مجلة مدارات سياسية
EISSN: 2710 - 8341 ISSN: 2588 - 1825
المجلد (05) / العـدد: (01)، (2021)، ص 209 - 230

عقبات الإدارة المحلية ومشكلة التعقيد الإداري في الجزائر

The Obstacles to local administration and the problem of administrative complexity in Algeria

ط.د مجاد حنان [1]*، أ.د طاشمة بومدين [2]
[1]مخبر الحقوق والحريات العامة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، (الجزائر)، Hanane.medjad@univ-tlemcen.dz
[2]جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، (الجزائر)، Boumediene.tachema@univ-tlemcen.dz

تاريخ الإستلام: 02/ 2021/05 تاريخ قبول النشر: 24/ 2021/05 تاريخ النشر: 07/ 06/ 2021

ملخص:

إن حتمية تطوير الإدارة المحلية أصبح ضرورة وحتمية أولى على جدول أولويات المجتمعات النامية وتعتبر الركن الأساسي في أي بناء هيكلي تنظيمي في الدولة، بل تعتبر واجهتها المفصلية التي تدور حولها كل عملية تنموية تطويرية، فتبسيط العمل الإداري هو الذي يستهدف أولا خلق إدارة إنمائية قادرة على مجابهة العقبات الإدارية كالبيروقراطية، الفساد الإداري، البطء والروتين الإداري. وإذا تابعنا الحديث عن التنمية الإدارية أو إدارة التنمية فإننا سنجد أن في خلق الإدارة المحلية المؤهلة خطوة أساسية على هذا الطريق، وبالطبع فإن بناء نظام متطور للإدارة المحلية لا يأتي بمجرد إصدار قوانين أو مراسيم خاصة بذلك، وإنما لابد من وجود تكامل بين ما تقدمه القوانين وبين ظروف ومتطلبات تحقيق تنمية الإدارة المحلية، ووفق نظرة استشرافية وفي إطار هياكل إدارية متطورة وناظمة لتسيير الشأن العام بسهولة ويسر.

الكلمات مفتاحية: الإدارة المحلية؛ التعقيد الإداري؛ الفساد الإداري؛ الإصلاح الإداري.

Abstract:

The imperative of the development of local administration has become a priority and a necessity on the agenda for development communities. It is considered the cornerstone of any structural and organizational structure in the State. It is also regarded as its articular interface around which all development process revolve; till streamlining administrative work is first aimed at creating a development administration capable of coping with administrative obstacles such as bureaucracy, administrative corruption, delay and administrative red tape. If we continue to talk about administrative development or management of development, we will find that the creation of qualified local administration is a fundamental step along this path. Of course, the building of a well-developed system of local administration does not simply result in the adoption of laws or special decrees. Rather, there must be complementarity between what laws provide and the conditions and requirements for the development of local administration, in a forward-looking manner and within the framework of well-developed administrative structures that regulate the easy and smooth conduct of public affairs.

Keywords: local administration; administrative complexity; administrative corruption; administrative reform.

* المؤلف المرسل

مقدمة:

شهدت السنوات الماضية اهتماما متزايدا بموضوع الإدارة المحلية، حيث تعتبر هذه الأخيرة أحد فروع الإدارة العامة التي تهتم بالشؤون المحلية للمواطن على المستوى الإقليمي، وبالتالي فهي تخضع لنفس التحولات والتغيرات التي يشهدها المجال النظري والتطبيقي للإدارة العامة خاصة مع مطلع الالفية الثالثة وما يعرفه العالم من تطورات تكنولوجية، ساهمت في طرح بدائل حديثة على صعيد تبسيط العمل الإداري لتحسين أداء الخدمات العمومية كميا، ونوعيا وزمانيا.

وتعد الجزائر إحدى هذه الدول التي تهدف من خلال إدارتها المحلية الى ترقية نوعية الخدمة العمومية في جميع المجالات، من خلال القضاء على الممارسات البيروقراطية، إلى جانب تعزيز الشفافية والفعالية، وتوسيع المشاركة الشعبية، وضمان الحقوق والحريات الفردية والجماعية، وإرساء دعائم منظومة قانونية وقيمية قادرة على تحقيق العدالة الاجتماعية، هذا من الناحية النظرية أما من الناحية الواقعية فإن تحقيق ذلك قد يصطدم بالعديد من العقبات التي تواجه تلك الإدارات في أداء وظائفها، مما يتطلب ضرورة البحث عن بعض الحلول لمعالجتها، ولعل أحسن تلك الحلول نجاعة تبسيط الإجراءات الإدارية، والتخلي عن التعقيدات الإدارية والممارسات التقليدية.

في إطار محاولة الأنظمة السياسية تقريب الإدارة من المواطن فقد سعت الى ضرورة العمل على الانتقال من الأسلوب المركزي الى الأسلوب اللامركزي ومن طابع الحكم الوطني الى طابع الحكم المحلي، ونتيجة لذلك فقد ازدادت أهمية الإدارة المحلية خاصة ما تلعبه من دور فعال في تحقيق التنمية المحلية، إذ تعد جزءا لا يتجزأ من الدولة، وهنا يصل بنا المقال الى طرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية والانتقال بها من نمط الإدارة التقليدية الى نمط الإدارة العصرية لتخطي العقبات والمشكلات الإدارية التي تواجه الإدارة المحلية؟

وتتمحور الإشكالية حول الفرضية الأساسية التالية:

يرتبط تفعيل العمل الاداري وإصلاح الإدارة المحلية الجزائرية باتباع اليات واصلاحات ناجعة للحد من التعقيدات والمشاكل الإدارية التي تعيق تلبية حاجيات المواطنين وتحسين جودة الخدمات.

ولمعالجة الإشكالية اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي وهو مناسب لمثل هذه الدراسات، الهدف منه هو دراسة الظاهرة المتمثلة في عقبات الإدارة المحلية في الجزائر، وتحليل مشاكل التعقيدات الإدارية وتداعياتها على تحقيق تنمية الإدارة المحلية عموما. وتم تقسيم البحث الى ثلاث محاور أساسية هي:

1. الإطار المفاهيمي للدراسة.
2. التحديات التي تواجه تطور الإدارة المحلية الجزائرية.
3. اليات ناجعة للحد من استشراء الفساد الإداري في الجزائر.

ومن هنا فإن هذه الدراسة تنبع أهميتها من الناحية العلمية في القاء الضوء على بعض المفاهيم والأفكار التي تكاد تختلط ببعضها على نحو يصعب معه تميزها، أما من الناحية العملية فأهمية هذه الدراسة تنصب مباشرة على الاليات الناجعة للحد من استشراء الفساد الإداري والجهود الساعية للحد من مشكلة تعقيد العمل الإداري وتفعيل الإدارة المحلية.

1. الإطار المفاهيمي:

من الضروري تحديد بعض القضايا المفاهيمية التي مازالت تثير كثيرا من الجدل بين الباحثين المختصين في مجال العلوم السياسية والإدارة العامة والاقتصاد. ولذلك سوف نتعرض لأهمها كما يأتي:

1.1. مفهوم الإدارة المحلية:

عرف نظام الإدارة المحلية منذ زمن بعيد، غير أنه لم يأخذ شكله القانوني وسمته النظامي إلا بعد قيام الدولة الوطنية أو القطرية الحديثة، ذلك ان الدولة الحديثة ازدادت اعباؤها تجاه المواطنين، مما جعل نقل أو تفويض بعض هذه الأعباء الى وحدات محلية أمرا لا محيد عنه. إن الإدارة المحلية لم تحظ بالدراسات الاكاديمية إلا منذ وقت قريب. فقد بدأ الاهتمام بهذا الحقل العلمي من جانب رجال القانون والسياسيين أواخر القرن التاسع عشر، وبقيت دراسة الإدارة المحلية فرعا من دراسة القانون العام ليصبح علما قائما بذاته[2].

بناءً على ذلك فإن نظام الإدارة المحلية كظاهرة قانونية لا يرجع تاريخه التشريعي إلى أكثر من القرن التاسع عشر، ففي إنجلترا لم يكن للمدن مجالس محلية يشترك فيها المواطنون قبل عام 1835، ولعل أول تشريع صدر في هذا المجال هو قانون الإصلاح عام 1832. ثم توالى بعد ذلك ظهور التشريعات المنظمة للحكم المحلي بها. أما فرنسا فلم تنشأ بها المجالس المحلية إلا في عام 1833م ولم تعط تلك المجالس حق إصدار القرارات الإدارية الا عام 1884م[3].

هناك دراسات كثيرة تشير الى أن للإدارة المحلية مفهوم واسع يعني مجموع السلطات التي تباشر إدارة المرافق المحلية، أي أنها تشمل جميع العناصر الإدارية التي يعهد لها بالوظيفة الإدارية في إقليم من أقاليم الدولة على أساس مكاني بحث، في حين أن المفهوم الضيق للإدارة المحلية يعني الهيئات المعترف لها بالشخصية المعنوية الإقليمية لوحدها حيث يتولى سكان الإقليم اختيار ممثليهم بأنفسهم[4]

1.2. مفهوم التعقيد الإداري:

ان التعقيد الإداري في المجتمعات المتعثرة فله أسباب عدة، منها التردد في اتخاذ القرار المناسب بسبب الجهل بالقوانين النافذة في المؤسسة، ومنها الكسل والخمول وعدم الرغبة في القيام بالعمل، ومنها الضغط على المواطنين المراجعين لدفعهم الى دفع رشوات للموظف الفاسد، ومنها تعطيل مصلحة شخص أو أكثر عن قصد أو تسهيل مصالح شخص أخر نتيجة المحاباة والتحيز وتبادل المصالح الشخصية. ومتى وجدت مثل هذه الظواهر في إدارة من الإدارات أو في مجتمع من المجتمعات فإنها تترك أثارا سلبية كثيرة على تقدم المجتمع ونجاح مشاريع

التنمية فيه، ذلك أن الموظف الخامل أو الذي يجهل القوانين أو الذي يسعى للمحافظة على مصالحه الخاصة وامتيازاته المتحققة من خلال تعطيل مصالح المواطنين، لا يمكن له أن يرضى بمشاريع جديدة أو رؤى إصلاحية جديدة في مؤسسته، وسوف يعمل على مقاومة أي جديد أو أي تطوير ورفضه رفضا قاطعا وإقناع المسؤولين الذي يتعاقبون على مؤسسته بضرورة المحافظة على الوضع القائم.

ومن جهة المواطنين أو المراجعين الذين يحتاجون للتعامل مع مثل هذه الإدارات فإن توقع ما سوف يعانونه من تعقيد وتعطيل وإعاقة ومماطلة وتأجيل في انجاز معاملاتهم يضطرهم الى أحد أمرين: إما البحث عن وسيلة أخرى مشروعة أو غير مشروعة لإنجاز معاملاتهم أو التهرب من استحقاقاتها كاللجوء الى الواسطة أو دفع الرشوة، وإما الامتناع أساسا عن المغامرة في انشاء أي مشروع أو أي مصلحة تتطلب مراجعة هذه الإدارات تجنبا لما هو شائع في الواقع المجتمعي.

1.3. مفهوم الفساد الإداري:

يعتبر موضوع الفساد الإداري موضوعا معقدا ومتشعبا جعل الباحثين يختلفون حول تعريفه وكيفية تشخيصه، وكذا مظاهره واسبابه، واقتراح الحلول المناسبة للحد من اثاره، من جملة التعريفات التي أعطيت للفساد الإداري، نذكر ما يلي:

*عرفه عامر الكبيسي بانه: " سلوك بيروقراطي محترف يستهدف تحقيق منافع ذاتية بطريقة شرعية ويدون وجه حق".

*ويعرفه اخرون بأنه: " النشاطات التي تتم داخل جهاز اداري حكومي، والتي تؤدي فعلا الى انحراف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي لصالح اهداف خاصة سواء أكان ذلك بصفة متجددة أم مستمرة أمر لا، وسواء كان ذلك بأسلوب فردي أو جماعي منظم"[5].

*وفي تعريف أخر للفساد الإداري يذكر: " هو استعمال للوظيفة العامة لجميع ما يترتب عليها من هيبة ونفوذ وسلطة لتحقيق منافع شخصية مالية وغير مالية وبشكل مناف للقوانين والتعليمات الرسمية"[6].

*وقد عرفته المنظمة الدولية للشفافية بأنه: " إساءة استخدام السلطة التي أوتمن عليها الشخص لتحقيق مصالح شخصية".

من خلال التعاريف المذكورة يمكن تعريف الفساد الإداري بأنه سوء استخدام السلطة الممنوحة لتحقيق منافع ومكاسب خاصة، ويتجلى ذلك بمظاهر عديدة يمكن حصرها في الرشوة، المحسوبية، المحاباة، الوساطة، الابتزاز والتزوير، ونهب المال العام... إلخ

1.4. مفهوم الإصلاح الإداري:

رغم اختلاف وجهات النظر حول تحديد معنى ومحتوى مفهوم الإصلاح الإداري، إلا أن هناك اتفاقا عاما على الإطار العام له، فالإصلاح الإداري يعني للبعض تلك المجهودات ذات الإعداد الخاص التي تهدف إلى إدخال تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة العامة، من خلال إصلاحات على مستوى النظام جميعه، أو على الأقل من خلال

وضع معايير لتحسين واحد أو أكثر من عناصره الرئيسة. او قد يعني للبعض الاخر اخضاع الواقع الاداري القائم لعملية تغيير تدريجي في ظل الظروف السياسية والاجتماعية والقانونية القائمة، بما يكفل تحسين مستويات اداء العملية الادارية ورفع كفاءة النظم الادارية القائمة.

في حين يرى اخرون ان الاصلاح الاداري هو الاستجابة للتغيير وذلك بوضع استراتيجية تثقيفية لتغيير المعتقدات والاتجاهات والقيم وهيكل التنظيم، وجعلها أكثر ملاءمة مع التطور التكنولوجي الحديث وتحديات السوق وتخفيض نسبة القلق من التغيير نفسه.

2. التحديات التي تواجه تطور الإدارة المحلية الجزائرية:

من أجل المعرفة العلمية لعلاقة تخلف البيئة السياسية والإدارية والاجتماعية والثقافية بعجز بناء الحكم الصالح للإدارة المحلية في الجزائر، يمكن مقاربة الموضوع من خلال التطرق الى خصائص الحكم السيئ أو غير الصالح، وهذا حتى يسهل علينا معرفة أسباب استمرارية العجز في التوصل الى عمل تنموي اداري شامل في الجزائر، ومن ثمة تحديد اليات ناجعة للحد من المشاكل والتعقيدات الإدارية هذه الخصائص تتمثل في:

- الحكم الذي يفشل في الفصل الواضح بين المصالح الخاصة والمصلحة العامة، وبين المال العام والخاص، ويتجه بشكل دائم الى استخدام الموارد العامة أو استغلالها لصالح مصلحة خاصة.
- الحكم الذي ينقصه الإطار القانوني، ولا يطبق مفهوم حكم القانون.
- الحكم الذي لديه عدد كبير من المعوقات القانونية والاجرائية أمام الاستثمار الإنتاجي بما يدفع نحو أنشطة الربح الريعي والمضاربات.
- الحكم الذي يتميز بوجود أولويات تتعارض مع التنمية وتدفع نحو الهدر في الموارد المتاحة وسوء استخدامها.
- الحكم الذي يتميز بوجود قاعدة ضيقة ومغلقة وغير شفافة للمعلومات، ولعملية صنع القرار بشكل عام، وعمليات وضع السياسات بشكل خاص.
- الحكم الذي يتميز بوجود الفساد وانتشار الياته بما في ذلك القيم التي تتسامح مع الفساد[7].

ولعل أن هذه الخاصية الأخيرة وهي الفساد والذي يعتبر ظاهرة عالمية، فإن الجزائر شأنها في ذلك شأن غيرها من الدول النامية لم تلفت بدورها من هذه المعضلة التي أصبحت تمثل خطرا بارزا على أجهزتها، تعمل على نسف أسس المجتمع وتفويض أركان الدولة، وذلك من خلال ما تشهده من اختلاس للأموال ونهبها وتبذيرها، وتعاطي الرشوة، واستغلال للنفوذ، والمحسوبية، وتزوير الوثائق والمحررات الرسمية، والإهمال، إضافة إلى عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وعدم الإحساس بالمسؤولية، وانتشار مختلف أشكال التسيب والعراقيل البيروقراطية...وغيرها من المظاهر التي تعبر عن حقيقة معضلة الفساد في الإدارة الجزائرية.

إن للفساد الإداري ارتباط وثيق بالبيئة الداخلية للمنظمة، فله ظروف مشجعة ومحفزة وأخرى مقاومة أو رافضة، والمنظمات المتطورة في نظمها وأساليب عملها والتي تدار من قبل قيادة ذات كفاءة ومخلصة، أقدر على حماية ذاتها من التلوث بالفساد من المنظمة المتخلفة في إدارتها ونظمها.[8]

ولقد تناولت العديد من الدراسات أثر العوامل الإدارية على انتشار الفساد الإداري داخل المنظمات والمرافق العامة، وانتهت الى حصر الأسباب والمنافذ التي تعد مناخا مناسبا للفساد الإداري أو تبعث عليه أو تمهد له وذلك كما يلي[9]:

1.2. تضخم الجهاز الإداري:

عرفت معظم الدول العربية منذ التسعينات من القرن الماضي توسعا ملحوظا في القطاع الحكومي استجابة للزيادة المفرطة في حجم الطلب على الخدمات العامة، غير ان عملية التوسع هذه تجاوزت حدود المعقول، الامر الذي أدى الى تضخم الجهاز الإداري من خلال الزيادة الكبيرة في عدد الموظفين العموميين مع الثبات النسبي لحجم النشاط الذي تقوم به مما أدى الى أثار سلبية منها تداخل الاختصاصات.

ويرجع سبب التضخم لكون الحكومات العربية عامة والجزائر خاصة اتبعت سياسة التوظيف الاجتماعي الارتجالي، هذا بالإضافة الى اسراف بعض القيادات الإدارية والسياسية العليا في تعيين بعض الأنصار والتباع بصرف النظر عن كفاءتهم وحاجة المنظمة إليهم[10]، ثم زيادة العمالة عن متطلبات العمل الحقيقية.

ولظاهرة تضخم الجهاز الاداري اثار سلبية على سير العمل الإداري، بعض منها يدخل ضمن مظاهر الفساد الإداري كالإهمال والتكاسل والواسطة والمحاباة والمحسوبية والرشوة كوسيلة لإنهاء الخدمة أو الحصول على المكافأة والحوافز.

2.2. سوء التنظيم الإداري:

عندما تسوء الإدارة، ويفتقد التنظيم وتتضارب الاختصاصات، يصعب انجاز المهام والمعاملات الإدارية، مما يجعل الطريق مفتوحا أمام ظهور بعض الموظفين الفاسدين، ويعتبر عامل عدم تحديد الاختصاصات وتوزيعها بدقة بين الموظفين السبب الأهم للانحراف الاداري[11].

3.2. الميل نحو المركزية وعدم التفويض في صنع القرارات:

يعتبر تركيز السلطات والصلاحيات في قمة الهرم الإداري وقصور التفويض للمستويات الإدارية الدنيا أحد أهم الأسباب المباشرة للفساد الإداري في الدول النامية بما فيها الدول العربية عامة والجزائر بصورة خاصة.

فرغم أن الدول العربية أخذت بالنظام اللامركزي ونصت عليه الكثير من القوانين إلا أن الممارسة العملية أثبتت تركيز السلطة الإدارية الأخرى إلا تنفيذ هذه القرارات، والتي قد تكون غير سليمة أو غير واقعية بحكم بعد الموظف المتخذ للقرار عن موقع التنفيذ، فانشغال كبار المسئولين الإداريين بالأمور الصغيرة نظرا للمركزية الشديدة التي يحرصون

عليها، بحيث لا يبقى لديهم الوقت الكافي للالتفات الى الأمور الاستراتيجية المهمة وابعاد الكفاءات العلمية ذات الخبرة النظيفة ومنعها من الوصول الى سلطة القرار جعل الجهاز الإداري معرض ومهيأ الى انتشار الفساد فيه [12].

وتؤدي المركزية الشديدة وعدم تفويض السلطة وتعدد المستويات الإدارية الى بعض الاثار السلبية منها: اختناق العمل، بطء القرارات الإدارية، اضعاف الروح المعنوية للموظفين، انخفاض الأداء، الامر الذي يؤدي الى ظهور بعض الانحرافات الإدارية مثل النكوص، عدم تحمل المسؤولية والواسطة[13].

4.2. تعقد الإجراءات الإدارية وغلبة الطابع البيروقراطي في الإدارة:

ان تبسيط الإجراءات الإدارية وسيلة فعالة لتحقيق اهداف المنظمات الإدارية والافراد العاملين على السواء، فالاعتماد على القواعد والإجراءات المحددة ليس له خطورة في حد ذاته ولكن الخطورة الأساسية تكمن في تعقيد الإجراءات والاعتماد عليها اعتمادا مطلقا بلا أي تصرف والتذرع بها لعرقلة سير العمل الإداري[14].

فتعقيد الإجراءات والتمسك بحرفيتها وجمودها يؤدي الى التسويف والمماطلة والتأخير في قضاء المعاملات الإدارية، حيث يظل صاحب المعاملة الإدارية ينتقل بين أروقة المكاتب مكتظة بالموظفين والظروف مهيأة للعمل، ولكن عدم توزيع الاعمال بين الموظفين توزيعا عادلا وعدم انضباط كثير منهم وعدم التزامهم بمواعيد العمل الرسمية وخروجهم لأغراضهم الخاصة في اثنائها[15].

كل هذه الأسباب وغيرها تؤدي الى تعطيل العمل وتأخيره وتجبر أصحاب المعاملات على التردد والانتظار لساعات طويلة، مما يجعلهم يبحثون عن أيسر الطرق وأسرعها لإنجاز معاملاتهم حتى ولو كانت غير مشروعة، الامر الذي يؤدي الى تفشي صور من الفساد الإداري، كالرشوة، الهدايا، الواسطة...

وبناءً على هذه الخصوصيات التي يثبت واقع المجتمعات المستضعفة صحتها، فإنه لا يصعب على من يراقب العمل التنموي الإداري في الجزائر أن يلاحظ مدى فشل الحكومات المتعاقبة وعجزها منذ الاستقلال 1962 الى اليوم في تهيئة بيئة ملائمة لبناء حكم صالح، ومدى تخلف نسقها السياسي والإداري وعجزه في مواجهة الضغوطات الإنمائية، وفي تحقيق طموحات المواطنين وتلبية احتياجاتهم بالمستوى المطلوب.

على هذا الأساس، وفي محاولة لرسم إطار واضح ومحدد حول خصوصية بيئة الإدارة المحلية الجزائرية، يمكن أن أوضح أن جميع هذه الخصوصيات ترتبط أساسا بمشكلة التخلف السياسي والاداري[16]، وبطء عملية المشاركة الديمقراطية الامر الذي أدى الى وضع حدود للقوة والنفوذ النسبي للمؤسسات الديمقراطية كالمجالس الشعبية المنتخبة ومؤسسات المجتمع المدني. وفي ظل هذا الاختلال البنيوي الوظيفي في توازن السلطات وضعف النمو السياسي، نمت العديد من مظاهر الامراض المكتبية Bureau pathologie وبخاصة استشراء الفساد الإداري.

ونتيجة لبروز هذه الحقيقة فقد أصبحت قضية التعقيدات الإدارية والفساد في الجزائر من القضايا الهامة التي حظيت باهتمام الحكومات المتعاقبة، وأخذت حيزا كبيرا في برامج الأحزاب السياسية والدوائر الحكومية، وفي تصريحات الشخصيات الوطنية، فها هو رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة يصف حالة الدولة الجزائرية وما أصابها

من فساد خطير في أجهزتها الإدارية في خطاب وجهه للامة بتاريخ 29 ماي 1999 حيث قال:" إن الدولة مريضة معتلة، إنها مريضة بممارسة المحاباة، مريضة بالمحسوبية، والتعسف بالنفوذ والسلطة وعدم جدوى الطعون والتظلمات، مريضة بالامتيازات التي لا رقيب عليها ولا حسيب، مريضة بتبذير الموارد العامة ونهبها بلا ناه ولا رادع، كلها أعراض أضعفت الروح المدنية لدى الافراد والجماعات، وأبعدت القدرات، وهجرت الكفاءات ونفرت أصحاب الضمائر الحية والاستقامة، وحالت بينهم الاسهام في تدبير الشؤون العامة، وشوهت مفهوم الدولة وغاية الخدمة العمومية ما بعده تشويه..."[17].

كما قام بإلقاء خطاب أخر أمام ولاة الجمهورية والذي صدر في جريدة النصر ليومي 12-13 ماي 2000، حيث بين واقع الإدارة المحلية الجزائرية واصفا إياها :" ....بانها إدارة غير موصلة العرى بالمواطنين وبالأوضاع الحقيقية الملموسة، وغير مبالية برغبات الناس الذين تشرف عليهم ولا بحاجتهم ، إدارة عملت على تكوين منطق خاص بها يعاكس أحيانا ما هو بمثابة العمود الفقري للدولة، وهي تضاعف إجراءات الاكراه واشكال التقعر التي لا فائدة ترجى من ورائها بالنسبة لرعاياها، وهي تتسبب في تمييع المسؤوليات واعتماد التعتيم في مضمار اتخاذ القرارات. وتؤدي في غالبية الأحيان الى تشجيع اللاكفاءة وتعميم التفاهة، إدارة هي اميل ما تكون الى التبذير منها الى التسيير، إدارة متقادمة في مناهجها، ولا تكاد تلم بأسباب التقدم العلمي"[18].

وهذا ما اعترف به خطاب السلطة إذ جاء فيه:"...أن محاربة ما تفشى من ممارسات مثل الفساد والرشوة والمحاباة والتدخلات أضحى حتمية"، كون هذه الممارسات تشكل السبب الرئيسي لتباطئ الإدارة وسوء تنظيمها والتي تقوض أركان العمل التنموي السياسي الشامل وتأتي على ثقة المواطن. لذا فمن الضروري وضع حد للسلوكيات البيروقراطية التي تجمد المبادرات وتلحق وخيم الضرر باقتصاد البلاد والتنمية المحلية، وغياب الشفافية والتواصل، الذي يتناقض والحاجة الى إدارة ناجعة، في خدمة المواطنين والاصغاء لانشغالاتهم، فالكسل والرشوة والآفات الاجتماعية والضياع والتسيب، كلها تنتشر يوما بعد يوم، وتنتشر بخطورة..."[19]

هذا بالإضافة الى الامية الحاصلة في الإدارة المحلية الجزائرية سواء الامية العلمية فكم من أعضاء المجالس الشعبية البلدية لا يعرفون القراءة ولا الكتابة، إضافة الى الامية التي فرضتها الثورة التكنولوجية وهي الامية الالكترونية التي يعاني منها غالبية موظفي الإدارة المحلية، كذلك الاختلاف الواضح بين الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية في تسيير الإدارة المحلية إذ نجد العديد من الشعارات التي تعبر أن المواطن هو الفاعل الرئيسي" من الشعب بالشعب وإلى الشعب" إلا أنه من الناحية الواقعية يبقى المواطن يعاني من بيروقراطية الإدارة المحلية الجزائرية حتى في استخراج أبسط الوثائق الشخصية كشهادة الميلاد التي قد تستغرق فترة زمنية طويلة رغم أننا في زمن الإدارة الالكترونية.

وكذلك هناك خصائص قد تتسبب في تعقيد العمل الإداري مثلا ضعف نظام الأجور الخاص بموظفي الإدارة المحلية، إذ مازال العديد من موظفي الجماعات المحلية يعانون في هذا الجانب ولذلك وجب على الدولة ضرورة تحسين أجورهم بغية تشجيعهم على تقديم خدمات ذات جودة عالية وتحقيق رضا المواطنين، وضعف الاطار القانوني

الخاص بشروط الترشح لعضوية المجالس الشعبية البلدية والولائية، إذ أن هناك العديد من رؤساء المجالس البلدية واعضاءها ممن لا تتوفر فيهم شروط المستوى العلمي الذي يعد ذا أهمية بالغة لتسيير الجماعات المحلية، خاصة وأن الجامعة الجزائرية تخرج العديد من الكفاءات والاطارات الذين بإمكانهم تسيرها على أحسن وجه، ولذلك يستحسن أن يضيف المشرع الجزائري شرط المستوى العلمي كأحد أهم الشروط الترشح لعضوية المجالس المحلية البلدية والولائية.

ومن خلال هذا يتضح أن الجزائر في حاجة الى إدارة محلية قوية، فعالة ورشيدة قادرة على تلبية وتحقيق رغبات واهداف المجتمع، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال القضاء على كل مظاهر الفساد والتعقيدات الإدارية من رشوة، اختلاس، تسيب، إساءة استعمال السلطة، الروتين والبطء الإداري... وغيرها، وبذلك يعتبر مطلب إصلاح الإدارة المحلية الجزائرية وتبسيط الإجراءات الإدارية ضرورات حتمية يمليها واقع الإدارة المزري.

كل هذا يدفعنا للتساؤل عن ماذا قدمت السلطات المحلية للمواطن؟ وما قيمة التكلفة التي دفعتها الخزينة العامة على تلك الخدمات؟ كم ضيعت الإدارة المحلية من فرص منذ الاستقلال سنة 1962 الى يومنا هذا للتنمية وفي مجالات مختلفة انعكست اثارها على الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية وعلى العلاقة بين المواطن وأجهزة الإدارة العامة؟ وهل تحولت السلطة والمسؤولية في الجزائر من اعتبار أنها تكليف فأصبحت ترقية وتشريف؟ ومن مسؤولية وواجبات الى حقوق وامتيازات؟ وفي كل ذلك لماذا لا تحاسب القيادة البيروقراطية على نتائج عملهم فتحسب لهم أو عليهم؟

كل هذه الأسئلة وغيرها التي يطرحها العام والخاص تحتاج الى إجابة علمية وعملية تصحح مسار العمل التنموي الإداري، وتنقية الجهاز البيروقراطي من الانحراف والفساد.

وما يعمق من شعور المواطنين بتفشي الفساد في الأجهزة الإدارية المحلية هو أن جل الخطابات الرسمية الصادرة عن المسؤولين لم تنفك بالاعتراف بالفساد، والوعود بالقضاء عليه، ولكن من دون جدوى، فاقتصرت حملات المكافحة على التضحية أحيانا ببعض الكوادر الإدارية الولائية والوزارية كوسيلة لامتصاص الغضب، مما يشكل اعترافا حكوميا ضمنيا بانتشار الفساد وتغلغله في رموز الحكم نفسه، وهذا ما تم ذكره سابقا في الخطاب الذي القاه رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة.

كذلك ما يعزز ادارك المواطن بوجود الفساد على مستوى الإدارة العامة بشكل عام والمحلية بشكل خاص، هو تردي واقع هذه الإدارة، والتي كانت في حد ذاتها هدفا لعمليات الإصلاح والتنمية الإدارية، فعلى الرغم من وجود دوافع القوى الداخلية والخارجية لإحداث التغيير في السياسات والقوانين حتى تتماشى والتحولات الاجتماعية الكبرى، إلا أن بيئة الإدارة المحلية مازالت تعتمد في تعاملها مع البيئات الأخرى الاجتماعية والاقتصادية بالإرث الإداري والتنظيمي الموروث، وسلوك القيادة البيروقراطية ما زال يستند على الأسلوب التقليدي القائم على سد الثغرات، واتخاذ

شكل رد الفعل في التعامل مع الأوضاع الجديدة، كل هذا أنتج الرداءة والفساد والتعقيد الإداري في واقع الإدارة المحلية، وهذا الواقع يتلخص في:

1.1. ضعف الرقابة والمساءلة الإدارية:

ان ضعف أنظمة الرقابة الإدارية والمالية والمساءلة وتعدد الأجهزة القائمة بها والأساليب التقليدية المستخدمة في الأجهزة الرقابية تعد من أهم أسباب الفساد الإداري خاصة في الجزائر.

حيث تعتمد الكثير من الإدارات على المتابعة المكتبية دون الميدانية، أو على معلومات غير كاملة مستقاة من مصادر مشبوهة، مما يجعل العملية الرقابية غير ذات جدوى، الامر الذي يساعد على فتح ثغرات ينفذ من خلالها الفساد[20]

والرقابة تمثل صمام الأمان للعملية الإدارية، فهي وظيفة مهمتها التثبت من صحة الاتجاه نحو الهدف وتقويم هذا الاتجاه إذا انحرف، فالرقابة تمثل الحصن المنيع الذي يحمي الإدارة العامة من أنواع الانحرافات الإدارية، لهذا فإن جميع دول العالم تحرص على جعلها قوية وصارمة وتعين لها الأشخاص الأقوياء والاكفاء المؤتمنين على هذا الجهاز[21]

1.2. عدم تناسب السلطة والمسؤولية في الجهاز الإداري:

رغم أن النمط الإداري المتبع في الدول العربية عامة والجزائر خاصة هو تركيز السلطة الإدارية في يد الإدارة المركزية إلا أن المسؤولية تحمل للمستويات الإدارية الأخرى الدنيا، مما يخلق ما يسمى بعدم التناسب بين السلطة والمسؤولية، فالكثير من القادة الإداريين يكونوا محملين بمسؤوليات كبيرة في حين السلطة الممنوحة لهم ضئيلة وغير كافية لتجسيد تلك المسؤوليات وتنفيذها على ارض الواقع[22]، فمثلا الجزائر: نجد المديرين التنفيذيين مسؤولين عن قطاعات كبيرة وعن تحقيق أهداف إنتاجية أو خدماتية، ومع ذلك سلطتهم في اتخاذ القرار التي يتطلبها حسن العمل محدودة للغاية، فهم ملزمون بالرجوع في كل صغيرة أو كبيرة للإدارة المركزية المتمثلة في الوزير، مما يحد من قدرتهم على التصرف في مواجهة مواقف العمل الأخرى، الامر الذي يؤدي الى ظهور الكثير من السلبيات في العمل مثل: عدم الرضا عن العمل، التهرب من المسؤولية، الإهمال في إدارة واجبات الوظيفة.

1.3. عدم موضوعية طرق التوظيف والترقية في الإدارة العامة:

من بين مظاهر انتشار الفساد الإداري هو وضع الانسان المناسب في المكان غير المناسب، لهذا فإن نجاح الإدارة في تنفيذ مهامها يتوقف الى حد كبير على مدى حسن اختيارها الموظف الكفء وتعيينه في الوظيفة التي تتلاءم ومؤهلاته وقدراته واستعداداته، إلا أن الشيء الملاحظ أن سياسات التوظيف والترقية في الدول النامية ومن بينها الجزائر لا تحترم المبادئ والمعايير الموضوعية في تعيين الموظفين وترقيتهم واحالتهم على التقاعد، الامر الذي يؤدي الى تفشي كثير من مظاهر الانحراف في العمل الإداري[23].

1.4. تخلف القيادات الإدارية وفسادها:

يرى الدكتور السيد علي شتا أن من بين الأسباب الكامنة وراء الفساد الإداري هو نقص المعرفة الوثيقة بالعمل الإداري لدى المديرين وتخلف القيادات الإدارية، حيث يكون العمل يتطلب معرفتهم ومهارتهم، الامر الذي ينعكس سلبا على أداء العمل، مما يؤدي الى تفشي أنواع مختلفة من الفساد.

هذه العوامل والمتغيرات مجتمعة ومنفردة من شأنها أن تمهد الطريق أمام العناصر المنحرفة لان تنشر بذور الفساد وتزيد من مشكلة التعقيد الإداري وتهيئة الأجواء المشجعة على المشاكل الإدارية وتوسيع دائرتها، وهذا ما يتلخص في بعض العناصر الاتية:

- تضخم حجم العمالة في الوحدات المحلية وانخفاض مستوى أدائها، ومن شأن هذا أن يعقد الإجراءات الإدارية، ويضعف التواصل مع المواطنين، مما يعرقل العلاقة بين الإدارة والمواطن، بالإضافة الى كونه يعد هدرا لموارد الدولة.
- ضعف التدريب الإداري وعدم انتظامه.
- تسيس موظفي الجهاز الإداري المحلي، الامر الذي أدى الى ضعف اهتماماتهم بتنمية قدراتهم ومعارفهم الإدارية.
- بطء حركة القوانين والتشريعات، وغياب المعايير العلمية مقارنة بالتغيرات والتطورات المجتمعية والعالمية والإدارية.
- عدم القدرة على تغيير السلوك والقيم السلبية نتيجة وجود قوى تقاوم التغيير، الامر الذي أدى الى شيوع الفساد في الوسط الإداري المحلي، وغلبة المصالح الشخصية على المصالح العامة.
- التهرب من المسؤولية، وانتشار أساليب الاتكال والتهرب من الواجبات لاعتقادهم بأنهم يعملون، وغيرهم يجني الثمار، وهذا ما يؤدي الى انعدام روح المبادرة والابتكار.
- التناقض الكبير بين الوضع الرسمي والواقع، ويتجلى هذا في الظهور بما يجب أن تكون عليه الأمور خلافا لما هو عليه في الواقع، والغريب أن يتم إخفاء هذه الفجوة بين التوقعات والحقائق عن طريق اصدار القوانين التي لا يتم تطبيقها، والعمل بتنظيمات تتعلق بشؤون التوظيف، ولكن يتم تجاوزها، والاعلان عن تفويض صلاحيات إدارية مع إبقاء رقابة المركز محكمة، وحصر حق اتخاذ القرار فيه، وإصدار التقارير بأن النتائج قد حققت الأهداف المرجوة بينما الحقيقة ان النتائج لم تتحقق إلا جزئيا.
- الاسراف والتسرع في إصدار تشريعات وتداخلها بما يسميه البعض بالتلوث القانوني، حيث تنطوي على عيوب الصياغة القانونية الشكلية والموضوعية كالتناقض والغموض والنقص والتعارض بين القوانين، وكذا كثرة التعديلات على هذه التشريعات رغم حداثتها، كل هذا يؤدي الى خلل في المنظومة القانونية وعجزها على المكافحة والحد من الفساد الإداري[24].

وعليه فإن مع اقتران هذا الكم الهائل من المظاهر السلبية للأجهزة الإدارية المحلية بضعف أجهزة الرقابة والمساءلة في المجالس الشعبية المنتخبة، ومع انتشار الفساد والمفسدين، فإن العمل الشريف الجاد يفقد قيمته بل ان القانون نفسه يفقد هيبته واحترامه، ولعل حجم مشكلة الفساد في الأجهزة الإدارية المحلية الجزائرية، ومخاطر تشعبها وتفاقمها تستدعي تفعيل اليات ناجعة للحد من استشراء الفساد والقضاء على تداعياته السلبية.

3. آليات ناجعة للحد من استشراء الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية:

ان انتشار مختلف هذه المظاهر الفاسدة في المجتمع الجزائري وما خلفته وتخلفه من اثار واضرار خطيرة على الفرد والدولة والمجتمع جعل من عملية القيام بإصلاحات في شتى المجالات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية والقانونية عملية ضرورية من أجل التقليل من حدة هذه المظاهر.

فالمواطن الجزائري كثيرا ما عان من مشاكل البيروقراطية وكثرة الوثائق الإدارية وضياع للوقت والتكلفة والاخطاء التي تمس الوثائق الإدارية، على مستوى مؤسسات الوحدات المحلية بما فيها البلدية، الامر الذي جعل من التغيير والانطلاق في بوادر المكتب الالكتروني أمرا ضروريا من اجل تقديم خدمة عمومية ذات جودة وبتكلفة أقل، هذا ما أدى الى ادخال الإدارة الالكترونية الى الإدارة المحلية وفقا لآليات تتمثل في:

3.1. الآليات القانونية:

ان التحول من نظام الإدارة التقليدية الى نظام الإدارة الالكترونية يتطلب مجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية الجديدة تتماشى مع هذا التحول، والتي تعتبر الأرضية التي يبنى عليها مشروع الإدارة الالكترونية، إضافة الى استخدام مفاهيم جديدة للقرارات الإدارية والعقود الإدارية، خصوصا مع ازدهار ما يسمى بالتجارة الالكترونية[25].

ولهذا كان ضمن برامج مشروع الجزائر الالكترونية 2013 برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن اعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الالكترونية وتطوير التشريعات، حيث صدر قانون رقم 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فبراير سنة 2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكتروني[26]، تتويجا للعديد من النصوص التنظيمية التي سبقت صدوره على مستوى قطاع وزارة الداخلية اين ظهرت عدة قوانين وتنظيمات خاصة بالوثائق البيو مترية ومنها:

- القانون رقم 03-14 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1435 الموافق ل 24 فبراير سنة 2014، يتعلق بسندات ووثائق السفر[27].
- القرار مؤرخ في 9 ذي القعدة عام 1431 الموافق 17 أكتوبر سنة 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقدا الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر.
- القرار المؤرخ في أول صفر عام 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2011، يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيو متري الالكتروني.

- القرار المؤرخ في 22 جمادى الثانية عام 1432 الموافق 25 مايو سنة 2001 يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر.

3.2. الآليات السياسية:

تتمثل في وجود الإرادة السياسية من طرف النخبة الحاكمة لتبني مشروع الإدارة الالكترونية، فإن التزام القيادة السياسية الحاكمة بالجهود الرامية الى الحد من مشكلة تعقيد العمل الإداري في الإدارة المحلية وعصرنتها تعتبر من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة الالكترونية على مستوى هياكل الإدارة العامة[28]، وهذا ما جاء في سياق الإصلاحات السياسية والإدارية لسنة 2011، والتي باشرها رئيس الجمهورية السابق عبد العزيز بوتفليقة في ضرورة العمل على محاربة كل مظاهر البيروقراطية والإداري وتقديم خدمات ترقي لرضا المواطن ، من خلال عصرنة المرفق العام وتبسيط وتيسير تقديم الخدمة العمومية للمواطن.

3.3. الآليات البشرية:

يشكل المورد البشري مقوما أساسيا في التنظيم الإداري بحكم أنه العامل المحوري الذي يتأثر بالتغييرات التي تطرأ على التنظيم والمؤثر فيها على حد سواء، مما يستوجب أن يكون هذا المورد على مستوى الادرة جاهزا ومتلائما مع التطورات لاسيما مع التطور التكنولوجي في وسائل الاعلام والاتصال والذي اقتحم مجالات العمل الإداري.

فالمورد البشري هو المسؤول عن تحقيق الحكم المحلي الراشد والابتعاد عن الحكم الفاسد فلابد من اصلاح الانسان، ذلك أن اصلاح الهياكل الإدارية دون اصلاح الانسان يعتبر اصلاحا قاصرا ولن يؤدي الى الإصلاح الجذري المنشود. وفي هذا الصدد يقول Vermont gund "إن ما يفرق بين شركة ناجحة وأخرى فاشلة هو قبل كل شيء الرجال الذين يعتبرون المورد الأساسي والقاعدة الأساسية لكل ثراء داخل المؤسسة، اما ماي تبقى فبالإمكان شراؤه أو نقله"[29].

وبذلك فإن اصلاح الإدارة المحلية الجزائرية لن تنجح الامن خلال اصلاح النفس البشرية واحترام الاخلاقيات الوظيفية، وبناء الانسان الذي يعد أساس كل تطور وتقدم، كما قال محمود سفر:" إن الانسان هو الخلية الحضارية الأولى التي يجب تكوينها وبناؤها ورعايتها المتناغمة مع شروط النهضة وحيثيات الحضارة، إننا إذا اهتممنا بهذا الانسان ونمينا قدراته وصقلنا مواهبه، ونفضنا عن عزيمته غبار التخلف، وشحذنا فعاليته وفجرنا طاقاته، استيقظت روح العمل فيه وتدفق عطاؤه وغدا بإمكاناته الروحية والمادية مستعدا للتلقي والابداع وملاحقة العصر ومواكبة حضارته بنظرة ثاقبة وبصيرة نيرة وعزيمة ثابتة".

وهذا يتطلب التركيز على اخلاقيات الوظيفة، وذلك من خلال اصلاح الاسرة التي تعد النواة الأولى لتكوين القادة الاكفاء والموظفين النزهاء، إضافة الى وجود مناهج تعليمية في المدارس والمعاهد والجامعات تهتم بغرس القيم وتزويد الافراد بالمعارف التي تكسب لديهم خصائص المواطن الصالح، شريطة أن تكون مؤسستنا التربوية مصدرا للأخلاق والتربية والمعرفة، وأن تبتعد عن الفساد بكافة اشكاله.

بالإضافة الى ضرورة توفر الدعم السياسي، إذ تتوقف درجة نجاح برنامج اصلاح الإدارة المحلية على مدى دعم وتبني القيادة السياسية العليا في الدولة له، ويشترط في ذلك ارتكازه على مفاهيم واضحة للسياسات التي تريد الدولة اتباعها، بدل أن يكون مجرد حلول ترقيعية مؤقتة لازمات عاجلة، ولتحقيق ذلك يستلزم توفر القائد الرشيد القادر على التسيير العقلاني والشفاف والعادل للموارد المادية والبشرية للمجتمع بهدف القضاء على اشكال الفساد الإداري، وذلك بتشجيع اللامركزية والذي يستلزم بدوره فرض المسؤولية بالجزاء [30].

3.4. الإصلاحات القانونية والمؤسساتية التي باشرتها الإدارة المحلية الجزائرية:

نظرا لأهمية تنمية الإدارة المحلية، فانه من الضروري أن تعمل القيادة باستمرار على تجسيد الإصلاح الإداري الذي يعتبره الأستاذ الدكتور عمار بوحوش" عملية شاملة تتناول جميع جوانب العملية الإدارية واجراءاتها والجوانب السلوكية المرتبطة بها، كالجوانب التنظيمية والاجرائية، والقانونية، وتحسين إجراءات التوظيف، وتطبيق قواعد الجدارة والاستحقاق، وتكافؤ الفرص من أجل الابتعاد عن المحسوبية بكافة اشكالها، وتطوير خطة ووصف الوظائف وتحليلها[31].

إن نجاح سياسة اصلاح الإدارة المحلية يستوجب أيضا توفر الاستقرار السياسي، ورغم نجاح الجزائر في تحقيق نتائج إيجابية فيهذا المجال من خلال سياسة المصالحة الوطنية، الا أن ذلك يتطلب ضرورة الوقاية من تكوين منابع الإرهاب، وذلك من خلال تحقيق العدالة الاجتماعية بين المواطنين بعيدا عن التهميش، المحسوبية، الرشوة والاقصاء...وهذا ما أكد عليه رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة في خطاب له بتاريخ 08 يوليو 2000 قائلا: إن الفساد الذي فكك أواصر الدولة، وسفه قيم الحكم ، واريك مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وصرف مفاهيم العمل والكد والنزاهة والتفاني، قد ولد في النهاية ظاهرة الإرهاب البشعة المدمرة[32]"، ولذلك لابد من إرساء دعائم الحكم المحلي الرشيد الذي يكون فيه الجميع متساوون أمام القانون، لا فرق بين حاكمهم ومحكموهم، ولا بين غنيهم وفقيرهم.

ولكن السؤال الذي لابد أن يطرح هنا: هل يمكن أن يحدث ذلك؟ نعم إذا تم بناء الانسان، ذلك الكيان الذي يعد المفتاح الرئيسي لعلاج جميع المشاكل بما فيها المشاكل الإدارية، فالإدارة لا تتطور ولا تتغير إلا به، ولا تفسد إلا عن طريقه.

وحتى تحقق التنمية الإدارية فعاليتها ومسايرتها للأوضاع الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية في المجتمع، فان على المهتمين أن يسلكوا سياسات جديد في عملية الإصلاح الإداري أخذين بعين الاعتبارات جانب تحسين وتطوير برامج التدريب، ووضع قواعد عملية وثابتة لنقل الموظفين، وتطوير سياسة الترقية واجراءاتها، كما يجب حماية الموظف من بعض الممارسات التي قد يتعرض لها، كالضغوط السياسية من قبل رجال السياسة، أو كبار موظفي الدول، مما يسبب في ظاهرة انتهاك الاخلاق الوظيفية، ومن بين هذه الإصلاحات نجد:

- **اصلاح الوظيف العمومي**: إذا كانت الإدارة العصرية تتطلب ضرورة الاستثمار في العنصر البشري الذي يعد أغلي الثروات جميعا، فإن هذا يتطلب ضرورة الاهتمام به من أجل استغلاله في تطويرها. وبذلك فإن تطوير الإدارة المحلية الجزائرية يتطلب اصلاح الوظيفة العمومية من خلال تطبيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب، وذلك وفق المؤهلات التي يتمتع بها من كفاءة، جدارة وامانة، بعيدا عن المؤثرات الشخصية والعلاقات والانساب والارتباطات السياسية، مع تفعيل أنظمة التدريب والتأهيل والاستفادة من المعلومات الجديدة في مجال العمل، ولذا وجب تعديل قانون الإدارة المحلية بترشيح من تتوفر فيهم المؤهلات العلمية والأخلاقية.
- **اصلاح نظام الأجور**: يعد اصلاح نظام الأجور أحد الاليات الرئيسية لأداء الموظفين لمسؤولياتهم بكل فعالية، ولذلك يجب أن يتماشى هذا النظام مع مستويات الأسعار وتكاليف المعيشة، وذلك من اجل أن يحقق الموظف الامن والأمان والعيش الكريم، وهذا ما يولد عنصر الانتماء والولاء للإدارة، مما يجعله يعمل على رفع أدائه وعدم قبول الرشوة أو قيامه باستغلال وظيفته، اما إذا فقد الامن وغاب العيش الكريم فإن ذلك يدفعه الى البحث عن سبل أخرى غير مشروعة من اجل تأمين تكاليف المعيشة.
- **ترشيد الإدارة وتكييفها مع التطورات التكنولوجية**: ان من أهم أسباب التخلف الإداري الذي تعرفه الإدارة الجزائرية هو عدم مواكبتها للتغيرات العالمية وفي مقدمتها استخدام التكنولوجية الحديثة التي تعد الية كفيلة بتحسين الأداء الإداري ورفع مستوى الفعالية، ولعل أهم معوقات استخدام هذه التكنولوجيا في الإدارة الجزائرية هو الامية الالكترونية التي يعاني منها العديد من الموظفين، وفي هذا السياق يؤكد Straussman.P أن خرافة هذا العصر هي اعتبار التكنولوجيا حلا لكل المشاكل لأنه من السهل اقتناء الأجهزة لكن تحويل المعطيات الى شيء مفيد يتطلب قدرا كبيرا من ذكاء وتركيز المورد البشري[33]، ولذلك فلابد من تحسين السياسات التعليمية والتكوينية بما يتلاءم ومتطلبات العصر التي باتت تؤكد أن الجهاز الإداري الجزائري في حاجة ماسة الى الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا الحاسبات الالكترونية، والاستفادة منها في مجال الإصلاح الإداري من اجل تحسين خدمات المواطنين، وبذلك فالإدارة المحلية الجزائرية بحاجة الى الانتقال من البيروقراطية وما يميزها من جوانب سلبية كالتقيد الإداري، المركزية، وعدم المرونة، والبطء في اتخاذ القرارات، وتحقيق المصالح الشخصية، فهي تصور لنا عالما مملوءً بالأوراق وبعدم المسؤولية إلى الإلكتروقراطية التي تسعى الى تقديم الخدمة في اسرع وقت بأحسن جودة واقل تكلفة وبأبسط الطرق.
- **تفعيل دور الرقابة الإدارية في اصلاح الإدارة المحلية الجزائرية**: حيث تعتبر أحد الاليات الرئيسية في نجاح السياسات الإصلاحية، فبدونها لا يمكن الحد من مظاهر الفساد في الإدارة الجزائرية

والتي تتطلب ضرورة عصرنتها وزيادة فعالية أدائها، فالرقابة لابد أن تستهدف أداء الافراد لرسالتهم، فتكشف أخطائهم وتصحح مسارهم ، وتوجههم الى الطريق السوي، وهي بذلك تحتاج الى قدر من الحكمة والفصاحة والالمام بالنواحي النفسية والإنسانية للعاملين، وتتوخى العدالة في تقويم أدائهم، فلا يكون فيها افراط يؤدي الى قتل الحافز في نفوسهم، كما لا يكون فيها افراط يؤدي الى قتل الحافز في نفوسهم، كما لا يكون تفريط يؤدي الى التسيب الإداري، وهذا ما يحول بين المنظمة الإدارية وبين تحقيق أهدافها وخططها[34].

3.5. تحسين الجهاز الهيكل الاداري وتبسيط الإجراءات الإدارية:

اضفاء الشفافية في التعامل مع الجمهور وذلك بتبسيط الإجراءات الإدارية والرد على الشكاوى التي يتقدم بها المواطنون، وكذا مشاركة المجتمع المدني من خلال اعتماد الشفافية في اتخاذ القرار وتعزيز مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية، واعداد برامج تعليمية وتربوية وتحسيسية بمخاطر الفساد على الإدارة العمومية والمجتمع، وتمكين الجمهور من الحصول على المعلومات المتعلقة بالفساد عن كريق وسائل الاعلم مع مراعاة حرمة الحياة الخاصة وشرف وكرامة الأشخاص، وكذا مقتضيات الامن الوطني والنظام العام وحياد القضاء.[35]

ان إعادة النظر في هيكلية الجهاز الإداري من حيث التقسيم والتفريغ من شأنه تبسيط الإجراءات والكيفيات التي تتطلبها نوعية الخدمات، ذلك أن هذا الاجراء من شأنه التأسيس لمقاربة التحول اللامركزي، ومن تم استفادة القطاع العام من النجاحات والميزات التي حققها القطاع الخاص خدمة للمواطن، ولا يكون ذلك إلا من خلال تبسيط اداري من حيث الوحدات المشكلة له، حيث تعمل هذه الأخيرة على تقديم الأفضل والأبسط [36].

3.6. التوجه نحو التسيير العمومي الجديد:

ان اصلاح الإدارة المحلية في الجزائر ضرورة تمليها العديد من العوامل، ويهدف هذا التغيير الى عصرنة القطاع العام وتقديم خدمات ذات جودة للمواطن من خلال العمل على تفعيل نشاط الحكومات وجعله أكثر كفاءة، وتخطي مظاهر البيروقراطية، وترسيخ مبادئ الشفافية والمشاركة في تسيير منظمات القطاع العام، ولبلوغ ذلك لابد من تبني ما يعرف بالتسيير العمومي الجديد.

وعليه فإن التسيير العمومي الجديد سوف يغير من وضعية الإدارة العمومية بإعطائها صبغة جديدة تتضمن:

- التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية: من خلال رصد مختلف هاته التغيرات ومحاولة التأقلم معها، بدلا من التمسك بالقواعد الثابتة والجمود، سوآءا كانت تكنولوجية، بيئية، اجتماعية.
- تحسين جودة الخدمة العمومية: من خلال توجيه مهام الإدارة العمومية في اتجاه جديد وسعيه نحو الفعالية، وتحقيق رغبات وطموحات المواطن بتقديم خدمات ذات نوعية جيدة، وهذا بالاعتماد على الكفاءة الإدارية، والاهتمام بالمورد البشري باعتباره حجر الزاوية من خلال اتباع استراتيجية

واضحة فيما يتعلق بتنمية وتطوير هذا المورد، مع إعطاء أهمية وأولوية للرقابة الأداء المالي والبشري وتعميم ظاهرة التشخيص وتقييم الأداء وذلك بتحديد أنماط ومعايير ومقاييس لذلك.

- التقرب من المواطن: وهذا من اجل استجابة أفضل لمتطلباته واحتياجاته، كما يجب اشراكه في عملية إدارة المنظمات العمومية.

وتجلى ذلك من خلال مجموعة من الإجراءات التي تم اتخاذها من طرف الإدارة الجزائرية نذكر البعض منها تمثلت فيما يلي:

- طلب بطاقة التعريف الوطنية البيو مترية للأشخاص المتحصلين على جواز السفر البيو متري، حيث بإمكانهم طلبها مباشرة عبر موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، دون التنقل الى مصلحة الوثائق البيو مترية، وهذا يدخل في إطار مشروع البلدية الرقمية التي تم احداثها في الجزائر مع مطلع2018، حيث تم اعتماد نظام رقمي يسمح للمواطن بتقديم طلبه المتعلق باستخراج بطاقة التعريف البيو مترية أو جواز السفر دون التنقل الى مصالح البلدية.
- كما شمل تحسين الخدمات العمومية وتقريب المرفق العمومي من المواطن جهاز العدالة أيضا حيث أصبح استخراج صحيفة السوابق العدلية رقم 3 وشهادة الجنسية عبر الانترنيت واستفاد من هذه الخدمات أيضا الجالية الجزائرية المقيمون بالخارج من خلال تمكينهم من سحب صحيفة السوابق العدلية وشهادة الجنسية الجزائرية من الممثليات الدبلوماسية والقنصلية الجزائرية بالخارج، تنفيذا لاتفاقية موقعة بين وزارتي العدل والشؤون الخارجية....

ومن خلال ما سبق يتضح أن نجاح أي استراتيجية لتفعيل الإدارة المحلية الجزائرية والقضاء على التعقيدات الإدارية يتوقف على توفر العناصر الأساسية التالية:

- عنصر بشري أمين ومؤهل.
- إرادة سياسية حازمة ومصممة على انجاز الإصلاح الإداري.
- راي عام مساند.
- أجهزة إدارية متطورة.

4. الخاتمة:

وخلاصة القول، ان تفعيل الإدارة المحلية الجزائرية والقضاء على معضلات الفساد الإداري صار احدى أولويات النظام السياسي الجزائري، ولكن نجاح العملية الإصلاحية لا تتم عن طريق تغيير النصوص القانونية بقدر ما تتم عن طريق مساهمة السلطة السياسية والجهود الشعبية المحلية وكل الفواعل الرئيسية، وذلك من أجل تحقيق العدالة الاجتماعية، وهذا يتطلب ضرورة اتباع اليات وأساليب المساءلة والشفافية ، والقضاء على المحسوبية والرشاوى والإجراءات البيروقراطية، وتوسيع المشاركة الشعبية، وإرساء دعائم منظومة قانونية وقيمية نابعة من البيئة الداخلية.

وهذا ما سعت اليه الجزائر في اطار عصرنة الإدارة المحلية من خلال تقديم خدمات للمواطنين على مستوى البلدية، حيث تتطلع لاهتمام المواطن المحلي وتخفف عليه عبء الإجراءات الإدارية وتحقق له جودة في الخدمات المقدمة، وهذا من شأنه تعزيز قيم المواطنة وتفعيل التنمية الإدارية التي تعد معيار الخدمة العمومية ومؤشرا هاما في تحديد مدى تحقيق هذه الأخيرة من عدمه ، وقد بلغت الجزائر خطوات مهمة في هذا المجال الا هناك مجموعة من العراقيل والعقبات التي تقف امام تحقيق تفعيل الإدارة المحلية الجزائرية وتحسين الخدمة العمومية.

التوصيات:

وحتى نصل الى أداء متميز لابد من ادخال إصلاحات عميقة وشاملة لمناحي تسيير الشأن العام، ولا يكون ذلك ناجحا الا باستهداف تطوير الإدارة المحلية الجزائرية، وعليه من خلال هذه الورقة العلمية سيتم اقتراح مجموعة من التوصيات التي نراها جديرة بتطوير الإدارة المحلية ولو بشكل يسير وتتمثل في:

- ضرورة التكوين المتواصل للإطارات العاملين بالإدارات المحلية(البلدية) لمواكبة لتكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال تعزيز الدورات التدريبية.
- وجوب التزام المرافق العمومية المحلية بتقديم الخدمة العمومية وفق النصوص القانونية ذات الصلة مثل: الوساطة، الاستقبال، التوجيه والاعلام والاتصال بالمواطنين.
- مراعاة البيئة العربية عند تطبيق الإدارة الالكترونية لضمان نجاحها.
- ضرورة قيام حملات توعية، وتقديم شرح للمواطن حول أي خدمة الكترونية جديدة تتم على مستوى البلدية، وذلك من قبل وسائل الاعلام والجمعيات الثقافية، أي الوعي الالكتروني.
- ضرورة مشاركة القطاع الخاص في تمويل والاستثمار من أجل تحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة.
- وضع ترسانة جيدة تتماشى مع التغيرات الحاصلة في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية.
- تفعيل نظام الرقابة والمحاسبة.
- تحيين المنظومة القانونية الناظمة والضابطة لتسيير الشأن العام المحلي.

5. الهوامش:

*د مجاد حنان.

2عبد المحسن محمد الرشود، الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية، الرياض: دار الشبل للنشر والتوزيع، 1419 هـ، ص. 36.

3المؤتمر العربي الثالث حول الإدارة المحلية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 10-14 ابريل 2005، ص 198.

4عبد المهدي مساعدة، مبادئ الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية، الأردن: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1977، ص 29-32.

5طلال بن مسلط الشريف، "ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية، كلية الاقتصاد والإدارة العامة، المجلد (18)، العدد الثاني، 2004، ص 41.

6 المرجع نفسه، ص 41.

7البنك الدولي للإنشاء والتعمير، تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا: إدارة حكم أفضل لأجل التنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا (تعزيز التضمينية والمساءلة)، بيروت: دار الساقي، 2004، ص 35-42.

8عامر الكبيسي، الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة، المجلة العربية للإدارة، يونيو 2000، ص 98.

9اللا ولد محمد عمر، "الفساد: ماهيته، صوره، دوافعه، اثاره العامة، سبل الوقاية منه"، الموقع الالكتروني: www.elbidaya.net ،تاريخ الاطلاع 12/10/2020 ، ص 02.

10صلاح الدين فهمي محمود، الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، الرياض: المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، 1994، ص 113.

11سعيد بن محمد بن فهد الزهيري القحطاني، إجراءات الوقاية من الرشوة في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف، الرياض، 2005، ص 81.

12صلاح مناور الحجيلي، بعض العوامل المؤثرة في الفساد الإداري بالجمارك، مذكرة ماجستير، معهد الدراسات العليا، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2001، ص 39.

13عبد القادر عبد الحافظ الشيخلي، "الواسطة في الإدارة: الوقاية والمكافحة"، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السنة 1999، ص 80.

14السيد علي شتا، الفساد الإداري ومجتمع المستقبل، القاهرة: المطبعة المصرية،2003، ص 30.

15سعيد بن محمد بن فهد الزهيري القحطاني، إجراءات الوقاية من الرشوة في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الرياض: جامعة نايف، 2005، ص 84.

16فتيحة تالحيت، "الفساد: ثمن الإصلاح المضاد"، الجزائر الحرة، نوفمبر 1998، ص 26.

17خطاب رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة، موجه للأمة بتاريخ 29 ماي 1999، جريدة المساء، العدد 661، الصادرة بتاريخ 31 ماي 1999.

18 عبد الله ساقور، الحكم الموسع بين المفهوم والاليات في المجتمع الجزائري، في بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي حول: الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، المنعقد يومي 08-09 أفريل 2007 بجامعة فرخات عباس، سطيف، ج2، قسنطينة: مكتبة أقرأ، 2007.

19خطاب رئيس الجمهورية أمام الولاة بقصر الأمم، بنادي الصنوبر، موجه للأمة بتاريخ 2006/06/25، يومية الخبر، عدد 4739، الصادرة بتاريخ 26 جوان 2006، ص 03.

20عبد القادر الشيخلي، "دور القانون في مكافحة الفساد الإداري والمالي"، النزاهة والشفافية والإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص 354.

21عبد الرحمان إبراهيم الجويير، "الإصلاح الإداري من منظور إسلامي"، المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: مركز الدراسات والبحوث، 2003، ص 10.

22عبد الحليم مشري، عمر فرحاتي، "الفساد الإداري: مدخل مفاهيمي"، مجلة الاجتهاد القضائي، جامعة بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية،2009، ص 80.

23زكي راتب غوشة، " الانحراف بالوظيفة العامة في الإدارة العربية– أسبابه وسبل مكافحنه"، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، المجلد 10، العدد 01، 1983، ص 161.

24محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006، ص 38.

25طارق المجذوب، الإدارة العامة والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، ط 1، بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2005، ص 923.

26الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، البرلمان ، قانون 04/15، الصادر في 2015/02/01 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 05، الصادر يوم 2015/02/10، ص 06.

27الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون 14/03، المؤرخ في 2014/02/24 يتعلق بسندات ووثائق السفر، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادرة في 2014/03/23، ص 04.

28حماد مختار، "تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية"، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر يوسف بن خدة، (2006-2007)، ص 18.

29الأخضر أبو علاء عزي، "الملتقى الدولي حول التنمية المحلية والحكم الراشد"، في دراسات استراتيجية، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، عدد 02، جوان 2006.

30محمد أحمد الخضيري، ديمقراطة الإدارة، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007.

31عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، 1984، ص 299.

32عماد الشيخ داود، الفساد والإصلاح، دمشق: منشورات اتحاد الكتاب العرب، 2003.

33سليمان رحال،" موقع الحكومة الالكترونية من الحكم الراشد"، في بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، المنعقد في 08-09 افريل 2007، بجامعة فرحات عباس بسطيف، ج 1، قسنطينة: مكتبة أقرأ، 2007.

34فوزي كمال أدهم، الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة، بيروت: دار النفائس، 2001.

35عنترة بن مرزوق، مصطفى عبدو معضلة الفساد في الجزائر: دراسة في الأسباب–الجذور–الحلول، الجزائر: دار جيطلي للنشر والتوزيع، 2009.

36 دنيا محمد حسن وفاء، المواطنة الفعالة كمدخل لتحسين الأداء في الجهاز الحكومي، القاهرة، 2015، ص 65.

6. قائمة المراجع:

1. أدهم فوزي كمال، الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة، بيروت: دار النفائس، 2001.
2. بن مرزوق عنترة، عبدو مصطفى معضلة الفساد في الجزائر: دراسة في الأسباب–الجذور–الحلول، الجزائر: دار جيطلي للنشر والتوزيع، 2009.

3. بن مسلط الشريف طلال، "ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية، كلية الاقتصاد والإدارة العامة، المجلد (18)، العدد الثاني، 2004.
4. البنك الدولي للإنشاء والتعمير، تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا: إدارة حكم أفضل لأجل التنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا (تعزيز التضمينية والمساءلة)، بيروت: دار الساقي، 2004.
5. بوحوش عمار، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، 1984.
6. تالحيت فتيحة، "الفساد: ثمن الإصلاح المضاد"، الجزائر الحرة، نوفمبر 1998.
7. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، البرلمان، قانون 04/15، الصادر في 2015/02/01 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 05، الصادر يوم 2015/02/10.
8. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون 14/03، المؤرخ في 2014/02/24 يتعلق بسندات ووثائق السفر، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادرة في 2014/03/23.
9. الجويير عبد الرحمان إبراهيم، "الإصلاح الإداري من منظور إسلامي"، المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: مركز الدراسات والبحوث، 2003.
10. الحجيلي صلاح مناور، بعض العوامل المؤثرة في الفساد الإداري بالجمارك، مذكرة ماجستير، معهد الدراسات العليا، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2001.
11. حماد مختار، "تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية"، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر يوسف بن خدة، (2006-2007).
12. الخضيري محمد أحمد، ديموقراطة الإدارة، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007.
13. خطاب رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة، موجه للأمة بتاريخ 29 ماي 1999، جريدة المساء، العدد 661، الصادرة بتاريخ 31 ماي 1999.
14. خطاب رئيس الجمهورية أمام الولاة بقصر الأمم، بنادي الصنوبر، موجه للأمة بتاريخ 2006/06/25، يومية الخبر، عدد 4739، الصادرة بتاريخ 26 جوان 2006.
15. دنيا محمد حسن وفاء، المواطنة الفعالة كمدخل لتحسين الأداء في الجهاز الحكومي، القاهرة، 2015.
16. رحال سليمان،" موقع الحكومة الالكترونية من الحكم الراشد"، في بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، المنعقد في 08-09 افريل 2007، بجامعة فرحات عباس بسطيف، ج 1، قسنطينة: مكتبة أقرأ، 2007.
17. الزهيري القحطاني سعيد بن محمد بن فهد، إجراءات الوقاية من الرشوة في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف، الرياض، 2005.
18. ساقور عبد الله، الحكم الموسع بين المفهوم والاليات في المجتمع الجزائري، في بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي حول: الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، المنعقد يومي 08-09 أفريل 2007 بجامعة فرخات عباس، سطيف، ج2، قسنطينة: مكتبة أقرأ، 2007.
19. سليمان محمد مصطفى، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006.
20. شتا السيد علي، الفساد الإداري ومجتمع المستقبل، القاهرة: المطبعة المصرية،2003.
21. الشيخ داود عماد، الفساد والإصلاح، دمشق: منشورات اتحاد الكتاب العرب، 2003.

22. الشيخلي عبد القادر عبد الحافظ، "الواسطة في الإدارة: الوقاية والمكافحة"، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السنة 1999.
23. الشيخلي عبد القادر، "دور القانون في مكافحة الفساد الإداري والمالي"، النزاهة والشفافية والإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
24. عزي الأخضر أبو علاء، "الملتقى الدولي حول التنمية المحلية والحكم الراشد"، في دراسات استراتيجية، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، عدد 02، جوان 2006.
25. غوشة زكي راتب، " الانحراف بالوظيفة العامة في الإدارة العربية– أسبابه وسبل مكافحنه"، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، المجلد 10، العدد 01، 1983.
26. فهمي محمود صلاح الدين، الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، الرياض: المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، 1994.
27. الكبيسي عامر، الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة، المجلة العربية للإدارة، يونيو 2000.
28. ولد محمد عمر، "الفساد: ماهيته، صوره، دوافعه، اثاره العامة، سبل الوقاية منه"، الموقع الالكتروني: www.elbidaya.net ،تاريخ الاطلاع 12/10/2020.
29. المجذوب طارق، الإدارة العامة والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، ط1، بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2005.
30. مساعدة عبد المهدي، مبادئ الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية، الأردن: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1977.
31. مشري عبد الحليم، فرحاتي عمر، "الفساد الإداري: مدخل مفاهيمي"، مجلة الاجتهاد القضائي، جامعة بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية،2009.
32. المؤتمر العربي الثالث حول الإدارة المحلية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 10–14 ابريل 2005.