

# التأصيل النظري للتسيير العمومي الجديد ودوره في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

Theoretical rooting of the new public management and its role in combating administrative corruption in Algeria

سليمان زناقي

مخبر الأسواق، التشغيل، التشريع والمحركات في الدول المغاربية  
جامعة عين تموشنت-الجزائر

[slimanizenagui2022@gmail.com](mailto:slimanizenagui2022@gmail.com)

تاريخ النشر: 2024/06/27

بن مسلم الزهرة\*

مخبر الأسواق، التشغيل، التشريع والمحركات في الدول المغاربية  
جامعة عين تموشنت-الجزائر

[zahra.benmecellem@univ-temouchent.edu.dz](mailto:zahra.benmecellem@univ-temouchent.edu.dz)

تاريخ القبول للنشر: 2024/05/18

تاريخ الاستلام: 2024/03/16

## ملخص:

لقد سعينا من خلال هذا البحث إلى التعرف على واقع الفساد الإداري في الجزائر ودراسة لأهم إنعكاساته مبرزين لدور الحكومة في إيجاد الحلول الناجعة، وذلك من خلال الإعتماد على أفكار ومبادئ التسيير العمومي الجديد، إلى جانب دراسة لمدى فعاليته في الحد من انتشار هذه الظاهرة.

ومن خلال ما تم التطرق إليه في هذا البحث توصلنا بأن الجزائر قد عانت بشكل كبير من مظاهر الفساد الإداري وبالأخص خلال السنوات الماضية، هنا الأمر استوجب ضرورة البحث عن مختلف توجهات الإصلاحية، وذلك من خلال تبني لأفكار ومبادئ التسيير العمومي الجديد.

وكما إستنتجنا من خلال هذا البحث أن ظاهرة الفساد في الجزائر قد عرفت ارتفاعا كبيرا في الفترة الحالية، وبالتالي أصبح من بين المواضيع التي يجب دراستها وتحليلها بشكل معمق بهدف وضع إجراءات تصحيحية ملائمة للحد من هذه الظاهرة.

الكلمات المفتاحية: الفساد الإداري، التسيير العمومي الجديد، مؤشرات مدركات الفساد، الإصلاح الهيكلي.

تصنيفات JEL: L21, M10, G34.

## Abstract:

Through this research, we have sought to learn about the reality of administrative corruption in Algeria and whose reflections vary, as it shows the role the government in the search for the necessary solution by relying on the new public administration to curb this phenomenon.

As we have concluded from this research, the phenomenon of corruption in Algeria has risen significantly in the current period, and has thus become one of the topics that needed to be studied and analysed in depth with a view to developing appropriate corrective measures to reduce this phenomenon.

**Keywords:** administrative corruption, new public management, corruption perception indicators, structural reform.

**Jel Classification Codes:** L21, M10, G34.

\* المؤلف المراسل.

### 1. مقدمة:

إن الانتشار لظاهرة الفساد الإداري بشكل كبير في العديد من الدول خلق نوعا من الاختلالات الكبيرة على مختلف الجوانب الإدارية، إذ يمكن اعتباره على أنه العائق الأساسي والمهدد لتطور المنظمات، وذلك نظرا لوجود البيئة المناسبة لانتشار هذه الظاهرة، هذا الأمر الذي دفع العديد من الحكومات نحو الإسراع لمكافحة الفساد بكل أنواعه، وذلك بالاستناد على سن القوانين وقواعد أخلاقية للحد من انتشار هذه الظاهرة، وبالتالي كل هذه العوامل دفعت المؤسسات العامة والخاصة نحو تطبيق آليات التسيير العمومي الجديد، للقضاء على البيروقراطية والسلوكيات المنحرفة لتحافظ على استمراريتها واستقرارها.

إن انتشار لظاهرة الفساد الإداري في جل القطاعات جعلتها مدركة لوضع الخطير لهذه الظاهرة وضرورة السعي نحو إيجاد الحلول الناجعة والجذرية، بالنظر لكونه أحد أخطر أنواع الفساد انتشارا، وأكثرهم تأثيرا على اقتصاديات الدول النامية وبالخصوص الجزائر.

#### 1.1. إشكالية الدراسة

وبناء على ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية: ما مدى فعالية التسيير العمومي الجديد كألية لمكافحة الفساد الإداري؟.

#### 2.1. فرضيات الدراسة

لتحليل الإشكالية التي تطرقنا لها فيما سبق نطرح الفرضية التالية: إن عملية تبني الإدارة لمبادئ التسيير العمومي الجديد من شأنه يساهم في تقليص من مساحات الفساد الإداري.

#### 3.1. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعا حول التسيير العمومي الجديد كألية لمكافحة الفساد الإداري بأنواعه الذي عرف انتشارا واسعا وسط المؤسسات العمومية، وحتى الخاصة، هذا ما انعكس تأثيره سلبا على جهود التنمية وحياة أفراد المجتمع، فقد عرفت الإدارة العمومية في الجزائر العديد من الإصلاحات معتمدة في ذلك من بينها الاستعانة بمبادئ التسيير العمومي الجديد كنموذج لمكافحة الفساد الإداري، والممارسات المنحرفة داخل أوساط المؤسسات العمومية، وبالتالي حاولنا الاهتمام والبحث في هذا الموضوع، الذي يعتبر من المواضيع الجوهرية في محاولة اقتراح حل تسييري يساهم في تحسين إدارة المؤسسات.

#### 4.1. أهداف الدراسة

يمكن تلخيصها في النقاط الأتية:

- التعرف على الإطار النظري للتسيير العمومي الجديد وتبسيط الضوء على المفاهيم المرتبطة بالفساد الإداري ومظاهره.
- التعرف على واقع الجزائر نحو الفساد الإداري، وذلك من خلال التعرف على الاستراتيجيات المنتهجة من طرف الجزائر لمكافحة الفساد الإداري.

#### 5.1. منهج الدراسة

من أجل دراسة الموضوع بشكل دقيق ومفهوم كل الأبعاد، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي وذلك رغبة منا لفهم الإطار النظري لموضوع الدراسة بمختلف جوانبه وتحليل الأبعاد والنقاط الأساسية له.

## 6.1. تقسيم البحث

للإجابة على الإشكالية السابقة ارتأينا أنه من المناسب تقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور أساسية لمعالجتها وتمثلت فيما يلي: الإطار المفاهيمي للفساد الإداري، والإطار النظري للتسيير العمومي الجديد، وواقع الفساد الإداري في الجزائر وآليات مكافحته والحد من هذه الظاهرة.

## 2. الإطار المفاهيمي للفساد الإداري

يعد الفساد الإداري من الظواهر الجد معقدة والتي عرفت انتشارا واسعا، إذ لا بد لنا من ضرورة الإحاطة النظرية لهذا الموضوع حتى يتسنى لنا فهمها وهو ما سنتطرق إليه فيما يلي:

## 1.2. الفساد الإداري

قبل التطرق لتعريف مفصل حول الفساد الإداري لا بد من ذكر تعريف للفساد: "هو عكس الصلح وهو يعني به خروج الأشياء عن الاعتدال ففساد الدولة يعني به تخليها وانحرافها عن ممارسة مهامها بالشكل المطلوب، وهذا ما ينتج عنه فقدان أمنها وربما وحدتها. (خالد ليتيم، عبد الحفيظ مسكين، (2018))

كما يمكننا تعريف الفساد من الناحية الإدارية على أنه: "مجمل النشاطات التي تتم داخل مستويات الحكومية والأجهزة الإدارية، والتي يترتب عنها فعلا الانحراف عن الهدف الرسمي، والذي يخدم لصالح أهداف خاصة سواء كان ذلك يتم بصفة متجددة أو مستمرة، وسواء كان يتم بصفة فردية أو بصفة جماعية منتظمة. (حاحة عبد العالي، (2013))، فهذا التعريف حاول التركيز على الانحراف الإداري بصفة عامة دون أن يشير إلى الموظف العام، كون له دور في هذه النشاطات الإدارية والتي قد تؤدي إلى فساد الجهاز الإداري.

فالفساد الإداري يعد من أخطر أنواع الفساد على مستوى العالم، وذلك لما له من نتائج سلبية قد تصيب الإدارة بالشلل وبالتالي هذا ما يؤثر على أهداف ووظائف هذه الأخيرة. (جاب الله شافية، (2013)).

وهو أيضا إساءة في طريقة استعمال القوة العمومية لغاية تحقيق منفعة خاصة سواء عن طريق الرشوة أو إستغلال السلطة، أو المحسوبية أو الغش عن طريق الإختلاس. (فوزية سكران، زينب سالم، (2014))

تعريف المنظمة الدولية للشفافية: الفساد بمعنى إساءة في قدرة التعامل مع السلطة المتحصل عليها وإستعمالها لتحقيق مصالح شخصية. (عبد المجيد كموش، رحمة غزالي، (2019))

ومن خلال ما تم التطرق له يمكن تعريف الفساد الإداري على أنه هو ظاهرة إنحراف السلوك الوظيفي عن مختلف الأنظمة الرسمية والقوانين بغية تحقيق مكاسب شخصية سواء كانت معنوية أو مادية.

## 2.2. خصائص الفساد الإداري

يتميز الفساد الإداري كظاهرة بعدة خصائص يمكن إيجازها كما يلي: (فضيلة بوطورة، ونوفل سمايلي، (25/08/2023))

- ❖ السرية: تتميز إجراءاته وممارسته بالسرية التامة هذا من جهة ومن جهة أخرى التحفظ على كل ما يتضمنه من نشاطات وممارسات قد تكون غير مشروعة.
- ❖ تعدد الأطراف المشاركة في ممارسة الفساد الإداري: وذلك عن طريق تكوين شراكات وعلاقات تبادلية ومصالح مشتركة تكون بين الأطراف الفاعلة في عملية الفساد الإداري.
- ❖ سرعة الانتشار: يعرف الفساد نموا وانتشارا واسعا وذلك كلما هيئت له البيئة المناسبة لتوسعه.

## التأصيل النظري للتسيير العمومي الجديد ودوره في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

❖ التنظيم المحكم: وهو ما يجعل الفساد كندسق معين، يستند بالدرجة الأولى على التحايل وخرق لقوانين وإجراءات تنظيمية واستغلال الثغرات لممارسة مختلف التجاوزات.

❖ تكريس البيروقراطية: يقوم الفساد الإداري على ترسيخ لمختلف القيم والمبادئ البيروقراطية، وهذا ما ينتج عنه آثار سلبية على النظام العام الذي يؤدي إلى إضعاف روح الانتماء، والمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات المهنة.

### 3.2. أنواع الفساد الإداري

❖ الفساد من حيث الحجم: (تغريد داود سلمان داود،، (2015))

• الفساد الصغير **Minor corruption** (فساد الدرجات الوظيفية الدنيا): ويمارس هذا النوع من الفساد من طرف فرد واحد دون تنسيق مع الآخرين لذلك نلاحظ انتشاره بين صغار الموظفين الذي يتم عن طريق استلام الرشاوي من الآخرين.

• الفساد الكبير **Gross corruption** (فساد الدرجات الوظيفية العليا من الموظفين): إذ يقوم بتنفيذ هذا النوع من الفساد من قبل كبار المسؤولين والموظفين، وذلك بغية لتحقيق مصالح مادية أو اجتماعية كبيرة وهو من أهم وأخطر الأنواع الذي يكلف الدولة مبالغ ضخمة.

• الفساد من ناحية الانتشار

– فساد دولي: قد تأخذ ظاهرة الفساد أبعاد جد واسعة والتي من الممكن أن تصل إلى نطاق عالمي، وذلك ضمن نظام الاقتصاد الحر، إذ قد يصل حد الأمور إلى ترابط العلاقات والشركات المحلية والدولية والقيادة السياسية بشكل منافع ذاتية يصعب الحجز بينهما، لذلك يعد من أخطر الأنواع وعلى المدى الواسع.

– فساد محلي: هوكل ما ينشر من مظاهر الفساد داخل التراب الوطني ولا ينأى عن كونه فساد صغار الموظفين والأفراد ذوي المناصب الصغيرة في المجتمع عادة، ممن لا تربطهم مخالفات مع شركات أجنبية تابعة لدولة أخرى.

### 4.2. تصنيف مظاهر الفساد الإداري: تصنف إلى قسمين هما:

❖ المظاهر ذات التأثير

– غسيل الأموال: تعد ظاهرة غسيل الأموال من مظاهر الفساد الإداري التي تتم من خلال عملية تحويل السيولة الناتجة عن الممارسات والأعمال الغير القانونية، إلى أشكال أخرى من الأصول، وهذا ما يساهم على تأمين تدفق العائدات المالية الغير المشروعة، والتي تمكن من خلال ذلك فيما بعد استخدامها في أنشطة مشروعة تزيل أي شبهات عنها. (عبد الله عزت بركات،)

– كما أن جريمة تبييض الأموال يتم اخفاءها في الغالب وراء قناع الاقتصاد الذي يضم مختلف النشاطات الاستهلاكية والترفيهية أو وراء قناع اجتماعي من وراء الاعمال الخيرية أو خلف قناع دولي.

– الرشوة: تعتبر ظاهرة الرشوة من المظاهر التي تؤثر سلبا على الوظيفة العامة والمصلحة العمومية ككل وذلك لخطورتها. (أسامة حسين محي الدين عبد العال،، (2018))

– كما يمكن اعتبارها على أنها تضم مختلف المنافع التي يتحصل عليها الموظف نتيجة لقيامه بتنفيذ الممارسات الغير قانونية، أو حتى الامتناع عن تنفيذ بغرض إلحاق الضرر بطرف آخر. (محمد بن عزوز،)

– الاختلاس: تتم على ضوء الاستيلاء وحيازة كاملة للأشياء المملوكة من طرف الغير والتصرف على نهج لا ترتضيه المصلحة العامة. (سليمان بارش،، (1995))

- المحسوبية: إذ ينتج عن انتشار ظاهرة المحسوبية، عن شغل الوظائف العامة من طرف أشخاص غير مؤهلين وهذا ما يؤثر سلبا على انخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج. (دوداح رضوان،)
- ❖ المظاهر ذات التأثير المحدود: تنعكس هذه الممارسات عن مختلف الإنحرافات التنظيمية والسلوكية وأهمها: (محمد بن عزوز. صفحة 336)
- التباطؤ في إنجاز المعاملات: والذي يتجلى في التأخر الكبير في المجالات المرتبطة بتراخيص البناء وأوراق الملكية.
- عدم إحترام مواقيت العمل: والذي يترتب عن عدة ممارسات التي يؤديها الموظف، التأخر في القدوم للعمل أو من خلال التعجيل في المغادرة.
- التراخي وعدم تحمل المسؤولية: الذي يكون سببه الشعور بالملل والروتين من جراء الممارسات اليومية لنفس المهام أو في ظل غياب الحوافز المادية والمعنوية.
- إفشاء أسرار الوظيفة: التعمد نحو إفشاء أسرار الوظيفة، بالرغم من أنه من مخالفات الأعمال القانونية المصرح به في جميع المؤسسات.
- التسبب الوظيفي: يقصد به عدم الرغبة أو الاستقبال السلبي اتجاه العمل أو المسؤوليات الوظيفية.
- 5.2. أسباب ظهور الفساد الإداري: يمكن إجمال أهم أسباب الفساد الإداري فيما يلي:
- ❖ الأسباب الاقتصادية: وتتمثل في النقاط الآتية:
- المستوى المعيشي للأفراد: إذ قد يؤدي ضعف الرواتب والتضخم إلى ظهور فجوة بين كل من مداخيل الموظفين واحتياجاتهم المادية، إذ هو الأمر الذي يدفعهم إلى اللجوء نحو قبول الرشاوي واختلاس الأموال العامة. (بلال خروفي،، (2012))
- دور شركات متعددة الجنسيات: تعتمد فيها على أساليب ملتوية للحصول على بعض المزايا وتجنب لبعض المخاطر في مجال الاستثماري كدفع الرشاوي للحصول على صفقات معينة وتقديم مساعدات والقيام بدورات تدريبية لفائدة الموظفين.
- ❖ الأسباب السياسية: إن طبيعة النظام السائد في كل دولة هو ما يحدد إلى درجة كبيرة مدى انتشار لظاهرة الفساد الإداري، ففي الأنظمة العسكرية والسلطوية فإن مجموعة من الأفراد التي تسيطر على الحكم بحيث تكون مؤسسات الدولة خاضعة لأوامرهم مما يجعل كل من الموظف والإدارة العامة يخضع للقواعد القانونية، وليس لإرادة النخبة الحاكمة وهذا ما ينتج عنه خلق فرص الفساد أكثر. (بلال خروفي،، (2012)، الصفحات 10-11)
- ❖ الأسباب الاجتماعية: يمكن تلخيصها على النحو التالي:
- انتشار لظواهر الفقر والجهل وضعف اللوازم الديني لدى أفراد المجتمع؛
- ضعف المستوى التربوي للمؤسسات التعليمية إلى جانب نقص رشادة ودور الإعلام في الحد من هذه الظاهرة؛
- انخفاض للأجور والمرتبات والاحساس بالتوزيع الغير العادل للثروة؛
- توظيف على أساس الانتماءات الأسرية والولاءات القبلية: (خالد لتيتم، عبد الحفيظ مسكين، (2018)، صفحة 341)
- ❖ الأسباب الإدارية والتقنية: والتي تتمثل فيما يلي:
- غياب الأشخاص المؤهلين ذوي الكفاءات في تسيير المنظومة الإدارية؛

## التأصيل النظري للتسيير العمومي الجديد ودوره في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

- المبالغة في عملية التجديد واستحداث الإدارات والهيئات المتوجهة نحو تحقيق الأهداف التنموية، دون مراعاة لتوفير الكوادر المؤهلة لقيادتها والآليات الرقابية داخلها؛
  - ساعد انتشار المعلوماتية والتكنولوجيا الحديثة على إظهار أنماط جديدة من مظاهر الفساد، كالجرائم الإلكترونية التي يتورط فيها الموظفون؛
  - كبر حجم المنظمة والذي قد يكون سببا في ضعف الإدارة وانتشار لمظاهر البيروقراطية، وعلى وجه الخصوص الإدارات الحكومية. (لطرش هالة، 2023)
- فمن خلال ما تم التطرق له نلاحظ تعدد لأسباب الفساد الإداري ولكن النتيجة النهائية واحدة والتي تؤثر سلبا نحو انهيار المؤسسات والدول لذلك فإن معرفة لسبب الفساد ستيسر مهمة لمكافحته والوقاية منه.

6.2. آثار الفساد الإداري: يترتب على الفساد الإداري أثارا سلبية من الناحية الاقتصادية والتي نوجزها فيما يلي:

❖ الآثار الاقتصادية: (سالم حنان،، (2003))

- عدم استقطاب للاستثمارات الأجنبية الشيء الذي يترتب عنه زيادة في نسبة البطالة ونقص فرص العمل.
  - ضعف النمو الاقتصادي الناتج عن ضياع نسبة معتبرة من أموال الدولة.
- ❖ الآثار السياسية
- عدم الاستقرار السياسي الذي يترتب عنه زيادة الصراعات والخلافات في إدارات الدولة بهدف تحقيق للمنافع الشخصية.

- تسجيل ضعف للضوابط والمعايير التي تسيرون شؤون الدولة وهذا ما ينتج عنه ضعف الايمان بمبدأ سيادة القانون.

❖ الآثار الاجتماعية

انتشار لبعض الاختلالات التي تمس القيم الأخلاقية ومنظومة المبادئ السامية العليا في المجتمع، فالفساد يعبر عن ذلك السلوك الانحرافي نحو تحقيق المصالح الذاتية دون مراعاة لقيم المجتمع التي تتطلب من الفرد النظر للمصلحة العامة حتى لو أدى ذلك إلى تأثير وإلحاق الضرر بأفراد المجتمع. (دوداح رضوان،، صفحة 159)

كل هذه الآثار السلبية للفساد الإداري مع تغيير في أسبابها أدت إلى تظافر الجهود الدولية والمحلية من أجل مكافحة والحد من هذه الظاهرة أو على الأقل احتوائها وهذا ما سنتعرف عليه لاحقا.

### 3. آليات لمكافحة الفساد الإداري

#### 1.3. الإطار النظري للتسيير العمومي الجديد

حاول العديد من الباحثين وعلماء التسيير الإداري إيجاد حلول ناجعة تهتم نحو إصلاح الإدارة وطرق تسيير المؤسسات، من خلال إيجاد آليات إدارية حديثة والتي تمثلت في التسيير العمومي الجديد الذي أعطى نتائج جيدة عند تطبيقه على مستوى مؤسسات بعض الدول النامية والمتقدمة وهو ما سيتم التطرق إليه في التالي:

#### ❖ بداية نشأة التسيير العمومي الجديد

بدأت نشأة مفهوم التسيير العمومي الجديد (NBM) في مختبر الأفكار الليبرالية، وذلك في سبعينات القرن الماضي، عندما اشتدت الأزمة الاقتصادية في الدول الصناعية، حيث أقر هذا الاتجاه على أنه من بين أول الأسباب الرئيسية للأزمة، و السعي الدائم للدولة في التدخل في الحياة الاقتصادية، أما من ناحية الميدانية فقد تجلت بعض مبادئ التسيير العمومي الجديد على بعض مشاريع الإصلاح المرتبطة بالإدارة العمومية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية، والدول

الأجلوساكسونية كبريطانيا، نيوزلندا، حيث يعود هذا المصطلح الجديد إلى الباحث كريستوفر Christopher Hood 1990. (لحبيب بلية (2018)) .

#### ❖ مفهوم التسيير العمومي الجديد

من التعاريف التي أعطيت للتسيير العمومي الجديد نذكر ما يلي:

**التعريف 01:** يتمثل التسيير العمومي الجديد في مجمل العناصر الجديدة والمتبعة في تسيير الإدارات العمومية والتي تفرض في ضرورة تنفيذ الممارسات الإدارية، التخلي عن المنطق والبعد القانوني، والخضوع للمنطق الاقتصادي من خلال إدراج مفهوم الأداء الناجح والجودة. (تيشات سلوى)

**التعريف 02:** يمكن تعريفه من وجهة نظر عامة بأنه يرتبط بطريقة تسيير المنظمة لمهامها ومن وجهة نظر أخرى يعتبر بمثابة التسيير للسياسات العامة، كما تجدر الإشارة على أن الغاية الأساسية له هي ضمان تحقيق السياسات العامة لأهدافها. (بشير عبد العالي،)

**التعريف 03:** كما يمكن تعريفه على أنه يضم مجمل المسارات التي تضم كل من التهيئة وتنظيم والتبسيط والمراقبة للمنظمات العامة والذي يتمحور هدفها في تطوير لمبادئ التسيير بما يسمح تنفيذ المهام والممارسات الإدارية بطريقة فعالة. (Annie Bartouli،)

كم يعرفه (Polltre): بأنه إيديولوجية تقوم ركائزها على الاعتماد على مجموعة من المقاربات التي أثبتت نجاعتها في القطاع الخاص رغبة منها في إصلاح القطاع العام وتحسين أداء المنظمات الحكومية. (أحمد سعيد دهان،، (2023))  
التعريف الإجرائي:

من خلال ما تقدم يمكننا تعريف التسيير العمومي بأنه ذلك الأسلوب التسييري الذي يركز على مجموعة من النقاط الأساسية والتي يتمحور فحواها في توفير خدمات ذات جودة عالية للمواطنين، اللامركزية، قياس الأداء، يكون الغرض منه إدخال الإصلاحات التحسينية بما يتناسب مع الممارسات الإدارية لتمكينها من تحقيق أهدافها بأقصى درجة من الكفاءة والفعالية.

#### ❖ خصائص التسيير العمومي الجديد: (عطار نادية،، (2015))

يتميز بالخصوصيات التالية:

- توجه نحو تغيير واستبدال الهياكل التنظيمية التي تتميز بالهرمية والمركزية الشديدة التي تتسم بها البيئة التسييرية نحو اتجاه اللامركزية بحيث تكون عملية اتخاذ القرار المرتبط بتخفيض الموارد وتقديم الخدمات كنقطة محورية نحو تسليم أو تقديم خدمة والتي يمكن أن توفر نطاق ردود الفعل من العملاء ومجموعة المصالح الأخرى.
- المرونة في إيجاد البدائل المتاحة والتوجه نحو الأحكام العامة والقواعد التي قد تعطي عوائد أكبر لنتائج السياسة الفعالة والهادفة نحو تحقيق الأهداف المرجوة.
- التركيز على الكفاءة في الخدمات المتحصل عليها من قبل القطاع العام، والتي تنطوي على وضع الأهداف الإنتاجية، وذلك من خلال بيئة تنافسية داخل وبين مؤسسات القطاع العام.
- التركيز على النتائج المحققة من حيث الفعالية والكفاءة وجودة الخدمات.
- توجيه عملية تطور الدول من خلال الاستناد على تعزيز القدرات الاستراتيجية بغية الاتاحة لها استجابة لتغيرات المحيط الخارجي تلقائيا بمرونة وبأقل تكلفة ممكنة.

### ❖ مبادئ التسيير العمومي الجديد

يرى الباحثان D.Osborne&TGeabler أن التسيير العمومي الجديد هدفه الأساسي، إضفاء كل ما هو جديد على نشاط الدولة أو الحكومة حتى تصبح ذات طابع مقاولاتي تحت مصطلح **Gouvernement Entrepreneur** إذ يحدد الباحثان عشر قواعد وأسس تحكم القطاع العام ودور الحكومة والتي يمكن ذكرها على النحو التالي:

— اعتماد على مبادئ التنافس داخل القطاع العام، حتى يكون الغرض منه إعطاء نتائج أكثر فعالية كما يسمح بتجديد وتطوير والسعي نحو تأهيل الخدمة العمومية بما يتناسب مع احتياجات ومتطلبات أفراد المجتمع؛

— السعي نحو تدعيم رقابة التسيير؛

— التقييم الدائم لكفاءة الوكالات أو الهيئات من خلال الاهتمام بالنتائج المرجوة تحقيقها بدلا من الاهتمام بموارد الرقابة القبلية، التيتنطلق من فكرة جوهرها هو إنجاز المهام وفق ما كان مسطر له تنفيذها؛

— ارتباط مهام وأهداف الحكومات أو الهيئات العمومية بمدى فعالية تحقيق في رفاهية المواطن أو الزبون بفاعلية وكفاءة بدلا من ارتباطها بمبدأ الصرامة والبيروقراطية وفق الإطار القانوني واللوائح التنظيمية.

— التوجه نحو تغيير نظر كل من الإدارة أو الهيئة للمرتفق، إذ يجب أن تتمحور النظرة حول فكرة الزبون أولا ثم تليه التنظيمات الهادفة للربح وهو ما يجعلها جوهر عملية تصميم وأداء الخدمة وذلك من خلال مراعاة لإحتياجاته وتطلعاته وخياراته تكون بخلاف لعملية التسيير البيروقراطي.

— الاستناد على الاستعدادات السابقة من طرف الهيئات والحكومات وذلك رغبة منها لمواجهة وحل الصعوبات أو المشاكل قبل ظهورها.

— ضرورة سعي كل من الهيئات الحكومية والعمومية نحو ظفر مختلف الجهود لتعظيم أرباحها الاقتصادية وذلك بطريقة ذات فعالية أو التوجه نحو البحث عن موارد جديدة بدلا من الاكتفاء بعملية تسيير إنفاق الموارد.

— الاعتماد على مبدأ المشاركة عبر المستويات الإدارية نحو التخلي عن المركزية إذ يعد هذا التسيير من بين أهم الأنواع التي تتسم بعدة مزايا إذ يتضمن مرونة الاستجابة لمختلف التغييرات المفاجئة للمحيط ومن ثم للزبائن، إضافة إلى ذلك الكفاءة والفعالية والتجديد في مستوى التسيير.

— التخلي عن التسيير البيروقراطي واعتماد على ميكانيزم السوق.

— التركيز والاهتمام بالحكومات في مجال التسيير العمومي الجديد على قدراتها وطاقاتها فيما يخص تقديم الحوافز والمساهمة في جميع القطاعات بدلا من الاهتمام فقط بعرض الخدمات العامة. (بن عيسى ليلي، (2013))

❖ مبادئ التسيير العمومي الجديد حسب دافيد جيوك D.Giaque قدم هذا الباحث 13 مبدأ تمثل في أسس التسيير العمومي الجديد وهي: (فاطنة بوداوي، (2020))

— انفتاح المصالح الإدارية نحو الاهتمام برغبات وحاجيات أفراد المجتمع؛

— صبب الاهتمام على مخرجات النظام ولما له من آثار إيجابية الأتية من المحيط دون التركيز على مختلف مدخلاته؛

— الاعتماد في تسيير المهام على أساس المسؤوليات الموكلة والأفاق التي يتطلع إليها التنظيم متخلفة في ذلك عن التسيير المرتبط بالقواعد والإجراءات الشكلية والرسمية؛

— التوجيه نحو تغيير النظر نحو متلقي الخدمة من مجرد مستعمل إلى اعتباره زبوناً؛

- اعتماد التسيير وفق منظور التنبؤي بمختلف المشاكل والصعوبات محاولة تفاديها وليس من منظور معالجة المشاكل بعد حدوثها؛
  - التخلي عن التسيير بمنطق إنفاق الأموال، وإنما تبني التسيير بإرادة لتحسين الإيرادات؛
  - تشجيع التسيير بالمساهمة ومن خلال تفويض السلطة للمستويات اللامركزية؛
  - انتهاز مبدأ ميكانيزم السوق كبديل للممارسات التقليدية والبيروقراطية،
  - محاولة الفصل بين كل من عمليات التسيير التي تكون على مستويات الاستراتيجية ومستويات التسيير العملي والتكتيكي أي التي تكون على مستوى المصلحة الإدارية؛
  - التوجه نحو التشجيع على ربط علاقات الشراكة بالنشاط الإداري سواء بطريقة مباشرة أو الطريقة غير مباشرة؛
  - محاولة صياغة لمختلف مؤشرات الأداء الغرض منه التقييم البعدي لأداء الإدارة ومستوى كفاءة التنظيم وأيضا السعي نحو تخصيص ميزانية لإقامة الشراكات والعقود مع الجهات الوصية؛
  - رفع السعي نحو إدخال وبث روح المنافسة بين مختلف المصالح الإدارية من نسبة الاستقلالية داخل اتجاه المصالح الإدارية وذلك باللجوء نحو الأشكال التعاقدية بينها وبين الجهات الوصية؛
  - فمن خلال مجموعة المبادئ التي تم التطرق إليها وبناء على مختلف المساهمات للباحثين حول الموضوع، نلاحظ أنه بالرغم من أن هذه الأخيرة تختلف مبادئها باختلاف العدد وطرق ترتيب الأفكار، إلا أنها تتفق ضمن فكرة ومبادئ كثيرة، وهذا ما انعكس عن مختلف النماذج المقترحة والمعتمدة في المجال المرتبط بالتسيير العمومي الجديد، ومن خلال ما تم التطرق له تمكنا من توضيح لمبادئ التسيير العمومي الجديد والتي بدت لنا مشتركة بين هذه النماذج وهي موضحة على النحو التالي:
  - التوجه نحو الاهتمام بالأداء في المنظمات العمومية والسعي الدائم نحو تحديثه وإضفاء التحسينات اللازمة لذلك.
  - المحاولة المستمرة نحو التخلص من البيروقراطية من خلال التوجه نحو تقليص أجهزة إدارية.
  - الاعتماد على بعض أفكار ومبادئ القطاع الخاص الذي يعتمد في أسس عمله على المنافسة الإدارية ودراسة السوق.
  - الاهتمام بمتطلبات واحتياجات الزبون من خلال إعطاءه فرصة للمساهمة في تحديد نوعية الخدمات المقدمة له.
  - التوجه نحو إبرام عقود واتفاقيات بين طرفي الوكالات يكون الغرض من ذلك تقديم الخدمات بالصورة التي تتناسب مع احتياجات المواطنين وذلك من خلال تفويض السلطة لهم بما يسمح تحقيق لأفضل أداء وبنوعية جيدة.
  - بلوغ الحد الأقصى من النتائج والفعالية في تسيير المهام الإدارية من خلال تخفيض التكاليف.
  - السعي نحو تدعيم الرقابة بمختلف أنواعها.
  - الاهتمام بمخرجات النظام أكثر من التركيز على مدخلاته.
- 2.3. دور مبادئ التسيير العمومي الجديد في مكافحة الفساد
- في ظل الانحرافات التي شهدتها بعض الإدارات العامة في العالم، أيضا أصبحت هذه الإدارات تواجه واقعا عرف ضغطا متزايد وذلك بفعل قوى التغيير ومن مظاهر ذلك: ارتفاع درجة التعقيد، أيضا توجه نحو الاقتصاد الجديد، تزايد درجة عدم التيقن، بحيث الأمر أصبح يعتمد على ثلاث ركائز أساسية لمكافحة الفساد والتي تتمثل في ماييلي: (رشا مصطفى عوض، 2012)

## التأصيل النظري للتسيير العمومي الجديد ودوره في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

- المعرفة: تساعد المعرفة في الفهم العميق لمختلف العمليات والممارسات الإدارية والسياسات العامة، الأمر الذي يساهم بحد ذاته في تحديد نقاط الضعف التي قد تكون سببا في ظهور حالات الفساد، كما تسمح أيضا ببناء قاعدة قوية من المعرفة مع إتاحة إمكانية تبادلها مع الجهات المعنية حتى يتم بتحسين كل من القواعد والإجراءات التي دور أساسي في منع إنتشار مظاهر الفساد.
  - العولمة: بسبب التفاعلات المتزايدة وارتفاع درجة انفتاح الاقتصادات عالميا، يمكن للعولمة أن تساهم بدرجة كبيرة في تبادل المعرفة والممارسات الجيدة لمكافحة الفساد. إلى جانب تعزيز الضغوط الدولية والتوجهات الدولية المناسبة إلى إلزام الدولة بتعزيز من مبدأ الشفافية ومكافحة الفساد.
  - التغيير: لمكافحة الفساد الإداري يتطلب الأمر ضرورة تغيير من الثقافة التنظيمية، بحيث يمكن إستخدام مبادئ التغيير كأداة مساهمة لتعزيز الشفافية، وتحفيز الإدارات على تبني لمبادئ التسيير العمومي الجديد.
- 3.3. مساهمة التسيير العمومي الجديد في الحد من ظاهرة الفساد الإداري عبر تجارب بعض الدول
- أصبحت اليوم تعاني معظم دول العالم من الفساد الإداري، سواء كانت هذه الدول تمتاز بوفرة مواردها الاقتصادية أم كانت تعاني من التخلف والفقر والجهل، لكن الأمر قد يكون متفاوتا ومتباين بين الحالتين، لأنها كانت أمام حتمية الاعتماد على التسيير العمومي الجديد للحد من هذه الظاهرة، وهذا ما سنستعرضه فيما يلي:
- لقد نجح تطبيق مبادئ التسيير العمومي الجديد في تقليص من حجم التبذير في العديد من الدول كأستراليا، نيوزيلندا وبريطانيا، فرنسا... الخ، ومحاولة لتحديث وعصرنة لقطاعهم العمومي بما يتناسب مع احتياجات الوظيفة وتحسين من أدائه، وذلك بالاستناد على إدخال الأفكار والمبادئ العقلانية الإدارية في القطاع العمومي، حيث قد صرح الرئيس السابق لنيوزيلندا سنة 2005 على تخفيض موظفي الدولة بنسبة 66% لتنتقل حصة الدولة من الناتج المحلي الإجمالي بنسبة تقدر بـ 44% إلى 27%، وهذا ما انعكس إيجابيا في المساهمة في رفع من الإنتاجية، كما صرح بأن الدين العام قد انخفض من نسبة 63% إلى نسبة مقدر بـ 17% من الناتج المحلي الإجمالي، هذا ما سمح بخفض من معدلات الضرائب على الدخل في الحصول على إيرادات إضافية والتي قدرت بـ 20%
  - أما في التسيير العمومي الجديد في بريطانيا حيث في سنة 2011 عرفت تحسينات نوعية في الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع، وتخفيض التكاليف وتحسين من نوعية الإنتاج، كما قد عرفت انخفاض في عدد الموظفين العموميين من 750000 موظف سنة 1979 إلى 493000 موظف سنة 2001. (حيواني خالد، 2015)
  - في حين أثبتت أن تطبيق لهذا النموذج من التسيير وفق منظور كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا يتوافق مع الأنماط الإدارية والثقافية السائدة في هذه الدولة، وبالتالي إن كانت الإصلاحات التي عرفت كل من هاتين الدول النابعة عن الإطار النظري والفكري ناتجة عن بيئة الإصلاحات بحد ذاتها.
  - فكان نموذج سنغافورة قائم على فكرة عكس ذلك، وإنما يثبت أنه يمكن تكييف الأطر المعرفية مع واقع المجتمعات، وبالتالي فإن ضرورة الاستفادة من هذه التجارب المحاكاة الجامدة لهاته الأنماط هي محاولة تكييفها مع خصوصية كل بيئة باختلاف المجتمعات، إذ يظهر لنا أن مختلف الإنجازات التي حققتها كل من هذه الدول تثبت فكرة أن البيروقراطية التقليدية أصبحت لا تتلائم مع التغييرات المعرفية والإنمائية التي أصبح يعرفها العالم اليوم، وقد أصبحت المنافسة أساسا لتقديم الخدمات أيا كان نوعها، لذلك يمكن إعتبار التسيير العمومي الجديد كأفضل مقارنة لتحقيق التنمية المستدامة داخل المستويات الإدارية. (تيشات سلوى)

ومن هنا استنتجنا أن تطبيق لنموذج التسيير العمومي الجديد قد سمح بتحسين من أداء المنظمات العمومية هذا من جهة، ومن جهة أخرى ساهم في التخلص ومحاربة الانحرافات والسلوكيات الفاسدة بما يتنافى مع المسارات الإدارية وذلك في العديد من الدول التي طبقت مبادئه.

التسيير العمومي الجديد يمكن أن يساهم بشكل كبير في مكافحة الفساد الإداري من خلال عدة طرق التي يمكن أن نوجزها في النقاط الآتية:

— تعزيز الشفافية والنزاهة: يمكن للتسيير العمومي الجديد أن يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال وضع مجموعة من الآليات والإجراءات التي تضمن الوصول إلى المعلومات والقرارات الحكومية، هنا الأمر الذي يقلل من نسبة الفساد ويزيد من مستويات المساءلة.

— تطبيق السياسات الصارمة للمكافحة: في هذه النقطة يمكن للتسيير العمومي الجديد أن يساهم بنسبة كبيرة في الحد من ظاهرة الفساد من خلال تطبيق سياسات صارمة التي تعتمد على توفير التدريب للموظفين حول أخلاقيات العمل مع وضع الإجراءات اللازمة والضرورية للإبلاغ عن حالات الفساد المحتمل حدوثها والأمر الذي يتبعه فرض عقوبات صارمة على المخالفين.

— تحسين إدارة الموارد العامة: يساعد التسيير العمومي الجديد من خلال تحسين إدارة الموارد العامة على تقليل من فرص استغلال السلطة أو حتى استغلال الموارد في إطار غير قانوني أو حتى لاستخدامها لتحقيق غرض شخصي.

كما يساهم أيضا التسيير العمومي الجديد من مكافحة الفساد الإداري من خلال تعزيز لثقافة النزاهة والمساءلة التي تساعد على كشف حالات الفساد وبالتالي الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض من مستويات قبول لسلوكيات غير أخلاقية.

وباختصار: يظهر دور الفعال للتسيير العمومي الجديد في مكافحة مظاهر الفساد الإداري من خلال كل من تعزيز الشفافية والنزاهة وتطبيق لسياسات الصارمة وتحسين إدارة الموارد العامة وأيضا من خلال تعزيز لثقافة النزاهة والمساءلة.

فقبل تحليل الموضوع بشكل أكثر لا بد أن تجدر الإشارة إلى نقطة أساسية أنه في ظل إعتبار التسيير العمومي الجديد كألية منتهجة لمكافحة الفساد الإداري لا بد الأخذ بعين الإعتبار لمعايير الحكم الراشد كنقطة أساسية فاصلة لمحاربة الفساد الإداري كونه يرتكز على مجموعة من المبادئ التي نذكرها كما يلي: (بوعزة سعيدة، 2018)

— الشفافية: هي العملية التي تتم من خلالها الحكومة إهتماما بمتطلبات حقوق المواطنين من خلال اطلاعهم على المعلومات المتعلقة بأداء الحكومة المرتبط باتخاذ القرارات التي من شأنها خدمة الصالح العام، ويكون تحفظ فقط في الجانب المرتبط بإفشاء المعلومات التي تمس الأمن القومي، بحيث تكون عملية إطلاع المواطنين على مختلف المهام ومنجزات الحكومة يكون من خلال الإعتماد على التقارير المنشورة والخاضعة لمراجعة مدققة من قبل جهات ذات الاختصاص التي تضمن رفع من درجة الشفافية وتجعل المساءلة قابلة لتطبيق على أرض الواقع.

— المساءلة: وهي عملية التي تكون فيها كل المؤسسات العمومية والأفراد الإداريين مسؤولون عن قراراتهم، حيث لا يمتنعون إذا ما تم إخضاعهم لتدقيق الداخلي والخارجي، فالمساءلة هي معيار يحدد مدى الالتزام بالإجابة عن كل الاستفسارات المتعلقة بالأداء أو التي لها علاقة بالقرارات المتخذة إلى جانب المساءلة حول كيفية إستخدام الصلاحيات المتحصل عليها.

— المحاسبة: تعتبر المحاسبة من بين النقاط الأساسية، إذ أنها تعد قيمة أساسية للمواطنين كإجراء أساسي لإحداث التغيير، إذ تتم عملية تطبيق المحاسبة في ظل تراجع مصداقية الآليات الديمقراطية.

## التأصيل النظري للتسيير العمومي الجديد ودوره في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

إن ضعف المحاسبة تعد العامل الرئيسي في إنتشار لمظاهر الفساد، ففي ظل عدم محاسبة الأجهزة التنفيذية والتشريعية والقضائية يؤدي إلى تفاقم من حجم الفساد، وذلك بإعتبار السياسيين من أصحاب ومتخذي القرار.

### 4. مشاركة المواطن في مكافحة الفساد

إضافة إلى الجهود المبذولة من طرف الإدارات الحكومية، لابد أن يرافقها كذلك جهود المجتمع المدني ووسائل الإعلام والقطاع الخاص، حتى تتمكن كل جهة من إعطاء صوتا وقدره على الفعل.

### 1.4. الفساد الإداري في الجزائر

لقد عرفت الجزائر كغيرها من الدول الإفريقية والعربية انتشارا لظاهرة الفساد الإداري بالخصوص، وقد اشتدت حدته في العقود الأخيرة بشكل واسع، وهذا ما سيتم التطرق إليه بالشكل المفصل:

### 2.4. مبادرات الجزائر في مكافحة الفساد

#### ❖ إصلاحات هيكلية لمحاربة الفساد الإداري

لقد انتهجت الجزائر مجموعة من الاستراتيجيات لمكافحة الفساد الإداري على النحو التالي: (سمية بلقاسمي، سامية غربي)

#### • انضمام الجزائر إلى:

اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04/118 المؤرخ في 19/04/2004، وتتمثل أهداف هذه الاتفاقية في السعي نحو تدعيم وترويج التدابير الهادفة نحو منع ومكافحة الفساد بصورة ناجحة وفعالة، مع المساهمة في ترويج وتيسير دعم التعاون الدولي والمساعدة التقنية التي تعمل في مجال منع ومكافحة الفساد.

الانضمام لاتفاقية الاتحاد الإفريقي لحد من انتشار الفساد والسعي نحو مكافحته، المعتمدة بمايو بتاريخ 11 يوليو 2003، وقد صادقت الجزائر على هذه الاتفاقية بموجب المرسوم الرئاسي رقم 06-137 المؤرخ في 10 أبريل 2006، والتي تهدف إلى ما يلي:

— تهدف إلى تعزيز وتشجيع الدول نحو إنشاء الآليات اللازمة في إفريقيا يكون غرضها الأساسي منع لمظاهر الفساد ومحاوله ضبطه والقضاء عليه وعلى الجرائم ذات الصلة في القطاعين العام والخاص.

— تنسيق ومواءمة السياسات والتشريعات القانونية بين الدول الأطراف يكون غرضها هو منع الفساد، ومحاوله القضاء عليه.

— تهيئة الظروف اللازمة لتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الشؤون العامة.  
الانضمام للاتفاقية العربية لمكافحة الفساد المحررة بالقاهرة وذلك بتاريخ 12 ديسمبر 2020 والتي صادقت عليها الجزائر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 14-2019 المؤرخ في 8-9-2014 والتي تهدف إلى:

— تعزيز وتشجيع نحو التدابير الهادفة إلى الوقاية من الفساد والسعي نحو مكافحته ومحاوله كشفه بكل أشكاله وملاحقة مرتكبيها ومعاقبتهم.

— تشجيع الأفراد ومؤسسات المجتمع المدني في المساهمة على منع ومكافحة الفساد.

— تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة وسيادة القانون.

— الانضمام للشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد من خلال الهيئة الوطنية التي يتمحور عملها على الوقاية من الفساد ومكافحته سنة 2013 ويتمثل هدفها الأساسي في: توفير سبل الناجعة لاستكشاف أسس لتطوير السياسات المضادة للفساد وذلك خلال سلسلة من النشاطات الميدانية والدورات التدريبية.

• يتمثل الإطار التشريعي للوقاية من الفساد في الجزائر في:

— قانون رقم 01-06 المؤرخ في 20-02-2006 والمرتببط بالوقاية من الفساد ومكافحته المتمم بالأمر رقم 05-10 المؤرخ سنة 2010 والمعدل والمتمم بالقانون رقم 11-15 والذي يهدف إلى تشجيع ودعم التدابير الهادفة نحو الوقاية من الفساد ومكافحته أيضا تعزيز النزاهة والمسؤولية والشفافية في تسيير للمهام كل من قطاع العام والقطاع الخاص. (القانون رقم 01/06/2006)

— أمر رقم 01-07 المؤرخ في 1-03-2007، يهدف إلى تحديد الحالات التي يتنافى مع التزامات المناصب والوظائف العليا في الدولة، بما فيها المؤسسات المختلطة التي تحوز فيها الدولة على نسبة 50% على الأقل من رأس المال.

— مرسوم رئاسي رقم 06-414 المؤرخ في 22-11-2006 والذي تتمثل أهدافه في تحديد نموذج التصريح بالملكيات، حيث يتضمن التصريح لكل الممتلكات سواء كانت أملاك عقارية أو منقولة والتي يحوزها الموظف العمومي وأولاد تحت السن القانوني في الجزائر أو خارجها.

— نظام بنك الجزائر رقم 03-12 المؤرخ في 28-11-2012، المرتبط بالوقاية من كل الظواهر المتعلقة بتبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها.

❖ الهيئات المسؤولة عن مكافحة الفساد في الجزائر: في الجدول التالي شرح لمختلف الهيئات المختصة بمحاربة الفساد الإداري (محمد خليفة، لعرج زخروف، (2022))

الجدول رقم 01: الهيئات المختصة لمحاربة الفساد الإداري في الجزائر

الهيئة	التأسيس	الوزارة	أهم المهام
الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد	2006	هيئة مستقلة	— تقديم تعليمات واقتراحات وأهم التدابير خاصة بالفساد للهيئات والمؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة. — إعداد برامج تحسيسية يكون الهدف منها توعية المواطنين عن الآثار المترتبة عن ظاهرة الفساد. — جمع المعلومات الضرورية واستعمالها للكشف عن ظواهر الفساد وتفعيل الإجراءات اللازمة بالوقاية منها من خلال التقييم الدوري للأدوات القانونية الرامية للوقاية من الفساد ومكافحته.
الديوان الوطني المركزي لقمع الفساد	2011	وزارة الدفاع الوطني ووزارة المالية	— جمع كل معلومات التي تساعد على الكشف عن أفعال الفساد ومكافحتها ومركزه واستغلاله. — جمع الدلائل اللازمة للقيام بفتح التحقيقات في وقائع الفساد وتبادل المعلومات بشأن التحقيقات الجارية.
مجلس المحاسبة	1980	هيئة مستقلة	مراقبة العمليات المرتبطة بالمال للمالي للدولة ورقابة على كل الأموال العمومية مهما كان وضعها القانوني لمسيري هذه الأموال أو الأشخاص المستفيدين منها.
المفتشية العامة المالية		وزارة المالية	تحقيق وتيقن من صحة صدق السندات المقدمة والمعلومات الأخرى المبلغة. تقوم بالاطلاع على مختلف السجلات والمعطيات أي كان شكلها.
الجمعية الوطنية لمكافحة الفساد	2012	جمعية وطنية مستقلة (مجتمع المدني)	تهدف هذه الجمعية على مكافحة الفساد بمختلف أشكال، وتعمل على الوقاية والحد من انتشاره وتقوم على حماية الأموال العامة والممتلكات العمومية، كما مكشفي الفساد، وتوفر لهم الحماية اللازمة، وأيضا تقوم بتسيير أجهزة مكافحة الفساد ورصد ومتابعة قضاياها.

المصدر: محمد خليفة، لعرج زخروف، دور الهيئات الرقابية في مكافحة الفساد الإداري، الجزائر أنموذجا، مجلة السياسة العالمية

المجلد 6، العدد 2، سنة 2022، ص، ص 824-825.

## التأصيل النظري للتسيير العمومي الجديد ودوره في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

فنلاحظ من خلال ما سبق أن الجزائر كانت دائما تسعى لمحاربة الفساد بكل أشكاله وحتى إن يبقى أمامها مشوار طويل للقيام بذلك فإلى جانب الهيئات المتخصصة للقضاء على الفساد الإداري في الجزائر، إلا أنها وضعت مجموعة من التدابير الاقتصادية للمكافحة هذه الظاهرة إذ تمثلت هذه الإجراءات فيما يلي: (خالد ليطيم، عبد الحفيظ مسكين، (2018)، صفحة 348)

السعي نحو تخفيض من نسبة الرسوم الجمركية أمام المستوردين وذلك حتى لا يمكنهم دفع رشاي، أيضا سعت إلى إلغاء كل أنواع الدعم الممنوحة للمؤسسات مع زيادة الأجور والمرتببات لغرض تحسين مستوى المعيشة.

3.4. مؤشرات الفساد في الجزائر حسب المنظمة الشفافية الدولية (2003-2022): يبين الجدول

التالي مؤشر مدركات الفساد في الجزائر خلال الفترة الممتدة بين 2003-2022:

الجدول رقم 02: مؤشر مدركات الفساد الجزائر (2003-2022)

السنة	الدرجة من 10	الترتيب دوليا	عدد الدول مصنفة	التغيير في الدرجة
2003	2.6	88	133	-
2004	2.7	97	146	0.1+
2005	2.8	97	159	0.1+
2006	3.1	84	163	0.3+
2007	3.0	99	179	0.1-
2008	3.2	92	180	0.2+
2009	2.8	111	180	-0.4
2010	2.9	105	178	0.1+
2011	2.9	112	183	0.0
2012	3.4	105	174	0.5+
2013	3.6	94	177	0.2+
2014	3.6	100	175	0.0
2015	3.6	88	168	0.0
2016	3.4	108	176	0.2-
2017	3.3	112	180	0.1-
2018	3.5	105	180	0.2+
2019	3.5	106	180	0.0
2020	3.6	104	180	0.1+
2021	3.3	117	180	0.3-
2022	3.3	116	180	0.0

المصدر: (<https://www.transparency.org/fr/cpi/2019/results/dza>)

من خلال القراءة الأولية لهذه المؤشرات تبين لنا أن الجزائر احتلت رتبة متدنية خلال فترة 2003-2022، وهو ما جعلها تصنف ضمن الدول أكثر انتشارا لظاهرة الفساد وأثارها السلبية على التنمية وعلى جهود تحقيق الأهداف الإنمائية الألفية.

إذ يوضح الجدول السابق مؤشر مدركات الفساد للجزائر في بداية الألفية أي الفترة الممتدة بين 2003 إلى 2022 حيث نلاحظ أن درجة المؤشر تتراوح ما بين 2.6 درجة كحد أدنى و3.6 كحد أقصى سجلت في سنة 2020 بينما تراوحت الرتبة 100 سنة 2014 من أصل 175 دولة والرتبة 116 سنة 2022 من أصل 180 دولة، وهي تعد من أسوأ الرتب وأساء درجات التي قدرت نسبة 3.3 تحصلت عليها مقارنة بباقي السنوات، بينما كأحسن درجة هي 3.6 في سنتي 2020 و2013 و2014 وهذا إن

دل فإنه يدل على أن الجزائر لم تخرج من خانة الحمراء في تصنيف الدول أكثر فسادا وهذا يدل على فشل السياسات المطبقة وإخفاق كل الجهود المبذولة نحو مكافحة الفساد عامة ومكافحة الفساد الإداري خاصة.

#### 4.4. مؤشر ضبط الفساد للبنك الدولي بين الفترة 2003-2019

يبين تطور مؤشر ضبط الفساد في الجزائر الصادر من البنك الدولي

##### الجدول 03: مؤشر ضبط الفساد للبنك الدولي بين الفترة (2003-2019)

السنوات	قيمة المؤشر	السنوات	قيمة المؤشر
2003	-0.69	2012	-0.50
2004	-0.68	2013	-0.47
2005	-0.48	2014	-0.60
2006	-0.52	2015	-0.65
2007	-0.56	2016	-0.68
2008	-0.59	2017	-0.60
2009	-0.58	2018	-0.63
2010	0.52	2019	0.62
2011	-0.54		

المصدر: (<https://www.transparency.org/fr/cpi/2019/results/dza>)

نلاحظ من خلال مؤشر ضبط الفساد للبنك الدولي منخفضة جدا، فلم تفق قيمتها في الجزائر 0.47- في أحسن ظروف وذلك سنة 2013، وبعد سنة تراجع المؤشر أكثر وأكثر وهذا إن دل فإنه يدل على عدم استطاعة الجزائر في مكافحة الفساد رغم كل التدابير المتبعة، وانتشار لظاهرة الفساد واستفحاله في الاقتصاد الجزائري.

##### الجدول رقم 04: تطور مؤشر الحكم الراشد في الجزائر 2013/2021

المؤشر السنوات	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
التعبير والمساءلة	-0.89	-0.82	-0.84	-0.88	-0.90	-0.98	-1.04	-1.09	-1.01
الاستقرار السياسي	-1.20	-1.19	-1.09	-1.14	-0.92	-0.83	-1.00	-0.84	-0.88
فعالية الحكومة	-0.53	-0.48	-0.50	-0.54	-0.59	0.44	-0.52	-0.54	-0.62
نوعية التنظيم	-1.17	-1.28	-1.17	-1.17	-1.20	-1.26	-1.30	-1.34	-1.17
سيادة القانون	-0.69	-0.77	-0.85	-0.85	-0.86	0.78	-0.62	-0.65	-0.61

المصدر: (<https://info.worldbank.org/governance/wgi/home/reports>)

نلاحظ أن جميع المؤشرات سالبة ومنخفضة لذا توصلنا لنتيجة مفادها أن الحكم الراشد جد ضعيف، مما يؤثر سلبا وينعكس على تحقيق أهداف التنمية المسطرة من قبل الحكومات، ووفق التقارير المعدة لقاعدة البيانات نسبة أداء الأعمال الصادرة عن البنك الدولي لسنتي 2013-2014 فإن الجزائر تحتل المرتبة 153 من 189 دولة فهي تأتي خلف معظم بلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، فهذا يبين أن مؤشرات الفرعية هي جد متأخرة بالمقارنة مع النتائج المحققة، وهذا يبين أن مستوى الاستثمار جد سيء، وذلك برغم من السياسة الإنمائية المطبقة بضع ملايين الدولارات، الأمر الذي يدل على أن المؤسسات العاملة بالسوق الوطني تعيش في بيئة أعمال شفافية ويبدو فيها الفساد بكافة مظاهره وأشكاله. (طارق قندوز، إبراهيم بلحيمر والسعيد قاسمي، (2015))

- توجد العديد من الأسباب التي تؤدي إلى فشل في عملية إنجاح مكافحة الفساد الإداري في الجزائر نذكر أهمها في النقاط التالية:
- عدم التطبيق الفعلي لمختلف القوانين الموضوعية لمكافحة الفساد الإداري التي تم إقرارها بموجب القانون، الذي يتبعه ضرورة خضوع القضاء وهيئات الرقابة لضغوطات تحد من استقلاليتها والتي تعيق مزاولة مهامها مع عزل المجتمع المدني وهيئات المستقلة من المشاركة الفعلية في مكافحة الفساد بمختلف أشكاله؛
  - غياب الشفافية على مستوى الهيئات والمؤسسات العمومية، حيث لا تقوم بنشر أي معلومات حول نشاطاتها؛ (مجبور فايزة، (2015))
  - انتشار لمظاهر الانحطاط والتخلف يتبعه غياب روح المواطنة، وضعف في الولاء للوطن هو من الأسباب التي لا يمكن من خلالها مكافحة للفساد؛ (عثمان مداحي، (2019))
  - تقييد لمهام حرية الصحافة والاعلام من خلال ممارسة الضغوطات عليها خاصة منها المالية حتى لا تقوم بالكشف عن قضايا الفساد المختلفة؛
  - عدم توفر ضمانات ضرورية للأشخاص أو المؤسسات التي تبلغ عن حالات الفساد. (شعبان فرج (2012)).
5. الخاتمة:

من خلال ما سبق يتضح لنا أن علاقة التسيير العمومي الجديد مع الفساد الإداري في الجزائر يعد موضوعا حيويا يتطلب اهتماما وجهودا حادة للتصدي له. يجب أن نفهم أن مكافحة الفساد ليست مسؤولية الحكومة وحدها، بل هي مسؤولية مشتركة تشمل بين المؤسسات الحكومية والمجتمع المدني ووسائل الإعلام والمواطنين، إذ يجب أن يعملوا معا على تعزيز الشفافية وتعزيز مفهوم النزاهة في الإدارة العامة.

ومن خلال تعزيز مبادئ الحكم الراشد وتوجيه الجهود نحو تعزيز المساءلة والشفافية كمنظومة متكاملة لمواجهة هذه الظاهرة، يمكن للجزائر أن تتقدم نحو مستقبل أكثر تنمية واستدامة.

إن مكافحة الفساد تعزز من فعالية الإدارة العامة وتعزز الثقة بين المواطنين والحكومة، غير أن الجزائر الهدف المنشود لا يزال بعيدا أمامها، وهذا ما تظهره مؤشرات الفساد متعددة والتي تصدرها المنظمات الدولية منتظمة، وبالتالي لن يكون الطريق سهلا ولكن العمل المستمر والتزام الجميع بمبادئ النزاهة سيكون له تأثير إيجابي على المجتمع والدولة على حد سواء.

#### ❖ النتائج المتوصل إليها: يمكن تلخيص نتائج الدراسة على النحو التالي:

- من بين نتائج المتوصل إليها في الدراسة لاحظنا أنه بالرغم من أن الجزائر تتوفر على استراتيجية لمكافحة لمظاهر الفساد الإداري إلا أنها تفتقر في الواقع إلى الإرادة الحقيقية لتفعيل هاته الاستراتيجيات على أرض الواقع؛
- إن مبدأ الاعتماد على الشفافية والمحاسبة ضروري لجعل أنظمة التسيير أكثر انفتاحا واهتمامات بانشغالات المواطن وذلك بدلا من الاهتمام بالمصالح الشخصية، وهذا ما يؤدي إلى الارتقاء بمستوى المؤسسات العمومية وتقليص من نسبة الفساد فيها؛

— إن الإعتماد على مقارنة التسيير العمومي الجديد من خلال الإعتماد على التصور المحايد حيث تقوم كل دولة على تكييف آليات هذه المقاربة وفقا لاحتياجات بيئتها لتتمكن من محاربة الفساد الإداري وبها يمكن للجزائر أن تقوم بالاعتماد على هذه المقاربة من خلال تكييفها حسب خصائص بيئتها.

#### ❖ توصيات الدراسة

من خلال إدراج النتائج يمكن تقديم حوصلة لبعض التوصيات المقترحة:

- ضرورة بناء استراتيجية فعالة لمكافحة تعتمد على إتخاذ إجراءات فعالة، من خلال تعزيز دور الرقابة بشكل رسمي وغير رسمي.
- تبني مبادئ التسيير العمومي الجديد وتخصيص نموذج يتناسب مع البيئة الجزائرية.
- تفعيل الإجراءات التي تسمح بفتح التحقيقات اللازمة وتنفيذ الحكم على المتهمين في قضايا الفساد الإداري والإعلان عن العقوبات وتنفيذها عند ثبوت إدانتهم بالسرعة المطلوبة.
- السعي نحو تعزيز التعاون والتنسيق الدولي الهادف لمكافحة الفساد الإداري الذي يعتمد في ذلك توثيق العلاقات مع المؤسسات الدولية وذلك من أجل الاستفادة وتبادل الخبرات والمعلومات الضرورية في هذا المجال.

#### 6. قائمة المراجع:

1. <https://www.transparency.org/fr/cpi/2019/results/dza>
2. <https://info.worldbank.org/governance/wgi/home/reports..>
3. Annie Bartouli. (بلا تاريخ). management dans les organisation publiques .paris,france,dunod...
4. أحمد سعيد دهان، (2023) التسيير العمومي الجديد ودوره في تحقيق جودة الخدمة الصحية في الجزائر، مجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد (12)، (العدد (3))، ص19.
5. أسامة حسين معي الدين عبد العال، (2018) جريمة الرشوة، -دراسة تحليلية-، (العدد (01) الجزء الثاني)، ص780.
6. القانون رقم 06/2006، (14)، الجريدة الرسمية، القانون ، الجزائر، سنة 2006/06/01، ص04.
7. بشير عبد العال، (2022) التسيير العمومي الجديد كآلية لإصلاح الإدارة العمومية في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 07، العدد 01، ص384.
8. بلال خروفي، (2012) الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، العلوم السياسية تخصص الجماعات الإقليمية، ورقلة-الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ص08.
9. بن عيسى ليلي، (2013) الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 07، العدد 02، ص195-196.
10. بوعزة سعيدة، (2018) الحكم الراشد كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الإدارة المحلية الجزائرية، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المجلد ، العدد 03، ص98.
11. تغريد داود سلمان داود، (2015) الفساد الإداري والمالي في العراق وأثره الاقتصادي والاجتماعي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية، المجلد 10، العدد 33، ص100.
12. تيشات سلوى، (2015) أفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية، أطروحة الدكتوراه، جامعة أمحمد بوقرة-بومرداس الجزائر، ص131.
13. جاب الله شافية، (2013) واقع ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة الجزائرية ودور الرقابة الإدارية كآلية لمكافحته، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، المجلد 02، العدد 01، ص95.
14. حاحة عبد العال، (2013) الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في الحقوق تخصص قانون عام، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص20.
15. حيواني خالد، (2015) التسيير العمومي الجديد كمقاربة لترقية الخدمة العمومية ومحاربة الفساد الإداري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر-باتنة، ص130.

## التأصيل النظري للتسيير العمومي الجديد ودوره في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

16. خالد ليطيم، (2018) عبد الحفيظ مسكين، الأثار الاقتصادية للفساد المالي والإداري وجهود الجزائر لمكافحته-إشارة إلى ترتيب الجزائر في مؤشر مدركات الفساد، مجلة معارف قسم العلوم الاقتصادية، المجلد 13، العدد 01، ص 337.
17. دوداح رضوان، (2014) الفساد الإداري مفهومه، مظاهره وسبل معالجته، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية -دراسات اقتصادية-، المجلد 08، العدد 01، ص 160.
18. رشا مصطفى عوض، (2012) إدارة كبار موظفي الخدمة المدنية في البلدان العربية لافي عالم متغير، قطر، المركز العربي للأبحاث دراسة السياسات، ص 07.
19. سالم حنان، (2003) ثقافة الفساد في مصر، دراسة مقارنة للدول النامية، دار مصر المحروسة القاهرة، ص 142.
20. سليمان بارش، (1995) شرح قانون العقوبات الجزائري، محاضرات، دار البحث الجزائر، الطبعة الأولى، ص 51.
21. سمية بلقاسمي، سامية غربي، (2018) تقييم الفساد في الدول العربية، دراسة تحليلية لحالة الجزائر-الملتقى الوطني الأول حول الفساد وتأثيره على التنمية الوطنية جامعة 08 ماي 1945-الجزائر-، ص 22-23.
22. شريفة رفاع، (2018) نحو إدماج مفهوم الأداء في خدمة العمومية في الدول النامية نحو تسيير عمومي جديد وفق نظرية الإدارة العمومية الحديثة، رسالة دكتوراه في إدارة الاعمال، جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ص 98.
23. شعبان فرج، (2012) الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الانفاق والحد من الفقر، أطروحة الدكتوراه، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر-3- قسم العلوم الاقتصادية،.
24. طارق قندوز، (2015) إبراهيم بلحيمر والسعيد قاسمي، قراءة تحليلية في التقارير الوطنية والدولية للمؤشرات الأداء للإقتصاد في الجزائر، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 03 العدد 01، ص 27.
25. عبد الله عزت بركات، (2021) ظاهرة غسيل الاموال وأثارها الاقتصادية والاجتماعية على المستوى العالمي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 03، العدد 04، ص 219.
26. عبد المجيد كموش، (2019) رحمة غزالي، جهود إرساء إطار فعال للحوكمة ودورها في الحد من ظاهرة الفساد في الجزائر، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 02، العدد 02، ص 95.
27. عثمان مداحي، (2019) دراسة وصفية تحليلية لمؤشرات منظمة الشفافية الدولية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05 العدد 02، ص 723.
28. عطار نادية، (2015) التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد- ص 86.
29. فاطنة بوداوي، (2020) حدود التسيير العمومي الجديد كنموذج اصلاح للإدارة العامة في الجزائر، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 05، العدد 10، ص 20-21.
30. فضيلة بوطورة، (2023) ونوفل سمايلي، ظاهرة الفساد الإداري على حقوق الانسان وتنمية البشرية في الجزائر مع الإشارة لأهم الوسائل القانونية لمكافحته، <http://www.qsciences.com/docserver>
31. فوزية سكران، (2014) زينب سالم، الآليات الادارية لمكافحة الفساد الإداري في مصر، مجلة أكاديميا، المجلد 01، (العدد 02)، ص 161.
32. لجبيب بلية، (2018) التسيير العمومي الجديد كآلية لتحسين حكامه مؤسسات القطاع العام، محاضرات، جامعة عبد الحميد بن باديس- مستغانم، <http://e-biblio.univ-mosta.dz/handle/123456789/14392>
33. لطرش هالة، (2023) آليات محاربة ومكافحة الفساد الإداري والمالي في الجزائر، Revue d'economie et de management، المجلد 22، (العدد 01)، ص 13.
34. مجبور فايذة، (2015) إصلاح الدولة ومكافحة الفساد في الجزائر، أطروحة ماجستير، تخصص التنظيم والسياسات العامة، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية، ص 144.
35. محمد بن عزوز، (2017) الفساد الإداري والاقتصادي وأثاره وآليات مكافحته-حالة جزائر-، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، المجلد 7، العدد 01، ص 197.
36. محمد خليفة، لعرج زخروف، (2022) دور الهيئات الرقابية في مكافحة الفساد الإداري-الجزائر أنموذجا-، مجلة السياسة العالمية، المجلد (06)، (العدد 02)، ص 824-825.