وتشريعات العمل لكل دولة.^{xx}
 - رفع عدد مناصب الشغل.
 - خلق مناصب أكثر إنتاجية مما يحقق زيادة في مداخيل المجموعات المحرومة واستخدام أكفأ لقدرات العمال وكذا إشراك كل فرد في الحياة الاقتصادية للمجتمع.^{xxi}
 - السعي إلى الاستفادة المثلى من الموارد عبر تصحيح اختلالات سوق العمل الهيكلية بين العرض والطلب على العمالة.
 - الاعتماد على أسلوب التنبؤ والتقدير المستقبلي للوظائف التي يمكن إنشاؤها بالنظر إلى عاملي الاستثمار والإنتاج من حيث احترام آجال تنفيذ برامج الاستثمار.
 - التكفل بالانعكاسات التي تمس حالة التشغيل باستعمال سياسة مناسبة للتكوين تتجه باستمرار لخلق التكيف مع الاتجاهات الجديدة لسوق أي استهداف مناصب الشغل الجديدة.^{xxii}
 - القضاء على الفقر والآفات الاجتماعية من سرقة وإجرام وبالتالي التحلي بالطمأنينة والاستقرار النفسي لدى الأفراد.
 - إظهار المواهب الكامنة في الأفراد وهو ما يساعد على زيادة عرض الأشخاص المبتكرين والمبدعين في شتى المجالات.^{xxiii}
 - ولإشارة فإن أهداف السياسة العامة للتشغيل تختلف حسب الجهة المسؤولة عن التشغيل ، خاصة كانت أو عامة ، فالمشاريع والاستثمارات الخاصة هدفها تحقيق أعلى ربحية للمشروع وتعظيم الربح سواء عن طريق تعظيم الإنتاج أو تدني التكاليف ، أما المشاريع العامة للمجتمع فتتسم بوفرة كبيرة لليد العاملة فهدفها هنا توفير أكبر عدد ممكن من الوظائف الجديدة والمتزايدة حتى وإن زادت كلفة الإنتاج وحتى وإن كانت هذه المشاريع تشتغل بخسارة .
- هذا من ناحية الأهداف، أما من حيث أسس التشغيل فيمكن إجمالها فيما يلي:
- **التشغيل الكامل:** ويقصد به توفير فرص العمل لجميع الأفراد والأشخاص في العمر الإنتاجي والقادرين على العمل والراغبين فيه والذين لا عمل لهم، وقد حدد الميثاق الوطني المقصود بالتشغيل الكامل فيما يلي: " التشغيل الكامل بمعنى انتهاج سياسة متواصلة لإحداث مناصب العمل وتكوين العمال لتحقيق التنمية الاقتصادية " والمقصود بالتشغيل الكامل في الجزائر يتمثل في:
 - استخدام القوى العاملة المتوفرة بأكملها والقضاء على البطالة.
 - عملية استخدام مستمرة ومتواصلة تتم بواسطة إحداث مناصب عمل وتكوين العمال.
 - توفير مناصب عمل وفق ما تحتاجه عملية التنمية الاقتصادية.

وقد تم تبني التشغيل الكامل في الجزائر بموجب التوصية 122 التي اتخذها المؤتمر العام لمنظمة العمل الدولية في 1964/06/17 والتي اعتبرته هدفا أساسيا، حيث نصت التوصية على ما يلي: " توفير عمل لكل العمال المتاحين الذين يبحثون عن عمل ".^{xxiv}

- **التشغيل الإنتاجي** : لقد قرر الميثاق الوطني 1986 ما يلي : " أن الهدف هو توفير مناصب عمل منتجة تفيد التنمية الاقتصادية والاجتماعية فائدة ملموسة ولا يتعلق الأمر بإحداث مناصب عمل بمجرد التشغيل " والعمل المنتج هو أساس عملية التنمية الاقتصادية ، إذ أنه يؤدي إلى زيادة الثروة المالية للمجتمع وارتفاع مستوى المعيشة فيه ومن هنا جاء التركيز على ضرورة توجيه التشغيل نحو الأعمال المنتجة وهذا ما تبناه أيضا مؤتمر منظمة العمل الدولية في 17 جوان 1964 أن تكون الأعمال المتوفرة أعمال منتجة بقدر الإمكان.^{xxv}
- **التشغيل المستمد على حرية الاختيار**: يتعلق الأمر بحرية الإنسان في اختيار العمل الذي يؤديه بدون إرغام ، وقد تم الاتفاق عليه من قبل الهيئات العالمية فقد نص الميثاق العالمي لحقوق الإنسان على أن: " من حق كل فرد الحصول على عمل وأن يختار العمل بحرية وفي ظروف عمل عادلة ومرضية وفي حماية ضد البطالة "، ومن هنا يتضح أنه يحق لكل فرد اختيار الوظيفة التي يرغب فيها والتي تتفق مع مهاراته ومؤهلاته ولهذا يجب تزويد الأشخاص الموجودين في سوق العمل بالمعلومات اللازمة عن الأعمال المتوفرة ، وأن تقدم إليهم النصائح والتوجيهات وإرشادهم إلى أحسن الوسائل لاستخدام مواهبهم وما تحصلوا عليه من علم ومعرفة وتكوين.
- **كفالة الاستقرار** : ومعنى ذلك أنه ينبغي على سياسة التشغيل أن تتولى ضمان الاستقرار في حجم الاستخدام لكل عامل بقدر الإمكان وذلك بحصر التغيرات غير المناسبة للعمل إلى أدنى حد مستطاع وضمان الاستقرار في العمل يتطلب:

- التحكم في البطالة التكنولوجية أو الانتقالية وذلك عن طريق إلحاق العاطلين عن العمل بسبب التكنولوجيا المستوردة بمعاهد التكوين (التدريب) أو بدورات التطوير.
- اختيار التكنولوجيا المناسبة عند استيرادها لأنها تؤدي أحيانا إلى تقليص العمل في العملية الإنتاجية.
- إحداث التوازن في نوعية القوى العاملة في القطاعات الإنتاجية وتوزيع القوى العاملة في مختلف مناطق البلاد.
- وضع قوانين وترتيبات وفرض إجراءات تمنع أرباب العمل من القيام بالفصل التعسفي أو القيام بعمليات الفصل الجماعي دون مبرر.^{xxvi}

2. **أبعاد سياسة التشغيل** : إن أبعاد سياسة التشغيل تؤول إلى عدة جوانب والتي تحكمها ظروف وعوامل تختلف حسب الأهداف الرامية إليها ، نذكر أهمها فيما يلي :

1.2 **البعد الاجتماعي** : يركز هذا البعد على ضرورة القضاء على مختلف الآفات الاجتماعية الناتجة عن آفة البطالة ، لاسيما بالنسبة للشباب عامة وذوي المؤهلات الجامعية والمتوسطة خاصة والعمل على توفير الظروف المناسبة لإدماج هؤلاء الشباب في المجتمع وإبعادهم عن كل ما يجعلهم عرضة لليأس و التهميش والإقصاء ، وما يترتب على ذلك من أفكار وتصرفات أقل ما يقال عنها تضر بهؤلاء الشباب أولا وبالبلاد ثانيا ، ونقصد بها اللجوء

إلى الهجرة السرية وما يترتب عن ذلك من مخاطر الموت والإدمان على المخدرات وما ينتج عنه من مظاهر إجرامية متعددة الأوجه بما فيه الجرائم الإرهابية والانتحار والتمرد على قيم وتقاليد وقوانين البلاد ، وما إلى ذلك من الانعكاسات السلبية المتعددة المظاهر التي تفرزها ظاهرة البطالة.^{xxvii}

2.2. البعد الاقتصادي : ويركز على ضرورة استثمار القدرات البشرية لاسيما المؤهلة منها في خلق الثروة الاقتصادية عن طريق توظيفها في مختلف المجالات وقطاعات النشاط ، بما يسمح بإحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد وتطوير أنماط الإنتاج وتحسين النوعية و المردودية ومنافسة المنتج الأجنبي وريح المعركة التكنولوجية السريعة التطور.

3.2. البعد التنظيمي والهيكلية : ويرمي إل تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن استخلاصها من خلال أهداف مخطط النشاط لترقية العمل ، ومكافحة البطالة المعتمد من قبل الحكومة الجزائرية سنة 2008 والتي تمثلت فيما يلي:

- محاربة البطالة من مقارنة اقتصادية.
 - ترقية يد عاملة مؤهلة على المدى القصير والمتوسط.
 - تنمية روح المبادرة المقاولاتية .
 - تكيف الشعب مع التخصصات والتكوين حسب احتياجات سوق العمل.
 - دعم الاستثمار الإنتاجي المولد لمناصب العمل.
 - إنشاء هيئات تنسيقية مابين القطاعات.
 - عصرنة آليات المتابعة والمراقبة والتقييم.
 - تحسين وتدعيم الوساطة في سوق العمل.
 - تدعيم ترقية تشغيل الشباب وتحسين نسبة التوظيف بعد فترة الإدماج.^{xxviii}
- مما سبق يتبين أن سياسة التشغيل في الجزائر في السنوات الأخيرة أصبحت تركز على مجموعة من الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والتنظيمية والهيكلية الأمر الذي يجعلها تعتمد في تحقيق هذه الأهداف على مجموعة من البرامج والآليات والمخططات العملية.

3. برامج وآليات سياسة التشغيل : أنشئت السلطات العمومية في الجزائر أجهزة متنوعة لدعم الشباب مهنيا ولوضع حد لتفاقم مشكلة البطالة ويمكن إجمال هذه الأجهزة في ما يلي :

1.3. الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM): الوكالة الوطنية للتشغيل مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص خاضعة لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 06-77 المؤرخ في 19 محرم عام 1427 الموافق ل 18 فبراير 2006 ، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي تعمل تحت وصاية الوزير المكلف بالعمل ، وقد عرفت قبلا باسم

الديوان الوطني لليد العاملة الذي تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي 99/62 المؤرخ في 29 نوفمبر 1962 ليتغير الاسم إلى الوكالة الوطنية للتشغيل بموجب المرسوم التنفيذي 259/90 المؤرخ في 08 سبتمبر 1990 ، وبذلك نلاحظ أن الوكالة تعتبر من أقدم الهيآت العمومية للتشغيل في الجزائر ومهمتها الأساسية هي تنظيم سوق الشغل وتسيير العرض والطلب ، وتلعب في هذا الشأن دورا أساسيا في التقريب بين طالبي العمل وهم البطالين من كل الفئات وأصحاب العمل وهم كل المؤسسات التابعة للقطاعين العمومي والخاص.

وحتى تواكب الوكالة التطورات والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية وحتى تقوم بدورها في توفير فرص العمل حسب معايير العمل الدولية ولإضفاء أكثر مرونة في تسييرها جاء المرسوم التنفيذي رقم 06-77 المذكور سابقا ليحدد مهام الوكالة وتنظيمها وسيورها ، وهو المرسوم الذي كرس تصنيف الوكالة كمؤسسة عمومية ذات تسيير خصوصي EPGS ونقلها تحت وصاية وزارة العمل والضمان الاجتماعي ، وتزود الوكالة من أجل أداء مهامها بما يأتي:

*مديريات جهوية للتشغيل يمتد اختصاصها الإقليمي إلى حدود الولاية.

*وكالات محلية للتشغيل يمتد اختصاصها الإقليمي إلى عدة بلديات.

ويحدد التنظيم الداخلي للوكالة وكذا عدد المديريات الجهوية والوكالات الولائية والوكالات المحلية بقرار من الوزير المكلف بالعمل.^{xxix}

2.3. وكالة التنمية الاجتماعية (ADS): ويضم هذا الجهاز:

* التعويض مقابل نشاطات ذات المنفعة العامة (LAIG): بالإضافة إلى المنحة الجزافية للتضامن (AFS) الموجهة للأشخاص عديمي الدخل والغير القادرين على العمل والغير المستفيدين من برامج المساعدة الاجتماعية الأخرى ، تساهم الوكالة أيضا في إدماج الفئات السكانية التي تعيش حالة هشاشة وعدم استقرار على مستوى النسيج الاجتماعي وهذا عن طريق القيام بنشاطات الإدماج الاجتماعي والتنمية الجماعية في إطار برنامج التعويض مقابل نشاطات ذات المنفعة (LAIG)، يتعامل هذا الجهاز مع الأشخاص الذين بلغوا السن القانونية للعمل وكذا العاطلين عن العمل ، ويتم تشغيل هؤلاء الأشخاص في النشاطات ذات المنفعة العامة في ورشات البلديات ضمن نفس شروط التشغيل العادي فيما يخص المدة القانونية للشغل والاستفادة من الحماية الاجتماعية.

* برنامج الأشغال ذات المنفعة العامة للاستعمال المكثف لليد العاملة TUPHIMO :

أنشأ هذا الجهاز سنة 1997 ويهدف إلى المعالجة الاقتصادية للبطالة خاصة بطالة الشباب والذين لا يتوفرون على أي تأهيل خاص والمساعدة الاجتماعية لفئات المجتمع المحرومة ، ويهدف هذا البرنامج إلى تحقيق إدماج اجتماعي من خلال توفير مناصب شغل مؤقتة على مستوى ورشات صيانة المنشآت القاعدية المحلية وإنشاء عدد كبير من مناصب الشغل المؤقتة من خلال تنظيم ورشات عمل وتخص العناية بشبكات الطرقات والري والمحافظة على البيئة والغابات وغير ذلك.^{xxx}

3.3. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ENSEJ):أشنت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في 1996 بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 08/09/1996 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل

الشباب وتحديد قانونها الأساسي ،^{xxxix} وهي عبارة عن هيئة وطنية ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ، وتسعى لتشجيع كل الصيغ والمبادرات المؤدية لإنعاش قطاع تشغيل الشباب من خلال إنشاء أو توسعة مؤسسات مصغرة لإنتاج السلع والخدمات مقرها في الجزائر العاصمة ولها فرع في كل ولاية من ولايات الوطن حيث وضعت في البداية تحت سلطة رئيس الحكومة ، وفي السداسي الثاني من سنة 2006 تم إلحاقها تحت وصاية وزارة التشغيل والتضامن الوطني ،^{xxxix} وهي عبارة عن جهاز موجه للمقاولين الشباب الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 و 40 سنة.

1.3.3. مهام الوكالة :

- تدعيم وتقديم الاستشارة وترافق الشباب ذوي المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الاستثمارية.
 - تبليغ الشباب ذوي المشاريع بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم وتشغيل الشباب وبالامتيازات الأخرى التي يتحصلون عليها.
 - متابعة الاستثمارات الأخرى التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بانجاز الاستثمارات.^{xxxix}
 - تشجيع كل شكل آخر من الأعمال والتدابير الرامية إلى ترقية وإحداث الأنشطة وتوسيعها.
- ويجب أن تتوفر في المقاول الجديد شروط معينة نذكر منها:
- * أن يتراوح سنه ما بين 19 و 35 سنة استثنائيا إلى 40 سنة في حالة ما ينشئ ثلاثة مناصب شغل دائمة.
- * أن يكون حائزا على شهادة أو مهارة مثبتة.

- توفير إسهام شخصي تحت شكل أموال خاصة بتغيير قيمتها وفقا لمبلغ الاستثمار المخطط.

4.3. الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC): إن ارتفاع مستوى البطالة نتيجة تطبيق سياسة الاستقرار الاقتصادي الذي نتج عنه ضعف مستوى الاستثمار وبخاصة العمومي وزيادة الطلب على العمل بوصول بطالين جدد والنقليل المتزايد للعاملين مضافا إليه البطالة التقنية الناجمة عن غلق المؤسسات العمومية ، مما أدى بالجزائر إلى إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة سنة 1994 كمؤسسة عمومية لضمان اجتماعي تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي تعمل على تخفيف الآثار الناجمة عن تسريح العمال لأسباب اقتصادية^{xxxix} وهو جهاز موجه للبطالين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30- 50 سنة كما يجب أن يكون المستفيد ذو مؤهلات مهنية لها علاقة مع المشروع وأن يكون بدون عمل أو نشاط وأن يقدم مساهمة شخصية بالمستوى المحدد حسب قيمة المشروع ، حيث يوجد هناك مستويان للتمويل الثنائي ويكون بين صاحب المشروع والوكالة ، التمويل الثلاثي ويكون بين الوكالة والبنك وصاحب المشروع.

* مهام الصندوق الوطني للتأمين على البطالة:

- يساعد ويدعم بالاتصال مع المصالح العمومية للتشغيل وإدارتي البلدية والولاية وإعادة انخراط البطالين المستفيدين قانونيا من آداءات التأمين عن البطالة في الحياة النشطة.

- يؤسس ويحفظ صندوق الاحتياط حتى يمكنه من مواجهة التزاماته إزاء المستفيدين في جميع الظروف.
- يساهم الصندوق في إطار مهامه بالاتصال مع المؤسسات المالية والصندوق الوطني لترقية التشغيل في تطوير إحداه أعمال لفائدة البطالين الذين يتكفل بهم لاسيما من خلال ما يلي:
- التكفل بالدراسات التقنية والاقتصادية للمشاريع وأحداث العمال الجديدة لفائدة البطالين الذين يتكفل بهم ويتم ذلك بالاتصال مع المصالح العمومية للتشغيل.
- تقديم المساعدات للمؤسسات التي تواجه صعوبات في الأعمال من أجل المحافظة على مناصب الشغل حسب الأشكال والصيغ المقررة بموجب الاتفاقية.^{xxxv}

5.3. جهاز تسيير القرض المصغر (ANGEM) : تشكل الوكالة إحدى الوسائل الفعالة لتجسيد سياسة الحكومة فيما يخص التخفيف من حدة البطالة في المناطق الحضرية والريفية عن طريق تشجيع العمل الذاتي والمنزلي وخاصة لدى فئات الإناث وتنمية روح المقاولات التي تساعد الأفراد في اندماجهم الاجتماعي^{xxxvi} ويسير من طرف الوكالة الوطنية للتنمية الاجتماعية (ANDS) ، ودخل هذا البرنامج حيز التنفيذ في شهر نوفمبر من سنة 1999 ، وهو موجه للأشخاص الذين ليس لهم منصب شغل والذين تتراوح أعمارهم بين 18 و 60 سنة ويتمثل أساسا في منح قرض بنكي للمساعدة في إنشاء نشاط يختاره طالب القرض المصغر ، ويتراوح المبلغ الذي يمكن منحه بين 5000 و 350000 دينار ، وللحصول على هذه المساعدة يتعين على طالبها لزوما أن يتوفر من ماله الخاص ما لا يقل عن 5% من مبلغ القرض المطلوب وتقدم هذا القرض البنوك لمدة تمتد من سنة إلى خمس سنوات وفقا لمبلغ القرض المطلوب وتتولى الخزينة تخفيض سعر الفائدة على هذا القرض حيث لا يدفع المستفيد سوى 2% من الفوائد البنكية.^{xxxvii}

6.3. جهاز الإدماج المهني

- أسس هذا الجهاز مع مطلع التسعينات ويهدف إلى إزالة وتصحيح النقائص التي أظهرها برنامج تشغيل الشباب ، وتركيز الشراكة المحلية نحو مشكل التكفل بالإدماج المهني للشباب ، وتتمثل أهم أهداف الجهاز في تشجيع الشباب على إنشاء نشاطات لحسابهم الخاص ، وقد اشتمل جهاز الإدماج المهني للشباب على ثلاث نشاطات:
- الوظائف المؤجرة بمبادرة محلية : وهي مناصب عمل مؤقتة أنشأتها الجماعات المحلية مدتها من سنة إلى ثمانية عشر شهرا ويستفيد منها الشباب العاطل عن العمل الذي لا يتمتع بمؤهلات كبيرة^{xxxviii}.
 - الإعانة على إنشاء نشاطات على أساس مشاريع يقترحها الشباب على شكل قانوني يتمثل في تعاونية فردية أو جماعية.
 - تكوين مستثمري التعاونيات لمدة ستة أشهر داخل مؤسسات التكوين المتخصصة، ويرتكز هذا التكوين أساسا في توضيح شروط تشغيل المشاريع المقترحة^{xxxix}.

خاتمة

لقد أولت الحكومة الجزائرية اهتمام كبير بمسألة التشغيل والياتة عبر برامجها المتعددة والمختلفة ، وذلك عن طريق جملة من الإصلاحات المتسلسلة ، التي تهدف من خلالها إلى توفير مناصب الشغل من خلال الاهتمام وإعطاء الدعم الكامل لأجهزة الشغل التي أنشئت خصيصا لتحسين وتنظيم سوق العمل ، والتي امتازت بالتنوع وذلك بتمويل مختلف برامج التشغيل في إطار مخطط دعم الإنعاش الاقتصادي وإنشاء أجهزة وبرامج التشغيل ، ولذلك يتوجب على الحكومة الجزائرية بذل المزيد من الجهود التي تساعد على توفير المزيد من الوسائل والطرق التي تحد من البطالة على المدى الطويل . لهذا فأن سياسة التشغيل ببرامجها وآلياتها تفتح المجال للشباب المدمج بالإدماج المهني في المؤسسات العمومية بشكل ينمي قدراتهم من خلال التمرن والتدريب المستمر على العمل وفق ما هو متاح من إمكانيات داخل المؤسسة التي يعمل فيها موظفي جهاز الإدماج المهني ، وهذا مما جعلنا نركز في موضوعنا على الشباب المدمجين الذين يعملون في إطار عقود ما قبل التشغيل ، وذلك وفقا للإستراتيجية التي تضعها كل مؤسسة لمتابعة العمل ونجاحه لينعكس ذلك بالإيجاب على موظفي الإدماج المهني من خلال تطوير كفاءاتهم أكثر لضمان اندماجهم والمحافظة على مكانتهم داخل المؤسسة العمومية ، فسياسة التشغيل بمثابة إجراء مؤقت لامتصاص البطالة لدمج الشباب في إطار العمل وخاصة خريجي الجامعات و حاملي الشهادات ،

هذا العمل الذي يعتبر الأساس الذي تقوم عليه الحياة والذي يساعد على تطور المجتمعات والشعوب وذلك لما لديه من أبعاد وعوائد إيجابية تعود على شباب وموظفي الإدماج المهني أولا وعلى المجتمع والمؤسسة ككل ، لذا كان من ضمن اهتمام سياسة التشغيل التي تعمل على توفير مناصب عمل لهذه الموارد حسب المؤهلات المكتسبة ، أولى هذه الأبعاد تلبية الاحتياجات المادية التي يسعى المورد البشري دائما إلى تحقيقها فالبعد النفسي الذي يتمثل في تعزيز الثقة بالنفس لدى الفرد وتحقيق الاستقرار النفسي والشعور بالراحة والطمأنينة ، اما البعد الاجتماعي والذي يتمحور حول تحقيق الإدماج الاجتماعي للفرد داخل المجتمع وذلك بعد تمكينه من تحديد هويته المهنية التي تساعد على صنع مكانة اجتماعية قائمة على التفاعل مع أطرافها .

ونظرا لأهمية برامج واليات سياسة التشغيل على شباب وموظفي الإدماج المهني على المجتمعات فإنه وجب على الجهات المعنية أو مسؤولي هذه العملية عدم التركيز في تحقيق أرقام عالية في معدل التشغيل فقط وإنما العمل على تنمية وتأهيل المورد البشري في ظل مواكبة التطور والتكنولوجيا التي آلت إليه المجتمعات المعاصرة ، ومنه يعد جهاز المساعدة على الإدماج المهني بمثابة اداة فعالة ساهمت في ادماج الشباب المدمج داخل المؤسسة ، وبدورها سعت الى تحقيق الاندماج المهني للمورد البشري بالمؤسسة العمومية .

قائمة المراجع

* Dispositif d'Aide a l'Insertion Professionnelle

- i احمد رضا ، معجم متن اللغة : موسوعه لغوية حديثة ، المجلد 2 ، دار مكتبة الحياة ، بيروت ، لبنان ، 1958 ، ص 447 .
- ii مسعود جبران ، الرائد معجم لغوي عصري ، ط7 ، دار العلم للملايين ، بيروت ، لبنان ، 1992 ، ص 364 .
- iii فؤاد أكرم الشباني ، منجد الطلبة ، ط1 ، دار المشرق ، بيروت ، لبنان ، 1978 ، ص 123 .
- iv أبو بكر دهيلمي ، الإدماج الوظيفي لحاملي شهادات التعليم العالي في سوق العمل ، ماجستير في العلوم الاقتصادية ، غ/منشورة ، معهد العلوم لاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم الاقتصاد ، جامعة الجزائر 3 ، 1994 ، ص 35 .
- v نجوى بوزيد ، وضعية خريجي الجامعات في المؤسسة الصناعية ، دراسة ميدانية بمؤسسة صيدال ، الدار البيضاء بالجزائر ، دكتوراء علم اجتماع تنظيم وعمل ، غ/ منشورة ، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا ، جامعة الحاج لخضر - باتنة - ، الجزائر ، 2010 ، ص 74 .
- vi بوجمعة كوسة ، سياسات التشغيل في الجزائر : عقود ما قبل التشغيل اجراءات مؤقتة للحد من البطالة ، ماجستير في علم الاجتماع والتنمية والموارد البشرية ، غ/ منشورة ، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا ، جامعة محمد خيضر - بسكرة - ، الجزائر ، 2006 ، ص 84 .

* Dispositif d'Aide a l'Insertion Professionnelle.

- vii المرسوم التنفيذي رقم 126/08 ، المؤرخ في 19 أفريل 2008 : المادة 03 ، المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني ، 2008 ، ص 20 .
- رواب عمار وغريبي صباح ، التكوين المهني والتشغيل في الجزائر. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية ، بسكرة ، الجزائر ، 2011 ، ص 69 .
- ix إلهام نابت سعدي ، مداخله بعنوان آليات تفعيل ونجاح سياسة التشغيل في الجزائر من الملتقى الوطني سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2011 ، دون ذكر الصفحة .
- x مراد زعيبي ، مؤسسة التنشئة الاجتماعية ، منشورات باجي مختار ، عنابة ، الجزائر ، 2002 ، ص 43 .
- xi محاضرة أقيمت على طلبة السنة الثالثة تخصص علم الاجتماع فرع تنظيم و عمل ، جامعة زيان عاشور ، الجلفة ، الجزائر ، سنة 2015/2014
- xii بلقاسم سلاطينية و اسماعيل قيرة ، التنظيم الحديث للمؤسسة (المفهوم والتطور) ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2008 ، ص 23 .
- xiii إبراهيم مذكور وآخرون ، معجم العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية للكتاب ، ب ط ، 1975 ، ص 545 .
- xiv عبد الله محمد عبد الرحمان ، علم اجتماع التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 1987 ، ص 11 .
- xv سعيد أوكيل ، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، ص 2 .
- xvi معن خليل معن ، معجم علم الاجتماع المعاصر ، 2000 ، ص 270 .
- xvii ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة ، ط1 ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1998 ، ص 10 .
- xviii فرحات غول ، الوجيز في اقتصاد المؤسسة ، دار الخلدونية للنشر والتوزيع ، 2008 ، ص 17 .

* Dispositif d'Aide a l'Insertion Professionnelle.

- xix قانون رقم 90-11 ، المؤرخ في 21 افريل 1990 ، المتعلق ب علاقات العمل في اطار تشجيع وتوظيف الشباب المدمجين داخل المؤسسات العمومية والخاصة .
- * وثائق من الوكالة الولائية للتشغيل بالجلفة 2018/01/19 على 14.30.
- * وثائق من الوكالة الولائية للتشغيل بالجلفة 2018/01/31 على 10.00.
- xx رواب عمار ، غربي صباح ، مرجع سبق ذكره ، ص 70.
- xxi مولاي لخضر عبد الرزاق ، تقييم أداء سياسات الشغل في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر، 2012، ص 192.
- رقية بشرى العيادي ، سياسة التشغيل ودورها في القضاء على البطالة. مذكرة شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، xxii عاشور الجلفة ، الجزائر ، 2014/2013 ، ص 53. جامعة زيان
- xxiii سعدية قصاب ، تحليل برامج التشغيل بين النظرية والتطبيق ، مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر ، 1994 ، ص 48.
- xxiv رواب عمار، غربي صباح ، مرجع سبق ذكره ، ص 70
- صليحة بوهلال، وكالات تشغيل الشباب (النتائج والعوائق). دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل بورقلة، مذكرة ماستر أكاديمي xxv شعبة العلوم السياسية ، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية ، جامعة ورقلة ، 2012-2013 ، ص 16.
- xxvi رواب عمار ، غربي صباح ، مرجع سبق ذكره ، ص 71.
- xxvii سرير عبد الله رايح، مداخلة بعنوان سياسة التشغيل في الجزائر ومعضلة البطالة، الملتقى الوطني سياسة التشغيل ودورها في تنمية الموارد البشرية.
- xxviii أحمية سليمان ، السياسة العامة في مجال التشغيل ومكافحة البطالة في الجزائر ، الملتقى العلمي حول السياسات العامة ودورها في بناء الدولة وتنمية المجتمع ، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة ، الجزائر ، 26-27 أفريل 2009، ص 03.
- xxix وثائق من الوكالة الولائية للتشغيل بالجلفة، 2015/03/15، على 9.30.
- xxx محمد دحماني ادرويش ، إشكالية التشغيل في الجزائر "محاولة تحليل" ، شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان - الجزائر، 2012-2013، ص 222.
- xxxi فضيلة عاقل ، مداخلة بعنوان البطالة : تعريفها أسبابها وآثارها الاقتصادية "سياسة التشغيل في الجزائر"، كلية العلوم الاقتصادية ، ص 11.
- xxxii محمد فوجيل، تقييم أداء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في إنشاء ومرافقة المؤسسات المصغرة والمتوسطة، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المصغرة والمنشأة في إطار فرع ورقلة ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق ، جامعة ورقلة ، ص 130.
- xxxiii الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الجريدة الرسمية ، المرسوم التنفيذي رقم 96-296 ، العدد 54، 2003، ص 6.
- xxxiv مدني بن شهرة ، الإصلاح الاقتصادي وسياسة التشغيل (التجربة الجزائرية). ط 1 ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2009 . ص 294.
- xxxv رياض ريمي وعقبة ريمي ، إستراتيجية سياسة التشغيل لمواجهة البطالة في الجزائر، دراسة مقارنة بين الفترتين 1998 و 1999 ، الملتقى الدولي إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة ، 15-16 نوفمبر 2011، ص 17.
- xxxvi مغني ناصر ، القرض المصغر كإستراتيجية لخلق مناصب شغل في الجزائر ، الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة ، جامعة المسيلة ، 2011 ، ص 6.

- xxxvii عبد القادر دبون والسويسي هواري ، أثر الخصوصية في الجزائر على وظيفة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة ، مجلة الباحث ، العدد الثالث ، 2005، ص111.
- xxxviii مدني بن شهرة ، مرجع سبق ذكره، ص 275.
- xxxix أحمد خير ، تطور التشغيل " إشكالية البطالة بالجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية " ، شهادة ماجستير ، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2005-2006 ، ص ص 84-85.