

نحو رؤية إستراتيجية لإصلاح الإدارة الجزائرية

بن مرزوق عنتر

باحث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية

ملخص:

هذه المقالة عبارة عن محاولة لتقديم إستراتيجية لإصلاح الإدارة الجزائرية ومكافحة الفساد الإداري، وترتكز هذه الإستراتيجية على العناصر التالية:

- الاهتمام بالعنصر البشري
- توفر الدعم السياسي
- إصلاح الوظيفة العمومي
- إصلاح نظام الأجور
- ترشيد الإدارة وتكييفها مع التطورات التكنولوجية
- تفعيل الرقابة الإدارية

Résumé

Cet article est un essai de proposer une stratégie de réforme et de lutte contre la décadence administrative dans l'administration Algérienne. Une stratégie qui se repose sur les axes suivants :

- la prise en charge du facteur humain.
- l'assurance d'un soutien politique.
- la réforme de la fonction publique.
- la réforme du système de la rémunération.
- la rationalisation de l'administration et son adaptation avec la cadence de l'évolution technologique.
- la redynamisation des systèmes de contrôle de l'administration.

إذا كانت ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة عالمية، فإن الجزائر شأنها في ذلك شأن غيرها من الدول النامية لم تقلت بدورها من هذه المعضلة التي أصبحت تمثل خطرا بارزا يهدد أجهزتها الإدارية بالشلل، ويعمل على نسف أسس المجتمع وتقويض أركان الدولة، وذلك من خلال ما تشهده من اختلاس للأموال ونهبها وتبذيرها، وتعاطي الموظفين للرشاوى، واستغلال للنفوذ... وغيرها من المظاهر التي تعبر عن حقيقة الفساد الإداري في الجزائر.

ونتيجة لبروز هذه الحقيقة فقد أصبحت قضية الفساد الإداري في الجزائر من القضايا الهامة التي حظيت باهتمام الحكومات المتعاقبة، وأخذت حيزا كبيرا في برامج الأحزاب السياسية والدوائر الحكومية، وفي تصريحات الشخصيات الوطنية، فما هو رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة يصف حالة الإدارة الجزائرية وما أصابها من فساد خطير في خطاب موجه للأمة بتاريخ 29 ماي 1999 قائلا: "إن الدولة مريضة معتلة، إنها مريضة في إدارتها، 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 الأفراد والجماعات، وأبعدت القدرات، وهجرت الكفاءات ونفرت أصحاب الضمانات الحية والاستقامة، وحالت بينهم وبين الإسهام في تدبير الشؤون العامة، وشوّت مفهوم الدولة وغاية الخدمة العمومية ما بعده تشويه..."⁽¹⁾.

(1) خطاب رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة، موجه للأمة بتاريخ 29 ماي 1999. جريدة المساء، عدد 661، الصادرة بتاريخ 31 ماي 1999، ص 05.

كما قام بإلقاء خطاب آخر أمام ولاية الجمهورية و الذي صدر في جريدة النصر ليومي 12-13 ماي 2000، حيث بيّن واقع الإدارة الجزائرية واصفا إياها: "... بأنها إدارة غير موصلة العرى بالمواطنين وبالأوضاع الحقيقية الملموسة، وغير مبالية برغبات الناس الذين تشرف عليهم ولا بحاجتهم، إدارة عملت على تكوين منطوق خاص بها يعاكس أحيانا ما هو بمثابة العمود الفقري للدولة، وهي تضاعف من إجراءات الإكراه وأشكال التقرع التي لا فائدة ترجى من ورائها بالنسبة لرعاياها، وهي تتسبب في تمييع المسؤوليات واعتماد التعطيم في مضمار اتخاذ القرارات... وتؤدي في غالبية الأحيان إلى تشجيع اللاكفاءة وتعميم التفاهة، إدارة هي أميل ما تكون إلى التمييز منها إلى التسيير، إدارة متقادمة في مناهجها، ولا تكاد تلمّ بأسباب التقدم العلمي"⁽¹⁾

ومن خلال هذا الخطاب يتضح أن الجزائر في حاجة إلى إدارة قوية، فعالة ورشيقة قادرة على تلبية وتحقيق رغبات وأهداف المجتمع، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال القضاء على كل مظاهر الفساد الإداري من رشوة، اختلاس، تسبب، إساءة استعمال السلطة ... وغيرها، وبذلك يعتبر مطلب إصلاح الإدارة الجزائرية ضرورة حتمية يملئها واقع الإدارة المزري، وهذا ما جعلنا نتساءل عن السياسة التي اعتمدها الجزائر في مجال مكافحة هذه الظاهرة؟ وما مدى تجسيدها على أرض الواقع؟ وإذا كان الواقع يعبر عن وجود نقائص في هذه السياسة فما هي الإستراتيجية التي يمكن اعتمادها من أجل تحقيق نتائج أكثر فاعلية في مجال مكافحة ظاهرة الفساد الإداري؟ وللإجابة على هذه التساؤلات فقد قمنا بتقسيم هذا البحث إلى عنصرين أساسيين، تناولنا في العنصر الأول

(1) عبد الله ساقور، الحكم الموسع بين المفهوم والآليات في المجتمع الجزائري. في بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي حول: الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، المنعقد يومي 08-09 أفريل 2007 بجامعة فرحات عباس- سطيف، ج2، قسنطينة: مكتبة اقرأ، 2007، ص 194.

الإصلاح الإداري في الجزائر في النصوص القانونية والممارسة الواقعية، أما
العنصر الثاني فحاولنا فيه تقديم رؤية واقعية لإصلاح الإدارة الجزائرية.
1 - الإصلاح الإداري في الجزائر بين النصوص القانونية
والممارسات الواقعية:

رغم كثرة الاهتمام بموضوع الإصلاح الإداري وتقديم كثير من
الباحثين لتعريفات مختلفة له، فإنه لا يوجد حتى الآن تعريف واحد متفق عليه،
غير أن من أشمل التعاريف الخاصة بعملية الإصلاح الإداري ما قدمه "كود"
Code عندما عرفه بأنه: "المحاولة المخططة لتغيير أمرين: أولهما هياكل
وإجراءات البيروقراطية، وثانيهما اتجاهات وطرائق سلوك موظفي الدولة لكي
نصل إلى الفاعلية الإدارية ولتحقيق أهداف التنمية" (2).

ومن خلال هذا التعريف نجد أن الإصلاح الإداري يركز على
إصلاح الأجهزة والهياكل الإدارية إضافة إلى تحسين سلوك الموظفين
العموميين قصد الارتقاء بالإدارة العامة وتحقيق تنمية شاملة بأكثر فاعلية.
وإيماناً منها أن الفاعلية الإدارية وتحقيق أهداف التنمية الشاملة لن
يتحقق إلا بالقضاء على مختلف مظاهر الفساد الإداري فقد أصدرت الجزائر
قانوناً خاصاً للوقاية من الفساد ومكافحته في 20 فيفري 2006، وقد تضمن
هذا القانون مجموعة من الإجراءات الكفيلة بالحيلولة دون وقوع هذه الجريمة
وتتمثل هذه الإجراءات في:

- التدابير الوقائية في القطاع العام.
- إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته.

فمن التدابير الوقائية التي جاء بها هذا القانون ما يلي:

(2) عمارة، محمد محمد جاب الله، الإدارة في الخدمة الاجتماعية: المدخل إلى منظومة العولمة "الأصول، المفاهيم،
الاتجاهات". الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2003، ص 367.

أ- فيما يخص التوظيف:

لقد جاء هذا القانون بمعايير جديدة أكثر جدية ومهمة في كل شخص يتولى وظيفة في القطاع العام، إذ لا بد لأي موظف أن يتوفر على قيم ومبادئ النجاعة والشفافية والجدارة والإنصاف والكفاءة، ويتم اختياره بناءً على البحث في سيرته الذاتية، أو عن طريق مسابقة، غير أن ذلك لا يكفي إذ لا بد من متابعة عمله بوضع برامج تكوينية وتعليمية وفقاً لمستواه ومؤهلاته العلمية من أجل الأداء الصحيح والنزيه والسليم لوظائفه وإفادته من تكوين متخصص يزيد من وعيه بمخاطر الفساد، إضافة إلى ضرورة منحه أجراً يتلاءم مع حاجاته اليومية والعيش في مستوى لائق وهو ما يبعده عن الشبهات ومد يده للمال العام، واستغلال وظيفته لإشباع حاجاته الخاصة.⁽¹⁾

غير أن واقع التوظيف في بلادنا أثبت أن أكثر المعايير اعتماداً في اختيار الموظفين وتعيينهم تتمثل في الوساطات، المحاباة والمجاملات، بدلاً من الجدارة والكفاءة وغيرها من المعايير التي احتوى عليها قانون الوقاية من الفساد ومكافحته.

ب- التصريح بالتملكات:

وذلك من أجل القضاء على الاختلاسات والإثراء غير المشروع، فكثيراً ما نجد أشخاصاً يمارسون وظائف بسيطة ومع ذلك يتمتعون بثروة هائلة حققوها في مدة قصيرة، وهذا ما يثير الشك، ولذلك لا بد من تطبيق سياسة "من أين لك هذا؟"

(1) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 03 من قانون رقم 06-01 مؤرخ في 21 محرم 1427 هـ الموافق 20 فبراير 2006، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 14، الصادر بتاريخ 08 مارس 2006، ص 05.

ونتيجة لأهمية هذا العنصر فقد نصت المادة الرابعة من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته على ضرورة التصريح بالامتلاكات لضمان الشفافية وحماية الممتلكات العمومية، كما نصت المادة 08 منه على وجوب إخبار الموظف العمومي للسلطة الرئاسية التي يخضع لها إذا تعارضت مصالحه الخاصة مع المصلحة العامة، أو يكون من شأن ذلك التأثير على ممارسة مهامه بشكل عاد⁽¹⁾، وهو ما يؤدي إلى تدعيم فكرة الفصل بين المصلحة الشخصية أو الخاصة والمصلحة العامة التي هو مكلف بخدمتها بحكم وظيفته.

وإذا كان الواقع هو المدرسة الوحيدة التي تعبر عن الحقيقة كما هي لا كما يجب أن تكون، فإن واقع الإدارة الجزائرية أثبت أن القانون شيء والممارسة الواقعية شيء آخر، فالعديد من الموظفين والمسؤولين تسلموا مهامهم وغادروها دون أي تصريح قبلي أو بعدي، والأكثر من ذلك أنه إذا كان هناك تصريح بالامتلاكات فهو بعيد عن الحقيقة.

ج- إضفاء 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، وإعداد برامج تعليمية وتربوية وتحسيسية بمخاطر الفساد على الإدارة العمومية والمجتمع، وتمكين الجمهور من الحصول على المعلومات المتعلقة بالفساد عن طريق وسائل الإعلام، مع مراعاة حرمة الحياة الخاصة وشرف وكرامة الأشخاص، وكذا مقتضيات الأمن الوطني والنظام العام وحياد القضاء.⁽²⁾

(1) مجلس الأمة، "دور البرلمان في الوقاية من الفساد". في مجلة الفكر البرلماني، عدد 11، جانفي 2006، ص ص

192-194.

(2) المرجع نفسه، ص ص 195-196.

ومن أجل تطبيق هذه الإستراتيجية الوطنية في مجال مكافحة الفساد فقد أوجد هذا القانون هيئة وطنية توضع لدى رئيس الجمهورية، وهي سلطة إدارية مستقلة يجوز لها طلب أي وثيقة أو معلومة تراها مفيدة في الكشف عن أفعال الفساد من الإدارات والمؤسسات والهيئات التابعة للقطاع العام والخاص، وأي رفض للتعاون معها وتزويدها بهذه المعلومات يعد جريمة لإعاقة السير الحسن للعدالة⁽³⁾.

إنّ هذه الإجراءات من شأنها أن تقوي سلطان الدولة وتساهم في الوقاية من الفساد وتضفي شفافية أكبر على تسيير الأجهزة الإدارية شرط مشاركة جميع أفراد المجتمع بما يعود على الصالح العام بالصّلاح من أجل الوصول إلى إدارة نزيهة ورشيده.

ولكنني أرى أن مشكلة الجزائر ليست مشكلة قوانين بقدر ما هي مشكلة تطبيقات، فما أكثر القوانين والتوصيات وما أقل الالتزام والتطبيقات، فأحياناً قد توجد نصوص قانونية سليمة، ولكن تتجاهل الإدارة وجودها وتخترق أحكامها ومقتضياتها، وفي هذه الحالة ينتشر الفساد بشكل فظيع، ولذلك لا بدّ من وضع إستراتيجية واقعية تحمي إدارتنا من هذه ظاهرة الفساد الإداري.

2- نحو رؤية واقعية لإصلاح الإدارة الجزائرية:

إنّ الآثار الخطيرة التي تسببها ظاهرة الفساد الإداري تتطلب ضرورة البحث عن بعض الحلول والأساليب الضرورية للحدّ من هذه الظاهرة من أجل الوصول إلى نتائج إيجابية ببناءة تسهم في تقدّم المجتمعات وتعمل على تسريع عملية التنمية بجوانبها المختلفة، من خلال مشاركة جميع الفواعل الأساسية في المجتمع، وهذا من خلال تبني الإستراتيجية التالية:

(3) عبد الحميد جباري، "قراءة في قانون الوقاية من الفساد ومكافحته". في مجلة الفكر البرلماني، عدد 15، فيفري 2007،

أ - الاهتمام بالعنصر البشري:

ما دام المورد البشري هو المسئول عن تطبيق قانون الوقاية من الفساد ومكافحته فلا بد من إصلاح الإنسان، ذلك أن إصلاح الهياكل الإدارية دون إصلاح الإنسان يعتبر إصلاحاً قاصراً ولن يؤدي إلى الإصلاح الجذري المنشود.

وفي هذا يقول *Vermont gund* "إنَّ ما يفرق بين شركة ناجحة وأخرى فاشلة هو قبل كل شيء الرجال الذين يعتبرون المورد الأساسي والقاعدة الأساسية لكل ثراء داخل المؤسسة، أمّا ما يتبقي فبالإمكان شراؤه أو نقله"⁽¹⁾. وبذلك فإن مكافحة الفساد الإداري لن تنجح إلاّ من خلال إصلاح النفس البشرية واحترام الأخلاقيات الوظيفية، وبناء الإنسان الذي يعد أساس كل تطور وتقدم، كما قال محمود محمّد سفر: "إنَّ الإنسان هو الخلية الحضارية الأولى التي يجب تكوينها وبنائها ورعايتها المتناغمة مع شروط النهضة وحيثيات الحضارة، إنَّنا إذا اهتمنا بهذا الإنسان ونمينا قدراته وصقلنا مواهبه، ونفضنا عن عزيمته غبار التخلف، وشحذنا فعاليته وفجّرنا طاقاته، استيقظت روح العمل فيه وتدفق عطاؤه وغدا بإمكاناته الروحية والمادية مستعداً للتلقي والإبداع وملاحقة العصر ومواكبة حضارته بنظرة ثاقبة وبصيرة نيّرة وعزيمة وثابة"⁽¹⁾.

ولما كانت الإدارة هي جزء فرعي من البيئة الاجتماعية الشاملة والجزء يتأثر بالأصل، ويتأثر بما يجري في المجتمع من تغيرات سياسية، اقتصادية، ثقافية وأخلاقية، فإنه لا يمكن إصلاح الجهاز الإداري إلاّ بإصلاح

⁽¹⁾ الأخضر أبو علاء عزي، "الملئقي الدولي حول التنمية المحلية والحكم الرشيد". في دراسات إستراتيجية، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، عدد 02، جوان 2006، ص 125.

⁽¹⁾ محمود محمد سفر، دراسة في البناء الحضاري (محنة المسلم مع حضارة عصره). قطر: رئاسة المحاكم الشرعية والشؤون الدينية، 1988، ص 106.

البيئة الاجتماعية والتي تتطلب تضافر جهود جميع الأطراف الفاعلة في المجتمع.

فالموظف الصالح هو الذي تنتجه التربية الصالحة في الأسرة الصالحة في المدرسة الصالحة في البيئة الصالحة التي يحكمها مسئولون صالحون يعملون على تغيير الذهنات السلبية المنتشرة بين أفراد المجتمع (اللامبالاة، عدم تقدير الوقت ...)، وهكذا يمكن الوصول إلى إدارة صالحة ورشيده.

وتعتبر العبادات في الإسلام من أهم وسائل التربية والتنشئة الاجتماعية السليمة من خلال قدرتها على تهذيب نفس الفرد وتطهير قلبه، وتركيزه نفسه، فشهادة أن لا إله إلا الله وأن محمداً رسول الله تقوي الرقابة الذاتية وتعززها لدى الفرد، لأن خشية الله وطاعته تأخذان الأولوية المطلقة في سلم أولويات الموظف المؤمن، كما أن الصلاة تنهى عن الفحشاء والمنكر، والزكاة تركي النفوس والصيام يهذب الروح، والحج ينمي روح الوحدة والانتماء، ويطهر القلب، وكلها صفات لا بد منها لأي موظف مسلم⁽²⁾.

وبذلك فإن رسم أي استراتيجية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر يجب أن تبدأ أولاً وقبل كل شيء بالأخلاق والضمير من خلال التسلح بالإيمان الذي يعد السبيل الوحيد لمحاربة النفس.

إن استفحال ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر كان نتيجة حتمية للابتعاد عن تعاليم الدين الإسلامي، واستثمارها في ميادين الحياة فهو الدين الذي يقدر العمل ويرفع مكانته ويحارب الغش والرشوة وكل أنواع الفساد. ولذلك لا بد من ضرورة الاهتمام بالتنشئة الاجتماعية السليمة المستمدة من

(2) المنظمة العربية للتربية الإدارية، موسوعة الإدارة العربية الإسلامية. المجلد الثاني، مصر: المنظمة العربية للتربية الإدارية، 2004، ص 217.

مبادئ الشريعة الإسلامية، فهي الملجأ الأساسي للإنسانية في محاربة الفساد الإداري، وفي ذلك يقول جمال الدين الأفغاني: "إنَّ الدِّينَ هو قوام الأمم، وبه فلاحها، وفيه سرُّ سعادتها، وعليه مدارها ... وهو السبب المفرد لسعادة الإنسان ... وإنا معشر المسلمين إذا لم يؤسَّس نهوضنا وتمدُّننا على قواعد ديننا وقرآننا فلا خير لنا فيه، ولا يمكن التخلص من وصمة انحطاطنا إلاَّ عن هذا الطريق.. ومن طلب إصلاح الأُمَّة بوسيلة سوى هذه، فقد ركب بها شططا، ولن يزيدنا إلاَّ نحسا، ولن يكسبها إلاَّ تعسا"⁽¹⁾.

غير أن درجة تخلفنا أدت بنا إلى تفضيل كل ما هو أجنبي من خلال الرجوع إلى أفكار ونظريات وقوانين تم صياغتها في مجتمعات أجنبية تختلف معنا في المنطلقات الحضارية والقيم الثقافية والمثل الأخلاقية، ولذلك فلا بد من وضع إصلاح إداري جذري يتماشى والبيئة الاجتماعية والثقافية للمجتمع الجزائري.

وفي هذا الصدد يقول محمد عابد الجابري: "إنه لا بد من تغيير الواقع الراهن من أجل واقع أفضل، ولكن تغيير أي واقع طبيعياً كان أو اجتماعياً أو فكرياً لا يتم إلا بالانطلاق من هذا الواقع نفسه ... إن مجتمعنا مطالب بالتطور والتقدم، ولكنه لن يتطور ولن يتقدم إلا من داخله، نحن مطالبون بخلق ثقافة جديدة، ولكن الثقافة لا تُستورد كالبضائع الأجنبية، بل تنبت من أحضان الثقافة القديمة والتلاحق مع ثقافة العصر"⁽²⁾.

وانطلاقاً من ذلك فإنَّ أي استراتيجية لإصلاح الإدارة الجزائرية تتطلب التركيز على أخلاقيات الوظيفة، وذلك من خلال إصلاح الأسرة التي تعد النواة

(1) محمد عمارة، الإسلام والتحديات المعاصرة، ط2، مصر: شركة نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، 2005، ص

25.

(2) حسن ابشر الطيب، الإصلاح الإداري في الوطن العربي بين الأصالة والمعاصرة. في المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي. عمان: منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1986، ص 828.

الأولى لتكوين القادة الأكفاء والموظفين النزهاء، إضافة إلى وجود مناهج تعليمية في المدارس والمعاهد والجامعات تهتم بغرس القيم وتزويد الأفراد بالمعارف التي تكسب لديهم خصائص المواطن الصالح، شريطة أن تكون مؤسستنا التربوية مصدرا للأخلاق والتربية والمعرفة، وأن تباعد عن الفساد الإداري والأخلاقي بكافة أشكاله.

ب- ضرورة توفر الدعم السياسي:

إذ تتوقف درجة نجاح برنامج الإصلاح الإداري على مدى دعم وتبني القيادة السياسية العليا في الدولة له، ويشترط في ذلك ارتكازه على مفاهيم واضحة للسياسات التي تريد الدولة إتباعها، بدل أن يكون مجرد حلول ترقيعية مؤقتة لأزمات عاجلة.

والإصلاح الإداري لا يتطلب توفر العناصر القيادية الغير فعالة بل يستلزم توفر تلك العناصر القادرة على تصور الخيارات الممكنة المناسبة التي تستقطب التأييد الشعبي، فسياسة الإصلاح الإداري تتعمق ويتأكد تنفيذها عندما تتوفر هذه المهارات السياسية التي تستغل وتوظف عمليات الإصلاح لتقوية نفوذ وهيبة واحترام السلطة السياسية⁽¹⁾، غير أن ذلك يتطلب الاستمرارية التي تعتبر شرطاً أساسياً لنجاح مهمة الإصلاح، إضافة إلى ضرورة التزام هذه القيادة به والعمل على كشف أسباب الفساد الإداري وابتعادها عنه، إذ أن ذلك يحقق لها ثقة المواطنين في سياستها ويجعلها قدوة ومثالاً للنزاهة والأمانة.

وفي حالة ثبوت تورط أحد المسؤولين في قضايا الفساد فلا بد من إلحاق أشد العقوبات به، إضافة إلى إتباع عمليات التطهير عن طريق فصل

(1) أحمد صقر عاشور، تجارب عالمية في الإصلاح الإداري. في المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإصلاح الإداري لدعم سياسات الإصلاح الاقتصادي في البلاد العربية. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1997، ص 95.

بعض الموظفين الذين يعارضون السياسات الإصلاحية الجديدة، فمن لا يستطيع أن يتغير لا يستطيع أن يغير.

إنّ تحقيق مطلب الرشادة الإدارية يستلزم توفر القائد الرشيد القادر على التسيير العقلاني والشفاف والعاقل للموارد المادية والبشرية للمجتمع بهدف القضاء على أشكال الفساد الإداري، وذلك بتشجيع اللامركزية والذي يستلزم بدوره فرض المسؤولية بالجزاء⁽²⁾.

فلكي يُحقّق الإصلاح الإداري أهدافه لابد من قوة تدفعه وتوجهه، وعادة ما تكون هذه القوة هي القيادة الرشيدة والفعالة التي من شأنها اتخاذ قرارات رشيدة تخدم الدولة والمواطن معاً من خلال رسم السياسات ووضع الخطط التي من شأنها زيادة كفاءة الجهاز الإداري.

إن نجاح سياسة الإصلاح الإداري يستوجب أيضاً توفر الاستقرار السياسي، ورغم نجاح الجزائر في تحقيق نتائج ايجابية في هذا المجال من خلال سياسة المصالحة الوطنية، إلا أن ذلك يتطلب ضرورة الوقاية من تكوين منابع الإرهاب، وذلك من خلال تحقيق العدالة الإجتماعية بين المواطنين بعيداً عن التهميش، المحسوبية، الرشوة والإقصاء... وهذا ما أكد عليه رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة في خطاب له بتاريخ 08 يوليو 2000 قائلاً: "إنّ الفساد الذي فكّك أواصر الدولة، وسفه قيم الحكم، وأربك مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وصرف مفاهيم العمل والكّد والنزاهة والتفاني، قد وُلد في النهاية ظاهرة الإرهاب البشعة المدمرة"⁽¹⁾. ولذلك لابد من إرساء دعائم الحكم الرشيد الذي يكون فيه الجميع متساوون أمام القانون، لا فرق بين حاكمهم ومحكومهم، ولا بين غنيهم وفقيرهم.

(2) محمد أحمد الخضيرى، ديمقراطية الإدارة. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007، ص 49.
(1) عماد الشيخ داود، الفساد والإصلاح. دمشق: منشورات اتحاد الكتاب العرب، 2003، ص 147.

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

ج- إصلاح الوظيف العمومي:

إذا كانت الإدارة العصرية تتطلب ضرورة الاستثمار في العنصر البشري الذي يعد أعلى الثروات جميعاً، فإن هذا يتطلب ضرورة الاهتمام به من أجل استغلاله في تطويرها.

وبذلك فإن تطوير الإدارة الجزائرية يتطلب إصلاح الوظيفة العمومية من خلال تطبيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب، وذلك وفق المؤهلات التي يتمتع بها من كفاءة، جدارة وأمانة، بعيداً عن المؤثرات الشخصية والعلاقات والأنساب والارتباطات السياسية، مع تفعيل أنظمة التدريب والتأهيل والاستفادة من المعلومات الجديدة في مجال العمل.

إن موظف اليوم ليس مجرد آلة "أمر طَبَّق" وإنما هو فاعل رئيسي في وضع أهداف الإدارة والمساهمة في تحقيقها، وهذا يتطلب ضرورة مشاركته في رسم السياسات وصنع القرارات، إضافة إلى تنمية أخلاقياته الوظيفية حتى يمكنه التعامل مع المواطنين بمسؤولية واحترام.

ويلعب القادة دوراً كبيراً في تحقيق ذلك فتعامل الموظف مع المواطن يعتمد على تعامل المؤسسة معه، وفي هذا يقول فرانك سننبرغ *Frank Sonnenberg*: "اليوم يقوم المدراء الجيدون ببذل قصارى جهدهم من أجل تحطيم الحواجز التي تفصلهم عن موظفيهم، ويحاولون أن يديروا المؤسسات من خلال الترغيب والتحفيز لا التهيب والتهديد، وبالنظر إلى الموظفين على أنهم من العناصر الفاعلة في علاج المشاكل، لا المشاكل نفسها، ويجعلهم

يؤدون الأعمال لا من خلال الأوامر بل من خلال تفويضهم في اتخاذ القرارات، وبتوفير الموارد والمعلومات المطلوبة لأداء العمل والتي تتيح للموظف أن يؤديه على أكمل وجه، وبمعاملة الموظف بمنتهى الاحترام والتقدير، بكلمات أُخر يضع مدراء اليوم مزيداً من الثقة بموظفيهم، وهم يجنون ثمار هذه الثقة⁽²⁾.

إضافة إلى القيادة الرشيدة فلا بد من اعتماد قانون للتوظيف العمومي يتسم بالمرونة حتى يمكن تعديله أو مراجعته متى دعت الضرورة لذلك، وفي حالة اكتشاف تورط أحد الموظفين في قضايا الفساد الإداري فلا بد من اتخاذ تدابير عقابية صارمة ومشددة ضده، لكن قبل ذلك لابد من توفير الوسائل الوقائية الكفيلة بمنع الموظف من الوقوع في الأعمال الفاسدة، ومن هذه الوسائل توفير نظام عقلائي للحوافز والأجور.

د- إصلاح نظام الأجور:

يعد إصلاح نظام الأجور أحد الآليات الرئيسية للوقاية من الفساد الإداري بحيث يجب أن يتماشى هذا النظام مع مستويات الأسعار وتكاليف المعيشة، وذلك من أجل أن يحقق الموظف الأمن والأمان والعيش الكريم، وهذا ما يولد لديه عنصر الإلتزام والولاء للإدارة، مما يجعله يعمل على رفع أدائه وعدم قبول الرشوة أو قيامه باستغلال وظيفته، أما إذا فقد الأمن وغاب العيش الكريم فإن ذلك يدفعه إلى البحث عن سبل أخرى غير مشروعة من أجل تأمين تكاليف المعيشة.

ويعد عامل الأجر من العوامل الرئيسية لانتشار الفساد الإداري في الجزائر، ولذلك لا بد من وضع التدابير اللازمة والضوابط الحازمة لوقاية الفرد من الانزلاق في الفساد، وذلك بتحسين الأجور، ويمكن القول أن هذا العنصر

(2) فرانك سنبرغ، الإدارة بضمير. نيويورك: بيت الأفكار الدولية، 1998، ص ص 439-440.

لا يوجد بديل عنه لعلاج مظاهر الفساد الإداري، فإذا لم يتم تصحيح نظام الأجور فلا يمكن نجاح أي برنامج لعلاج الفساد الإداري.
هـ- ترشيد الإدارة وتكييفها مع التطورات التكنولوجية:

إن من أهم أسباب التخلف الإداري الذي تعرفه الإدارة الجزائرية هو عدم مواكبتها للتغيرات العالمية، وفي مقدمتها استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تعد آلية كفيلة بتحسين الأداء الإداري ورفع مستوى الفعالية.

ولعل من أهم معوقات استخدام هذه التكنولوجيا في الإدارة الجزائرية هو الأمية الإلكترونية التي يعاني منها العديد من الموظفين، وفي هذا السياق يؤكد *Straussman.P* أن خرافة هذا العصر هي اعتبار التكنولوجيا حلاً لكل المشاكل لأنه من السهل اقتناء الأجهزة لكن تحويل المعطيات إلى شيء مفيد يتطلب قدرًا كبيرًا من ذكاء وتركيز المورد البشري⁽¹⁾.

ولذلك فلا بد من تحسين السياسات التعليمية والتكوينية بما يتلاءم ومتطلبات العصر التي باتت تؤكد أن الجهاز الإداري الجزائري في حاجة ماسة إلى الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية، والاستفادة منها في مجال الإصلاح الإداري من أجل تحسين خدمات المواطنين وتقديمها في أسرع وقت وأقل جهد وتكلفة.

و- تفعيل دور الرقابة الإدارية كأهم متطلبات مكافحة الفساد الإداري:

تعتبر الرقابة الفعالة أحد الآليات الرئيسية في نجاح السياسات الإصلاحية، فبدونها لا يمكن الحد من مظاهر الفساد الإداري في الإدارة الجزائرية، والتي تتطلب ضرورة عصرنتها وزيادة فعاليتها أدائها.

(1) سليمان رحال، "موقع الحكومة الإلكترونية من الحكم الراشد". في بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي حول: الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، المنعقد في 08-09 أبريل 2007، بجامعة فرحات عباس بسطيف، ج1، قسنطينة: مكتبة اقرأ، 2007، ص 91.

فالرقابة لا بد أن تستهدف أداء الأفراد لرسالتهم، فتكشف أخطاءهم وتصحح مسارهم، وتوجههم إلى الطريق السوي، وهي بذلك تحتاج إلى قدر من الحكمة والحصافة والإلمام بالنواحي النفسية والإنسانية للعاملين، وتتوخى العدالة في تقويم أدائهم، فلا يكون فيها إفراط يؤدي إلى قتل الحافز في نفوسهم، كما لا يكون فيها تفریط يؤدي إلى التسبب الإداري، وهذا ما يحول بين المنظمة الإدارية وبين تحقيق أهدافها وخططها⁽¹⁾.

وفي هذا الإطار يضع الدكتور عبد السلام أبو قحف مجموعة من المبادئ الضرورية لتفعيل دور الرقابة في تحقيق برامج الإصلاح الإداري ومن هذه المبادئ ما يلي⁽²⁾:

- إعطاء صلاحيات أوسع وتنمية دور الأجهزة في الرقابة على النظم العامة.
- تنمية دور الرقابة في تشخيص المشكلات.
- اتخاذ قرارات علاجية متكاملة للتعامل مع أسباب الفساد الإداري وإخضاع - الجهاز الإداري لرقابة فعالة وتوفير تكافؤ الفرص.
- تنمية دور الجمهور من خلال المشاركة بالرأي.

أما الأستاذ الدكتور محمد الصيرفي فيعتبر أن الرقابة الذاتية هي أساس الحد من مظاهر الفساد الإداري في المنظمة الإدارية، وذلك من خلال تقوى الله وتأنيب الضمير الذي يجعل الإنسان يحاسب نفسه قبل أن يُحاسب⁽¹⁾. كما تعد الرقابة المفاجئة والمستمرة من أهم أنواع الرقابة التي لا بد من تفعيلها من أجل الكشف عن أوجه النقص والانحراف ومعالجتها، مع ضرورة

(1) فوزي كمال أدهم، الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضع الحديثة. بيروت: دار النفائس، 2001، ص 311.

(2) عبد السلام أبو قحف، دليل المدير في تفويض السلطة- ملامح الإصلاح الإداري- العقود الإدارية- إدارة الأزمات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002، ص 60.

(1) محمد الصيرفي، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية". الإسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، 2007، ص

تطبيق ثقافة العقاب الصارم إزاء هذه الانحرافات بغية عدم تكرارها مستقبلاً، غير أن ذلك يتطلب تحديث الجهاز الرقابي ونقله من حالة الجمود إلى حالة التطور، وذلك باستقطاب العناصر المؤهلة من ذوي الاختصاص، لأن الفشل في وجود رقابة فعالة لمعالجة الانحرافات يعد في نظر المواطنين أسوأ من الانحراف في حد ذاته.

وإضافة إلى ضرورة تفعيل الرقابة الإدارية فإن تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة يعد أمراً ضرورياً لمكافحة الفساد الإداري من أجل الوصول إلى إدارة رشيدة تقوم بتحقيق أهدافها في أسرع وقت وبأقل تكلفة وبأحسن جودة.

وتعد وسائل الإعلام من أهم الأدوات القادرة على نشر الوعي لدى الأفراد بخطورة الفساد وضرورة التبليغ عن كل شخص يعرقل تقديم الخدمات والتشهير به.

ومن خلال ما سبق يتضح أن نجاح أي إستراتيجية لإصلاح الإدارة الجزائرية يتوقف على توفر العناصر الأساسية التالية:

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

خاتمة:

إن الحقيقة التي يتفق حولها جميع الجزائريين أن الجزائر تعاني من أزمة فساد إداري كبيرة فرضتها جملة من العوامل الداخلية والخارجية، وهذا يتطلب ضرورة إحداث تغيير جذري في الإدارة الجزائرية من أجل العمل وبسرعة على إصلاح الواقع الجزائري بالبحث عن نموذج بديل قادر على تحقيق الإصلاح الإداري المنشود.

ورغم إصدارها لقانون خاص بمكافحة هذه الظاهرة الخطيرة على استقرار المجتمع وأمنه، إلا أنها ازدادت في الانتشار، وهذا ما يدل أن مشكلة الجزائر ليست في قوانينها بقدر ما هي في التطبيق الفعلي لهذه القوانين، وهذا يتطلب ضرورة انتهاج سياسة أكثر رشداً فيما يخص إصلاح الوظيفة العامة، وذلك بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب، مع وضع نظام عقلائي للأجور والحوافز يتناسب مع الوضع المعيشي القائم ويحقق الإطمئنان الوظيفي للموظف، إضافة إلى توفير الأجهزة المتطورة والعنصر البشري الكفؤ والمتخصص القادر على استعمالها في سبيل الوصول إلى إدارة نزيهة ورشيده.

إن مكافحة الفساد الإداري في الجزائر لا تتأتى برفع الشعارات وتكرار العمليات الإصلاحية الترقيعية الجزئية التي فرضتها أزمات معينة، وإنما بضرورة إحداث تغيير جذري نابع من البيئة الداخلية أسسه الرئيسية الاستثمار في الموارد البشرية والمادية المتاحة من أجل تحقيق الرشادة الإدارية.

قائمة المراجع:

أ- قائمة الكتب :

1. أبو قحف، عبد السلام ، دليل المدير في تفويض السلطة- ملامح الإصلاح الإداري- العقود الإدارية-إدارة الأزمات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002.
2. أدهم، فوزي كمال، الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضع الحديثة. بيروت: دار النفائس، 2001.
3. الخضير، محمد أحمد، ديمقراطية الإدارة. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007.
4. الصيرفي، محمد، السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية. الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، 2007.
5. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، موسوعة الإدارة العربية الإسلامية. المجلد الثاني، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.

6. أحمد صقر عاشور، تجارب عالمية في الإصلاح الإداري. في المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإصدار الإداري، لدعم سياسات الإصلاح الاقتصادي في البلاد العربية. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1997.
7. احسن ابشر الطيب، الإصلاح الإداري في الوطن العربي بين الأصالة والمعاصرة. في المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي. عمان: منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1986.
8. سفر محمود محمد، دراسة في البناء الحضاري (محنة المسلم مع حضارة عصره). قطر: رئاسة المحاكم الشرعية والشؤون الدينية، 1988، ص 106.
9. سنبرغ، فرانك، الإدارة بضمير. نيويورك: بيت الأفكار الدولية، 1998.
10. الشيخ داود، عماد، الفساد والإصلاح. دمشق: منشورات اتحاد الكتاب العرب، 2003.
11. عمارة، محمد محمد جاب الله، الإدارة في الخدمة الاجتماعية: المدخل إلى منظومة العولمة "الأصول، المفاهيم، الاتجاهات". الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2003.
12. عمارة، محمد، الإسلام والتحديات المعاصرة. ط2، مصر: شركة نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، 2005.
- ب - المقالات:
13. جباري، عبد الحميد، "قراءة في قانون الوقاية من الفساد ومكافحته". في مجلة الفكر البرلماني، عدد 15، فيفري 2007.
14. عزي، الأخضر أبو علاء، "الملتقى الدولي حول التنمية المحلية والحكم الراشد". في دراسات إستراتيجية، الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، عدد 02، جوان 2006..
15. مجلس الأمة، "دور البرلمان في الوقاية من الفساد". في مجلة الفكر البرلماني، عدد 11، جانفي 2006.
- ج - الوثائق الحكومية:
16. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 03 من قانون رقم 06-01 مؤرخ في 21 محرم 1427 هـ الموافق 20 فبراير 2006، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 14، الصادر بتاريخ 08 مارس 2006.
- د - الجرائد اليومية:
17. خطاب رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة، موجه للأمة بتاريخ 29 ماي 1999. جريدة المساء، عدد 661، الصادرة بتاريخ 31 ماي 1999.
- هـ - التقارير والملتقيات:

18. رحال، سليمان، "موقع الحكومة الإلكترونية من الحكم الراشد". في بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي حول: الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، المنعقد في 08-09 أبريل 2007، بجامعة فرحات عباس بسطيف، ج1، قسنطينة: مكتبة اقرأ، 2007.
19. ساقور، عبد الله، الحكم الموسع بين المفهوم والآليات في المجتمع الجزائري. في بحوث وأوراق عمل الملتقى الدولي حول: الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، المنعقد يومي 08-09 أبريل 2007 بجامعة فرحات عباس- سطيف، ج2، قسنطينة: مكتبة اقرأ، 2007.