جامعـــة الجيلالي بونعامة خمـــيس مليانـــة

كلـــية الحقـوق والعلوم السياسيـــة

قسم العلوم السياسية

الحكم الراشد كآلية لمعالجة الفساد الإداري في الجزائر "2004-2013"

مذكـــــرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية

تخصص :رسم السياسات العامة

إعداد الطالب:

* طرفة خليفة .

تحت إشراف:

*** أ – ملاح نصيرة**

*** أ– رتيمي سارة**

لجنة المناقشة:

1) د بن جيلالي فلة.....رئيسا
2) أ.ملاح نصيرة.....مشرفا رئيسيا
3) أ.رتيمي سارة.....عضوا ومشرفا ثاني
4) أ.عبد السلام عبد اللاوي.....عضو

جوان 2015

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أرشدنا لإنجاز هذا العمل المتواضع ، إننا نتقدم بتشكراتنا الخالصة إلى ربي الذي منحنا القوة و الشجاعة ، كما نتقدم بالشكر و الامتنان إلى الوالدة الكريمة التي بفضل دعواتها استطعنا إتقان هذا العمل و إتمامه على خير كما نتقدم بالشكر و إلى كل أساتذة قسم العلوم السياسية. و بالاخص الأستاذة المؤطرة و المشرفة على مذكرتي الأستاذة القديرة رتيمي سارة التي قدمت لنا الكثير من المعلومات و التوجيهات و النصائح التي ساعدتنا على انجاز هذا العمل وإتمامه كما أتقدم بالشكر إلى الأستاذة المساعدة ملاح نصيرة التي ساعدتنا ولو بالقليل كما لا ننسي الشكر لجميع طلبة العلوم السياسية تخصص سنة ثانية ماستر

أخيرا أمل أن ينال ثمرة جهدي و اجتهادي الرضا، فإن أصبت فبإذن الله و إن أخطأت بإذن الله كما يقول العماد الأصفهاني ، أنني رأيت أنه لا يكتب إنسانا كتابا في يومه إلا قال في عدة : لو غير هذا لكان أحسن و لو زيد كذا لكان مستحسن و لو قدم هذا لكان أفضل ، ولو ترك هذا لكان أجمل و هذا من أعظم العبر .

الله ولي التوفيق

خليفة

إهـــداء

أولا و قبل كل شيء أحمد الله كثيرا على نعمه و منحه الإرادة و القوة

أهدي ثمرة جهدي إلى من روح أبي الطاهرة الذي غادر الدنيا تاركا وراءه فراغ لا يملئه لا شقيق و لا قريب اسأل الله أن يسكنه فسيح جناه

إلى نور العين و جوانح الفؤاد و مربيتي و رفيقة دربي و سبب ابتسامتي و وجودي هنا ، و التي ترافقني دعواتها في كل الأوقات ، إلى كل من كانت بجانبي و أضاءت لي درب الشمول و إلى من كانت و ستبقى رمزا و منبعا للحب و العطف و الحنان "أمي و حبيبتي الغالية"

إلى إخوتي نبيلة و فاطمة الزهراء و آسية "أسئل الله أن يطيل في عمرهم و يحفظهم ويسترهم، إلى الكتكوتة الصغيرة أية التي يتمناها الجميع

إلى كل الأحباب و الأصدقاء الذين ساعدونا من قريب او بعيد

خليفة

تعتبر قضية الفساد الإداري من ابرز القضايا التي تظى باهتمام الدول، إذ أنها تعتبر العائق الرئيسي لتحقيق تنمية، فكلما زادت حدة الفساد، كلما أدى ذلك إلى اتساع دائرة التخلف للدول، وهذا ما دفع بالباحثين في مختلف الميادين والمجالات سواء سياسية واقتصادية واجتماعية، إلى دراسة هذه الظاهرة وتحليل المتغيرات المرتبطة بها والبحث عن الآليات الفاعلة للقضاء على هذه الظاهرة، وهذا في ظل ما تؤكده الدراسات الصادرة في هذا الموضوع من طرف المنظمات الدولية والدول، والتي شملت البحوث الميدانية و التقارير التي أجريت في إطار دراسة مؤشرات الفساد في الدول النامية، والتي تعكس بصورة أو بأخرى مستوى الأداء الحكومي، او أداء الإدارات لا سيما وان التسيير أصبح يمثل نتاج لتفاعل الدولة مع باقي مؤسسات المكونة للمجتمع والتي يفرضها مصطلح الحكم الراشد، فأصبحت الدولة تعمل على التأثير في مختلف العمليات و الإجراءات التي من شانها ان توجه المسار نحو تحقيق الأهداف، التي تتصدرها عملية الإصلاح بمختلف أبعاده.

وتعتبر ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة متعددة الأوجه، حيث انه من الصعب اختزالها في عامل بعينه، ومع هذا يمكن القول ان هناك عوامل ذات أهمية بالغة أدت الى تفشي ظاهرة الفساد الإداري، خاصة فما يتعلق بالجانب الإداري في القطاعات الحكومية، واعتبار ان الجزائر دولة من الدول العربية، تعانى هي الأخرى من ظاهرة الفساد خاصة الفساد الإداري، وذلك يعود الى جملة من العوامل والظروف التي كرست ثقافة الفساد ودعمت آثاره، و التي من ضمنها البيروقراطية لتصبح هذه الأخيرة المرادف الأول لمفهوم الإدارة في الجزائر، وفي سياق محاربة هذه الظاهرة، اقترحت الدولة الجزائر مفهوم الحكم الراشد كآلية لمعالجة الفساد، وترسيخ مبادئ الديمقراطية ودولة القانون من اجل تحقيق تنمية شاملة.

أولا: أسباب اختيار الموضوع

لقد استقر رأي الباحث على اختيار موضوع الحكم الراشد كآلية لمحاربة الفساد الإداري و الحد منه، انطلاقا من جملة من المبررات الذاتية و الموضوعية:

- الدوافع الذاتية: هي الرغبة في الدراسة والتحليل لموضوع الحكم الراشد ودوره في مكافحة الفساد الإداري بما يتضمنه الحكم الراشد من شفافية ومسائلة وعدالة حكم القانون ، بالإضافة الى الهيئات الإدارية خاصة منها الرقابية ودورها في مكافحة الفساد في الجزائر وذلك من خلال تطوير نشاطاتها و وتعدد آلياتها

بالإضافة الى ضمان استقلاليتها. لذا اخترنا الدولة الجزائرية كعينة من اجل الوقوف على مظاهر وأبعاد الفساد الإداري ومدي ترسيخ الحكم الراشد كآلية لمحاربة الفساد الإداري داخل مؤسساتها.

- الدوافع الموضوعية: تتمثل في الأهمية العلمية للموضوع في محاولة إثراء وشرح الأسباب والنتائج السلبية التي يخلفها الفساد الإداري في الدولة مع تبيان أهمية الحكم الراشد كبديل ناجح ضد الفساد وسوء الحكم و التسيير، واعتبار الحكم الراشد كآلية لتحقيق التنمية المستدامة في الدولة، إضافة الى ان الموضوع يشجع ويضع أمام الدارسين مزيدا من الاجتهاد والمحاولة لإثراء الموضوع من جوانبه النظرية و التطبيقية.

ثانيا: أهمية الدراسة

- تكمن أهمية الدراسة في محاولة معرفة مدى فاعلية الحكم الراشد من خلال الدور الذي يلعبه في القضاء على ظاهرة الفساد الإداري، وذلك من خلال تعزيز وتفعيل دولة القانون و ترسيخ للشفافية ومسائلة في الأجهزة الإدارية، حيث يعتبر الحكم الراشد من انجح الحلول في مقاومة الفساد الإداري والحد من مظاهره، و اعتبار ان ظاهرة الفساد الإداري قد أصبحت معرفة في الجزائر ذلك لأنها شملت مختلف الأجهزة الإدارية في الدولة.
- كما ان أهمية هذه الدراسة تكمن في النظر الى خطورة ظاهرة الفساد الإداري وتأثيراتها السلبية على جميع الميادين، باعتبار ان الفساد الإداري أصبح من أهم معوقات الإصلاح الإداري و التنمية الشاملة و اقامة حكم راشد مما أعطينا أهمية خاصة لهذه الظاهرة.
- كما تبرز أهمية الموضوع في الوقوف على العقبات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في الجزائر من الناحية القانونية او التنظيمية ، وعلى الرغم من الترسانة الضخمة من القوانين و التنظيمات المخصصة لمواجهة هذه الظاهرة ، إلا أن الجزائر مازالت تحتل المراتب المتأخرة في قائمة الدول الأكثر فسادا.

ثالثا: أهداف الدراسة

يحاول موضوع الدراسة الوصول الى الأهداف التالية:

- إثراء المجال المعرفي لموضوع الحكم الراشد وظاهرة الفساد الإداري ومدي فاعلية الحكم الراشد كآلية لمحاربة الفساد بما يجسده من شفافية وأداء حكومي و إداري والتي تعتبر من الأسس واليات والمبادئ التي يقرها الحكم الراشد.

- ان هذه الدراسة تهدف الى فحص وتشخيص ظاهرة الفساد الإداري من اجل إزالة الغموض والتعرف على آليات مكافحته ، مع التركيز على السياسات والبرامج التي تضعها وتنصها الدولة الجزائرية من اجل مكافحة هذه الظاهرة.
- الوقوف على دور الدولة بمختلف مؤسساتها في مكافحة الفساد الإداري، كما نبين دور الأجهزة والهيئات الأخرى خاصة منها الرقابية المعنية بمكافحة الفساد.
- توضيح أهم المعوقات والتحديات التي تقف حائلا دون تطبيق آليات الحكم الراشد.
- الوقوف أخيرا الوسائل و الطرق التي يمكن من خلالها تحديد ومعالجة الصعوبات التي تعترض مكافحة الفساد الإداري في الجزائر في ظل وجود حكم راشد.

رابعا: أدبيات الدراسة

1/ دراسة للباحث خالد بن عبد الرحمن بن حسن ال شيخ، تحت عنوان الفساد الإداري "أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته"، وهي أطروحة دكتوراه من جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، لقد ركز الباحثان على شرح وتفسير ظاهرة الفساد الإداري من مختلف الجوانب ،إذ اعتمدنا في هذه الدراسة على موضوع الفساد الإداري لفهم إطاره النظري.

2/ دراسة للباحثة ليلى بن عيسى، تحت عنوان" الحكم الراشد كآلية لمعالجة الفساد"، وهي رسالة ماجيستر من جامعة خيضر بسكرة، قسم العلوم الإدارية، لقد ركزت الباحثة في دراستها على مدى فاعلية الحكم الراشد في القضاء على ظاهرة الفساد بما يشمل ذلك من أداء وتنظيم، وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على موضوع الأداء الوظيفي لفهم إطاره النظري.

3/ دراسة للباحث حاحة عبد العالي، تحت عنوان،" الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر"، وهي أطروحة دكتوراه من جامعة مُحَمَّد خيضر بسكرة، 2013، حيث ركز الباحث في هذه الدراسة على الآليات والنصوص القانونية التي نصها المشرع الجزائر في إطار مكافحة الفساد الإداري ومدى فاعليتها مع تبيان القصور التي تعانيه تلك النصوص من الناحية التطبيقية في القطاعات الحكومية. إذ اعتمدنا في دراستنا على تبيان بعض النقاط التي كانت من صلب موضوعنا. ومحور دراستنا.

4/ دراسة للطالب أيوب لعمودي، تحت عنوان" دور الشفافية والمسائلة في الحد من الفساد الإداري في لقطاعات الحكومية في الجزائر"، وهي رسالة ماستر من جامعة قاصدي مرباح من ورقلة،2013، وقد ركز في دراسته على الدور الذي تلعبه كل من الشفافية و المسائلة في الحد من الفساد الإداري وتبيان بعض قضايا الفساد في الجزائر مع إظهار مدى خطورة ظاهرة الفساد الإداري. حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على موضوع الشفافية ودورها في مكافحة الفساد الإداري و التي كانت في صلب موضوعنا.

خامسا: الإشكالية

1/ الإشكالية

يعتبر الحكم الراشد والفساد الإداري من بين أكثر المواضيع إثارة للجدل على الساحة العلمية الوطنية والعالمية، وما زاد اهتمام بالموضوع هو اهتمام المؤسسات الدولية و الوطنية من خلال تبنيها لدور تحسن الحكم المحلي ومكافحة الفساد في ظل التحولات الدولية الراهنة، وذلك في ما يخص الاتفاقيات التي دعمت جهود الدولية من اجل مكافحة الفساد، ومن منطلقنا هذا نطرح الإشكالية التالية:

"ما مدى ترسيخ الحكم الراشد في الجزائر كآلية لمعالجة الفساد الإداري ؟"

وتندرج ضمن هذه إشكالية جملة من الأسئلة الفرعية

- ما هو واقع الفساد الإداري في المؤسسات الجزائرية؟
- فيما تكمن جهود الدولة الجزائرية في إطار مكافحة ظاهرة الفساد الإداري؟
- ما هي آفاق ومتطلبات تجسيد الحكم الراشد كآلية للحد من ظاهرة الفساد الإداري؟

2/ الفرضيات:

- تنقص ظاهرة الفساد الإداري بتزايد التطبيق الفعلي للحكم الراشد.
- تطبيق الحكم الراشد يحد من ظاهرة الفساد الإداري.
- يتحقق حكم راشد من خلال تضافر جهود الدولة بمختلف مؤسساتها.
- تجسيد الفعلي للحكم الراشد يحد من ظاهرة الفساد الإداري.

سادسا: حدود الدراسة

1/ الحدود المكانية:

تنحصر هذه الدراسة في تحديد السياسة التشريعية و المنظومة الإدارية في الجزائر لخلق مؤسساتها وما تتبناه من ديموقراطية وشفافية ورقابة تحت مسميات الحكم الراشد وكيفية معالجة و محاربة الفساد الإداري في الدولة الجزائرية، مع ذكر الفواعل و الهيئات الأخرى في الدولة و المجتمع ومدى مساهمتها في محاربة هذه الظاهرة.

2/ الحدود الزمنية: تولى هذه الدراسة أهمية خاصة بالبحث وتتبع مدى تجسيد آليات ومعايير الحكم الراشد في الجزائر، وذلك بعد تولى الرئيس عبد العزيز بوتفليقة الحكم و ما قاله عن الفساد وضرورية تبني حكم راشد، وخاصة منذ مصادقة الجزائر على اتفاقية هيئة الأمم المتحدة سنة 2004، اذ تم تحديد دراستنا انطلاقا من هذه الأخيرة الى غاية سنة2013 نظرا لوجود العديد من قضايا الفساد في هذه الفترة بالإضافة إلى المصادقة على العديد من الإتفاقيات مكافحة الفساد، وذلك من اجل معرفة الإصلاحات و البرامج والتخطيطات الخاصة بتطبيق الحكم الراشد لمكافحة الفساد الإداري.

سابعا: مناهج الدراسة

ان طبيعة الموضوع و الأهداف المحددة من خلاله، هي التي تفرض على الباحث ان يتبع منهجا دون الأخر.

بار ان المنهج هو الطريق لذي يسلكه او يتبعه الباحث في دراسته لأي مشكلة، حيث يتضمن عدة خطوات وقواعد لإجابة على الأسئلة البحثية واختبار فرضياته من اجل الوصول إلى اكتشاف الحقيقة و لوقوف على النتائج الدقيقة، لذا تبعنا المناهج التالية:

1/ المنهج الوصفي: هو أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة او موضوع نحدد من خلال فترة او فترات زمنية معلومة، وذلك من اجل الحصول على نتائج علمية تم تفسيرها بطريقة موضوعية، بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.

2 لمنهج التاريخي: ان المنهج التاريخي يمد الباحث في دراسته للظواهر الماضية، وذلك بالتعرف على مجمل التطورات و التحولات التي مست مفهوم الحكم الراشد و سياساته التي تساهم في القضاء و الحد من ظاهرة الفساد الإداري، و التطورات التي مر به لتجديد إدارة فعالة و منظمة[1].

3/ منهج دراسة حالة: يتجه هذا المنهج إلى جمع بيانات المتعلقة بأية وحدة سواء فرد أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا او مجتمعا محليا أو عاما، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة حالة في فترة معينة مع دراسة جميع مراحلها التي مرت بها، قصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالظاهرة المدروسة[2].

ثامنا: تقسيم الدراسة

من اجل المعرفة و الإلمام بمختلف جوانب الدراسة، تطرقنا إلى تقسيمها إلى ثلاثة فصول وهي:

1/ الفصل الأول: حيث تم تخصيص هذا الفصل إلى الإطار النظري و المعرفي لدراسة، اذ يشمل الحكم الراشد و الفساد الإداري، حيث سوف نتطرق في البحث الأول الى ماهية الحكم الراشد وذلك يشمل المفاهيم والإبعاد والمعايير بالإضافة الى فواعل الرئيسية للحكم الراشد، اما في المبحث الثاني تطرقنا إلى الإطار المعرفي للفساد الإداري وذلك بذكر المفاهيم الفساد الإداري ومظاهره و أسبابه بالإضافة إلى الآثار السلبية الناتجة عنه.

2/ الفصل الثاني: كما تم تخصيص هذا المبحث الى لدراسة واقع ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر من خلال ثلاثة مباحث، حيث يضم المبحث الأول ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر وذلك من خلال موقف الجولة الجزائرية من الفساد الإداري و النصوص القانونية التي تم تفعيلها في إطار محاربة الفساد، بالإضافة إلى التطرق الى معالم الفساد الإداري في الجزائر، أما المبحث الثاني فقد تم تخصيصه الى الهيئات التي وضعتها الجزائر لمكافحة الفساد، وفي المبحث الثالث فقد تطرقنا الى الجهود التي بذلتها الدولة الجزائرية لمكافحة الفساد الإداري وذلك بذكر الاتفاقيات التي تخص مكافحة الفساد بالإضافة إلى ان الجزائر قد قامت بتفعيل الية الحكم الراشد من اجل مكافحة الفساد، مع ذكر المعوقات التي تحول نجاح عملية مكافحة الفساد.

3/ الفصل الثالث: في هذا الفصل الأخير تم تخصيصه إلى أفاق ومتطلبات تفعيل الحكم الراشد كإلية لمحاربة الفساد الإداري، حيث يضم المبحث الأول الشفافية الإدارية وذلك من خلال التعريف بها وذكر أسسها

[1] محمد شلبي، **المنهجية في التحليل: لمفاهيم، المناهج "الاقترابات والادوات"**،الجزائر،1998،ص54.
[2] محمد شلبي، **المرجع السابق**، ص54,

ومبادئها مع اقتراح طرق تحسين الشفافية الإداري، اما في المبحث الثاني فقد ضم إستراتيجية الإصلاح الإداري وذلك بذكر ماهية إصلاح الإداري مع التطرق الى مطلبين الا وهما الإصلاح الداخلي للإدارة وإصلاح أجهزة الرقابة. وأخيرا وفي المبحث الثالث تطرقنا إلى أفاق تمكين وتجسيد الحكم الراشد كآلية لمحاربة الفساد الإداري في الجزائر من خلال التطرق إلى ضرورة إعادة بناء حكم صالح وتطوير اداء الحكومة بالإضافة الى تفعيل الحكومة الالكترونية كإستراتيجية حديثة تساعد على محاربة الفساد الإداري.

لقد أصبحت قضايا الفساد و سوء الحكم من المسائل التي تشغل الرأي العام المحلي والعالمي، وذلك لما يحدث داخل الدول في إنحاء العالم من قضايا فساد باعتبار أن هذه القضايا لها تأثير مباشر على نوعية الحياة ومستوى التنمية في الكثير من المجتمعات، حيث حاولت الكثير من الدراسات والبحوث والحركات الإصلاحية في الدول وخاصة في الدول النامية، لإيجاد حلول لظاهرة الفساد الإداري، والتي أصبحت تعترض مسارات البناء والتطوير ،وفي سياق هذه المجهودات تمت بلورة فكرة الحكم الراشد بما يحمله من آليات ومبادئ ومعايير المتمثلة في الشفافية والمسائلة وحكم القانون، وحرية و ديمقراطية واعتباره كبديل ناجح و فعال في مكافحة الفساد، في الدول التي انتشر في في مختلف قطاعاتها الحكومية العامة والخاصة، وقد تم تبني هذا المفهوم لانه يعطى بنية تنظيمية شفافة تحقق الاستمرار للدولة وبقائها.

المبحث الأول:ماهية الحكم الراشد

لقد اكتسب موضوع الحكم الراشد أهمية متزايدة في السنوات القليلة الماضية، وكثرت المبادرات الداعية لإصلاح وإحلال حوكمة رشيدة، وقد أطلقت عدة دول مبادرات في إطار إصلاح مؤسساتها وهياكلها سواء الحكومية او العمومية، فقد أصبح التركيز على خدمة المواطن باعتباره الوحدة الأساسية في الدولة، ومن خلال ذلك بدا تجسيد الحكم الراشد و ذلك تمكين وتعزيز الشفافية والمشاركة وتفعيل المجتمع المدني وإشراك للقطاع الخاص باعتباره من احد فواعل الحكم الراشد وذلك من اجل تحقيق التنمية الشاملة.

المطلب الأول: التطور التاريخي للحكم الراشد

إن الحديث عن تطور مفهوم الحكم الراشد كما اصطلح على تسميته في عصرنا الحالي، هذا ما يبعث على التساؤل حول السياق التاريخي لتطور مفهوم الحكم الراشد و استعمالاته المختلفة، من فترة زمنية إلى أخرى وذلك ما يستوقف عنده هذا المطلب بداية بتأصل المصطلح واستخداماته في اللغتين الفرنسية والانجليزية.

يقابل لفظة الحكم في اللغة الفرنسية (gouvernance) وهي الكلمة التي ظهرت في القرن الثاني عشر كمفهوم تقني يتعلق بإدارة، كم ان المؤرخون الانجليز في القرون الوسطى استعملوا لفظ(governance) لوصف آليات التنظيم و التسيير للمنظمات بهدف تحليل الضرائب.

كما ان هناك تباين لدى الدارسين حول أصل كلمة(gouvernance) إن كان فرنسي أو انجليزي وذلك ما ذهب إليه الباحثين غالم جلطى والأخضر عزي، حيث أشار كل منهما إلى ان هناك تباين في انتساب أصل مصطلح الحكم، حيث يرى البعض إن مصطلح الحكم الراشد أصل فرنسي ظهر في القرن الثاني عشر كمرادف لمصطلح الحكومة ثم كمصطلح قانوني سنة 1978، ليستعمل في نطاق واسع معبرا عن كلفة التسيير، مما يبرز الأصل الفرنسي لكلمة الحكم، بينما يرى آخرون إن كلمة(governance) انجليزية الأصل[1].

ولقد أعيد نخدام مفهوم الحكم الصالح مع بداية التسعينات، من طرف المؤسسات الدولية و بالتحديد البنك الدولي، وذلك لإعطاء الطابع ألقيمي للممارسة السلطة و إدارة شؤون المجتمع و تنميته ضمن مفهوم الحكم الراشد، حيث تعمل القيادات السياسية المنتخبة ديمقراطيا وفق شرعية ديمقراطية على تنمية موارد المجتمع وتحسين نوعية حياة المواطنين والعمل على رفاهيتهم.

[1] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي،" **تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2002**"،خلق فرص لأجيال القادمة.

ولقد أتى هذا المفهوم في سياق تحولات دولية اشمل، تمثلت في انهيار المعسكر الشيوعي وإخفاق طموحات التنمية في العالم الثالث في ظل تزايد حركة رؤوس الأموال والأشخاص، وذلك ما بعث الرغبة لدى لعديد من المجتمعات في العالم إلى نهج نفس النموذج الغربي في صورته التحديثية والتنموية الرائدة من خلال حالة الرفاهية والتنمية التي يعيش في ظلها الإنسان الغربي أفراد و جماعات و منظمات، وفي ظل اقتصاد السوق والديمقراطية الليبرالية وحقوق الإنسان وذلك في إطار ما يعرف بالعولمة، وهذا ما أدى إلى بروز مفاهيم جديدة على اثر التحولات الدولية كالمسائلة والاستقرار والفعالية والشفافية.

وفي مقدمة ذلك يرى"دوفارج" إن مثل هذه المفاهيم لا تأتي صدفة بل كانت نتيجة تحولات دولية عميقة ليس لدى الغربيين فحسب بل على مستوى الدولي ككل في ظل العولمة فالتحولات التي عرفتها فترة ما قبل الحرب الباردة وانهيار المعسكر الشرقي، جعل من العولمة بإبعادها المختلفة يوتوبيا جديدة، والتي يمكن تفحصها من خلال كتاب "فوكوياما" تحت عنوان نهاية التاريخ، وبالتالي فالغرب يقدم لباقي المجتمعات الغير الغربية في العلم الثالث أحسن نظام اقتصادي واجتماعي وسياسي، وهذا الطرح عجل باسترجاع طرح أخر وهو عالمية الديمقراطية الليبرالية واقتصاد السوق وإمكانية شلها من قبل لمجتمعات الأخرى في الكرة الأرضية، وبالتالي فنموذج الحكم الراشد الذي تمتد جذوره الفكرية الى عصر الحداثة لدى الغرب بعد القرون الوسطى كما يشير الى ذلك "دوفارج" يشكل الإطار الانجح للتنظيم والإدارة ويحافظ على قيم التعددية والتنوع داخل المجتمعات الإنسانية فنظرة الغرب من هذه الوجهة يعني أساسا شامل و لابد ان تتحول كل المجتمعات في الكرة الأرضية الى نمط الديمقراطية الغربية لتعيش في امن وسلام، هذه من جهة ومن جهة أخرى فكون الديمقراطية تحمل روح العالمية و هي قابلة للتطبيق في مختلف المجتمعات فالحكم الراشد هو وليد هذه الديمقراطية، ومنه ومن خلال ذلك نرى بان مفهوم الحكم الراشد برز لعدة أسباب سواء من الناحية العلمية او النظرية فالحكم الراشد ما هو الا انعكاس لتطورات حديثة تجلت في التغير الذي طرا على طبيعة دور الحكومة من جهة والتطورات المنهجية من جهة أخرى، اذ تم طرح المفهوم في سياقات اقتصادية وسياسية وثقافية[1]. ومن خلال ذلك نشير الى أسباب ظهور مفهوم الحكم الراشد و تتمثل في:

[1] سلوى الشعراوي و اخرون، **اداة شؤون الدولة والمجتمع**،القاهرة:مركز الدراسات واستشارات الادارة العامة،2001،ص4.

أولا: الأسباب السياسية

1/ العولمة:تعتبر كمسار وما تتضمنه من عمليات تتعلق أساسا ب[1]:

- عولمة القيم الديمقراطية و حقوق الإنسان مع التأكيد على المساواة بين الجنسين.
- تزايد دور المنظمات الحكومية على المستوى الدولي والوطني.
- انتشار المعلومات على المستوى العالمي لتصل إلى جميع الناس.
- زيادة معدلات التشابه بين الجماعات والمؤسسات والمجتمعات.
- التطور التقني الحاصل خاصة مع شبكات الانترنت و الفضائيات.

2/ تضخم الجهاز البيروقراطي وتحتر الإدارة الحكومية نتيجة استمرارية الإدارة التقليدية في تمسكه بالمبادئ البيروقراطية التي ولى عصرها.

3/ ضعف مشاركة المرأة في الحياة السياسية والحياة العامة، وانعدام مبدأ تكافئ الفرص أمام القانون في ممارسة شؤون المجتمع الدولة.

4/ ضعف بنية المؤسسة السياسية والإدارة وغياب المحاسبة و الشفافية.

5/ استمرار ظاهرة الدولة الأمنية والتي تعتمد على استخدام الأساليب القمعية وتضييق مجال الحريات السياسة والإعلامية فضلا على احتواء مؤسسات المجتمع المدني و المنظمات الغير حكومية.

6/ فشل الدولة و يتضح ذلك من خلال عجز الدولة على تلبية حاجات مواطنيها.

7/ عدم استقرار السياسي، حيث ان معظم دول العالم الثالث تعانى من شدة وطأة الصراعات الداخلية، حيث تنتج هذه الصراعات عن أزمات اقتصادية وغيرها بالإضافة إلى تدهور الوضعية الاجتماعية.

8/ فشل أغلبية عمليات التحول الديمقراطي في الدول النامية، ويعود السبب في ذلك الى اعتماد مفاهيم التسلطية القائمة عل البنيوية و العصبية والقبلية في إدارة الشأن العام وخدمة المجتمع و الدولة.

[1] قاسم الحجاج، **العالمية و العولمة نحو عالمية تعددية و عولمة إنسانية**،ط1، الجزائر:جمعية التراث،2003،ص ص304-313.

ثانيا:الأسباب الاقتصادية

1/ الأزمة المالية التي تواجه الدولة وعجزها على تلبية حاجات المواطنين، وهذا ما أدى إلى ضرورة اشراك قطاع الخاص والمجتمع المدني في عمليات التنمية للقضاء عل الفقر والإمراض والفساد خاصة في الدول النامية[1].

2/ الانتقال الايدولوجي نحو السوق، يعتبر الانتقال نحو السوق الليبرالي الاقتصادي وكذلك السوق الفردية تتحدي بالنسبة للدولة، اذ فرض هذا التحول إعادة تعريف الدولة في المجتمع، باعتبارها المؤسسة الوحيدة المكلفة بتنظيم القطاع الخاص والعام و النظر لقطاع الخاص كشريك وليس كخصم.

3/ إدراك أن الإدارة والاقتصاد العالمي خلال عقود القليلة الماضية لم تكن مرضية، وان القواعد والإجراءات والسياسات التي تحكم هذه العملية لم تعد تتلاءم مع ما أفرزته ظاهرة العولمة مع تغييرات على الساحة الدولية، ويذهب بعض المفكرين الى ابعد من ذلك حيث يرون ان الليبرالية الجديدة، و التي وجهت عمل مسيرة للتنمية العالمية خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي لم تحقق الأهداف المرجوة منها، بحيث لم تحقق النمو الاقتصادي المطلوب، واستمر الفقر و عدم المساواة في العالم، وبقيت مشكلة الديون في الدول النامية في تأزم متصاعد، حتى في فترات التي تم تسجيل فيها معدلات النمو الاقتصادي[2].

4/ استزاد ظاهرة الفساد وشيوعها عالميا بصفة غير منطقية، واحتلالها رأس القائمة للمشاكل التي تعانى منها الدول النامية، نتيجة غياب آلية المحاسبة و المسائلة و انعدام الشفافية في تسيير أمور الدولة وشؤون الحكومة.

ثالثا:ا لأسباب الاجتماعية

1 ضعف مستوى التنمية البشرية نتيجة زيادة مظاهر الفقر وتسارع وتيرة التفقير ويتضح ذلك من خلال معاناة أفراد المجتمعات الدول النامية من سوء التغذية و الانتشار الواسع للأمراض.

[1] ايهاب الدوقسي: **دور القاع الخاص في ادارة شؤون الدولة والمجتمع**،ط1، 2004،ص ص101-103.

[2] ابراهيم فريد عاكوم،(**ادارة الحكم والعولمة وجهة نظر اقتصادية**)،دراسات اقتصادية، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية العدد117،2006،ص11.

2/ أزمة البطالة التي يم على كامل المجتمعات النامية، حالت دون اتجاه سبيل لتخفيف من حدتها، في ظل عمليات الخوصصة والتي تمثلت في كافة الشركات و المؤسسات التى قامت الدولة بخوصصتها[1].

المطلب الثاني: مفهوم الحكم الراشد والياته

أولا:مفهوم الحكم الراشد

يرى البعض ان الحكم الرشيد على انه حاكمية، وهناك من يرى بأنه هو العملية التي تدار من خلالها المؤسسات والأعمال العامة والخاصة بصورة عالية من النزاهة والشفافية، ويحقق ذلك بطريقة خالية من الفساد، والتي يمكن من خلالها للمواطنين سواء كانوا أفراد أو مجموعات للتعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية، والوقاية بالتزاماتهم اتجاه الدولة وهي القواعد الطموحة الموجهة لإعانة الفاعلين للعمل والحكم ومساعدتهم بطريقة شفافة، وفي إطار المسائلة على أساس قاعدة واضحة وغير قابلة للتردد او الانتقاد، على ان تساهم في ذلك كل الأطراف الفاعلة من الدولة إلى القطاع الخاص وصولا إلى المجتمع المدني.

ان مفهوم الحكم الراشد هو عبارة عن حكم يقصد فيه ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية تسيير شؤون الدولة، وهي تشتمل على الدولة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني وتعمل على تفعيل مفهوم المشاركة فيما بينها[2].

و يشار كذلك للحكم الراشد على أنه مجموعة القواعد الطموحة الموجهة لإعانة و مساندة المسيرين، يمكن القول بأنها عبارة عن منظومة أو شكل الحكم الذي يعزز ويدافع عن حقوق الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات الشعوب والتنوّع في خياراتهم وحرياتهم الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، و يجب أن يؤدّي إلى تحقيق مصلحة الشعوب.

وفي ذات السياق يعرف البنك الدولي ان الحكم الراشد من خلال تطوير المؤسسات بأنه" مجموعة القواعد الرسمية(الدستور، القوانين، التنظيمات و النظام السياسي)، وغير رسمية(النقابات و المنظمات الغير حكومية)[3].

---

[1] عبد القادر حسين ، **الحكم الراشد في الجزائر و إشكالية لتنمية المحلية**،(مذكرة الماجيستر) في العلوم السياسية،كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة تلمسان،2011-2012.ص21.

[2] مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، **"سيادة القانون في الأردن"**، قراءات في متناول الشباب، مركز لحياة لتنمية المجتمع المدني الأردن، جوان 2007، ص 16.

[3] نسيمة عكا،**دور الحكم الراشد في التنمية**"النيباد نموذجا"، رقة بحث مرفقة في الملتقى الدولي حول الحكم الراشد، جامعة سطيف،2008،ص ص8-9.

و نقلاً لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي فان مفهوم الحاكمية الرشيدة: "هو ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها يعبّر المواطنون والمجموعات عن مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم".

وفقاً لتقرير التنمية الإنسانية العربية (2002) فان الحكم الراشد: "هو الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرّياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ويسعى إلى تمثيل كافة فئات الشعب تمثيلاً كاملاً وتكون مسئولة أمامه لضمان مصالح جميع أفراد الشعب".

أما كلا من " ماركو رانيجيو" و " تيبولت" فيعرفان الحكم الراشد بأنه (هو تلك الأشكال الجديدة والفعالة بين القطاعات الحكومية و التجمعات الخاصة بالمواطنين، أو أشكال أخرى من الأعوان يأخذون بعين الاعتبار المساهمة في تشكيل الحكومة) [1].

الملاحظ إذا من خلال هذا العرض لعدد من التعاريف للحكم الراشد، أنه بالرغم من اختلافها غير أنها تتفق ضمنيا أن الهدف النهائي والرئيسي لتطبيق الحكم الراشد هو تحقيق رفاهية و استقرار و أمن الأفراد والمواطنين، لذلك يمكن أن نستخلص بأن الحكم الراشد وتحديدا في سياقه السياسي هو : (هو الحكم الذي به قيادات سياسية منتخبة، وإطارات إدارية ملتزمة بتطوير أفراد المجتمع برضاهم وعبر مشاركتهم في مختلف القنوات السياسية للمساهمة في تحسين نوعية حياتهم ورفاهيتهم)[2].

وهناك بعض التعريف لمفكرين و باحثين التي تعتبر إسهامات من طرفهم باعتبارهم باحثين في الحقل المعرفي ونورد أهمها كما يلي[3]:

---

[1] الأخضر عزي و غالم بلطي، " **التنمية البشرية للحكم الراشد**"،2015/04/15 انظر الموقع:

http://www.freemediawatch.org/majalah/document/docmajla4-200605/arabic

[2] حسن كريم صالح، **مفهوم الحكم الراشد ومعاييره في الفساد و الحكم العام في البلد العربية**،بيروت:مركز دراسات الوحدة العربية،مارس 2002 ، ص97 .

[3] الأخضر عزبي، وغالم بلطي،**الحكم الراشد في إسقاط على التجربة الجزائرية**،بيروت: مركز الدراسات الوحدة العربية،2004،ص97.

– تعريف باكناسكو و لوكاليس Magnasco et le Galles الذي يرى أن الحكم الراشد هو ذاك النمط من الحكم الذي يسعى إلى تنسيق الأعوان و الجماعات الاجتماعية للوصول إلى الأهداف الخاصة المناقشة و المعرفة بصفة جماعية في محيط و فضاءات غير مؤكدة و مجزأة.

– تعريف *ماركو* رانجيو و تيبولت Marcou, Rangeon et Thibault يرى أن الحكم الراشد هو تلك الأشكال الجديدة و الفعالة بين القطاعات الحكومية و التي من خلالها يكون الأعوان الخواص و كذا المنضمات العمومية و الجماعات أو التجمعات الخاصة بالمواطنين أو أشكال أخرى من الأعوان يأخذون بعين الاعتبار المساهمة في تشكيل السياسة.

– تعريف فرونسوا أكسافييه موريان Francois Xavier Merrien الذي يرى أن الحكم الراشد هو ذاك النمط الذي يتعلق بشكل جديد من التسيير الفعال .

– أما تعريف و. براند W. Brand فيرى أنه مجموع مختلف الطرق أو الأساليب التي يقوم بها الأفراد و المؤسسات العمومية بتسيير أعمالهم بطريقة مستمرة يطبعها التعاون و التوفيق بين المصالح المختلفة .. كما و يدرج هذا الحكم في المؤسسات الرسمية و الأنظمة المزودة بالصلاحيات التنفيذية و الترتيبات و التعديلات الرسمية التي على أساسها يكون الشعب و هذه المؤسسات قد وقعت بصفة توافقية لخدمة مصالحها العمة خدمة للمجتمع

– تعريف جيمس روزنوJEAMS"الرشادة هي هدف جماعي لا يمكن بلوغه من دولة تفكر في العمل الانفرادي"

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن مفهوم الحكم الراشد يتضمن قاعدة محددة تقوم على آليات ومؤسسات وفاعلين في الدولة و شركاء اجتماعيين، وأنواع التداخل القائمة بين تلك العناصر، كما و يكمن حصر الأسس المفهوماتية و العملية للحكم الراشد في قدرة المؤسسات و الوحدات في استعمال الإمكانيات والموارد المتاحة من اجل الوصول إلى الهدف المرسوم.

ثانيا: آليات الحكم الراشد:

الحكم الراشد حسب تصور مركز دراسات وبحوث الدول النامية في جوهره هو إدارة شؤون الدولة[1]، و يتكون من آليات وعمليات ومؤسسات يستخدمها المواطنون فرادى أو جماعات لدعم مصالحهم والتعبير عن مخاوفهم، و الوفاء بالتزاماتهم وتسوية خلافاتهم، و تتباين آليات الحكم الراشد أو معاييره بتباين الجهات

[1] حسن كريم صالح، **مرجع سابق**، ص97 .

لح، فالبنك الدولي يركز عل ما يحفز النمو والانفتاح الاقتصادي، في حين أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الانفتاح السياسي، و لكن عموما يمكن تحديد أبرز هذه الآليات كالآتي:

- **الشفافية**: وهي من أهم خصائص الحكم الرشيد وتعني إتاحة كل المعلومات وسهولة تبادلها، بأن تكون تتاحة لكافة المؤسسات ولجميع الأطراف المعنية، وأن تكون الحسابات العامة متاحة بصورة مباشرة، وأن تتوفّر معلومات كافية وشاملة ومنظمة عن عمل المؤسسات وأدائها لكي يسهل رقابتها ومتابعتها. إذن الشفافية هي تدفق المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية الشاملة في الوقت المناسب وبطريقة يمكن الاعتماد عليها[1].
- **المشاركة** بمعنى تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات، من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات، إما بطريقة مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة، تعبر عن مصالحهم وعن ق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات. و في إطار التنافس على الوظائف العامة، يتمكن ون من المشاركة في الانتخابات واختيار الممثلين في مختلف مستويات الحكم. و يمكن أن تعني المشاركة أيضا المزيد من الثقة وقبول القرارات سياسية من جانب المواطنين، الأمر الذي يعني زيادة الخبرات المحلية. كما تضمن المشاركة دور فعال للمجتمع المدني. ويجب أن يكون لجميع الرجال والنساء رأي في صنع القرارات التي تؤثر في حياتهم سواء، وهذا النوع من المشاركة الواسعة يقوم على حرية التنظيم وحرية التعبير، وأيضا على قدرات المشاركة البناءة[2].

حكم القانون(سيادة القانون): بمعنى أن الجميع، حكّاماً و مسئولين ومواطنين يخضعون للقانون ولا شيء يسمو على القانون ، ويجب أن تطبّق الأحكام والنصوص القانونية بصورة عادلة وبدون تمييز بين أفراد المجتمع وأن توافق هذه القوانين معايير حقوق الإنسان، و تكون ضمانة لها ولحريّات الإنسان الطبيعية. وستناقش هذه المادة العلمية مفهوم سيادة القانون كأحد خصائص الحاكمية الرشيدة بأسلوب علمي ومتخصص[3].

---

[1] مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، **المرجع السابق** ، ص20

[2] عبد الحفيظ ميلاط ، " **الآليات القانونية لتحقيق الحكم الراشد في الجزائر و العالم العربي**"،2015/04/16 انظر الموقع:
http://sciencesjuridiques.ahlamontada.net/montada-f4/topic-t1108.htm

[3] مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، **مرجع سابق**، ص20.

- القانونية بصورة عادلة وبدون تمييز بين أفراد المجتمع وأن توافق هذه القوانين معايير حقوق سان، و تكون ضمانة لها ولحريّات الإنسان الطبيعية. وستناقش هذه المادة العلمية مفهوم سيادة القانون كأحد خصائص الحاكمية الرشيدة بأسلوب علمي ومتخصص.
- **المساءلة**: بمعنى أن يكون جميع المسئولين والحكّام ومتّخذي القرار في الدولة أو القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني، خاضعين لمبدأ المحاسبة أمام الرأي العام ومؤسساته دون استثناء[1].
- **الإجماع** بمعنى أن جميع المصالح المتعلقة بالمجتمع قد تصطدم بخلافات تحتاج إلى اتخاذ قرار حازم في مسألة معيّنة، فيجب تغليب رأي المجموعة تحقيقاً للنفع العام للوطن ولأفراد المجتمع وما يقتضيه واقع الحال من إجراءات.
- **المساواة** منح جميع أفراد المجتمع للمساواة وعدم التمييز في إطار الحاكمية الرشيدة، فهم متساوون بالحقوق والحريّات والكرامة.
- **الكفاءة**: الكفاءة والفاعلية في إدارة المؤسسات العامة ومؤسسات المجتمع المدني هي التي تضمن استمرارية تحقيق التقدّم والازدهار والتطلّع دائماً إلى تعزيز مفهوم التنمية والتنمية المستدامة، وهي التي تعمل على الالتزام بتوظيف الموارد الوطنية بالصورة السليمة والواضحة لكل أفراد المجتمع.
- **العدل** والمقصود هنا العدل الاجتماعي بحيث يكون لجميع أفراد المجتمع نساءً وأطفالاً ورجالاً وشيوخاً الفرصة لتحسين أوضاعهم الاجتماعية والتطلّع دائماً لتحسين أوضاع الفئات المحرومة و المهمشة وضمان أمنهم الاجتماعي والعمل على توفير احتياجاتهم الأساسية.
- **الرؤية الإستراتيجية** حسب مفهوم الحاكمية الرشيدة، فإن الرؤية تتحدد بمفهوم التنمية بالشراكة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص من خلال خطط بعيدة المدى لتطوير العمل المجتمعي من جهة وأفراده من جهة أخرى والعمل على التنمية البشرية، وحتّى يتم تحقيق النتائج الإيجابية في رسم الخطط ضمن إطار الحاكمية الرشيدة، يجب الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ودراسة المخاطر ومحاولة وضع الحلول
- **اللامركزية**: إن تفعيل مبدأ توزيع السلطات على أفراد المجتمع من خلال التوزيعات الجغرافية للدولة، بهدف إدارة شؤونها والحفاظ على حقوق الأفراد داخلها تشكّل بعداً عميقاً في تحقيق مفهوم الحاكمية الرشيدة،

[1] مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، **المرجع السابق** ، ص21.

فيشعر الفرد بأنه هو صاحب القرار ويعتمد على نفسه من أجل تحقيق الذات من جهة، وأنه تحت المراقبة الشعبية من جهة أخرى[1].

المطلب الثالث :أبعاد الحكم الراشد ومعاييره

للحكم الراشد عدة أبعاد ومعايير يقوم ويتحقق ويتم تطبيقه من خلالها ،وذلك بكل ما يحمله من شفافية وسائلة وحكم القانون واستقلالية، وما يفرضه من تعاون بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني من خلال تحقيق المصلحة العامة للبلاد و المواطن بالدرجة الأولى، ومن خلال ذلك يمكن تحديد أبعاد ومعايير الحكم الراشد كالتالي:

أولا: أبعاد الحكم الراشد

1/ البعد السياسي:

يكمن البعد السياسي للرشادة أو الحكم الراشد في ضرورة تفعيل الديمقراطية التي تعتبر شرطا أساسيا لتجسيد الحكم الراشد وذلك من خلال[2]:

- تنظيم انتخابات حرة ونزيهة وشفافة تسمح بمشاركة أحزاب سياسية ومواطنون(الأحرار) في إطار قانوني.
- مشاركة سياسية واسعة النطاق ليس في إطار الإمكانيات انتخابية(المشاركة الدورية) وإنما في إطار الإمكانيات المتاحة للجماعات و المجتمع المدني للممارسة السلطة سواءا كان ذلك من خلال الحصول على معلومات(دور الصحافة و الإعلام) أو المشاركة في عملية اتخاذ القرارات، كما يمكن إدراج حق المواطنين في محاسبة الحاكم من خلال مطالبتهم بتقديم حصيلة إعمالهم.
- الدولة الحقوقية التي تفرض ليس خضوع المواطنين و الحكام للقانون و إنما كذلك وجود سلطة قضائية مستقلة و قادرة على تطبيق القوانين.
- صحافة مستقلة ومنافسة قادرة على تشكيل رأي عام واعي.
- هيئة برلمانية مسئولة تتمتع بالإمكانية القيام بعملية التحقيق ونظام إعلامي اتصالي تجعلها في اتصال و استشارة مباشرة و دائمة مع الناخبين و السلطة التنفيذية.

كما تعتبر الرشادة السياسية أهم مفهوم في إطار البحث السياسي و التي يقصد بها"نمط وطبيعة حكم سياسي وكيفية عمله و علاقته بالمجتمع المدني ويشمل ذلك أساليب عملية و اتخاذ القرارات السياسية ة تطبيقها من

[1] مركز الحياة للتنمية المجتمع المدني، **المرجع السابق** ، ص 21 - 22.

[2] كريم حسن ،**المرجع السابق** ، ص97.

طرف سلطة ذات مشروعية" ونعني بها الأنظمة الديمقراطية نظام الحكم يجسد فيه مبدأ التباين السلطوي وتمثل فيه مختلف المصالح الموجودة في المجتمع السياسي وتسمح للمواطنين باختيار ممثليهم بكل حرية.

2/ البعد الإداري و التقني

يشمل هذا البعد نسق العمل العام الذي من خلاله يتم وضع وإعداد السياسة العامة وتطبيقها وتقييمها من طرف الأجهزة الإدارية ويتكون هذا النسق من مجموعة الوظيف العمومي اى مجموعة الموارد المادية و المعنوية و المالية الذي وضعته الدولة بهدف إشباع رقي المدراء للممارسة نشاطات المصلحة العامة[1].

و تعتبر الإدارة العامة قلب الرشادة الإدارة و تقوم على عنصرين اثنين هماُ المنظمة الإدارية(الهيئات) و الوظيف العمومي، فيفترض أن لا يكون بين الرشادة الإدارية والرشادة الاقتصادية خلل، بتعبير أخر تتطلب الرشادة الإدارية ان تكون الإدارة مستقلة عن السلطة السياسية والسلطة الاقتصادية ، وان تجسيد هذه الفرضية له أهمية كبيرة للدول النامية، فيجب ان تكون الإدارة ذات استقلالية عن السلطتين اقتصادية وسياسية، لابد ان تقوم على موظفين مهنيين و مستقلين لا يخضعون إلا لواجبات و أهداف وضيفتهم، كما يجب ان يكون التوظيف العمومي على أساس الكفاءة وظيفية محكمة يتحقق من خلالها افصل بين تملك الوظيفة الإدارية والوسائل التي يستعملها الموظف في إطار أداء مهامه لتجعله يخضع لنظام منضبط و متجانس.

وعموما نستطيع القول ان البعد الإداري و التسيير الرشيد يكمن في تطوير الفعالية في تسيير القطاع العام، وتفعيل طرق ووسائل لإسناد الوظائف، بالإضافة إلى إنشاء بيئة قانونية قابلة لتحقيق التنمية وتفعيل الإعلام والاتصال و الشفافية.

3/ البعد الاقتصادي

يكمن البعد الاقتصادي في الرشادة لتحقيق الرشادة الاقتصادية أو التي نعني به عملية تشمل أساليب و إجراءات اتخاذ القرارات التي تكون لها تأثيرات على النشاطات الاقتصادية للدولة و علاقتها الاقتصادية مع دول أخرى، ونجد مرجعيتها في نسبة العلاقات الاقتصادية و القواعد التي تنظم عملية إنتاج وتوزيع الموارد و الخدمات داخل المجتمع.

كما يتمثل في كشف أساليب اتخاذ القرار الاقتصادي للدولة و العلاقات الاقتصادية مع الدول الأخرى ذات العلاقة بتوزيع الإنتاج و السلع و الخدمات على أفراد المجتمع، كما يرتبط هذا البعد بشقيه بطبيعة المجتمع المدني ومدى استقلاليته عن الدولة من زاوية، وطبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي

[1] كريم حسن ، **المرجع السابق** ،ص97.

والاجتماعي وتأثيرها في المواطنين من حيث الفقر ونوعية الحياة من زاوية ثانية، وكذا علاقتها مع الاقتصاديات الخارجية والمجتمعات الأخرى من زاوية ثالثة[1].

ولعل مكمن التفاعل بين هذه الإبعاد الثلاثة يتضح لنا أنه لا يمكن تصور إدارة عامة فاعلة من دون استقلالية عن نفوذ رجال السياسة، كما أنه لا يمكن للإدارة السياسية وحدها من دون وجود إدارة عامة فاعلة من تحقيق إنجازات في السياسات العامة، ولا تستقيم السياسات الاقتصادية والاجتماعية بغياب المشاركة والمحاسبة والشفافية، لذلك فإن الحكم الراشد هو الذي يتضمن حكما ديمقراطيا فعالا ويستند إلى المشاركة والمحاسبة والشفافية (آليات الحكم الراشد) و بناءا على توفر أو عدم توفر مجموعة من المؤشرات التي تشتمل على هذه الأبعاد الثلاثة متكاملة فيما بينها يمكن قياس مدى صلاح و عقلانية الحكم داخل الدولة، و مدى مساهمة السلطة السياسية في توفير الأرضية المناسبة لتمتع المواطنين بمختلف حقوقهم و ضمانة حرياتهم[2].

ثانيا: معايير الحكم الراشد

يقوم الحكم الراشد على عدة معايير تختلف من بلد إلى أخر فلا يمكن تعميم أسس الحكم الراشد عبر استخدام معايير موحدة نظرا لخصوصية ثقافة كل مجتمع و كذلك الفوارق الموجودة في مستوى التطور الاجتماعي والسياسي بين الدول ولهذه الأسباب ينبغي أن نكيف هذه المعايير حسب تاريخ و تراث و ثقافة ومستوى تطور هذه البلدان، وهذا التكييف ضروري لأجل الانتقال من مرحلة المفهوم النظري للحكم الراشد إلى الآليات التطبيقية له.

لقد قام البنك الدولي بإشراف"دانيال كوفمان"وآخرون بوضع ستة معايير للحكم الراشد تأخذ بعين الاعتبار الجانب السياسي و الاقتصادي والمؤسساتي وهي[3]:

- المسائلة:

يقيس هذا المعيار مدى قدرة مواطني بلد ما على المشاركة في انتخاب حكومتهم، وكذلك حرية التعبير وحرية تكوين جمعيات، و حرية وسائل الإعلام.

- الاستقرار السياسي و غياب العنف:

---

[1] حسن كريم، **مرجع سابق** ، ص97.

[2] عمراني كربوسة،"**الحكم الراشد ومستقبل التنمية المستدامة في الجزائر**"،2010/05/02 انظر الموقع:
://www.univ-chlef.dz/seminaires/seminaires_2008/dicembre_2008

[3] عبد الرحمن مختار ، عبد الرحمن عبد القادر،**دور الحكم الراشد في تحقيق لتنمية الاقتصادية**،الدوحة،2011،ص ص6-7.

يقيس هذا المعيار احتمال زعزعة استقرار الحكومة بوسائل غير دستورية و طرق غير شرعية، أو عن طريق العنف بما في ذلك الإرهاب.

- فعالية الحكومة:

يقس هذا المعيار نوعية الخدمات العامة وقدرة جهاز الخدمة المدنية واستقلاله عن الضغوط السياسية ونوعية إعداد السياسات.

- نوعية الأطر التنظيمية:

قدرة الحكومة على توفير سياسات وتنظيمات سلمية تتيح تنمية للقطاع الخاص و تساعد على ذلك بتوفير بيئة مناسبة لإعمال و القضاء على أهم القيود الرئيسية التي تواجه الشركات.

- سيادة القانون:

يقيس هذا المكون مدى ثقة المتعاملين في أحكام القانون في المجتمع و التقيد بها، بما في ذلك نوعية إنفاذ العقود وحقوق الملكية و الشرطة و المحاكم وذلك لاحتمال وقوع جرائم وإعمال عنف.

- مكافحة الفساد:

يقيس هذا المكون مدى استقلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة، بما في ذلك أعمال ـاد صغيرتها و كبيرتها، ولذلك استحوذت النخبة وأصحاب المصالح الشخصية على مقدرات الدولة.

المطلب الرابع:فواعل الحكم الراشد

يتضمن الحكم الراشد ثلاثة فواعل رئيسية، حيث يتفاعل بها و يتفاعل معها:

أولا:الدولة:

تكون الدولة لاعبا أساسيا في وضع السياسات العامة في مجالات التعليم والعمل والتدريب المهني والإمكان، والبيئة وتوزيع الموارد بعدالة تهدف إلى التغلب على حالات عدم الإنصاف الواضحة والرهيبة، وتكون قادرة على التحفيز بين المجالين الاقتصادي والاجتماعي وعلى تعزيز المجتمع المدني، ودفع القطاع الخاص نحو

المشاريع الأكثر إنتاجية وذات القيمة المضافة الأعلى، كما يمكن إضافة معيار التوازن الجدري الذي يعني تكافؤ لغرض المشاركة في مؤسسات المجتمع المجني بين الرجل والمرأة على قدم المساواة[1].

كما أن الدولة توفر إطار التشريعي الملائم الذي يسمح بالمشاركة من خلال القوانين التي تسمح بتشكيل لمنظمات الغير الحكومية و منظمات المجتمع المدني ولا تقمعها، بالإضافة إلى إعطاء صلاحيات إدارية ومالية مناسبة للهيئات الحكم المحلي لتقوم بوظائفها، إلى جانب خلق الأطر الحوارية بين جميع هذه الأطراف إن كانت في مؤسسات رسمية مثل لمجلس النيابي او المجلس الاقتصادي والاجتماعي، و في هيئات او لقاءات غير رسمية لكنها منظمة مثل اللقاء الدورى مع هذه الهيئات و الحوار معها حول السياسات العامة[2].

و الحكم الراشد يحتم على الدولة إعادة النظر في دورها في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية نظرا لما يلي[3]:

- القطاع الخاص الذي يحتاج إلى بيئة مساعدة للأسواق الحرة إضافة إلى تحقيق التوازن بين الحكومة والسوق.
- حاجة المواطنين لمزيد من الاستجابة لاحتياجاتهم من قبل الدولة، فيكون المواطن مشاركا بالأنشطة التي تقوم بها الدولة من اللامركزية لأنظمة الاقتصادية و السياسية.
- الضغوط العالمية التى تتحدى كيان الدولة والحكومة.

فالتصور الجديد للدولة في نموذج الحكم الصالح ينبني على مراجعة موقعها وفسح المجال لباقي الفاعلين في التشكيل الذي يدعو إلى اشتراك المؤسسات العمومية والخاصة والمجتمع المدني، لكن ذلك يستوجب تدرجا في تقوية دولة الضبط، وقدرتها على تنظيم الحياة العمومية.

والشراكة وفق هذا المفهوم تقتضي رفع قدرات اتخاذ القرار ومتابعة التنفيذ والمراقبة لتحقيق النجاعة في استعمال الموارد الوطنية.

ولتحقيق الحكم الصالح يتوجب أن تكون هناك علاقة شراكة التي تشمل الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، وهي تشير إلى التعاون بين الأطراف الثلاثة، فيعرفها مركز كوبنهاجن لدعم الشراكة بين القطاعين العام الخاص، على سبيل المثال، بأنها" اجتماع الأفراد ومنظمات من القطاع العام و

[1] تقرير التنمية الإنسانية العربية2002،**المرجع السابق**،ص39.

[2] إسماعيل الشطي،**الفساد و الحكم الصالح في البلاد العربية**،ط1،بيروت:مركز الدراسات الوحدة العربية،2004،ص ص121-122.

[3] ليلى لعجال،**واقع التنمية وفق مؤشرات الحكم الراشد**،(مذكرة ليسانس)، قسم العلوم السياسية، الجزائر،2010،ص47.

القطاع الخاص والمجتمع المدني للدخول في علاقات طوعية، ومبتكرة تحقق منافع مشتركة للوصول إلى أهداف عام عن طريق جمع الموارد والكفاءات

كما يمكن أن تتم الشراكة في مجال الأعمال بين الشركات سواء كانت على المستوى الوطني أو بين شركات وطنية و دولية و هي في ذلك تتحول على عقد بين شخصين أو مؤسستين أو أكثر وتحمل نفس معنى الشراكة من جمع الموارد المادية والفنية وتحمل الأعباء والمنافع.

كما تعرف أيضا على أنها وجود أو إيجاد علاقات أقوى من التعاون واقل من الاندماج هي بمثابة جهود مشتركة، وهي أقرب ما تكون إلى الاعتماد المتبادل وبذلك فإن مفهوم الشراكة سواء على المستوى الوطني أو الدولي تشمل عدة عناصر تحدد أبعاده، وتميزه عن غيره من أشكال التعاون، أهم هذه العناصر:

- أنها عملية طوعية، فلا يمكن أن تفرض من جانب طرف معين على الطرف الآخر أو الأطراف الأخرى.
- المشاركة في تحمل الأعباء والمنافع، و هي في ذلك تستهدف أفضل استغلال ممكن لموارد الأطراف، وتقوم على مبدأ العدالة أي التوازن بين التكلفة والعائد بالنسبة لكل طرف، فكل طرف لابد أن يحصل على عائد يتناسب مع ما يقدمه من موارد وما يبذله من تكلفة.
- المساواة أو التكافؤ والندية بين أطراف الشراكة و يعني ذلك أن تشترك جميع الأطراف الداخلة في عملية الشراكة في وضع الأهداف، وفي إدارة عملية الشراكة وفي وضع القرارات، وفي توزيع الأدوار، وتحمل النتائج، ولعل هذا البعد هو أهم ما يميزه مفهوم الشراكة عن مفهوم المشاركة، فالأخير لا يتحمل بالضرورة مبدأ الندية والتكافؤ بين الأطراف المشاركة.

فالدولة أو الحكومة تحتاج إلى مشاورات وسعة النطاق لبناء توافق عام مع المجتمع المدني، والقطاع الخاص و الشركاء المانحين، وهو ما يشير مرة أخرى إلى مفهوم الشراكة بين هذه الجهات الذي سبق تناوله، ويوضح الارتباط الوثيق بين مفهومي الشراكة وملكية استراتيجيات التنمية فملكية الدولة الإستراتيجية التنمية هي شرط أساسي لتحقيق الشراكة بمعناها الحقيقي، و يعتبر البعض أن المفهوم الأوسع باعتباره يتضمن مبدأ ملكية الدولة النامية لإستراتيجية التنمية كما أنه يضمن حق الدول المتقدمة في التأكد من أن شركاءها من الدولة النامية يتحركون في الاتجاه الصحيح وفقا للمبادئ المتفق عليها

فالحكم الصالح يعتمد أساسا على إصلاح مؤسسات القطاع العام و ذلك بتخفيض النفقات الجارية للحكومة، وذبك بالتخفيف من إجراءات تعبئة الموارد العمومية واستعمالها في تغطية الالتزامات العمومية،

كتجميد الأجور والمرتبات، تخفيض من عدد عمال القطاع العام، تغيير سياسة التشغيل المطبقة، تجميد كل أنواع الإعانات والدعم للموارد الغذائية والطاقة وإعطاء الاهتمام بالاستثمارات العادية الجديدة والابتعاد عن آليات التمويل الداخلي و إجراء إصلاح للنظام الضريبي مع تطبيق الضريبة على الدخل الإجمالي على الأجور وزيادة الاشتراكات الموجهة إلى الضمان الاجتماعي، كما تهدف سياسة صندوق النقد الدولي على تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات العمومية تطوير إنتاجها وهيكل أسعارها.

المواطن حيث إن المواطن الذي يساهم في أعباء عامة تحت مظلة التضامن الوطني من حقه المشاركة والمساءلة والمحاسبة .ومن ابرز هذه الثقافة هي المواطنة وتنمية الإدراك الحسي لدى الناس، ان التعدي على المال العام والقاعدة الحقوقية يؤثر في توعية حياتهم ومصالحهم المباشرة وتنعكس على أوضاع المجتمع والعلاقة بالوطن والمواطنون الذي يقومون بتمكين الدولة والبلديات والمؤسسات العامة من القيام بمهام مما يدفعون من ضرائب ورسوم هم شركاء في الوطن، فالمال العام هو مالهم، " خزينة الدول جيوب رعاياهم "والحاجات العامة هي حجاتهم.

وما دام الأفراد في المجتمع، بما يحققون من دخل أو إيرادات أو بما ينفقون من هذا الدخل أو هذه الإيرادات، هم هدف الضرائب والرسوم، و مادامت الأموال العامة هي بالدرجة الأولى أموالهم لأنها اقتطاع من مداخليهم فالسهر على هذه الأموال واجب كما السهر على الأموال الخاصة، فلهم الحق في مراقبة استعمال الضريبة وطلب تأدية الحساب عنها.

ثانيا:القطاع الخاص

يتضمن مفهوم الحكم الصالح دورا يجب أن يلعبه القطاع الخاص و تتراوح مهامه بين تعزيز قيم العمل الجاد والمنتج وتوفير الشفافية في المعلومات والإحصاءات، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، وتتميز العلاقة مع الجماعات ومراكز البحوث والتطوير لربط مخرجات التعليم بسوق العمل وحاجاته وتشجيع البحث العلمي، بالإضافة إلى الدور الاقتصادي في النمو وتوفير الوظائف وتوفير الاستشارات والأموال وتأمين التنافسية.

كما أن القطاع الخاص يستطيع ان يؤمن الشفافية في الكثير من القطاعات لقدرته على نشر المعلومات وإصدار الإحصاءات الدورية، وتسهيل الحصول على لمعلومات، وتبقى أخيرا العلاقة الضرورية ما بين القطاع لخاص و الجامعات والمراكز البحوث و التطوير والتدريب لربط مخرجات التعليم بالحاجات الحقيقية لسوق العمل، وتامين لوظائف ومكافحة البطالة التي هي احد مسببات الفقر[1].

[1] اسماعيل الشطي،**المرجع السابق** ،ص123.

ويشمل القطاع الخاص كل المشاريع الخاصة غير المملوكة من الدولة في قطاعات الصناعة و غيرها، كما يشمل القطاع المؤطر في السوق.

كما تهدف سياسة صندوق النقد الدولي إلى إعطاء الأولوية للقطاع الخاص في إطار ما يعرف بمبدأ المشروطية وسياسات الإصلاحات التي ترمي إلى إصلاح أنظمة الحكم الإدارة وذلك لما يمثله القطاع الخاص من الكفاءة الاقتصادية في استخدام الموارد وذلك عن طريق تصفية وغلق المؤسسات العاجزة وخصخصتها أو فتح رأسمالها إلى المشاركة الخاصة في إسهامها وتحسين مقاييس التسيير والمراقبة العامة لأن المؤسسات التابعة للقطاع العام تتميز بالعجز العام وعليه لا بد من إحداث التغيرات العميقة من الاستقلالية والخوصصة وتصفية المؤسسات المفلسة وتقليص تدخل الدولة في الأنشطة الإنتاجية و ترشيد الدعم لها.

ثالثا: المجتمع المدني

إن من الصعب أن نجد مجتمعا مدنيا مستقلا عن إدارة الدولة و قادرا على التأثير فيها، فاستقلاليتها عن الدولة لا تعني البتة استقلالها عن السياق الاجتماعي والثقافي العام.

فمسألة الإصلاح السياسي عملية لاختيار لها إلا القبول بها ، ويتوجب ذلك إشراك مؤسسات المجتمع المدني الضغط على الحكم وتغيير السياسة وذلك لمكافحة الفساد فهي مهمة متكاملة بين الدولة والمجتمع، فيبنى المجتمع المدني على أساس ثقافة المواطنة التي تنقل الفرد من حالة الرعاية فتجعله معنيا ومشاركا ومساهما

وتبرر الحق في المراقبة والمساءلة، وتجسد عمليا هذا الحق من خلال سياق المال العام[1].

ويلعب المواطنون ومجموعات الضغط في ترشيد تسيير المال العام والشأن العمومي من خلال[2]:

- تعزيز التوجه الديمقراطي للإدارة في علاقاتها بالمواطنين بصفتهم قيمين على حصيلة ومكتسبات وتراث الأجيال ومساهمين في أعباء عامة ومستفيدين من خدمات عامة.
- تحقيق الشفافية ومسؤولية الإدارة اتجاه المواطن.
- بناء الثقة بين المواطن المساهم في أعباء عامة المتضامن مع شركائه في المواطنية والإدارات العامة التي تتولى الجباية والإنفاق.
- تعزيز المواطنة الضريبية التي هي أساس السلوك.

---

[1] سليمان النجار باقر ،" **المجتمع المدني في لوطن العربي، واقع يحتاج الى الإصلاح**"، مجلة المستقبل، العدد 338، افريل 2007،ص60.

[2] صلاح المنسي، **المجتمع المدني في مكافحة الفساد، ندوة الحكم الصالح في البلاد العربية**، بيروت،مركز الدراسات الوحدة العربية، ديسمبر2004،ص25.

المبحث الثاني: ماهية الفساد الإداري

يعتبر الفساد الاداري اخطر أمراض ات القاتلة للدول و المنظمات و المهددة لكيانها السياسي والاقتصادي والاجتماعي، ويعود أثره سلبا على حياة المواطن كما انه يعتبر عائقا للتقدم و التنمية عبر العصور، لهذا عمد المتخصصون في النظام الإداري على بيان حقيقته وتصويره، وبيان خصائصه و أسبابه و أثاره، وذلك بغية إيجاد ووضع الحلول والوسائل المناسبة لعلاجه. ومنه وفي هذا المبحث سوف نتطرق الى ماهية الفساد الادراي مبينين مفهومه وتطوره التراخي وخصائصه بالإضافة إلى مظاهره وأثاره و الأسباب التي انتشار الفساد في الإدارة.

المطلب الأول:التطور التاريخي للفساد الإداري

إن ظاهرة الفساد الإداري قديمة حديثة، تنتشر في الدول الغنية و الفقيرة و القوية و الضعيفة، المتطورة و المتخلفة، فهي ليست وليدة اليوم، وليست مرتبطة بزمان مكان معين، بل هي موجودة على امتداد المكان والزمان، وإذا تمعنا النظر في مختلف الوثائق و المصادر التاريخية لظاهرة الفساد الادارى، نجد أن الفساد كان منتشرا منذ القدم وظهر في حضارات قديمة مثل الحضارات الإغريقية و اليونانية و الرومانية، كما انتقل من تلك الحضارات القديمة إلى العصور الوسطى، ومنها إلى العصر الحديث، انتهاء إلى عصرنا الحالي، و لذي يشهد استشراء لظاهرة الفساد في مختلف دول العالم المتقدمة منها و المتخلفة.

فقد عثر فريق الآثار الهولندي عام 1997 في موقع "دكا" في سوريا على الألواح و الكتابات السومارية، تبين موقعا إداريا بدرجة(أرشيف دائرة الرقابة حليا)، يكشف عن قضايا خاصة بالفساد الإداري وقبول الرشاوى من قبل الموظفين العاملين في البلاط الملكي الأشوري قبل ألاف السنين[1].

كم ان الألواح السومارية و محاضرات مجلس"الآرك" وكذلك صر الفرعونية و الغريق و الصين القديمة في تعاليم(كونفوشيوس) قد ورد فيها الدعوة إلى تكريس سيادة القانون للحد من ظاهرة الفساد الإداري، ووضع قواعد لإرشاد موظفي الدولة وضبط عملهم.

وثمة لوح محفوظ عن الحضارة الهندية(حوالي300ق.م)، كتب عليه العبارة اللاتينية"يستحيل على المرء ان لا يذوق عسلا أو سما امتد إليه لسانه، وعليه فانه يستحيل أيضا على من يدير أموال الحكومة إن لا يتذوق من ثمرة الملك ولو نزرا قليلا".

[1] فارس علي احمد، "**حل الأزمات"الفساد الإداري نموذجا**"، الجنة العربية لحقوق الإنسان، مركز مستقبل الدراسات و البحوث،2008،ص1.

وفي العهد الإسلامي يعد عهدي النبوة و الصحابة لم يخلو العصر من الفساد، في العصر المملوكي مثلا استشر، الفساد في الدوائر الحكومية، حيث تحولت الوظائف الى ظاهرة فساد و الجشع والكسب المادي، وغابت العدالة وانتشر الظلم والرشوة.

أما العصر الحديث وليس بالبعيد حيث صاحبت لنهضة الصناعية ظاهرة الفساد التي عرفتها أوروبا في القرن18، حيث كانت الرشوة ومظاهر الفساد الأخرى منتشر في كل مكان، وقبل ذلك و في انجلترا انتشرت ظاهرة الفساد وذلك بسبب ابتزاز الأموال في الوظائف الرسمية.

الا انه مع بداية القرن العشرين و استفحال الفساد بدأت تظهر أصوات منادية بضرورة التدخل لمكافحته، وقد قامت كل من الولايات المتحدة الأمريكية في سنة1902-1904، بفتح برامج و تنظيمات لمكافحة هذه الظاهرة إلا انه بقيت معظم الدول الفقيرة و خاصة لدول التي تحررت من أيدي الاستعمار، وهذا ما أدى إلى وجود ظاهرة الفساد الإداري داخل تلك الدول، و على الرغم من الإصلاحات و التعديلات التي قامت بها الدول بالإضافة اى الهيئات الدولية التي تنادي بمكافحة الفساد الإداري.

كما انه بعد الحرب الباردة وانتصار المعسكر الغربي، وظهور فكرة الديمقراطية الليبرالية، مما أنتج عدة أفكار و التي تبنتها العديد من الدول، خاصة الدول النامية وذلك في إطار مكافحة الفساد الادارى مما جعل الدولة تتبني قوانين تخص بمكافحة هذه الظاهرة، ز :ة على ذلك فقد الدول تصادق على اتفاقيات مكافحة الفساد بكل أنواعه مما جعلها هي الأخرى بتوليد هيئات إدارية تختص في مراقبة قضايا لفساد و متابعته وإيجاد الحلول لقضاء عليه.

ومنه نرى إن ظاهرة الفساد الادارى لا ترتبط بوقت ولا بزمن، وإنما تظهر في حالة الضعف أو العجز الذي يصيب الدول، خاصة الدول النامية والضعيفة، فظاهرة الفساد الادارى تمتد على مدى قديم، حيث أنها تتفاعل مع الوقت والزمن.

المطلب الثاني:مفهوم الفساد الادارى

لقد تعددت التعارف التي أطلقت لتوضيح مفهوم الفساد الإداري حيث ينسب ذلك إلى اختلاف المدارس الفلسفية، إلى تناولت موضوع الفساد الإداري، وذلك يعود إلى اختلاف أفكار ومعتقدات و توجهات رواد المدارس من كتاب و المنظرين و العلماء

أولا: تعريف الفساد

الفساد لغة: كما جاء به مختار الصحاح:" فسد الشيء سد بالضم فسادا فهو فاسد، والمفسدة هي المصلحة[1]".

كما عرفت منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه:"كل عمل يتضمن استخدام منصب عام لتحقيق مصلحة خاصة ذاتية لنفسه او لجماعته".

الفساد اصطلاحا:" هو إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص .

ثانيا:مفهوم الفساد الإداري.

يعرف الفساد الادارى بصورة عامة:" التأثير الغير المشروع في القرارات العامة".

كما يعره الباحثان منقذ و انعام بأنه:"استغلال السلطة للحصول على ربح او منفعة او فائدة لصالح شخص او جماعة بطريقة تشكل انتهاكا للقوانين أو لمعايير السلوك الرقابي الأخلاقي".

كما يعرف في قاموس العلوم الاجتماعية الأمريكية انه:" استغلال السلطة للحصول على منفعة او فائدة او ربح لصالح فرد او جماعة عن طريق انتهاك حكم القانون أو الخروج عن معايير السلوك الاجتماعي الأخلاقي الرفيع".

ويعرف الفساد الإداري بأنه:" الممارسة السلوكية التي لا تخضع إلى ضابط أو معيار معين وخاصة المعايير البيروقراطية، او كل انحراف في السلطة العامة الممنوحة للموظفين عن الأهداف المقرر لها قانونا[2]".

كما يعرف صندوق النقد الدولي الفساد الإداري بأنه:" علاقة الايدى الطويلة المعتمدة التي تهدف إلى استحصال الفوائد من هذا السلوك لشخص او مجموعة ذات علاقة مع الإفراد[3]".

وتعرفه منظمة الشفافية الدولية:"انه سوء استعمال السلطة من اجل تحقيق أو تحصيل ربح أو منفعة خاصة، الأمر يؤثر على اقتصاديات البلدان النامية من حيث تعميق مستويات الفقر المتوافقة مع القصور في الأداء".

---

[1] ادم نوح لقضاه، **نحو نظرية إسلامية لمكافحة الفساد الإداري والتعامل مع تابعاته**،الرياض،المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد،2003،ص2.

[2] محمد الصيرفي، **الفساد بين الإصلاح و التطوير الإداري**،ط1، الإسكندرية:مؤسسة حورس الدولية،2008،ص30.

[3] بوعلام ولهي و عجلان العياشي،**التهرب الجبائي كأحد مظاهر الفساد الاقتصادي**،(مذكرة ماجيستر)، ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف مسيلة،2008،ص144.

ويعرفه الدكتور احمد رشيد بأنه:" تصرف وسلوك وظيفي فاسد، خلاف الإصلاح وهدفه الانحراف و الكسب الحرام والخروج عن النظام لمحصلة شخصية".

كما يعرف الفساد الادارى:"بأنه سلوك الموظف العام ينحرف عن المعايير المتفق عليها لتحقيق أهداف وغايات خاصة[1].

ومن خلال تلك التعاريف يتبين لنا مجموعة من الخصائص التي تميز ظاهرة الفساد الإداري، إذ يمكن إجمالها كأتي:

1. السرية: تتصف أعمال الفساد الإداري بالسرية بشكل عام، وذلك لما يتضمنه النشاط من ممارسات غير مشروعة من جهة القانون او المجتمع او الاثنين معا.

تتباين الوسائل والأساليب التي يستتر الفساد الادارى بها تبعا للجهة التي تمارسه، فالقيادات غالبا ما ستر فسادها باسم المصلحة العامة، وتغلفه باعتبارات أمنية، والتظاهر بأنها تنفذ توجيهات عليها يتعذر الكشف عنها، وإنما غايتها التزوير و التدليس و لاختلاس، وانتهاز الفرص و الظروف الاستثنائية لتمرير فسادها بعيدا عن أنظار العاملين الصالحين، وعند محاولات الكشف عن حالات الفساد انه لا يتم عادة الكشف إلا عن جزء من الحقيقة التي يجب معرفتها[2].

2. اشتراك أكثر من طرف في الفساد: يقع الفساد من شخص واحد، ولكن عادة ما يشترك في السلوك الفاسد أكثر من شخص، وذلك بسبب العلاقات التبادلية للمنافع و الالتزامات بين أطراف العملية، إذ إن قرار تعبير عن اتفاق إرادة لمتخذ القرار والمؤثر بتكيفه مع إرادة أولئك الذين يحتاجون الى قرارات محددة تخدم مصالحهم الفردية أولا و أخيرا.

إن ممارسة الفساد تتم غالبا عبر وسطاء مجهولين يلعبون الدور الرئيسي في تسهيل مهمة الطرفين دون أن يعرف احدهما الأخر أو دون أن يتقابلا وجها لوجه، ومع تقادم الزمن يصبح الفساد الادارى وكلاء

[1] عبد العالي حاحة ، **الآليات لقانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر**،(رسالة دكتوراه)،تخصص قانون عام، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر،بسكرة،2012-2013.

[2] محمود محمد معابرة، **الفساد الادارى وعلاجه في لشريعة الإسلامية"دراسة مقارنة بالقانون الإداري**،ط1،عمان:دار الثقافة،2011،ص ص101-103.

محترفون يتوزعون على المناطق الجغرافية و القطاعات الإدارية ليخدم بعضهم بعض بالطرق المباشرة أو من خلال الوسطاء.

3. سرعة الانتشار: يتميز الفساد بخاصية سرعة الانتشار وخاصة عندما يكون الفساد نتاجا عن المسئولين فتزداد سلطة الفاسدين ونفوذهم مما يعطيهم القوة للضغط على باقي الجهاز الإداري لسير على خطاهم طوعا أو كرها، كما أن خاصية انتشار الفساد ا تقتصر على حدود الجهاز الإداري في الدولة الواحدة، بل أن الفساد قابل لانتقال من دولة لأخرى خصوصا في ظل العولمة و السوق المفتوح فلم تعد جرائم الفساد الادارى تقتصر على الشأن المحلي وإنما أصبحت من الجرائم العبر الوطنية.

وقد بين القران الكريم إن الفساد سريع الانتشار بين الناس، وذلك حينما تحدث عن امرأة العزيز مع يوسف علية الصلاة والسلام، إذ اخبر الله تعالى إن خبر يوسف وامرأة العزيز قد شاع في المدينة ولم يكتم حتى تحدث به الناس[1].

4. التخلف الادارى: يترافق الفساد الادارى أحيانا كثيرة ببعض مظاهر التخلف الادارى مثل التأخير في المعاملات و التغيب عن العمل وسوء استغلال الوقت والعصبية ضد المتعاملين مع الجهاز الادارى وغيرها من المشاكل الإدارية، مما يؤدى الى ظهور شعور عام لدى العناصر الصالحة في النظام او الجهاز الإداري بعدم الراحة وفقدان الحافز على العمل الجاد وخدمتهم من اذى العناصر الفاسدة خاصة اذا كانوا من أصحاب القرارات في الجهاز الإداري مما يؤثر على مصلحة المجتمع بأكمله.

المطلب الثالث: مظاهر الفساد الإداري

تنوع مظاهر الفساد الادارى بتنوع الأجهزة العامة و أنشطتها وكذلك طبيعة السلوك البشرى والذي يرتكب الفساد الادارى، ويمكن تصنيف صور الفساد الادارى إلى الأشكال التالية:

أولا:الفساد الادارى التنظيمي: هي مجموعة من الظواهر السلبية التي تمثل اختلالا بواجبات الوظيفة العامة من قبل الموظف العام أو الخدمة العامة ويتمثل أهم صوره في[2]:

[1] محمود محمد معابره،**المرجع السابق**،ص103.

[2] قاسم نايف علوان، "**تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الادارى**"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،العدد7، 2007، ص67.

- الامتناع عن أداء العمل وبشكل مستمر
- عدم أداء الفرد العامل عمله بدقة وخلاص
- عدم تنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة من رؤساء العمل
- إفشاء أسرار العمل التي تؤثر على تحقيق المصلحة العامة
- عدم التعاون مع زملاء العمل فيما يتعلق بتحقيق أهداف المنظمة

ثانيا:الفساد الادارى السلوكي: وهو مجموعة من الظواهر السلبية للسلوك الوظيفي للفرد او للأفراد العاملين في الأجهزة العامة وتتمثل الصور في:

- استغلال الموارد المتاحة للفرد العامل في تحقيق منافع شخصية.
- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة العامة، من خلال ممارسة الفرد أعمال تعيبه وتعيب الجهاز الإداري الذي ينتمي إليه.
- التحايل على تعليمات العمل لتحقيق مكسب شخصي من خلال تمويه الحقائق بالكذب و الخداع.

ثا: الفساد الادارى و المالي: و يتمثل في مجموعة من المخالفات السلبية إلى يرتكبها الفرد الموظف عند انجاز المعاملات المالية و تتمثل في المظاهر التالية[1]:

- مخالفة القواعد و الأحكام المالية النصوص عليها من قبل الإدارات المركزية في الموازنات العامة او التعليمات المالية المعمول بها.
- الإهمال و التقصير الذي يترتب عليه ضياع الحق المالي أثناء تأدية الموظف العام لواجبات وظيفته.
- مخالفة تعليمات الأجهزة المركزية للرقابة التفتيش و المكلفة قانونا بمتابعة تنفيذ الأعمال المالية للمنظمة العامة.

رابعا: الفساد الجنائي: ويتمثل في مجموعة الصور التي يتم التأثير فيها على الموظف العام بهدايا مادية او غير مادية بطرق قانونية او غير قانونية وهي تأخذ الأشكال التالية:

- السرقة: ويقصد بها اخذ أموال العامة خفية.

[1] قاسم نايف علوان، **المرجع السابق**،ص63.

- الرشوة: ويقصد بها كل ما يعطيه المواطن (للراشي) لموظف العام او صاحب السلطة(المرتشي) لتنفيذ ما يريده الراشي.
- التزوير: وهو التغيير لطبيعة المستند ات و الوثائق الرسمية حتى تستعمل فيما زورت لأجله.
- الإهمال: مثل الإهمال في تحصيل أموال المستحقة للدولة، او عدم الالتزام بمواعيد العمل او الإهمال في مراجعة الطلبات.
- الوساطة: وهي التوسط لأصحاب السلطة لانجاز الأعمال بسرعة.

كما يفسر ويصنف خلاف وليد ابرز مظاهر الفساد الإداري في[1]:

- الرشوة: طبقا لنصوص القانون هي جريمة تفترض وجود طرفين الراشي و المرتشي، وتعد الرشوة من ابرز أشكال الفساد الادارى الذي ثر في تعطيل مصالح الفئات واسعة في المجتمع او إنتاج غير كفء أو غير جدير و يتقلد مسؤوليات سامية في الدولة، وهذا ما ينعكس سلبا على إدارة شؤون الدولة والمجتمع.
- ماباة و المحسوبية: يتحقق الركن المادي لهذه الجريمة لقيام الجاني بتقديم خدمات وقضاء مصالح وإعطاء امتيازات لأطراف معينة بدون وجه حق، على أساس الروابط الضعيفة مثل القرابة و العائلة أو حزب.
- الاحتيال و النفوذ: يعد الاحتيال من الجرائم طبقا لمفهوم القانوني، ويشترط توافر ركن مادي لاستكمال الطرق الاحتيالية التي من أبرزها التهرب الضريبي و السطو على المال العام، أما النفوذ فهو استغلال المنصب أو الوظيفة لتمكين الغير من الحصول على خدمات أو امتيازات خاصة في مقابل مادي او خدماتي، ومن أشكاله الوساطة، الاختلاس التعسف في استخدام السلطة و الممتلكات

كما أعطى بعض المفكرين و الباحثين علامات التي يبنى عليها الفساد الادارى و هي كأتي[2]:

[1] وليد خلاف ، **دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلي**، (مذكرة ماجيستر)،تخصص الديمقراطية ورشاده، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية قسنطينة، جامعة منتورى، 2009-2010،ص15.

[2] عبد القادر عبد الحافظ الشيخلى ، **أخلاقيات الوظيفة العامة**، عمان: دار الفكر،1983،ص75.

- رفع الشعارات الإدارية الجوفاء في البلدان النامية التي تشير إلى انجازات كبيرة و البدء في تنفيذ أهداف جديدة إلى غير ذلك من الوعود التي تخدر أعصاب المواطنين وعقولهم، وتؤملهم بالتغيير القريب والإصلاح الجذري و الهدف من هذه الوعود هو التستر على تفشي ظاهرة الفساد الادارى.
- فتح الأبواب التوظيف على مصارعها فيدخل الوظيفة كل امرئ جاهل، أو فرد متقاعس هازل، والنتيجة استلام راتب وأجور دون إنتاج حقيقي أو مخرجات جادة.
- عدم ربط الأجور بالإنتاج بحيث يصبح من يعمل والذي لا يعمل سيان مما جعل الوظيفة دار العاجزين مأوى للمنحرفين الذين يجدون الوظيفة ملاذا.

المطلب الرابع: أسباب الفساد الادارى أثاره

تتعدد الأسباب التي أدت إلى انتشار ظاهرة الفساد الادراي و تختلف من بلد إلى أخر، غير أن الأبحاث في هذا المجال تشير إلى إن انتشار الفساد الإداري يزداد عند توفر الظروف العامة التي تسمح له بالانتشار و التفشي، مما تنجر عنه أثار سلبية حيث تؤثر على الدولة بمختلف مؤسساتها بالإضافة إلى المجتمع الذي في تلك الدولة ويمكن حصر أسباب الفساد الإداري وأثاره في ما يلي:

1/ أسباب الفساد الإداري

أولا:الأسباب الاجتماعية

تؤدي القيم الثقافية في بعض المجتمعات دورا بارزا في ترسيخ ظاهرة الفساد، وذلك بعد الاهتمام بغرس قيم و الأخلاق الدينية في النفوس، فالتنشئة الاجتماعية الطويلة قيما او أعرافا تعتبر قاعدة في انطلاق السلوك التنظيمي للإفراد، اذ تؤثر على تفكير أفراد الجهاز الاداري و سلوكياتهم، من ثمة التأثير على العملية اتخاذ القرار[1].

وفقا للمدخل الاجتماعي فان الأسباب و الخلفيات وراء ظاهرة الفساد تتمثل في وجود ثنائية من القيم الاجتماعية التي تمثل رغبات الجماعات و العادات و التقاليد و القيم التنظيمية الرسمية التي تمثل رغبات وتوقعات المؤسسات حول أداء وسلوك الموظفين و التعارض الموجود بين هذه القيم الذي يؤثر في سلوك الفرد

[1] عارف ديلا الحج، **الإصلاح الادارى"الفكر و الممارسة"**،ط1، دمشق:دار الرضا،2003، ص ص90-91.

و أداءه في النهاية إلى تغليب القيم الاجتماعية الغير الرسمية، فالشفاعة والوساطة وان كانت مقبولة في العلاقات الاجتماعية إلا أنها لا تتفق مع طبيعة الدولة باعتبارها ام المؤسسات العامة بحكم القانون.

ثانيا: الأسباب السياسية

يؤثر ضعف المؤسسات الذي تعاني منه غالبية الدول النامية بطغيان العامل الشخصي في الحياة السياسية او ضعف التنظيمات الوسيطة بين الأحزاب و الجماعات المصالح في تفشي ظاهرة الفساد الادارى واستمرارها، كما يؤثر التكامل و الاندماج بين فئات المجتمع بسبب التفاوت الاجتماعي بينهم مما يؤدي الى ضعف الشعور بالانتماء و تغليب المصالح الخاصة على المصالح العامة.

و لا يختلف الحال في تفشي ظاهرة البيروقراطية الحكومية و المغالاة في مركزية الإدارة الحكومية، وضعف أداء السلطات الثلاثة التنفيذية والتشريعية والقضائية، فضلا عن ضعف الأجهزة الرقابية المختصة في كشف الفساد، ونقص الكفاءة وغياب حرية الإعلام الحر وعدم السماح لها أو لمواطنين بالوصول الى المعلومات و السجلات العامة. مما يحول دون ممارستهم لدوره الرقابي على أعمال الوزارات و المؤسسات العامة، وكذلك ن دور مؤسسات المجتمع المدني و المؤسسات الخاصة في الرقابة على الأداء الحكومي او عدم تمتعها بالحيادية في عملها اذ يلعب كل هذا دورا مهما في انتشار ظاهرة الفساد الإداري[1].

ثالثا: الأسباب الاقتصادية

يلعب الجانب الاقتصادي للفرد والمجتمع على حد سواء و المتمثل في الفقر والعوز و تدني مرتبات الموظفين و ارتباطها بالأسعار او عدم ارتباطها دورا مهما في انتشار الفساد الادارى، كما تلعب المساعدات الخارجية التي تقدمها الدول الكبرى دورا بارزا في السيطرة على الدول النامية كي تسير في فلكها حيث ان أغلبية المساعدات ات المقدمة ان لم تكن جميعها ترد في النهاية لخدمة الدول المانحة لتلك المساعدات مما يؤثر سلبا على القرار السيادي للدولة الممنوحة للمساعدة.

كما يلعب ارتفاع معدلات البطالة بنوعيها(المقنعة والغير مقنعة) واستمرارها و الكساد الاقتصادي وما يسببه في الاختلال في ميزان القوى الاجتماعية، قصور دور الدولة في إعادة توزيع الثروة القومية وتشكيل التعددية

[1] فهد محمد الفتام، **مدى فاعلية الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الادارى**،(رسالة ماجيستر)الرياض،قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،ص2011 ،ص32.

الطبقية، وهذا له الدور الكبير في انتشار الفساد الاداري إذ إن تحديد قدرة الدولة على تحقيق الفعالية الاقتصادية من عدالة في توزيع الثروة و الدخل القومي وتوفير مستوى متقدم من الرفاه المعيشي للأفراد هو المعيار لأول في الحكم على مدى تفاقم أو تقليص أسباب انتشار الفساد الإداري و اختلاف آلياته وتعدد أثاره[1].

رابعا: الأسباب القانونية و الإدارية

إن من أهم عوامل انتشار الفساد الاداري في الدول النامية عدم وجود قوانين رادعة للفساد وان كانت مكتوبة، وإنما المقصود هو مدى قدرتها على التنفيذ الفعال لها وما ينطوي على ذلك من إجراءات تفرض على مخالفيها.

كما إن كثرة القوانين وتعددها كوسيلة لإزالة الفساد الاداري وعدم ارتباط هذه القوانين بنظام الأخلاق العامة والمعرفة بها يزيد من انتشار الفساد.

فضلا عن أن الثغرات القانونية الناتجة عن غموض التفسيرات وعدم وضوح النصوص القانونية، والاختلاف في النص القانوني من دولة لأخرى أو حتى من منظمة إلى منظمة أخرى، و الاستثناءات القانونية تعطي الموظف فرصة التهرب من تنفيذ القانون أو الذهاب إلى تفسيره بالطريقة الخاصة التي تتعارض مع مصالح الموطنين، مما يؤدي ذلك إلى انتشار ظاهرة الفساد الاداري.

أما من الناحية الإدارية فان ضعف الإدارة وسوء التنظيم، وعدم تحديد المسؤوليات وضعف الرقابة الإدارية وكثرة القيود والإجراءات الإدارية الرسمية والقيم الرسمية، وطول الزمن المستغرق انجاز المعاملات في الجهاز الإداري، و الحصانة النسبية للمسئولين ، من المسائلة والمحاسبة وتطبيق نظام العقوبات وشغل المناصب الوظيفية وموقع المسؤولية القيادية في الجهاز الإداري لفترة زمنية طويلة وفق معايير فردية وعلاقات شخصية وعدم الأخذ بنظرية وضع الرجل المناسب في المكان الناسب، وتمركز السلطات و الصلاحيات الواسعة في قمة الهرم الإداري للجهاز العام وقصور التفويض للجهات الأدنى، وتعدد أجهزة الرقابة والتقنين الاداري في مقابل ضعف دورها في ممارسة الرقابة الداخلية والخارجية .

كما إن طبيعة نظام الحكم تساعد على انتشار الفساد الاداري، ولقد أوضح"روبرت تلمان" في دراسة عن الفساد الاداري بان الدافع وراء الفساد هو وجود بيئة تساند فيه السياسة العامة للحكومة نظاما بيروقراطيا،

[1] عارف ديلا الحج، **المرجع السابق**، ص94.

وقد أكد هذا القول"بربانتي" الذي أوضح أن الفساد الحكومي و الانحراف موجودان في جميع أشكال البيروقراطية، وهذا يؤكد على إن سوء التنظيم الإداري وبيروقراطية القيادة الإدارية المتمثلة في تعدد القادة الإداريين ضارب اختصاصهم وتضخم الجهاز الوظيفي، ونقص المهارات السلوكية و الإنسانية لدى القادة، فضلا عن القيادة المتخلفة والفاسدة وتناثر السلطة كلها أسباب ودوافع تفسد جو العمل وتعد دافعا وراء ظهور بعض العاملين المنحرفين سلوكيا[1]

2/ أثار الفساد الإداري

للفساد الاداري العديد من الآثار في مختلف المجالات نظرا لخطورة هذه الظاهرة وانتشارها الكبير وتغلغلها في كافة المؤسسات الدولية والقطاع الخاص، ومنه سوف نقوم بتلخيص أهم الآثار السلبية التي تفتك بمختلف الميادين والمجالات وهي على النحو التالي:

أولا: الآثار الاقتصادية

- تجاوز الأولويات في جدول مشروعات التنمية .فكثير من المشروعات الحكومية تعتبر ذات مردود اقتصادي منخفض لكنه جرى تنفيذها استجابة لعلاقات الفساد أو لأنها تفتح مجالا أوسع للكسب الغير المشروع عبر العمولات والرشاوى
- يؤدي الفساد الإداري إلى ارتفاع الأسعار ذلك لأن الرشاوى والعمولات تمثل من وجهة نظر الجهات المقدمة لها نوعا من التكلفة .وبهذا يتم إضافة قيمة هذه الرشاوى والعمولات إلى تكلفة السلع والخدمات التي تقدمها هذه الجهات وبالتالي إلى أسعارها بحيث يتحملها المستهلك في نهاية الأمر.
- يؤدي الفساد الإداري إلى تبديد واستنزاف أموال الدولة نتيجة تقديم الرشاوى والعمولات لموظفي الحكومة، فإن العملاء والمقاولين يحصلون على قيمة الأشياء والعقود والممتلكات الحكومية المطروحة للعطاء والمزاد والمناقصة بأسعار أقل مما هي عليه، والاختلاس سواء كان للأموال أو المعدات أو المواد الخام أو الأجهزة [2].ويتم أحيانا تهريبها إلى خارج الدولة مما يؤدي إلى استنزاف وإضعاف المقدرة المالية للدولة، كما يؤدي التهرب الضريبي بمساعدة الموظفين الفاسدين إلى فقدان الدولة لجزء كبير من الإيرادات، والخسائر المالية المرتبطة بالشخص الفاسد أو المنحرف .فهو خسارة مالية تتكلفها الدولة .لأنه يعطل عن الإنتاج

[1] د محمود صلاح الدين فهمي،**افساد الادارى كمعوق لعميات التنمية الاجتماعية و الاقتصادية**، الرياض:المركز العربي للدراسات الامنية والتدريب،1994،ص ص49-50.

[2] فهد بن محمد الفتام، **المرجع السابق** ،ص31.

ويحتاج إلى إنفاق مالي خلال انقضاء فترة العقوبة بالإضافة إلى ما أنفقته الدولة لتأهيله وتدريبه للعمل الذي كان يشغله، وانخفاض العوائد التي تحققها الدول من أموالها المستثمرة في المشروعات وتزداد الخسائر خطورة في حالة الاستثمارات العامة المتعلقة بالموارد البشرية كالمؤسسات التعليمية فالخسائر هنا لا تقتصر على الأموال التي أنفقت ولكنها تمتد لتشمل الإعداد غير الجيد للموارد البشرية.الضرورية لعمليات التنمية في شتى المجالات، والإسراف والبذخ في الإنفاق على الأثاث والأبنية لبعض الوزارات أو الأجهزة الحكومية .بالإضافة إلى البذخ الشديد أثناء انعقاد المؤتمرات والحفلات وزيارات كبار المسئولين.

– يؤدي انخفاض الإيرادات إلى سعي الدولة لتغطية نفقاتها عبر وسائل أخرى كالاقتراض الداخلي والخارجي مما يترك أثره على الاقتصاد لفترات تمتد لسنوات طويلة قادمة[1].

ثانيا:الآثار السياسية

– إن الفساد الإداري يخلق فجوة بين المواطنين والحكومة مما يدفعهم إلى مساندة المعارضة للإطاحة بالحكومة القائمة بسبب الاستياء من الفساد المنتشر داخل أجهزة الحكومة.

– إن شعور الفئات الفقيرة بالحرمان نتيجة تعميق الفجوة بين فئات المجتمع بسبب الفساد سيدفع هذه الفئة الفقيرة إلى الالتجاء إلى العنف والثورة على النظام القائم للتنفيس عما يرتبط بشعورها بالحرمان.

– يساهم الفساد الإداري في التقليل من شرعية النظام السياسي في نظر المواطنين وعدم الثقة في الحكومة، حيث يدرك المواطنون أن الموظفين الحكوميين على مستوياتهم المختلفة مجرد عناصر متورطة في الفساد ولا يعنيها سوى تحقيق مصالحها الخاصة ونتيجة لذلك الإدراك يكون النظام السياسي محروما من الناحية الواقعية من أي مساندة شعبية، بل تظهر السلبية وعدم إقبال المواطنين على التعاون مع النظام القائم وزيادة تمسكه بولايته المحدودة كالأسرة والعشيرة وفقدان الثقة بالسياسات العامة[2].

ثالثا: الآثار الاجتماعية

– انتشار مظاهر الفساد في أجهزة الدولة له انعكاساته في عملية تنشئة الأطفال والشباب فعندما يلاحظ هؤلاء أن الأفراد الفاسدين يعيشون في وضع مادي أو اجتماعي أفضل من الأفراد ذوي السلوك المستقيم بسبب الرشاوى والعمولات أو غيرها فإن ذلك يشكل دافعا وحافزً للسلوك الفاسد

[1] محمد عبد الهادي احمد ،**الانحراف الإداري في الدول النامية**،الإسكندرية:مركز الإسكندرية للكتاب،1997،ص131.

[2] محمد عبد الهادي احمد ، **المرجع السابق** ،ص128

ويعطي انطباعا بأن للفساد مردود يستحق المخاطرة .وقد يصل الأمر إلى إضعاف القيم واهتزاز معايير المجتمع فيقبل السلوك الفاسد على أنه سلوك غير مشين ولا مستنكر.

- عدم تحقيق العدالة الاجتماعية .فتسرب الفساد إلى الجهاز الضريبي سيؤدي إلى تحميل ذوي الدخول البسيطة نسبيا عبء الضرائب بينما يتمكن دافعوا الرشوة من التهرب من دفع المبالغ المفروضة عليهم، وهذا بالتالي سيؤدي إلى تعميق الفجوة بين طبقات المجتمع بالإضافة إلى عدم وصول الدعم والمساندة الذي يفترض أن تقدمه الدولة إلى مستحقيه من الجماعات المحرومة
- يعتبر الفساد أولا وقبل كل شيء هو مشكلة أخلاقية فإنه في حالة استمراره واستشراءه يقيم نظاما قيميا منحرفاً وثقافة فساد تهدد ليس فقط أسس الحكومة وانما أيضا ثقافة المجتمع
- يؤدي الفساد الإداري إلى المساس بالأمن والصحة العامة .فالرشاوى التي تدفع إلى الجهات المسئولة عن التفتيش على المسائل المتعلقة بالشروط الصحية تدفع للتغاضي عن المخاطر التي قد تلحق بالمواطنين من حيث نظافة المطاعم والمستشفيات وأنظمة الأمان في المصانع والتخلص من النفايات الضارة بالبيئة. هذا بالإضافة إلى التساهل في تطبيق أنظمة المرور وتسهيل تهريب البضائع الفاسدة إلى داخل البلاد وربما حتى تهريب المخدرات وبالتالي زيادة معدل[1]
- يؤدي الفساد الإداري إلى تقليل الإنفاق على مشروعات البنية الأساسية وتوفير الخدمات الصحية والتعليمية وذلك نتيجة لانخفاض إي إرادات الدولة مما يحمل المواطنين نفقات إضافية للحصول على خدمات صحية وتعليمية مناسبة
- يترتب على انتشار الفساد في أجهزة الدولة عدم إسهام المواطنين في المشروعات التي تقام عادة عن طريق الجهود الذاتية ويرجع ذلك لما يصيب المجتمع من موجات اضطراب وفوضى نتيجة لانتشار مظاهر الانحراف الإداري وما يترتب عليها من إضعاف القيم الراسخة.
- ازدياد حالات الصراع الطبقي واهتراء النسيج الاجتماعي وظهور هيئات و أشخاص تكدس الثروات وتبني لنفسها موقعا اجتماعيا مؤثرا بطرق غير مشروعة بالإضافة إلى رب بالكفاءات العلمية والفنية.

[1] محمد عبد الهادي احمد، **المرجع السابق**،ص132,

الآثار الإدارية:

.إن السلوك المنحرف للموظفين في الأجهزة الحكومية يعطي قدوة سيئة للموظفين الجدد مما يؤدي إلى أن يصبح السلوك الانحرافي مقبولا لدى الموظفين وغير مستهجن وهذا ما يشكل عائقا للتنمية الإدارية التي تهدف وتسعى إليها الدول النامية.

- إهدار مصالح المواطنين نتيجة عدم الموضوعية في الاختيار والتعيين وعدم الاهتمام بالعمل وقيمة الوقت.
- هجرة الكفاءات إلى الدول الأخرى نتيجة عدم العدالة وعدم الرضا عن الأوضاع عامة.
- يؤدي الفساد إلى تعثر النشاط الإداري الحكومي في مجالات التنمية المختلفة. فهو يقف عقبة في وجه تطبيق معايير الأداء الإداري الفعال من موضوعية وتخصص ويؤدي ذلك إلى انخفاض الكفاءة الإدارية ومستوى الإنتاج.
- يتحول ولاء الموظفين إلى الأشخاص الذين كان لهم الفضل في تعيينهم أو، ترقيتهم وليس الولاء إلى المجتمع عامة والجهاز الإداري[1].

ويمكن استخلاص أهم آثار الفساد الإداري أن للفساد نتائج مكلفة على عدة نواحي الحياة حيث يؤدي الفساد إلى خلخلة القيم الأخلاقية والى الإحباط وانتشار اللامبالاة والسلبية بين أف ا رد المجتمع، وبروز التعصب والتطرف في الآراء وانتشار الجريمة كرد فعل لانهيار القيم وعدم تكافؤ الفرص، كما يؤدي الفساد إلى عدم المهنية وفقدان قيمة العمل والتقبل النفسي لفكرة التفريط في معايير أداء الواجب الوظيفي والرقابي وتراجع الاهتمام بالحق العام .والشعور بالظلم لدى الغالبية مما يؤدي إلى الاحتقان الاجتماعي وانتشار الحقد بين شرائح المجتمع وانتشار الفقر وزيادة حجم المجموعات المهمشة والمتضررة وبشكل خاص النساء والأطفال والشباب، كما يؤدي الفساد إلى الفشل في جذب الاستثمارات الخارجية، وهروب رؤوس الأموال المحلية، فالفساد يتعارض مع وجود بيئة تنافسية حرة التي تشكل شرطا أساسيا لجذب الاستثمارات المحلية والخارجية على حد سواء، وهو ما يؤدي إلى ضعف عام في توفير فرص العمل ويوسع ظاهرة البطالة والفقر، وهدر الموارد بسبب تداخل المصالح الشخصية بالمشاريع التنموية العامة.

[1] عبد الهادي احمد محمد ،**المرجع السابق** ،ص128.

خلاصة الفصل:

من خلال تتبعنا للحكم الراشد وظاهرة الفساد الإداري في هذا الفصل، نرى أن الحكم الراشد بما يحمله من شفافية ومساءلة وحكم قانون يمكن من بناء وتنظيم الدولة و المجتمع والتفاعل مع بعضها البعض، كما لا ننسى القطاع الخاص الذي يعتبر من احد فواعل الحكم الراشد، حيث تتفاعل هذه الفواعل فيما بينها من اجل تحقيق المصلحة العامة، ولهذا وفي عصرنا الحالي نرى إن معظم الدول تتبني هذا الفكر الجديد، خاصة وفى ظل ظاهرة الفساد الادارى التي تعتبر معضلة للمجتمعات وسبب تخلفها، لذا تتبنى الدول استراتجيات و آليات الحكم الراشد كمقاربة فاعلة للقضاء على الفساد الإداري، لما يخلفه من أثار سلبية تؤثر على استقرار النظام.

كما نرى ونلاحظ أن علاقة الفساد الادارى بالحكم الراشد هي علاقة طردية أي كلما كان هناك تجسيد حقيقي وفعال لآليات و معايير الحكم الراشد كانت نسبة احتمال ظهور الفساد الإداري ضئيلة وحتى منعدمة، والعكس صحيح، أي كلما تم تغييب لآليات الحكم الراشد من شفافية ومسائلة ورقابة وعدالة وحرية كلما استشرى الفساد الإداري في الدولة. ومنه فان الحكم الراشد هو الآلية الجيدة لمعالجة ظاهرة الفساد الإداري لكن يجب أن توفر الرغبة والإرادة الحقيقية لتجسيد الحكم الراشد وذلك بتوفر الوسائل لتطبيقه وتفعيله كآلية مضادة لظاهرة الفساد الإداري

ان ظاهرة الفساد الإداري قد طالت مختلف دول العالم عامة و دول العربية خاصة، والتي من بينها دولة الجزائر التي قد انتشر فيها ظاهرة فساد خاصة مشكلة الفساد الإداري، وخاصة في الآونة الأخيرة وعلى الإصلاحات الكبيرة التي أقيمت في عدة قطاعات و اعتماد الجزائر على خبرات موارد أجنبية لتنفيذ هذه الإصلاحات ومع اعتراف الرئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة حيث صرح بوجود فساد و ذلك بقوله "ان الجزائر مريضة بالفساد وهي مريضة بإدارتها مريضة بممارسة المحاباة والمحسوبية والتعسف، مريضة بالنفوذ والسلطة، وعدم و عدم جدوى الطعون والتظلمات مريضة بالامتيازات التي لا رقيب عليها ولا حسيب.....،

من خلال ذلك نرى بان مشكلة الفساد الإداري قد طالت الإدارة الجزائرية وتجذرت فيها خاصة على مستوى هيئات و مؤسسات ذات أهمية في الدولة، و هذا ما دعي المشرع الجزائري إلى تبني مجموعة من الآليات والقوانين لمكافحة الفساد الإداري وقد شملت تلك الآليات مختلف الأجهزة الإدارية سواء المؤسسات الحكومية أو العمومية، وبناءا على ذلك سوف نقوم بدراسة ظاهرة الفساد في الجزائر مبينين في ذلك أسباب انتشاره ومعالمه وموقف الجزائر منه بالاعتماد على النصوص القانونية التي صاغتها في إطار الجهود المبذولة لمكافحته، مع طرح المعوقات التي تحول دون نجاح عملية مكافحة الفساد الإداري في الجزائر.

المبحث الأول: ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر

تعتبر ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر ظاهرة قديمة، لكن للتقييد دراستنا بمدة تاريخية، فإننا سوف نركز على مرحلة الالفينيات، حيث شهدت الجزائر في هذه الفترة عدة قضايا فساد، إذ انتشر الفساد كثيرا خاصة في الإدارة الجزائرية، وذلك لما حدث من نهب لموارد الدولة و ممتلكاتها من قبل مجموعة من الفاسدين في مختلف القطاعات و المؤسسات العامة ، وهذا ما أدي الى تبني الجزائر عدة إصلاحات شملت مختلف المؤسسات من خلال تبني اتفاقيات وتوجهات حديثة من اجل الحد من ظاهرة الفساد الإداري.

المطلب الأول: موقف الحكومة من الفساد الإداري

إن مصطلح الفساد جديد في التشريع الجزائري، اذ لم يستعمل قبل 2006 كما يجرم في قانون العقوبات، غير إن مصادقة الجزائر على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد و ذلك سنة2004 بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04/128 المؤرخ في 19 افريل 2004، كان لزاما عليها تكييف تشريعاتها الداخلية بم يتلاءم مع متطلبات وهذه الاتفاقية، ومنه صدر قانون الوقاية من الفساد و مكافحته رقم 01/06 المؤرخ في 20 فيفري المعدل والمتمم والذي جرم الفساد بمختلف مظاهره.

وبالرجوع إلى القانون المذكور أعلاه نجد أن المشرع الجزائري انتهج نفس المنهج المتبع في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، إذ انه اختار كذلك عدم تعريف الفساد تعريفا فلسفيا او و صفيا، إذ انصرف إلى تعريفه من خلال الإشارة إلى صوره و ظاهره، و هذا ما تؤكده الفقرة أ من مادة 02 من الوقاية من الفساد ومكافحته أعلاه ،[1]" الفساد الإداري انه اختلاس الممتلكات والإضرار بها، الرشوة و ما في حكمها، الجرائم المتعلقة بالصفقات العمومية، التستر على جرائم الفساد"

غير ان ما يعاب على المشروع الجزائري انه أشار إلى عدة قضايا فساد فقط دون باقي الصور التي لا تخرج في مجال التجربة، وتبقى مباحة رغم خطورتها مثل الوساطة و المحسوبية و المكافأة اللاحقة.

[1] احسن بو سقيعة، **الوجيز في القانون الخاص**، الجزء الثاني، الجزائر:دار هومة للنشر ،2007،ص 05

المطلب الثاني: النصوص القانونية لمكافحة الفساد

بد التوقيع الجزائر على اتفاقية الأمم المتحدة و ذلك بتاريخ 2004، و ذلك من اجل القضاء على الفساد بمختلف أنواعه و ذلك من خلال مختلف القوانين التي تسعي الى تكريس الشفافية و المسائلة، و لهذا فقد خص المشرع الجزائري عدة قوانين تخص مختلف الأجهزة سواء في القطاع العام او الخاص ومنه:

1/ في مجال التوظيف:

نصت المادة6 من القانون01/06 على معايير، و تتمثل تلك المعايير في اعتماد قواعد الشفافية في و المعايير المتعلقة بالنزاهة والجدارة و الكفاءة و اختيار الإجراءات المناسبة من اجل البحث عن انسب الطرق لاختبار الموظفين وتكوينهم لتولي المناصب العمومية التي تكون أكثر عرضة للفساد [1]

2/ التزام الموظفين والمنتخبين بالتصريح بالممتلكات

اوجب قانون مكافحة الفساد هنا يقوم على إن كل موظف عمومي يقوم بالتصريح بممتلكاته التي هي في ذمته و ذلك عند بداية عهدته الانتخابية، بحيث نصت المادة 5 من القانون 06 /01 على إن التصريح بالممتلكات يحتوي على جرد الأملاك العقارية و المنقولة و الغير المنقولة التي يحوزها المكتب.

3/ احترام إجراءات المتعلقة بإبرام الصفقات العمومية

نص قانون مكافحة الفساد على انه يجب احترام الإجراءات المتعلقة بإبرام الصفقات العمومية بحيث يجب أن تقوم على معايير و قواعد الشفافية و المنافسة و الشريفة.

4/ وقاية القطاع الخاص

نص القانون 01/06 المتعلق بمكافحة الفساد على مجموعة من التدابير لحماية القطاع الخاص من الفساد وتتمثل في وضع مجموعة المعايير والإجراءات رض الحفاظ على نزاهة الكيانات القطاع الخاص، وقيام أصحاب المهن الحرة بممارسة نشاطاتها بصورة حرة و عادية و نزيهة و سليمة.

[1] رمزي حوحو،"**الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته**"،مجلة الاجتهاد القضائي، العدد الخامس، ديسمبر 2009،ص 30

5/ المجتمع المدني و مكافحة الفساد

لقد نصت قوانين خاصة تمكن من تفعيل المجتمع المدني و ذلك لما هو متكون من اتحادات عمال و نقابات و لجمعيات الحزبية و جمعيات المستهلكين، وباعتبار أن أفراد متمع المدني يعملون من اجل تحقيق المصلحة العامة و الأهداف المشتركة و ذلك من اجل العيش حياة لائقة بعيد عن الفساد.

كما إن الأفراد لكي تضمن حقوقهم يجب عليهم الامتثال للقوانين، فقد نصت المادة 15 من القانون01/06، على انه"يجب تشجيع مشاركة المدني في الوقاية من الفساد و مكافحته"[1]

المطلب الثالث: معالم الفساد الإداري في الجزائر

هنالك عدة مظاهر للفساد الإداري في الجزائر وخاصة في الآونة الأخيرة في الفترة مابين 2013/2004 التي مست مختلف قطاعات الدولة وذلك لعدة عوامل قد تجذرت في الإدارة الجزائرية.

- **عوامل الفساد الادراي في الجزائر**

1/ البيروقراطية: يعتقد الكثيرون ان البيروقراطية هي منهج سلبي، وحيث إن المؤسس هذه النظرية "ماكس فيبر" الذي كان قد صاغ هذه النظرية في صيغة التسيير العقلاني للمنظمات، هذه الظاهرة كما يشار إليها في الكتابات الخاصة بالإدارة العامة تختلف في واقع تطبيقها على المدلول الذي أراده ماكس، حيث أصبحت ترادف الفساد وبطء الإجراءات، و هو ما نلمس في الإدارة العمومية الجزائرية، فقد أصبح سوء استغلال السلطة وهو الطاغي على المعاملات داخل المصالح و الإدارات و الأقسام.

2/ انتشار ظاهرة الرشوة: و التي تمثل أهم تعبير عن الفساد المالي والإداري ولعل اخطر ما في هذه الظاهرة انها أصبحت شبه مشروعة في ثقافة و سلوك الأفراد على المستوى العام، وهو ما يؤكده ميدان الصفقات العامة، وكيفيات توزيعها دون الاعتماد على منهج القانوني المنافسة المشروعة.

3/ تبديد أموال الدولة و انتشار ظاهرة الاختلاس: تخصص ميزانيات ضخمة في مشاريع و ذلك في مختلف القطاعات، إلا أن فعالية الانجاز ضعيفة جدا م نة بالمبالغ المخصصة ، و هو ما يعكس غياب النزاهة والشفافية والكفاءة. في انجاز المشاريع بسبب نهب أموال الدولة في ظل غياب الرقابة و الإجراءات الردعية.

[1] رمزي حوحو،**المرجع السابق**، ص 33

➢ **قضايا الفساد في الجزائر**

كذلك من بين مؤشرات الفساد في الجزائر، سرقة جديدة أبطالها متعاملون في أقدم مصرف عمومي في البلاد، هو" البنك الوطني الجزائري"، حيث كشف عن اختفاء 2000 مليار سنتيم جزائري، وهو مبلغ يكفي لرفع الغبن عن آلاف الشباب الجزائري، وكشفت أولى خيوط الفضيحة التي تعود إلى سنوات متواصلة من النهب، أدت إلى سحب مبالغ ضخمة من المصرف، وقدرت المصالح المختصة المبالغ المنهوبة بأكثر من ألفي مليار سنتيم، سرعان ما انتشرت الفضيحة، أعلن وزير المالية على الاستعانة بالخبرة الأجنبية في التحقيق، كما سارع للكشف عبر الإذاعة الجزائرية، عن إلقاء القبض على المتهمين والمتورطين في الاختلاس، دون أن يكشف عن أسمائهم، ومواقع عملهم[1].

إلى جانب هذه المؤشرات التي تدل على انتشار الفساد والرشوة بشكل كبير، يمكن القول انه بالرغم من دخول الديوان الوطني حيز الخدمة نهاية سنة 2011 ، إلا انه لم يصدر أي تقرير رسمي عن حجم استفحال الفساد في المجتمع الجزائري، أو حقائق عن محاربته، من طرف الجهات المخولة بذلك، فلم تتعدى ظاهرة مكافحة الفساد في الجزائر بعض ملفات اختلاس المال العام، التي أحيلت إلى العدالة، وبعض التقارير والشعارات من طرف الهيئات الخاصة بحماية حقوق الإنسان، فلم يصدر أي نشاط عن الديوان الوطني لمكافحة الفساد، فلم تشهد الجزائر أي خطوة تذكر في محاربة الفساد، ماعدا بعض القضايا التي فصلت فيها العدالة، على غرار ملف اختلاس المديرية العامة للأمن الوطني.كما تمت إعادة ملف بنك الخليفة إلى الواجهة، بشأن تحويل المتهمين على مجلس القضاء[2].

أما فيما يخص قضية سونطراك فقد تم إصدار قرار لإكمال إنابات قضائية لم يتم إجرائها أثناء التحقيق، تتعلق بإجراءات التحقيق إذ عد فضيحة سونطراك من القضايا الفساد الكبير التي تشهد اهتماما من قبل الصحافة الوطنية و الدولية حيث يشتبه في تورط إطارات سامية كوزير السابق للطاقة المناجم شكيب خليل، بالإضافة إلى المدير العام السابق لشركة سونطراك و بعض المتورطين الآخرين بحيث تتجلى فيها مظاهر الفساد الادارى بشكل واضح وجلي من خلال الرشوة واستغلال النفوذ والنصب لخدمة المصالح الخاصة بالإضافة إلى المحسوبية، حيث تجاوز الفساد في السونطراك الحدود الوطنية ليصبح فسادا دوليا بتورط شركات أجنبية سواء من ايطاليا أو كندا، وفي ما يخص قضية الفساد التي تعرف باسم فضيحة سونطراك2، تكشف من خلال التحقيقات التي فتحها القضاء الايطالي في الموضوع، و التي قد توصلت إلى إدانة الوزير السابق للطاقة شكيب خليل، رفقة الوسيط في عمليات الرشاوى و تلقى العمولات فريد بجاوي نجل شقيق وزير الخارجية السابق مُحَمَّد البجاوي، وعدد أخر من مسئولين ورجال أعمال وأصحاب مهن حرة. حيث كانت هناك عدة

---

[1] أيوب لعمودي،**دور المسائلة والشفافية في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية**، (رسالة ماستر)،كلية الحقوق و العلوم السياسية،جامعة قاصدي مرباح ورقلة،2013/2012,ص30.

[2] أيوب لعمودي، **المرجع نفسه**،ص35.

مشاريع في قطاعي الغاز والنفط بقيمة بلغت11مليار دولار، التي تمت بموافقة وزير الطاقة شكيب خليل، ومنه فتحت النيابة العامة تحقيقا قضائي ما أطلق عليه قضية "سونطراك2"

وفي نهاية شهر ماي 2010، قام الرئيس بإجراء تعديل حكومي قال من خلاله وزير الطاقة آنذاك شكيب خليل، اذ بعد يومين تمت إقالة محمد مزيان الرئيس المدير العام لسونطراك الذي تم وضعه تحت الرقابة القضائية والتحري حول استفادة أغلب المتهمين في الملف من أملاك تابعة للمجموعة البترولية، وللاستماع من جهة أخرى للمتهمين في ذلك[1].

بالإضافة إلى قضية الفساد في الشركة الوطنية للكهرباء و الغاز سونلغاز، فقد وجد فساد داخل هذه المؤسسة و التي يعتبر هدفها الأساسي خدمة المواطن وتوفير الخدمات التي هو في حاجة إليها من كهرباء و غاز.

تعود وقائع هذه الفضيحة حسب ما نقلته الشروق، إلى ورود معلومات إلى نائب العام لمجلس قضاء العاصمة، عن صفقات مشبوهة ابرمها مجمع سونلغاز مع الشركة الايطالية المتخصصة في قطاع الكهرباء"انصالدو" بقيمة مالية تقدر ب1.5 مليار دولار لانجاز محطات التوليد، وذلك من خلال قد 05عقود لانجاز محطات توليد، كذلك تمت عدة عقود بعد ذلك تخص انجاز توليد الطاقة قد وصلت الى 500مليون اورو ثم إلى 700مليون اورو، إلى إن هذه المشاريع لم ترى منها سوى 25% فضلا عن الانقطاع الكهربائي ،كما إن تفاصيل القضية فجرتها فصيلة الأبحاث التابعة لدرك الجزائر العاصمة.

ومن هنا نرى إن هذه القضية التي جرت في طياتها العديد من قضايا الفساد و التي لم تراها الدولة أو بالأحرى المؤسسات المخولة بالمراقبة والتحقيق، وهذا يدل على ضعف المؤسسات المكلفة بالمراقبة بالإضافة إلى القوانين التي هي مجرد حبر على ورق على الرغم وجود هيئات حكومية رسمية لها أمر المراقبة.

[1] ايوب لعمودي، **المرجع السابق**،ص40.

المبحث الثاني: الهيئات الإدارية لمكافحة الفساد في الجزائر

بعد الاتفاقية التي صادقت عليها لجزائر والتي قدمت من طرف هيئة الأمم المتحدة في إطار مكافحة الفساد و محاربته، فقد بنت الجزائر في إطار تشريعاتها ضد الفساد عدة مؤسسات و هيئات إدارية بمراقبة إفساد في الوطن الجزائري، ولعل أهم هذه الهيئات و التي في مقدمتها هيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته و مجلس المحاسبة الوطني بالإضافة إلى المفتشية العامة للمالية.

المطلب الأول: الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته

تعتبر الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته من أهم الآليات الأخرى والتي منصوص عليها في المواد 17الى24، اذ نشأت قصد تنفيذ الإستراتيجية الوطنية في مجال مكافحة الفساد، فقد نصت المادة 18من القانون01/06 تحت عنوان "النظام القانوني للهيئة، علة إن"الهيئة سلطة إدارية مستقلة، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي"توضح لدى رئيس الجمهورية[1]، ومنه نرى إن للهيئة الوطنية لوقاية من الفساد و مكافحته عدة خصائص و هي:

أولا / الهيئة سلطة إدارية مستقلة : في هذا الإطار نجد أن المشرع قد حذا حذو المشرع الفرنسي في فكرة السلطة الإدارية المستقلة التي يهدف إنشاؤها إلى ضمان الحياد في مواجهة المتعاملين الاقتصاديين ، وكذا في معاملة الأعوان العموميون والمنتخبين عندما يتعلق الأمر بضمان الشفافية في الحياة السياسية والشؤون العمومية.

ثانيا/ تمتع الهيئة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي : لقد تم منح الهيئة بموجب المادة 18 فقرة 01 الشخصية المعنوية ، إضافة إلى الاعتراف لها بالاستقلال المالي وهذا إن دل فإنما يدل على رغبة المشرع في التأكيد على الاستقلالية لهذه الهيئة ،التنفيذية إلا أنه لا يعد عاملا حاسما لإثبات استقلالية الهيئة بصفة مطلق كما نشير إلى أنه رغم تمتع الهيئة بالاستقلال المالي إلا أن ميزانيتها تسجل ضمن الميزانية العامة للدولة وهوما أكدته المادة 21 من المرسوم المذكور تخضع محاسبتها لقواعد المحاسبة العمومية و لرقابة المراقب المالي الذي يتكفل وزير المالية بتعيينه[2].

---

[1] السعيد عيمور ،محاضرة بمناسبة الأيام المفتوحة عن العدالة حول شرح قانون رقم 01/06 المؤرخ في 2006/02/20، مجلس قضاء برج بوعريريج.

[2] عبد العالي حاحة ،**الآليات القانونية للمكافحة الفساد الإداري في الجزائر**،(مذكرة دكتوراه)، تخصص قانون عام، جامعة كلية الحقوق و العلوم السياسية، بسكرة،2013/2012،ص486.

ثالثا / تبعية الهيئة لرئيس الجمهورية : من خلال استقراء أحكام المادة 18 فقرة 02 من القانون رقم01/06المتمم نجد أن الهيئة موضوعة لدى رئيس الجمهورية ، وبالتالي نلاحظ أن المشرع وقع في تناقض بين الفقرة 01 من المادة 18 والفقرة 02 فكيف تكون الهيئة سلطة إدارية مستقلة ، وفي المقابل تخضع لرئيس الجمهورية ويرى البعض أن سبب هذا التناقض يرجع إلى الضغوط الممارسة على الدولة الجزائرية من طرف هيئة الأمم المتحدة لإحداث هذه الهيئة ومن جهة ثانية رغبة المشرع في ترك الهيئة تحت إمرة السلطة التنفيذية لعدم توافر إرادة سياسية لمكافحة الفساد بصورة جدية وفعلية[1] ، أما عن تشكيلة الهيئة توضح المادة 05 من المرسوم الرئاسي رقم06 المعدل والمتمم أن الهيئة تتشكل من رئيس و 06 أعضاء ، يتم تعيينهم بموجب مرسوم رئاسي لمدة 05 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة وتنهى مهامهم بنفس الأشكال ، وبالتالي نجد أن تشكيلة الهيئة وتنظيمها لم يتم تحديدها ضمن قانون 01/06 ،وإنما تم إحالتها على التنظيم ، ذلك أن النص على النظام القانوني لرئيس الهيئة وأعضائها في القانون نفسه يشكل ضمانة أساسية لاستقلالية الهيئة وأعضائها وتمكينهم من أداء مهامهم في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته بعيدا عن القيود والضغوط الممارسة من قبل السلطة المعينة، والشيء الملاحظ أن هناك نوع من التخبط وعدم الاستقرار في التشريع الجزائري فيما يخص هذه الهيئة إذ تم النص على إنشائها سنة 2006 ، إلا أن تشكيلة الهيئة لم تنصب فعليا إلا بعد أداء اليمين القانونية بمجلس قضاء الجزائر العاصمة في جانفي 2011 ، أي طوال أكثر من 05 سنوات كانت الهيئة حبر على ورق وبعد إنشائها عدل قانونها مما يدل على عدم التناسق في النصوص التشريعية في مجال مكافحة الفساد.

ومنه نرى أن للهيئة عدة خصائص منها ما يشير إلى تبعيتها على الرغم من القوانين التي تفرض استقلاليتها وهذا ما يفسر عجزها على مقاومة الفساد والتصدي له،كما أن لهيئة عدة اختصاصات و مهام بالإضافة إلى تشكيلها و تقسيمها و سوف نبين ذلك كالتالي:

1/ تشكيل الهيئة الوطنية للوقاية م الفساد و مكافحته:

أ/ الرئيس: يعين بموجب مرسوم رئاسي ولقد حددت المادة 09 من المرسوم المذكور مهامه بدقة.

ب/ مجلس اليقظة والتقييم : إذ يتكون من رئيس الهيئة و 06 أعضاء ، ويتم اختيارهم من بين الشخصيات الوطنية لتي تمثل المجتمع المدني و المعروفة بنزاهتها و كفاءتها، ولقد منحت وفقا لنص المادة 11من المرسوم413/06 ، كما يجتمع المجلس كل ثلاثة أشهر بطلب من رئيس الهيئة وما يلاحظ على الصلاحيات التي منحت لهذا المجلس أنها جاءت على سبيل الحصر و بالرجوع إلى نص المادة 06 المعدلة بموجب المرسوم

[1] عبد العالي حاحة ،**المرجع السابق**،ص486.

الرئاسي رقم64/12 نجد أنها نصت على انه تزود الهيئة بأمانة عامة و توضع تحت سلطة الأمين العام الذي يتم تعيينه بمرسوم رئاسي ومن مهامه : السهر على التسيير الإداري والمالي للهيئة ، وذلك تحت سلطة رئيس الهيئة.[1]

أما عن أقسام الهيئة فنجد:

– قسما مكلفا بالوثائق والتحاليل والتحسيس : عهد المشرع بموجب المادة 12 من المرسوم الرئاسي رقم 64/12، لهذا القسم بعدة مهام من بينها ما يلي:

– القيام بكل الدراسات والتحقيقات التحاليل الاقتصادية أو الاجتماعية، بهدف تحديد نماذج الفساد و طرائقه من اجل تنوير السياسة الشاملة للوقاية من الفساد،ودراسة الجوانب التي تشجع على ممارسة الفساد واقتراح التوصيات الكفيلة بالقضاء عليها ، إلى غير ذلك من المهام والصلاحيات (1) ، وما يلاحظ على هذا القسم أنه يلعب دورا كبيرا ومهما في مجال الوقاية من الفساد غير أن المرسوم رقم64/12 لم يحدد تشكيلته.

– قسما مكلفا بمعالجة التصريح بالممتلكات : لقد رصد المشرع لهذا القسم عدة مهام بموجب المادة 09 من المرسوم رقم64/12 السابق الذكر، والشيء الملاحظ على هذا القسم أن المشرع في ظل المرسوم رقم413/06لم يخصص قسما لمسألة تلقي ومعالجة التصريح بالممتلكات ، وإنما منحت هذه المهمة لمديرية التحاليل و التحقيقات ، غير أنه بصدور المرسوم رقم 64/12 المعدل و المتمم قام بتخصيص قسما مستقلا لهذه المسالة، وذلك لأهمية هذه الآلية في مكافحة أشكال الفساد ، لأنه عن طريقها يتم التحقق من مدى تضخم الثروة من عدمه وبالتالي تفعيل وكشف جريمة الإثراء غير المشروع.

– قسما مكلفا بالتنسيق والتعاون الدولي : بالرجوع لأحكام المرسوم رقم413/06 وما يلاحظ لم يشر إلى هذا القسم ، وإنما تم خلقه واستحداثه في ظل التعديل الذي جاء به المرسوم رقم 64/12 و ما يلاحظ عليه أن المشرع لم يحدد تشكيلة القسم ، غير أنه أنيطت له عدة مهام وردت في أحكام المادة 13 مكرر من نفس المرسوم.

2/ مهام و صلاحيات الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته:

لقد زود المشرع الجزائري الهيئة بعدة مهام و اختصاصات التي تمكنها من تفعيل دورها في مجال مكافحة الفساد والقضاء عليه:

[1] رمزي حوحو ودنش ليلى، "**الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته**"،مجلة الاجتهاد القضائي،العدد الخامس،جامعة بسكرة،ص74.

أولا المهام ذات الطابع التوجيهي التحسيسي : لقد حددت المادة 20 من القانون رقم01/06 المهام وهي

– اقتراح سياسة شاملة للوقاية من الفساد تجسد مبادئ دولة القانون وتعكس النزاهة والشفافية والمسؤولية في في تسيير الشؤون والأموال العمومية .

– تقديم توجيهات تخص الوقاية من الفساد لكل شخص أو هيئة عمومية أو خاصة .

– اقتراح تدابير خاصة منها ذات طابع تشريعي وتنظيمي وكذا التعاون مع القطاعات المعنية العمومية والخاصة في إعداد قواعد أخلاقيات المهنة.

– إعداد برامج تسمح بتوعية وتحسيس المواطنين بالآثار الضارة الناجمة عن الفساد .

– التقييم الدوري للأدوات القانونية والإجراءات الإدارية الرامية إلى الوقاية من الفساد والنظر لمدى فعاليتها وبالتالي نلاحظ أن هذه المهام كلها ذات طابع وقائي محض.

ثانيا المهام ذات الطابع الردعي : وتتمثل في:

- جمع ومركزة واستغلال جميع المعلومات التي يمكن أن تساهم في الكشف عن أعمال الفساد والوقاية منها لاسيما البحث في التشريع والتنظيم والممارسات الإدارية لأجل تقديم توصيات لإزالتها .
- تلقي التصريحات الخاصة بالموظفين العموميون بصفة دورية والاستعانة بالنيابة العامة لجمع الأدلة والتحري في الوقائع ذات العلاقة بالفساد .
- ضمان التنسيق ومتابعة النشاطات والأعمال المباشرة ميدانيا على أساس التقارير الدورية والسهر على تعزيز التنسيق مابين القطاعات والتعاون مع هيئات مكافحة الفساد وطنيا ودوليا إضافة إلى الحث على كل نشاط يتعلق بالبحث عن الأعمال المباشرة في مجال الوقاية من الفساد وتقييمها، ولأجل مباشرة هذه الهيئة الوظائف المسندة لها نص القانون على القنوات التي تمدها بالمعلومات والوثائق المفيدة.
- طلب من الإدارات و المؤسسات و الهيئات التابعة للقطاعيين العام والخاص، أو كل شخص طبيعي أو معنوي تجميع الوثائق والمعلومات التي تراها ضرورية للكشف عن أفعال الفساد ، غير أن كل رفض متعمد يشكل جريمة إعاقة السير الحسن للعدالة، من خلال ما تم عرضه نجد أن المشرع الجزائري خول الهيئة الوطنية مهام وصلاحيات وقائية تترجم على المستوى الوطني وعلى مستوى التعاون الدولي في مجال مكافحة الفساد.

إن الشيء الملاحظ على اختصاصات ومهام الهيئة إن اغلبها ذات طابع استشاري، فرغم تسميتها بالهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته، إلا إن دورها يتعلق بالوقاية و ليس بالمكافحة ولا سيما إن المادة

22 من قانون رقم 01/06 تقضي على انه يتعين على الهيئة عند ما توصل إلى و قائع ذات و صف جزائي إن تحول الملف إلى وزير العدل والذي يخطر النائب العام المختص لتحريك الدعوى العمومية عند الاقتضاء بمعنى انه ليس للهيئة الحق في النظر في الجرائم الفساد و ردع مرتكبيها كما ليس لها الحق في إحالة الملف مباشرة على القضاء و إنما عليها تحويل الملف لوزير العدل و في هذا تقييد لعملها و سلطتها في مجال تحريك الدعوة العمومية.[1]

إن عدم اختصاص الهيئة بتلقي التصريحات الرئيس و أعضاء الحكومة و أعضاء البرلمان و غيرها من الشخصيات الفاعلة في السلطة التنفيذية ووفقا للنص المادة 04-06 من القانون01/06 قد اضعف الدور او الوظيفة الرقابية لهذه الهيئة في مجال مكافحة الفساد، خاصة وان هذه الهيئة هي الآلية الوحيدة و التي بمقتضاها تستطيع الهيئة تحريك الرقابة من خلال استغلال المعلومات الواردة في التصريحات بالممتلكات، و هذا في حقيقة الأمر تراجع عن الأحكام الأمر رقم04/97 المتعلق بالتصريح بالممتلكات، و المتعلق بالتصريح الكامل بالممتلكات والذي احدث هيئة مكلفة بتلقي التصريحات الأعضاء في البرلمان و أعضاء الحكومة و باقي أعضاء السلطة التنفيذية و المؤسسات الدستورية في الدولة.

المطلب الثاني: المفتشية العامة للمالية

تم إنشاء المفتشية العامة للمالية سنة 1980 بموجب المرسوم رقم 35/80 و المؤرخ في1980/03/31، و أعيد تنظيمها في كثر من مناسبة حيث اصدر المشرع الجزائري نصوص تنظيمية معددة في إطار تعزيز عملها منها على سبيل المثال المرسوم التنفيذي 272/08 المؤرخ في سنة 06 سبتمبر 2008، المتعلق بصلاحيات المفتشية العامة للمالية على كافة المؤسسات بما في ذلك مصالح الدولة و الجماعات العمومية، و اللامركزية وكل المؤسسات ذات الطابع الإداري و الاقتصادي.

تتبلور مهمة المفتشية العامة للمالية في مكافحة الفساد عن طريق قيامها بدور رقابي على على إبرام وتنفيذ الصفقة العمومية ويشمل ما يلي:

1- مراقبة الشروط الشكلية للصفقة ويتم ذلك عن طريق:

- جمع المعلومات عن الصفقة و الاستفسار عن الطريقة التي حدد بها الحاجات الخاصة.
- تحديد الأهداف المتوخاة من الصفقة حتى لا ترصد اعتمادات مالية ضخمة لصفقة لا تعود بالفائدة على الموطنين.

[1] المادة 18 من المرسوم التنفيذي رقم64/12

- الاطلاع على دفاتر الشروط لمعرفة مدى تطابقها مع القوانين و التنظيمات السارية المفعول.

2- مراقبة الشروط الموضوعية للصفقة العمومية

- إذا نص بند في الصفقة على مراجعة أو تحسين الأسعار فيراقب كيفيات تطبيق ذا البند ومدى تطابقه مع الشروط القانونية.
- التأكد من شرعية تشكيلة فرع الاظرفة وكذلك فتح العروض.
- التأكد من مراعاة هامش الأفضلية للمنتوج ذي الأصل الجزائري.
- معينة محضر لجنات الصفقات المختصة و التأكد من قرار تعيين هذه اللجنة وشرعية اجتماعاتها.[1]

لاحظنا فيما سبق أن المفتشية العامة للمالية كلفت بإجراء رقابة لاحقة على تنفيذ التصرفات المالية ، وبطبيعة الحال فهي تقوم برقابة كل مؤسسة أو هيئة توظف أموالا عامة، غير أن الواقع الملموس يثبت عكس ذلك كليا وبالتالي يتضح أن الرقابة الممارسة من قبل هذه الأخيرة قاصرة ولعل السبب في ذلك يرجع إلى مايلي:

أولا : أن هناك العديد من الهيئات والمؤسسات التي لا تدخل تحت رقابة المفتشية مثل رئاسة الجمهورية ووزارة الدفاع الوطني ، وبعض المؤسسات الاقتصادية مثل سوناطراك[2] ، وبالتالي نلاحظ أن خروج هذه الهيئات والمؤسسات من مجال رقابة المفتشية ، سيسهل حتما الوقوع في جرائم الفساد والإختلاس والتبديد لأن المفتشية في هذه الحالة لم تمكن من سلطة مراقبة أكثر الهيئات توظيفا للمال العام مما يؤدي إلى تثبيط دورها في مكافحة الفساد خاصة المالي.

ثانيا : عدم ضمان الأجر الملائم والمناسب لنوعية المنصب بالرغم من الصلاحيات الخطيرة ، ذلك أن محققي المفتشية العامة للمالية بالرغم من الأعباء الملقاة عليهم إلا أنهم لا يتقاضون أجورا مناسبة في مقابل التحقيق في أموال تقدر بالملايير إضافة إلى النقص الفادح في موارد المفتشية أمام تزايد الأجهزة الخاضعة لرقابتها.

ثالثا : افتقار المفتشية العامة للمالية لحق البث وإصدار الأحكام أو القرارات ، وبالتالي لكي نضمن وجود رقابة حقيقية لابد أن تكون المفتشية سلطة الردع ، لأن اكتشاف أي مخالفة لايجب أن ينحصر في حق

---

[1] حمزة حضري،"**الوقاية من الفساد ومكافحته، إطار الصفقات العمومية**"، مجلة دفاتر السياسة و القانون، العدد السابع،جوان2012،ص181.

[2] سامية شويخي ،**أهمية الاستفادة من الآليات الحديثة و المنظور الإسلامي في الرقابة على المال العام**،(مذكرة ماجيستر)،تخصص تسير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير وعلوم التجارة، جامعة تلمسان،2011/2010،ص120.

تحرير تقرير بل لابد من اعتماد إجراءات ردعية وصارمة تثبت في حق كل من يرتكبها ، ولكن بالرجوع لصلاحيات المفتشية العامة للمالية نجدها محصورة في إعداد التقارير وبالتالي تبقى المفتشية عاجزة عن عدم وجود أي تنسيق بين عمل هذه الأخيرة وباقي هيئات الرقابة الأخرى كمجلس المحاسبة أو القضاء.

المطلب الثالث: مجلس المحاسبة

مجلس المحاسبة هو هيئة رقابية بعدية على أموال العامة، سواء كانت أموال الدولة او الولاية أو المؤسسة العمومية إدارية أو اقتصادية، و قد نشأة سنة 1980 ليمارس رقابة لها طابعين إداري وقضائي على الدولة او الهيئات التابعة لها في تسيير الأموال العمومية مهما كان وضعها القانوني، إلا انه تم تطبيق اختصاصاته سنة1990،بموجب قانون 23/90 المؤرخ في 1995/07/17 المتعلق بمجلس المحاسبة أعاد الأمر إلى نصابه حيث وسع مجال اختصاص المجلس من جديد ليشمل كل الأموال العمومية مهما يكن و ضعها القانوني.

1/ مهام مجلس المحاسبة:

- .قيق في حسابات الهيئات العمومية للتأكد من سلامة الأرقام ولبيانات الواردة من الميزانية والحسابات الختامية للمؤسسات.
- مراقبة جميع المعدلات التي تقوم بها الجبهة الخاضعة للرقابة على الإنفاق في كل خطواتها.
- ضبط و كشف المخالفات المالية و جرائم الفساد المالي.
- الكشف عن جرائم الاختلاس و تبذير الأموال والإهمال والمخالفات المالية والتحقق فيها ودراسة نواحي القصور في نظام الرقابة الداخلية التي أدت إلى وقوعها و اقتراح وسائل علاجها.

كما تم منح المجلس صلاحيات مباشرة في الرقابة على عملية الإيراد والإنفاق، وإنما تجاوز ذلك بمنح المجلس صلاحيات غير مباشرة تتمثل في الكشف عن المخالفات المالية وكل فعل يشكل جريمة فساد مالي أو إداري والمتجسدة في:

- منح المجلس سلطة التأكد والتحقق من عدم ارتكاب الأجهزة و الهيئات الإدارية لمخالفات تمس بالقواعد و الإجراءات الواردة في الدستور و القوانين و المراسيم.
- البحث و التحقق من كل فعل أو تصرف بشكل خطأ سواء كان صادرا عن عمد أو إهمال أو تقصير ينجم عنه صرف وتبديد أموال الدولة أو ضياعها. [1]

[1] سامية شويخي ،**مرجع سابق** ،ص120.

- التحري عن كل جرائم الاختلاس وتبديد المال العام وكل ما يشكل مخالفات مالية والتحقيق فيها والبحث عن نية مرتكبيها إضافة إلى تحري القصور والثغرات الواردة في التشريع وأنظمة الرقابة الداخلية التي سمحت بوقوعها ومحاولة إيجاد الحلول ووسائل العلاج.[1]

نلاحظ أن المشرع بغية معالجة القضايا ذات العلاقة بالفساد خصص غرفة كاملة لذلك ، وهذا من أجل تفادي الأضرار التي تلحق بالأموال والممتلكات العمومية أو بقواعد التسيير الجيد للهيئات ، وبالتالي في ظل الانتشار المتزايد لجرائم الفساد خاصة منه المالي تستدعي الضرورة تخصيص غرفة لمعالجة هذه القضايا الا وهو مجلس المحاسب.

على الرغم من الصلاحيات التي أعطيت للمجلس إلا انه يواجه عدة معوقات تحول دون إمكانية قيامه بمهامه الرقابية على أكمل وجه ، وبعيدا عن أي تأثير تتمثل في:

- حساسية السلطة التنفيذية تجاه الدور الرقابي الذي يمارسه مجلس المحاسبة
- عدم استقلالية المجلس وتبعيته للسلطة التنفيذية يعتبر عائقا إما أداء مهامه بنزاهة وشفافية إضافة إلى عدم فعالية الأدوات التي يملكها المجلس، إذ أقصى ما يمكن أن يفعله هو الحكم بغرامات لا تتجاوز الأجر الذي يتلقاه المسئول عن المخالفة[2] .
- عدم وجود تعريف للمخالفة المالية بل الأمر ترك للفقه والقضاء واقتصر دور المشرع على الإشارة لبعض المخالفات المالية فقط على سبيل المثال.
- عدم تعاون بعض الأجهزة الحكومية مع مجلس المحاسبة واستمرار التسيب و هدر المال التسيب والهدر في المال العام بالرغم من كثرة الإيضاحات الموجهة لبعض الجهات وتكرارها وعدم البحث فيها وعدم الرد على ملاحظات المجلس و المماطلة في ذلك.
- عدم فعالية الأدوات التي يملكها مجلس المحاسبة.

وبالتالي فكرة الشفافية التي يسعى لتحقيقها في تسيير الأموال العمومية وحمايتها من التبديد والنهب مازالت تبدو فكرة حالمة مثالية ، والفعالية التي يرمي إلى ترسيخها ما هي إلا تصور ذهني تقابلها على أرض

---

1 عبد العالي حاحة و أمال يعيش تمام، "**دور أجهزة الرقابة في مكافحة الفساد في الجزائر بين النظرية والتطبيق**"، الملتقى الوطني حول الآليات القانونية لمكافحة الفساد ، بورقلة : كلية الحقوق والعلوم السياسية ، يومي 02 و 03 ديسمبر 20

2 حمزة خضري، **المرجع السابق** ،ص182-183.

الواقع ممارسات تناقضها وتفرغها من محتواها ، وبالتالي فرقابة هذا الجهاز لا تخرج عن كونها رقابة توصية ليس لها القدرة ولا الإمكانية على إصلاح عوج الأمور.[1]

المطلب الرابع: الديوان المركزي لقمع الفساد

بصدور الأمر رقم05/10 المؤرخ في 26 اوت2010 المتمم للقانون 01/06 المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته و الذي أضاف الباب الثالث مكرر والذي بموجبه تم إنشاء الديوان المركزي لقمع الفساد غير أنه أحال إلى التنظيم فيما يخص تحديد تشكيلة الديوان و تنظيمه و كيفيات سيره.

كما انه القانون10/05 لم يحدد الطبيعة القانونية للديوان، وإن قانون 01/06 قد حدد بدقة طبيعة الديوان حيث خصص المرسوم الرئاسي رقم المحدد لتشكيلة الديوان و تنظيمه و كيفيات سيره في الفصل الأول منه المواد (04.03.02)لتبيان طبيعة الديوان و خصائصه وبالرجوع إلى تلك المواد المرسوم فإننا نستنتج أن الديوان هو آلية مؤسساتية أنشئت خصيصا لقمع الفساد.إذ أن له بنية وتشكيلة قانونية مع تخويله عدة صلاحيات ومهام.

أولا:تشكيل الديوان:

لم يحدد الأمر رقم 10/05 تشكيلة الديوان و تنظيمه وكيفية سيره، و إنما ترك الأمر للتنظيم[2]، وكان من الأفضل أن يتولى المشرع الجزائري النص على الإطار العام التنظيمي للديوان في القانون وعدم تركها للمراسيم التنظيمية ' لأن من شأن ذلك توفير ضمانات هامة لأعضاء الديوان وتشكيله حتى يتمكنوا من أداء عملهم و مهامهم في مكافحة الفساد بكل استقلالية دون الخضوع لأي تأثير أو ضغوط من أي هيئة أو سلطة كانت.

هذا وقد صدر المرسوم الرئاسي رقم:426/11 المؤرخ في2011/12/08 الذي يحدد تشكيلة هذا الديوان و تنظيمه وهذا كما يلي:

حدد المشرع تشكيلة الديوان في الفصل الثاني من المرسوم الرئاسي رقم:426/11،و هذا في المواد من 06 الى09 منه، وحسب المادة06 يتشكل المجلس من:

- ضباط وأعوان الشرطة القضائية التابعة لوزارة الدفاع الوطني
- ضباط وأعوان الشرطة القضائية التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية

---

[1] علي انور العسكري، **الرقابة المالية على الأموال العامة في مواجهة الأنشطة غير مشروعة**، الإسكندرية: مكتبة باستان المعرفة، 2008، ص378.

[2] المادة 2/24 من القانون05/10

- أعوان عموميين ذوي كفاءات أكيدة في مجال مكافحة الفساد يختارون من ذوي الخبرات والكفاءات والمتخصصين في مجال مكافحة الفساد ينتمون إلى مختلف المؤسسات والإدارات العمومية المركزية والمحلية . والمشرع لم يحدد شروط أو مواصفات أخرى لتعيينهم كالجهة أو الوزارة التي ينتمون إليها مثلا.

بالإضافة إلى تدعيم الديوان بمستخدمين للدعم التقني والإداري.

هذا ونصت المادة 09 من المرسوم المذكور أعلاه انه يمكن للديوان أن يستعين بكل خبير أو مكتب استشاري أو مؤسسة ذات كفاءات أكيدة في مجال مكافحة الفساد.

هذا وقد نصت المادة 07 من المرسوم أعلاه على بقاء ضباط وأعوان الشرطة القضائية والموظفين التابعون للوزارات المعنية الذين يمارسون مهامهم في الديوان خاضعين للأحكام التشريعية والتنظيمية والقانونية الأساسية المطبقة عليهم.

كما يستفيد المستخدمون الموضوعين تحت تصرف الديوان والمذكورين أعلاه زيادة على المرتب الذي يتقاضونه من المؤسسة أو الإدارة الأصلية من تعويضات على حساب ميزانية الديوان تحدد بموجب نص خاص[1].

ويفهم مما سبق أن تمتع مستخدمي الديوان بالاستقلالية الإدارية بحكم تبعيتهم لمؤسساتهم و ادارتهم الأصلية وبالتالي للسلطة التنفيذية ' خاصة ما تعلق منه بالمرتب وما تعلق به من منح وعلاوات وترقيات وغيرها من المزايا المالية الأخرى ' الأمر الذي يلغي أي وجود للاستقلالية الإدارية.

والجدير بالذكر في هذا المجال أن المشرع الجزائري لم يتبنى نظام العهدة بالنسبة لأعضاء الديوان ومستخدميه كما هو الحال بالنسبة للهيئة كما انه لم يحدد أيضا مدة تعيين المستخدمين فهل هي لمدة محددة أم غير محددة أما عدد ضباط وأعوان الشرطة القضائية والموظفين الموضوعين تحت تصرف الديوان فيتحدد بموجب قرار مشترك بيم وزير المالية والوزير المعني[2].

والجدير بالإشارة أيضا أنه بإمكان الديوان الاستفادة عند الضرورة من مساهمة ضباط الشرطة القضائية التابعين لمصالح الشرطة القضائية الأخرى[3].

---

[1] المادة 25من المرسوم 426/11

[2] المادة 08 المرسوم 426/11

[3] المادة 02/20المرسم 426/11

ثانيا:تنظيم الديوان

نظم المرسوم رقم426/11 في المواد من 10الى18 كيفية تنظيم الديوان،وهو ما يتشكل من مدير عام وديوان ومديرتين أحداهما للتحريات والأخرى للإدارة العامة.

1-المدير العام

يدير الديوان مدير عام يعين بمرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وزير المالية وتنهى مهامه حسب الأشكال نفسها .إن طريقة التعيين هذه تعني أن مدير الديوان لا يتمتع بالاستقلالية الإدارية في مواجهة السلطة التنفيذية وخاصة وزير المالية بحكم ممارسته لسلطة الاقتراح ورئيس الجمهورية لاستئثاره بسلطة التعيين.

كما أن منح المدير العام صفة الآمر بالصرف الثانوي فيه انتقاص من صلاحياته المالية لحساب وزير المالية وهو الأمر الذي يضعف كثيرا من المركز القانوني للمدير العام في مواجهة السلطة التنفيذية وبالتالي على أداء المهام المناطة به.

أما عن صلاحياته فقد حددتها المادة 14 من المرسوم أعلاه كما يلي:

- إعداد برنامج عمل الديوان ووضعه حيز التنفيذ.
- إعداد مشروع التنظيم الداخلي للديوان ونظامه الداخلي
- تطوير التعاون وتبادل المعلومات على المستويين الوطني والدولي.
- ممارسة السلطات سلّمية على جميع مستخدمي الديوان.
- إعداد التقرير السنوي عن نشاطات الديوان الذي يوجهه إلى الوزير المكلف بالمالية.

2-رئيس الديوان:

يتكون الديوان المركزي لقمع الفساد من ديوان وفقا للمادة 01/11من المرسوم الذكور أعلاه ويرأسه رئيس الديوان و يساعده خمسة مديري دراسات و يختص رئيس الديوان وفقا للمادة 15 من المرسوم أعلاه بتنشيط عمل مختلف هياكل الديوان ومتابعته وهذا تحت سلطة المدير العام.

3-مديرية التحريات:

نصت المادة 11 من المرسوم أعلاه أن الديوان يتكون من مديريتين إحداهما هي مديرية التحريات والتي تنظم في مديريات فرعية بقرار مشترك بين وزير المالية والمدير العام للوظيفة العامة ' أما مهام هذه المديرية فانه يتمثل في إجراء الأبحاث والتحقيقات في مجال مكافحة جرائم الفساد

4-مديرية الإدارة العامة:

نصت المادة 11 من المرسوم أعلاه ' توضع هذه المديرية تحت سلطة المدير العام وتنقسم بدورها إلى عدة مديريات فرعية.

وقد حددت المادة 17 من المرسوم أعلاه مهام مديرية الإدارة العامة في تسيير مستخدمي الديوان ووسائله المالية والمادية.

و يلاحظ على ما سبق أن المشرع لم يكفل التنظيم الكافي للديوان ويظهر ذلك من خلال المركز القانوني الضعيف لمديره من جهة وتقسيمه إلى مديريتين فقط وعدم تدعيمه بالهياكل اللازمة لسيره وأداء مهامه على أكمل وجه من جهة ثانية ' كما أن حصر كل وظائف الديوان وصلاحياته في مديرية واحدة هي مديرية التحريات فيه إثقال لكاهلها ' الأمر الذي يعرقلها عن أداء الدور الموكول لها فكان افصل للمشرع الجزائري لو أنشأ عدة مديريات في هذا الشأن ووزع عليها هذه الصلاحيات حتى تتكفل كما ينبغي بتحقيق الأهداف المرجوة من الديوان.

كما إن لهاذا الديوان دور كبير في مكافحة الفساد الإداري والذي يكمن في:

أنشأ المشرع الديوان بموجب الأمر رقم05/10 ومنحه سلطة البحث والتحري عن جرائم الفساد بما فيها مختلف صور ومظاهر الفساد الإداري وهذا ما أكدته المادة 24 مكرر منه، ولقد فصلت المادة05 من المرسوم رقم 426/11 في الصلاحيات بدقة و حددتها كما يلي:

- جمع كل معلومة تسمح بالكشف عن أفعال الفساد ومكافحتها ومركزة ذلك واستغلاله.

- جمع الأدلة والقيام بتحقيقات في وقائع الفساد وا ن حالة مرتكبيها للمثول أمام الجهة القضائية المختصة وهذه النقطة تعتبر من أهم عناصر الاختلاف بين الهيئة والديوان ' فالمشرع كما رأينا لم يمنح الهيئة سلطة تحريك الدعوى العمومية مباشرة و انما ألزمها فقط بإخطار وزير العدل الذي يعود له سلطة تحريك الدعوى العمومية من عدمها ' في حين أن الديوان دعمه المشرع بآلية تحريك الدعوى العمومية مباشرة' وهذا مسعى يحمد عليه لأنه الضامن الوحيد لتفعيل سياسة مكافحة الفساد الإداري.

- تطوير التعاون والتساند مع هيئات مكافحة الفساد وتبادل المعلومات بمناسبة التحقيقات الجارية ' حيث سمح المشرع الجزائري للديوان في سبيل مكافحة الفساد بالتعاون مع الهيئات الدولية المتخصصة في هذا المجال

وتبادل المعلومات بمناسبة التحقيق وخصوصا الشرطة الجنائية الدولية(الأنتربول)' و هذا للتتبع جرائم الفساد التي عادة ما يتم تهريب عائداتها الإجرامية إلى خارج الدولة[1].

على الرغم من الصلاحيات و الدور الذي انيطت بها هذه الهيئة إلى أنها تعاني من:

1/ تبعية الديوان لوزير المالية

وفقا للمادة 03من المرسوم رقم426/11 فان تبعية الديوان لوزير المالية يفقده استقلاليته ويقلص دوره في مكافحة الفساد الإداري ويجعل منه جهازا تابعا للسلطة التنفيذية كمجلس المحاسبة و المفتشية العامة للمالية لأن استقلالية الديوان هي الضامن الوحيد لتحقيق أهدافه في مواجهة الفساد الإداري' وذلك بعيدا عن أي تأثير هذا بالرغم من أن أعضاء الديوان يخضعون لازدواجية التبعية والرقابة أثناء ممارسة صلاحياتهم' إذ يخضعون لإشراف ورقابة القضاء من جهة ولوزير المالية من جهة ثانية' غير أن هذا الإشراف غير كاف لتجسيد الاستقلالية بحكم تبعية الأعضاء أيضا لوزير المالية وبالتالي للسلطة التنفيذية.

2/ عدم تمتع الديوان بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي

لم يمنح المشرع الجزائري الشخصية المعنوية والاستقلال المالي للديوان ' وهذا رغم المهام الخطيرة والموكولة له والمتمثلة في البحث والتحري عن جرائم الفساد ' فالمدير العام يعد ميزانية الديوان ويعرضها هذا الأخير هو الذي يملك سلطة الأمر بالتصرف في هذا المجال أما المدير ينتظر موافقة وزير المالية العام فهو آمر ثانوي بصرف ميزانية الديوان[2].

وهذا يعني القضاء تماما على الاستقلالية المالية ' وهذا بخلاف الهيئة التي منحها المشرع الشخصية المعنوية والاستقلال المالي واللذين يعتبران في حقيقة الأمر من أهم الضمانات المجسدة لاستقلالية أي هيئة أو جهاز من الناحية الوظيفية.

وهذا يعني أن الديوان ليس له حق التقاضي ونائب يمثله أمام الجهات القضائية بالإضافة إلى عدم تمتعه بالاستقلالية المالية والإدارية

[1] عبد العالي حاحة،**المرجع السابق**،ص510.

[2] المادة 24 من الرسوم 426/11

المبحث الثالث:جهود و مبادرات الدولة في مكافحة الفساد الإداري

تسعى الجزائر إلى محاربة الفساد بمختلف أشكاله بعد أن أخذ أبعادا خطيرة خلال السنوات القليلة الماضية وتوالي الفضائح حول عمليات ريب الأموال العمومية والاختلاسات التي فاقت كل التصورات والغش والتزوير والتدليس وغيرها من أشكال الفساد الذي كان يقف وراءه بعض المسئولين النافذين في بعض الهيئات العمومية مستغلين في ذلك نفوهم دون أي وازع ديني أو أخلاقي.

فالجزائر في إطار مكافحتها للفساد الإداري، فقد اتخذت العديد من التدابير والمبادرات في إطار الجهود المبذولة من طرف الحكومة و التي تتمثل في المصادقة على اتفاقيات مكافحة الفساد و تبني الحكم الراشد كآلية لمحاربة الفساد وأخيرا سوف نتطرق إلى أهم المعوقات التي أضعفت جهود الدولة الجزائرية في إطار مكافحة الفساد.

المطلب الأول: المصادقة على الاتفاقيات محاربة الفساد

لقد أصبحت قضية الفساد في الجزائر من القضايا الهامة و التي تحضي باهتمام الحكومات المتعاقبة ، نتيجة الآثار السلبية و الخطيرة التي انجرت عن هذه الظاهرة ، لذلك كان على الجزائر أن تتبع نهجا شاملا لمنع الفساد ومكافحته بصورة فعالة وبذلت من أجل ذلك جهود معتبرة في مجال مكافحة الفساد،و التي يمكن إجمالها فيما يلي:

أ/ على الصعيد الدولي و الإقليمي:

برزت مجهودات الجزائر، على الصعيد الدولي، من خلال مشاركتها الفعالة في إعداد اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ثم بتوقيع وزير العدل حافظ الأختام، السيد"الطيب بلعيز"، على هذه الاتفاقية، في المؤتمر الذي انعقد بمدينة"مريدا "بدولة المكسيك في الفترة من 9 إلى 11 ديسمبر 2003 ،وكذا التصديق عليه بموجب المرسوم الرئاسي المؤرخ في 19 افريل 2004 ،وكذا التوقيع على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية في 12 ديسمبر 2000 ، والتصديق عليها مع التحفظات في 7 أكتوبر2002 [1].

كما تحصلت الجزائر على صفة عضو مؤسس في الجمعية الدولية للسلطات الوطنية المعنية بمكافحة الفساد،حيث تحصل وزير العدل حافظ الأختام السيد" الطيب بلعيز"، على صفة عضو مؤسس في ذات الجمعية التي عقدت.اجتماعها التأسيسي بالعاصمة الصينية "بكين "خلال الفترة الممتدة من 22 إلى 26

[1] عبد الغافور مرازقة، **أثر الفساد الإداري على فعالية النظام السياسي الجزائري"1989–2007"**،(مذكرة ماجيستر)، تخصص تنظيم سياسي وإداري، معهد العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2006–2007، ص295.

أكتوبر 2006 ، والذي حضره كبار المسئولين لأكثر من 160 دولة، بالإضافة إلى خبراء وممثلين عن منظمات إقليمية ودولية، وتأتي عضوية الجزائر في الجمعية الدولية للسلطات الوطنية المعنية بمكافحة الفساد، كشهادة اعترافم من أعلى هيئة في العالم للجزائر بإرادتها القوية والصادقة في مكافحة الفساد، وتتويجا لها على كل المجهودات التي بذلتها ومازالت تبذلها في هذا المجال.

أما على المستوى الإقليمي، فلقد شاركت الجزائر في الندوات الوزارية التي أقامتها جامعة الدول العربية والخاصة بالترويج لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، والتي انعقدت أولاها يومي 19 و 20 ديسمبر 2005، والثانية في 25 و26 نوفمبر 2006 ،كما تعتبر الجزائر عضو مؤسس في فرقة العمل المعنية بالإجراءات المالية للشرق الأوسط وشمال إفريقيا التي أنشأت في 30 نوفمبر 2004 كرابطة إقليمية طوعية لمكافحة غسل الأموال و تمويل الإرهاب،كما شاركت ضمن فريق خبراء مجلسي وزراء العدل والداخلية العرب، المكلف بإعداد مشروعي الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد والقانون العربي الاسترشادي لمكافحة الفساد وكذلك المصادقة الاتفاقية الإفريقية لمحاربة الرشوة والفساد، وأيضا الانضمام إلى آلية التقييم من قبل النظراء التي أقرتها منظمة النيباد.

2/ على الصعيد الوطني:

أما على الصعيد الوطني، فقد قامت الجزائر بإعداد وإصدار قانون يترجم نصوص الاتفاقية الدولية لمكافحة الفساد على أرض الواقع، وهو تحديدا القانون رقم 01/06 المؤرخ في 20فيفري2006 و المتعلق أساسا بالوقاية من الفساد ومكافحته و يهدف هذا القانون إلى دعم التدابير الرامية إلى الوقاية من الفساد ومكافحته وتعزيز النزاهة و المسؤولية و الشفافية في تسيير القطاعين العام و الخاص و تسهيل و دعم التعاون الدولي والمساعدة التقنية من أجل الوقاية من الفساد و مكافحته[1].

وقد قامت الجزائر أيضا بإصدار المراسيم التطبيقية له، خاصة المرسوم الرئاسي رقم 413/06 المؤرخ في22نوفمبر2006.الذي يحدد تشكيلة الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وتنظيمها وكيفيات سيرها.بالإضافة إلى إنشاء هيئة وطنية لمكافحة الفساد تدعى ب"الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته" بالإضافة إلى هيئات أخرى مثل مجلس المحاسبة و المفتشية العامة للمالية.

كما أقرت الجزائر مراسيم رئاسية لمواجهة الفساد المنتشر في جميع مستويات المجتمع واغلب مؤسسات وهيئات الدولة، واعتمدت الحكومة مرسوما يحدد جردا للأملاك العقارية والمنقولة التي يملكها

[1] عبد الغفور مرازقة، **المرجع السابق**،ص296.

الموظف في القطاع العام وأولاده القصر في الجزائر والخارج ألا و هو المرسوم الرئاسي رقم 414/06 المؤرخ 22 نوفمبر2006.والمتعلق بتحديد نموذج التصريح بالممتلكات،في يحدد المرسوم الرئاسي رقم415/06 المؤرخ22نوفمبر2006 في كيفية التصريح بالممتلكات بالنسبة للموظفين العموميين غير المنصوص عليهم بالمادة السادسة من قانون مكافحة الفساد كالمدراء المركزيين ورؤساء الدواوين.

وأصدرت الجزائر نصوص قانونية عديدة ومتنوعة وعدلت نصوص قانونية كانت موجودة في سبيل ملائمة هذه النصوص مع توجهات الجزائر في إطار مكافحة الفساد ونذكر منها على سبيل المثال مكافحة غسل الأموال حيث صدر القانون رقم05/01 في 6فيفري2005 كأول قانون لمكافحة غسل الأموال في الجزائر وتم نشره في الجريدة الرسمية في 9 فبراير 2005 ، ويجري تنفيذ هذا القانون بمساعدة فنية من بنك فرنسا المركزي ومن البنك الدولي، وبدأت في ديسمبر 2004 وحدة عينت بموجب مرسوم رئاسي عملها في وزارة المالية لتقصي أي عمليات مصرفية أو مالية مشبوهة.

واجري تعديل قانون العقوبات الصادر بمقتضى 165/66 المؤرخ بالتاريخ08يونيو1966 بالموجب القانون 23/06 المؤرخ في 2006/12/20، بالإضافة إلى تعديل قانون الإجراءات الجزائية الصادر بمقتضى أمر165/66المؤرخ بالتاريخ08يونيو1966،بموجب رقم22/06 المؤرخ في 2006/12/20

كما يفترض أن تخضع المشتريات العامة "لقانون المناقصات العامة" وليس "للاتفاقيات الخاصة" التي حظرها الرئيس "بوتفليقة" في خطاب ألقاه في افريل 2005 ،كما يفترض إرساء العقود الحكومية المتعلقة بالمشاريع الكبيرة،خصوصا عقود القطاع النفطي.

وتم في أوائل عام 2005 طرد العشرات من موظفي الجمارك وما لا يقل عن 33 قاض من وظائفهم وسط حملات رسمية لمكافحة لفساد، كما وضعت حملة"الأيدي النظيفة" حكام ولايات في السجون ومنعت موظفين كبار في السلطة التنفيذية من مغادرة البلاد، ونفذت إجراءات صارمة ضد سلطات الجمارك في فبراير 2006أدت إلى فصل 100 موظف جمركي من عملهم وإلى رفع دعاوى قضائية ضد 530 موظفا آخرا لتورطهم. في العديد من قضايا الفساد،و تحظى حملة الحكومة ضد الفساد بزخم أكبر من الحملة التي نفذت عام 1996 التي .استندت إل"المرصد الوطني للفساد" الذي حله الرئيس بوتفليقة عام2000.

المطلب الثاني:تعزيز آلية الحكم الراشد في الجزائر

قامت الجزائر بالعديد من الإصلاحات للبلوغ الحكم الرشد، سواء على مستوى استقلال القضاء، أو تعزيز مشاركة المجتمع المدني،حتى أنها اعتبرت الشفافية مبدأ أساسي في تسيير الشؤون العمومية، وشرط أساسي

في انعقاد الصفقات العمومية، ومنه من خلال هذا المطلب سنتعرض أهم الإصلاحات في إطار تجسيد الحكم الراشد

1/ القضاء واستقلاليته كوسيلة لتعزيز القانون

بذلت الجزائر العديد من الجهود في مجال إصلاح العدالة، وضمان استقلالية القضاء، من إعطائه مكانة من حيث الفصل في قضايا الفساد ولمتمثلة في:

أولا: إصلاح العدالة من خلال مراجعة المنظومة التشريعية

عملت الجزائر على مراجعة النصوص التشريعية، وكانت مرجعيات الإصلاح اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة أما في ما يخص منهجية مراجعة المنظومة التشريعية، تمت عن طريق تنصيب لجان تتشكل من قضاة و محامين وخبراء، حيث كانت أهداف مراجعة التشريع تعزيز إقامة دولة القانون القادرة على حماية الحقوق والحريات فقد تم سن القانون العضوي11/04سنة2004 تعلق بالقضاة، كما تم سن قوانين تتعلق بتشكيل المجلس الأعلى للقضاء وصلاحياته، كما أعيد النظر في القوانين المتعلقة بمهنة التوثيق و مهنة المحضر القضائي.

ثانيا: إصلاح العدالة من خلال عصرنة القطاع

إن الإصلاح هنا لا يتم إلا إذا وفرنا لرجل العدالة محيط عصري يعمل فيه، فقد تجسدت الأولوية المعطاة لقطاع العدالة ضمن ميزانية التسيير، من خلال رفع الموارد المالية بنسبة 55 بين سنتي 2002 و2004 مع إحداث باب خاص لإصلاح العدالة منذ سنة2002 كما تمت عملية تزويد الجهات القضائية ومختلف مكاتب الإدارة المركزية بوسائل الإعلام الآلي، ودلك باقتناء 5000 جهاز إعلام ما بين سنتي 2001و 2005، هذا ومع ابتداء سنة2005 شرع في تجسيد برنامج ثري يتضمن بناء8 مقرات للمجالس القضائية.[1]

ثالثا:استقلالية القضاء

تقدم الجزائر الدراسات الخاصة بالنظم القضائية، ومسحا للمصادر التي يستند إليها القانون، ولمصادر استقلال القضاء، وللمدونات القضائية،حيث تتضمن الجزائر استقلال القضاء ضمن الدستور، وفي غيره من النصوص القانونية.

---

[1] ليلي بن عاشور ،**إصلاح العدالة أول مفاتيح الحكم الراشد**،ورقة مقدمة للملتقى الوطني الاول،الحكم الراشد ومكافحة الفساد"كلية **الحقوق** و العلوم السياسية،قالمة"،من08-09 أفريل2007،ص147-149.

كما يجسد القضاء المستقل والنزيه والعادل دولة مسئولة ونزيهة ، ذلك أن مهمة القضاء الأساسية تكمن في سلطة إصدار الأحكام بشتى أنواعها، وذلك بهدف تطبيق القانون وإحقاق العدل، ذلك أن استقلال السلطة القضائية هو الضمان الحقيقي والفعلي لتمكين القضاء من النهوض بواجباته في إصدار هاته الأحكام ، وذلك بحق كل المفسدين المحالين إلى القضاء بقضايا الفساد، وفي هذه الحالة يصدر القضاء أحكاما وفقا للقانون وما تقتضيه مبادئ العدالة من دون التأثير عليه من أي جهة كانت، بمعنى أن كل شخص يثبت ارتكابه لجريمة فساد مهما كان وصفها لابد من إخضاعه للرقابة القضائية والمتابعة الجزائية وفي هذه الحالة على القضاة أن يخضعوا للقانون فقط ، ذلك أن استقلالية القضاء تتحدد بمفهومين أحدهما شخصي والأخر موضوعي[1].

حيث أصدر المشرع الجزائري قانون عضوي متعلق باستقلال القضاء سنة 2012 يحدد تنظيم المحكمة العليا وعملها واختصاصاتها، وذلك ضمن المادة الأولى من هذا القانون، أما المادة 6 فتتعلق بمساهمة المحكمة العليا في تكوين القضاة، إضافة إلى المادة 7 التي نصت على تمتع المحكمة العليا بالاستقلال المالي والاستقلال في التسيير، حيث يتضمن القانون الأساسي للقضاة والمجلس الأعلى للقضاء، وكذا مضاعفة عدد القضاة وأعوانهم وتكوينهم في تخصصات عديدة، كما تم تعزيز العدة التشريعية لمبادئ حقوق الإنسان، وتم الاعتماد على المعايير الدولية انطلاقا من قناعة راسخة أن الأمن القضائي عامل أساسي في توفير الأمن الاجتماعي والاستقرار المستدام، وحماية المجتمع من كل أنواع الإجرام ، وبما أن استقلالية القضاء ومكافحة الفساد أمران متلازمان، فإنه يتعين أن يكون القضاء مستقلا ونزيها.

رابعا: إصلاح العدالة من خلال تكوين قضاة

إن النهوض بقطاع العدالة والعمل على ترشيده لا يتم إلا عن طريق النهوض بمستوى كفاءة واستقلالية القاضي، باعتباره محور النشاط القضائي، فلقد عرف قطاع العدالة في الجزائر نقلة نوعية تجلت في الاهتمام بتحسين نوعية تكوين القاضي، وتحسين الوضعية الاجتماعية له، وذلك حسب ما جاء في الندوة الوطنية حول إصلاح العدالة التي نظمتها وزارة العدل تحت الرعاية السامية لرئيس الجمهورية يومي 25 و 29 مارس 2005 بقصر الأمم، حيث كان الهدف من تكوين القضاة هو تعميق المعارف القانونية والقضائية لديهم، حيث تم تمديد المدة القانونية إلى ثلاث سنوات ابتداء من سنة 2000 على مستوى المدرسة العليا للقضاء، وهي التسمية الجديدة للمعهد الوطني للقضاء، وكذا الرفع من العدد الإجمالي للقضاة

[1] حسان علي عبد الحسين،دور أجهزة الرقابة في مكافحة الفساد، هيئة النزاهة دائرة الشؤون القانونية،قسم البحوث و الدراسات،العراق،ص 24

بنسبة50 مع حلول سنة 2009 ، أما بالنسبة للتكوين التخصصي فهناك تكوين تخصصي داخل البلاد ابتداء من سنة 2000 حتى سنة 2005 يتضمن 387 قاضي، وتكوين تخصصي شرع داخل البلاد منذ سنة 1997 واستفاد منه 111 قاضي، هذا الاهتمام بتحسين نوعية تكوين القاضي قد ساهم في ارتفاع قيمة الشهادة العلمية للقاضي وقيمة القاضي كإطار يؤدي خدمة هي غاية في السمو والأمانة، إضافة إلى ذلك تم تحسين الوضعية الاجتماعية للقاضي، وذلك بمنحهم راتب مقبول يحسن مستواه المعيشي، ويجعله في مأمن من المؤثرات أيا كان نوعها، لأن الهدف المنشود هو تعزيز استقلالية القاضي وحسن سير عمله[1].

2/الشفافية كوسيلة لتحقيق الحكم الراشد

أصبح مبدأ الشفافية وسيلة ناجحة للقضاء على مختلف أنواع الفساد، فعندما أكد الإسلام أن النجاة في الصدق وعدم وضع الشخص نفسه في الشبهة، كان يريد أن ينمي لدينا مجموعة معايير من السلوك الأخلاقية[2].

أولا :حرية الصحافة كمبدأ لتعزيز الشفافية

إن أول قانون سنه المشرع الجزائري يتضمن حرية الإعلام والتعددية الإعلامية، كان في3 افريل 1990 حيث نص ولأول مرة منذ الاستقلال على حرية الإعلام والتعددية الإعلامية،من خلال السماح للقطاع الخاص بالتواجد في هذا المجال، ومن ثم أصبح بالإمكان التمييز بين شكل الملكية، والمضمون على الأقل بين قطاع الإعلام العمومي والإعلام الحزبي، والإعلام المستقل، ويتميز قانون الإعلام لسنة 1990 بإعادة بعث المجلس الأعلى للإعلام، وأن هذا الانفتاح على الآراء باسم التعددية والديمقراطية، وفي ظل هامش الحرية الذي سمح به الخطاب السياسي، والإطار التشريعي الجديد للإعلام، قد فسح المجال أمام إصدار دوريات بمختلف أنواعها تسعى للكشف عن المعلومات ووضعها في خدمة المواطن.

أصدر المشرع الجزائري قانون عضوي متعلق بالإعلام، حيث يهدف هذا الأخير إلى تحديد المبادئ والقواعد التي تحكم ممارسة الحق في الإعلام وحرية الصحافة حيث نصت المادة2 على أن يمارس الإعلام

[1] لمياء بن عاشور ،المرجع السابق،148.

[2] حسين يحيوش ،"**الإجراءات المتبعة في علاج ومكافحة الفساد**"، ورقة مقدمة للملتقى الدولي العلمي السابع،**حول الفساد الإداري** و المالي المشكلة وسبل العلاج،كلية العلوم الاقتصادية، سكيكدة،15-16ماي 2012،ص262

بنشاط وحرية وذلك باحترام الدستور وقوانين الجمهورية، والدين الإسلامي والهوية الوطنية والقيم الثقافية،والسيادة الوطنية ومتطلبات النظام العام، إضافة إلى المصالح الوطنية للبلاد وحقوق المواطنين[1].

إذ تعد الجزائر من الدول التي أولت اهتماما كبيرا بهذه الآلية، وذلك من أجل رفع الأداء الحكومي حيث تتوفر الجزائر على مؤهلات كبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إذ تتكون الشبكة العامة للاتصالات من 15 ألف كم من خطوط الألياف البصرية، و 50 محطة أرضية، و 100 نظام ريعي.

ثانيا :الشفافية في تسيير الشؤون العمومية

لقد اعتبر المشرع الجزائري أنه من واجب المسئولين العموميين سواء كانوا منتخبين أو معينين، تقديم تقارير دورية عن نتائج أعمالهم ومدى نجاعتهم في تنفيذها، وحق المواطنين في الحصول على المعلومات اللازمة عن أعمال الإدارات العامة، حتى يتم التأكد أن عمل هؤلاء يتفق مع القيم الديمقراطية ومع تعريف القانون لوظائفهم ومهامهم، وإضفاء الشفافية على كيفية تسيير الشؤون العمومية، إذ يتعين على المؤسسات والإدارات والهيئات العمومية أن تلتزم بتبسيط الإجراءات الإدارية، ونشر معلومات تحسيسية عن مخاطر الفساد في الإدارة العمومية، والرد على عرائض وشكاوي المواطنين.كما نجد أن المشرع الجزائري في أكثر من موضع خاصة في قانون الوقاية من الفساد ومكافحته، يلزم الشخص الذي يتبوأ منصب أن يعلن عن ذمته المالية لمعرفة مصادر أمواله، وذلك ضمانا للشفافية واحترام الممتلكات العمومية، وصون نزاهة الموظفين العموميين، كذلك تناول المشرع الجزائري وضع مدونات قواعد السلوك وتحديدا للإطار الذي يضمن الأداء السليم والملائم للوظائف العمومية يتم وضع مدونات قواعد السلوك، لأن غياب قواعد العمل والإجراءات المكتوبة يفتح المجال لممارسة الفساد، فالمدونة تعد بمثابة الأداة التوجيهية والوقائية والتوضيحية لكافة فئات الموظفين، وهي استجابة لدواعي تشريعية لتعزيز المساءلة والشفافية بما يتلاءم وخصوصية التشريعات الجزائرية، الأمر الذي يعزز الإحساس العام بالمسؤولية[2].

ثالثا :تعديل الصفقات العمومية

بموجب المرسوم الرئاسي رقم 12/23مؤرخ في 24 صفر عام 1433 الموافق 18 يناير سنة 2012 يعدل ويتمم المرسوم الرئاسي رقم 10 236 المؤرخ في 28 شوال عام1431 الموافق 07 أكتوبر

---

[1] الجريدة الرسمية، قانون رقم 127،الموافق ل12يناير 2012،ص- ص8- 9.

[2] احمد فنديس،"**الحكم الراشد ومكافحة الفساد**"،ورقة عمل مقدمة للملتقى الوطني الأول،الحكم الراشد و الفساد،كلية الحقوق و العلوم السياسية،قالمة،08- 09 افريل 2007،ص184.

2010، والمتضمن الصفقات العمومية حيث لا تطبق أحكام هذا المرسوم إلا على الصفقات العمومية محل نفقات الإدارات العمومية، والهيئات الوطنية المستقلة، إضافة إلى البلديات والولايات، والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري.

كما تطرق قانون الصفقات العمومية لمجال مكافحة الفساد فيما يتعمق بإبرام الصفقات العمومية، وذلك ضمن المادة 60 ، والتي نصت على مدونة أدبيات وأخلاقيات المهنة في مجال الصفقات العمومية، حيث تحدد فيها حقوق وواجبات الأعوان العموميين، عند مراقبة وإبرام وتنفيذ الصفقة العمومية، كما تطرقت المادة 61 إلى جواز إلغاء الصفقة العمومية، بموجب تقديم وعد لعون عمومي، بمنح أو تخصيص، بصفة مباشرة أو غير مباشرة، سواء كانت مكافأة أم امتياز، فهذا يعد سببا كافيا في اتخاذ أي تدبير ردعي آخر كما يتعين على المتعامل المتعاقد اكتتاب التصريح بالنزاهة المنصوص عليها في المادة 51 من هذا المرسوم

إلا أنه يمكن القول أن النظام الحالي للصفقات العمومية في الجزائر لم يختلف كثيرا عن النظم السابقة له، بالرغم من أهمية وحساسية المرحلة الراهنة ،" المخطط الخماسي 2014/2010، حيث لم يختلف في جوهره عما كان معمولا به سالفا في مجال الإشهار والرقابة على الصفقات والإيرادات الإدارية لإبرامها، فنظام إشهار الصفقات العمومية في الجزائر مازال نظاما بدائيا يعتمد على النشر الصحفي الورقي الذي يتميز بمحدوديته وقصوره في نشر المعلومة بين المتعاقدين، إضافة إلى الغياب التام لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في الصفقات العمومية.

المطلب الثالث:معوقات محاربة الفساد الإداري في الجزائر

على الرغم القوانين و الاستراتيجيات التي وضعتها الدولة الجزائرية من اجل مكافحة الفساد الادراي ومعالجته إلا انه ونظرا للعديد من النقائص التي تعتري تلك التخطيطات و هي كالأتي:

1/ انعدام الإرادة السياسية القادرة على مجابهة الفساد

بالرغم من أن الدولة الجزائرية كانت من بين الدول الأولى والسباقة التي صادقت على الاتفاقية الأممية لمكافحة الفساد[1]، على اعتبار أنها من بين الدول التي عانت كثيرا من ظاهرة الفساد، كما دعمت هذه الخطوة بإصدار قانون01/06 المتمم السابق الذكر، ومما لا شك فيه أن هذه المبادرة والخطوة تعكس إرادة سياسية جدية لمكافحة ظاهرة الفساد الإداري غير ان هناك بعض المهتمين بهذا الشأن يرون انه لا توجد إرادة سياسية

[1] المرسوم الرئاسي رقم 128/04 المؤرخ في 2004/04/19 المتضمن تصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

حقيقية في الجزائر للتصدي للظاهرة[1]، وأن التعاطي مع قضايا وملفات الفساد لا يخضع للأطر والمواد القانونية بل للتعليمات الفوقية، بل أكثر من ذلك أن ملاحقة المتورطين والمشتبه فيهم لا تتم من طرف الهيئات المتخصصة بدون استشارة الهيئات العليا في الدولة خاصة في ظل التراتبية الهرمية التي يتميز بها قطاع العدالة في الجزائر.

وفي هذا الإطار نجد أن هناك إرادة سياسية ضعيفة تتعايش مع الفساد ولا تملك القدرة لمكافحته ، حتى وإن أعلنت عن إصلاحات فإنها تبقى قيد العبث و يصبح من ثمة مصلحين بلا معنى، وبدون إرادة سياسية فإن التصدي للفساد سيقتصر على الشكل ليس إلا ، ويبقى دور المصلحين مقتصرا على المناشدات والنداءات والتمنيات التي لا فائدة منها ، وأن غياب الإرادة السياسية سيؤدي حتما إلى غياب دولة المؤسسات السياسية والقانونية والدستورية[2].

وعند هذا الحد تظهر حالة غياب الحافز الذاتي لمحاربة الفساد تحت وطأة التهديد بالقتل والاختطاف والتهميش والإقصاء الوظيفي كما تتعطل إلى حد بعيد آليات الرقابة داخل الدولة ، وحسب رأينا أن هناك العديد من الأسباب المؤدية إلى تغييب وإضعاف الإرادة السياسية لمكافحة الفساد.

2/ المساهمة الخفية لمنظومة مكافحة الفساد في إضعاف الرقابة

من السلبيات التي تعتري السياسة الحكومية عند تعاملها مع قضايا الفساد هو أنها تعتمد قوانين محددة بدون توفير أرضية تساعد على تطبيقها في إطار دولة القانون وهو ما يجعل هاته القوانين والتشريعات غير ناجعة وفعالة ، فالمتتبع لفضائح الفساد التي تسجلها يوميا الصحافة الوطنية والأجنبية يلاحظ عدم تطبيق القانون على كل المتورطين.

بل أكثر من ذلك أن هناك انتقائية في التعاطي مع ملفات الفساد والسبب في ذلك هو تورط مسئولين كبار ورجالات الدولة فيها بشكل مباشر وغير مباشر، وكمثال على ذلك نجد قضية الطريق السيار شرق غرب والتي لم تستطع الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته فتح ملفها والسبب يعود في ذلك إلى تورط أقارب عضو من الهيئة في القضية والذي سجن في سجن سركاجي بالعاصمة وهو نائب مدير التخطيط بوزارة النقل قام بتوفير معلومات سرية لرجل أعمال حول الصفقة[3] ، وفي هذه الحالة عدم القيام بمبادرة لفتح ومعالجة

---

[1] بلال خروفي ،**الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية(دراسة حالة الجزائر)**،(مذكرة ماجستير)، تخصص إدارة الجماعات المحلية و الإقليمية،كلية الحقوق و العلوم السياسية،جامعة وقلة،2012/2011.ص 122.

[2] زين الدين بروش و دهيمي جابر،**"دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي و الإداري"**،مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول، حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة،الفترة من6 إلى 7 مايو 2012.

[3] بلال خروفي ،**المرجع السابق**،ص123.

مثل هذه القضايا يوحي بوجود تغطية غير مشروعة لهذه الأعمال وبالتالي هذه التغطية ستساهم بشكل غير مباشر في إضعاف دور هيئات الرقابة في التعاطي مع قضايا الفساد.

3/ الافتقار لمجتمع واع هدفه صد أبواب الفساد

من المستحيل وغير الممكن أن تتمكن هيئات الرقابة من الوصول إلى الأهداف التي ترجوها ، وهي قمع ومكافحة الفساد الإداري بكل أنواعه و السبب في ذلك يعود إلى البيئة المجتمعية الغير الواعية بمخاطر الفساد، إذ تفشت في أوساط المجتمع مصطلحات خاطئة مترتبة عن تغلغل الفساد في البنية الثقافية للمجتمع، حتى أصبح ينظر للفاسد انه شخص قوي يفهم الأوضاع جيدا و قادرا على استغلال نفوذه في تحقيق مكاسب شخصية له لأقاربه.

بل أكثر من ذلك إذ أصبح لكل شيء ثمن يقاس به ، فعندما يصبح القيام بواجب وظيفي معين ثمن ولإجراء معاملة مع إدارات الدولة ثمن ، ولتصريف أعمال الحكم ثمن ، فإن الفساد قد أضحى في حياتنا العامة من صلب ثقافة المجتمع و في هذه الحالة يكون المجتمع قد ابتلى بما نسميه ثقافة الفساد، ولقد كثر الكلام في الآونة الأخيرة عن الدور الذي يلعبه المجتمع المدني من خلال تنوير عقلية المواطن في مواجهة الفساد.

ن الواقع المعاش يثبت عكس ذلك، أذ تعاني منظمات المجتمع المدني من العديد من الصعوبات و العراقيل بدءا بمشاشة بناء المؤسسي فنيا و ماديا، بالإضافة إلى ضعف التدريب والتأهيل وانعدام الكوادر وعدم قدرة هذه الأخيرة على استعمال آلية المساءلة وبالتالي فهذه الإخفاقات كلها ترتبط في الوقت الراهن بالمزيد من التدقيق العام ومن المرجح أن تزداد الهجمات لى منظمات المجتمع المدني كلما تعاظم ارتباطها بمسائل السياسة العامة ،وخاصة إذا كان الأمر يتعلق بمكافحة الفساد[1]، وبالتالي فإن محاربة الفساد تعد قضية مجتمع قبل كل شيء ، أي تتجاوز الحكومات و أجهزة الرقابة بل أكثر من ذلك فان منظمات المجتمع المدني نجدها تلعب دورا حيويا و مؤثرا في إطار تنشيط الحراك الاجتماعي في مكافحة الظاهرة.

في هذه الحالة يعول على المجتمع المدني إن يقوم بخلق ثقافة مناهضة للفساد و معززة للنزاهة بين كافة شرائح المجتمع باستغلال كافة الوسائل، و الفعاليات الممكنة وباستخدام لغة سهلة وبسيطة قادرة على الوصول إلى وعي وعقلية المواطن البسيط ، وأن لا يتم التركيز على الفئات المثقفة فقط، وإنما يجب ان يجمع مختلف الفئات في المجتمع و يوحدهم على رؤية واحدة[2].

---

[1] عبد المالك رداوى ،دور المجتمع المدني في مكافحة الفساد،مداخلة منشورة،ص10

[2] abd rahmane arrar.presedent du reseau nada.intervenants en4eme forum de lactoin internatoinale de collectivites.p1.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا للواقع ظاهرة الفساد في الجزائر وذلك في الفترة الممتدة ما بين 2004-2013 نستنتج ان ظاهرة الفساد الإداري قد انتشرت في الإدارة الجزائرية، لكن الجزائر ومن خلال تكريسها لعدة قوانين وجهود لمواجهة هذه الظاهرة، فقد قامت بمجموعة من الخطوات أولها تفعيل مبدأ القانون منطلقا من القوانين التي صاغها، على اثر مصادقة الدولة الجزائرية على اتفاقيات مكافحة الفساد و معالجته، هذا ما أدي بالدولة الجزائرية إلى إنشاء عدة هيئات إدارية لمكافحة الفساد منها الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته ، غير أن الدور المنوط بهذه الأجهزة ظل غير مفعل حيث ظلت حبر على ورق،ورغم انقضاء سنتين على تنصيب الهيئة بعد 6سنوات من آليات الردع ضد الفساد ضمن القانون الذي أوجدته الحكومة، لم يظهر أي اثر لهاته الآليات رغم ما حدث من فساد في الآونة الأخيرة، و الشيء المحير هو صمت الهيئة و مجلس المحاسبة، رغم انتشار الفساد في القطاعات وملأت الساحة الداخلية إلى وصوله خارجا، إلا أن اكبر هيئتين وطنيتين مكلفتين بمكافحة الفساد، ورغم تنصيبها بصفة رسمية لم يكن لهم دور يذكر، وعلى الرغم من قيام الدولة الجزائرية بتعزيز لآليات الحكم الراشد في المؤسسات الحكومية و ذلك بتفعيل الشفافية والقيام بإصلاحات شملت مجموعة من القطاعات التي من بينها إصلاح قطاع العدالة، إلا أن الفساد الإداري قد استشرى في القطاعات الحكومية بصورة كبيرة نظرا لعدة عوامل منها ما هو اجتماعي أو اقتصادي أو سياسي، كم أن الأجهزة التي تم استحدثها لمكافحة الفساد و الحد من انتشاره لم تكن وذلك لعدم إرساء أسس الشفافية و المسائلة وخاصة الدور الرقابي لها، حيث يتم تغييب الحقيقة و طمسها كما أن هذه الأجهزة لا تتمتع بالاستقلالية اللازمة لتحقيق عملها نظرا لتبعيتها للجهاز التنفيذي ولهذا كيف لها أن تحاسب و تساءل من هي تحت وصايتهم، لهذا كان السبب الرئيسي في تفشي الفساد مجموعة العوامل المتراكمة في كافة المجالات، كما لا يمكن أن نعتبر المواطن بعيد عن تحمل المسؤولية في الانتشار الخطير لهذه الظاهرة لان مكافحة الفساد الإداري يتطلب التعاون والمشاركة بين مختلف الفواعل بما فيها المجتمع من خلال الدور المنوط به و المتمثل في ممارسة الرقابة على أعمال الحكومة و المشاركة في اتخاذ القرار.

بالرغم من جهود الدولة الجزائرية المتمثلة في الإصلاحات والتعزيزات القانونية و تفعيل للهيئات الإدارية من اجل مكافحة الفساد الإداري، إلى أن هذه الظاهرة لم تخلو من الإدارة الجزائرية، واعتبرت تلك المحاولات لمكافحتها، أنها مجرد مخدر مؤ ت لها، ولم يقضى عليها نهائيا، وهذا دليل على عدم القدرة على التحكم في هذه الظاهرة وذلك بسبب ضعف الجهاز الحكومي في تنفيذ ورسم خطط لمحاربة الفساد، كما قد يعود السبب إلى ضعف الهيئات المكلفة بمكافحة الفساد، ذلك لعدم اهتمام الجزائر بالعمل بخطة متكاملة ومحكمة، و عدم وضوح ووجود رؤية موحدة لكيفية محاربة هذه الظاهرة، و هذا ما دعى رئيس الدولة عبد العزيز بوتفليقة إلى طرح مفهوم الحكم الراشد كإلية لمعالجة الفساد الإداري ، وعلى الرغم من ذلك بقيت هناك الصعوبات التي تحول دون تطبيق الفعلي للحكم الراشد، ومنه في هذا الفصل سوف نحاول التطرق إلى بعض المتطلبات والأفاق التي قد تساهم في إنجاح تجسيد الحكم الراشد في الجزائر باعتباره الالية الجيدة لمعالجة ظاهرة الفساد الإداري.

المبحث الأول: تفعيل الشفافية الإدارية

تعتبر الشفافية الإدارية من المفاهيم الحديثة والمتطورة التي يتوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها لمالها من أهمية في إحداث تنمية إدارية ناجحة، وقد عمد الكثير من رواد الفكر الإداري إلى ضرورة العمل بها وذلك لمعالجة المشاكل الإدارية تمثلة في قضايا الفساد الإداري، حيث أصبحت الشفافية تستخدم في العمليات الإدارية وهي من الأمور الهامة التي يجب مراعاتها في الممارسات الإدارية وذلك داخل الأجهزة الإدارية المختلفة سواء الحكومية أو العمومية.

ولهذا ألقيت جهود وبرامج تقوية النزاهة والشفافية والمسائلة الإدارية لمكافحة الفساد الإداري وهذا ما يجب الاهتمام به على المستوى الوطني.

المطلب الأول: مفهوم الشفافية الإدارية وأهميتها

أولا: مفهوم الشفافية الإدارية:

لقد عرضا برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج إدارة الحكم في الدول العربية الشفافية على أنها تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة .فهي تتيح لمن لهم مصلحة في شأن ما أن يجمعوا معلومات حول هذا الشأن والتي قد يكون لها دور حاسم في الكشف عن المساوئ وحماية المصالح .وتمتلك الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام، كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسئولين وتضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول الجمهور.[1]

كما تعرف الشفافية الإدارية: "بأنها الوضوح في التشريعات وسهولة فهمها وانسجامها مع بعضها ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها وفقاً للمتغيرات كافة بما يتناسب مع روح العصر وكذلك تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها[2].

كما يعرفها اللوزي بأنها" وضوح التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل المنظمات وإتباع التعليمات واعتماد آليات إدارية كفوءة ومتقنة من اجل اتخاذ قرارات على مستوى عالي من الموضوعية والرصانة[3].

---

[1] مؤقت وآخرون، **الشفافية الإدارية في الإدارة**،عمان: دار وائل لنشر و التوزيع،2008،ص47.

[2] عبد الخرابشة ،"**الشفافية في خدمة المدنية**"،الأسبوع العلمي الأردني الخامس، المجلد الثاني،الجمعية العامة الملكية،1997،ص341.

[3] موسى اللوزي ،**التنمية الإدارية:المفاهيم و الأسس و التطبيقات**،دار وائل للطباعة،2000،ص148.

كما تعتبر الشفافية الإدارية الأساس المعتمد في الحكم على التأكيد حسن إدارة المنظمات الحكومية لمواردها وتحقيق الآمال المعقودة عليها في تعزيز رفاهية المجتمع، كما انها تساهم في أبعاد وتقليص ظاهرة الفساد الإداري.

ومنه تعتبر الشفافية الإدارية:"بأنها الوضوح في المعلومات القوانين والتشريعات التي تعتمدها المنظمة في عملها، بالإضافة إلى التوازن في الإفصاح عن المعلومات التي تخص المنظمة وبين المستوى الذي ترغب به الافراد المتعددة الأخرى ات العلاقة بالمنظمة.

ثانيا: أهمية الشفافية الإدارية

إن مبدأ دعم الشفافية من الأمور التي تعد بمثابة حجر الزاوية في مجتمعنا، فالشفافية تنطوي على وضع مدونة سلوك، تخلق الثقة وتؤكد عليها، وتتمثل أهمية الشفافية في[1]:

- تأتي الإدارة بالشفافية كأحد أهم أركان مقومات ومحاور نجاح التنمية المستدامة، لأنها توفر العمل في بيئة تتسم بالشفافية التامة فتؤدي إلى جودة الأداء البشري والمؤسسي وبالتالي تمكن شركاء التنمية الحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والمواطنين من الوصول إلى الأهداف ودفع حركة التقدم والنهوض بالمجتمع.
- تعمل الشفافية على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتسمح بتوعية المواطنين وإطلاعهم على الخيارات المتاحة، وتحقق العدالة في تقييم أداء العاملين والوصول إلى ما يعرف بالنظام المفتوح، إضافة إلى كونها آلية لتحقيق المساءلة.
- تحارب الشفافية الفساد بكافة صوره وأشكاله، حيث أن شفافية التشريعات وعدم قابليتها للتأويل يساعد في منع الانحراف، ويحد من إمكانية اختراقها .كما أن شفافية التشريعات تساعد في إزالة المعوقات، وتبسيط الإجراءات، الأمر الذي يمكّن من زيادة الكفاية وفعالية لأداء.
- تحقق الشفافية النزاهة للموظف، والابتعاد عن الاجتهاد الشخصي في تفسير القوانين والأنظمة والتوسع في اللامركزية وبساطة الهيكل التنظيمي للمؤسسات وسهولة إيصال المعلومات من القمة للقاعدة والتغذية العكسية، وبالتالي فإن وجود تشريعات واضحة وشفافة يؤدي إلى تنمية الثقة لكافة فئات المجتمع والحفاظ عليها.

[1] نعيمة محمد حرب، **واقع الشفافية الإدارية و متطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، (مذكرة ماستر)،الجامعة الإسلامية ،غزة،كلية التجارة،2011،ص ص12-14.

- إن الشفافية مطلوبة في المنظمات الإدارية فيما بين القيادات مع بعضهم البعض من جهة وبين القيادات والعاملين تحت إدارتهم من جهة أخرى وذلك حتى لا تكون المنظمة غامضة في توجهاتها مما يقلل من روح الانتماء لها .لذا فالمكاشفة وإيضاح المعلومات بين القيادات والعاملين مما يعزز دور الولاء لدى العاملين ويزيد من إنتاجيتهم حين يعرفون كل شي عنها باعتبار أنه جزء من هذه المنظمة.
- الشفافية الإدارية وسياسة الانفتاح على العاملين والمشاركة وتوافر المعلومة تجعل العاملين أكثر إيماناً بقدرتهم على التأثير في نتائج الأعمال، ويتحول اهتمامهم من التركيز على تحقيق حاجات الأمان والتقدير الذاتي إلى الاهتمام بالأداء والإنتاج.
- تسهم الشفافية الإدارية في نجاح خطط التطوير والتغيير حيث يواجه قادة المنظمات العديد من التحديات التي تقاوم مسعاهم في إحداث التغيير المنشود، ولضمان مشاركة العاملين ينبغي إقناعهم بمضامين التغيير ودواعيه، ولهذا فإن الإدارة التي تتبنى مبدأ الشفافية الإدارية وتعلن عن سياساتها وخططها تكون بذلك قد قلصت من الطاقات السلبية التي يبذلها العاملون في مقاومة التغيير وحولتها إلى نواتج إيجابية.
- الشفافية الإدارية تتيح الرقابة الذاتية حيث يتمتع الأفراد العاملون في التنظيمات الإدارية المطبقة لمفهوم الشفافية الإدارية باستقلالية أكثر أثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية، فكل شيء واضح لدى العاملين ولديهم من الصلاحيات ما يكفي لاتخاذ القرارات الخاصة بنطاق عملهم ضمن قواعد العمل وأنظمته، وهذا يعزز الرقابة الذاتية بدلا من الرقابة الإدارية المستمرة
- عمل على تطوير وظائف الوحدات الإدارية من وحدات إدارية متخصصة، إلى فرق عمل تقوم بأداء وظائفها بشكل أفضل وأوضح وأكثر شفافية، لأن الجهود المشتركة تؤدي إلى ترسيخ قيم التعاون المشتركة لكل أفراد الوحدة الإدارية وتضافر الجهود ووضوح النتائج، حيث يكون أداء الأعمال جماعياً
- تعد الشفافية بحياة أكثر آماناً للعاملين من خلال رقابة هيئات الدولة الدقيقة على جميع العناصر التي تسبب أي نوع من المخاطرة .وتشجع على استغلال أفضل لأصول المنظمة.

المطلب الثاني: أسس و مبادئ الشفافية الإدارية

أضحى مبدأ الشفافية الإدارية في العالم المتقدم من المبادئ الأساسي التي تقوم عليها كافة الأنظمة، وأصبحت السرية مجرد استثناء محدود ومحصور وموقوت وقابل للجدل والانتقاص يوماً بعد يوم لصالح الشفافية كمبدأ عام، ذلك المبدأ الذي يجب أن يحكم ويسود كافة أنشطة ووظائف وأعمال المنظمات وأجهزتها الإدارية، باعتبار أن الشفافية أحد الشروط والمقومات الأساسية للتنمية الشاملة والمستدامة في كافة المجالات التنموية، وبمعنى آخر فهي أحد أهم الشروط للحكم الجيد، وتتمثل مبادئ الشفافية فيما يلي[1]:

- الوضوح الإداري :ينبغي أن تكشف المنظمة عن إجراءاتها وعملياتها الإدارية، بحيث يكون نشاط الإدارة واضحاً وذلك من خلال توضيح أسباب القرارات الإدارية وهو ما يتحقق بالتزام الإدارة بالإعلان عن الأسباب القانونية والواقعية للقرارات، وذلك عند ممارسة كافة أنشطتها التي تتعلق بمصلحة وشؤون العاملين بالمنظمة كقرارات التعيين والترقية والنقل ومنح المكافآت والحوافز ...الخ.
- أجور الكفاية المعيشية للعاملين :العامل يكتفي بأجره المحصل من أدائه لواجبه دون الانتظار لتحصيل رشوة، وهو ما يقتضي أن يكون الأجر ممثلا للحد الأدنى وكافياً لمواجهة أعباء المعيشة.
- المعلومات لجميع العاملين :لذلك ينبغي أن يعلم كل فرد الهدف العام للمنظمة وكذا كافة الأهداف الفرعية، ويفهم كل فرد دوره في تحديد وتحقيق تلك الأهداف وتطويرها .هذا وتشمل المعلومات التي يجب أن يعرفها العاملين ليس فقط ما يحتاجونه لأداء وظائفهم بكفاءة وفاعلية، ولكن أيضاً ما يوضح الموقف والصورة الكلية لإدارتهم ووحداتهم والمنظمة في مجموعها.
- المحاسبة لجميع العاملين :يجب أن تمحى الأمية الرقمية من المنظمة، وأن يفهم الجميع النواحي المالية، وأن يتكلم الجميع بلغة الأرقام؛ ولذلك فإن المحاسبة ليست حكراً على المحاسبين، ولا تقتصر قراءة الأرقام وتحليلها على المختصين بل لابد أن يفهم جميع العاملين لغة الأرقام، وأن يكون لهم رأي في تحسين الأداء ودفع النتائج إلى الأمام.

[1] سامي الطوخي ،" **الإدارة بالشفافية، الأكاديمية السياسية للعلوم الإدارية** "، مركز البحوث و الدراسات الإدارية، مجلة علمية محكمة ، العدد الأول،يناير 2002، ص 112-118.

- تمكين العاملين من اتخاذ القرارات :وهو ما يعني المشاركة الفعلية من جانب العاملين فبإدارة منظمتهم عن طريق المشاركة في حل المشكلات وصناعة واتخاذ القرارات، إذ يؤدي التمكين إلى التفكير الإبداعي من جانب العاملين والتصرف في المواقف وتحمل المسئولية والرقابة على النتائج.
- الشفافية المالية للموظف :والغاية من ذلك هي وضوح المركز المالي للموظف وإقرار الذمة المالية لإمكانية متابعة نشاطه والتأكد من خلو صفحته من الرشوة.
- الرقابة من الجميع وعلى الجميع :ومقتضى ذلك أنه إذا كان للرؤساء متابعة ورقابة على المرؤوسين، فإن للمرؤوسين الحق أيضا في رقابة مشروعية أعمال الرؤساء، وهو ما يقتضي وجود نظام رقابي متبادل، وتقييم للأداء مزدوج .فالرئيس يقيم مرؤوسيه والمرؤوس يقيم رؤساؤه.
- مسئولية الجميع :ويقتضي ذلك تقرير المسئولية الجماعية لفرق العمل، إلى جوار المسئولية الفردية، مما يجعل جميع العاملين حريصين على تحقيق الأهداف المخططة واحترام المشروعية الإجرائية والقانونية.
- حق الغير في معرفة ما يدور في المنظمات العامة :يشكل مبدأ الحق في المعرفة أحد المحاور الرئيسية للشفافية .ومقتضاه أن الحق في اقتراب عامة الناس من معلومات المنظمات وسياستها ومركز صنع القرار تقرره الكثير من تشريعات الدول المتقدمة ويقتضي الحق في الإطلاع على الوثائق والمستندات، والتدفق الحر للمعلومات في جميع الاتجاهات.
- التفاعل بين الأنظمة ومؤسسات المجتمع المدني: وتعني ايجابية العلاقة بين المنظمة ومؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات المجتمع المدني هي النسق السياسي المتطور الذي تتيح سيرورة متكاملة بين المؤسسات من خلال مراقبة أداءها[1].

المطلب الثالث: متطلبات الشفافية الإدارية

إن الشفافية الإدارية لا تقوم إلا من خلال وجود متطلبات داخل الإدارة وخارجها وذلك سواء في الجهاز الحكومي أو العمومي، ومنه وفي هذا المطلب سنقوم بالتركيز على أهم المتطلبات للقيام الشفافية الإدارية في العمل المؤسسي خاصة في الإدارة الجزائرية و ذلك لمحاربة ظاهرة الفساد الإداري[2].

[1] سعيد سعد و آخرون، **المجتمع المدني في الوطن العربي**،بيروت:مركز الدراسات الوحدة،1997،ص11.

[2] نعيمة محمد حرب، **المرجع السابق**، ص-ص 15-17.

- ضرورة وجود وسيلة عملية، وليس وجود نص قانوني مجرد يكون أداة في أيدي المديرين، بحيث توفر تدابير محددة من شأنها التحقق من أداء المؤسسات لوظائفها، والتعرف على مكامن النقص بالنسبة لإجراءات معينة، فالمنطق الأساسي هو دراسة الإجراءات داخل المؤسسات، وغرس المفاهيم، ومراقبة التنفيذ، والسلوكيات المختلفة، ووضع المعايير واكتشاف الانحرافات والتحقق منها، ومحاكمة ومعاقبة المسئولين عنها، بهذا يتحقق المنهج الشامل لتطبيق الشفافية الإدارية.
- تعزيز قيمة المساءلة في المستويات الإدارية المختلفة، واتخاذ الإجراءات التي تعزز هذه القيمة وأهمها الخطوات التي تجري على المستويات العليا
- التعامل بسياسة الدوران الوظيفي، بحيث لا يستمر الموظف وبخاصة كبار الموظفين في الموقع الواحد لمدة طويلة، لأن ذلك يؤدي إلى الروتين والتعامل مع الموقع كحق مكتسب، ولعل تدوير الموظفين هو نوع من التدريب وتكامل المعلومات.
- تهيئة بيئة عمل صحية تقوم على ثلاثة محاور هي إرضاء العاملين، والمتابعة الموضوعية، وبث روح الجماعة .فلا شك أن الموظف الذي يتحقق له الرضا الوظيفي سيكون أكثر حرصاً من غيره على الالتزام بالممارسات الإدارية السليمة، والابتعاد عن الممارسات الفاسدة، كما أن المتابعة المستمرة لأداء العاملين في المراحل المختلفة تساعد على اكتشاف الانحرافات أولاً بأول قبل تفاقمها، وكذلك التزام العاملين داخل المؤسسة بروح الجماعة والعمل معاً كفريق واحد يكون من الصعب معه انتشار الفساد فيما بينهم.
- تبسيط إجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الأنشطة دون تعقيد من قبل الموظفين، ويندرج ضمن ذلك نشر المعلومات والبيانات وتوفير الأدلة عن إجراءات عمل المؤسسة، واختصار الإجراءات غير الضرورية ما أمكن ذلك.
- تنمية القيم الدينية والتركيز على البعد الأخلاقي في محاربة الفساد وذلك لأن معظم حالات الفساد تتم بسرية وبطرق عالية المهارة فيكون من الصعب وضع تشريعات وقوانين تقضي على أنماط الفساد بصورة تامة في ظل هذه السرية واستغلال التقدم التقني في تغطية الفساد. ويقوم جوهر تلك القيم على فرض رقابة ذاتية على الفرد في كل أعماله
- لا تقتضي الإدارة بالشفافية من العاملين الامتناع واجتناب المخالفات فحسب، ولكن أيضاً الالتزام بالإبلاغ عن مخالفات الغير إن حدثت، فيجب الإبلاغ عن أي انحرافات أو مخالفات للقانون أو

- المال العام أو عدم الاستخدام الأمثل للموارد
- حماية من يكشف التجاوزات والانحرافات :وهو ما يقتضي ضرورة تأمين الموظف الذي يكشف أي انحراف أو يبلغ عن مخالفات الإدارة أو التجاوز عن أهداف المنظمة لتحقيق مآرب ومصالح خاصة، الأمر الذي يستلزم الحماية ضد النقل أو الفصل أو الحرمان من المزايا المالية التي يحصل عليها الموظف وذلك لتشجيع المرؤوسين على الإبلاغ عن تجاوزات الرؤساء. نشر الوعي لدى المواطنين في مجال توفر الشفافية في مختلف مناحي الحياة، وذلك من خلال تشجيع وإجراء البحوث العلمية، وتأمين الخبرات والمعلومات والتعاون مع المنظمات وواضعي السياسات لتطبيق التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد ضرورة تنظيم دورات تأهيلية للموظفين في كافة الجهات للتعريف بأهمية الشفافية وماهيتها والعمل على تطبيقها، وتبني خلق ثقافة تنظيمية أساسها الوضوح والإفصاح وحرية التعبير،
- برامج تثقيفية للعاملين الجدد :ويكون ذلك من خلال العمل على توعيتهم وزيادة إلمامهم المعرفي بالأبعاد التنظيمية والإدارية، وإعطاء صورة واضحة عن المنظمة، وأهدافها، وأنشطتها، وبرامجها، ومستوياتها الإدارية، وهيكلها التنظيمي، والأدلة التنظيمية
- اتخاذ الإجراءات ذات العلاقة باختيار أو تعيين الموظفين أو ترقيتهم أو تدريبهم أو مكافآتهم أو تقييم أدائهم، أو نقلهم أو انتدابهم أو بأي من الأمور المتعلقة بأعمالهم بشفافية ونزاهة مطلقة، وبمنأى عن أية اعتبارات ذات صلة بالقرابة والصداقة والامتناع نهائياً، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، عن القيام بأي معاملة تفضيلية لأي شخص من خلال الواسطة والمحسوبية
- تتطلب القيادة الشفافة تبني المدير نمطاً من الانفتاح والوضوح في تعامله مع الآخرين وذلك بمشاركة المعلومات اللازمة في صنع القرارات، وتشجيع الآخرين في طرح مداخلاتهم، مع الإفصاح عن قيمه ودوافعه وعواطفه الذاتية التي تمكن التابعين من تقييم تصرفاته المهنية والأخلاقية بدقة عن طريق خلق مستويات عالية من الانفتاح أو الشفافية والذي ينتج عنه درجة عالية من الثقة المتبادلة بين الطرفين.

إن المتطلبات سابقة الذكر هي أكثر المتطلبات أهمية وموائمةً لتعزيز وترسيخ الشفافية الإدارية في المؤسسات الدولة، دون إغفال أن الشفافية الإدارية أضحت متطلباً رئيساً وقيمة جوهرية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بقيمنا ومفاهيمنا التربوية والسياسية والأخلاقية والديمقراطية والتاريخية والدينية وليست حكراً على جماعة وطنية دون أخرى وعلى تنظيم سياسي دون سواه وعلى قطاع معين دون الأخر.

كما ان هناك عدة متطلبات أساسية من اجل تعزيز دور الشفافية الإدارية وهي كالتالي[1]:

- ضرورة توفير قنوات اتصال واضحة ومحددة وتمكن جمهور المراجعين من الإبلاغ عن وجود حالات الانحراف بسهولة ويسر ،ودون التعرض للإجراءات الطويلة والمعقدة.
- التركيز علي تحسين كفاءة القيادات الإدارية من خلال التدريب الأفضل للقوى العاملة واختيار أفضل العاملين، وتقييم ومراجعة طبيعة الأعمال التي يمارسها الموظف داخل المنظمة بهدف تحقيق الاستقرار الوظيفي.
- تحفيز الموظفين بضرورة الإعلان عن أي تضارب في المصالح التي يمكن أن ينتج عنه شبهة في إظهار الفساد الإداري من خلال العمل على توفير نظام للحوافز يشجع الموظف بالتمسك بأخلاقيات الوظيفة والأمانة والنزاهة والتمسك بقواعد العمل ونظمه بهدف تعزيز الشفافية الإدارية.
- تبني إجراءات محددة لضمان إمكانية النزاهة والمساءلة وتوفير الإجراءات التأديبية الفعالة للأفراد العاملين في هذه المنظمات بهدف تشجيع الموظف على الابتعاد عن السلوكيات التي تقربه من الانحراف الإداري.
- الاعتماد على تدوير الموظف بحيث لا يستمر الموظف في مكان واحد لفترة طويلة تمكنه من بناء علاقات شخصية وتعرضه لضغوطات خارجية حتى يتم تعزيز النزاهة والشفافية على أكمل وجه ممكن.
- مراجعة القوانين والأنظمة بشكل دوري من أجل معالجة الفقرات الغامضة وتوضيحها سواء كان للموظف أو المواطن.
- تبسيط إجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الأنشطة الإدارية دون تقصير.
- تقييم الأداء المؤسسي والفردي للقيادات العليا فيها أمر يتصل مباشرة بأهداف الشفافية ومحاربة الفساد وتطوير آليات ومعايير التقييم بشكل منتظم.
- نشر الوعي وإيضاح فوائد توفر النزاهة والشفافية للمواطنين في مختلف نواحي الحياة من خلال التمسك بالقيم الأخلاقية التي تساهم في مكافحة الفساد في جميع العمال داخل وخارج المنظمات.

[1] عبد الله المرابط الفبتوري ،" **الشفافية الإدارية و تأثيراتها على سلوك كفاءة العاملين**"، (رسالة ماجيستر) غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا،طرابلس، 2005،ص7.

- تطوير آليات الإشراف من قبل المدراء على ادعاء موظفيهم ومتابعتهم وتوزيع الأدوار بما يكفل سير العمل بوضوح وسهولة وإشعار الموظفين بالاستقرار الوظيفي.
- ضرورة توثيق وكتابة نظم وأساليب العمل وهذا لا يأتي إلا بوجود قيادات تتصف بنزاهة والمسؤولية.
- المهنة الإدارية وهذا يعني أن الإدارة يجب أن تبنى على أهداف وسياسات واضحة ومحددة تقوم على توجيه موظفين مدربين على العمل تتوفر فيهم صفات النزاهة وتحمل المسؤولية ويتقاضون رواتب وأجور معقولة وفقا للأوضاع الاقتصادية والسياسية السائدة.

فقد احتلت الجزائر مرتبة سيئة ضمن مؤشرات الفساد في الدول النامية،و الخاص ب 25دولة خاضعة للدراسة و المراقبة و كان هذا مؤشر قد صدر في 2006/10/04، حيث كانت الجزائر ضمن المراتب الاولى في الفساد و الرشوة، و الجدول التالي بين تطور مؤشر الفساد في الجزائر من فترة 2010/2003، حسب تقرير منظمة الشفافية الدولية.

جدول رقم 1:يبين تطور الفساد في الجزائر2003/**2013**

سنوات	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
الرتبة	88	97	97	84	99	92	111	105	112	105
مؤشر الفساد	2,6	2,7	2,8	3,1	3,0	3,2	2,8	2,9	2,9	3,4
عدد الدول	133	145	158	163	179	180	180	178	182	176

وفي الواقع انه من خلال دراستنا للجدول يتبين مستوى التعاظم لظاهرة الفساد في الجزائر باستثناء التراجع النسبي له سنة 2006،و ذلك يعود إلى القانون01/06 الذي صدر في 2006، إلا إن ذلك لم يغير من مستوي الظاهرة لأنها في العاميين المتواليين شهدت ارتفاعا أخر مما انعكس على وضعية البلاد التنموية، حيث تراجع مستوى التنافسية ب 18 رتبة حسب تقرير المنتدى الاقتصادي 2009، و الذي بين احتلال الجزائر المرتبة 111 عالميا من مجموع180دولة بعد ان كانت تحتل المرتبة81 من مجموع 131دولة سنة2008 إلا انه بقيت مرتبة الدولة الجزائرية في تذبذب، فقد بدأت تحتل المرتبة 112 في سنة 2011،ثم انخفضت الى105

في سنة 2012، و جذا دليل على عدم التحكم الدقيق في مستوى الفساد في الجزائر على الرغم الإجراءات والتدابير و القوانين التي صيغت من طرف الحكومة.[1]

ويعتبر مقياس الفساد العالمي اكبر مقياس للفساد على مستوي العالم للعام 2013 الذي أصدرته منظمة الشفافية الدولية بالتعاون مع مؤسسة "أمان" الفرع الوطني للمنظمة، و قد استطلع رأي الموطنين في مختلف دول العالم.

و قد اظهر جذا المقياس انتشار الفساد في القطاع العام في الجزائر حيث حصلت على6،4 درجة على المقياس، وهذه النتيجة تجلت بشكل كبير ومرتفع في الجزائر حيث عبر87% من المبحوثين عن ازدياد الفساد و ذلك سنة 2012، مسجلة بذلك و ضعا مزريا مقارنة بما في الدول العربية من استطلاع.

حيث ثبت أن المجتمعات مازلت تتكبد تكلفة باهظة بسبب الفساد، وأكدت منظمة الشفافية أن هذه المرتبة بعيدة نوعا ما عن حقيقة وضع الفساد في الجزائر، حيث يرتبط الفساد حسب الدراسات التي تمت في هذا الشأن بثلاث دوائر أساسية هي التجارة الخارجية، وبعض دوائر الجهاز الحكومي، والبنوك.

كذلك لابد القول أن الجزائر رفضت تقرير منظمة الشفافية لسنة 2010 ، حول انتشار الفساد في البلاد وتصنيفيا في المرتبة 105 ، حيث أشار رئيس الوزراء أن الحكومة الجزائرية اتخذت إجراءات صارمة لردع الفساد، حيث اعتبر أن هذه التصنيفات غير موضوعية، مؤكدا أن الحكومة الجزائرية لا يوجد لديها حرج في طرح قضايا الفساد والرشوة، كذلك أشار إلى أن الجزائر وضعت آليات تتمثل في تدريب وتأهيل الكوادر التي تساهم في تسيير المال العام، فضلا عن تعيين قضاة وخبراء لدى الهيئات العامة والوزارات للنظر في الصفقات العمومية، مضيفا إلى أن مختلف القوانين التي تم تعديلها لمكافحة الرشوة والفساد ستطبق

بكل حزم، والحكومة عازمة على الاستمرار في مكافحة ظاهرة الفساد إلى غاية استئصال جذورها

كما أكد جيلالي حجاج، رئيس الجمعية الجزائرية لمكافحة الرشوة في الجزائر، استمرار تهريب الأموال الجزائرية نحو الخارج، بسبب ما وصفو بالانتشار الرهيب لظاهرة الرشوة على كل المستويات فمقدار حجم الأموال التي يتم تهريبها سنويا إلى الخارج يقدر بحوالي500 مليون دولار، حسب الإحصائيات المقدمة من طرف منظمة الشفافية

[1] محمد حليم لمام، **ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر، مقال منشور**،2011،ص 49.

كما ان تحضير قانون الوقاية من الفساد لسنة 2006 ، قامت المديرية العامة للأمن الوطني بتكليف أحد المؤسسات الدولية لتقوم بدراسة حول ظاهرة الرشوة في الجزائر ، هذه المؤسسة تدعى "Cenrte Operationel recherches"، حيث خلصت هذه الدراسة إلى:

84،5%: يقولون أن الرشوة ظاهرة متجذرة في المجتمع الجزائري.

31.3%: يقولون أنهم عاشوا شخصيا ظاهرة الرشوة.

حسب القطاعات:

الإدارات العمومية :تقدر نسبة الرشوة ب 37.6%

- قطاع المالية :34.8%
- القضاء:15.8%
- مصالح الأمن:6.5%

من حيث الأسباب:

33.9% يرجعونها إلى أسباب اجتماعية واقتصادية.

من حيث الهيئات المساهمة في مكافحة الفساد:

- 16.6%يقولون أن العدالة الأداة الرئيسية في القضاء على الرشوة.
- 16.2%مصالح الأمن.
- 13،4%المجتمع المدني.

من حيث التشريع:

64.2% القانون وحده لا يكفي لمحاربة الفساد.

ومن خلال ذلك يمكن طرح بعض الطرق التي يمكن ان تساهم في تحسين الشفافية الادارية في الجزائر:

أولا: إعادة صياغة القوانين والنظم الداخلية : لا شك أن إعادة النظر في اللوائح والقوانين والأنظمة، ومحاولة ضمان أعلى قدر من الشفافية يعني تحقيق المزيد من الممارسة والرقابة الديمقراطية الصحيحة .إن التأكيد على الشفافية في القوانين والنظم الداخلية واللوائح يعني القضاء على ظاهرة النفاق الإداري، وظهور مجموعات المصالح في الإدارة العليا واتجاهها لإخفاء المعلومات، وعدم الإفصاح من أجل البقاء في موقعها.

كما ينبغي العمل على إعداد أدلة للأنظمة والقوانين والتعليمات المتعلقة بالعمل والعاملين ووضعها بين أيدي المسئولين والموظفين للاطلاع والرجوع إليها في التعرف على حقوقهم وواجباتهم تجاه المؤسسة التي

يعملون فيها، وإضافة إلى ما يجب أن تقدمه المؤسسة للعاملين من التزامات وحقوق وواجبات، مع مراعاة تجديد هذه الأدلة لتتلاءم مع التغيرات والمستجدات المحيطة.

ثانيا: برامج تثقيفية للعاملين الجدد :ويكون ذلك من خلال العمل على توعية الموظف وزيادة إلمامه المعرفي بالأبعاد التنظيمية والإدارية، مع إعطاء أهمية لتعريفه بواجباته وحقوقه الوظيفية، وإعطاء صورة واضحة وصادقة عن المؤسسة، وأهدافها، وبرامجها، والأنشطة التي تقوم بها، ومستوياتها الإدارية وهيكلها التنظيمي، والأدلة التنظيمية، وغير ذلك من الأمور التي تهم الموظف الجديد والتي تعمل على اندماجه مع أجواء العمل الجديدة[1]

ثالثا: البلاغات والتعاميم :ويكون ذلك من خلال إصدار البلاغات والتعاميم التي لها علاقة بسياسة الموظفين وتطبيقها، أو سياسة العمل وإجراءاته، وذلك عند إجراء التغييرات أو التعديلات على السياسات السابقة .كما يتم إصدار البلاغات والتعاميم في حال إصدار أنظمة أو قوانين أو تعليمات جديدة لها علاقة بالعاملين والعمل داخل المؤسسة، ويعتبر هذا الأسلوب من الأساليب الهامة في تطبيق وتحقيق الشفافية وبشكل مباشر

رابعا: تفعيل دور اللجان :وبخاصة تلك اللجان والمجموعات المنوطة بالرقابة؛ على أن يكون هناك فصل بين من يراقب وبين من يدير .ويجب اعتماد نظم جديدة في إدارة المنظمات والمنشآت تعمل على تقوية الممارسات الإدارية الأخلاقية، والالتزام بالقيم المجتمعية عند أداء الوظائف المختلفة

خامسا: استراتيجيات إدارية فعالة :وتتمثل في إستراتيجية التعليم والتدريب، وإستراتيجية المكافأة والثواب، وإستراتيجية العقاب السريع والمباشر والفعال

سادسا: التأكيد على الشفافية من خلال القيم الدينية :ويأتي ذلك من خلال الربط بين مخالفة الإجراءات والأساليب الملتوية وغير الواضحة، وعدم الإفصاح وإخفاء المعلومات للتعاليم السماوية

سابعا: تهيئة بيئة العمل والمناخ المناسب للشفافية :ويمكن تحقيق ذلك من خلال تكوين وإدارة فريق العمل، وبث روح الفريق في العاملين، ومحاولة ربط المصالح الشخصية للأفراد بالمصالح العامة للمنظمة أو المنشأة وعدم الاعتماد على الشعارات، والمتابعة والرقابة والتوجيه بشكل دوري ومستمر، ووجود نظام تقويم فعال.

[1] سهيل ابو طه ، "الشفافية في الخدمة المدنية" ، تجربة ديوان المحاسبة، الأسبوع العلمي الأردني الخامس، المجلد الثالث، عمان، الجمعية العلمية الملكية ، 1997، ص431.

ثامنا: التغذية الراجعة مع التابعين :وذلك بتوضيح الأسباب والدوافع المترتبة على اتخاذ القرارات.فالقائد الذي لا يشارك الموظفين في المعلومات ولا يفي بوعوده يحصد نتائج سلبية كالغياب المتكرر، والمعدلات المرتفعة في ترك العمل .في حين تؤدي شفافية القائد إلى زيادة الثقة، والمشاركة في الأدوار، وانخفاض في السلوكيات المنحرفة، والانتماء للعمل، والإنتاجية والتعاون، ورغبة أكبر في تحمل المسئوليات والأعباء[1]

من خلال هذه الطرق يمكن لنا تحقيق شفافية إدارية، إذ يتوجب على الإدارة الجزائرية الأخذ بها من اجل تحقيق الرشادة الإدارية و ذلك من اجل القضاء على ظاهرة الفساد الإداري.

على الرغم من الدور الكبير الذي تلعبه الشفافية الإدارية في تحقيق إدارة رشيدة تتصدى لكل مظاهر الفساد الإداري إلا انه تعترضها بعض المعوقات خاصة في الدولة الجزائرية، حيث تحتاج الشفافية إلى المقومات السابقة الذكر، ولكن على الرغم من ذلك فهناك مشكلات تعيق تحقيق جهود الشفافية الإدارية، وهذه المشكلات تتمثل في:

- إن الاستمرار في تطبيق الأنظمة القديمة والروتين والتعقيد في الإجراءات، يشكل عائقاً في وجه الشفافية الإدارية، لذلك يجب القيام بالإصلاح الإداري والتطوير لجميع عمليات الإدارة قبل البدء بتنفيذ الشفافية في الإدارة
- يمكن أن تتعرض الشفافية لبعض التجاوزات من قبل البعض من خلال الإفصاح غير الدقيق أو غير السليم عن المعلومات والبيانات أو استغلال المعلومات من قبل المستخدم لها أو من يقوم بالإفصاح عنها لتحقيق أهدافه الخاصة في حال تعارضت مع أهداف المنظمة
- الصعوبة في تحديد أولويات الأهداف المراد تحقيقها تعتبر من أهم معوقات الشفافية الإدارية، فهي تحتاج إلى وضوح وموضوعية، وبالتالي فإن كثرة الأهداف وتداخلها يجعل من الصعب جداً وضع أولويات للتنفيذ، الأمر الذي يسبب إعاقة للشفافية الإدارية.
- إن الازدواجية والفوضى في عمليات التحديث والتطوير، تؤدي إلى بعثرة الجهود وضياع التنسيق بين أجهزة الإدارة.
- الموروثات السلبية من الأنظمة السابقة والتي تتطلب معالجة لمدى طويل قبل البدء بالنهوض بالمجتمع ومؤسساته

[1] محمد عبد الغني حسن هلال ، **مهارات مقاومة ومواجهة الفساد: دور الشفافية و المسائلة و المحاسبة في محاربة الفساد**، مصر الجديد، مركز تطوير الأداء و التنمية، 2010،ص41.

- إساءة تفسير المعلومات من قبل مستخدميها والذي قد يعود إلى التحيز المقصود إلا أن أجواء الديمقراطية وإمكانات المكاشفة والمساءلة كفيلة بمعالجة مثل هذه التجاوزات ضمن إطار النظام القانوني والقضائي.

المبحث الثاني: تفعيل إستراتيجية الإصلاح الإداري

إن الانتقال أو التغيير من وضع مؤسساتي إلى أخر ، يتطلب وجود مؤسسات قوية، مدعمة بإرادة سياسية خالصة، من شانها تكفل مواصلة عملية التغيير و الإصلاح، و مواجهة العوائق المختلفة لعملية الإصلاحات.

وفي لجزائر وعلى الرغم من الإصلاحات الإدارية التي مست مختلف الأجهزة الإدارية سواء الحكومية او العمومية، الا عنها عرفت عدة صعوبات و عراقيل حالت دون تحقيق الأهداف المسطرة و ذلك يعود لعدة أسباب لعل أهمها، عدم فعالية المؤسسات القائمة بالإصلاح بالإضافة مشكلة مقاومة الإصلاح و التغيير و ذلك نظرا لتواجد مجموعة من مظاهر القوة، تهدف الى الحفاظ على المراكز المكتسبة، من طرف جماعات المصالح او جماعات الضغط، أو حتى بواسطة مؤسسات في إطار ممارسة وظائفها.

ومن المنطلق هذا نرى أن الإصلاح الإداري في الجزائر لم يكن له الفاعلية اللازمة للتطوير و التحديث في الإدارة، وبعود ذلك إلى طريقة تجسيد عملية الإصلاح الإداري وما كان فيه من نقائص ،لذا يتوجب للقيام بعملية الإصلاح الإداري ان ترتكز على استراتيجيات ورؤي مستقبلية وخطط قد تساهم في تفعيل الية الحكم الراشد من اجل القضاء على ظاهرة الفساد الإداري.

المطلب الأول: مفهوم الإصلاح الإداري و أهدافه

اولا:مفهوم الإصلاح الإداري :

يعرف على انه" مجموعة الإجراءات الرامية إلى إزالة خلل ما في النظام الإداري, وذلك خلال فترة زمنية محددة وفي مواضع معينة".[1]

كما عرف على انه:" مضمون ايجابي يهدف إلى نشر الوعي والإدراك بين المسئولين أو السلطات المختصة والمواطنين حول الأهمية والحاجة إلى أن نبني أحدث المفاهيم والأفكار في مجال علم الإدارة العصري في إطار الإدارة العامة.[2]

كما عرف كذلك بأنه "تغيير مقصود وشامل على مستوى الحكومة أو المنظمة في إطار رؤية مستقبلية, للقيادات الإدارية تحدد ما يجب تحقيقه من إصلاحات إدارية لضمان رضاء الجمهور المستفيد, من خلال تبني مفاهيم ونظريات إدارية حديثة يتم على أساسها تنمية الموارد البشرية ماديا ومعنويا وتطوير الهياكل وتبسيط

[1] المعهد العالي للتنمية الإدارية , دورة منهجيات الإصلاح والتنمية الإدارية ،دمشق, 2005،ص12.

[2] رندة أنطون, الإصلاح والتحديث الإداري،صنعاء: المعهد الوطني للعلوم الإدارية ,2000.ص8

الإجراءات وتحديث الأدوات والوسائل الفنية والتقنية على أساس التدرج غير المنقطع والمتفاعل مع البيئة الكلية للمنظمة.[1]

أهداف الإصلاح الإداري

طبقًا لدراسات الإصلاح الإداري فإن أهدافه تتمثل عادة في الآتي[2]:

1- تحسين مستوى الأداء في الجهاز الإداري ورفع الإنتاجية.

2- ترشيد الإنفاق الحكومي والتركيز على اقتصاديات التشغيل من خلال تخفيض حجم البرامج والأجهزة والأعداد الزائدة من العاملين.

3- تعزيز عملية التحول الديمقراطي ودعم التوجهات نحو اللامركزية الإدارية بهدف تشجيع المشاركة الشعبية في إدارة الشئون العامة وفي صنع القرارات.

4- تبسيط الإجراءات الإدارية وإصلاح الأنظمة المالية والضريبية بقصد توفير الموارد والعدالة في توزيع الأعباء.

5- تحسين أساليب التعامل مع المواطنين وتعزيز مفهوم ضرورة الاستجابة لمطالبهم باعتبار أن تقديم الخدمة للمواطنين لهم هو مبرر وجود الأجهزة الإدارية .ويتم ذلك من خلال إظهار مزيد من الشفافية في عمل الموظفين والأجهزة الإدارية وتعزيز مفهوم المساءلة والمسئولية الاجتماعية

ويرى شلق أن عملية الإصلاح الإداري تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- مواءمة الإدارة العامة مع مهام الدولة وإشباع حاجات المواطنين.

2- تحديث وتجديد الإدارة العامة على جميع مستوياتها وفي جميع أبعادها البنيوية والوظيفية بما يسهم في القضاء على المشكلات التي تواجهها.

3- التغلب على المشكلات السياسية والاقتصادية والتنموية والتنظيمية التي تعاني منها الإدارة العامة باقتراح الحلول الملائمة لها.

4- مواكبة الإدارة العامة لمستجدات التحديث من أجل تحقيق غايات الكفاية الإدارية ومعالجة الانحراف ومحاربة الفساد، والقضاء على التعقيدات والعيوب المرضية.

---

[1] عبد الواسع عبد الغني,**المرجع السابق**.ص12.

[2] محمد الصيرفي ،**الفساد بين الإصلاح والتطوير الإداري**ط1،2008، ص ص93-94.

كما إن الإصلاح الإداري لا يتم الا من خلال الرغبة في إجراء التغيير المطلوب في الجهاز الإداري فكما نعلم أن عملية التغيير لا يمكن أن تتم دفعة واحدة فهي مجموعة من الخطوات المترابطة مع بعضها البعض والتي تقودنا إلى الإنجاز المطلوب تبدأ مع:

1- الإحساس بالحاجة للإصلاح الإداري

بيث أن سوء الأداء بالعديد من المصالح العامة وضعف رضا المستفيدين من الخدمات وتعقيد الإجراءات والتضخم الوظيفي وضعف مستويات المديرين وشيوع ظواهر السلبية وعدم الانضباط وغيرها. يعطي شعوراً مع القائم الغير المرغوب فيه والحاجة إلى تغييره للوصول لما نريد فالإصلاح ليس هدف إنما وسيلة للوصول إليه .

2-صياغة الإستراتيجيات ووضع الأهداف

حيث يتم في هذه المرحلة تحديد أمل أن نحقق من الإصلاح الإداري (رؤية) لماذا الإصلاح الإداري (رسالة) ماذا يجب أن نحقق (الأهداف) وكيف يكون ذلك (الإستراتيجيات).

وتعتبر هذه المرحلة من أكثر المراحل صعوبة لوجود أولويات عديدة حسب المستفيدين وتفاوت واختلاف جهات النظر بشأنها وبشأن وسائل التنفيذ, ويمكن القول أنه مهما اختلفت وتعددت الاستراتيجيات والمفاهيم فإن الأهداف إما أن تتعلق بتحقيق مزيد من الرقابة أو مزيد من اللامركزية أو تعنى بالعنصر البشري أو بالقوانين أو بالوسائل التقنية وغيرها .

3-مرحلة تطبيق الإصلاح الإداري وتنفيذه

هذه المرحلة أيضاً تكتنفها الصعوبة كون كل طرف في الجهاز الإداري يحاول مقاومة عملية التغيير إذا ما أثرت على مصالحه الشخصية وجدت منها وهناك عدة أساليب يمكن إتباعها من أجل الإصلاح, مثل أسلوب الصدمة الفجائية الذي طبقته اليابان وحقق نجاحاً باهراً حيث وبعد الحرب الثانية قامت بتسريح 15000 موظف دفعة واحدة من الجهاز الإداري للتأكيد على جدية عملية الإصلاح , وهناك الأسلوب التدريجي الإصلاح أي تهيئة وتأهيل الجهاز الإداري تدريجياً للقيام بعملية الإصلاح والتمهيد المناسب له من خلال أهدافه وأغراضه بين مختلف مستويات العاملين في الجهاز الإداري قبل البدء به ومثال على هذا

الأسلوب التجربة الفرنسية في إصلاح هياكل ونظم الإدارة والرقابة علة مرفقي الكهرباء والغاز.ويعتبر هذا الأسلوب الأكثر ملائمة وفعالية في الدول النامية.

4- مرحلة الرقابة والتقويم على الإصلاح الإداري

فإما أن تكون الرقابة بعد الانتهاء من عملية الإصلاح وتدعى عندها الرقابة اللاحقة حيث يتم قياس ما تحقق ومقارنته مع المعايير المستهدفة للحكم على نجاح عملية الإصلاح, أو أن تكون رقابة متزامنة مع جهود لاح تقوم على تقويم الاعوجاج في عملية التنفيذ عن المخطط له بالاعتماد على التغذية العكسية للمعلومات مما يؤدي بالنهاية للوصول لما هو مطلوب .

هذا وتعتبر عملية الرقابة عملية شاقة في كثير من الأحيان لتعدد الأهداف المطلوب الرقابة عليها وأحياناً عدم تحديدها بشكل دقيق وكمي. و من المهم فعلاً أن تتزامن الرقابة الفنية لكل مرحلة مع الرقابة السياسية الكلية على الأداء النهائي لعملية الإصلاح.

المطلب الثاني: ضرورة إصلاح الداخلي لإدارة في الجزائر

لا يمكن مكافحة الفساد الإداري فقط من خلال الإصلاح الخارجي للمنظمة الإدارية رغم أهميتها، والاهم من ذلك أن تتم معالجة الفساد أولا داخل المنظمة الإدارية، حتى تكتمل الصورة لمكافحة الفساد، والبيئة الإدارية التي تعاني من ظاهرة الفساد والتي يمكن معالجتها من خلال:

- محاربة الانحراف و تقوية الرقابة الإدارية دون تهاون أو ضعف مع إحكام وسرعة البحث في المخالفات ، حيث نؤمن ردع المخالفين و منع الآخرين من التفكير بالمخالفة ، و تطمين العاملين من أنّ العقاب لابد أن يقع على المخالف و لا تمرّ مخالفة دون عقاب، كما سيدرك المواطن أنّ هناك حسابا لكل مخالف حتى لا يفقد إيمانه بعدالة الدولة والرقابة على الإدارة العامة، باعتبار ان الرقابة تأخذ عدّة أشكال و أنواع، فهناك حسب علماء الإدارة، الرقابة التشريعية، والرقابة القضائية والرقابة الشعبية، والرقابة الإداري، وخاصة الرقابة الذاتي، ومن الكتاب من يعتمد التصنيف لأشمل للرقابة على أساس أنها خارجية و داخلية[1].

[1] جياد اعثامنة ،الإصلاحات الإدارية و التعددية السياسية في الجزائر1990–1992،(رسالة ماجيستر) ،معهد العلوم السياسية و العلاقات الدولية،،جامعة الجزائر 1996،ص250.

لكن الحاصل في الجزائر هو غياب عنصر المحاسبة و المراقبة الصارمة غير السلبية تجاه أولئك الفاسدون الذين يتلاعبون بأموال و خيرات البلاد ، نتيجة عدم التنسيق بين مختلف أنواع الرقابة و أجهزتها و هيئاتها من جهة ، و لعدم تغيير القوانين و الإجراءات التي تتحكم في عملية الرقابة من جهة ثانية ، هذا إلى جانب غياب القضاء المستقل الذي عادة ما يخضع للجماعة الضاغطة و موازين القوى من جهة ثالثة الأمر الذي أدى إلى انتشار الفساد في الإدارات و الدولة و المجتمع.

هذا بالرغم من المحاولات التي قامت بها السلطة لتدعيم الرقابة و تطويرها بإعادة تنظيم مجلس المحاسبة والتحقيق في الاختلاسات و حماية أملاك الدولة من الاستعمالات غير المشروعة ، غير أنّ غياب الرقابة الشاملة و المحاسبة النزيهة أدى إلى اتصاف عمل ذلك المجلس بعدم الصرامة. ولتدعيم دور مجلس المحاسبة يمكن القيام بما يلي:

- إعادة النظر في البرامج التعليمية و التكوينية و تكثيف اللقاءات بين المواطنين والقيادة العليا لتدعيم الثقة و غرس روح التعاون الجماعية و التشاور داخل المنظمة الإدارية.
- تشجيع رقابة المجالس الشعبية المنتخبة و تدعيمها حتى تستطيع أداء دورها في الرقابة دون تعقيدات بيروقراطية.
- تشجيع الرقابة البرلمانية الممارسة من طرف ممثلي الشعب في المجلس الشعبي الوطني، و توسيع الحوار بداخله عن طريق مشاركة المواطنين الذين يهمهم الأمر.
- تدعيم مبدأ استقلالية القضاء، لتتمكن المحاكم القضائية من القيام بدورها على أكمل وجه.

و مهما يكن من إصلاحات جذرية ، فإنّها بحاجة دائمة إلى الرقابة الذاتية الأخلاقية والرقابة القانونية الإيجابية طبعا ، أي توظيف الأخلاق أو الدين و القانون أو العرف في كل عمل. وبهذا نستطيع القول بأنّ الرقابة و المتابعة عنصر أساسي في نجاح إستراتيجية مكافحة الفساد الإداري وتحقيق التنمية الشاملة، كونها تعيد الأمل و الثقة للمواطن الذي هو أساسها.

- العناية بالهيكل التنظيمي و ملاحظة واقعيته و ملاءمته لطبيعة العمل على أن يكون هناك وضوح للمسؤوليات و الصلاحيات كي نبعد التجاوزات على الصلاحيات والاختصاص ومن ثم مخالفة واختراق الهيكل التنظيمي[1]

[1] د مهدي حسن روزبلف، سليمان احمد اللوزي ،التنمية الادارية في الدول النامية،ط1،دار ماجدلاوي للنشر والتوزيع،1993،ص50.

و في ضوء واقع الهيكل التنظيمي للجهاز الإداري الجزائري ، و الذي رغم محاولات القيادات الإدارية لإصلاحه خلال السنوات الأخيرة ، إلا أنها منيت تقريبا كلها بالفشل في الوقت الذي تكون فيه الحاجة إلى ضرورة إعادة النظر في الهياكل التنظيمية أمرا على غاية من الإلحاح ، و من ثم يمكن تقديم اقتراحات عامة قد تساعد السلطات العمومية في هذا الشأن و هي:

- ضرورة دراسة الأجهزة الإدارية لمعرفة ما إذا كانت تعمل ضمن هيكل تنظيمي واضح أم لا لأنّ عدم وضوح بعضها و تداخل العلاقات بين الوظائف ، من شأنه أن يفرز الكثير من الغموض والفوضى ، ينعكس أثر ذلك سلبا على عمل المؤسسة، فيؤدي بالتالي إلى فقدان التوازن المطلوب و غياب التدرج التنظيمي الأساسي لنجاح المؤسسة في أداء واجباتها.
- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي ، على نحو يجعله متفقا مع التنظيم الذي يقتضيه التغيير الاقتصادي و الاجتماعي و السياسي في المجتمع.
- لابد أيضا على القيادات الإدارية الجزائرية الاهتمام بطرائق العمل و أساليبه كون إنجاز الأعمال في أغلب الأوقات يتم بكثير من الإسراف في الجهد و التضييع في الوقت و بمستوى منخفض من الكفاية.
- ضرورة العمل على تبسيط الملفات الإدارية ، و تسهيل الحصول على الوثائق الإدارية ، و تقليص مهل تسليم بضعا من تلك الوثائق ، وإلغاء بعض الإجراءات الإدارية المعقدة ، و كذا التزام الإدارات المختلفة بالردّ على مطالب المواطنين . ضف إلى ذلك ، ضرورة إبقاء الإدارات التي لها علاقات مكثفة مع الجمهور كالبريد والمواصلات، البلديات، الضمان الاجتماعي ، المستشفيات ...الخ ، مفتوحة إلى ساعات متأخرة ، حتى يتمكن المواطنين من قضاء حاجاتهم بعد غلق المعامل و مختلف الهيئات الأخرى ، و ذلك منعا للموظفين من التفكير في : الغياب لقضاء ذلك ، أو حتى التفكير في القيام بعمل إضافي ، لما ينتج عن القيام به من نتائج كارثية على الأداء الحكومي
- ضرورة تركيز القيادات الإدارية على قضايا التخطيط و التنظيم و التوجيه ، و ترك قضايا التنفيذ و الإجراء إلى مرؤوسيهم ، كما ينبغي على القائد الإداري العمل على تشجيع عملية تفويض السلطة ، لما لهذه الأخيرة من دور كبير في القضاء على روح الاتكالية لدى الموظفين على رؤسائهم[1]

[1] نصيرة سمارة، **ظاهرة التسيب البيروقراطي في الإدارة الحكومية الجزائرية: دراسة وصفية تحليلية**،(رسالة ماجيستر)، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر،2002،،ص144-145.

- إعادة النظر في نظام التعيين و الترقية و إنهاء الخدمة ، إذ لابد أن يتم كل ذلك بناءا على أسس موضوعية علمية دقيقة ، عوضا على الأسس الشخصية المتحكمة حاليا في كل ذلك سواء عند التعيين أو الترقية أو التقاعد . و في هذا الصدد نذكر " إبراهيم شحاته " الذي يرى أنّ الجمود الشديد في نظام تعيين و ترقية و إنهاء خدمة الموظفين ، و إخضاع ذلك لأهواء الرئيس الإداري أدي إلى صعود الكثير من العاملين إلى المناصب العليا من غير كفاءة ، مع صعوبة أو استحالة التخلص منهم ، الأمر الذي حرم العديد من الأجهزة الإدارية من الاستفادة من خبرات القيادات الشابة.

و أخيرا على القيادات الإدارية العمل على تطوير أنظمة الرقابة على نحو يجعل هدفها الأساسي هو تحقيق كفاءة و فاعلية الإدارات العمومية ، لا وسيلة للتحكم و استظهار السلطة ، وتأكيد أهميتها في التنظيم أمام مرؤوسيهم.

إنّ تبني مثل هذه الاقتراحات من قبل القيادات الإدارية الجزائرية ، كفيل بجعل هياكلنا الإدارية تتصف كما يقول "قويليرمو هارو بيلشيgouilirmo harobechli" بالبساطة و الوضوح بدلا من اتصافها بالتعقيد و الثقل و هذا من شأنه التقليل من استشراء الفساد الإداري في الهياكل التنظيمية مستقبلا.

- ضرورة وضوح التعليمات و القواعد و بيان كيفية تطبيقها بوجود أدلة للعمل يجب إتباعها ، وبذلك فقط نبعد الاجتهاد الذاتي و التفسير الشخصي لها ، أو خلق قواعد عمل قد تستخدم لتبرير انحراف إداري أو ضياع لمسؤولية أو ضعف للرقابة[1].

إنّ الحاجة إذا إلى السهولة و البساطة و الوضوح ، هي حاجة أكيدة و خاصة بصدد النماذج المستخدمة لتأدية العمل ، إنّ النموذج المصمم بطريقة سليمة يعتبر من أحسن أدوات الإدارة لأنه من الممكن كتابة البيانات المطلوبة في شكل نمطي و بحد أدنى من الكلمات المطلوبة.

و لعل من أهم شروط النماذج السهلة ، أن يتفهمها و يستوعبها المواطن العادي، و أن تخضع للمراجعة المستمرة عندما يثبت أنّ بعضها عديم الجدوى ، كما أنّ عدم توحيد النماذج المستخدمة من حيث حجمها أو أسلوبها يخلق الكثير من الصعوبات و يخفض من سرعة تداولها ، و قد يتعود الموظف العام نتيجة ذلك على مثل هذه النماذج، حتى أنه قد ينسي معناها أو الهدف منها . و النتيجة هي طبعا استمرار استخدامها رغم أنها أصبحت بالية و تتضمن بعض البيانات التي لن يستفيد منها أحد.

[1] مهدي حسن روزيلف، سليمان احمد اللوزي، المرجع السابق ،ص50.

و لا يعتبر هذا ضياعا في الجهد أو الوقت فحسب ، بل يوضح أيضا مدى الحاجة إلى المراجعة المستمرة لهذه النماذج أو استبعاد بعض بياناتها غير الضرورية ، إضافة إلى ضرورة تماشيه مع العمل الذي يستخدم فيه ، و أن يكون نمطيا و مكتوبا بأسلوب سهل

- اتصاف الإدارة بالنزاهة والاستقامة والأمانة والانتماء والولاء للمنظمة والمصلحة العامة، حيث تعتبر قيادة التنظيم المثل الأعلى لجميع العاملين سواء باحترامهم القوانين أو الالتزام بقواعد العمل أو تعاملهم النزيه مع المواطنين[1]

والاستقامة في الإدارة هي أن يكون الموظف العام متمسكا بمبادئ الدين و الأخلاق و لا يحيد عن الحق و لا يخشى في قول الحق شيئا، فمتى توافرت الاستقامة في إنسان لا تتركه لأنه يجد فيها قيمته البشرية و قوة أخلاقه ، و صلابة مبادئه ، و بالتالي نجد أنّ الأنماط السلوكية التي يتبعها دائما واضحة لا تشوبها شائبة ، و ليس في إنجازاته ما يعيبه ، أو يفنيه عن الاستمرار في هذه الاستقامة الخلقية[2] .

أما الانتماء فمعناه أن يشعر الإنسان بأنّ هناك صلة قوية تربطه بهذا الوطن و هو مدين له بالكثير الذي يجب أن يعطيه و هذا الانتماء لا يظهر إلا في المواقف الهامة و الحساسة و الحرجة فمثلا لو تعرضت البلاد لغزو خارجي ، فالشعور بالانتماء يدفع المواطنين للخوض و الدفاع عن وطنهم تحت شعور قوي بأنّ الخطر الذي يهدد هذا الوطن هو خطر عليهم و على أولادهم و أسرهم.

و الموظف العام عندما يؤدي عمله فهو في الواقع بانتمائه لهذا الوطن لا يبخل عليه بعرقه و جهده

- ضرورة توصيف الوظائف و تسطير مستلزمات الوظيفة حتى أخلاقياتها مع ضرورة وضع المعايير الخاصة بالجدارة سواء في التعيين أو الترقية كون التغاضي عن الأهلية سواء في التعيين و الاختيار أو الترفيع يمثل شكل من أشكال الفساد الإداري.

كما لابد أن نشيع في إداراتنا الديمقراطية في العمل ، بمعنى إتباع الأسلوب الديمقراطي و ذلك بجمع الموظفين بين الحين و الآخر قصد مشاورتهم من جهة و تقديم الملاحظات لهم و سماع ملاحظاتهم و انتقاداتهم من جهة أخرى و بذلك يتم التوصّل إلى اتخاذ قرارات إدارية سليمة وفق ضوابط معينة و ممارسات تتفق طبعا و ظروف العاملين و قدراتهم ، هذا إلى جانب ضرورة إشاعة روح العدالة و بناء علاقات عمل إنسانية تشدّ الفرد لمنظمته و تقوي من ولائه للجهاز الإداري.

---

[1] مهدي حسن روزبلف، سليمان احمد اللوزي، المرجع السابق،ص50.

[2] محمد احمد المصري، مفاهيم الإدارة العامة بالدول العربية، الإسكندرية :مطابع الوريد،1993،ص249

- ضرورة تسطير عقوبات تتماشى و المخالفات المرتكبة و توضيح هذه الأخيرة و ضمان التحقيق النزيه في ذلك بالسماع لوجهات النظر المختلفة و السماح بالتظلم و الاستئناف.

لابد أيضا من فرض الرقابة على المبادرات الشخصية كي لا تتخذ ذريعة للخروج عن قواعد العمل ونظمه و أن نسمح لكل مبادرة نافعة و نوفر كل فرص لتنمية تلك المبادرات و نقّيم المنجزات المميزة وننّمي روح الابتكار و الإبداع.

فلقد اتهمت إدارات بعض الدول النامية بعدم توفيرها لفرص التقدم لمواطنيها مما اضطرهم للهجرة حتى فقدت تلك الدول الكثير من علمائها و استغلتهم دول أخرى قطفت الثمار دون جهد و عناء ، و عليه المعقول أن يعنى بهؤلاء للاستفادة من قدراتهم و خبراتهم العلمية[1]

المطلب الثالث:إصلاح أجهزة الرقابة الإدارية لمكافحة الفساد

إن إعداد أي خطة وطنية لمكافحة الفساد ، يعد مشروع وطني يتطلب تعاونا مؤسساتيا على جميع المستويات وبالتالي فإن مكافحة الفساد سيكون مشروعا لا مستقبل له إذا اعتقدنا بأنه مسؤولية حصرية للدولة أو أي من هيئاتها المتخصصة حتى لو كانت الإرادة السياسية أمرا لا مناص منه اذا لم تكن ثمرة التضافر جهود منسقة تبذلها الهيئات المخول لها محاربة الآفة، وحتى لنظمن القوة و الإرادة لتلك الهيئات فانه لابد من:

أولا: تفعيل مبادئ الرقابة الإدارية الفعالة

لكي يكون نظام الرقابة فعال يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المبادئ و الخصائص وهذا حتى يكفل له النجاح و الفعالية و يمكن تحديد المبادئ في ما يلي:

1-مبدأ الاقتصادية :فالنظام الرقابي الجيد هو الذي يمكن تطبيقه بأقل تكلفة ممكنة لذلك لا يجب تطبيق نظام يحتاج إلى نفقات كبيرة، إلا إذا تعلق الأمر بالمؤسسات الكبيرة التي تتسع فيها دائرة التخطيط و بالتالي اتساع نطاق الرقابة و هنا من الصعب الوصول إلى الأهداف الموضوعة و من الصعب تطبيق نظام رقابة فعال يعني أن العائد الناتج من وجود نظام الرقابي يفوق تكلفة هذا النظام حتى يكون هناك مبرر من وجوده و يرتبط هذا المبدأ بإتباع أسلوبين هما[2]:

-محاولة ضبط تكلفة النظام الرقابي

-محاولة زيادة العائد من وراء النظام الرقابي

---

[1] د مهدي حسن زويلف، سليمان احمد اللوزي، المرجع السابق ص51.

[2] محمد فتحي، مصطلحا ادريا إيضاحا وبيان، القاهرة، دار التوزيع و النشر الإسلامية،2003،ص294-295.

2 .مبدأ التكامل و الاتساق:

يجب أن يتكامل النظام الرقابي مع سائر النظم التنظيمية الأخرى خصوصا النظام التخطيطي(عمليا) إن وسائل التكامل بين التخطيط و الرقابة يمكن تحديدها بوضوح، كما ينبغي على المدراء أخذ العوامل في الاعتبار أثناء قيامهم بعملية التخطيط، مثل الأهداف و الإستراتيجيات السياسات الخاصة بالمؤسسة و التي تضيف أبعاد مكملة للنظام الرقابي

بمعنى آخر أنه لا يمكن تصور وجود رقابة بدون معايير رقابية مستمدة من التخطيط و بالتالي لابد من الربط بين وظيفتي الرقابة و التخطيط في آن واحد حتى يتمكن مسئول الرقابة من تفهم الخطط و المعايير التي تمثل الأساس الجوهري لممارسة وظيفته[1]

3-مبدأ الوضوح و البساطة:

من المبادئ الرئيسية لنظام الرقابة أن يكون سهل التطبيق من جانب الأفراد الذين يطبقونه و كذلك الذين سيطبق عليهم هذا النظام، و توجد بعض النظم و الأساليب الحديثة و المفيدة في الاستخدام مثل الخرائط والرسوم و البيانات الرياضية و الإحصائية و لكن إذا لم يتوفر القائمين على تطبيقها الفهم الواضح لها تصبح هذه الوسائل غير فعالة و تفقد مزاياها

كما يعني أن الرقابة الفعالة يجب أن تمتاز بالوضوح و البساطة حتى تكون سهلة الفهم للمنفذين لها، و من أهم موضع التنفيذ و من هم المسئولون عن تصميم النظام و عرض المعلومات الرقابية و تحديد مراكز المسؤولية و عدم شمول الرقابة لألفاظ و أدوات معقدة مطاطة تعني أكثر من معنى ما يدعو للبس و إخلاف الرأي والمضمون[2]

4- مبدأ سرعة كشف الانحرافات و الإبلاغ عن الأخطاء:

تعني أن فعالية الرقابة و اقتصاديتها ترتبط ارتباطا واضحا أساسيا بعنصر الوقت فكلما كان النظام الرقابي سريع في كشف الانحرافات في حينها و التبليغ عنها بسرعة و تحديد أسبابها كان نظاما فعالا اقتصاديا و العكس صحيح، كما يجب على النظام الرقابي أن يشير إلى الإجراءات والتصرفات الواجب إتباعها لتصحيح الأخطاء[3]

---

[1] محمد فتحي، المرجع السابق،ص196 .

[2] محمد فتحي،المرجع السابق،ص200,

[3] منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، الإسكندرية، المعهد العالي للعلوم الاجتماعية،2003،ص207,

5- مبدأ النظرة المستقبلية:

يعني أن النظام الرقابي الناجح هو النظام الذي يركز على المستقبل أكثر من الماضي و هذا يعني ما يلي[1]:

- الاهتمام بالتنبؤ بالانحرافات قبل وقوعها أكثر من الاهتمام بتصحيح الأخطاء، فالوقاية خير من العلاج.

-الاهتمام بالتصحيح أكثر من توقيع العقوبات فقط

-الاهتمام بالاتجاهات المستقبلية أكثر من التركيز على الماضي و الحاضر فقط

-الاهتمام بتحقيق النتائج أكثر من ملاحظة الأفراد.

6-مبدأ الموضوعية:

بمعنى أن يعكس النظام الجوانب الموضوعية في الرقابة و ليست الجوانب الشخصية، فعندما تكون الأداءات و الأساليب شخصية فإن المدير قد يتأثر في الحكم على الأداء و لذا يجب استعمال معايير محددة وواضحة ومعلنة للمرؤوسين مع تجنب المعايير الجزافية التي تثير رفض المرؤوسين و تشككهم في عدالة الإدارة موضوعيتها بمعنى أن لا يتدخل العامل الذاتي في الرقابة، لان عادة ما تؤدي المعايير الموضوعية إلى شعور العاملين بالرضا و الطمأنينة

7-مبدأ الدقة:

إن عدم دقة النظام الرقابي يضر بالمؤسسة حتى و إن أفادها في المدى القصير و إن حصول المدراء على معلومات غير دقيقة من خلال الرقابة و استخدامها في إصدار القرارات يمثل كارثة تتحمل نتيجتها المؤسسة في نهاية الأمر[2].

لذلك يجب أن تكون المعلومات التي تتعلق بعملية الرقابة و خاصة النتائج دقيقة إلى حد القريب من الواقع

8-مبدأ الإثارة و القبول من طرف العاملين:

يجب أن يكون نظام الرقابة مقبولا من العاملين فلا يجد النظام مقاومة،فإذا كان مقبولا يحقق فعالية عالية في الرقابة، فالرقابة الصارمة جدا تؤدي إلى استياء ينتج عنه روح معنوية متدنية وأداء غير فعال،وتتطلب الرقابة لتحقيق مبدأ الإثارة مايلي[3]:

أ-مساندة الإدارة العليا.

---

[1] محمد فتحي،المرجع السابق ،ص296.

[2] إيهاب صبيح محمود رزق،الإدارة الأسس و الوظائف،ط2،مصر:دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع،2001،ص168.

[3] المرجع نفسه،ص170.

ب -مشاركة جميع المسؤولية في وضع نظام الرقابة.

ج-قبول وفهم عملية الرقابة من قبل كل العاملين.

د -الحصول على المعلومات والتغذية الإسترجاعية عن الأداء الفعلي في الوقت المناسب.

9-مبدأ الحافز الذاتي:

يعني اتخاذ السبل المناسبة للمقاومة الطبيعية من جانب العاملين للنظم الرقابية و ذلك بوجود حافز ذاتي وليهم لتنفيذ النظام و العمل على إنجاحه مع مراعاة العوامل النفسية عند تطبيق هذه النظم الرقابية، و من الأساليب الممكن إنتاجها لتنمية الحافز الذاتي للعاملين ما يلي:

-اشتراك المنفذين في وضع المعايير الرقابية

-استخدام الرقابة عن النقاط الإستراتجية و عدم محاسبة المنفذين على الانحرافات العادية غير المؤثرة.

-إمداد المنفذين بالوسائل الذاتية للرقابة و التي تمكنهم من معرف مستوى أدائهم أولا بأول و التصرف السليم في حالة الانحراف عن المعايير الموضوعة

-ترك شيء من الحرية للمنفذين بما يضمن لهم المرونة في الأداء كأن يركز النظام الرقابي على الأساسيات دون الثانويات السطحيات.

-تحقيق التعاون و التنسيق بين المنفذين و مسئولي الرقابة بحيث يكون الهدف من الرقابة واضحا لتصحيح المسارات و ليست لتصيد الأخطاء.

10-مبدأ المرونة:

يعني استجابة نظام الرقابة للتغيرات المتوقعة الحدوث دون أن يكون هناك حاجة إلى تغيير جوهري في هذا النظام أو فشله فشلا كاملا إن صفة المرونة لها حدود معينة بحيث لا تؤثر على الاستقرار اللازم لفعالية النظام و بقائه بمعنى أن النظام الرقابي الفعال لابد أن يكون مرنا، أي قادرا على إستعاب التغيرات المحتملة في البيئة التي تعيشها المؤسسة الداخلية منها و الخارجية

11-مبدأ الملائمة:

يعني أن يكون النظام الرقابي صورة تعكس طبيعة نشاط المؤسسة و يتلاءم مع التنظيم الخاص بها و أهدافها مع تأكيد عدم نمطية النظم الرقابية أي لا يوجد نظام رقابي يناسب كل المؤسسات و النشاطات بل إنه يختلف

باختلاف نوعية المؤسسة بل أيضا و حسب مراحل التطور التي تعيشها وطبيعة الظروف المناخية المحيطة بها وحتى من حيث التوقيت المناسب لتطبيق الرقابة[1]

12-مبدأ الواقعية:

يجب أن يقوم الرقابة على المعلومات واقعية و ليس مجرد قولية للأوضاع أي أن تكون هذه المعلومات معبرة عن الواقع الحقيقي بالفعل و أن يبعد المعلومات القديمة لذا تتطلب الرقابة وجود شبكة من الاتصالات في جميع الاتجاهات لسهولة نقل المعلومات و تداولها داخل المؤسسة

13-مبدأ الاستثناء:

يجب أن يعمل أي نظام رقابي جيد على مبدأ الاستثناء حتى يتم لفت انتباه الإدارة للانحرافات المهمة فقط بمعني آخر لا يجب أن يشغل الإدارة بالها بأعمال تسير بشكل سلس و طبيعي و سهل، و هذا يضمن أن انتباه الإدارة سيكون موجها نحو الخطأ و سيزيل الرقابة الغير ضرورية و الغير اقتصادية و إعداد التقارير و هدر وقت لإدارة[2].

ثانيا: تدعيم و إعادة تكييف بنية ومهام أجهزة الرقابة

لقد أثبتت الإجراءات والتدابير المتخذة من قبل الحكومة الجزائرية فشلها في مكافحة الفساد[3] ، وهو ما تجلى في استمرار الكشف عن فضائح الفساد يوميا ، غير أن هذا لا يمنع من إعادة مراجعة السياسات والأهداف الخاصة بمكافحة الظاهرة ،وفي ما يلي سوف نقوم بعرض جملة من لمقاربات والتي يمكن أن تسهم في إعادة تقويم هذه الأجهزة والآليات:

أولا : يجب على أجهزة الرقابة القيام بمعالجة مصادر الفساد واتخاذ إجراءات عادلة وعميقة ضد القطاعات الأكثر تضررا.

ثانيا : تعريف واعتماد معايير محاسبية تكون قادرة على الكشف بسهولة عن الرشاوى.

رابعا: تعزيز عمل هيئات مكافحة الفساد ودعم استقلاليتها و توسيع صلاحياتها و الارتقاء ببنيتها التشريعية

[1] محمد فتحي، المرجع السابق،ص296.

[2] د ايهاب صبيح محمد رزق،المرجع السابق ،171.

[3] بلال خروفي ،المرجع السابق ،ص145.

خامسا: إنشاء لجان وهيئات جديدة للتعامل الفوري والسريع مع المستجدات الناجمة عن تغير الأنظمة الحاكمة للكشف عن الفساد ومصادره [1].

سادسا : تمكين أجهزة الرقابة من الاستقلالية المادية والبشرية اللازمة عن السلطة التنفيذية حتى تتمكن من مساعدة الإدارة العامة على تحسين الأداء داخلها وتقوية الشفافية والحفاظ على المال العام.

سابعا : يجب أن يتضمن الإطار الرقابي أساليب حديثة وتكنولوجيا عالية لكشف الأخطاء والانحرافات والعمل السريع لمعالجتها.

ثامنا : توفير المزيد من الحماية للمبلغين عن جرائم وقضايا الفساد مع ضرورة أن يكون النظام الرقابي مسلحا بالقدرات والقيادات والكفاءات اللازمة وبنظم معلوماتية جيدة ومتطورة.

تاسعا : تعزيز قدرات وسائل الإعلام في كشف ملفات الفساد.

عاشرا : تحصين الجهاز القضائي.

إحدى عشر : تعزيز دور كل من المفتشية العامة للمالية وإعادة صياغة إطارها القانوني والتنظيمي وتدعيمها بالإمكانيات المادية والبشرية اللازمة والكافية، بالإضافة إلى تعزيز دور مجلس المحاسبة وتطويره

[1] محي الدين طوق،المؤتمر الثالث للشبكة العربية لتعزيز لنزاهة ومكافح الفساد"المشاركة المجتمعية في مكافحة الفساد و أفاق تطوير آلياتها في البلدان العربية"2015/05/07، للاطلاع اكثر انظر الموقع

http ://www .icpc.ma/waps/wcm/connect

المبحث الثالث: أفاق تجسيد الحكم الراشد كإلية لمحاربة الفساد الإداري

ما تقدم من تحليل و تشخيص لمنافذ الفساد الإداري و لإغراضه و آثاره الخطيرة على مختلف الأصعدة سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية، وقد أصبحت الإدارة في الجزائر سواء في المؤسسات الحكومية او العمومية ككل تعاني من هذه الظاهرة و خاصة في الآونة الأخيرة ، على الرغم من التحديثات والإصلاحات التي مست مختلف القطاعات و الهيئات، إذ ومن منطلقنا هذا ومن خلال هذا المبحث نحاول ان نستخلص أهم الأفكار و المقترحات التي نأمل ان تسهم في تسليط الأضواء و إجراء دراسات ووضع خطط وبرامج لتحديد السبل و الوسائل الكفيلة للتصدي له و للحد مم آثاره و التوعية بمخاطره و الوقاية منه.ذ

المطلب الأول: إصلاح الحكم وإعادة بناء حكم صالح

يعبر مفهوم الحكم الصالح في إدارة شؤون المجتمع على ثلاثة أبعاد مترابطة ، البعد السياسي المتعلق بطبيعة السلطة السياسية و شرعية تمثيلها، والبعد التقني المتعلق بعمل بيروقراطية الإدارة وكفاءتها و فاعليتها ، و البعد الاقتصادي الاجتماعي المتعلق بطبيعة بنية المجتمع المدني ومدى فعاليته و استقلاله عن الدولة من جهة وطبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي، وتأثيرها في المواطنين من حيث نوعية الحياة .

و تؤثر هذه الأبعاد الثلاثة و تترابط مع بعضها في إنتاج الحكم الصالح . فلا يمكن تصور إدارة عامة فاعلة من دون استقلال بيروقراطية الإدارة عن نفوذ السياسيين ، و لا يمكن للإدارة السياسية وحدها من دون وجود بيروقراطية إدارية فاعلة من تحقيق إنجازات في السياسات العامة[1]، كما أن هيمنة بيروقراطية الدولة على المجتمع المدني و تغييبه ستؤدي إلى غياب مكون رئيسي في التأثير في السياسات العامة ، و مراقبة السلطة السياسية والإدارية و محاسبتها . و من جهة ثانية ، لا تستقيم السياسات الاقتصادية والاجتماعية و الإدارية بغياب المشاركة و المحاسبة و تغييب الشفافية ، و لا تؤدي إلى تحسين أوضاع المواطنين غير القادرين على تصحيح هذه السياسات.

و في سياق دراسة عملية إصلاح الحكم و بناء الحكم الصالح في الجزائر فإن الإشكال الذي يطرح : هل هناك علاقة إرتباطية بين تخلف البيئة السياسية و الإدارية و الاجتماعية و الثقافية و عجز بناء الحكم الصالح ؟ و إذا كان إخفاق النماذج التنموية المتبعة منذ إرساء في هذه الآونة الأخيرة راجع إلى تجدر مظاهر التخلف السياسي و الإداري، فما هي الآليات الفاعلة لمحاربة الفساد الإداري و بناء الحكم الصالح ؟

[1] محمد قاسم القريوتي،السياسات العامة،ط1،الكويت:مكتبة الفلاح لنشر و التوزيع،2006،ص199,

أولا : خصوصية بيئة النسق السياسي:

من أجل المعرفة العملية علاقة تخلف البيئة السياسية و الإدارية و الاجتماعية و الثقافية بعجز بناء الحكم الصالح في الجزائر ، يمكن مقاربة الموضوع من خلال التطرق إلى خصائص الحكم السيئ أو غير الصالح، وهذا حتى يسهل علينا معرفة أسباب استمرارية العجز في التوصل إلى عمل تنموي سياسي و إداري شامل في الجزائر ومن ثمة تحديد آليات معالجتها هذه الخصائص تتمثل في[1]:

- الحكم الذي يفشل في الفصل الواضح بين المصالح الخاصة و المصلحة العامة ، وبين المال العام والخاص ، و يتجه بشكل دائم إلى استخدام الموارد العامة أو استغلالها لصالح مصلحة خاصة.
- الحكم الذي ينقصه الإطار القانوني ، و لا يطبق مفهوم حكم القانون.
- الحكم الذي لديه عدد كبير من المعوقات القانونية و الإجرائية أمام الاستثمار الإنتاجي بما يدفع نحو أنشطة الربح الريعي والمضاربات.
- الحكم الذي يتميز بوجود أولويات تتعارض مع التنمية و تدفع نحو الهدر في الموارد المتاحة و سوء استخدامها.
- الحكم الذي يتميز بوجود قاعدة ضيقة ومغلقة وغير شفافة للمعلومات، و لعملية صنع القرار بشكل عام ، و عمليات وضع السياسات بشكل خاص.
- الحكم الذي يتميز بوجود الفساد و انتشار آلياته بما في ذلك القيم التي تتسامح مع الفساد.
- الحكم الذي يتميز باهتزاز شرعية الحكم و ضعف ثقة المواطنين به ، مما قد يدفع إلى مصادرة الحريات و انتهاك حقوق الإنسان و سيادة التسلط.

و بناءا على هذه الخصوصيات التي يثبت واقع المجتمعات المستضعفة صحتها ، فإنه لا يصعب على من يراقب العمل التنموي السياسي و الإداري في الجزائر أن يلاحظ مدى فشل الحكومة من سنة 2004 الى غاية اليوم في تهيئة بيئة ملائمة لبناء حكم صالح ، و مدى تخلف نسقها السياسي والإداري و عجزه في مواجهة الضغوطات الإنمائية ، و في تحقيق طموحات المواطنين و تلبية احتياجاتهم بالمستوى المطلوب.

كما ن هناك قيم سلبية التي أضحى يعتنقها ويؤمن بها غالبية أبناء المجتمع ، يمكن إجمالها في النقاط الأساسية التالية:

[1] عبد الكريم حسن ،المرجع السابق ،ص107- 108.

- رفض حقيقة التعدد وعدم القبول بالآخر، سواء على مستوى الرأي و الفكر أو النظم و الجماعات . هذه القيمة السلبية يترتب عليها خصائص ثقافية معينة باعتبارها نقيضا لأي مجهود تنموي سياسي.
- الانفصام بين الفكر والواقع، وعدم القدرة على التعايش مع الآخرين، والانغلاق في التفكير والنظرة القاصرة والمحدودة والمشوهة إلى القضايا و الأحداث ، وتشويه كل ما هو مختلف، وانهيار الثقة بالآخرين. انتشار قيم التقليد والتكرار سواء على مستوى الفرد أو النظم أو الجماعات، والاعتماد على الحلول الجاهزة في مواجهة القدرة على توظيف المهارات واتخاذ المواقف.
- تفسير الاختلاف على أنه خيانة ، وهو عكس الروح التي تسود في ثقافة الفريق ، والتي تؤدي إلى تشجيع روح التعاون و الشراكة والتكامل والتواصل مع الآخرين،
- العجز عن التخطيط على المستوى الفردي و الجماعي.
- الافتقار إلى الدقة و الضبط في التصدي للواقع وفي تقدير الأمور، مما يترتب عليه انتشار وسيادة ثقافة التهاون والتراخي والتساهل في القضايا والأمور[1].

ثانيا : الإجراءات و المطالب الممهدة لبناء الحكم الصالح في الجزائر:

لعل أهم العوامل و الأسباب التي أدت إلى فشل التجارب التنموية و بناء الحكم الراشد في الجزائر كما أسلفت الذكر يعود إلى كونها قاصرة عن أن تكون مستوفية لمتطلبات دولة الحق و القانون ، التي تضمن في ضلها حقوق الإنسان والحريات الأساسية ، في الوقت الذي أصبح الحرص على حمايتها دوليا في القانون الدولي والهيئات والمواثيق الدولية ، وفي الوقت الذي تعاظم اهتمام الرأي العام العالمي بهذه القضايا . حتى أن البعض تحدث عما يسمونه بالنظام العالمي لحقوق الإنسان ، والذي يعتبر في نطاق القانون الدولي العام من القواعد الآمرة والملزمة للدول كافة

وفي إطار هذا السياق يمكن القول إن إشكالية إصلاح الحكم في الجزائر ، ترجع حسب تصورات مجموعة من الباحثين إلى عدم وضوح الضمانات المكرسة لحقوق المواطن وحرياته ، على الرغم من اعتراف الدولة بها في جميع مواثيقها و قوانينها . هذه الضمانات يمكن إجمالها في النقاط التالية[2]:

- سيادة القانون: والتي تعني خضوع سلطة الحكم للقانون وفقا للدستور الذي يضع قواعد الحكم الأساسية ويقرر الحقوق و الحريات الخاصة بالأفراد والجماعات. وبهذا يتحقق للأفراد المركز القانوني

[1] ابومدين طاشمة لرنب، إستراتيجية التنمية السياسية"دراسة تحليلية لمتغير البيروقراطية في الجزائر،(أطروحة دكتوراه) ،قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية،2006 جامعة يوسف بن خدة، 2007،ص ص242-243.

[2] ابو مدين طاشمة لرنب،المرجع السابق ،ص246.

في مواجهة سلطة الحكم . فسيادة القانون في هذا السياق لا نعني به مجرد توفر القوانين ، لأن كل المجتمعات فيها قوانين من دون أن يعني ذلك بالضرورة أنها مجتمعات ديمقراطية . فالقوانين التي نقصد بها هي تلك التي تكفل احترام حقوق الإنسان ، وهذا لا يتحقق إلا حينما تكون صادرة من الشعب السيد من خلال عملية انتخابية حرة ونزيهة.

- الفصل بين السلطة التشريعية و التنفيذية و القضائية ، وذلك لمنع قيام حكم مستبد يركز السلطة في جهة أو هيئة معينة ، و بحيث يتوفر نوع من الرقابة والإشراف من سلطة على أخرى مع ضمان الحريات والحقوق في المجتمع.
- استقلالية السلطة القضائية ، إذ أن قيام القضاة بأداء وظائفهم باستقلالية يعد من أكبر الضمانات لحماية الحقوق والحريات ، وهذا يتطلب أن يتساوى الجميع دون استثناء أمام القضاء ، وهذا يعني إمكانية أن يقاضي الفرد أي جهة كانت بشرط أن يتوفر في ذلك القضاء الحر والعادل.
- الرقابة القضائية على تصرفات الإدارة و قراراتها.

كذلك من الجوانب ذات الثقل في التأثير على بناء الحكم الراشد ، هو عدم تأسيس النظام الاجتماعي والاقتصادي على قواعد وأسس عادلة . فالصعوبات التي تضعها ظاهرة عدم تكافؤ الفرص في العمل ، و وضع الشخص المناسب في المكان غير المناسب، والفوارق الشاسعة في المداخيل وتوزيع الثروة ، كلها جوانب تمس حقوق المواطن في مواطنته . من هنا ، فإن غياب العدالة الاجتماعية قد يؤثر بوضوح في المدى الذي يستطيع فيه الأفراد المساهمة في نشاطات الحكم ، وفي إبقاء غالبية المواطنين بعيدا عن المشاركة السياسية. هذا ما يجعلنا نجزم أن أسس و آليات التغيير في الجزائر لا تعكس في واقع الأمر ما يمكن أن يسمى بالإدارة الجيدة للحكم، لأنها لا تحقق تحولا تنمويا ديمقراطيا حقيقيا بقدر ما تشير إلى ما يمكن اعتباره ديمقراطية نخبوية حيث تتم عادة المنافسة في إطار غير متوازن بين أقليات نشطة و أغلبية تتسم باللامبالاة و عدم الاكتراث، بما يقود مرة أخرى إلى قصر الديمقراطية على جانبها الإجرائي .دون الاهتمام بتحقيق مجموعة من الغايات الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية.

إذا كانت هذه أهم القيود التي تحد من تحقيق الفرد أدنى حقوقه في المواطنة ، فإن الحد منها لا يكون إلا بالمطالبة والسعي لإيجاد القنوات والممارسات اللازمة التي تحد من شمولية وسلطوية الدولة، و تحرير الفرد

والجماعة من الارتباط والتبعية المطلقة للسلطة المحتكرة لكل ما يهدف إلى بقائها واستمرارها . وهذا لا يكون إلا عن طريق[1]:

- ضرورة الأخذ بمبادئ الديمقراطية السياسية الكاملة، أي الاعتراف دون تحفظ بحقوق حرية التنظيم السياسي والتنظيم الاجتماعي، وحرية الصحافة وحق الاتصال. إعادة النظر في مضمون التعليم و الثقافة و الإعلام بما يقتضيه تطوير المجتمع و تشجيع روح المبادرة على جميع المستويات.
- احترام التعدد الاجتماعي و التنوع الثقافي ، وضمان حرية التعبير لجميع التنظيمات السياسية ، بما يسمح بوجود تفاعل ديمقراطي فيما بينها ، مع السعي لإيجاد قواسم مشتركة فيما يخص مهمات و أهداف التنمية السياسية الشاملة في المرحلة الراهنة. توفير الاستقلالية لقوى المجتمع المدني من أحزاب ونقابات وتنظيمات ، وحقها في التعبير عن موقفها في استقلال تام.
- ضمان حرية التعبير عن الآراء المتعددة. ضمان حق مشاركة الشعب في إدارة الحكم، من خلال توفير الحرية الشخصية والعامة وتوفير المناخ الذي يسمح بالمشاكة في صنع القرارات الوطنية. هذه المشاركة التي لا تقتصر فقط على التصويت في الانتخابات، ولكنها تشمل الأعمال و الأنشطة التي تدخل في نطاق العملية السياسية بالمعنى الأوسع والهادفة إلى التأثير على أصحاب النفوذ والسلطة، ومثال ذلك : الاتصالات مع المسئولين في الحكومة، ومناقشة القضايا العامة، وحضور الاجتماعات السياسية، والعمل في إطار نشاط الأحزاب السياسية، والحصول على عضوية المنظمات والتنظيمات السياسية.
- ضمان استقلالية القضاء وإعطائه سلطة الرقابة على دستورية القوانين وقرارات الإدارة العامة وتصرفاتها
- خلق أنماط إنمائية جديدة تعمل على إذابة الإختلالات الاجتماعية و الفوارق الطبقية ،وإتاحة فرص العمل على أساس غير تمييزي.
- تعزيز التكامل الاجتماعي عن طريق تفويض السلطات اللامركزية وعن طريق تعزيز التنظيمات المدنية في المراقبة والمشاركة الجماعية.

[1] ابومدين طاشمة لرنب،المرجع السابق،ص ص 247-248.

- توسيع دائرة المشاركة الشعبية بمعناها الشامل سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وثقافيا.هذه المشاركة التي تتيح للمواطن فرصة مراقبة كافة البنى الاجتماعية بما فيها مؤسسة الدولة نفسها ، وضبطها وتصحيح مسارها.
- تجنب الاضطرابات الاجتماعية العنيفة . وذلك عن طريق البحث عن الفرص للجميع تتسم بقدر أكبر من المساواة ، وكفالة تمتع كل شخص أو جماعة أو تنظيم بنفس الحقوق القانونية الأساسية فتح قنوات التعبير للمواطن ، وإتاحة الفرص أمام مختلف التيارات للتواجد والفعالية على الساحة السياسية حرية تدفق المعلومات و سهولة الحصول عليها لكل الأطراف المعنية.

إن هذه الإجراءات والمطالب تعد المقدمات الأساسية الممهدة لإصلاح الحكم ، وبالتالي إلى شعور المواطن بمواطنته وبالانتماء و الولاء للمجتمع وللنظام السياسي ، وهذا ما يؤدي أخيرا إلى انتشار روح المشاركة والعطاء و التضحية بين المواطنين . ومن ثمة تهيئة البيئة الملائمة لتعميق وترسيخ البديل التنموي السياسي المستديم والمتوازن الذي يتيح الفرص لتوفير أوضاع مواتية لتحقيق الاستقرار و الأمن داخل المجتمع بوجه عام.

المطلب الثاني:تطوير الأداء الحكومي

هناك اتجاهات حديثة في ظل التحولات الأساسية في مفاهيم إدارة القطاع الحكومي، وتعاظم الدور الذي يؤديه المستفيدون من الخدمات في تحديد المعايير الخاصة بتصميمها وأساليب تقديمها ، ولضمان بقاءها واستمرارية نشاطها بات من الضروري أن تسعى المنظمات الحكومية لتطوير وتحسين أداءها في مختلف المجالات بما يضمن تحقيق أداء متميز لها من خلال ما تقدمه من أنشطة مرتبطة بخدمات ذات جودة عالية تتم وفقا للمعايير الدولية

وفي هذا الإطار ظهرت مجموعة من الأساليب الإدارية والتي تشكل مداخل حديثة لتطوير الأداء الحكومي والبلوغ به إلى مستويات التميز والتفوق ، ومن أبرز هذه الأساليب نجد:

1-مدخل تمكين العاملين:

ترجع جذور النظرية المرتبطة بهذا المدخل إلى أفكار مدرسة العلاقات الإنسانية التي برزت إلى الوجود كرد فعل لإهمال الجانب الإنساني في معادلات العمل التي تبنتها مدرسة الإدارة العلمية لفريدريك تايلور ، وهي تقوم على مبدأ تفويض المزيد من السلطة التنفيذية للعمال وإشراكهم في صنع قرارات العمل ، ويعرف قاموس مريام ويستر التمكين بأنه ": تفويض أو منح أو إعطاء السلطة القانونية لشخص ما."

كما يعرف كونجر وكانيو نجو التمكين بأنه " : شعور والتزام وظيفي لصيق ناتج عن إحساس الموظف بالقدرة على اتخاذ القرارات ، وتحمل المسؤولية ، وأن أداءه يقاس بالنتائج ، وأنه ينظر إليه على أنه شخص مفكر ويسهم في الأداء وتطويره وليس مجرد زوج من الأيدي تنفذ ما تأمر به [1]"

ومن هذه التعريفات نجد بأن مفهوم تمكين العاملين يقوم على إشراك العمال في إدارة المنظمة وصنع قراراتها في اتجاه يصب على زرع الثقة في نفس الموظف وإشعاره بأنه عامل مهم في تحقيق أهداف المنظمة ونمائها ، وأن العاملين باختلاف مواقعهم إنما هم شركاء لهم قيمة وأهمية رفيعة في رسم رسالة المنظمة وفي تحقيق أهدافها.

وتشير نتائج البحوث في هذا المجال إلى أهمية فكرة تمكين العاملين في دعم كفاءة وفاعلية الأداء والإنتاجية في منظمات الأعمال للقطاع العام والخاص ، حيث وجد بأن هناك علاقة موجبة قوية بين التمكين لبناء الثقة بنفوس العاملين في المنظمات ، وبين الرضا الوظيفي وجودة القرارات ، والانتماء للمنظمة ، ووضوح دور المسؤولية الوظيفية ، ووضوح دور الأداء الإنتاجي ، وتصميم الوظائف، ووسائل الرقابة ، والعلاقة بين الوحدات الإدارية ، والإبداع.

كما وجد بأن هناك علاقة وثيقة موجبة بين بناء الثقة وبين مستوى الاتصال في المنظمة ، كما وجد بأن تدني فاعلية المنظمة له علاقة بضعف التمكين الذي يولد ضعف الثقة بين العاملين والإدارة. إن مثل هذه النتائج تؤكد مدى الحاجة إلى زيادة استثمار هذا المدخل في أجهزة الدول النامية بغية تحسين الإنتاجية في القطاع الحكومي ودعم وتطوير اقتصادياتها.

2-مدخل إعادة الهندسة:

يركز أسلوب إعادة الهندسة على التغيير الجذري في عمليات المنظمة من أجل تطوير الإنتاجية في كمها وكيفها ومناولتها بهدف إرضاء العملاء ، ويعود ظهور هذا الأسلوب إلى عام 1990 على يد " مايكل هامر "والذي يعرف إعادة الهندسة رفقة جيمس شامبي عام 1995 بأنها " :البدء من جديد ، أي البدء من نقطة الصفر .....و التخلي التام عن إجراءات العمل القديمة الراسخة والتفكير بصورة جديدة ومختلفة في كيفية تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات لتحقيق رغبات العملاء."

1 عبد الرحمان بن عبد الله الشقاوي ، " نحو أداء أفضل في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية" ، ندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي، وزارة التخطيط ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، اكتوبر 2002 ، ص 07.

كما يعرف الدكتور فهد السلطان إعادة الهندسة بأنها " :وسيلة إدارية منهجية تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الأساسية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات يكفل سرعة الأداء وتخفيض التكلفة وجودة المنتج[1]"

لذا يعتبر هذا الأسلوب وسيلة إدارية منهجية تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الإدارية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات يكفل تحقيق:

- سرعة الأداء
- تخفيض التكلفة.
- جودة المنتج
- تبدأ من نقطة الصفر.
- تركز على العمليات الإداري
- تهتم بالنتائج وتركز على حاجة العميل
- تقوم على هيكلة العمل على أساس العملية ككل
- تبدأ من التشكيك في مشروعية العملية الإدارية وضرورة بقائها أصلا
- تقوم على نقد أنشطة الرقابة والمراجعة بصورتها التقليدية الضخمة.
- تتميز بطموحاتها الفائقة حيث يلاحظ على مفاهيمها التركيز على عبارات مثل" :التغيير الجذري"،" تحسينات جوهرية"،" بناء أساسي"،" إعادة تصميم كلي ... "

ويتطلب تطبيق أسلوب إعادة الهندسة تحقيق ما يلي[2]:

1- البداية من الإدارة العليا ، ومدى إيمانها بالحاجة للتغيير وإدارة عملية التغيير بكفاءة وفاعلية.

2- تحديد العمليات الأساسية ذات الأولوية في إعادة البناء وتحديد عناصرها.

3- اقتراح البدائل وتقييمها.

4- إعادة تصميم نظم وإجراءات العمل.

5- تصميم معايير الأداء لتقييم وقياس التحسن في نظم وإجراءات البناء بعد تطبيق إعادة الهندسة.

ورغم أن هذا الأسلوب نشأ وترعرع في أحضان مصانع القطاع الخاص ، إلا أنه قابل للتطبيق في إعادة هندسة العمليات في منظمات القطاع الحكومي رغم ما يعاب عليه في أنه لا يقيم وزنًا للإنسان العامل في المنظمة بسبب تركيزه على النتائج أي أن الغاية فيه تبرر الوسيلة.

---

[1] فهد السلطان ،إعادة هندسة نظم العمل:النظرية و التطبيق، الرياض:المملكة العربية السعودية،2001،ص43.

[2] عمر حوتية ، تطور أساليب تسيير المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر،(رسالة ماجيستر)، في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر،2003-2004،ص10.

3-مدخل إدارة الجودة الشاملة:

يقوم أسلوب إدارة الجودة الشاملة على فلسفة الأداء المستمر والمتميز للإنتاج المطور للسلع والخدمات بوفرة أعلى وتكلفة أقل مع الخلو من العيوب والشوائب " من أول مرة وفي كل مرة " وإرضاء العملاء داخل المنظمة وخارجها .وبهذا التوجه يقول دمنج... [1]" :

إن ما يجعل هذا المدخل للإنتاجية ذا مصداقية عالية هو أن تحسين الجودة فيه يصاحبه زيادة الإنتاج وخفض تكاليفه ، وذلك بعكس المداخل التقليدية التي يصاحب تحسين الجودة فيها خفض الإنتاج وزيادة تكاليفه

ويرى أوكلاند بأن إدارة الجودة الشاملة " : هي شكل تعاوني لأداء الأعمال ، يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين ، بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل "[2].

ويورد جيمس هارنجتون الذي يعد أحد الرواد المعاصرين في إدارة الجودة الشاملة المرتكزات الأساسية لإجراءات إدارة الجودة الشاملة نحو تطوير الأداء وتحسين الإنتاجية على أنها " :البدء من قمة الإدارة ، تعليم جميع مستويات الإدارة ، التعرف على متطلبات العملاء الخارجيين ، منع حدوث الأخطاء ، استخدام الطرق الإحصائية لحل المشكلات والتحكم بالإجراءات تدريب كل الموظفين على أعمال الفريق وطرق حل المشكلات ، التركيز على أن المشكلات تنبع من الإجراءات لا من الأفراد ، التعامل مع عدد جيد من الممولين، استخدام مقاييس للجودة والتعامل مع العملاء الاهتمام بالعملاء الداخليين والخارجيين، واستخدام فرق العمل من كل المستويات لحل المشكلات واتخاذ القرارات

إن اعتماد أسلوب إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية يساعد على:

- تحسين الإنتاجية العامة في كمها ونوعيتها وإجراءاتها.
- رفع معنويات الموظفين ، والرفع من مستوى العزة الوظيفية وكرامتها.
- تحسين نوعية القرارات في المنظمة العامة.
- تكريس النظرة الإيجابية في المنظمة تجاه عملائها.
- زيادة الفاعلية التنظيمية وما يواكب ذلك من خفض للتكاليف.

---

[1] عبد الرحمن بن عبد الله الشقاوي،"**نحو أداء افضل في القطاع الحكومي في المملكة السعودية**"،ندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي،وزارة التخطيط، الرياض المملكة العربية السعودية، اكتوبر2002،ص10

[2] المنظمة العربية للتنمية الإدارية، "**قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية**"، لقاء خبراء حول قياس الأداء الحكومي للأجهزة الحكومية، القاهرة، ديسمبر،ص152.

وقد أوضح جيمس هارنجتون بأن دراسة أجريت لمعرفة فاعلية إدارة الجودة الشاملة على الإنتاجية والإبداع على مجموعة من المنظمات تطبق هذا الأسلوب ، وأظهرت أن % 40 " :حققت تحسنًا كبيراً ، % 45 حققت بعض التحسن ، % 15 حققت تحسنًا هامشيًا ، صفر % لم تحقق تحسنًا، لذا فإنه من المفيد اعتماد منهج وتقنية إدارة الجودة الشاملة لتحسين وتطوير الأداء والإنتاجية في منظمات القطاع الحكومي، لكن بشرط توفر المقومات الأساسية المطلوبة لنجاحه ، وأهمها[1]:

-خلق ثقافة عامة متكاملة تشجع الابتكار والتجديد والتطوير والتحسين المستمر ، وتبني مفاهيم العمل الجماعي والإدارة بالمشاركة والتوجه بالعملاء أو المستفيدين من خدمات الأجهزة الحكومية.

-تطوير اللوائح والنظم الإدارية التي تعمل بمقتضاها الأجهزة الحكومية.

-تطوير القيادات الإدارية العليا بالمنظمات الحكومية باعتبارها العنصر الأساسي في توجيه العمل بها

-تفعيل وتنشيط قوى التطوير الذاتي في المنظمات الحكومية وذلك من خلال إعطاء المزيد من الصلاحيات للأجهزة والوحدات

الحكومية.

-بلورة أهداف وخدمات المنظمات الحكومية كما ونوعا وتحديد النواتج ومعايير تقييم الأداء وتوضيحها للموظفين بالمنظمات

الحكومية.

-تصحيح هيكل الرواتب والحوافز بالأجهزة الحكومية بحيث تتماشى مع الاتجاهات السائدة في سوق العمل ومع مستويات الأسعار وتكاليف المعيشة بصفة عامة.

-إخضاع الأجهزة الحكومية للرقابة الخارجية وخاصة الأجهزة التي تقدم خدمات محورية للجمهور.

-دعم القيادات السياسية العليا لبرامج الفساد الإداري وتشديد الرواد ع والعقوبات المرتبطة به.

وبالتالي يمكن اعتبار إدارة الجودة الشاملة كأسلوب إداري حديث ، يلتزم بتقديم قيمة لكل العملاء ، من خلال إيجاد بيئة يتم فيها

.تحسين وتطوير مستمر لمهارات الأفراد وتنظيم العمل ، وصبغ كل جانب من جوانب المنشأة ونشاطاتها بصبغة التفوق.

[1] المنظمة العربية للتنمية الإدارية،المرجع السابق،ص154-156.

4- مدخل التفوق المقارن (القياس المقارن):

التفوق المقارن أو القياس المقارن هو عملية تقوم على مقارنة المنظمة بمنظمات أخرى في ميادين معينة من أجل التعلم منها والتفوق عليها في الميدان أو الميادين محل المقارنة ، عن طريق تحسين وتطوير الأداء والإنتاجية وأساليب خدمة العملاء. ويعرف جون بأنك التفوق المقارن بأنه " : إجراء إداري مستمر يساعد المؤسسات في تقييم منافسيها وذاتها واستخدام المعلومات الناتجة عن المقارنة في تصميم خطة عملية لتحقيق التفوق في سوق العمل ، والهدف هو التصميم على أن تصبح المؤسسة أفضل من الأفضل [1]"

كما يعرف بأنه " : عملية قياس مستمرة ومقارنة بين منظمات ما ، ومنظمات أخرى رائدة (في نفس مجال النشاط)في أي مكان في العالم ، وذلك للحصول على معلومات تساعد المنظمة في تحسين أداءها "

من هذين التعريفين نجد بأن عملية التفوق المقارن تتضمن العناصر التالية:

-أنه عملية تقوم على المقارنة ، وليس على أداء القياس فقط.

-أنه عملية مهيكلة تقوم على خطوات منظمة.

-تتم هذه العملية من خلال التركيز على المنافسين الخارجيين.

-تتضمن جانبا للتعلم من الآخرين.

-تهدف في النهاية إلى تحسين وتطوير الأداء لتحقيق التميز.

وهناك معياران رئيسيان يتم بناء عليهما تصنيف عملية القياس المقارن وهما[2]:

-مع من يقوم القياس المقارن.

-الهدف من القياس المقارن.

وبناء على المعيار الأول فإنه يمكن تقسيم القياس المقارن في المنظمات الحكومية على النحو التالي:

أ -القياس المقارن داخل المنظمة الحكومية : حسب هذا النوع تقوم المقارنة بين الإدارات أو الأقسام داخل المنظمة الحكومية بحيث تتم المقارنة مع إدارة أو قسم يتسم أداءه بالتميز.

ب -القياس المقارن التنافسي : في هذه الحالة تتم مقارنة الأداء المالي للمنظمة بالأداء الحالي للمنافسين المباشرين الذين يقدمون نفس الخدمات.

[1] عبد ارحمن بن عبد الله الشقاوي،المرجع السابق،ص12.

[2] المنظمة العربية للتنمية الادارية،المرجع السابق،ص175-177.

ج -القياس المقارن العام : وهو أكثر الأنواع شيوعا وتطبيقا في مجال الخدمات الحكومية ، وموجبه يتم تحديد أفضل الممارسات عموما في مجال الخدمات الحكومية ، وتتم المقارنة بها والتعلم منها.

وإذا أخذنا بعين الاعتبار المعيار الثاني للتقسيم والمتعلق بالهدف من العملية ، فإن التقسيم يأخذ النحو التالي:

أ -القياس المقارن الاستراتيجي : تكون المقارنة مرتكزة على الجوانب الإستراتيجية للمنظمة الحكومية ، بمعنى آخر يكون الأمر متعلقا بالتصورات والرؤية الإستراتيجية ، مثلا مقارنة فلسفة تقديم خدمة التعليم لدولة مع دولة أخرى متطورة في مجال التعليم.

ب -القياس المقارن للأداء : حيث تجري مقارنة مستويات الأداء المطلقة ، والاقتصادية ، والعلمية ، وترتيب المنظمات بالنسبة لها، ومن أبرز تطبيقات ذلك تصنيف المدارس على ضوء نتائج الطلاب في الشهادات العامة

ج -القياس المقارن للعمليات : الهدف منه أن تتم المقارنة بين الممارسات التنظيمية أو أساليب الأداء أو تنظيم العمليات ، وهذا النوع من القياس يتضمن الإجابة على التساؤل التالي : كيف تؤدي بطريقة أفضل ؟

وتبنى فكرة وتقنية التفوق المقارن على مراحل معينة تسمى ب " دورة التفوق المقارن " والتي تتكون من أربعة أنشطة متتالية وهي على الترتيب:

-تحديد وبلورة العناصر المؤثرة في النجاح.

-تحديد أفضل المنتجين في السوق من بين المنافسين.

-رسم خطة وبرنامج لتحقيق أفضل الأهداف مقارنة بالقائم في السوق بما يجعل المؤسسة تتفوق على الأفضل بين منافسيها.

-متابعة دورة التفوق في الأداء وقياس التقدم والتأكد من أن الدورة تعيد نفسها بما يضمن استمرارية التحسين والتطوير المتفوق.

5-جوائز الأداء الحكومي:

تمثل جوائز الأداء الحكومي المتميز مسابقات تتنافس فيها الأجهزة الحكومية استنادا إلى تميزها في جودة الخدمات التي تقدمها والارتقاء بالنظم وأساليب العمل والعلاقات التنظيمية السائدة بها ، والتي تتيح فرص التحسين والتطور المستمر. ويعتمد أسلوب الجوائز الحكومية على استخدام قوائم رصد عن طريق مقارنة أعمال وخدمات الجهاز الحكومي بخدمات أخرى منافسة في ها المجال، أو بوضع جداول يتم بواسطتها مقارنة النجاح الذي تحقق لكل جهة من الجهات المتسابقة ، في ضوء معايير ومؤشرات مصممة لهذا الغرض.

ومن أشهر جوائز الأداء الحكومي المتميز على المستوى العالمي : جائزة دينج، والجائزة الكندية، وجائزة "بالدريج"، وعلى المستوى العربي جائزة دبي للأداء الحكومي المتميز[1].

المطلب الثالث: إستراتيجية الحكومة الالكترونية

يعتبر مشروع الحكومة الالكترونية من المشاريع الحديثة والمعاصرة والتي تتبناها الدول من اجل تكييف الجهاز الإداري داخل الدولة من مواكبة تطورات العصر بالإضافة إلى زيادة قدرة الإدارة على تلبية حاجات الأفراد بسرعة و دقة عالية، كما أن هذا المشروع جاء من تمكين وتكريس مبادئ الشفافية و المرونة في تداول المعلومات سواء من الجهاز الحكومي إلى الأفراد و المجتمع او العكس، كما انه جاء من اجل محاربة مشاكل الإدارة والتي على رأسها مشكلة الفساد الإداري الذي تجذر في الدول و خاصة الدول النامية، والتي من بين هذه الدول هي دولتنا دولة الجزائر و التي اخذ فيها الفساد الإداري منحى خطير و ذلك اقترحت الجزائر مشروع الإدارة الالكترونية او الحكومة الالكترونية وذلك من سنة2008-2013 والتي مست بعض القاعات خاصة قطاع العدالة و الصحة و غيرها الى أنها باءت بالفشل و ذلك لعدة أسباب و معضلات ومن هنا سوف نقوم بدراسة هذا المشروع في الجزائر من خلال إعطاء سبل ورؤى أفضل للتطبيق هذا النموذج الحسن في الإدارة.

اولا: الحكومة الالكترونية

➢ **مفهوم الحكومة الالكترونية:**

لقد تعددت تعاريف الحكومة الالكترونية و تباينت مضامينها، و لعل مرد ذلك الاختلاف الذي وقع بين علماء المعلوماتية و الباحثين ضمن مجال التحول الالكتروني، اذ يسجل غياب اتفاق كلي حول المفهوم، خاصة إمام وجود العديد من المترادفات فتحت هي الأخرى إشكالات اما مدلول الحكومة الالكترونية و التي من أهمها الإدارة الالكترونية.

فقد عرفت:" بأنها قدرة الأجهزة الحكومية على تبادل المعلومات فيما بينها من جهة و تقديم الخدمات للمواطنين من جهة أخرى، و ذلك بسرعة عالية و تكلفة منخفضة عبر شبكات الانترنت مع ضمان السرية و امن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان[2]".

---

[1] لخضر عبد الرزاق مولاي ،"**الاتجاهات الحديثة لتحقيق الأداء المتميز في المنظمات الحكومية**"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ،الجزائر ،جامعة ورقلة، 08-09مارس2005،ص13.

[2] محمد القدوة، **الحكومة المعاصرة والإدارة المعاصرة**، عمان: دار أسامة للنشر و التوزيع،2009،ص17

و يعرفها البعض الآخر بأنها مرادف لعمليات تبسيط الإجراءات الحكومية و تيسير النظام البيروقراطية أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع و عادل ، في إطار من النزاهة و الشفافية والمساءلة الحكومية[1].

كما تعرف على أنها على أنها قدرة القطاعات على تبادل المعلومات و تقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن و قطاعات الأعمال بسرعة و دقة عاليتين و بأقل كلفة ممكنة مع ضمان السرية و أمن المعلومات المتداولة في أي وقت و مكان[2].

وهناك من يرى بأنها مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد الحكومية، وكذلك لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، الشركات، المستثمرين والأجانب[3].

- **أهداف الحكومة الالكترونية**

للحكومة الالكترونية عدة أهداف وتتمثل في[4]:

- تساهم الحكومة الالكترونية في تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية و الالتزام القوي بنشر و تداول هذه المعلومات.
- تحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين من خلال تجهيزهم بالمعلومات الوافية وابتكار أساليب جديدة للعلاقة البينية المتفاعلة التي تجمع المستفيدين إدارات وهيئات ووكالات الحكومة
- توفير المال و الوقت و الموارد المستخدمة من قبل الحكومة في إطار تحسين علاقاتها بالمواطنين وأصحاب الأعمال و المستثمرين ، و يتحقق هذا الهدف من خلال التأثير الايجابي المباشر للحكومة الالكترونية في تحسين الأداء الحكومي.
- تسعى مشاريع الحكومة الالكترونية إلى تحسين جودة الخدمات العامة الحكومية المقدمة للمستفيدين و ذلك في ضوء معايير موضوعية لقياس الجودة للإدارات العامة.
- خلق تأثير ايجابي في المجتمع من خلال ترويج و تنمية معارف و مهارات تكنولوجيا المعلومات بين أفراد المجتمع.

---

[1] عبد الفتاح مطر عصام، الحكومة الالكترونية بين النظرية و التطبيق، الازارطية: دار الجامعة الجديدة،2008،ص34.

[2] محمود قدوة، المرجع السابق،ص17.

[3] عبد افتاح مطر عصام، المرجع السابق ،ص34.

[4] ياسين سعد غالب ،الحكومة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ا لرياض: معهد الإدارة العامة،ص190.

مبادئ الحكومة الالكترونية

لبناء إستراتيجية **الحكم** الراشد يجب ان **تطبق** مبادئها وهي كالأتي[1]:

- **التفكير بالمستفيد لا بالدائرة الحكومية :** تتولى **الحكومة** الالكترونية **مهمة إعادة** التفكير **بكيفية** تنظيم **الحكومة** من من **وظور** المواطن المستفيد . و **الوظائف** التي يجب أن تقدمها له، أي النظام الإداري الحكومي يبنى على الوظيفة (الخدمة) الموجهة للمواطن لا على الإدارة الحكومية (وزارة مؤسسة ،هيئة) واحتياجاتها الداخلية و للوصول إلى هذا الهدف يجب ان تركز الحكومة احتياجات الزبائن قبل كل شيء وبعد ذلك تعمل باتجاه نظم تساعد على تلبية هذه الاحتياجات وعند وضع إستراتيجية العمل فمن الضروري توجيه هذه الإستراتيجية لدعم عملية التكامل بين الوظيفة واحتياجات المواطنين و الزبائن من ناحية و التكامل الذي يجب أن يحصل بين الإدارات الحكومية (الوزارات و الهيئات) و الذي يجب أن يراعي احتياجات المواطنين.

- **إعادة هندسة عمليات الحكومة و ليس حوسبتها :** وذلك أن **الحكومة** الالكترونية يجب أن تكون جزءا من مشروع إعادة هندسة عمليات الحكومة من جديد، أي إعادة التفكير بصورة جذرية بأدوار ووظائف إدارات ومؤسسات الحكومة، والحكومة الالكترونية **لا** تعني حوسبة وتشبيك العمل الإداري أو نقل المعاملات من طرق التنفيذ التقليدية إلى طرق التنفيذ الالكترونية على شبكة الانترنت ، فهذا يعتبر من نتائج **الحكومة** الالكترونية و ليست غاياتها **الجوهرية**.

- **الرؤية الإستراتيجية للحكومة :**يتطلب مشروع **الحكومة** الالكتروني رؤية إستراتيجية شاملة وأهدافا قابلة للتحقيق في المدى الزمني المستهدف . فعلى سبيل المثال وضعت الولايات المتحدة الأمريكية رؤية إستراتيجية بهدف الوصول السريع للمعلومات

- **الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات :** إن الاستثمار في المعلومات هو جزء من مشروع الحكومة الالكترونية و سيكون له عائد سواء في الأجل المتوسط أو البعيد ، يعني أن كل ما ينفق على مشروع تكنولوجيا المعلومات في ميدان الاتصالات و البنية التحتية للشبكات والبرامج و عتاد الحاسوب ... يجب النظر إليه على انه استثمار سيعود بالفائدة ، بالإضافة إلى المكاسب المحققة من تطبيق مشروع **الحكومة** الالكترونية.

[1] سميراحمد محمّد، **الادارة الالكترونية، عمان**: دار المسيرة للنشر والتوزيع،2009،ص84.

- **تطبيقات ذات قيمة مضافة وتكلفة منخفضة :** إن اعتماد برمج الحكومة الالكترونية على تكنولوجيا الانترنت و الشبكات الداعمة الأخرى extranet & intranet يساعد في بناء نظم الكترونية مرنة و مفتوحة لتنفيذ الأنشطة ذات القيمة المضافة بجودة عالية و تكلفة منخفضة بالمقارنة مع تكلفة الأنشطة التقليدية، وبعبارة أخرى يجب أن تكون تطبيقات الحكومة الالكترونية ذات جدوى اقتصادية وتقنية وتنظيمية بالمقارنة مع أساليب العمل التقليدية(غير المحوسبة)كما يجب أن تعود الفوائد المحققة من الحكومة الالكترونية على المواطن و المجتمع.

- **التوازن بين شفافية المعلومات و خصوصية المواطن :** توفر مبادرات الحكومة الالكترونية بيئة مفتوحة لتبادل و نشر و توزيع المعلومات لكن يجب احترام حقوق المواطن في الخصوصية و يمكن ضمان التوازن بين تحفيز أنشطة تبادل المعلومات بشفافية و انفتاح و احترام حقوق المواطن الأساسية من خلال التشريعات و القوانين المنظمة لعمل الحكومة الالكترونية.

- **الحكومة الالكترونية ليست بديلا للوسائل التقليدية :** إن الخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية للمواطنين والأعمال في الإدارات مؤسسات الدولة ليست بديلا للوسائل التقليدية المتبعة في تخزين وتوثيق ومعالجة البيانات خاصة في المراحل الأولى لتطوير الحكومة الالكترونية

➢ **متطلبات الحكومة الالكترونية**

يجب مراعاة المتطلبات الأساسية التي يجب مراعاتها قبل البدء في احد مشروعات الحكومة الالكترونية لان هذه المتطلبات تشكل الأساس الذي يجب توفره ، والذي يهيئ المجال للتطبيق الناجح لمثل هذا المشروع ، ويمكن تحديد تلك المتطلبات فيما يلي:

- التخطيط الاستراتيجي و الذي يتضمن تحديد رؤية واضحة لمشروع الحكومة الالكترونية من حيث الدور و الأهداف.
- تحقيق التحول التنظيمي وذلك من خلال التحول من الإدارة التقليدية إلى تطبيقات الحكومة الالكترونية.
- تكوين البنية التحتية المعلوماتية عن طريق تجهيزات الحاسب الآلي و أنظمة المعلومات
- تهيئة النظم و التشريعات
- تحقيق الأمن و التوثيق المعلوماتي

- نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع لتمكينهم من التعامل مع التقنيات الرقمية المعلوماتية الحديثة بما يخدم مصالحهم المتعددة[1].

من خلال ما سبق فإن تحقيق الحكومة الالكترونية يتطلب رصد إستراتيجية واضحة تتبناها الدولة تتوفر من خلالها البيئة التي تُستنبت فيها الحكومة الالكترونية من الناحية القانونية و التقنية والإدارية والبشرية.

➢ **دور الحكومة الالكترونية في تجسيد الحكم الراشد**

يبرز تأثير الحكومة الالكترونية في الحكم الراشد من خلال الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في إرساءها وتفعيلها لمعالم الحكم الراشد، ي ثان لها دور كبير وفعال في تطوير منظومة الحكم الراشد وخلق علاقة جديدة بين المواطن والدولة فيما يتعلق بتسيير أمور الدولة، وذلك من خلال مايلي[2]:

- جمع المعلومات و اعتمادها في تطوير السياسات، وإعلام المواطنين بنتائج السياسات، وكمثال للتوضيح ففي سنة 1993تم إجراء مداولات في مدينة "هوج فات الهولندية"، حيث شارك فيها المواطنون عن طريق ملا الاستبيانات بواسطة نظام التراسل المزدوج الالكتروني.
- استعمال نظم المعلومات الالكترونية بغية تسهيل عملية المشاركة والتحاور لإعداد السياسات و الأولويات وتوجيهات الدولة، فمثلا نجد ولاية أريزونا في الولايات المتحدة الأمريكية باستخدامها لانتخاب الالكتروني، فقد حققت ستة إضعاف في المشاركة عدد الناخبين مقارنة بالانتخابات العادية.

كما استخدمت أيضا هيئة الانتخابات الحرة في جنب إفريقيا نظم المعلومات الالكترونية لإدارة وجمع وتدقيق وتسجيل 17مليون ناخب، وذلك سنة 1999.

- خلق إدارة متطورة تتميز بطابع التفكير والبحث والابتكار و الاعتماد على عمليات التخطيط والتنسيق، و العمل بروح الفريق، و الإنتاجية والشفافية و الخدمة المستمرة الجيدة للمواطنين.
- القضاء على كل مظاهر الضعف و التسيب الإداري، وتحسين مستوى الخدمات وتوجيه موارد الدولة إلى أفضل الاستخدامات وأكثرها إنتاجية، فمثلا توفر"و.م.ا" ما يقارب 80% من التكلفة، ك بالتحول الى الخدمة الالكترونية مقارنة بتكلفة تقديم نفس الخدمة عن طريق المعاملات

[1] نورة بنت ناصر الهزاني،الخدمات الالكترونية في الأجهزة الحكومية،الرياض:مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية،2008،ص40

[2] يوسف ازروال، ، الحكم الراشد بين الأسس النظرية وآليات التطبيق دراسة في واقع التجربة الجزائرية، (مذكرة ماجيستر)، التنظيم السياسي والإداري، جامعة باتنة، السنة الجامعية 2008-2009 ،ص54.

التقليدية، فالمملكة المغربية مثلا في عملية إدماج قواعد البيانات لوزارتي التخطيط والمالية، أدي إلى خفض زمن إعداد الميزانية العامة للدولة إلى النصف.

- الحد من وتيرة التضخم الوظيفي في الجهاز الإداري للدولة، وإعادة توزيع القوى العاملة من خلال انتهاء الخدمة و التقاعد المبكر أو إعادة التدريب، أو استخدام الحوافز الايجابية والسلبية بما يتوافق و الاحتياجات الحقيقية للتشغيل.
- وصول البيانات من مصادرها المختلفة إلى مؤسسات الدولة، وتحقق الإعلام المستمر والفوري بكل أنواع المعلومات الضرورية، وتنافي الازدواج و التكرار في جمع البيانات أو إصدارها[1].

وتأسيساً على ما سبق فإن التحول إلي الحكومة الالكترونية يحقق لعديد من المزايا التي تساعد على تجسيد الحكم الراشد من اجل من الفساد الإداري و تقليل أثاره السلبية علي المجتمع وسلوكيات الأفراد، حيث أن انتشار تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يحسم الكثير من مشكلات الحكومة العربية و تتقدم بذلك آليات الارتقاء بخدمة المواطنين.

ثانيا: مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر

تعتبر الجزائر واحدة من الدول التي تحاول تنفيذ هذا المشروع على أرض الواقع حتى تتمكن من الاستفادة من الايجابيات التي يمنحها هذا المشروع ،سواء على مستوى الحكومة أو على مستوى المتعامل ،حيث أطلقت من خلال وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال أحد الملفات الكبرى وهو مشروع برنامج الجزائر الالكترونية2008-2013 الذي تم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات و مراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام والاتصال ،إذ شارك أكثر من 300 شخص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال ستة عشرة شهرا وقدتم تحديد مجموعة من الأهداف الرئيسية لهذا المشروع وهي[2]:

- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطن وأن تكون متاحة للجميع وذلك بتسهيل وتبسيط المراحل الإدارية التي يسعى من خلالها إلى الحصول على وثائق ومعلومات.

---

[1] نذير عبد الرزاق، **دور الحكومة الالكترونية في تحقيق فعالية الأداء الحكومي**، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول:الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، جامعة ورقلة،8-2005/03/9،ص12.

[2] عبد القادر بلعربي وآخرون،،**"تحديات التحول إلى الحكومة الالكترونية في الجزائر"**،ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي الخامس،الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على اقتصاديات الدول ،ص09.

- التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية.
- مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات حياة مجتمعنا والمساهمة كذلك في تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة على أرض الواقع ،وكذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
- حماية مجتمعنا وبلادنا ضد آفة الجريمة المنظمة والعابرة للحدود وكذا ظاهرة الإرهاب والتي تستعمل غالبا تزوير وتنفيذ وثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها.
- القضاء على معاناة المواطن من جوانب الحياة اليومية ،فالإدارة الالكترونية توفر عن المواطن مشقة التنقل لاستخراج وثائقه أو لاستفسارات حول انشغالاته.

❖ **مشاريع و مخططات الجزائر لإرساء حكومة الكترونية**

في سعي الجزائر للتوجه نحو حكومة الكترونية وضعت مجموعة من المخططات التي تسهل عليها العملية وتهيئة البنية التحتية لإرساء حكومة إلكترونية و من بين هذه المخططات و المشاريع:

➢ اتفاقية أوراكل مع سوناطراك و البريد :

حيث تتمثل اتفاقيتين مع مجموعة أمريكية ORACLE والتي تعتبر من كبار الرواد العالميين في مجال برمجيات المؤسسة و قد ارتبطت مجموعة أوركل في اتفاقيتها الأولى مع المدرسة الوطنية للبريد و المواصلات بغية تحقيق تتعلق بالعمل على ضبط و تنظيم مختلف البرامج الحكومية في مجال التقنيات الحديثة الخاصة بتكنولوجيا الإعلام و الاتصال في حوالي 12 مؤسسة للتعليم العالي في إطار هذه الشراكة التزمت أوراكل بتقديم العديد من التجهيزات المختلفة للإعلام الآلي و بعض برامج التكوين، أما الاتفاقية الثانية فقد ربطت الشركة بين مركز مؤسسة سونطراك و أوراكل لأول مرة على مستوى إفريقيا حيث منح مركز سوناطراك شهادة مطابقة مما مكنته من الوصول إلى تقديم خدمات في مجال التكوين من طرف أوراكل و ذلك في المنتجات التكنولوجية التي ترتبط بنظم المعلومات معتمدة مثل أدوات مجموعة التصميم، إنتاج برمجيات التسيير وقواعد المعطيات وكذا شبكة المعلومات [1].

➢ برنامج أسرتك:

[1] عبد الكريم عاشور ،دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر،(مذكرة ماجيستر)، كلية العلوم السياسية،جامعة منتوري قسطينة،2009-2010.ص112

أتى هذا البرنامج على مرحلتين الأولى والثانية وهو من بين أحد المخططات المهمة في مجال تنمية مجتمع المعلومات في الجزائر وتعميم المعلوماتية بين أوساط المجتمع ويهدف هذا البرنامج إلى منح كل عائلة حاسوب وهذه السياسة اتبعتها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال من أجل بناء قاعدة معلوماتية تعتمد عليها من أجل إرساء حكومة الكترونية وقد مس هذا المشروع العديد من القطاعات منها[1]:

عملية أسرتك الخاصة بقطاع التربية: حاسوب للتربية:وذلك من أجل تحضير التلاميذ الذي يزيد عددهم عن ثمان ملايين 800ملايين لتبني التكنولوجيا الحديثة.

- عملية أسرتك الخاصة بالإدارة: من أجل وضع في متناول جميع المواطنين عددا من الخدمات الالكترونية كالحالة المدنية والضرائب والإسكان والطقس....
- عملية أسرتك الخاصة بقطاع بالصحة: من أجل استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في قطاع الصحة ، من خلال متابعة الملفات على جميع مستويات سلسلة العلاج.

بالإضافة إلى عملية أسرتك الخاصة بالمهن الحرة ،المعاقين وكل الفئات الأخرى.

➢ حظيرة سيدي عبد الله:

ترمي هذه التجربة إلى نقلة نوعية في إطار تحقيق وتهيئة مناخ تشريعي وتنظيمي ملائم ،كمحصلة للتطور الذي شهده قطاع البريد والموصلات وما اتسم به من تغيير جدري وكان الإطار التقديري لها يتمحور حول جوانب ثلاث تبنى عليها الحظيرة ، والتي تنحصر مراكز البحث والتكوين ثم المؤسسات إضافة إلى الحضانة والدعم و يجدر التأكيد على أن الحظيرة السيبيرية سيدي عبد الله، تتكون من معهد عالي للاتصالات ومدرسة للنابغين ووكالة انترنت ووكالة اتصالات ،وكذلك وكالة الحاضنات لمؤسسات التكنولوجيا المتقدمة والذي يتجسد في المشروع قطب تقني واقتصادي مستقبلي والذي يلقى دعما وتمويلا من أطراف محلية إضافة إلى الشراكة الدولية بين الجزائر ودول أخرى،ولقد اعتبرت الانجازات التي تحتضنها مدينة سيدي عبد الله التي تضم مراكز البحث في تكنولوجيات الإعلام والاتصال ،تندرج في إطار الإستراتيجية الوطنية لمجتمع المعلومات الهادف إلى صناعة التكنولوجيات الحديثة والبحث وكذا صناعة المحتوى كما أنها فضاء للتعارف بين المؤسسات الصغيرة والكبيرة التي تحتكر سوق تكنولوجيات الاتصال والإعلام من أجل تمديد جسور التعاون بينهما.

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،المرجع السابق،ص23.

❖ **معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر**

لقد تم إطلاق مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر منذ أكثر من ثلاثة سنوات لكنه لم يتجسد بعد على أرض الواقع وذلك بسبب جملة من العقبات نذكر من بين أهمها ما يلي[1]:

- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت.
- تأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى ،وتأسيسا عليه فأن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية دول العالم المتقدم في هذا ا□ال لاسيما وأن الجزائر على مقربة من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.
- محدودية الانتشار استخدامات الانترنت في الجزائر ،أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا لازال ضعيفا في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة إذ تبلغ في المغرب على سبيل المثال14.36 %في حين لا تتعدى 5.33 % فقط في الجزائر ،وهذا نتيجة الأسباب السابقة الذكر.
- التعاملات المالية الالكترونية لا تزال في بدايتها ،رغم مرور ثلاثة سنوات على مشروع سلطات الجزائرية تعميم التعاملات المالية الالكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية ،إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة ،فعلى سبيل المثال إن فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الالكتروني والتأخير الكبير في الوصول لحساباتهم..
- هناك أيضا المعوقات المتعلقة بالجانب التشريعي المتمثل في غياب قانون المعاملات الالكترونية وبطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج بالإضافة إلى طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها
- ضعف المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري رغم ارتفاعه الملحوظ في السنوات الأخيرة وتواضع الثقافة المعلوماتية والتفاعل الالكتروني

❖ **متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في لجزائر**

يتوجب على الجزائر كدولة تسعى لإرساء حكومة الكترونية أن تحقق مجموعة من المتطلبات التي من شأنها أن تضمن تحقيق حكومة الكترونية واضحة و سليمة التطبيق و من بين هذه المتطلبات:

[1] الحكومة الالكترونية،2015/05/28انظر الموقع:

http://www.startimes.com/f.aspx?t= 31141954

- البنية التحتية المؤسساتية: و ذلك من خلال دفع تطور الاقتصاد الرقمي و تقديم الحوافز التي من شأنها تشجيع إنشاء الشركات في مجال إنتاج المضامين المحلية بصفتها محركا للابتكار، رغم ما يعانيه هذا المجال من نقائص فهي تسعى إلى تفعيل خيرات و مهارات المؤسسات الجزائرية العاملة في ميدان تكنولوجيات الإعلام والاتصال و تصديرها نحو أسواق أخرى حيث دف هذه المتطلبات إلى تهيئة الظروف المناسبة تطويرا مكثفا وذلك من أجل مواصلة الحوار الوطني بين الشركات و وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون، توجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال نحو التصدير.
- توفير رأس مال بشري مؤهل و مدرب و تشجيع البحث و التطوير و الابتكار على أن أساس أي مشروع هو الإطار البشري الذي يعتبر المحرك الأساسي فيه فيحين على الجزائر في إطار تحقيق حكومة الكترونية أن توفر البنية التحتية البشرية التي تمكنها من تعميم استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال و ضمان تملكها على جميع المستويات، وذلك من خلال الاهتمام بسلامة و نجاعة البرامج التعليمية و التمهينية خاصة في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، تدعيم البحث، التطوير و الابتكار بحيث تستطيع أن تضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال.
- توفير الوسائل اللازمة: وذلك من خلال إدخال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال و تعزيز استخدامها في الإدارة العمومية من أجل إحداث تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها و عملها مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية تسييرها و تنظيمها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل جيد و مناسب خاصة عن طريق وضع مختلف الخدمات التي تقدمها على شبكة الانترنت، بالإضافة إلى إيجاد و تسريع إمكانية استخدام تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في الشركات باعتبارها الضمان الوحيد لبقاء الشركات الجزائرية في ظل العولمة و ذلك من خلال عالمية الأسواق عن طريق شبكة الانترنت[1]
- توفير بنية تحتية قانونية و تشريعية، و ذلك من خلال إرساء ترسانة قانونية جزائرية لصالح استخدام تكنولوجيات الإعلام و الاتصال و تشييد مجتمع المعلومات و ضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية و متطلبات مجتمع المعلومات و ذلك يهدف الى تهيئة مناخ من الثقة يشجع على إقامة حكومة الكترونية.

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،الجزائر الالكترونية،ديسمبر،2008،ص08.

- توفير بنية مالية :يتحتم على الجزائر عند الانتقال من مرحلة تقليدية إلى مرحلة إلكترونية توفير الموارد المالي اللازم الذي يمكنها من إكمال المشوار حتى النهاية و لا يؤدي إلى قطع العملية في منتصفها .

رابعا: تفعيل برنامج الحكومة الكترونية كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر (رؤية مستقبلية)

تسعى الحكومة الجزائرية إلى تغيير نفسها من القاعدة إلى القمة بمحاولة إيجاد العديد من المتطلبات التي تشكل انطلاقة أو بداية تجسيد حكومة الكترونية جزائرية ،ولعل المشاريع التي تم ذكرها في المباحث السابقة تؤكد ذلك إلا أن المشروع لم يتم تجسيده على أرض الواقع بعد ،ودلك راجع إلى مجموعه من العراقيل التي تم التطرق إليها والتي تعتبر سببا في تأخير استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى وتأسيسا عليه فان الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية مع دول العالم المتقدم ،ولازالت الجزائر تحاول وتحاول من أجل استكمال هدا المشوار عن طريق تنصيب شبكة حكومية داخلية ومرتبطة بالحكومات العالمية وتقنين الخدمات الالكترونية من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية وغيرها من الاجتهادات ،

ونحن في موضوعنا عن الفساد الإداري و دور الحكم الراشد في محاربته، ارتأينا إن مشروع الحكومة الالكترونية يمكن ان يساهم تجسيد الحكم الراشد بما توفره من شفافية ومرونة ورقابة في الإدارة مما تساعد على القضاء على ظاهرة الفساد الإداري وتعتبر هذه الأخيرة من آليات الحكم الراشد و التي تساهم بشكل كبير في القضاء على ظاهرة الفساد الإداري، اذ انه ومن اجل تطبيق حكومة الكترونية صحيحة تمكن من التطبيق الفعلي للحكم الراشد بغية الحد والقضاء على ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر يجب ان تقوم على ما يلي:

- **التخطيط للحكومة الالكترونية:**

يتطلب مشروع الحكومة الالكترونية الرؤية الواضحة و التخطيط الدقيق كما يتطلب توفير الإمكانيات المادية و البشرية و تفعيل آليات المتابعة من قبل القيادة السياسية العليا في إطار إستراتيجية وطنية شاملة يشارك فيها كل المنتفعين من المشروع كالمؤسسات العمومية والمواطنين والقطاع الخاص و المجتمع المدني [1].

ولان مشروع الحكومة يتناول قضية التغيير الجذري لبناء الإدارة العامة الحكومية ، فان مخاطر الفشل كبيرة إذا لم توضع عملية التطوير ضمن إطار استراتيجي يأخذ مداه و فعاليته من المراحل والخطوات الجوهرية المتكاملة التي يجب أن يقطعها المشروع خلال عملية صياغة إستراتيجية الانتقال إلى الحكومة الالكترونية، بالنسبة للدول النامية فان الانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الالكترونية هو بمثابة تحول صعب، وبعيد كل البعد عن الانتقال الهادئ من محطة إلى أخرى ، أو من أسلوب عمل إلى

[1] عبد القادر بلعربي واخرون،المرجع السابق ،ص14

أخر بدون عقبات ومقاومة وتحديات و تجارب فشل و تراجع، تتطلب النظر في الكثير من المسلمات والتعلم من الأخطاء المكلفة والمريرة

وبما إن مشروع الحكومة 2013 لم يحقق أهدافه في الوقت المرصود له، الأمر الذي يتطلب تفعيله من جديد، مع إجراء عملية تقييم شاملة وهذا لتدارك النقائص المسجلة وتحديد أهداف قابلة للتحقيق على المدى القريب، مع الأخذ في الحسبان ما ستقدمه الحكومة الالكترونية من منافع باعتبارها مدخلا للإصلاح الإداري والاقتصادي بهدف تحقيق الحكم الصالح و التنمية المستدامة انطلاقا من:

- **وجود إرادة السياسية:**

يتطلب برنامج الحكومة الالكترونية وجود مسئول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة، وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ مخططات و البرامج[1].

وحين تكون السياسة العامة تهدف إلى إدخال تغيرات جذرية وجوهرية في نمط العيش أو الخدمات المقدمة للمواطنين أو في المشاريع الكبرى فان الأمر يستلزم إنشاء وزارات جديدة أو إقامة شركات حكومية أو الاستعانة بالقطاع الخاص.

في الجزائر" اللجنة الالكترونية "هي الهيئة المكلفة بتنفيذ ومتابعة مشروع الحكومة ، إن إعادة بعث مشروع الحكومة الالكترونية يتطلب تفعيل اللجنة الالكترونية، و منحها صلاحيات أوسع من اجل ضمان أعمال التنسيق بين القطاعات المختلفة والتقييم والرقابة خلال مراحله المختلفة، وهذا يتطلب إرادة سياسية كبيرة من القيادة العليا ، باعتبار أن هذا المشروع سيؤدي إلى تغييرات جوهرية في المنظمات العامة و طبيعة نشاطاتها و علاقاتها بالمواطنين وقطاعات الأعمال على المستوى الداخلي و الخارجي، خاصة وأن الجزائر مقبلة على الانضمام إلى منظمة التجارة الدولية، والشراكة و التعاون مع العديد من الدول والمنظمات على المستوى الإقليمي و القاري و العالمي

- **التكوين والتوعية**

قلة الوعي لدى المواطن بأهمية التكنولوجيا بسبب الثقافة السائدة و انتشار أمية الحاسوب ليس لدى المواطنين فحسب ، بل يمتد إلى موظفي الإدارة و القادة الإداريين، مما يؤدي إلى حالة الخوف من هذه

[1] محمود قدوة،المرجع سابق،ص202.

التكنولوجيا الحديثة و ما تفرزه من نتائج، ما يتطلب تكثيف حملات التوعية و الدعاية عبر وسائل الإعلام المختلفة ولا سيما التلفزيون باعتباره اقرب وسيلة من المواطن، وإزالة الحواجز النفسية التي تعيق المشروع[1].

وفي هذا الصدد تطرق البروفيسور"مليك سي مُحَمَّد" مستشار وزير البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال خلال تنشيطه مداخلة بمركز الشعب للدراسات الإستراتيجية بعنوان"الحكومة الالكترونية في الجزائر "و تحدث مطولا عن دور المعلوماتية و كيفية تفعيل دور الوسائل التكنولوجية في الحياة المعيشية وكذا ضرورة تغيير الذهنيات الوطنية من اجل مسايرة التغيرات على الساحة الوطنية و الدولية بالخصوص و التي تقتضي تقاسم المعلومة وتعميمها في وقت ضيق و بسرعة، وأكد من جهة أخرى أن نجاح مشروع الحكومة الالكترونية. متوقف على مجانية الانترنت بصفة كاملة لكل فئات المجتمع [2].

والقضاء على أمية الحاسوب في الجزائر يتطلب تدريس تكنولوجيا الإعلام والاتصال في جميع مراحل التعليم ،الابتدائي والمتوسط والثانوي و توفير الوسائل المادية و البشرية لذلك، وتكثيف برامج التكوين في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال لاسيما لموظفي الإدارة العمومية، وكل هذا من شأنه أن يساهم في تدارك الفجوة الرقمية على المستوى الداخلي و الخارجي والتي تعد من اكبر العقبات التي تعرقل بناء مجتمع المعلومات في الجزائر ، والذي يعد من ابرز تحديات الحكومة الالكترونية في الجزائر.

و في هذا الصدد يرى الباحث"إسماعيل اولبصير"أن مشكل استعمال التكنولوجيا يعد من ابرز التحديات التي تواجه مشروع الحكومة الالكترونية، ويضيف لطالما كنت أتساءل عن سبب عدم تدريس مادة الإعلام الآلي و تطبيقاتها في التعليم الابتدائي ؟ فمن المفروض أن يتعود الطفل على استعمال الكومبيوتر الذي هو مفتاح كل التكنولوجيات.

- **التشريع و الأمن الالكتروني**

يعتبر الجانب القانوني و الأمني من أكثر الأمور حساسية في مشروع الحكومة الالكترونية خاصة في ظل توسع الجرائم الالكترونية و يجب أن يكون تأمين الحكومة الالكترونية على مستوى التقدم العلمي الذي ساهم في تحول الحكومة من شكلها التقليدي إلى حكومة الكترونية[3].

---

[1] عامر خيضر الكبيسي،السياسات العامة مدخل لأداء وتطوير الحكومات،القاهرة:المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2008،ص150.

[2] بن حمادي:"نجاح الحكومة الالكترونية متوقف على مجانية الانترنت"، 2015/05/20 انظر الموقع:
http://sawte-alahrar,net/oldsite/modules.

[3] عبد الفتاح البيومي الحجازي،الحكومة الالكترونية و إطارها القانوني،ط2،الإسكندرية:دار الفكر الجامعي،2004،ص11.

والجزائر من بين الدول المهددة بالقرصنة و الجريمة الالكترونية ، ونجاح مشروع الحكومة الالكترونية مرهون بتطوير برامج الحماية، والاستفادة من التجارب الدولية و الخبراء الجزائريين في هذا الميدان.

وفي هذا الإطار يرى الخبير و المستشار في الأمن المعلوماتي عبد" الرزاق دردوري" وضع مقاربة وطنية شاملة للوقاية من القرصنة الالكترونية و حماية المؤسسات و الهيئات العمومية ، و أوضح أن هذه الهيئات لا ينبغي أن تعتمد على مقاربات فردية ، و لكن عليها تطبيق المقاربة الشاملة التي ادرت بها السلطات العمومية من اجل مواجهة القرصنة الالكترونية بشكل فعال و ناجح، ولاحظ أن الجزائر تطور مقاربة " دفاعية " من خلال شراء تجهيزات الحماية في حين أن المقاربة الهجومية كما أوضح تعد ضرورية لمواجهة كل التهديدات ، و أوضح أن المقاربة الهجومية تكمن في إنشاء دوائر الخبراء في المجال من خلال توعية مختلف الهيئات منذ ظهور تهديد جديد أو فيروس جديد، وأضاف في هذا السياق إن الجزائر بذلت جهودا من اجل مكافحة الإرهاب من خلال إصدار قوانين لم تكن موجودة سنة 1990داعيا في هذا الصدد إلى التفكير في قوانين و إعدادها في إطار محاربة القرصنة الالكترونية للتكيف مع التطورات التي تشهدها التكنولوجيات الحديثة لا سيما الانترنت

وكذلك ضمان حماية الخصوصية للمواطنين و المستفيدين من خدمات الحكومة الالكترونية ،وفك الغموض الذي يكتنف المعاملات الالكترونية بتكثيف حملات التوعية و لا سيما حول التجارة الالكترونية باعتبارها من أهم الخطوات نحو تطبيق الحكومة الالكترونية.

➢ **تفعيل الرقابة الالكترونية في الإدارة**

وتعني الرقابة الالكترونية أو الرقابة بالحاسوب اعتماد النظام الرقابي على استخدام الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر وبدقة اكبر[1].

و لتطبيق الرقابة الالكترونية يجب توفر العديد من المتطلبات التنظيمية و المكونات والمتطلبات التقنية لمنظومة الرقابة الالكترونية التي تؤثر وتتأثر عند تطبيقها منها ما يلي:

[1] د هاشم احمد سقال،محمد حسين مهدي سعيد،"**دور الرقابة الالكترونية في الحد من الفساد**"، وزارة التجارة مكتب المفتش العام،ص07

❖ **المتطلبات التنظيمية:**

ان انتشار استخدام الوسائل التقنية بكافة أشكالها المختلفة باعتبارها من العناصر والمستجدات التي تؤثر وتسهم وبشكل أساسي في نجاح المنظمات وأداء المهام المناطة بها، وأن كان الاهتمام بها يختلف من منظمة إلى أخرى ومن بيئة إلى أخرى لكن السؤال الذي يطرحه المهتمون بالأجهزة الرقابية وبتطوير عملها والارتقاء بمستوى أدائها ولكن هل إدخال الوسائل التقنية فقط يكفي لنجاح المنظمة ؟. إن الإجابة بلا شك هي بالنفي .لأن استخدام وسائل التقنية في المنظمات والأجهزة الحكومية ومنها الأجهزة الرقابية يتطلب توفير[1]:

- **بناء تنظيمي مناسب:** ان من العوامل المهمة والأساسية في تسهل استخدام التقنية بشكل مستمر وفعال هي الاهتمام بالبناء التنظيمي المناسب حيث أن وجود تقسيمات إدارية محددة بخارطة تنظيمية معتمدة ومعلنة ومناسبة للعمل الالكتروني ستكون ضرورية كونها ستحدد مهام الوحدات التنظيمية الفرعية وارتباطاتها وعلاقتها الرأسية والأفقية وتحدد الوظائف وأوصافها بكل دقه ووضوح، متطلبات تنظيمية محددة وواضحة فاستخدام التقنية في ظل عدم وجود تنظيم إداري مناسب وواضح للعمل الالكتروني لن يضمن النجاح المطلق للمنظمة واستمرارية الارتقاء بمستوى ادائها وتحقيق سرعة الانجاز لأنه سيغلب على استخدامها العشوائية والارتجال وسيكون ذلك النجاح آني ومحدود.
- **الثقافة التنظيمية المناسبة:** يمكن تعريف المنظمة على إنها ذلك التكوين الاجتماعي السلوكي الفعال الذي يسعى إلى تحقيق مناخ تنظيمي متماسك يتوفر فيه الهيكل التنظيمي المشجع على المشاركة في الأهداف والقرارات، ومن خلال التعريف أعلاه يتضح ان التكوين الاجتماعي السلوكي الفعال للمنظمة يكمن في وجود ثقافة مشتركة للمنظمة بمعنى اخر ان التخلف التنظيمي لا يكمن فقط في العناصر المادية في التنظيم كالمباني والآلات والوسائل التقنية ولكنه قد يكون في العناصر الاجتماعية والسيكولوجية أي بالثقافة التنظيمية وعليه فان السعي للوصول إلى جهاز رقابي عصري متماسك يتطلب بناء الثقافة التنظيمية الملائمة لانجاز العمل الرقابي الالكتروني.
- **المستفيدون:** هم الذين تتوجه إليهم المنظمة بخدماتها وتسعى الى تحقيق رضاهم وتفاعلهم معها ولأهمية تطبيق الرقابة الالكترونية في تطوير وتبسيط الأداء وسرعة الانجاز بما يخدم الإدارة العليا(المستفيدون)للاستفادة من نظام الرقابة لكونها (الإدارة العليا) طرف أساسي في التعامل مع

[1] نفس مرجع ،ص ص 8-9.

انظمه الرقابة الالكترونية مما يتطلب ان تكون لديهم المعرفة والإلمام والرغبة للتعامل معها واستخدامها بما يحقق النتائج المرجوة من تطبيقها

لذلك فان من الأهمية إن يتم تنمية الوعي لديهم عن طريق إرشادهم وتوجيهم وتثقيفهم وتعريفهم بتلك المستجدات في مجال التقنية وكيفية استخدامها لتحقيق الهدف الذي وضعت من اجله، ان الرقابة الالكترونية أسلوب حضاري متطور في إدارة المنظمات وان الوعي والتوجيه وإرشاد المستفيدين من الأمور المطلوبة قبل البدء بالتطبيق لضمان نجاح أسلوب الرقابة الالكترونية.

- وضوح أهداف المنظمة: إن وضوح الأهداف لكل العاملين في المنظمة أمر ضروري فبشكل عام يساعد على[1]:

- توحيد الجهود الجماعية لتنفيذ الأهداف.
- يساعد إدارة المنظمة في القيام بوظائفها بالشكل المطلوب.
- تنسيق العمل بين الأقسام والأفراد بشكل واضح ومحدد.
- توفير الإمكانات المالية والمادية والبشرية لتحقيق الهدف.
- التعرف على التقدم باتجاه تحقيقها من خلال مقياس زمني أي(تحديد فترة زمنية محددة لإنهاء العمل المطلوب).
- تحديد الكمية التي يراد تنفيذها خلال فترة معينة.
- تحديد النوعية التي يجب إن يظهر عليها الأداء خلال فترة التنفيذ.

ووفق ذلك يجب إن تكون أهداف نظام الرقابة الالكترونية واضحة لأنها ستكون قادرة على تحقيق الأهداف الرقابية كونه سيزود الإدارة العليا (المستفيدون) ب:

- معلومات دقيقة ومتكاملة عن كل المستويات الإدارية التنفيذية مثلة بكافة جوانب أنشطتها ومواقع الفساد والهدر بالمال العام من خلال قواعد المعلومات.
- صورة حقيقية عن الوقائع والأحداث
- توفير المعلومات في وقت مبكر للمشاكل والمناطق التي تتطلب فيها اتخاذ القرارات لكن يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب وإيقاف ممارسات الفساد ان وجدت

[1] د هاشم احمد سقال،محمد حسين مهدي سعيد، **المرجع السابق**،ص ص9-10.

- الإشارة بشكل الكتروني الى نتائج الأداء غير المقبولة والاستثناءات في حال وقوعها خارج مناطق السماح المحددة عند حدوث ذلك فوراً.

ومنه سيمكن(الإدارة العليا) من خلال ذلك على تحديد مكامن الفساد الإداري ومن هذا المنطلق فإن استخدام وسائل التقنية يجب أن يترافق مع وجود إدارة عصرية في وظائفها مثل اعتماد التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التنظيمي، والتنسيق والاتصالات الحديثة .

كما أن الاهتمام بالجوانب التنظيمية وتطبيق واستخدام التقنية الحديثة (تقنية المعلومات) سوف يؤدي وبشكل فعال إلى تحديث وتطوير أداء المنظمة من خلال توفير قنوات الاتصال بين الوحدات الإدارية، وتحقيق رقابة فعالة وتوفير الوقت من خلال اختصار أداء كثير من المهام، والاستغناء عن بعض المهام أو تقليص حجم بعض الوحدات التنظيمية، ان المعلومات هي أداة اتخاذ قرارات ولذلك فإن المعلومات هي أداة قويه لتحسين الكفاءة الكلية للمنظومة الرقابية.

➢ **دور الرقابة الالكترونية في تفعيل المنظومة الرقابية:**

ان المشكلة في العمل الرقابي التقليدي هو مدى قدرته على توفير المعلومات للنشاط الذي تعمل على ممارسة النشاط الرقابي عليه وعلى سبيل المثال يتطلب العمل الرقابي توفير الآلاف من الوثائق ومراجعتها لتحديد الوثائق ذات العلاقة التي يمكن من خلالها تحديد الانحراف او الخلل في العمل التنفيذي وإجراء العديد من أعمال التحري وإجراء المقابلات مع مختلف العاملين بالمستويات التنظيمية المختلفة وبالتالي يعني ذلك الحاجة الى الكثير من الاستخدام المختلف للموارد (البشرية والمادية فضلاً عن الوقت المطلوب) دون التأكد من تحقيق نتائج مؤكدة[1].

إلا أن الرقابة الالكترونية تهدف إلى الانتقال من العمل الرقابي التقليدي إلى استخدام تقنيات المعلومات بأشكالها المختلفة في عمليات الاطلاع على الوثائق والاتصالات اللازمة لممارسة النشاط الرقابي ومن أهمها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية التنفيذية مع الأجهزة الرقابية في التشكيلات التي تعمل على رقابتها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات بجودة ودقة عالية وبأسرع وقت ممكن وبأقل تكلفه وتوفيرها للجهات التي تطلبها وتطوير وتبسيط الأداء وسرعة الإنجاز بما يخدم الأجهزة الرقابية والمستفيدون من

[1] د هاشم احمد سقال،محمد حسين مهدي سعيد، **المرجع السابق** ،ص12.

مخرجات النظام الرقابي على حد سواء الأمر الذي سيساهم في اتخاذ القرارات المناسبة و تحديد مدى الانحراف في انجاز المهام المناطة بالأجهزة التنفيذية.

إن هذا يعني تحويل العمل الرقابي من عمل يدوي إلى عمل الكتروني لذا تم تسميتها بالرقابة الالكترونية وهي أسلوب حضاري متطور في تنفيذ المهام الرقابية وأن الوعي والتوجيه بهذا الاتجاه من قبل الإدارة العليا من الأمور المطلوبة قبل البدء بالتطبيق لضمان نجاح هذا الأسلوب مما يتطلب أن تكون لدى الإدارة العليا المعرفة والإلمام والرغبة للتعامل بهذا النظام ليتم تنمية الوعي لدى المستويات الإدارية الدنيا عن طريق إرشادهم وتوجيهم وتثقيفهم وتعريفهم بتلك المستجدات في مجال التقنية وكيفية استخدامها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله.

خلاصة الفصل:

مما تقدم نستخلص إن نجاح أي خطة لمكافحة الفساد الإداري في أي بلد تتوقف في الأساس على ضرورة توفير الشروط المتمثلة في الشفافية و المسائلة و رقابة و تنمية إدارية و تفعيل إصلاحات شاملة و عميقة و التي تعتبر من مبادئ قيام الحكم الراشد الذي يعتبر نتيجة لتطبيق تلك المبادئ في الإدارة و خاصة في القطاع الحكومي وبالأخص القطاع العمومي الذي يعتبر همزة الوصل بين المواطن والدولة و المتعامل المباشر معها.كم انه يتوجب إيجاد آليات التي ستتولى تطبيق ذلك على وجه الأرض و التي من أهمها الهيئات الرقابية في الدولة.

ونتيجة ذلك التعدد، اختلفت وتنوعت طرق مواجهة الفساد ومحاربته، حيث يجب توفر عدة متطلبات كإعادة الإصلاح الإداري في الجزائر و ذلك بضرورة الإصلاح الداخلي للإدارة في و بإضافة الى إعادة هيكلة وتنظيم و تحسين في الإدارة من اجل ضمان جودة الأداء بالإضافة إلى تعزيز و تفعيل الأجهزة الرقابية في الدولة سواء الداخلية أو الخارجية.

ومن الملاحظ أن للجزائر ترسانة من القوانين ومجموعة من الهيئات متوفرة فقط لمواجهة الفساد الى انه من الناحية الممارساتية لم يكن هناك فعالية، وإنما هي عبارة عن نصوص قانونية تفتقر الى الإجراءات العملية لإخراجها من قالبها القانوني إلى الواقع العملي، لذا يجب على الدولة ان تواكب العصر و تطور قطاعاتها وهيئاتها من خلال إدخال أساليب حديثة مثل تفعيل الأداء المتميز للحكومة و تجسيد الحكومة الالكترونية وعلى الرغم من تطبيق هذه الأخيرة في الجزائر إلى أنها واجهت عدة عراقيل وصدمات مما اعجز تطبيقها نظرا للبيئة القانونية و الإدارية بالإضافة إلى ثقافة المجتمع، ومنه فان محاربة الفساد الإداري لا تتحقق بمجرد إجراءات قمعية أو بإصدار أحكام تشريعية، بل محاربته تتم عبر جملة من المكونات السياسية والاقتصادية والإدارية وخاصة الأخلاقية.

الخاتمة

من خلال دراستنا لهذا الموضوع نرى ان مشكلة الفساد الإداري، تستدعي إرساء آلية الحكم الراشد والتي تعتبر اليوم مطلبا حقيقيا للدول خاصة منها الدول النامية، لما يوفره من تنظيم وتنسيق للدولة في مختلف مستوياتها، مما يمكن الدولة من القضاء على ظاهرة الفساد الإداري ومعالجتها، وذلك عن طريق تعزيز قيم الشفافية و المسائلة و الرقابة الإدارية سواء الداخلية أو الخارجية، و إتاحة الفرصة للأطراف الفاعلة في المجتمع للمساهمة الجادة في تحقيق الرشادة الإدارية.

كما ان للحكم الراشد دور فاعل ومحوري في تحجيم ظاهرة الفساد الإداري، لانطلاقه من مبدأ المشاركة الأفراد في الحياة السياسية من اتخاذ للقرارات ورقابة على أعمال الحكومة في إطار مبدأ الشفافية و المسائلة مما يجعل من نسبة ظهور الفساد ضئيلة جدا.

ولهاذ أصبح الحكم الراشد ضرورة ملحة نظرًا لما يشكله من إقامة رشادة إدارية تساعد على محاربة ظاهرة الفساد الإداري وذلك بتفعيل مبادئه و آلياته،كما ينبغي تضافر الجهود ما بين الفاعلين في الدولة من حكومة وقطاع خاص ومجتمع مدني للعمل سويًا على إدارة جيدة لشؤون الدولة المختلفة، وهو بذلك يتضمن مجموع الآليات والعمليات والمؤسسات التي تستخدمها هذه الأطراف في محاربة الفساد الإداري، بحيث ينبغي أن تتمتع هذه الإدارة بمجموعة من الخصائص كالشفافية والمساواة وسيادة القانون والمساءلة والرؤية الإستراتيجية والكفاءة والفعالية، وان تسعى دائما لمحاربة كل أشكال الفساد.

ولما كان الفساد يعد عائقا في وجه تحقيق أداء إداري جيد وفعال، وذلك بتأثيراته السلبية على الموظفين والإدارة مما يؤدي إلى خلخلة القيم الأخلاقية ما يؤدي إلى إهدار مصالح الموطنين ،لذا كان لزامًا على الدول خاصة الجزائر والتي استشري فيها الفساد فقد تبنت مبادئ الحكم الراشد في إدارتها، إلا انه لم هناك تأثير كبير على هذه الظاهرة وهذا ناتج عن عدم التفعيل الجيد للحكم الراشد، لأنه من ناحية قانونية وتنظيمية توجد العديد من القوانين والنصوص التي تجرم الفساد وتعاقب عليه، لكن رغم ذلك تواجدت العديد من قضايا الفساد، لأنه في الحقيقة أن الجزائر تفتقر إلى التطبيق الحقيقي لتلك القوانين والنصوص، وهذا ما يستوجب توفر إرادة سياسية ترغب في الإصلاح ونبذ الفساد، من خلال التطبيق الفعلي للآليات و مبادئ الحكم الراشد، من خلال تفعيل الشفافية والمساءلة وحكم القانون التي تعد من بين أهم استراتيجيات مكافحة الفساد الاداري باعتبار أن الفساد في الأساس مشكلة حكم، وفشل المؤسسات، وعلامة على عدم القدرة على إدارة المجتمع وموارده عن طريق نظم متوازنة من الضوابط والتوازنات الاجتماعية والقضائية والسياسية والاقتصادية.

إذ يجب على الجزائر إن تضاعف جهود لمكافحة الفساد الإداري بتنفيذها لإصلاحات فعالة ومستمرة، تزيد من التحلي بالنزاهة وضبط ظاهرة الفساد الإداري، كما تشدد العقوبة على المعنيين بالفساد وتحد من فرصه كما يتوجب ان تدعم نفسها بجهود دولية من قبل المؤسسات المالية الدولية، وهيئات التنمية ومنظمات غير حكومية نظرا لأن الفساد في ظل العولمة أصبح يتجاوز حدود الدولة ليشمل دول وأقاليم أخرى.

ومن خلال دراستنا لموضوع الحكم الراشد كآلية لمعالجة ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر، توصلنا لمجموعة النتائج و التوصيات في النقاط التالية:

أولا/ النتائج:

- ان غياب الرقابة الإدارية خاصة في القطاعات الحكومية كانت سببا في استمرار انتشار الفساد الإداري في الجزائر، حيث عرفت الجزائر خلال الفترة2004 حتى 2013 قضايا الفساد من الحجم الثقيل، كقضية الخليفة بنك، وقضية قطاع السكن، والمحروقات والأشغال العمومية والصحة وغيرها.
- اتخذت الجزائر لأجل مكافحة ظاهرة الفساد عدة إجراءات تشريعية وإصلاحية، فقد صادقت على اتفاقيات دولية، وأصدرت قانونا خاصا للوقاية من الفساد ومكافحته، وأنشأت هيئات وطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، كما قامت بإصلاحات مست قطاع الجمارك والمالية، والضرائب، والعدالة والإعلام وغيرها ورغم كل هذا استمر الفساد في التغلغل والانتشار، وبقيت الجزائر تصنف وفقا لمنظمة الشفافية الدولية ضمن الدول الأكثر فسادا، فخلال الفترة2013/2004 لم يحقق مؤشر مدركات الفساد نتائج جيدة ولم تصل قيمته حتى إلى النصف، وترجع المنظمة الأسباب في ذلك إلى الافتقار للشفافية، وانعدام الأمن وكذا الثروة النفطية التي فتحت شهية الفاسدين، بالإضافة إلى نقص الإرادة من أصحاب القرار وعدم استقلالية القضاء والتساهل في تطبيق العقوبات وغيرها.

- تتطلب الاستراتيجيات الحديثة لمكافحة الفساد الادراي ضرورة أن تضطلع الهيئات التشريعية بالمهام المنوطة المؤدية للتخفيف من حدة الفساد الإداري، وهو ما يتطلب منها التركيز على منابع ومواقع ظهور الفساد، كما تستدعي منهم ممارسة دورهم في الرقابة على إعمال الإدارة سواء في القطاع الحكومي و العمومي. ومساءلة الحكومة عن الأعمال و المخرجات التي يخرجها النظام من قبل المجتمع المدني، ما يحقق في النهاية رشاده إدارية وفاعلة ومتفاعلة مع المجتمع.
- يعد تعزيز مشاركة الأطراف الفاعلة في تتمع سواء القطاع الخاص او منظمات المجتمع المدني من الأولويات التي ينبغي على الحكومات الالتزام بها، وتفعيلها لما تحققه مشاركتها من نتائج ايجابية في جهود الدولة في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، فالقطاع الخاص أصبح بإمكانه المساهمة الجادة في هذه الجهود عن طريق توفير مناصب الشغل وإحداث المشاريع التنموية التي توفر الخدمات الأساسية للمجتمع، وهو الأمر نفسه بالنسبة للمجتمع المدني الذي إن أتيحت له الفرصة الكافية فبإمكانه التأثير في السياسات العامة كما بإمكانه متابعة وتقييم هذه السياسات والرقابة عليها، وفرض المساءلة على من يتولون القيام بهذه السياسات.

- لمكافحة الفساد الإداري يجب أن يسود الحكم الراشد جميع المستويات الوطنية والمحلية والإدارية، وان يقوم على الشفافية في التسيير ، ومشاركة المواطنين و المجتمع المدني في صنع القرار والمسئولية، والمساءلة والمحاسبة في التنفيذ،كما ينبغي توفر أسس واضحة فيما يتعلق بالسياسات المطروحة من قبل الحكومة خاصة في إطار التوظيف و غيرها.
- الحكم الراشد ليس هدفا في حد ذات ، إنما هو وسيلة أو آلية لمحاربة ومعالجة الفساد الإداري، أي أن الهدف في نهاية الأمر يرتبط بمدى قدرة الحكومة على تفعيل آلية الحكم الراشد، أو بالأحرى مدى قدرة الدولة من قادتها إلى مواطنيها على تحقيق حكم راشد ورشاده إدارية، باعتبار أن الحكم الراشد لا يأتي قصرًا ولا يفرض فرضا، ولكنه ينجح عندما يؤمن الأفراد مهما كانت مستوياتهم بأسلوب معين في تنظيم الحكم يحقق أفضل النتائج، لهذا يعد الحكم الراشد في حقيقة الامر امتداد لمبدا الإدارة الرشيدة التي هي أفضل الطرق وأكملها لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها الحكومة.

ثانيا/ التوصيات:

- أكمال مظلة التشريعات التي تستهدف تطبيق مفهوم الحكم الراشد في مختلف أجهزة الدولة لما لهذا النظام من أهمية لتحقيق الهدف الأساسي في تحقيق شفافية إدارية، وذلك من خلال التقييم الدوري لمبادئ الحكومة تبعاً لمتغيرات كل مرحلة.
- لزام كافة الوحدات التنظيمية في الدولة باعتماد أنظمة الجودة الشاملة وتأهيل تشكيلاتها للحصول على المواصفة العالمية.
- دعم الأجهزة الرقابية من خلال ضمان استقلاليتها. وتعزيز الصلاحيات الممنوحة لها بموجب القوانين المختصة لكل منها، وتطوير القوانين وما يتلاءم مع متطلبات المرحلة الراهنة.بالإضافة إلى اعتماد على مخرجات إعمالها كأحد أدوات تقييم الإدارات.
- إلزام كافة أجهزة الدولة بتحديد متطلبات الحكم الراشد والسعي لتطبيقه والعمل بموجبه، خاصة الحكومية لأنها تعتبر مركز المخرجات التي تهم المجتمع .
- قيام الجمعيات المهنية ومنظمات المجتمع المدني ووسائل الأعلام بالتعريف بمبادئ الحكم الراشد ومدى تأثيرها في دعم البنى التحتية لمؤسسات الدولة المختلفة.
- توسيع تجربة الحكومة الالكترونية لتشمل كافة الأجهزة الإدارية للدولة ولا يقتصر على المؤسسات العامة لغرض تحديث الإدارة خاصة فيما يتعلق بصنع القرارات الإستراتيجية، وتحديد المهام والصلاحيات لكل من مجالس الإدارة والمدير العام بشكل دقيق.
- قيام وزارة التخطيط وبالتعاون مع الجامعات والمراكز المهنية والتدريبية بما يأتي:

– أجراء دراسة شاملة ومفصلة للهياكل الإدارية للمؤسسات التابعة للدولة في ضوء المهام والاختصاصات المنصوص عليها في القوانين النافذة.

- تحديد مواطن الضعف ونقاط الخلل في آليات عمل المؤسسات ووضع وتحديد الخطط التي تركز على معالجة هذا الخلل وتطوير الأداء.
- أعداد برامج تعليمية وتدريبية وورش عمل لموظفي الدولة وبمختلف المستويات الإدارية لغرض تأهيلهم لتحقيق متطلبات الأداء الصحيح والسليم للمهام الموكلة بهم وإذكاء وعيهم بمخاطر الفساد الملازمة لأداء وظائفهم.
- وضع آلية لتشجيع المبادرات والابتكارات والإبداعات.

- إلزام كافة أجهزة الدولة بمعايير الإفصاح والشفافية وعرض مخرجات عملها على الجمهور باعتباره الهدف الأول الذي تسعى لخدمتها كافة تلك الأجهزة.
- تعتماد مبدأ الإدارة بالأهداف (الإدارة بالنتائج) والذي يمثل باختصار تقييم الإدارات بناءً على تحقيق أهدافها خلال المراحل السابقة، بالإضافة إلى الحد من البيروقراطية المعقدة الروتين والحد من وضع العراقيل أمام مصالح الناس، فهذا الأمر يجعل المواطن يلجا إلى طرق ملتوية لإنهاء معاملته وتيسير أمره الرشوة مثلا .
- وأخيرا لماذا لا نتبنى منهج الإسلامي في مكافحة الفساد الإداري باعتبار ان الجزائر دولة دينها الإسلام، كما إن الإسلام يعطي ارقي تنظيم للدولة ويشمل مختلف مجالات الحياة، بالإضافة إلى أن الدين الإسلامي هو من أكثر الأديان السماوية معرفة بالنفس البشرية وكيفية معالجتها لذا نراه يؤكد على سمو النفس وارتفاعها عن المنكر وحفظ الأمانة من خلال تهذيبها، ومن خلال ذلك يمكن التوصل إلى بعض العلاج في مكافحة الفساد لإداري بالاعتماد على علاج النفس البشرية:

- ة الذات أي: قدرة الإنسان على خلق التوازن بين رغباته في حياته اليومية بأداء عمله، وأن يسعى في نبذ الشبهات، وطرق الحرام، والسعي نحو الحلال في عمله.
- إدارة التغيير وهو حالة الانتقال من وضع يعيشه الفرد إلى وضع جديد ينشده لكي يحقق الفرد التغيير بالانتقال، ومن خلال ذلك يتبين له مدى الفوائد والمزايا التي ستحقق له هذا التغير، مثلا سلوك الفرد في انتقاله من خلال الفساد إلى حالة الإصلاح ومدى ما يتحقق له من مزايا.
- إدارة الأزمات حيث يعتبر الفساد الإداري هو مصدر الأزمات بحد ذاته داخل أي مؤسسة، ولذلك ينبغي تكوين فريق عمل متعاون للقضاء على هذا الفساد وأسبابه، وكذلك العمل على كافة المشاكل المصاحبة للفساد الإداري.
- لإدارة بالمشاركة أي: إشراك الجميع في أي مؤسسة عمل في كافة القرارات والقدرات لرفع أداء العمل واعتماد العمل والقرارات الجماعية بين المسئول ومن هم دونه في سلم العمل، ومن خلال ذلك يتولد لدى الفرد الولاء لعمله والإبداع فيه، وأشار القران الكريم في الآية التالية إلى ذلك المعنى: (فَبِمَا رَحْمَةٍ

مِّنَ اللهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لاَنفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللهِ إِنَّ اللهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) "ال عمران159".

- **إدارة الجودة أي:** التحسين المستمر في مستوى الكفاءة في العمل والأداء الوظيفي والعلاقة بين الإفراد والعاملين المبنية على الثقة والمصارحة، وإذا اعتمدت أي مؤسسة عمل عامل الجودة في عملها ابتعدت عن أي نوع من أنواع الفساد، ومنها الفساد الإداري كما جاء في الحديث الشريف: «**إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه**».

الملخص:

تم في هذه الدراسة التعرض إلى الحكم الراشد و الفساد الإداري في الجزائر من خلال رؤية مدي تجسيد الحكم الراشد كآلية لمعالجة الفساد الإداري، وذلك من خلال التعريف بالحكم الراشد و الفساد الإداري، ومدي أهمية آليات الحكم الراشد بما تجسده من شفافية و مسائلة و حكم القانون وعدالة و مشاركة في مكافحة ظاهرة الفساد، كما تم التطرق إلى ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر في ظل الإصلاحات والتغييرات والجهود التي قامت بها كومة من اجل مواجهة هذه الظاهرة والحد منها، واهم التحديات و العراقيل التي واجهت تلك العمليات، وعلى اثر ذلك تم بلورة بعض المتطلبات التي قد تساهم في الحد من ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر، كما تم التطرق إلى بعض الأفاق التي يمكن أن تساهم في الحد من هذه الظاهرة التي تعتبر معوق رئيسي لإحداث تنمية شاملة ومستدامة.

Résumé:

Dans cette étude, l'exposition à la bonne gouvernance et la corruption administrative en Algérie à travers voir comment le mode de réalisation de la bonne gouvernance comme un mécanisme pour combattre la corruption administrative, et à travers la définition de la bonne gouvernance et la corruption administrative, et l'importance des mécanismes de bonne gouvernance, compris incarnation de la transparence et de la responsabilisation et de la primauté du droit et de la justice et la participation à la lutte contre le phénomène de la corruption, a également été adressée au phénomène de la corruption en Algérie dans les réformes et les changements et les efforts déployés par le gouvernement pour faire face à ce phénomène et de les réduire, et les défis et les obstacles les plus importants rencontrés par ces opérations, et par la suite été cristalliser certaines des exigences que peut contribuer à la réduction du phénomène de la corruption en Algérie, il a également été adressée à des perspectives qui peuvent contribuer à la réduction de ce phénomène, qui est considéré comme un handicap pour faire un développement global et durable majeur.

قائمة المراجع:

اولا: القران الكريم

ثانيا: الكتب

1- أحمد مُحَّد عبد الهادي، **الانحراف الاداري في الدول النامية**،الاسكندرية: مركز الاسكندرية للكتاب ، 1997.

2- أنطوان رندة، **الإصلاح والتحديث الإداري**، صنعاء: المعهد الوطني للعلوم الإدارية، 2000 .

3-ايهاب صبيح محمود رزق، **الادارة"الاسس والوظائف"**، ط2، مصر: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 2001 .

4- احمد مُحَّد سمير ، **الإدارة الالكترونية**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009.

5- المنسي صلاح ، **المجتمع لمدني في مكافحة الفساد، ندوة الحكم الصالح في البلاد العربية**، بيروت: مركز الدراسات الوحدة العربية، ديسمبر2004.

6- الحجاج قاسم ،**العالمية والعولمة نحو عالمية تعددية وعولمة إنسانية**،ط1، الجزائر:جمعية التراث،2003.

7- الدوقسي إيهاب ، **دور القاع الخاص في إدارة شؤون الدولة والمجتمع**، ط1، 2004.

8- الأخضر عزب، وغالم بلطي، **الحكم الراشد في إسقاط على التجربة الجزائرية**، بيروت: مركز الدراسات الوحدة العربية ، 2004 .

9- الشطي إسماعيل ، **الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية**، ط1، بيروت: مركز الدراسات الوحدة العربية،2004.

10- الشيخلى عبد القادر عبد الحافظ، **أخلاقيات الوظيفة العامة**، عمان: دار الفكر، 1983.

11- اللوزي موسى، **التنمية الإدارية:المفاهيم والأسس والتطبيقات**، دار وائل للطباعة، 2000.

12- السلطان فهد، **إعادة هندسة نظم العمل:النظرية والتطبيق**، الرياض: المملكة العربية السعودية، 2001.

13- حسن كريم صالح، **مفهوم الحكم الراشد ومعاييره في الفساد والحكم العام في البلاد العربية**، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2002.

14- الشعراوي سلوى وآخرون، **دارة شؤون الدولة والمجتمع**، القاهرة: مركز الدراسات واستشارات الإدارة العامة، 2001.

15- المصري مُحَمَّد احمد ، **مفاهيم الإدارة العامة بالدول العربية**، الإسكندرية: مطابع الوريد، 1993.

16- العسكري علي أنور، **الرقابة المالية على الأموال العامة في مواجهة الأنشطة غير مشروعة**، الإسكندرية: مكتبة باستان المعرفة، 2008.

17- الكبيسي عامر خيضر، **السياسات العامة مدخل لأداء وتطوير الحكومات**، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008.

18- الهزاني نورة بنت ناصر، **الخدمات الالكترونية في الأجهزة الحكومية**، الرياض: مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008.

19- القريوتي مُحَمَّد قاسم، **السياسات العامة**، ط1، الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، 2006.

20- بوسقيعة أحسن، **الوجيز في القانون الخاص**، الجزء الثاني، الجزائر: دار هومة للنشر ، 2007.

21- حسن هلال مُحَمَّد عبد الغاني، **مهارات مقاومة ومواجهة الفساد: دور الشفافية والمسائلة والمحاسبة في محاربة الفساد**، مصر الجديد، مركز تطوير الأداء و التنمية، 2010.

22- مختار عبد الرحمن، عبد الرحمن عبد القادر، **دور الحكم الراشد في تحقيق لتنمية الاقتصادية**، الدوحة، 2011.

23- مؤقت وآخرون، **الشفافية الإدارية في الإدارة**، عمان: دار وائل لنشر والتوزيع، ط1، 2008.

24- معابرة محمود مُحَمَّد، **الفساد الادارى وعلاجه في لشريعة الإسلامية**"دراسة مقارنة بالقانون الإداري، ط1، عمان: دار الثقافة، 2011.

25- مُحَمَّد القدوة، **الحكومة المعاصرة والإدارة المعاصرة** ،عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009.

26- د روزيلف مهدي حسن، اللوزي سليمان احمد، **التنمية الإدارية في الدول النامية**، ط1،دار ماجدلاوي للنشر والتوزيع،1993.

27- فهمي محمود صلاح الدين، **الفساد الادارى كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية**، الرياض: المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، 1994.

28- فتحي مُحَمَّد، **مصطلحا إداريا إيضاحا وبيان**، القاهرة: دار التوزيع والنشر الإسلامية،2003.

29- عارف ديلا الحاج، **الإصلاح الادارى"الفكر والممارسة"**، ط1، دمشق: دار الرضا، 2003.

30- سعد غالب ياسين، **الحكومة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، الرياض: معهد الإدارة العامة، 190.

ثانيا: الرسائل والأطروحات الجامعية

1- اعثامنة جياد، **الإصلاحات الإدارية والتعددية السياسية في الجزائر1990/1992**، (رسالة ماجيستر)، ،معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 1996.

2- أزروال يوسف، **الحكم الراشد بين الأسس النظرية وآليات التطبيق دراسة في واقع التجربة الجزائرية**، (رسالة ماجيستر)، التنظيم السياسي والإداري، جامعة باتنة، السنة الجامعية 2008-2009.

3- الفتام فهد مُحَمَّد، **مدى فاعلية الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الادارى**،(رسالة ماجيستر)، قسم العلوم الإدارية، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2011.

4- مُحَمَّد حرب نعيمة، **واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، (مذكرة ماستر) ،كلية التجارة، الجامعة الإسلامية ،غزة، 2011.

5- حوتية عمر، **تطور أساليب تسيير المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر**، (مذكرة ماجيستر) في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2003-2004.

6- حسين عبد القادر، **الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية لتنمية المحلية**،(مذكرة ماجيستر) كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة تلمسان،2011-2012.

7- حاحة عبد العالي، **الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر**، (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم القانونية ، جامعة مُحَمَّد خيضر،بسكرة،2012/2013.

8- خروفي بلال، **كمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية"دراسة حالة الجزائر"**، (مذكرة ماجستير)، تخصص إدارة وجماعات محليةّ،جامعة وقلة،2011/2012.

9- خلاف وليد، **دور المؤسسات الدولية في ترشيد الحكم المحلى**، (مذكرة ماجيستر)، تخصص الديمقراطية ورشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية قسنطينة، جامعة منتورى2009-2010.

10- سمارة نصيرة، **ظاهرة التسيب البيروقراطي في الإدارة الحكومية الجزائرية:دراسة تحليلية وصفية**، (مذكرة ماجيستر)، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر ، 2002.

11- شويخي سامية، **أهمية الاستفادة من الآليات الحديثة والمنظور الإسلامي في الرقابة على المال العام**، (مذكرة ماجيستر)، تخصص تسير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارة، جامعة تلمسان، 2011/2010.

12- طاشمة لرنب أبو مدين، **إستراتيجية التنمية السياسية دراسة تحليلية لمتغير البيروقراطية في الجزائر**،(اطروحة دكتوراه)،قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة يوسف بن خدة، 2007/2005.

13- ولهي بوعلام وعجلان العياشي، **التهرب الجبائي كأحد مظاهر الفساد الاقتصادي**،(مذكرة ماجيستر) ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة مُحَّد بوضياف المسيلة، 2008.

ثالثا: المجلات والدوريات

1- الطوخي سامي، **"الإدارة بالشفافية، الأكاديمية السياسية للعلوم الإدارية "**، مركز البحوث والدراسات الادراي، مجلة علمية محكمة ، العدد ا01،يناير 2002.

2- النجار باقر سليمان **لمجتمع المدني فى الوطن العربي، واقع يحتاج الى الإصلاح"**، مجلة المستقبل، العدد 338، افريل 2007.

3- حوحو رمزي ودنش ليلى، **"الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته"**،مجلة الاجتهاد القضائي،العدد 05،جامعة بسكرة.

4- حوحو رمزي ،**"الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته"**،مجلة الاجتهاد القضائي، العدد الخامس ديسمبر 2009.

5- مُحَّد حليم ايمام، **ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر**، مقال منشورٌ،2011.

6- فارس علي احمد، "**حل الأزمات الفساد الإداري نموذجا**"، اللجنة العربية لحقوق الإنسان، مركز مستقبل الدراسات و البحوث، 2008.

7- وان قاسم نايف ، " **العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الادارى**"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد7، 2007

8- عاكوم إبراهيم فريد ، **إدارة الحكم والعولمة وجهة نظر اقتصادية**،دراسات اقتصادية،مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية العدد117،2006.

9- خضري حمزة، "**الوقاية من الفساد ومكافحته في إطار الصفقات العمومية**"، مجلة دفاتر السياسة والقانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، العدد07، جوان 2012.

رابعا: التقارير

1- الحسين حسان علي عبد، **دور أجهزة الرقابة في مكافحة الفساد**، هيئة النزاهة دائرة الشؤون القانونية، فسم البحوث و الدراسات.

2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **الجزائر الالكترونية**، ديسمبر، 2008.

3- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي،"**تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2002**"، خلق فرص لأجيال القادمة.

4- د سقال هاشم احمد، مُحَّد حسين مهدي سعيد، "**دور الرقابة الالكترونية في الحد من الفساد**"، تقرير وزارة التجارة مكتب المفتش العام.

5- مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، **سيادة القانون في الأردن**، قراءات في متناول الشباب، مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني الأردن، جوان 2007.

خامسا: الملتقيات:

1- ابو طه سهيل، **الشفافية في الخدمة المدنية**، تجربة ديوان المحاسبة، الأسبوع العلمي الأردني الخامس، المجلد الثالث، (عمان،الجمعية العلمية الملكية) ،1997.

2- الخرابشة عبد، "**الشفافية في الخدمة المدنية**"، الأسبوع العلمي الأردني الخامس، المجلد الثاني، (عمان الجمعية العامة الملكية)، 1997.

3– الشقاوي عبد الرحمان بن عبد الله ، **" نحو أداء أفضل في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية"** ، ندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي عام 2002 ، وزارة التخطيط ، (الرياض ، المملكة العربية السعودية)، أكتوبر2002 .

4- المنظمة العربية للتنمية الإداري، **قياس الأداء المؤسسي لأجهزة الحكومية**، واقع لقاء الخبراء حول قياس الأداء المؤسسي للأجهزة لحكومية، (القاهرة)، ديسمبر 2012.

5– بن عاشور ليلي،**إصلاح العدالة أول مفاتيح الحكم الراشد**، ورقة مقدمة للملتقى الوطني الأول، الحكم الراشد ومكافحة الفساد، (كلية الحقوق والعلوم السياسية،قالمة)، من08-09 أفريل2007.

6– بروش زين الدين و دهيمي جابر، "**دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي**"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول، حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، (جامعة بسكرة)، الفترة من6-7 ماي 2012.

7– حاحة عبد العالي، أمال يعيش ، **دور أجهزة الرقابة في مكافحة الفساد في الجزائر بين النظرية والتطبيق**، الملتقى الوطني حول الآليات القانونية لمكافحة الفساد ، (ورقلة : كلية الحقوق والعلوم السياسية) ، يومي 02 -03ديسمبر2004.

8- عكا نسيمة، **دور الحكم الراشد في التنمية،"النيباد نموذجا"**، ورقة بحث مرفقة في الملتقى الدولي حول الحكم الراشد، (جامعة سطيف)، 2008.

9- عيمور السعيد،محاضرة اسبة الأيام المفتوحة عن العدالة حول شرح قانون رقم 01/06 المؤرخ في 2006/02/20، مجلس قضاء برج بوعريريج .

10- عبد القادر بلعربي واخرون، **"تحديات التحول الى الحكومة الالكترونية في الجزائر"**، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولى الخامس، الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته لى اقتصاديات الدول.

11- مولاي لخضر عبد الرزاق، "**الاتجاهات الحديثة لتحقيق الأداء المتميز في لمنظمات الحكومية**"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، (جامعة ورقلة)، 08-09مارس 2005.

12– يحيوش حسين، "**الإجراءات المتبعة في علاج ومكافحة الفساد**"، ورقة مقدمة للملتقى الدولي العلمي السابع، "الفساد الإداري والمالي المشكلة وسبل العلاج"، (كلية العلوم الاقتصادية، سكيكدة)، 15-16ماي 2012.

13– فنديس احمد، "**الحكم الراشد ومكافحة الفساد**"، ورقة عمل مقدمة للملتقى الوطني الأول،"الحكم الراشد و الفساد"، (كلية الحقوق و العلوم السياسية،قالمة)، 08-09 افريل 2007.

سابعا: القوانين والمراسيم

1- المادة 08 المرسوم 426/11

2- المادة 02/20المرسم 426/11

3– المادة 24 من الرسوم 426/11

4– الجريدة الرسمية،قانون رقم 127،الموافق ل12يناير 2012

5- المرسوم الرئاسي رقم 128/04 المؤرخ في 2004/04/19

ثامنا: المواقع الالكترونية

1- التصدي للفساد الإداري من خلال التحول إلى الإدارة الالكترونية للحكومة المحلية،2015/05/16 انظر الموقع:

http://www .shaimaaatalla.comvb/showtheard.php?t=3941

2- الحكومة الالكترونية،2015/04/28اظر الموقع:

http://www.startimes.com/f.aspx?t= 31141954

3- الأخضر عزي و غالم بلطي، " **التنمية البشرية للحكم الراشد**"،2015/04/15 انظر الموقع:

http://www.freemediawatch.org/majalah/document/docmajla4-200605/arabic

1- بن حمادي: **نجاح الحكومة الالكترونية متوقف على مجانية الانترنت،2015/05/20**انظر الموقع:

http://sawteaalahrar,net/oldsite/modules.php?name=News&file=article&sid=24012

1- حقيق كريا ، **المفتشية العامة للمالية في الأداء وأفاق تطوير العمل الرقابي (**، دبلوم ماستر، تخصص قانون وعلوم إدارية) ،2015/05/16 للإطلاع أكثر أنظر الموقع:

http://www.marocdroit.com/%D8%A7%D9%84

2- ميلاط عبد الحفيظ، "**الآليات القانونية لتحقيق الحكم الراشد في الجزائر والعالم العربي**" 2015/04/15 انظر الموقع:

http://sciencesjuridiques.ahlamontada.net/montada-f4/topic-t1108.htm

3- عمراني كربوسة،**الحكم الراشد ومستقبل التنمية المستدامة في الجزائر**،2015/05/02 انظر الموقع:

http//www.univ-chlef.dz/seminaires/seminaires_2008/dicembre_2008

4- طوق محي الدين ،**المؤتمر الثالث للشبكة العربية لتعزيز لنزاهة ومكافح الفساد**"المشاركة المجتمعية في مكافحة الفساد في البلدان العربية**2015/05/07**"للاطلاع أكثر انظر الموقع:

http://www. connect/wcm/waps/ma.icpc.

مراجع باللغة اجنبية:

1.abd rahmane arrar.presedent du réseau nada.intervenants en4eme forum de lactoin internatoinale de collectivites

الشكر	
الاهداء	
مقدمة.....	**7-1**
الفصل الأول:الإطار المعرفي للحكم الراشد و الفساد الإداري.....	**41-9**
المبحث الأول: ماهية الحكم الراشد.....	**10**
المطلب الأول: التطور التاريخي للحكم الراشد.....	**10**
المطلب الثاني: مفهوم الحكم الراشد والياته.....	**14**
المطلب الثالث:أبعاد الحكم الراشد ومعاييره.....	**19**
المطلب الرابع: فواعل الحكم الراشد.....	**22**
المبحث الثاني:ماهية الفساد الإداري.....	**27**
المطلب الأول: التطور التاريخي للفساد الإداري.....	**27**
المطلب الثاني: مفهوم الفساد الإداري.....	**28**
المطلب الثالث: مظاهر الفساد الإداري.....	**31**
المطلب الرابع: أسباب الفساد الإداري و آثاره.....	**34**
الفصل الثاني:واقع الفساد الإداري في الجزائر.....	**72-43**
المبحث الأول: ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر.....	**44**
المطلب الأول: موقف الحكومة من الفساد الإداري.....	**44**
المطلب الأول: لنصوص القانونية لمكافحة الفساد.....	**45**
المطلب الثالث: معالم الفساد الإداري في الجزائر.....	**46**
المبحث الثاني: الهيئات الإدارية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر.....	**49**
المطلب الأول: الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته.....	**49**
المطلب الثاني: المفتشية العامة للمالية.....	**53**
المطلب الثالث: مجلس المحاسبة.....	**55**
المطلب الرابع: الديوان المركزي لقمع الفساد.....	**57**

المبحث الثالث: جهود ومبادرات الدولة لمكافحة الفساد الإداري.....	**62**
المطلب الأول: المصادقة على اتفاقيات مكافحة الفساد.....	**62**
المطلب الثاني: تعزيز آلية الحكم الراشد في الجزائر.....	**64**
الطلب الثالث: معوقات محاربة الفساد الإداري في الجزائر.....	**69**
الفصل الثالث: آفاق ومتطلبات تجسيد الحكم الراشد كآلية لمحاربة الفساد الإداري في الجزائر.....	**74-133**
المبحث الأول: تفعيل الشفافية الإدارية	**75**
المطلب الأول: مفهوم الشفافية الإدارية و أهميتها.....	**75**
المطلب الثاني: أسس ومبادئ الشفافية الإدارية.....	**78**
المطلب الثالث: متطلبات الشفافية الإدارية.....	**79**
المبحث الثاني: تفعيل إستراتيجية الإصلاح الإداري.....	**89**
المطلب الأول: مفهوم الإصلاح الإداري و أهدافه.....	**89**
المطلب الثاني: ضرورة الإصلاح الداخلي للإدارة في الجزائر.....	**92**
المطلب الثالث: إصلاح أجهزة الرقابة الإدارية لمكافحة الفساد.....	**97**
المبحث الثالث: أفاق تجسيد احكم الراشد كآلية لمحاربة الفساد الإداري.....	**103**
المطلب الأول: إصلاح الحكم و إعادة بناء حكم صالح.....	**103**
المطلب الثاني : تطوير الأداء الحكومي.....	**108**
المطلب الثالث: إستراتيجية الحكومة الالكترونية.....	**115**
الخاتمة	**135**
الملخص.....	**140**
قائمة المراجع.....	**142**
الفهرس	