

## التجربة النرويجية كنموذج رائد في التنوع الاقتصادي

*The Norwegian Experience as a Pioneering Model for Economic Diversification*عيدة أنور<sup>1\*</sup>، سهيلة هجرس<sup>2</sup>Aida Anouar <sup>1\*</sup>, Souhila Hadjeris <sup>2</sup><sup>1</sup> جامعة الشاذلي بن جديد الطارف (الجزائر)، [aida.anouar@univ-eltarf.dz](mailto:aida.anouar@univ-eltarf.dz)<sup>2</sup> جامعة الشاذلي بن جديد الطارف (الجزائر)، [s.hadjeris@univ-eltarf.dz](mailto:s.hadjeris@univ-eltarf.dz)

تاريخ النشر: 2025-03-30

تاريخ القبول: 2025-03-05

تاريخ الاستلام: 2024-11-16

## ملخص:

هدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل مسألة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للدول النفطية، وهي التنوع الاقتصادي من خلال واقعه في النرويج ومعرفة مدى إمكانية الاستفادة من التجربة النرويجية لتحقيق هذا الهدف، مع الانطلاق من فرضية أنه لا يمكن استنساخ تلك التجربة بحذافيرها وتطبيقها على كل الدول ومن بينها الجزائر.

كما توصل الباحثان إلى أن النرويج لا تمثل النموذج المثالي بالنسبة للجزائر، لكن يمكن الاستفادة من بعض جوانب تجربتها في إدارة الموارد الطبيعية، مثل اتباع قواعد الحوكمة، ودمج السياسة البترولية ضمن السياسة الاقتصادية، وربط قطاع النفط ببقية قطاعات الاقتصاد الوطني، بالإضافة إلى إصلاح النظام التعاقدى والقانوني المنظم لقطاع المحروقات.

**كلمات مفتاحية:** التنوع الاقتصادي، تجربة النرويج، الدروس المستفادة.

**تصنيفات JEL :** L25، K10.

**Abstract:**

The aim of this research is to study and analyze an issue of great importance to Oil-producing countries, which is economic diversification, by examining the situation in Norway and assessing the extent to which Algeria can benefit from the Norwegian experience to achieve this goal. It starts from the hypothesis that this experience cannot be replicated exactly and applied to Algeria.

The researchers also concluded that Norway does not represent the ideal model for Algeria; however, some aspects of its experience in managing natural resources can be beneficial. These aspects include adhering to governance principles, integrating petroleum policy within the economic policy, linking the oil sector with other sectors of the national economy, as well as reforming the contractual and legal framework governing the hydrocarbons sector.

**Keywords:** Economic diversification, the Norwegian experience, lessons learned.

**Jel Classification Codes:** L25, K10.

## 1. مقدمة:

في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة، تجد الجزائر نفسها أمام ضرورة ملحة لتنويع اقتصادها وتقليل الاعتماد على قطاع النفط الذي يشكل جزءًا كبيرًا من إيراداتها الوطنية، تنويع الاقتصاد يُعد خطوة استراتيجية لتحقيق الاستدامة الاقتصادية، وزيادة فرص العمل، وتقليل تأثير البلاد بتقلبات أسعار النفط العالمية، من هنا، تتطلع الجزائر إلى تجارب ناجحة في إدارة الموارد الطبيعية، وعلى رأسها التجربة النرويجية، التي تمكنت بفضل سياسات متكاملة من تحويل ثرواتها النفطية إلى قاعدة صلبة للنمو الاقتصادي المتنوع.

التجربة النرويجية تقدم نموذجًا متميزًا في استخدام عوائد النفط لبناء اقتصاد متكامل ومستدام، حيث تمكنت من ربط قطاع النفط بالقطاعات الأخرى، واتبعت سياسات مالية صارمة وقواعد حوكمة محكمة لتجنب الاعتماد الكامل على الثروة البترولية، ورغم الفروقات بين البلدين من حيث الموارد، البنية الاقتصادية، والتحديات الخاصة بكل منهما، إلا أن هناك دروسًا يمكن للجزائر الاستفادة منها لتطوير رؤيتها الخاصة في التنويع الاقتصادي.

### 1.1 الإشكالية:

من خلال المنطلق سنحاول من خلال هذا البحث الإجابة على التساؤل الرئيسي:  
ماهي الدروس الممكن أن تستفيد منها الجزائر في مجال التنويع الاقتصادي حسب تجربة النرويج؟

### 2.1 الأسئلة الفرعية:

ويتفرع من الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- كيف تدير النرويج مواردها النفطية؟
- هل يمكن أن تكون تجربة النرويج النموذج الذي يحتذى به في تنويع الاقتصاديات النفطية؟

### 3.1 فرضيات الدراسة:

- للإجابة على التساؤلات السابقة تم وضع الفرضيات التالية:
- أن وجود الموارد الطبيعية بحد ذاته لا يشكل خطرًا، بل إن طريقة إدارة واستغلال الإيرادات الناتجة عنها، والمؤسسات المسؤولة عن ذلك، هي التي تحدد التأثير النهائي.
- ورغم أن النرويج ليست النموذج المثالي تمامًا للجزائر في مجال تنويع الاقتصاد، إلا أنه يمكن الاستفادة من تجربتها في هذا المجال.

### 4.1 أهداف البحث:

- استكشاف إمكانية استفادة الدول النفطية، ضمن جهودها لتنويع الاقتصاد، من التجربة النرويجية في إدارة الموارد الطبيعية غير المتجددة.
- تحليل مدى فعالية استنساخ التجارب الأجنبية، مع مراعاة الفروقات في السياقات والظروف الخاصة بكل بلد.

- وضع إطار عام لسياسة فعّالة تُمكن من تحقيق أقصى استفادة من قطاع الموارد الطبيعية، بهدف تحقيق التنوع الاقتصادي.

### 5.1 منهج البحث:

اعتمد الباحثان في منهجية البحث على المنهج الوصفي التحليلي بشكل عام لدراسة قطاع الموارد الطبيعية في النرويج من خلال وصف إقتصاد البلد والطرق المتبعة لتحقيق التنوع الإقتصادي فيه، كما تم إعتداد المنهج التحليلي لتقييم مؤشرات التنوع في البلد.

### 6.1 الدراسات السابقة:

- **Study of : Alan Gelb, 2010, Economic Diversification in Resource Rich Countries, Contribution prepared for the high-level IMF seminar on Natural Resources, Finance, and Development, Algiers, November 4-5.**

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية التنوع الإقتصادي بالنسبة للدول الغنية بالموارد الطبيعية والأسباب التي جعلت بعض الدول تفشل في تحقيقه في حين نجحت دول أخرى، كما عالجت الدراسة إشكالية: لماذا توجد إختلافات بين الدول الغنية بالموارد الطبيعية في تحقيق التنوع الإقتصادي؟.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والمتمثلة في أنه يوجد دول إستطاعت أن تحقق التنوع الإقتصادي وهي ماليزيا، تيلاندا والصين... إلخ حيث تمكنت هذه الدول من إيجاد صناعات وصادرات متنوعة رغم كونها غنية بالموارد الطبيعية؛ أما بالنسبة للدول التي لم تستطع تحقيق التنوع فيعود السبب الرئيسي إلى إفتقارها لرأسمال البشري والرأس المال المؤسسي أي الحكم.

- **دراسة نوي نبيلة، 2016،** بعنوان: أثر التنوع الإقتصادي على إستدامة التنمية الإقتصادية في الدول النفطية - دراسة تجربة الجزائر، الإمارات العربية المتحدة والنرويج، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، تخصص الإقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف 1 -، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التنوع الإقتصادي على إستدامة التنمية الإقتصادية في الدول النفطية الجزائر، الإمارات العربية المتحدة والنرويج، ولتحقيق هذا تم تقييم مدى نجاح الدول محل الدراسة في تحقيق التنوع والإستدامة الإقتصادية.

وتوصلت الدراسة إلى نجاح النرويج في تحقيق التنوع الإقتصادي، أما بالنسبة للإمارات فقد حققت نتائج مهمة، أما بالنسبة للجزائر فقد فشلت في التنوع الإقتصادي وفك الارتباط مع قطاع النفط وهو ما أثر على مؤشرات الإستدامة.

### 2. التنوع الإقتصادي في النرويج:

غالبًا ما يُنظر إلى النرويج على أنها مثال نموذجي لكيفية إدارة الموارد الطبيعية مثل النفط والغاز، كدولة غنية بالنفط، أثبتت النرويج نجاحها في صناعة النفط من خلال الاستفادة من مزاياها في إنشاء بنية تحتية قوية والحفاظ عليها وبالتالي تعزيز اقتصادها وتطويره، وعليه يهدف هذا العنصر إلى الوقوف

على التجربة النرويجية من خلال تحديد أسباب النجاح والمبادئ والسياسات التي تتبناها النرويج لتحويل تركيزها من إنتاج النفط فقط إلى تنويع الاقتصاد.

## 1.2. نظرة عامة حول الإقتصاد النفطي في النرويج:

تم اكتشاف النفط في النرويج منذ عام 1965 بعد أن كانت تعتمد على صناعة صيد الأسماك والتجارة البحرية (نبيلة، 2022، صفحة 643)، لذا اهتمت الحكومة النرويجية بالنفط المكتشف حديثاً والذي قد يؤثر سلباً على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية في النرويج من حيث أن الدولة ليست مستعدة لمثل هذه الثروة الضخمة، وموارد النفط والغاز عرضة للنضوب وأن الدخل من هذه المصادر قد لا يكون مستقرًا وخاضعًا لتقلبات أسواق النفط، لذا شجعت النرويج الشركات الوطنية على إنتاج النفط وبعد توفر النفط، تحولت الدولة إلى تبني سياسة تتعامل ببطء مع النفط ريثما تكون الدولة مستعدة اجتماعيًا واقتصاديًا وسياسيًا لاستيعاب مصدر طبيعي مكتشف حديثاً، وبالتالي فإن الدولة تحقق نعمة المورد وتتجنب لعنته (H, 2023, p. 43).

أعلنت لجنة الطاقة في البرلمان النرويجي في عام 1970 مبادئ مهمة تدعم صناعة النفط، وأكدت المبادئ على (M, 2012, p. 35):

- الرقابة الوطنية على القرارات المتعلقة بالعمليات النفطية
- تزويد البلاد بالاحتياجات الضرورية من الطاقة؛
- خلق فرص جديدة للاستثمار النفطي؛
- حماية البيئة والصناعات المعاصرة من أي آثار سلبية قد تنتج عن صناعة النفط؛
- منع حرق الغاز الطبيعي؛
- على الدولة أن تراعي التوازن بين الأهداف الوطنية والدولية في مجال صناعة النفط؛
- إنشاء شركة حكومية وطنية تتولى المصالح التجارية للدولة والمهام التشغيلية في قطاع النفط؛
- تعزيز الأنشطة النرويجية على المستوى الدولي لإدخال نهج النرويج في قطاع النفط؛
- شدد أيضا على الحاجة إلى تطوير أساس متين لاتخاذ القرار فيما يتعلق بسياسة الامتياز وكيفية استخدام عائدات النفط؛
- حذرت الدولة من أن تصعيد عمليات الاستكشاف قد ينتج عنه آثار سلبية؛
- إشراك الصناعات الوطنية في العمليات النفطية المختلفة.

## 2.2. إستراتيجيات صناعة النفط في النرويج

تم التأكيد على ضرورة التخطيط الاستراتيجي الشامل في هذا الصدد، أين ناقش البرلمان النرويجي التداعيات المحتملة للتنقيب عن النفط وحصرها على النحو التالي (بوخاري و العايب، 2018، الصفحات 48-53):

- نقل الموارد المالية والبشرية من الصناعات التقليدية إلى الصناعات النفطية يقوض الصناعات التقليدية؛

- إن عمليات النفط وزيادة الاستهلاك المحلي تؤدي إلى زيادة الحاجة إلى العمالة مما يرفع من تكاليف الإنتاج للصناعات التقليدية؛

ولهذه الأسباب، قد تفقد الصناعات التقليدية قدرتها على الصمود في وجه المنافسة على الصعيدين الوطني والدولي، لذلك دعا البرلمان إلى أن أي زيادة في العمليات النفطية يجب أن تتم بشكل تدريجي، على أساس خطة إستراتيجية مدروسة جيدًا، كما نصت الحكومة النرويجية على أن الشركات العالمية يجب أن تساهم في تطوير الصناعة المحلية، وشجعت هذه الشركات على المساهمة في التكنولوجيا النرويجية في تطوير قطاع النفط.

فيما يتعلق بعائدات النفط، تضمنت إستراتيجية النرويج ما يلي:

- تحصيل ومراجعة عائدات النفط بدقة وأمانة من أجل حماية المصلحة العامة؛

- عمل تخطيط إنمائي شامل يشمل القطاعات الاقتصادية والاجتماعية واستخدام بعض عائدات النفط لخلق صناعات جديدة وتحويل المشاريع للجيل القادم؛

- النظر في إنشاء صندوق للتخطيط للتنموي؛

- النظر في إنشاء صندوق لتمويل وحماية الاقتصاد الوطني من تقلبات السوق النفطية.

كما اعتمدت سياسات للصناعة النفطية تمثلت في:

- سياسة التشاور (managementsystems، 2023، صفحة 23):

من خلال سياسة الحكومة النرويجية تم الاتفاق مع البرلمان على أن تقوم وزارة المالية بعمل تخطيط اقتصادي شامل للبلاد بالتعاون مع الوزارات المختصة ومع وزارة النفط فيما يتعلق بالنفط ووزارة النفط، السياسة النفطية واقتراح التشريعات ووضع الخطط لاستشارات النفط والامتياز مع الوزارات الأخرى وخاصة وزارة المالية، فيما تتولى المديرية الفنية مهمة المراقبة والرقابة كل حسب اختصاصه ومكتب الإيرادات في الوزارة، المالية مهمة جمع ومراجعة عائدات النفط، وهذا يعني أن هناك إجماع حكومي وبرلماني من خلال المناقشات والمداولات العميقة التي استمرت لسنوات في وقت اكتشاف النفط أدت إلى التوصل إلى إجماع سياسي على أن الدولة يجب أن تتحكم في اتجاه وزخم العمليات النفطية ودعمها وتشجيعها، مشاركة الصناعة الوطنية بشكل مباشر في العمليات النفطية، والحرص على منح الامتيازات بانتظار أن تستعد الدولة اقتصاديا واجتماعيا لتصعيد العمليات النفطية، كما تم الاتفاق سياسيًا على استخدام النفط كوسيلة لتطوير صناعات مستدامة جديدة مستقلة عن عمليات النفط.

كما ساعد اشتراط عرض خطط حقول النفط على البرلمان للموافقة عليها قبل الشروع في التنفيذ على دعم مبدأ السيطرة الوطنية ، وساعدت وزارة المالية في العمل كتخطيط اقتصادي شامل ومتكامل للبلاد على تجنب الأضرار التي لحقت بالصناعات الأخرى قبل حدوثها، وبعد مناقشات ومداولات مطولة تم الاتفاق على كيفية استثمار النفط والاستفادة منه، كما عينت الحكومة النرويجية لجنة خاصة ضمت

خيرة الاقتصاديين والسياسيين في الدولة لمناقشة زخم العمليات النفطية وتأثيرها على الاقتصاد الوطني والحياة الاجتماعية بشكل عام، أوصت اللجنة في تقريرها عام 1983 بإمكانية زيادة العمليات النفطية بشكل معتدل دون التأثير سلباً على الصناعات المعاصرة حتى يصبح الاقتصاد الوطني في ذلك الوقت جاهزاً لاستلام وقبول مثل هذه العمليات. كما أوصت اللجنة بإنشاء صندوق من عائدات النفط وفصل عائدات النفط عن الاستهلاك المحلي وفي نفس الوقت حماية اقتصاد الدولة من تقلبات أسعار النفط.

وبناءً عليه في عام 1990، تم إنشاء الصندوق الداعم وتولى مهمة إدارة واستثمار عائدات النفط، وما يتم إرساله إلى الصندوق الداعم هو إجمالي فائض الميزانية العامة (بما في ذلك عائدات النفط والغاز) ولكن ليس أكثر من 4 ٪ في محاولة للحفاظ على عائدات ومنافع النفط للأجيال القادمة.

الصندوق عبارة عن ترخيص نفطي خاص هو جزء لا يتجزأ من الميزانية، ما يمنع الصندوق هو التنوع الكبير في الإيرادات في الاقتصاد، وبالتالي تذهب غالبية أرباح النفط إلى رصيد الأجيال القادمة. كما ركزت النرويج على الحاجة إلى الدقة والصدق في جمع والتحقق من عائدات النفط، وبذلت جهوداً كافية في وزارة المالية لهذا الغرض، واستندت في سياستها على استخدام عائدات النفط، كما استفادت النرويج من تجارب العديد من الدول في هذا المجال.

#### - سياسة الحماية:

كانت حماية الصناعة الجديدة مجرد ترتيب مؤقت لتعويض المكاسب الاجتماعية طويلة الأجل من التكاليف الاجتماعية الأقرب والتي ستتطلب زيادة الدخل القومي بما يتجاوز ما كان ينبغي أن يكون عليه لو لم تكن الصناعة الجديدة محمية، أدت سياسة الحماية في فترة وجيزة إلى إنشاء سوق ضخم للسلع والخدمات المتعلقة بسوق النفط.

#### - سياسة المعرفة:

كان المفهوم العام للصناعة النفطية في الدولة هو التفاوض على العمليات النفطية من مرحلة الاستكشاف المبكرة إلى مجال التطوير والاستخراج والتكرير بما في ذلك الأنشطة الجيولوجية والتقنية والتمويلية وأفضل طريقة لتحقيق ذلك هي من خلال المشاركة الفعالة في جميع جوانب النفط، وبناءً على ذلك، اشترطت الحكومة على الدولة أن تشارك في المفاوضات مع شركات النفط العالمية وأنشأت شركة وطنية (نفط شتات) لتصبح شريكاً مفاوضاً لشركات النفط العالمية الكبرى.

سياسة شروط الترخيص النرويجية فيما يتعلق بصناعة النفط هي إلزام شركات النفط الدولية بتقديم دورات تدريبية للمهندسين النرويجيين لاكتساب المهارات والكفاءات أثناء العمل لدى الشركات الأجنبية عند عودتهم إلى النرويج يمكنهم استبدال المهندسين الأجانب، تلزم النرويج الشركات الأجنبية أيضاً بنقل الكفاءات والتعاون لتطوير تقنيات جديدة، وشجعت الشراكة بين الشركات المحلية والأجنبية، وجعلت الأبحاث إلزامية، وبناءً على ذلك، نمت الكفاءات النرويجية والتطورات في صناعة النفط بسرعة في فترة زمنية قصيرة جداً مما أدى إلى تعزيزها موقف النرويج القابل للتفاوض في صناعة النفط الدولية (Backer، 2009، الصفحات 56-57).

### - سياسة التنوع:

اعتمدت النرويج دائماً سياسة التنوع من أجل تقليل الاعتماد على عائدات النفط وحماية البلاد من المخاطر الناجمة عن التغيرات في سوق النفط والغاز الطبيعي.

في الستينيات، تمتعت النرويج بنمو اقتصادي قوي نسبياً، وفائض كامل في الحساب الجاري ومتوسط العمالة، لذلك لم تكن هناك حاجة للاندفاع نحو تنمية النفط، على عكس معظم البلدان النامية، فقد وفر هذا الوضع الاقتصادي المستقر للبلاد أساساً قوياً موقع قوي قابل للتفاوض في صناعة النفط الدولية، تحسن موقف النرويج القابل للتفاوض أكثر عندما ارتفعت أسعار النفط في السبعينيات (Backer، 2009، صفحة 57).

### 3. تقييم التنوع الاقتصادي في النرويج

سننظر إلى أهم مؤشرات الدالة على التنوع الاقتصادي في النرويج:

#### 1.3 مساهمة القطاعات الإنتاجية في الناتج المحلي الإجمالي

إن رصد تطور مساهمة القطاعات الاقتصادية في الناتج المحلي الإجمالي يتيح لنا معرفة مدى تنوع الهيكل الاقتصادي للنرويج ، ولهذا فإننا ندرج الجداول التالية :

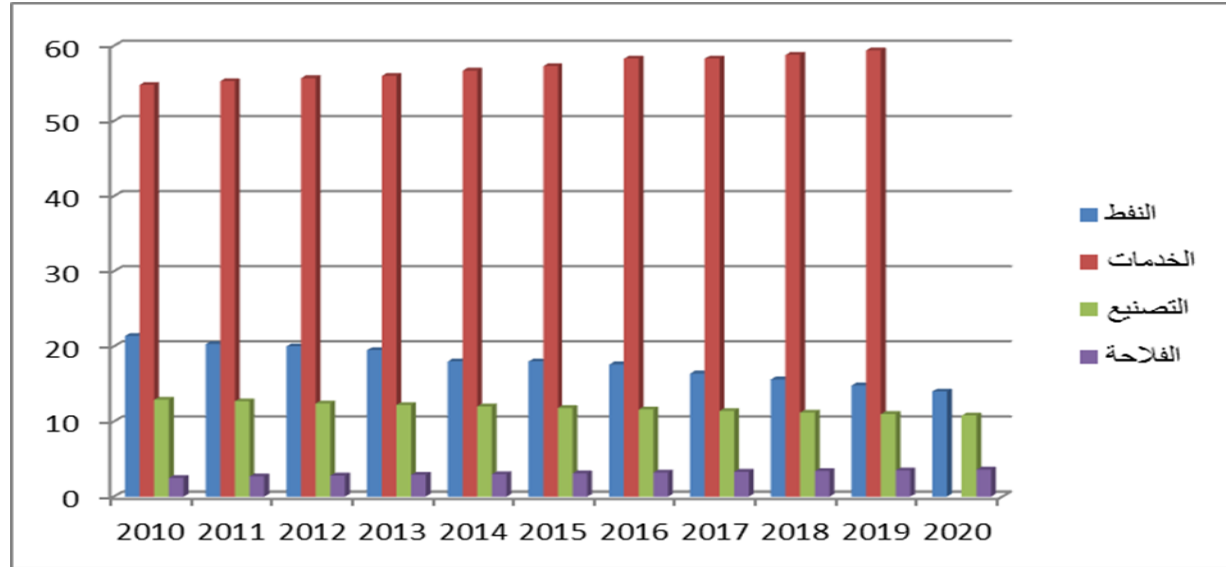
الجدول رقم (01): إسهامات القطاعات الاقتصادية في الناتج المحلي الإجمالي في النرويج

| السنة | النفط والغاز | الخدمات | التصنيع | البناء | الزراعة |
|-------|--------------|---------|---------|--------|---------|
| 2010  | 21.4%        | 54.8%   | 12.9%   | 5.4%   | 2.5%    |
| 2011  | 20.3%        | 55.3%   | 12.7%   | 5.8%   | 2.7%    |
| 2012  | 20.0%        | 55.7%   | 12.4%   | 6.1%   | 2.8%    |
| 2013  | 19.5%        | 56.2%   | 12.2%   | 6.4%   | 2.9%    |
| 2014  | 18.8%        | 56.7%   | 12.0%   | 6.7%   | 3.0%    |
| 2015  | 18.0%        | 57.3%   | 11.8%   | 7.0%   | 3.1%    |
| 2016  | 17.2%        | 57.8%   | 11.6%   | 7.3%   | 3.2%    |
| 2017  | 16.4%        | 58.3%   | 11.4%   | 7.6%   | 3.3%    |
| 2018  | 15.6%        | 58.8%   | 11.2%   | 7.9%   | 3.4%    |
| 2019  | 14.8%        | 59.4%   | 11.0%   | 8.2%   | 3.5%    |
| 2020  | 14.0%        | 59.9%   | 10.8%   | 8.5%   | 3.6%    |

Source: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.TOTL.ZS?locations=NO>

- Statistics Norway• Statistical yearbook of Norway 2011• 2013•2015;2017•2019•2021•( <https://www.ssb.no/en>)  
<https://stats.oecd.org/-/>

الشكل رقم (01): إسهامات القطاعات الاقتصادية في الناتج المحلي الإجمالي في النرويج



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الجدول أعلاه.

من خلال الشكل والجدول أعلاه، يتضح أن الاقتصاد النرويجي يتكون من عدة قطاعات، كل منها يسهم بنسبة معينة في الناتج المحلي الإجمالي، لوحظ انخفاض ملحوظ في مساهمة قطاع النفط في الناتج المحلي الإجمالي، حيث تراجعت من 21.4% في عام 2010 إلى 14.0% في عام 2020. في المقابل، ارتفعت مساهمة قطاع الخدمات بشكل ملحوظ خلال نفس الفترة، من 54.8% في عام 2010 إلى 59.9% في عام 2020، كما حافظت مساهمة قطاعات التصنيع والبناء والزراعة في الناتج المحلي الإجمالي على ثبات نسبي خلال هذه الفترة.

بالنسبة لقطاع الخدمات، فإن نسبته في الناتج المحلي تتراوح بين 51% و59%، وذلك بفضل تنوعه الكبير الذي يشمل الخدمات المحلية والدولية المرتبطة بالنفط والنقل البحري والخدمات المالية الدولية. أما بالنسبة لقطاع الصناعة، فتتراوح نسبته بين 10% و12% نتيجة تنوع نشاطات الصناعات في النرويج، يساهم قطاع النفط بنسب معتبرة تتراوح حول 20%، مما يشير إلى أن الاقتصاد النرويجي ليس معتمداً بالكامل على القطاع النفطي، بينما تظل مساهمة قطاع البناء والزراعة أقل بكثير في الناتج المحلي النرويجي.

### 2.3 تنوع الصادرات في النرويج:

من بين المؤشرات المهمة في قياس التنوع الاقتصادي هو قياس مدى تنوع صادراته لأن تصدير البلد لسلعة ما تقابلها إكتفائه محلياً من هذه السلعة وسوف يتم عرض ذلك في الجدول الموالي.

الجدول رقم (02): صادرات النرويج خلال الفترة 2010 – 2020

| السنة | خدمات خارج النفط | خدمات نفطية | السلع المصنعة | السلع الأخرى |
|-------|------------------|-------------|---------------|--------------|
| 2010  | 52.8%            | 25.2%       | 41.2%         | 2.8%         |
| 2011  | 51.4%            | 26.1%       | 51.7%         | 2.8%         |
| 2012  | 50.2%            | 23.0%       | 71.1%         | 2.7%         |
| 2013  | 49.0%            | 22.9%       | 71.4%         | 2.7%         |
| 2014  | 47.8%            | 19.8%       | 91.7%         | 2.7%         |
| 2015  | 46.6%            | 18.7%       | 21.0%         | 2.7%         |
| 2016  | 45.4%            | 19.6%       | 19.3%         | 2.7%         |
| 2017  | 44.2%            | 19.5%       | 22.6%         | 2.7%         |
| 2018  | 43.0%            | 22.4%       | 19.9%         | 2.7%         |
| 2019  | 41.8%            | 21.3%       | 21.2%         | 2.7%         |
| 2020  | 40.6%            | 20.2%       | 23.5%         | 2.7%         |

المصدر: إحصائيات البنك الدولي على الموقع:

<https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.MANF.CD?locations=NO>

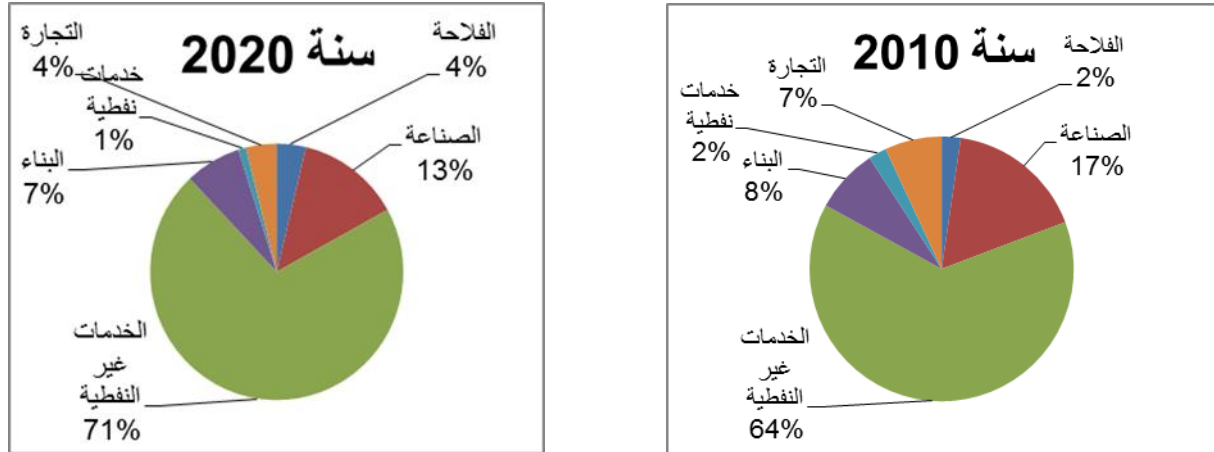
انخفضت مساهمة قطاع النفط في الصادرات بشكل ملحوظ خلال هذه الفترة، من 25,2٪ في عام 2010 إلى 20,2٪ في عام 2020، يرجع ذلك إلى انخفاض أسعار النفط العالمية، أما بالنسبة لمساهمة قطاع الخدمات خارج النفط في الصادرات فهي معتبرة ومستقرة بشكل ملحوظ خلال هذه الفترة، بين 42 و 50 ٪ خلال نفس الفترة، ويعود ذلك إلى نمو الإقتصاد النرويجي وزيادة الإنتاج للسلع، أما بالنسبة لمساهمة قطاعات السلع المصنعة والسلع الأخرى في الصادرات بقيت ثابتة نسبياً خلال هذه الفترة.

### 3.3 نسبة العمالة

في عام 2020، استحوذ قطاع الخدمات على النسبة الأكبر من توزيع العمالة في النرويج، بينما شكل قطاع الفلاحة نسبة أقل من إجمالي العمالة، من جهة أخرى، شملت نسبة الصناعة، بما في ذلك استخراج النفط والتجارة، توزيع العمالة خلال العام نفسه، و يظهر الشكل المرفق توزيع العمالة عبر مختلف القطاعات في النرويج خلال سنتي 2010 و 2020 بوضوح.

بناءً على ذلك، فإن التركيز النسبي للعمالة في قطاع الخدمات كان بارزاً في عام 2020، يجب الإشارة إلى أن قطاع الخدمات يتميز بتنوع كبير يعود إلى التركيبة السكانية المتنوعة في النرويج، بالإضافة إلى بيئة الأعمال المواتية وثقافة الخدمة السائدة.

الشكل رقم (02): توزيع العمالة على مختلف القطاعات لسنتي 2010 و 2020.



المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على إحصائيات البنك الدولي على الموقع:  
<https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.TOTL.ZS?locations=NO>  
<https://www.ssb.no/en>

#### 4. أسباب نجاح التجربة النرويجية والدروس المستفادة منها

لم تتخلص النرويج تمامًا من تبعية النفط، لكنها نجحت بشكل كبير في تنويع اقتصادها، إليك بعض العوامل التي ساعدت في ذلك (بوبكر و ناجي، 2021، الصفحات 13-15):

##### - صندوق الثروة السيادية:

✓ تم إنشاء صندوق الثروة السيادية للنرويج في عام 1990 لتخزين عائدات النفط؛

✓ هدفه تحقيق استقرار اقتصادي طويل الأمد للأجيال القادمة؛

✓ يستثمر الصندوق في الأسهم والسندات والعقارات في مختلف أنحاء العالم؛

✓ ساهم الصندوق في دعم جهود النرويج لتنويع اقتصادها.

##### - التركيز على الابتكار:

ركزت النرويج بكثافة في التعليم والبحث والتطوير، ساعد ذلك على خلق بيئة مواتية للابتكار، مما أدى ذلك إلى ظهور العديد من الشركات الناشئة الناجحة في قطاعات مثل التكنولوجيا والطاقة النظيفة.

##### - دعم الصناعات غير النفطية:

قدمت الحكومة النرويجية دعمًا ماليًا وتنظيميًا للصناعات غير النفطية، مما ساعد ذلك على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وأدى ذلك إلى تنمية قطاعات مثل السياحة والتصنيع والزراعة.

##### - سياسة حكومية فعالة:

اتبعت الحكومة النرويجية سياسة اقتصادية رشيدة، ركزت الحكومة على الاستثمار في البنية التحتية والتعليم والرعاية الصحية، ما ساعد ذلك على خلق بيئة اقتصادية مستقرة ومواتية للنمو.

#### -ثقافة العمل الجاد:

يتمتع الشعب النرويجي بثقافة عمل قوية، يتميز العمال النرويجيين بمهاراتهم العالية وإنتاجيتهم، مما ساعد على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

#### -الاستفادة من الموقع الجغرافي:

تتمتع النرويج بموقع جغرافي استراتيجي على ساحل بحر الشمال، ساعد ذلك على تنمية قطاعات مثل الشحن والخدمات اللوجستية.

#### -التعاون الدولي:

تشارك النرويج بشكل فعال في التعاون الدولي، ساعد ذلك على جذب الاستثمار الأجنبي المباشرة أيضاً على تبادل الخبرات مع الدول الأخرى.

#### -الحكومة الرشيدة:

تتمتع النرويج بمستوى عالٍ من الحكومة الرشيدة، كما تتميز الحكومة النرويجية بالشفافية والمساءلة، ساعد ذلك على خلق بيئة اقتصادية آمنة وموثوقة.

#### 5. الخاتمة:

من خلال ما تم تناوله في سياق هذا البحث، وبعد تحليل مكوناته، توصلنا إلى عدة استنتاجات، التي تستند إليها لتقديم بعض التوصيات للجزائر.

✓ من الضروري تجنب الاعتماد على قطاع واحد لتفادي التقلبات والأزمات المحتملة التي قد تحدث في هذا القطاع.

✓ تُعتبر النرويج حقاً نموذجاً رائداً في إدارة مواردها الطبيعية، سواء كانت متجددة أو غير متجددة. ومع ذلك، لا تمثل تجربة النرويج النموذج المثالي الذي يمكن للجزائر الاقتداء به، بسبب الفروقات الكبيرة بين البلدين في مستوى التطور الاقتصادي والثقافة القانونية والسياسية، على الرغم من ذلك، يمكن أن تشكل المبادئ الأساسية لسياسة النرويج في قطاع النفط والغاز مرجعاً يمكن للجزائر الاستفادة منه لتحقيق التنوع الاقتصادي.

✓ تؤكد هذه النتائج صحة الفرضية القائلة بأن النرويج ليست النموذج الأمثل الذي ينبغي أن تتبعه الجزائر.

✓ يُعد تفعيل مبادئ الحوكمة وتطبيق قواعد الحكم الرشيد الخطوة الأولى نحو إنشاء بيئة مؤسسية تتيح الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية.

✓ يساهم وجود بيئة مؤسسية قوية وتطبيق مبادئ حوكمة فعّالة في تقليل الآثار السلبية المحتملة الناتجة عن استخراج واستغلال الموارد الطبيعية، من خلال الحد من السعي وراء تحقيق أعلى عائدات وتعزيز الإرادة السياسية لدى السلطات نحو تنويع الاقتصاد، مما يعزز الفرضية المتعلقة بالآثار السلبية للموارد الطبيعية.

✓ يمكن أن تلعب الموارد الطبيعية دوراً في تعزيز التنوع الاقتصادي من خلال استثمار عائدات تصديرها في تطوير رأس المال البشري، ودعم الصناعات، والاستثمار في القطاعات التي تتمتع بميزات تنافسية، مع الالتزام بمبادئ الشفافية والمساءلة ونشر جميع المعلومات المتعلقة بقطاع المحروقات، تُعد هذه الدروس ضرورية للجزائر للاستفادة منها وتطبيقها في حال توافرت الإرادة الحقيقية للتغيير.

✓ يُعد وجود بيئة مؤسسية أمراً حيوياً للاستفادة من الموارد الطبيعية، وأيضاً من أجل تحقيق تنوع اقتصادي مستدام.

✓ نظراً للدور الكبير الذي تلعبه إيرادات المحروقات في الميزانية العامة وفي تحقيق التوازنات الخارجية، ولأنه من الصعب فصل هذه الإيرادات عن الاقتصاد بشكل مفاجئ، يجب العمل على:

✓ سحب هذه الإيرادات بشكل تدريجي من الاقتصاد الوطني عبر خطة استراتيجية طويلة الأجل.

✓ استثمار هذه الأموال المخصصة من خلال شراء أسهم في شركات أجنبية للاستفادة من خبراتها والتكنولوجيا المتاحة لديها.

✓ بالنسبة للأموال التي تُضخ في الاقتصاد الوطني، يجب تخصيصها بشكل أمثل، بما في ذلك الاستثمار في التعليم وإقامة البنية التحتية المناسبة للصناعات التي تتمتع الجزائر فيها بميزات تنافسية.

✓ إجراء إصلاحات جذرية في الإدارة العامة، باعتبارها الجهة المسؤولة عن إدارة التنمية.

✓ ضرورة وجود توافق سياسي حول كيفية إدارة الثروات الوطنية.

تمثل هذه الخطوات إطار عمل يمكن أن يساعد الجزائر في الاستفادة المثلى من مواردها الطبيعية وتحقيق التنوع الاقتصادي المطلوب.

## 6. الإحالات والمراجع:

- بويكر، ص.، ناجي ب. (2021). التنوع الاقتصادي في الجزائر وإمكانية الاستفادة من التجربة النرويجية. مجلة أبعاد إقتصادية. (1) 11.
- بوخاري، ل.، العايب، و. (2018). إشكالية إختلال التوازن الهيكلي وطرق معالجته في الإقتصاديات النفطية -دراسة حالة النرويج والإمارة العربية المتحدة. مجلة دفاتر إقتصادية. (2) 8.
- نبيلة، ن. (2022). دراسة قياسية لأثر التنوع الاقتصادي على الاستقرار الاقتصادي في النرويج خلال الفترة 2003-2020، مجلة البشائر الإقتصادية. مجلة البشائر الإقتصادية. (2) 8.
- Salman, H. (2008). Dutch Disease and the Arab economy (economics), Accessed on: 22/06/2023, <https://www.iiste.org/Journals/index.php/JEDS/article/download>
- Nasser, M. (2012). Oil policy, the Nigerian experience, Accessed on: 22/06/2023, [https://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/8233/1/1750102129\\_0.pdf](https://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/8233/1/1750102129_0.pdf)
- Backer, i. (2009). Sovereign Wealth Funds as Regulatory Chameleons: The Norwegian Sovereign Wealth Funds and Public Global Governance Through Private Global Investment. LAW JOURNAL.
- Vadar Ovesen work paper Petroleum fiscal regimes and revenue management systems, Accessed on: 30/06/2023, <https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2012/081512.pdf>